



**Universidad
Israel**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL DISEÑO

Resolución: RPC-SO-21-No.449-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:
Innovación en el Diseño de Espacios Comerciales: Adaptación de Tendencias Globales en Supermercados Santa María
Línea de Investigación:
Tendencias y estilos de contemporáneos del Diseño
Campo amplio de conocimiento:
Artes y Humanidades
Autor:
Panchi Montaluisa Iñigo David
Tutor Técnico:
Mg Vergelin José
Tutor/a:
PhD. Quintero Yoly

Quito – Ecuador

2025

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, José Alejandro Vergelin Almeida con C.I.: 1709834483 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Innovación en el Diseño de Espacios Comerciales: Adaptación de Tendencias Globales en Supermercados Santa María.

Elaborado por: Iñigo David Panchi Montaluísa, de C.I.: 1725070567, estudiante de la Maestría: Gestión del Diseño, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., jueves 10 de abril de 2025



Firmado electrónicamente por:
**JOSE ALEJANDRO
VERGELIN ALMEIDA**

Firma

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Yolvy Javier Quintero Cordero con C.I.: 1759715301 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Innovación en el Diseño de Espacios Comerciales: Adaptación de Tendencias Globales en Supermercados Santa María.

Elaborado por: Iñigo David Panchi Montaluisa, de C.I.: 1725070567, estudiante de la Maestría: Gestión del Diseño, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., jueves 10 de abril de 2025



firmado electrónicamente por:
YOLVY JAVIER
QUINTERO CORDERO

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Iñigo David Panchi Montaluisa con C.I.: 1725070567, autor/a del proyecto de titulación denominado: Innovación en el Diseño de Espacios Comerciales: Adaptación de Tendencias Globales en Supermercados Santa María. Previo a la obtención del título de Magister en Gestión del Diseño.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., jueves 10 de abril de 2025

Firma

Tabla de contenidos

INFORMACIÓN GENERAL	4
Contextualización del tema.....	4
Problema de investigación	5
Consecuencias de la Falta de Innovación	6
Planteamiento del Problema.....	7
Pregunta Problema	7
Objetivos.....	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos.....	7
Justificación.....	8
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos	9
Vinculación con la sociedad y su impacto	9
Beneficiarios del Proyecto.....	10
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	11
1. Contextualización general del estado del arte	11
1.1. Innovación en el Diseño de Espacios Comerciales.....	12
1.2. Tendencias Tecnológicas en Retail	14
1.3. Experiencia del Cliente y Visual Merchandising.....	17
1.4. Sostenibilidad en el Diseño de Espacios Comerciales.....	21
1.5. Trade Marketing y Category Management.....	23
2. Diseño metodológico	25
2.1. Proceso investigativo metodológico.....	25
2.2. Análisis de resultados	27
3. Definir	40

3.1. Variables de estudio	40
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	44
Fundamentos teóricos aplicados	44
Diseño Comercial y Experiencia del Cliente	44
Trade Marketing y Category Management	45
Tendencias Tecnológicas en Retail.....	46
Sostenibilidad en Espacios Comerciales	46
Descripción de la propuesta.....	47
Estructura general.....	49
Explicación del aporte	50
Estrategias y/o técnicas.....	53
Validación de la propuesta.....	55
Proceso de Validación	55
Indicadores de Evaluación y Viabilidad	56
Retroalimentación de los Especialistas	56
Plan de Seguimiento y Evaluación.....	57
Matriz de articulación de la propuesta	58
CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES.....	63
Referencias	65
ANEXOS.....	72
ANEXO 1.....	72
ANEXO 2.....	72
ANEXO 3.....	73
ANEXO 4.....	73
ANEXO 5.....	74

ANEXO 6.....	74
--------------	----

Índice de tablas

Tabla 1 Beneficiarios del Proyecto	11
Tabla 2 Proceso investigativo metodológico.....	27
Tabla 3 Tabla de tabulación de observaciones in situ	40
Tabla 4 Variables de estudio	41
Tabla 5 Explicación del aporte	50
Tabla 6 Estrategias Metodológicas Utilizadas	54
Tabla 7 Técnicas Aplicadas en la Construcción del Plan	55
Tabla 8 Retroalimentación de los Especialistas	57
Tabla 9 Plan de Seguimiento y Evaluación	58
Tabla 10 Matriz de articulación Fuente: Elaboración Propia.....	60
Tabla 11 Anexos Notas de Campo Observaciones In situ.....	76

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

El diseño de los espacios comerciales ha evolucionado significativamente con el paso del tiempo. Antes solo era cosa de poner bonito un local y ya. Pero ahora se ha convertido en algo clave para los negocios. No es solo que se vea bien, sino que afecta directamente a la experiencia de la gente que entra a comprar y también a qué tan bien funciona todo en el día a día (Bitner, 1992; Romero, 2021). En estos tiempos las marcas ya no solo piensan en vender sino en hacer que cada visita sea una experiencia que atrape al cliente. Por eso los espacios están diseñados para que la gente se sienta cómoda paseando viendo los productos y hasta divirtiéndose un poco sin que se den cuenta de que todo eso también ayuda a que la tienda funcione mejor (Anaguano Pérez, 2023).

El sector retail esta cambiando a toda velocidad y esto se debe en gran parte a la digitalización a que las marcas buscan ser mas sostenibles y a que cada vez se enfocan más en darle al cliente justo lo que necesita. Según Euro monitor (2023) un 68% de los consumidores en todo el mundo prefieren ir a tiendas que usan tecnología avanzada y estrategias personalizadas lo que ha hecho que las empresas replanteen como diseñan sus espacios comerciales. Grandes cadenas como Amazon Go Carrefour Smart Stores y Mercadona han ido a la delantera en este cambio implementando ideas nuevas que revolucionan la experiencia de compra. Amazon (2023) por ejemplo menciona que con inteligencia artificial y análisis de datos pueden adelantarse a lo que quiere el cliente y organizar mejor los productos dentro de la tienda lo que hace que todo funcione de manera mas eficiente tanto para la empresa como para los compradores.

Por otro lado, el concepto de espacios phygital cada vez suena más fuerte se trata de combinar lo digital con lo físico para que la experiencia de compra sea más completa uniendo lo mejor de los dos mundos (Ozturkcan, 2020). Al mismo tiempo la sostenibilidad se ha vuelto un tema clave en los supermercados porque ya no es solo vender sino hacerlo de manera responsable con el medio ambiente. Usar tecnologías que ahorran energía y materiales reciclados no solo ayuda a gastar menos, sino que también mejora la imagen de la tienda ante los clientes (Antalis, 2024; Saettler, 2014).

En Ecuador el retail tiene un gran desafío y es lograr adaptar todas estas tendencias globales, pero sin perder de vista como es el mercado local y lo que buscan los consumidores aquí. No es solo copiar lo que hacen las grandes cadenas fuera sino encontrar la manera de que esas innovaciones realmente funcionen en el país. Supermercados Santa María que ya es una marca fuerte en el mercado tiene en sus

manos la oportunidad de marcar la diferencia con espacios comerciales mas modernos eficientes y sostenibles que hagan que la experiencia de compra sea mucho mejor para la gente.

Este proyecto titulado Innovacion en el Diseño de Espacios Comerciales Adaptacion de Tendencias Globales en Supermercados Santa María busca crear un plan estratégico para optimizar los espacios comerciales aplicando soluciones pensadas en lo que realmente necesita el consumidor ecuatoriano. Para asegurarse de que todo sea viable y tenga buenos resultados se va a seguir una metodologia solida con herramientas como design thinking y análisis de benchmarking dentro del sector retail para garantizar que las estrategias sean realmente utiles y efectivas (Seivewright, 2014; Baena Paz, 2017).

Problema de investigación

En los últimos años el mundo del retail ha cambiado bastante y esto se debe a varios factores como la digitalización el enfoque en prácticas más sostenibles y el hecho de que los clientes cada vez buscan experiencias de compra más personalizadas y envolventes (euro monitor, 2023). Antes los supermercados eran solo lugares donde la gente iba a comprar lo que necesitaba y se iba, pero ahora se han convertido en espacios estratégicos donde el diseño comercial juega un papel clave en cómo se mueven los clientes en la tienda como se fortalece la identidad de la marca y que tan bien funciona todo en la parte operativa (Bitner, 1992; Romero, 2021).

Pero a pesar de estos avances Supermercados Santa María sigue enfrentando un problema importante y es que aun no ha logrado integrar estrategias innovadoras que le permitan estar al nivel de las tendencias globales en diseño tecnologías y sostenibilidad. Esto ha hecho que le cueste diferenciarse y que su propuesta no sea tan llamativa ni competitiva frente a otras opciones en el mercado.

Mientras que marcas como Supermaxi y Tía han modernizado sus espacios con tecnología de punta y estrategias que mejoran la experiencia del cliente Supermercados Santa María todavía mantiene un modelo más tradicional con ciertos problemas en la organización de sus espacios lo que hace que la navegación dentro de la sucursal no sea del todo fluida y que su eficiencia operativa se vea afectada (Forbes, 2018).

El hecho de no haber adoptado los entornos phygital que mezclan lo digital con lo físico para mejorar la interacción con los clientes ha creado una brecha entre lo que el consumidor moderno espera y lo que realmente encuentra en la tienda (Ozturkcan, 2020). Esta desconexión influye en la percepción de valor por parte del cliente, afectando su nivel de satisfacción, el nivel de fidelización y la posición competitiva de la empresa dentro del mercado ecuatoriano.

Causas del Problema

Los factores que han frenado la modernización de los espacios comerciales en Supermercados Santa María pueden agruparse en tres categorías principales:

- Resistencia al cambio organizacional, impulsada por la percepción de que la inversión en innovación representa un alto costo sin un retorno inmediato.
- Desconocimiento de tendencias globales, lo que limita la identificación de oportunidades estratégicas y la implementación de tecnologías emergentes.
- Restricciones económicas locales, que dificultan la adopción de soluciones innovadoras para el diseño y la optimización del punto de venta.

Consecuencias de la Falta de Innovación

Esta situación ha generado varios efectos negativos que afectan directamente el rendimiento comercial de la empresa:

- Experiencia del cliente poco atractiva y diferenciada, reduciendo la fidelización.
- Ineficiencias operativas, derivadas de una organización de espacios que no maximiza el flujo de compra.
- Pérdida de competitividad frente a supermercados con estrategias innovadoras.
- Menor posicionamiento de la marca, afectando su crecimiento dentro del mercado ecuatoriano.

El diseño de espacios comerciales va más allá de un aspecto meramente estético, ya que cumple una función estratégica que impacta en la percepción del cliente, la eficiencia operativa y la construcción de una identidad de marca sólida (Romero, 2021). El no innovar en Supermercados Santa María no solo le deja en desventaja frente a la competencia sino que también le impide crear experiencias que realmente logren conectar con los clientes y generar ese vínculo emocional que hace que prefieran volver.

"Las estrategias de inteligencia artificial y realidad aumentada en supermercados han demostrado mejorar la interacción con los productos y optimizar la toma de decisiones de compra" (Amazon, 2023).

Desde el lado de la sostenibilidad incluir materiales reciclados y tecnologías que sean más eficientes con el medio ambiente en el diseño de la tienda ayudaría no solo a reducir su impacto

ecológico sino también a reforzar su imagen frente a un consumidor que cada vez le da más importancia a estos temas (Salazar Goercke, 2013; RC Projects, 2022). Pero eso no es todo porque al aplicar estas innovaciones también se podría abrir la puerta a la creación de nuevos empleos en áreas como tecnología, diseño y retail lo que a la larga terminaría aportando al desarrollo económico de la zona.

Planteamiento del Problema

Viendo esta situación es claro que hace falta un plan estratégico que ayude a implementar innovaciones en los espacios comerciales de Supermercados Santa María. Esto no solo le daría la oportunidad de diferenciarse dentro del mercado sino que también le permitiría mejorar su funcionamiento y asegurar que sus operaciones sean más eficientes a largo plazo.

Este estudio busca justamente eso: proponer soluciones que realmente se ajusten a la realidad del mercado ecuatoriano pero sin dejar de lado las tendencias globales del retail para así mejorar la experiencia de los clientes y hacer que la empresa sea más competitiva.

Pregunta Problema

¿De qué manera aplicar tendencias globales en el diseño de espacios comerciales podría mejorar al mismo tiempo la eficiencia del negocio y la experiencia del cliente en Supermercados Santa María en el periodo 2025 - 2026?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de implementación para la innovación en el diseño de espacios comerciales en Supermercados Santa María, integrando estrategias de optimización del espacio, tecnología aplicada y principios sostenibles, con el propósito de mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia operativa, fortaleciendo la competitividad de la marca en el período 2025-2026.

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos y metodológicos clave para la innovación en el diseño de espacios comerciales, con énfasis en Category Management y Trade

Marketing, destacando su papel en la planificación estratégica y la optimización del punto de venta en supermercados.

- Diagnosticar las tendencias globales y tecnologías emergentes aplicadas al diseño comercial (como inteligencia artificial, realidad aumentada, retail phygital y estrategias sostenibles), evaluando su viabilidad en el contexto ecuatoriano y su potencial integración en Supermercados Santa María.
- Diseñar un plan estratégico de implementación, estructurando acciones concretas, estrategias innovadoras y directrices operativas que impulsen la optimización de los espacios comerciales, integrando tecnologías emergentes y principios de sostenibilidad en Supermercados Santa María.
- Validar la coherencia interna y factibilidad operativa del plan estratégico mediante la retroalimentación del personal de áreas clave como Operaciones, Category Management y Trade Marketing, garantizando su viabilidad técnica y su alineación con los objetivos corporativos.

Justificación

El diseño de los espacios comerciales ya no es solo una cuestión estética ahora se ha vuelto un elemento clave dentro del retail porque impacta directamente en la experiencia del cliente en que tan eficiente es el funcionamiento del negocio y en que tan bien puede competir una marca en el mercado (Bitner, 1992; Romero, 2021). En Ecuador el retail está en un proceso de cambio impulsado por la digitalización y la sostenibilidad muchas cadenas como Supermaxi y Tía ya han empezado a innovar en sus locales aplicando nuevas estrategias para mejorar su propuesta comercial (Euro monitor, 2023). Pero en el caso de Supermercados Santa María aun no se ha planteado un plan estructurado para modernizar sus espacios lo que al final puede ser una oportunidad para destacarse y diferenciarse de la competencia.

Este proyecto busca precisamente eso desarrollar un plan estratégico que permita implementar tendencias globales en el diseño comercial pero adaptándolas a la realidad ecuatoriana optimizando la organización de los espacios y la forma en que se exhiben los productos a través de estrategias como category management y trade marketing (Álvarez, 1999). Además el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial la realidad aumentada y el visual merchandising pueden hacer que la experiencia del cliente sea más atractiva y efectiva fortaleciendo su fidelización y mejorando su interacción con los espacios comerciales (Amazon, 2023; Ozturkcan, 2020).

"La experiencia de compra es un factor decisivo en la lealtad del cliente; los espacios bien diseñados pueden influir significativamente en su comportamiento y satisfacción" (Saettler, 2014).

Desde el lado operativo usar estrategias basadas en Big Data y retail phygital podría hacer que el flujo de clientes sea más ordenado y eficiente al mismo tiempo que ayudaría a aumentar las ventas. Por otro lado, aplicar principios sostenibles como el uso de materiales reciclados y señalización digital mas eficiente no solo mejoraría la imagen de la marca sino que también reduciría el impacto ambiental del negocio (Salazar Goercke, 2013; RC Projects, 2022).

Tomando en cuenta todo esto desarrollar un plan estratégico de implementación para Supermercados Santa María no solo ayudaría a mejorar la experiencia de compra y la operatividad, sino que también podría convertir a la marca en un referente de innovación dentro del sector retail ecuatoriano.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos

Crear un plan estratégico para innovar en el diseño de espacios comerciales en Supermercados Santa María no es algo que solo beneficie a la empresa, sino que también puede tener un impacto positivo en la sociedad. Al integrar tecnologías digitales practicas sostenibles y fortalecer el ecosistema comercial local se puede generar un cambio que va mas alla de lo corporativo. No solo se trata de mejorar la experiencia de compra para los clientes, sino que también se abren oportunidades para capacitar mejor al personal y compartir conocimientos en el sector retail lo que podría impulsar nuevas iniciativas y beneficios para distintos actores del mercado.

Vinculación con la sociedad y su impacto

Este estudio aporta un enfoque metodológico y estratégico que puede ser de gran utilidad para la industria retail en Ecuador ya que ayuda a crear un modelo que se pueda replicar en la planificación de espacios comerciales manteniéndose alineado con tendencias globales de digitalización y sostenibilidad. Además su desarrollo podría servir de referencia tanto para el ambito académico como para el sector empresarial impulsando la aplicación de estrategias de optimización en supermercados y otros tipos de comercios.

Desde el lado de la capacitación y asesoramiento los resultados del proyecto pueden ayudar a formar mejor al personal de Supermercados Santa María dandoles herramientas y conocimientos sobre category management trade marketing y la implementación de tecnología

en retail. Esto les daría nuevas habilidades para gestionar y diseñar los espacios comerciales de una forma más eficiente facilitando la transición hacia entornos más innovadores y competitivos (Álvarez, 1999; Ozturkcan, 2020).

También en el ámbito académico los análisis de este estudio podrían servir como base para futuras investigaciones en innovación retail planificación comercial y experiencia del cliente. Incluso se podría promover la publicación de artículos científicos basados en los hallazgos permitiendo que la información llegue a revistas especializadas y espacios de divulgación enfocados en comercio y retail.

Desde una perspectiva económica y social aplicar estrategias innovadoras en el diseño comercial no solo fortalecería el ecosistema de proveedores y marcas locales, sino que también impulsaría la incorporación de nuevas soluciones tecnológicas en los puntos de venta generando así nuevas oportunidades de negocio dentro de la industria ecuatoriana (Forbes, 2018).

Beneficiarios del Proyecto

Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos
<p>Supermercados Santa María: Va a contar con un plan estratégico bien definido que le dará lineamientos claros para modernizar sus espacios comerciales y mejorar la experiencia del cliente optimizando la distribución y funcionamiento del local.</p>	<p>Consumidores: Podrán comprar en un espacio más intuitivo y organizado donde la navegación será más sencilla y todo estará pensado para ajustarse mejor a sus hábitos y necesidades de compra.</p>
<p>Colaboradores y equipo de gestión: Recibirán capacitación en el uso de tecnologías digitales estrategias de optimización y administración del espacio comercial lo que les ayudara a mejorar su desempeño y hacer que la operación sea más eficiente.</p>	<p>Comunidad en general: Se verá beneficiada con un retail más sostenible accesible y moderno con estrategias que priorizan la digitalización el ahorro de recursos y la eficiencia en el consumo energético.</p>
<p>Proveedores y marcas comerciales: Se beneficiarán de estrategias mejoradas para exhibir sus productos dentro del supermercado además del uso de retail phygital lo que hará que la interacción</p>	<p>Sector académico y empresarial: Este proyecto podrá servir como un referente para futuras investigaciones y planes comerciales aportando información clave sobre como diseñar espacios comerciales más eficientes y competitivos.</p>

con los clientes sea más efectiva y aumente su impacto en el punto de venta.

Tabla 1 Beneficiarios del Proyecto

Este proyecto no solo tiene el objetivo de generar cambios dentro de Supermercados Santa María, sino que también busca aportar valor a la sociedad al sector retail y al comercio en Ecuador. La idea es consolidar un modelo de innovación que este alineado con las tendencias globales, pero sin perder de vista lo que realmente necesita el consumidor actual.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1. Contextualización general del estado del arte

La innovación en los espacios comerciales no es algo nuevo pero su aplicación en Ecuador tiene ciertas particularidades que hay que tomar en cuenta. Supermercados Santa María por ejemplo ha mantenido un diseño tradicional que, aunque ha sido funcional podría beneficiarse de estrategias más alineadas con lo que se está viendo en el retail a nivel global. La digitalización la experiencia del cliente y la eficiencia operativa han cambiado la forma en que la gente interactúa con los establecimientos comerciales y esto abre nuevas oportunidades en el mercado ecuatoriano. Según Euro monitor (2023) los consumidores prefieren espacios que estén adaptados a sus necesidades digitales lo que hace que el sector tenga que replantearse muchas de sus estrategias.

Bitner (1992) menciona que el ambiente físico de un local comercial influye directamente en la manera en que los clientes y empleados perciben el lugar lo que termina afectando la calidad de la experiencia de compra y el nivel de fidelización de los clientes (p. 58). Esto resalta la importancia de que el diseño comercial no sea solo algo estético sino que tenga una estructura bien planificada que ayude a mejorar la eficiencia operativa y haga que la marca sea más competitiva.

Desde este punto de vista el presente estado del arte analizara conceptos como category management trade marketing retail phygital inteligencia artificial realidad aumentada y visual merchandising viendo como impactan en la optimización de los espacios comerciales y en la experiencia del cliente (Ozturkcan, 2020; Amazon, 2023). Empresas como Amazon Go y Mercadona ya han aplicado estas estrategias con buenos resultados logrando mejorar la circulación de los clientes personalizar la oferta y optimizar la manera en que los productos se exhiben dentro de la tienda (Forbes, 2018).

"Desde que somos niños hasta el último de nuestros días, diferentes porqués están constantemente en nuestra conciencia" (Baena Paz, 2017, p. 42).

Bajo esta idea el estudio no solo se enfocara en ver como estas innovaciones han impactado a nivel internacional sino que también analizara que tan viables pueden ser dentro del mercado ecuatoriano tomando en cuenta aspectos como el comportamiento del consumidor la infraestructura comercial y la accesibilidad a la tecnología. Para esto se usaran herramientas como encuestas y entrevistas a expertos en retail lo que ayudara a asegurarse de que las estrategias planteadas realmente se ajusten a la realidad operativa de Supermercados Santa María.

Con este enfoque se busca desarrollar un modelo estratégico que este adaptado al contexto local logrando que la empresa se posicione como un referente en innovación y optimización de espacios comerciales dentro del retail ecuatoriano.

1.1. Innovación en el Diseño de Espacios Comerciales

La modernización en el diseño de los espacios comerciales ya no es solo una cuestión estetica ahora las grandes cadenas han empezado a integrar tecnologías digitales para mejorar su funcionamiento pero en Ecuador este proceso todavía esta en sus primeras etapas. Supermercados Santa María por ejemplo aun no ha implementado un modelo de retail inteligente lo que hace que se quede un paso atras frente a las tendencias internacionales. Según Bitner (1992) el diseño comercial influye directamente en la experiencia del consumidor por lo que aplicar estrategias tecnologicas y mejorar la organización de los espacios podría ser clave para hacer que los negocios locales sean mas rentables y competitivos.

Romero (2021) señala que "el entorno comercial tiene una influencia directa en la manera en que los consumidores perciben y llevan a cabo sus decisiones de compra" (p. 65).

Modelos como el retail phygital y la realidad aumentada han hecho que la experiencia de compra sea mucho más inmersiva y personalizada además de ayudar a mejorar la organización de los productos y el flujo de clientes dentro de las tiendas (Ozturkcan, 2020). En Ecuador la falta de estrategias innovadoras en los supermercados abre una gran oportunidad para Supermercados Santa María ya que si apuesta por la modernización podría fortalecer su posicion en el mercado y hacer que su operación sea mucho mas eficiente a traves de un plan estratégico basado en tecnología y optimización del espacio.

1.1.1. Evolución del retail y la necesidad de innovación

En las últimas décadas el retail ha cambiado bastante y gran parte de esto se debe a la digitalización a los nuevos hábitos de consumo y a que los clientes ahora buscan experiencias de compra mucho más dinámicas y personalizadas (Euro monitor, 2023). Los modelos de negocio tradicionales han ido quedando atrás para dar paso a estrategias innovadoras que no solo mejoran la forma en que operan las tiendas sino que también ayudan a fidelizar mejor a los clientes.

" Actualmente, el comercio minorista no se enfoca únicamente en la venta de productos; el diseño de los espacios comerciales debe crear experiencias diferenciadoras que fortalezcan el vínculo entre la marca y sus clientes" (Forbes, 2018).

Ejemplos como Amazon Go y Mercadona han demostrado como el uso de tecnología avanzada inteligencia artificial retail phygital y análisis de Big Data pueden transformar por completo la manera en que los clientes interactúan con los puntos de venta y al mismo tiempo hacer que la operación sea mucho más eficiente (Amazon, 2023). Este tipo de innovaciones ha generado una gran diferencia entre las empresas que apuestan por evolucionar y las que siguen funcionando con modelos más convencionales.

En Ecuador el retail tiene el reto de adaptar estas tendencias globales a la realidad del mercado local. Supermercados Santa María podría aprovechar esto como una oportunidad para diferenciarse a través de un plan estratégico que modernice el diseño de sus espacios comerciales y mejore la experiencia de compra ajustándose a lo que buscan los consumidores hoy en día.

1.1.2. Repercusión de la innovación en la experiencia del usuario y la optimización operativa

Aplicar estrategias innovadoras en el diseño de espacios comerciales no solo ayuda a mejorar la percepción que tienen los clientes sobre una tienda sino que también hace que la operación en el retail sea más eficiente permitiendo que las empresas se adapten mejor a las tendencias actuales del mercado (Euromonitor, 2023). Se ha visto que el uso de tecnologías emergentes y la optimización de los espacios dentro de una tienda pueden aumentar la fidelización de los clientes además de ayudar a reducir los costos operativos (Amazon, 2023).

Según Bitner (1992), los entornos comerciales que incorporan elementos innovadores favorecen una experiencia más envolvente, accesible y funcional para los consumidores, lo que influye positivamente en sus decisiones de compra (p. 58).

El retail phygital la realidad aumentada y la inteligencia artificial han permitido que el servicio sea mas personalizado optimizando la forma en que se acomodan los productos y haciendo que los recorridos dentro de los supermercados sean mas intuitivos para los clientes (Ozturkcan, 2020). Ademas estrategias como category management y trade marketing han demostrado ser clave para mejorar la organización del punto de venta aumentando la cantidad de ventas y reduciendo el tiempo que los clientes deben esperar (Álvarez, 1999).

En el caso de Supermercados Santa María si se integra un plan estratégico basado en la innovación se podrian optimizar las operaciones y mejorar la experiencia del cliente asegurando que el supermercado se mantenga alineado con las mejores practicas globales y fortaleciendose dentro del retail ecuatoriano.

1.2. Tendencias Tecnológicas en Retail

El retail ha cambiado bastante en los últimos años gracias a la incorporación de nuevas tecnologías que no solo hacen que las operaciones sean mas eficientes sino que también mejoran la experiencia de compra para los clientes. Hoy en dia tendencias como la inteligencia artificial la realidad aumentada el retail phygital y el análisis de datos estan transformando la forma en que los consumidores interactuan con los espacios comerciales (AECOC, 2024).

"La adopción de tecnologías emergentes en el retail no solo mejora la experiencia de compra, sino que también incrementa la competitividad de las empresas en el mercado" (Encabo, 2024, p. 22).

A nivel global grandes empresas como Amazon Go y Carrefour Smart Stores han demostrado como la digitalización puede hacer que los supermercados sean mas rentables y que los clientes se sientan mas conectados con la marca (Amazon, 2023). En este contexto estrategias basadas en inteligencia artificial y machine learning permiten personalizar la oferta comercial mejorar la manera en que se organizan los productos e incluso adelantarse a lo que el cliente podría necesitar (Durrani, 2024).

Algunas de las tendencias más importantes en el retail hoy en dia son:

- Retail Phygital: La fusión entre lo fisico y lo digital por medio de herramientas como pantallas interactivas señalización digital y experiencias inmersivas con realidad aumentada (Ozturkcan, 2020).

- Automatización y Robótica: La implementación de robots en tiendas para gestionar inventarios y ayudar a los clientes ha permitido reducir costos operativos y disminuir tiempos de espera (Butler, 2025).
- Visual Merchandising Inteligente: Estrategias de exhibición que usan datos para mejorar la manera en que se acomodan los productos dentro de la tienda logrando que las ventas sean más efectivas (CAAD 360º, 2024).
- Sostenibilidad e Innovación Verde: La implementación de materiales reciclados, iluminación eficiente y reducción de desperdicios refuerzan la imagen corporativa y el compromiso ambiental (Antalis, 2024).

En el caso de Supermercados Santa María, la integración de estas tecnologías dentro de un plan estratégico de implementación permitirá modernizar sus espacios comerciales, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer su posición competitiva en el mercado ecuatoriano.

1.2.1. Automatización y digitalización en supermercados.

En Ecuador, la adopción de tecnologías en supermercados ha sido desigual. Mientras que algunas cadenas han explorado soluciones digitales, otras aún operan con modelos tradicionales. En Supermercados Santa María, por ejemplo, las cajas de autopago han reducido tiempos de espera, pero la implementación de herramientas más avanzadas, como la inteligencia artificial para predicción de demanda, enfrenta barreras económicas y de aceptación por parte del consumidor. Según un estudio de Euro monitor (2023), el 40 % de los compradores en Latinoamérica todavía prefiere la interacción con cajeros físicos. AECOC (2024) menciona que la inteligencia artificial ayuda a optimizar la gestión de inventarios pero su implementación en mercados emergentes depende mucho de la inversión en tecnología y de que el personal reciba la capacitación adecuada.

"La digitalización en retail permite agilizar las transacciones y mejorar la eficiencia operativa, creando entornos de compra más intuitivos y personalizados" (Butler, 2025, p. 14).

Un ejemplo claro de esto es Amazon Go que ha logrado eliminar las cajas registradoras gracias a sensores y visión artificial permitiendo que los clientes paguen sin hacer filas mejorando así su experiencia de compra (Amazon, 2023). Carrefour y Mercadona también han adoptado

tecnología de autoservicio con inteligencia artificial lo que les ha permitido mejorar el control de inventario y la interacción con los clientes (Davila, 2025).

En el caso de Ecuador Supermercados Santa María podría aprovechar la digitalización dentro de su estrategia de modernización integrando herramientas como:

- Sistemas de autopago y checkout sin fricción para reducir los tiempos de espera y mejorar la experiencia de los clientes (Encabo, 2024).
- Análisis predictivo de demanda basado en inteligencia artificial para gestionar mejor los inventarios y evitar desabastecimientos (Durrani, 2024).
- Kioscos interactivos y señalización digital que faciliten la navegación dentro de la tienda y brinden información sobre los productos (Ozturkcan, 2020).

En el país la adopción de tecnología digital en supermercados no ha sido uniforme algunas cadenas han comenzado a automatizar ciertos procesos mientras que otras siguen funcionando con modelos más tradicionales. Supermercados Santa María por ejemplo aún no ha implementado inteligencia artificial para mejorar la experiencia del cliente, pero estudios de mercado indican que la digitalización podría aumentar la eficiencia operativa en un 20 por ciento (Amazon, 2023). La cuestión es como adaptar estas tecnologías a la realidad ecuatoriana tomando en cuenta factores como el costo inicial y la aceptación de los consumidores.

1.2.2. Uso de inteligencia artificial y análisis predictivo en el sector retail

El uso de inteligencia artificial junto con el análisis predictivo ha cambiado por completo la manera en que se maneja el retail permitiendo mejorar el control de inventarios personalizar la experiencia de compra y hacer que la operación sea mucho más eficiente. Gracias a estas tecnologías ahora es posible identificar patrones de consumo automatizar el abastecimiento de productos y aplicar estrategias de venta basadas en datos en tiempo real (AECOC, 2024).

Según Amazon (2023) la inteligencia artificial en supermercados ha permitido desarrollar modelos que predicen la demanda y ajustan los precios de manera automática lo que ha tenido un impacto positivo en la rentabilidad. Empresas como Mercadona y Carrefour han incorporado estos sistemas para manejar mejor sus inventarios reduciendo desperdicios y asegurándose de que los productos siempre estén disponibles cuando los clientes los necesiten (Davila, 2025).

"El análisis predictivo en retail no solo mejora la gestión operativa, sino que también fortalece la relación con el cliente mediante ofertas personalizadas y experiencias más intuitivas" (Encabo, 2024, p. 32).

Para Supermercados Santa María integrar estas herramientas podría ser clave ya que permitiría automatizar el control de stock mejorar la distribución dentro de la tienda y tomar decisiones estratégicas de manera más efectiva. Además, usar IA para analizar tendencias del mercado ayudaría a anticiparse a los cambios en el comportamiento del consumidor ecuatoriano asegurando que la oferta siempre este alineada con lo que buscan los clientes.

1.2.3. Aplicaciones de realidad aumentada y phygital e-commerce en espacios comerciales.

La realidad aumentada y el phygital e-commerce que combinan lo físico y lo digital están cambiando la manera en que los clientes interactúan con las tiendas. Gracias a estas tecnologías los consumidores pueden visualizar productos en tiempo real acceder a información interactiva y personalizar su experiencia de compra de una forma mucho más dinámica (Ozturkcan, 2020).

Marcas como Sephora y Nike han apostado por espejos de realidad aumentada y probadores virtuales lo que ha hecho que la experiencia del cliente sea más atractiva y al mismo tiempo ha aumentado las ventas (Saettler, 2014; Visplay, 2020). Amazon Go ha llevado la idea del phygital e-commerce a otro nivel con tiendas sin cajeros donde la tecnología permite a los clientes comprar sin interrupciones y sin necesidad de hacer filas (Amazon, 2023).

"La combinación de lo físico y digital en retail genera experiencias inmersivas que refuerzan la conexión con la marca y facilitan la decisión de compra" (The Power MBA, 2024, p. 15).

Para Supermercados Santa María integrar estas estrategias podría traer grandes beneficios permitiendo implementar señalización digital interactiva aplicaciones móviles con funciones de realidad aumentada para promociones y herramientas que optimicen el recorrido dentro de la tienda. Esto no solo mejoraría la experiencia del cliente sino que también ayudaría a que la marca se diferencie dentro del mercado ecuatoriano.

1.3. Experiencia del Cliente y Visual Merchandising

En el retail la experiencia del cliente ha pasado a ser un factor clave para lograr que vuelvan a comprar y para el éxito de un negocio. Dentro de esto el visual merchandising que es el conjunto de

estrategias para presentar los productos y diseñar los espacios tiene un rol fundamental en como los clientes perciben una tienda y en sus decisiones de compra (Anaguano Pérez, 2023).

Según Bitner (1992) el ambiente físico de un local comercial influye directamente en el comportamiento del cliente ya que afecta la manera en que experimenta la compra y la calidad de su visita. Por otro lado Marín Dueñas y Gómez Carmona (2021) mencionan que una buena organización de los productos junto con una iluminación bien pensada y una señalización digital adecuada pueden generar emociones que hagan que los clientes se animen a comprar más.

"El diseño visual de los espacios comerciales no solo guía al consumidor, sino que también crea una narrativa que fortalece la identidad de la marca y la conexión con el cliente" (Ruíz Mayne et al., 2022, p. 98).

Para Supermercados Santa María, la integración de estrategias de visual merchandising digital y tradicional optimizaría la organización del punto de venta, mejorando la navegabilidad y el engagement del cliente. La incorporación de áreas experienciales, elementos de interacción digital y una señalización eficiente contribuirá a fortalecer la identidad de la marca y a optimizar la experiencia de compra del cliente.

1.3.1. Impacto del diseño comercial en la conducta del consumidor

Durante una observación en Supermercados Santa María, se identificó que los clientes evitan pasillos estrechos y prefieren recorrer zonas amplias con señalización clara. Bitner (1992) menciona que el diseño del entorno comercial influye en la experiencia del consumidor, pero esto varía según el contexto. En este caso, los clientes demostraron mayor interés en áreas bien iluminadas y con exhibiciones visibles, lo que sugiere que una optimización en la disposición del mobiliario podría mejorar la navegación y el tiempo de permanencia en la tienda. En un estudio de observación realizado en el supermercado, se identificó que los clientes suelen evitar los pasillos más estrechos y prefieren circular en áreas con señalización clara y accesibilidad mejorada.

Según Marín Dueñas y Gómez Carmona (2021), elementos como la iluminación, disposición del mobiliario y señalética contribuyen a la generación de experiencias inmersivas en retail, mejorando la conexión del cliente con la marca. En este sentido, el visual merchandising juega un papel clave en la forma en que los consumidores perciben los espacios comerciales y en su decisión de compra (Ruíz Mayne et al., 2022).

"El diseño del entorno comercial impacta no solo en la usabilidad del espacio, sino también en la percepción de calidad del producto y el nivel de satisfacción del cliente" (Pineda Tangarife et al., 2022, p. 25).

En Supermercados Santa María aplicar estrategias de diseño comercial podría ayudar a que los clientes se muevan con más facilidad dentro de la tienda logrando que la circulación sea más fluida además de resaltar los productos clave para que tengan un mayor impacto visual. Todo esto también contribuiría a mejorar la experiencia de compra alineándose con las tendencias del retail experiencial.

1.3.2. Principios del Visual Merchandising en supermercados y su integración en el plan estratégico.

El visual merchandising en supermercados es una estrategia clave para hacer que la experiencia de compra sea más agradable y mejorar la forma en que los productos están organizados en el punto de venta. Su objetivo es captar la atención de los clientes facilitar que se muevan por la tienda y hacer que las ventas aumenten al presentar los productos de una manera más atractiva y funcional (Anaguano Perez, 2023).

Según Ruiz Mayne et al. (2022) los principios básicos del visual merchandising incluyen:

- Zonificación del espacio comercial: Organizar las áreas del supermercado de manera estratégica separando las zonas de productos de alta rotación las promociones y los artículos premium.
- Optimización de la exhibición de productos: Usar cabeceras de góndola exhibiciones temáticas y acomodar los productos en distintos niveles para que sean más visibles y llamativos para los clientes.
- Iluminación y señalética: Aplicar iluminación focalizada y señalización digital para resaltar ofertas y ayudar a que los clientes se orienten mejor dentro de la tienda (Marín Dueñas & Gómez Carmona, 2021).

"La correcta implementación del Visual Merchandising en supermercados no solo impulsa las ventas, sino que también fortalece la identidad de la marca y mejora la experiencia del consumidor" (Pineda Tangarife et al., 2022, p. 30).

En Supermercados Santa María, la integración del Visual Merchandising dentro del plan estratégico de implementación permitirá optimizar la organización del espacio, mejorar la percepción del cliente y fortalecer la competitividad del supermercado en el mercado ecuatoriano.

1.3.3. Optimización de la circulación del cliente y exhibición estratégica de productos.

La distribución del espacio en supermercados juega un papel clave en la experiencia del cliente y en la eficiencia operativa del establecimiento. Una circulación fluida no solo mejora la accesibilidad a los productos, sino que también incrementa el tiempo de permanencia y las oportunidades de compra impulsiva (Bitner, 1992).

Según Pineda Tangarife et al. (2022), la optimización de la circulación del cliente debe considerar:

- **Diseño de rutas de compra intuitivas:** La disposición de pasillos y zonas de alto tráfico debe guiar al consumidor estratégicamente a través del punto de venta, incentivando el descubrimiento de productos.
- **Zonas de impulso y exhibiciones estratégicas:** La colocación de productos en áreas clave, como cabeceras de góndola y cajas registradoras, puede aumentar significativamente las ventas de artículos de compra rápida (Ruíz Mayne et al., 2022).
- **Integración de señalética digital e iluminación direccional:** Herramientas como pantallas interactivas y luces focalizadas ayudan a resaltar productos y mejorar la orientación dentro del supermercado (Marín Dueñas & Gómez Carmona, 2021).

"Una distribución efectiva del espacio comercial no solo impacta en la experiencia del consumidor, sino que también optimiza la operatividad del establecimiento y su rentabilidad" (Anaguano Pérez, 2023, p. 12).

En el caso de Supermercados Santa María, la aplicación de estrategias de circulación eficiente y exhibición estratégica dentro del plan estratégico de implementación permitirá mejorar la experiencia de compra y fortalecer la competitividad del negocio en el sector retail ecuatoriano.

1.4. Sostenibilidad en el Diseño de Espacios Comerciales

La sostenibilidad en el diseño de espacios comerciales se ha convertido en un factor determinante en la industria del retail. Integrar estrategias ecológicas en los negocios no solo responde a la creciente demanda de los clientes por empresas más responsables con el medio ambiente sino que también ayuda a reducir costos operativos y a mejorar la imagen de marca (Antalis, 2024).

Según RC Projects (2022) el uso de materiales sostenibles en el diseño de espacios comerciales permite disminuir la huella ambiental sin afectar la estética ni la funcionalidad del lugar. Además aprovechar mejor los recursos energéticos y reducir los residuos sólidos son factores clave dentro de las estrategias de sostenibilidad que ya han sido adoptadas por grandes retailers a nivel mundial (Cardenas & Motta, 2021).

"El diseño sostenible en espacios comerciales no solo impacta en la reducción del consumo de recursos, sino que también fomenta una cultura de compra responsable entre los consumidores" (Puentes Bedoya & Ramos López, 2021).

En Ecuador Supermercados Santa María tiene la posibilidad de destacarse implementando prácticas sostenibles en la organización de sus espacios comerciales. Incluir iluminación LED inteligente, materiales reciclados y estrategias para gestionar mejor los recursos podría ayudar a reducir su impacto ambiental alineándose con tendencias globales y fortaleciendo su posición dentro del retail (Salazar Goercke, 2013).

1.4.1. Estrategias de ecoeficiencia en retail.

La ecoeficiencia en el retail se enfoca en aprovechar mejor los recursos para minimizar el impacto ambiental sin afectar la rentabilidad del negocio ni la experiencia del cliente. Según Antalis (2024) aplicar estrategias sostenibles en el diseño comercial no solo ayuda a mejorar la eficiencia operativa sino que también refuerza la percepción de marca alineando a la empresa con las tendencias globales de responsabilidad ambiental.

Algunas de las estrategias más utilizadas en el sector incluyen:

- Uso de materiales reciclados y biodegradables en mobiliario y exhibiciones lo que ayuda a reducir la dependencia de recursos no renovables (RC Projects, 2022).

- Iluminación LED y sistemas de eficiencia energética, que permiten reducir costos operativos y minimizar la huella de carbono en los establecimientos comerciales (Salazar Goercke, 2013).
- Gestión optimizada de residuos mediante programas de reciclaje y reducción de desechos en el punto de venta (Puentes Bedoya & Ramos López , 2021)

"El desarrollo sostenible en el retail no solo implica cambios en la infraestructura, sino también en la gestión estratégica del negocio para reducir su impacto ambiental" (Cárdenas & Motta, 2021, p. 48).

En el caso de Supermercados Santa María, estas estrategias pueden integrarse en el plan estratégico de implementación para asegurar un diseño comercial alineado con principios sostenibles, optimizando recursos y reforzando su compromiso con el medioambiente.

1.4.2. Uso de materiales sostenibles y tecnologías de bajo impacto ambiental.

El diseño sostenible en retail se basa en la selección de materiales y tecnologías que minimicen el impacto ambiental sin comprometer la funcionalidad y estética de los espacios comerciales. Según RC Projects (2022), la adopción de materiales reciclados, biodegradables y de bajo consumo energético se ha convertido en una prioridad para las marcas que buscan alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Entre las estrategias clave para la reducción del impacto ambiental en el retail se encuentran:

- Materiales reciclados y reutilizables, como madera certificada, plásticos reciclados y textiles ecológicos para mobiliario y exhibidores (Antalis, 2024).
- Revestimientos y acabados ecológicos, que incluyen pinturas sin compuestos orgánicos volátiles y adhesivos biodegradables que reducen emisiones tóxicas (Cárdenas & Motta, 2021).
- Sistemas de climatización eficientes y energías renovables, como paneles solares y ventilación natural para reducir el consumo energético de los establecimientos (Salazar Goercke, 2013).

"La transición hacia materiales sostenibles en el diseño de espacios comerciales no solo beneficia al medioambiente, sino que también mejora la percepción de marca y la experiencia del cliente" (Puentes Bedoya & Ramos López , 2021).

Para Supermercados Santa María, la integración de estos materiales y tecnologías en el plan estratégico de implementación permitirá reducir costos operativos a largo plazo, mejorar su posicionamiento en sostenibilidad y responder a la creciente demanda de consumidores.

1.5. Trade Marketing y Category Management

En el contexto del retail, Trade Marketing y Category Management son estrategias fundamentales para la optimización de la distribución de productos, el diseño de espacios comerciales eficientes y la maximización del impacto en la experiencia del cliente. Ambas disciplinas trabajan juntas para asegurarse de que la organización de los productos y las estrategias comerciales realmente aporten valor tanto para los clientes como para el punto de venta (Durrani, 2024).

El trade marketing se enfoca en la relación entre fabricantes y distribuidores con el objetivo de mejorar la presentación y venta de los productos en las tiendas (Zambrano Verdesoto, 2021). A través de promociones exhibiciones llamativas y activaciones dentro de la tienda esta estrategia busca influir en la decisión de compra del consumidor y aumentar la rotación de productos.

Por su parte el category management ayuda a organizar el surtido de productos de manera más eficiente agrupándolos en categorías que faciliten la experiencia de compra y mejoren la rentabilidad del negocio (Cañarte Rodríguez & Moran Quiñonez, 2021). Una buena gestión de las categorías hace que los clientes puedan navegar mejor dentro del supermercado y que los productos estén acomodados de acuerdo a sus necesidades y preferencias.

"La implementación de estrategias de Category Management permite mejorar la rentabilidad del retail al alinear la disposición de los productos con las expectativas del consumidor y la estrategia de negocio" (Durrani, 2024).

En el caso de Supermercados Santa María incluir trade marketing y category management dentro de su plan estratégico podría ayudar a mejorar la exhibición de los productos hacer que la circulación de los clientes dentro de la tienda sea más fluida y fortalecer la relación con los proveedores asegurando una experiencia de compra más eficiente y alineada con las tendencias globales.

1.5.1. Organización estratégica del punto de venta y segmentación de productos.

La organización del punto de venta impacta directamente en la experiencia del cliente y en la eficiencia comercial. Un diseño optimizado facilita la navegación, mejora la conversión de ventas y potencia estrategias de promoción (Cañarte Rodríguez & Morán Quiñónez, 2021).

El Category Management permite estructurar los productos en función de hábitos de compra, optimizando su exhibición y mejorando la rentabilidad (Durrani, 2024). Según Zambrano Verdesoto (2021), “una correcta segmentación y disposición de productos maximiza la rentabilidad sin comprometer la experiencia del cliente”.

En Supermercados Santa María aplicar este enfoque ayudaría a organizar mejor los espacios dentro de la tienda asegurando que estén alineados con las necesidades y hábitos de compra del consumidor ecuatoriano. Además se podrían integrar herramientas para analizar los recorridos de los clientes y aplicar estrategias que optimicen el diseño del layout comercial.

1.5.2. Implementación de guías operativas para la optimización comercial.

Las guías operativas son herramientas fundamentales para estandarizar los procesos dentro del retail asegurando que las estrategias de exhibición, promoción y organización del espacio comercial se apliquen de manera correcta (Durrani, 2024). Gracias a estas guías la toma de decisiones se vuelve más eficiente permitiendo que el trade marketing y el category management se implementen en base al comportamiento del consumidor (Zambrano Verdesoto, 2021).

Según Cañarte Rodríguez y Morán Quiñónez (2021) *“el desarrollo de manuales operativos facilita la alineación de los equipos de trabajo con las estrategias comerciales asegurando una ejecución uniforme y eficiente”*.

En el caso de Supermercados Santa María estas guías serían clave para definir reglas claras sobre cómo segmentar los productos, integrar tecnologías emergentes y optimizar el punto de venta asegurando que el plan estratégico de implementación se ejecute de manera efectiva.

1.5.3. Integración del análisis de datos para mejorar la gestión del surtido.

El uso de Big Data y herramientas de análisis predictivo ha cambiado por completo la manera en que el retail gestiona su surtido permitiendo que las empresas ajusten su oferta de acuerdo a los patrones de consumo y las tendencias del mercado (AECOC, 2024). Estas soluciones

ayudan a mejorar la rotación de inventarios reducen costos operativos y hacen que las empresas puedan responder mejor a los cambios en la demanda (Amazon, 2023).

Según Durrani (2024) *"la integración del análisis de datos en el trade marketing y category management permite decisiones más precisas sobre que productos ofrecer en que cantidad y en que ubicación dentro del punto de venta"*.

Supermercados Santa María podría aprovechar esta estrategia implementando herramientas digitales que faciliten la gestión de categorías y la optimización de los espacios comerciales basándose en información en tiempo real.

2. Diseño metodológico

Este estudio se basa en un enfoque cualitativo que busca analizar a fondo las dinámicas que influyen en el diseño de los espacios comerciales en Supermercados Santa María. Con este enfoque se pretende entender mejor como perciben los clientes y los colaboradores la distribución de los espacios la incorporación de tecnología y la optimización operativa dentro de la tienda.

Para ello se aplicaran tecnicas de recoleccion de datos como entrevistas semiestructuradas con gerentes personal operativo y expertos en retail además de observaciones directas en puntos clave del supermercado. Estas herramientas ayudaran a detectar patrones de comportamiento del cliente evaluar como interactuan con el entorno comercial y encontrar oportunidades de mejora en la experiencia de compra.

Tambien se realizara un análisis documental utilizando literatura academica y estudios previos sobre tendencias en trade marketing category management visual merchandising y sostenibilidad en retail. Los resultados obtenidos seran clave para estructurar el plan estratégico de implementación asegurando que sea viable y que realmente responda a las necesidades del mercado ecuatoriano.

2.1. Proceso investigativo metodológico

Elemento de	Descripción	Implementación
Diseño Metodológico		
Enfoque de Investigación	Cualitativo: El estudio busca comprender a profundidad la de	Se empleará una triangulación de datos mediante entrevistas

	percepción de clientes y empleados sobre los espacios comerciales en Supermercados Santa María, sin intención de generalización, sino enfocándose en patrones de comportamiento y experiencias.	semiestructuradas y observaciones in situ para fortalecer la validez de los hallazgos.
Población y Muestra	No probabilística por conveniencia: Se seleccionarán participantes con interacción recurrente en Supermercados Santa María, con el fin de obtener información relevante sobre la experiencia de compra y operatividad de los espacios comerciales.	Se establecerán criterios de inclusión: clientes con al menos 6 meses de fidelización y empleados con al menos 1 año de experiencia en la tienda, asegurando la pertinencia de la muestra.
Tipo de Muestra	Muestreo Intencional: Se elegirán participantes con conocimiento específico sobre la operatividad y experiencia en los espacios comerciales.	La muestra incluirá 10-15 clientes frecuentes y 5-10 colaboradores clave (gerentes de área, supervisores y personal de atención al cliente), asegurando diversidad en las perspectivas.
Técnicas de Investigación	Entrevistas: Se explorarán percepciones, expectativas y sugerencias sobre los espacios comerciales y su optimización	Entrevistas: Se aplicarán guías de preguntas alineadas con los objetivos del proyecto, realizadas de manera presencial o virtual según disponibilidad.
	Observaciones in situ: Se analizarán patrones de circulación y comportamiento en los puntos de venta.	Observaciones in situ: Se emplearán matrices de observación para categorizar la interacción de clientes con el entorno, evaluando elementos como señalización, exhibición y accesibilidad.
Instrumentos de Investigación	Guías de Entrevista: Con preguntas abiertas estructuradas en torno a funcionalidad, estética, sostenibilidad e innovación tecnológica.	Guías de Entrevista: Desarrolladas en función de los objetivos específicos del proyecto, con preguntas orientadas a identificar oportunidades de mejora
	Notas de Campo: Registro sistemático de observaciones y reflexiones durante el proceso investigativo.	Notas de Campo: Se documentará información clave de las observaciones con una estructura

		estandarizada para facilitar el análisis de datos.
Alcance de la Investigación	Exploratorio y Descriptivo: Se analizarán oportunidades de mejora en la disposición de productos y la experiencia del cliente, contextualizando tendencias globales a la realidad de Supermercados Santa María.	Se enfocará en tres categorías clave: 1.- Innovación tecnológica (digitalización y herramientas interactivas en retail), 2.- Eficiencia operativa (flujo de clientes, optimización de espacios) y 3.- Experiencia del cliente (percepción y nivel de satisfacción con el entorno comercial).

Tabla 2 Proceso investigativo metodológico

2.2. Análisis de resultados

Tras la aplicación de las entrevistas a colaboradores y las observaciones in situ a clientes, he podido identificar varios patrones que evidencian las fortalezas y debilidades en la distribución y el diseño de los espacios comerciales en Supermercados Santa María. Estos resultados han sido clave para entender como los clientes interactúan con el espacio físico del supermercado y como los empleados perciben la eficiencia operativa dentro de su lugar de trabajo.

Mientras analizaba las respuestas de los colaboradores note que la mayoría coincide en que la distribución actual no es eficiente lo que genera complicaciones tanto en la operatividad interna como en la experiencia de compra de los clientes. Además las observaciones realizadas en la tienda confirmaron que hay ciertas barreras visuales y físicas que afectan el flujo dentro del establecimiento lo que podría estar influyendo en la decisión de compra de los consumidores.

A continuación presento el desglose de los hallazgos más importantes junto con la tabulación de datos y su interpretación. Esta información será la base para la propuesta de optimización de los espacios comerciales en Supermercados Santa María.

2.2.1. Resultados de la entrevista

Para entender mejor como funcionan los espacios comerciales en Supermercados Santa María realice entrevistas con personas de diferentes niveles de gestión dentro de la empresa incluyendo gerencia comercial líderes de categoría especialistas en category management trade marketing y marketing. Gracias a estas conversaciones fue posible identificar los principales desafíos que enfrenta el supermercado así como las oportunidades de mejora en la organización y exhibición de productos.

Cada entrevista permitio conocer diferentes puntos de vista sobre la eficiencia del layout la visibilidad de los productos la interacción con los clientes y como las estrategias comerciales afectan la experiencia de compra. Los resultados obtenidos seran la base para la propuesta de rediseño de los espacios comerciales asegurando que las estrategias que se implementen estén alineadas con la realidad operativa del supermercado.

A continuación presento un análisis detallado de las respuestas obtenidas contrastando las opiniones de los participantes y destacando las areas criticas que necesitan mejoras.

2.2.1.1. Tabulación de la entrevista

2.2.1.1.1. Estructura de los grupos de entrevista

Grupo de Gerencia Comercial (*Visión macro del supermercado y estrategias globales de comercialización*)

- Mauricio Erazo - Gerente Comercial
- Xavier Hurtado - Subgerente Comercial

Grupo de Líderes de Categoría (*Enfoque en gestión y posicionamiento de productos por categoría*)

- Cristina Ayala - Líder de categoría (Abastos)
- Jorge Montero - Líder de categoría (Cuidado Personal)
- Marcela Zapata - Líder de categoría (Limpieza)
- Julia Jaramillo - Líder de categoría (Lácteos)

Grupo de Category Management (*Optimización de categorías y estrategias de surtido*)

- Victoria Gavidia - Especialista Category
- Geovanny Mosquera - Especialista Category

Grupo de Trade Marketing (*Estrategias de exhibición y activaciones comerciales en punto de venta*)

- Martín Díaz - Especialista Trade
- Darwin Bacuy - Especialista Trade

Grupo de Marketing (*Estrategias de branding, comunicación y marketing digital*)

- María José Maldonado - Subgerente de Marketing

2.2.1.2. Tabulación de la entrevista - Grupo de Gerencia Comercial

Luego de las entrevistas con Mauricio Erazo (Gerente Comercial) y Xavier Hurtado (Subgerente Comercial) se identificaron varios factores clave para mejorar los espacios comerciales en Supermercados Santa María. En terminos generales la vision del area comercial resalta la necesidad de transformar la experiencia del cliente incorporando elementos innovadores que vayan mas alla de lo tradicional.

Uno de los temas principales fue la importancia de estar a la vanguardia en tecnología buscando estrategias disruptivas que logren captar la atencion del consumidor a traves de espacios mas innovadores que rompan con la monotonía del layout actual. Tambien se destaco la necesidad de definir una propuesta de valor clara estableciendo que nivel de servicio al cliente se quiere ofrecer y alineando los procesos internos con esta vision.

Desde el punto de vista operativo se resalto la importancia de rediseñar la distribución del supermercado tomando en cuenta factores como los puntos calientes el flujo de clientes y la facilidad para encontrar productos estrategicamente ubicados. Ademas se hizo énfasis en la necesidad de implementar una metodologia mas estructurada para evaluar y ejecutar estrategias comerciales integrando herramientas de medicion que permitan analizar su impacto en la rentabilidad del negocio.

Tambien se subrayo que es clave fortalecer la atencion al cliente en el punto de venta capacitandolo para brindar una experiencia mas diferenciada. Finalmente se recalco que cualquier innovación en los espacios comerciales debe ir acompañada de una optimización de los procesos internos asegurando que la experiencia de compra y la operatividad de la tienda se complementen de manera efectiva (Véase Anexo 1).

Recomendaciones para el Área Comercial

- Mejorar la distribución del layout tomando en cuenta los flujos de circulación de los clientes identificando los

puntos calientes y asegurando que la tienda sea facil de recorrer de manera intuitiva.

- Aplicar estrategias innovadoras en el diseño de los espacios comerciales apostando por ideas disruptivas que generen un mayor impacto visual y mejoren la experiencia del cliente.
- Definir una propuesta de valor clara estableciendo reglas especificas sobre la experiencia de compra y el nivel de servicio que la empresa quiere ofrecer.
- Capacitar al personal de atencion al cliente para que pueda interactuar mejor con los consumidores alineandose con la estrategia de diferenciacion del supermercado.
- Implementar herramientas de medicion y análisis que permitan evaluar el rendimiento de las estrategias comerciales y su impacto en la rentabilidad del negocio.

2.2.1.3. Tabulación de la entrevista - Grupo de Líderes de Categoría

Las entrevistas con los lideres de categoria de Supermercados Santa María conformado por Cristina Ayala (Abastos) Jorge Montero (Cuidado Personal) Marcela Zapata (Limpieza) y Julia Jaramillo (Lacteos) permitieron obtener una vision detallada sobre los desafios en la gestión y organización de los productos dentro del punto de venta.

Uno de los problemas mas comunes que se identifico fue la falta de coherencia en la distribución de los espacios asignados a cada categoria lo que genera inconsistencias en la experiencia del cliente y afecta la rotación del inventario. Tambien se señalo que la visibilidad de algunos productos estratégicos especialmente aquellos con mayor margen de ganancia y promociones especiales no esta bien optimizada lo que reduce su impacto en la decision de compra.

Ademas se noto que existe una desconexión entre el equipo comercial y el equipo de trade marketing lo que hace que sea mas complicado implementar estrategias innovadoras de exhibición. La forma en que actualmente esta estructurado el

supermercado limita la posibilidad de hacer cambios rápidos en la disposición de los productos sin afectar la experiencia de compra de los clientes.

Otro punto clave señalado por los líderes de categoría es la necesidad de una mejor planificación en la selección y disposición de productos, considerando su rol dentro del supermercado. Se resaltó la importancia de diferenciar las categorías por su función en la compra del consumidor, aplicando estrategias específicas según si son productos de destino, rutina, conveniencia u ocasionales. Además, se enfatizó la importancia de la digitalización en la gestión del surtido, ya que actualmente la falta de herramientas de análisis de ventas en tiempo real dificulta la toma de decisiones estratégicas sobre qué productos deben tener mayor prioridad en el punto de venta. (Véase Anexo 2)

Recomendaciones para los Líderes de Categoría

- Optimizar la distribución de las categorías alineando el layout del supermercado con los hábitos de compra del cliente.
- Mejorar la visibilidad de productos estratégicos, priorizando la accesibilidad de promociones y artículos de alto margen.
- Fomentar una mayor coordinación entre el equipo comercial y trade marketing para la planificación y ejecución eficiente de estrategias de exhibición.
- Implementar herramientas de análisis de datos en tiempo real, permitiendo tomar decisiones basadas en el rendimiento del producto y optimizar la rotación de inventario.
- Estandarizar los roles de categoría (destino, rutina, conveniencia y ocasionales), ajustando el espacio y surtido de productos según su importancia en la compra del consumidor.

2.2.1.4. Tabulación de la entrevista - Grupo de Category Management

Las entrevistas con los especialistas en Category Management, Victoria Gavidia y Geovanny Mosquera, permitieron profundizar en la gestión del surtido, la distribución de espacios y la optimización del layout en Supermercados Santa María. Uno de los principales problemas identificados fue la falta de un criterio estandarizado en la

distribución de categorías, lo que afecta la accesibilidad, visibilidad y desempeño de ciertos productos dentro del punto de venta.

Ambos especialistas señalaron que actualmente no se considera el rol estratégico de cada categoría dentro del supermercado. Existen productos de alta demanda con baja visibilidad y otros de menor rotación que ocupan espacios privilegiados, lo que afecta la optimización del punto de venta. Se hizo énfasis en la importancia de estructurar las categorías bajo un modelo más organizado definiendo roles como destino rutina conveniencia y ocasionales lo que ayudaría a aplicar estrategias específicas para cada tipo de producto.

También se resalta la necesidad de contar con herramientas que permitan analizar las ventas en tiempo real ya que la falta de datos actualizados hace difícil ajustar el surtido de productos de manera dinámica. Esto afecta la rotación de inventario y reduce la capacidad de reacción ante cambios en la demanda de los clientes.

Además se propuso la implementación de un modelo de tienda espejo donde se pueda evaluar de forma más clara el impacto de los cambios en el layout y el surtido comparando el rendimiento de sucursales con y sin la aplicación de estas estrategias.

Otro punto relevante fue la importancia de la alineación entre Category Management y Trade Marketing, ya que la falta de coordinación entre ambos equipos ha generado inconsistencias en la exhibición de productos y promociones. Los especialistas indicaron que una integración más estructurada permitiría mejorar la planificación del espacio, asegurando que las estrategias comerciales estén alineadas con la demanda real del consumidor. (Véase Anexo 3)

Recomendaciones para Category Management

- Implementar un modelo de clasificación de categorías que diferencie productos de destino, rutina, conveniencia y ocasionales, optimizando la disposición del surtido.
- Utilizar herramientas de análisis de ventas en tiempo real para realizar ajustes dinámicos en la distribución y mejorar la rotación de inventario.

- Asignar los espacios de exhibición en función del desempeño en ventas, priorizando los productos con mayor demanda y optimizando la utilización del área comercial.
- Aplicar la estrategia de tienda espejo, permitiendo evaluar el impacto de los cambios en layout y surtido en una sucursal de referencia antes de su implementación a gran escala.
- Fortalecer la coordinación con el equipo de Trade Marketing para asegurar que las promociones y exhibiciones sean coherentes con el desempeño de cada categoría y las tendencias del consumidor.

2.2.1.5. Tabulación de la entrevista - Grupo de Trade Marketing

Las entrevistas con los especialistas en Trade Marketing, Martín Díaz y Darwin Bacuy, revelaron aspectos clave sobre la ejecución de estrategias de exhibición, activaciones comerciales y optimización del punto de venta en Supermercados Santa María. Uno de los problemas mas criticos que se identifico fue la falta de espacio en las sucursales lo que limita la efectividad de las exhibiciones promocionales y hace que sea dificil implementar estrategias innovadoras.

Diaz menciona que las cabeceras de gondola y las islas promocionales no se estan aprovechando de manera estrategica lo que reduce su impacto en las ventas. Según el en muchos casos los productos que se colocan en estos espacios no se eligen en base a la demanda del consumidor sino por acuerdos comerciales. Por su parte Bacuy agrega que la visibilidad de ciertos productos en las gondolas no es la mejor lo que afecta el posicionamiento de marcas estrategicas frente a la competencia.

Otro punto importante es que las activaciones comerciales dependen en gran medida de la negociacion con los proveedores lo que hace que la aplicación de estrategias no sea uniforme en todas las sucursales. Esto impacta la experiencia del consumidor, ya que algunas promociones solo están disponibles en ciertos puntos de venta, reduciendo la percepción de uniformidad de la marca.

Asimismo, ambos especialistas coincidieron en que la falta de herramientas de análisis en tiempo real impide medir con precisión la efectividad de cada exhibición y

activación comercial. Actualmente, las decisiones se toman con base en ventas generales, sin un desglose detallado que permita entender el impacto específico de cada estrategia. La incorporación de tecnologías digitales para la gestión de Trade Marketing, como paneles de control en tiempo real y señalización digital, fue una de las principales recomendaciones para mejorar la eficiencia del área. (Véase Anexo 4)

Recomendaciones para Trade Marketing

- Optimizar el uso de cabeceras de góndola y espacios promocionales, asegurando que su ubicación y contenido respondan a análisis de consumo y no solo a acuerdos comerciales.
- Estandarizar las activaciones comerciales en todas las sucursales, estructurando las negociaciones con proveedores para garantizar una ejecución uniforme y efectiva.
- Mejorar la visibilidad de los productos en góndolas, priorizando las marcas estratégicas y asegurando que los lineales estén diseñados para maximizar la conversión.
- Usar herramientas de análisis de datos en tiempo real para medir el impacto de cada estrategia de exhibición y activación comercial.
- Explorar la digitalización del POP, reemplazando materiales impresos por pantallas digitales para actualizar dinámicamente promociones y campañas sin generar desperdicio.

2.2.1.6. Tabulación de la entrevista - Grupo de Marketing

La entrevista con María José Maldonado, Subgerente de Marketing de Supermercados Santa María, permitió obtener información clave sobre la estrategia de comunicación y branding dentro del supermercado. Maldonado menciona que las estrategias de marketing todavía no están totalmente alineadas con la organización de los espacios comerciales lo que hace que la comunicación visual en el punto de venta no sea del todo coherente.

Uno de los mayores retos señalados fue la integración de herramientas digitales en la experiencia del cliente. Actualmente la comunicación dentro del supermercado sigue dependiendo mucho de materiales físicos como carteles y señalización estática mientras que otras cadenas ya han incorporado opciones más dinámicas como pantallas digitales y promociones interactivas.

Otro punto relevante en la conversación fue la necesidad de reforzar la relación entre el equipo de marketing y los líderes de categoría. Según Maldonado el marketing en el punto de venta debería evolucionar hacia un enfoque más personalizado utilizando tecnología para adaptar las ofertas y los mensajes según las preferencias de los clientes. Para mejorar esto, mencionó que sería ideal implementar un sistema de coordinación más estructurado entre ambas áreas, asegurando que la exhibición de productos refuerce la estrategia de branding del supermercado. (Véase Anexo 5)

Recomendaciones para Marketing

- Actualizar la estrategia de comunicación en el punto de venta integrando herramientas digitales para mejorar la interacción con los clientes.
- Hacer que las estrategias promocionales estén mejor alineadas con la organización de los productos dentro del supermercado asegurando que el marketing tenga un impacto más directo en las decisiones de compra.
- Mejorar la coordinación con los líderes de categoría para que la exhibición de los productos esté en sintonía con la estrategia de comunicación y branding de la empresa.
- Usar sistemas de personalización en la comunicación aprovechando datos del comportamiento del cliente para ofrecer promociones y mensajes más relevantes.

2.2.1.7. Conclusión General de la Tabulación de Entrevistas

El análisis de las entrevistas permitió identificar varias oportunidades estratégicas para optimizar la distribución de los espacios comerciales mejorar la exhibición de productos y lograr una mejor integración entre las áreas clave dentro del supermercado.

Se evidencio que hace falta una planificación mas estructurada en category management trade marketing y el diseño del layout utilizando datos de consumo y tendencias del retail como base.

Ademas la implementación de herramientas tecnológicas y estrategias innovadoras fue un tema recurrente en las recomendaciones lo que refuerza la importancia de digitalizar la gestión de los espacios comerciales.

Los hallazgos obtenidos seran la base para estructurar el plan estratégico de implementación asegurando que cada area del supermercado trabaje de manera alineada para mejorar la eficiencia operativa optimizar la experiencia del cliente y fortalecer la posicion de Supermercados Santa María dentro del mercado..

2.2.2. Resultados de las observaciones in situ

Estar dentro del supermercado viendo como los clientes se mueven por los pasillos y reaccionan ante los productos permitio obtener información valiosa sobre lo que realmente influye en su experiencia de compra. Durante las observaciones en Supermercados Santa María se noto que hay zonas con mucho tráfico y otras que casi nadie recorre además de puntos donde se generan congestionamientos y barreras visuales que dificultan la navegación dentro de la tienda (Vease Anexo 6).

Para asegurarnos de captar un panorama real este seguimiento se hizo en distintos horarios y dias viendo como cambiaba el flujo de clientes según la hora del dia. Se tomaron en cuenta detalles como cuanto tiempo permanecían en cada area que secciones llamaban mas su atención como reaccionaban a las promociones e incluso si se animaban a explorar nuevas zonas del supermercado.

A continuación se presenta un análisis detallado por zonas del supermercado destacando los hallazgos mas relevantes y algunas ideas de mejora para que la distribución del espacio sea mas eficiente y amigable para los clientes (Vease Anexo 6).

2.2.2.1. Tabulación de las observaciones in situ

2.2.2.1.1. Introducción

Mientras recorría Supermercados Santa María observando el movimiento de los clientes, fui notando ciertos patrones que influyen en su

experiencia de compra. El objetivo era entender cómo se mueven dentro del punto de venta, cómo interactúan con los productos y qué factores pueden estar dificultando su recorrido. Se registraron detalles importantes sobre la distribución de los espacios, la visibilidad de los productos estratégicos y cómo reaccionaban ante las zonas promocionales y experienciales (Véase Anexo 6).

Para asegurar un análisis más completo, la observación se llevó a cabo en distintos momentos del día, viendo cómo cambiaba el flujo de clientes según la hora. Se puso especial atención en las áreas con mayor tráfico, los puntos donde se toman decisiones de compra y los posibles obstáculos que pudieran hacer más difícil el acceso a ciertos productos (Véase Anexo 6).

2.2.2.1.2. Patrones de Comportamiento del Cliente

Uno de los descubrimientos más interesantes fue la forma en que los clientes recorren el supermercado. Se notó que la mayoría sigue un patrón en forma de "U", comenzando por los pasillos laterales antes de moverse hacia el área central. Es curioso cómo en algunas secciones caminan casi sin detenerse, como en la zona de productos enlatados y limpieza, mientras que en otras, como lácteos, abastos y cuidado personal, pasan mucho más tiempo comparando opciones antes de decidir qué comprar (Véase Anexo 6).

Otro detalle que llamó la atención fue cómo interactúan con las góndolas centrales y las cabeceras de pasillo. Estas zonas atraen muchas miradas, pero no siempre logran convertir esa atención en compras, sobre todo cuando los productos no están acompañados de material promocional o descuentos visibles. Parece que si no hay un incentivo claro, los clientes miran pero siguen de largo (Véase Anexo 6).

Por otro lado, en los horarios de mayor afluencia, se generaron puntos de congestión en pasillos estrechos, lo que afectó la comodidad del cliente y redujo la eficiencia del flujo de compra (Véase Anexo 6).

2.2.2.1.3. Barreras Visuales y Físicas Detectadas

La observación evidenció dificultades en la visibilidad y accesibilidad de algunos productos. En ciertas categorías, los productos de menor rotación o

nuevas incorporaciones no tenían un posicionamiento estratégico, lo que los hacía menos visibles para los clientes (Véase Anexo 6).

También se identificaron barreras físicas en la disposición de las góndolas y exhibiciones, donde algunos pasillos resultaban demasiado estrechos, especialmente en las secciones de abarrotes y limpieza. Durante las horas pico, los carritos de compra acumulados en estos pasillos dificultaban aún más la circulación (Véase Anexo 6).

En cuanto a la señalización en tienda, se observó que los rótulos de algunas categorías no eran suficientemente visibles desde la distancia, lo que llevaba a confusión en los clientes, especialmente en la sección de productos frescos y en los pasillos de cuidado personal (Véase Anexo 6).

2.2.2.1.4. Interacción con Espacios Promocionales y Zonas Experienciales

Las zonas promocionales y experienciales mostraron diferentes niveles de interacción por parte de los clientes. Las degustaciones y activaciones de marca fueron las que generaron mayor respuesta, mientras que las islas promocionales sin personal de atención pasaron mayormente desapercibidas (Véase Anexo 6).

Las promociones ubicadas en la entrada del supermercado captaron la atención de los consumidores, pero su impacto en la compra fue menor en comparación con las exhibiciones dentro del recorrido natural del cliente. Esto sugiere que la colocación de productos promocionales debe optimizarse para integrarse mejor en la navegación habitual de los clientes (Véase Anexo 6).

2.2.2.1.5. Lista de Problemas Detectados

- Flujo de circulación deficiente en horas pico, con congestión en pasillos estrechos.
- Baja visibilidad de algunos productos, especialmente en categorías con alta variedad de opciones.
- Distribución poco eficiente de exhibiciones promocionales, lo que afecta su impacto en la decisión de compra.

- Señalización inefectiva en algunas áreas, lo que genera confusión en la navegación del cliente.
- Desconexión entre espacios experienciales y recorrido de los clientes, reduciendo la interacción con estos puntos.

2.2.2.1.6. Lista de Oportunidades de Mejora

- Rediseñar el layout de circulación para mejorar la fluidez del recorrido del cliente y reducir congestión en horas pico.
- Optimizar la ubicación de productos estratégicos para que sean más visibles y accesibles en el flujo de compra.
- Reubicar exhibiciones promocionales en zonas de mayor tráfico, integrándolas mejor en el recorrido del consumidor.
- Mejorar la señalización en los pasillos, asegurando que los clientes identifiquen rápidamente las categorías de productos.
- Asegurar que las zonas experienciales sean más atractivas, ubicándolas en espacios clave y con personal de interacción para generar mayor impacto.

2.2.2.2. Tabla de tabulación de observaciones in situ

Área Observada	Flujo de Clientes (%)	Nivel de Interacción con Productos (%)	Principales Problemas Detectados	Recomendaciones
Entrada y Área de Bienvenida	85	40	Falta de señalización en la entrada, clientes buscan referencias visuales.	Mejorar señalización y ubicación de promociones en la entrada.
Pasillos y Góndolas	70	65	Congestión en pasillos estrechos, difícil circulación en horas pico.	Reestructurar pasillos para mejorar fluidez en horarios de alta demanda.

Zonas Promocionales	55	30	Baja interacción con islas promocionales sin personal de apoyo.	Ubicar promociones en zonas de mayor tráfico y reforzar con personal.
Zona de Cajas y Pago	90	20	Filas largas en cajas, poca presencia de impulsores de compra.	Optimizar distribución en la zona de pago para reducir tiempos de espera.

Tabla 3 Tabla de tabulación de observaciones in situ

2.2.2.3. Conclusiones de las observaciones in situ

La observación permitió identificar áreas clave donde la experiencia del cliente puede mejorar significativamente mediante una mejor organización del espacio comercial. La fluidez del recorrido, la optimización de la visibilidad de los productos y la integración efectiva de estrategias promocionales son aspectos críticos a mejorar para hacer más eficiente el diseño del supermercado (Véase Anexo 6).

Los hallazgos obtenidos servirán como base para la propuesta de optimización del layout y estrategias comerciales, asegurando que las decisiones tomadas estén respaldadas por datos observacionales y análisis del comportamiento real del consumidor en el punto de venta.

3. Definir

En esta sección se establecen las bases conceptuales y estratégicas del proyecto, organizando los datos obtenidos en la investigación para estructurar la propuesta de optimización de espacios comerciales en Supermercados Santa María. Se definirán las variables de estudio, la propuesta de valor que fundamentará la estrategia y los insights clave que permitirán diseñar soluciones alineadas con las necesidades del consumidor y los objetivos comerciales del supermercado.

3.1. Variables de estudio

Para evaluar si realmente vale la pena optimizar los espacios comerciales en Supermercados Santa María, se identificaron algunas variables clave que ayudarán a medir qué tan efectivas son las estrategias

propuestas. Estas variables se agruparon en dos grandes categorías: por un lado, las variables independientes y, por otro, las variables dependientes.

Variables Independientes (<i>Factores que influyen la experiencia del cliente y la operación del supermercado</i>)	Variables Dependientes (<i>Resultados que se analizarán en función de las estrategias aplicadas</i>)
Distribución del Layout: Organización del espacio comercial y disposición de productos.	Tiempo de Permanencia en la Tienda: Influencia de la distribución en la duración de la visita del cliente.
Estrategias de Exhibición: Métodos de posicionamiento de productos en góndolas y zonas promocionales.	Nivel de Conversión de Compras: Relación entre la exposición del producto y su rotación en ventas.
Señalización y Comunicación Visual: Elementos gráficos que facilitan la navegación del cliente.	Satisfacción del Cliente: Impacto de las mejoras en la experiencia de compra.
Interacción con Zonas Experienciales: Nivel de respuesta del cliente a espacios interactivos y promociones.	Flujo de Tránsito en el Supermercado: Eficiencia de la circulación en las distintas áreas de la tienda.
Estrategias de Trade Marketing: Implementación de activaciones comerciales dentro del supermercado.	Impacto de las Estrategias Promocionales: Evaluación del desempeño de activaciones comerciales.

Tabla 4 Variables de estudio

El análisis de estas variables permitirá validar la efectividad de la propuesta y medir los beneficios de una optimización en la distribución y exhibición de productos dentro del supermercado.

3.1.1. Propuesta de valor

La propuesta de valor del proyecto se centra en mejorar la experiencia de compra del cliente mediante una optimización estratégica del espacio comercial en Supermercados Santa María. Esto permitirá generar un supermercado más intuitivo, accesible y rentable, alineado con las nuevas tendencias del retail.

Pilares de la Propuesta de Valor

- **Eficiencia y Fluidez del Recorrido:** Un layout mejor organizado que facilite la navegación del cliente, reduciendo puntos de congestión y optimizando el acceso a los productos.
- **Mayor Visibilidad y Accesibilidad de los Productos:** Reubicación estratégica de productos clave, asegurando que los artículos de alta demanda tengan un posicionamiento privilegiado.
- **Integración de Estrategias Digitales y de Trade Marketing:** Uso de herramientas digitales para mejorar la interacción del cliente con las zonas promocionales y experienciales.
- **Optimización Basada en Datos y Comportamiento del Cliente:** Diseño de un modelo de distribución sustentado en métricas de flujo de tráfico, conversión de ventas y análisis de interacción del cliente.

En resumen, la propuesta busca transformar Supermercados Santa María en un espacio más dinámico, eficiente y alineado con las expectativas del consumidor moderno, generando beneficios tanto para la empresa como para los clientes y proveedores.

3.1.2. Insights

Después de analizar toda la información recopilada en la investigación, se lograron identificar varios insights clave que muestran cómo se comportan los clientes, qué necesitan y qué oportunidades existen dentro del punto de venta. Estos hallazgos serán fundamentales para tomar decisiones estratégicas y mejorar la distribución del supermercado.

Insights Detectados

- Los clientes prefieren una experiencia de compra más rápida y sin complicaciones, evitando pasillos donde haya aglomeraciones o zonas donde sea difícil acceder a los productos. (Observaciones in situ, Véase Anexo 6)
- La forma en que están acomodados los productos influye directamente en lo que los clientes terminan comprando. Los artículos con mejor visibilidad y fácil acceso tienden a venderse más rápido. (Entrevistas a líderes de categoría, Véase Anexo 2)

- Las promociones no siempre generan el impacto esperado. En muchos casos, la ubicación y la falta de interacción con el cliente hacen que pasen desapercibidas. (Observaciones en zonas promocionales, Véase Anexo 6)
- No hay una buena conexión entre el equipo comercial, trade marketing y category management. Esto hace que las estrategias de exhibición no sean tan efectivas como podrían ser. (Entrevistas a equipos de marketing y trade, Véase Anexo 4 y 5)
- Los clientes prefieren categorías bien organizadas y señalización clara. Esto les facilita encontrar los productos y compararlos sin perder tiempo. (Observaciones in situ y entrevistas a clientes, Véase Anexo 6)

Estos insights dejan en claro que es necesario optimizar la distribución del supermercado. Mejorando la organización del espacio, se puede hacer que la experiencia de compra sea más fluida y sencilla para los clientes, mientras que cada categoría de producto logra una mayor rentabilidad.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

Fundamentos teóricos aplicados

El diseño y la optimización de los espacios comerciales no es solo cuestión de acomodar bien los productos o hacer que la tienda se vea bonita. Es un proceso que mezcla funcionalidad, estrategia y tecnología para mejorar la experiencia de los clientes y hacer que todo fluya mejor dentro del negocio. Hoy en día, el retail ha cambiado muchísimo, ya no se trata solo de vender, sino de crear espacios que realmente influyan en las decisiones de compra y que refuercen la identidad de la marca (Bitner, 1992).

Este proyecto busca desarrollar un Plan Estratégico de Implementación para modernizar los espacios comerciales de Supermercados Santa María, asegurando que la forma en que está organizada la tienda realmente se ajuste a lo que los clientes necesitan y esperan. La idea es mejorar la experiencia de compra, hacer que la operación sea más eficiente y, al mismo tiempo, aumentar la rentabilidad del negocio.

Para lograr esto, el enfoque se basará en cuatro pilares fundamentales: diseño comercial y experiencia del cliente, trade marketing y category management, tendencias tecnológicas en retail y sostenibilidad en espacios comerciales.

Diseño Comercial y Experiencia del Cliente

El diseño de un centro comercial va mucho más allá de simplemente almacenar productos en un supermercado. Esto tiene un impacto directo en cómo los clientes se mueven, entienden y perciben su experiencia dentro del espacio. Según Bitner (1992), los elementos físicos de la tienda, como la disposición de los estantes, la señalización, la iluminación e incluso el ambiente, influyen en cómo se sienten los clientes y determinan su nivel de satisfacción y lealtad.

Uno de los problemas más evidentes de Supermercados Santa María es la falta de organización eficiente en la distribución comercial. La forma en que se distribuyen los productos y se dirige a los clientes no requiere una planificación estratégica, lo que puede afectar la percepción del servicio. Esto no sólo hace que la experiencia de compra sea menos placentera, sino que también puede reducir el tiempo que los clientes pasan en la tienda y reducir las oportunidades de compras impulsivas (Romero, 2021).

Para que un supermercado funcione mejor, la disposición de las ventas debe estructurarse en torno a lo que se denominan puntos calientes y puntos fríos. Los puntos calientes

son áreas donde hay mucho tráfico de clientes, por lo que es ideal colocar allí productos con mayores márgenes de ganancia o promociones atractivas. Al cambiar de carril, los puntos fríos son zonas de baja visibilidad, que requieren mejoras en la señalización y la iluminación para atraer más la atención. Identificar estos espacios es fundamental para hacer más eficiente la tienda y aumentar las ventas (Marín Dueñas & Gómez Carmona, 2021).

Otro aspecto clave es la facilidad con la que los clientes pueden moverse por el supermercado. Si el diseño es confuso o desorganizado, las personas pueden frustrarse, tener menos interacción con la tienda y terminar comprando menos. El plan estratégico de implementación incluirá por tanto la optimización del layout, buscando hacer la organización más intuitiva y fluida, con el fin de incentivar las compras espontáneas y ayudar a los clientes a descubrir nuevos productos.

Trade Marketing y Category Management

El Trade Marketing y el Category Management juegan un papel clave en la gestión de los espacios comerciales, ya que ayudan a mejorar la experiencia del cliente y a organizar mejor los productos según su demanda y rotación.

El Trade Marketing se enfoca en diseñar estrategias de exhibición y promoción dentro de la tienda. Su objetivo es hacer que los productos sean más visibles y aumentar las ventas a través de activaciones comerciales, señalización digital y exhibiciones estratégicas (Ruíz Mayne, Cruz Estrada & Miranda Zavala, 2022). Sin embargo, en Supermercados Santa María, un problema recurrente identificado en las entrevistas es la falta de una planificación estandarizada en la ejecución de estas estrategias. Esto hace que muchas promociones no tengan el impacto esperado y que las activaciones comerciales pierdan efectividad.

Por otro lado, el Category Management ayuda a estructurar y segmentar los productos dentro del supermercado de una manera más estratégica. Un buen manejo de las categorías no solo hace que los clientes encuentren lo que buscan con mayor facilidad, sino que también mejora la accesibilidad de los productos y optimiza la rotación del inventario (Durrani, 2024).

Como parte del Plan Estratégico de Implementación, se establecerán cuatro tipos de categorías para reorganizar los productos de forma más eficiente:

- Categorías de destino: Son los productos esenciales que llevan a los clientes a visitar el supermercado, como aceites y arroz.
- Categorías de rutina: Productos de consumo frecuente que siempre deben estar disponibles, como lácteos y productos de limpieza.
- Categorías de conveniencia: Productos de compra impulsiva que se colocan en puntos estratégicos para incentivar ventas adicionales, como snacks y bebidas.
- Categorías ocasionales: Productos estacionales que requieren exhibiciones especiales, como panetones en Navidad).

Organizar el layout de la tienda en función del comportamiento de los clientes permitirá que la distribución del espacio sea más eficiente, alineando la oferta con la demanda y asegurando que Supermercados Santa María optimice su punto de venta de manera efectiva.

Tendencias Tecnológicas en Retail

El sector retail está cambiando a un ritmo acelerado gracias a la adopción de nuevas tecnologías. La integración de herramientas como inteligencia artificial, Big Data y los espacios phygital está transformando la manera en que las personas compran, permitiendo experiencias más personalizadas y eficientes (Amazon, 2023; Ozturkcan, 2020).

En el caso de Supermercados Santa María, uno de los enfoques clave en su modernización es la implementación de señalización digital y análisis predictivo, lo que permitirá organizar mejor los productos y tomar decisiones comerciales más acertadas. Además, la incorporación de tecnologías como realidad aumentada hará que la interacción con los productos sea más atractiva y mejorará la experiencia del cliente dentro del supermercado (Encabo, 2024).

Por otro lado, la automatización se ha convertido en un factor clave para mejorar la operatividad en el retail. Ejemplos como Amazon Go, que ha logrado eliminar la necesidad de cajas registradoras gracias a la inteligencia artificial, muestran cómo la digitalización puede hacer que los supermercados sean mucho más eficientes y ágiles (Amazon, 2023).

Sostenibilidad en Espacios Comerciales

El diseño sostenible en los espacios comerciales se ha convertido en una tendencia cada vez más fuerte dentro del retail. Adoptar prácticas ecológicas no solo ayuda a reducir el impacto

ambiental, sino que también mejora la imagen de la marca y fortalece la conexión con los clientes, quienes cada vez valoran más este tipo de iniciativas (Antalis, 2024).

Dentro del Plan Estratégico de Implementación, se incorporarán varias estrategias para hacer de Supermercados Santa María un espacio más sostenible:

- Uso de materiales reciclables en la infraestructura del supermercado.
- Implementación de señalización digital para reducir la cantidad de materiales impresos en promociones y anuncios.
- Optimización del consumo energético con iluminación LED y sistemas de climatización más eficientes (Salazar Goercke, 2013).

Gracias a estas acciones, Supermercados Santa María podrá posicionarse como un referente en sostenibilidad dentro del retail ecuatoriano, reforzando su competitividad y su compromiso con el medio ambiente.

Los fundamentos teóricos aplicados en este proyecto respaldan la transformación de los espacios comerciales, asegurando que la modernización esté alineada con las tendencias globales, la eficiencia operativa y la mejora en la experiencia del cliente. Al integrar estrategias de diseño comercial, trade marketing, tecnología y sostenibilidad, el Plan Estratégico de Implementación garantizará un modelo de modernización estructurado, adaptable y enfocado en las necesidades del consumidor ecuatoriano.

Descripción de la propuesta

Este proyecto busca desarrollar un Plan Estratégico de Implementación para modernizar los espacios comerciales en Supermercados Santa María, con un enfoque integral que haga que la experiencia de compra sea más fluida, que la operación dentro del supermercado sea más eficiente y que la marca gane más fuerza en el mercado ecuatoriano.

La propuesta se basa en reorganizar el layout comercial, aplicar estrategias de trade marketing y category management, incorporar nuevas tecnologías en retail y sumar prácticas sostenibles dentro del punto de venta. Todo esto con el objetivo de que la tienda funcione mejor tanto para los clientes como para la empresa.

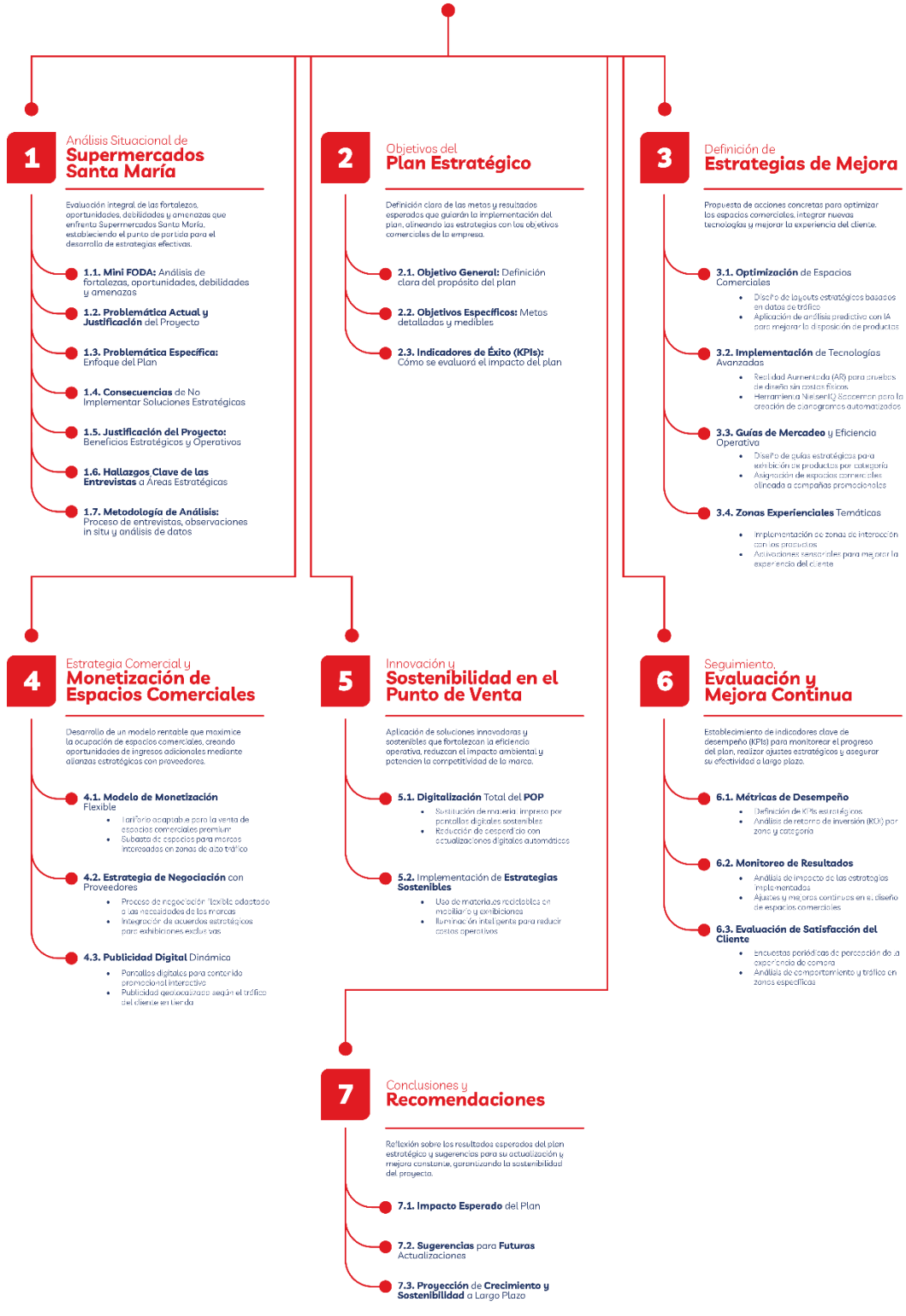
Este plan estratégico está dividido en varias fases. Primero, se realizará un diagnóstico para entender en qué estado se encuentran los espacios comerciales en la actualidad. Después, se definirán estrategias para optimizar y digitalizar la tienda. Finalmente, se establecerá un modelo de implementación

que será validado por especialistas internos del supermercado para asegurarse de que sea viable y realmente efectivo. A través de la adopción de metodologías basadas en análisis de datos, experiencias de compra mejoradas y sustentabilidad, esta propuesta busca generar un impacto positivo en la rentabilidad, fidelización del cliente y posicionamiento de la marca dentro del sector retail ecuatoriano.

Estructura general



Plan Estratégico de Implementación de Espacios Comerciales



Explicación del aporte

Este Plan Estratégico de Implementación de Espacios Comerciales tiene como objetivo brindar una solución integral que permita a Supermercados Santa María mejorar la gestión de sus espacios comerciales, optimizar la experiencia del cliente, innovar con el uso de tecnologías avanzadas y promover prácticas sostenibles.

Aportes Específicos	Descripción
Optimización de Espacios Comerciales	Mejora en la distribución y exhibición de productos, aumentando el flujo de clientes y las ventas.
Monetización de Espacios	Generación de ingresos adicionales mediante la comercialización de zonas estratégicas en el punto de venta.
Incorporación de Innovación Tecnológica	Adopción de herramientas digitales avanzadas para el análisis, planificación y ejecución eficiente de estrategias comerciales.
Sostenibilidad	Reducción del impacto ambiental a través de prácticas ecoeficientes como la digitalización del material POP y el uso de iluminación inteligente.

Tabla 5 Explicación del aporte

Funcionamiento y Empleo de Cada Componente de la Propuesta

1. Análisis Situacional de Supermercados Santa María

Función:

- Proporcionar un diagnóstico inicial que permita entender el contexto actual de la cadena de supermercados.

Empleo:

- A través de un Mini FODA, se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Se incluyen entrevistas y observaciones para obtener información directa de colaboradores y clientes.
- Se analizan los desafíos internos y externos que afectan el desempeño del supermercado.

2. Objetivos del Plan Estratégico

Función:

- Definir con claridad las metas y resultados que se desean lograr con la implementación del plan.

Empleo:

- El objetivo general establece la meta principal del proyecto.
- Los objetivos específicos se centran en los aspectos clave, como la innovación tecnológica, la optimización del espacio comercial y la sostenibilidad.
- Se establecen KPIs que miden el impacto de las estrategias propuestas.

3. Definición de Estrategias de Mejora

Función:

- Desarrollar acciones estratégicas para mejorar los espacios comerciales, la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.

Empleo:

- Se implementan estrategias como la optimización del layout, las guías de mercadeo para organizar campañas promocionales y la implementación de zonas experienciales.
- Se incorporan tecnologías avanzadas, como la herramienta NielsenIQ Spaceman, para crear planogramas automatizados.

4. Estrategia Comercial y Monetización de Espacios Comerciales

Función:

- Establecer un modelo de negocio rentable basado en la venta y alquiler de espacios comerciales.

Empleo:

- Se crea un modelo de monetización flexible que establece tarifas adaptativas según el tráfico y la ubicación de los espacios.
- Se implementa una estrategia de negociación que permita acuerdos personalizados con los proveedores.
- Se introduce la subasta de espacios comerciales premium en zonas de alto flujo.

5. Innovación y Sostenibilidad en el Punto de Venta

Función:

- Modernizar los procesos comerciales con soluciones tecnológicas sostenibles que reduzcan costos y el impacto ambiental.

Empleo:

- Se reemplaza el material POP impreso por pantallas digitales interactivas y actualizables.
- Se integran sistemas de iluminación inteligente que se ajustan automáticamente al tráfico de clientes.
- Se usan materiales reciclables y ecoeficientes en los elementos de exhibición.

6. Seguimiento, Evaluación y Mejora Continua

Función:

- Monitorear el desempeño de las estrategias implementadas y realizar ajustes cuando sea necesario.

Empleo:

- Se definen métricas clave para evaluar el éxito de cada acción (KPIs).
- Se lleva a cabo un análisis periódico del retorno de inversión (ROI) por zona de exhibición y categoría de producto.
- Se realizan evaluaciones de satisfacción del cliente mediante encuestas y análisis del comportamiento de compra.

7. Conclusiones y Recomendaciones Finales

Función:

- Resumir los logros esperados del plan y ofrecer sugerencias para su actualización a largo plazo.

Empleo:

- Se proyecta el impacto económico, operativo y ambiental del plan a futuro.
- Se establecen recomendaciones para futuras estrategias de expansión o innovación tecnológica.

Conclusión General sobre el Funcionamiento del Plan

Cada componente de este plan ha sido diseñado para abordar directamente los desafíos actuales de Supermercados Santa María y, al mismo tiempo, proponer soluciones innovadoras y sostenibles. La integración de estas estrategias no solo mejorará la rentabilidad y eficiencia operativa, sino que también posicionará a la cadena como líder en innovación dentro del sector retail ecuatoriano.

Estrategias y/o técnicas

El Plan Estratégico de Implementación de Espacios Comerciales para Supermercados Santa María se ha desarrollado con un enfoque metodológico bien estructurado, basado en estrategias pensadas para que sea coherente, fácil de aplicar y realmente viable dentro del sector retail.

Para construir este plan, se utilizaron diferentes estrategias y técnicas que permitieron armar una propuesta clara, innovadora y alineada con los objetivos comerciales de la empresa, asegurando que cada decisión tomada tenga sentido dentro del contexto del supermercado.

Estrategias Metodológicas Utilizadas

Investigación y Análisis de Contexto	Aplicación de un Mini FODA para evaluar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
---	---

	Identificación de tendencias globales y regionales en Category Management y Trade Marketing.
	Evaluación de la situación actual de Supermercados Santa María en términos de exhibición y optimización de espacios comerciales.
Entrevistas y Observaciones Directas	Recopilación de información clave a través de entrevistas con áreas estratégicas como Category Management, Trade Marketing y Comercial.
	Observaciones in situ del comportamiento del cliente dentro de las tiendas para detectar patrones de consumo y puntos de mejora.
Revisión de Casos de Éxito Internacionales	Análisis de estrategias utilizadas en supermercados líderes a nivel global como Amazon Fresh, Carrefour y Walmart.
	Identificación de innovaciones aplicadas en otros mercados y evaluación de su viabilidad en el contexto ecuatoriano.

Tabla 6 Estrategias Metodológicas Utilizadas

Técnicas Aplicadas en la Construcción del Plan

Diseño de Estrategias de Mejora Basadas en Datos	Uso de herramientas analíticas como NielsenIQ Spaceman para la optimización del layout de exhibición.
	Implementación de un enfoque basado en Retail Analytics para mejorar la distribución de productos.
Integración de Tecnologías Avanzadas	Aplicación de Inteligencia Artificial (IA) para el análisis predictivo de ventas y tráfico.
	Uso de Realidad Aumentada (AR) para la planificación visual de los espacios comerciales.
Monetización de Espacios Comerciales	Desarrollo de un modelo de subasta de espacios para maximizar el retorno de inversión en exhibiciones premium.
	Creación de un tarifario dinámico para la comercialización de espacios estratégicos dentro de la tienda.
Sostenibilidad y Digitalización del POP	Sustitución del material impreso por pantallas digitales dinámicas, reduciendo costos y desperdicios.

	Implementación de materiales reciclables y ecoeficientes en mobiliario y exhibidores.
Validación de la Viabilidad del Plan	Retroalimentación de equipos internos de Supermercados Santa María para asegurar que las estrategias sean ejecutables.
	Desarrollo de indicadores de éxito (KPIs) para evaluar el impacto de cada acción propuesta.

Tabla 7 Técnicas Aplicadas en la Construcción del Plan

Conclusión sobre las Estrategias y Técnicas Utilizadas

El desarrollo del plan se ha basado en un enfoque estratégico, innovador y sustentado en datos, garantizando que cada técnica aplicada tenga un impacto medible en la optimización de los espacios comerciales de Supermercados Santa María.

La combinación de análisis situacional, estrategias comerciales, innovación tecnológica y sostenibilidad permite que este plan no solo resuelva las problemáticas actuales, sino que también prepare a la empresa para enfrentar los desafíos del futuro con herramientas avanzadas y una visión alineada a las tendencias globales.

Validación de la propuesta

Proceso de Validación

Para validar las estrategias definidas en este plan estratégico, se llevó a cabo un proceso de revisión y análisis por parte de especialistas en category management, trade marketing, mercadeo comercial y gestión operativa dentro de Supermercados Santa María. Aunque no se realizaron pruebas piloto en un entorno real, la metodología empleada se basó en la aplicación de criterios expertos y en el estudio de casos de éxito dentro del sector retail a nivel global.

Dentro del proceso de evaluación se consideró:

- La viabilidad técnica y operativa de las estrategias aplicadas en el contexto del supermercado.
- Contraste de las estrategias con tendencias del sector retail y casos de éxito documentados.

- Retroalimentación cualitativa obtenida mediante entrevistas con especialistas en diferentes áreas clave de la organización.

Indicadores de Evaluación y Viabilidad

Aunque todavía no se tienen datos concretos de la implementación, ya se han definido algunos indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan medir que tan efectivas son las estrategias propuestas:

Optimización de Espacios Comerciales:

- Incremento en ventas en zonas intervenidas (%).
- Tiempo promedio de permanencia del cliente en zonas experienciales.
- Rotación de productos en exhibiciones estratégicas.

Monetización de Espacios Comerciales:

- Ingresos generados por alquiler de espacios comerciales.
- Ocupación promedio de espacios de exhibición (%).
- Retorno de inversión (ROI) en estrategias de trade marketing.

Digitalización del POP:

- Reducción de costos en materiales impresos.
- Impacto en la percepción del cliente sobre la modernización del punto de venta.
- Estos indicadores han sido definidos con base en modelos exitosos de supermercados a nivel internacional y en las recomendaciones de los especialistas entrevistados.

Retroalimentación de los Especialistas

El feedback de los expertos validó la pertinencia y factibilidad del plan estratégico, destacando tanto fortalezas como posibles desafíos en su aplicación:

Comentarios positivos

Desafíos y preocupaciones

Gerencia Comercial: Resaltó la viabilidad de la monetización de espacios comerciales como un modelo rentable, siempre que se estructuren negociaciones equitativas con los proveedores.

Líderes de Categoría: Destacaron la importancia de la alineación del surtido de productos con las guías de mercadeo y el rol de cada categoría.

Category Management: Enfatizaron que herramientas tecnológicas como NielsenIQ Spaceman podrían mejorar la optimización del layout de exhibición.

Trade Marketing: Consideraron que la digitalización del POP es clave para reducir costos operativos y mejorar la imagen de marca.

Marketing: Indicaron que la incorporación de zonas experienciales y estrategias de neuromarketing fortalecerán la fidelización del cliente.

Espacio físico limitado: Se recomendó realizar pruebas de layout en tiendas espejo antes de una implementación masiva.

Presupuesto inicial: Se enfatizó la importancia de calcular con precisión el costo-beneficio de cada estrategia.

Capacitación del personal: Se señaló la necesidad de formar al personal en merchandising y atención al cliente para optimizar la adopción de las estrategias.

Tabla 8 Retroalimentación de los Especialistas

Plan de Seguimiento y Evaluación

Para garantizar la correcta implementación y optimización de las estrategias, se propone un plan de seguimiento basado en monitoreo continuo y mejora progresiva:

Fase 1: Establecimiento de Indicadores de Evaluación	<ul style="list-style-type: none">• Definición de KPIs específicos para cada estrategia.• Asignación de responsabilidades a las áreas de gestión comercial, marketing y trade marketing.
Fase 2: Monitoreo y Recopilación de Datos	<ul style="list-style-type: none">• Evaluaciones trimestrales con mediciones de los indicadores clave.

	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de dashboards digitales para monitoreo en tiempo real. • Encuestas a clientes sobre la percepción de los cambios en tienda.
Fase 3: Análisis de Resultados y Optimización	<ul style="list-style-type: none"> • Comparación de resultados con las metas iniciales. • Implementación del ciclo PHVA (Planificar - Hacer - Verificar - Actuar) para mejoras continuas. • Ajustes estratégicos basados en datos recopilados.
Fase 4: Presentación de Resultados y Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes semestrales a la alta dirección de Santa María. • Identificación de áreas de éxito y oportunidades de mejora. • Toma de decisiones basada en análisis de datos.

Tabla 9 Plan de Seguimiento y Evaluación

La validación de la propuesta ha demostrado que las estrategias planteadas son factibles y alineadas con las necesidades del supermercado. Aunque no se han realizado pruebas piloto en un entorno real, la revisión por parte de expertos ha permitido estructurar un plan estratégico robusto, con indicadores de evaluación y un modelo de seguimiento que garantiza la efectividad de la implementación.

La adaptabilidad del plan, junto con la retroalimentación constante y el análisis de datos, asegurará su éxito en la optimización de los espacios comerciales de Supermercados Santa María.

Matriz de articulación de la propuesta

Esta matriz resume la relación del producto desarrollado con los fundamentos teóricos, enfoques metodológicos, estrategias técnicas y herramientas tecnológicas utilizadas.

Ejes o partes principales	Sustento teórico	Sustento metodológico	Estrategias técnicas	/ Descripción de resultados	Instrumentos aplicados
----------------------------------	-------------------------	------------------------------	-----------------------------	------------------------------------	-------------------------------

Análisis Situacional	Análisis FODA/ DAFO para diagnóstico.	Encuestas, entrevistas y benchmarking.	Identificación de oportunidades.	Diagnóstico situacional claro.	Matrices FODA/ DAFO, encuestas, reportes.
Objetivos del Plan	Enfoque SMART y Balanced Scorecard.	Talleres estratégicos con directivos.	Definición de objetivos medibles.	Metas alineadas a la visión empresarial	Mapa estratégico, marco lógico.
Definición de Estrategias	Planeación estratégica y optimización del espacio.	Matrices de priorización y análisis causa-efecto.	Implementación de planes de acción.	Plan estructurado para mejorar espacios.	Diagramas de Ishikawa, matriz TOWS.
Estrategia Comercial y Monetización	Retail marketing y trade marketing.	Mapeo de espacios y benchmarking internacional.	Venta de espacios y publicidad digital.	Mayor rentabilidad por metro cuadrado.	Planos de tienda, ROI financiero.
Innovación y Sostenibilidad	Transformación digital y sustentabilidad.	Evaluación tecnológica y auditorías ambientales.	Automatización y reducción de huella ambiental.	Mejora en experiencia y reducción de costos.	Pruebas piloto, auditorías, feedback clientes.
Seguimiento y Evaluación	Ciclo PHVA y KPIs.	Implementación de KPIs estratégicos.	Monitoreo continuo y tableros de control.	Ajuste de estrategias en tiempo real.	Dashboard de KPIs, reuniones trimestrales.
Conclusiones y Recomendaciones	Aprendizaje organizacional y toma de decisiones	Análisis de impacto y revisión comparativa.	Síntesis de aprendizajes y próximos pasos.	Hoja de ruta para continuidad del plan.	Informes finales, reportes ejecutivos.

basada en
datos.

Tabla 10 Matriz de articulación **Fuente:** *Elaboración Propia*

CONCLUSIONES

Este proyecto ha permitido entender a fondo cómo están organizados los espacios comerciales en Supermercados Santa María, qué funciona bien y qué necesita una mejora urgente. Con esto, se logró diseñar un plan estratégico de implementación enfocado en optimizar la distribución de los productos, integrar nuevas tecnologías y generar oportunidades de monetización dentro del supermercado. La propuesta se basó en lo que está pasando a nivel global en el retail, las últimas innovaciones tecnológicas y principios de sostenibilidad, asegurando que todo esté alineado con los objetivos del negocio.

Sobre la base teórica y metodológica

Este estudio ha sido un primer paso para mejorar los espacios comerciales en Supermercados Santa María. Se encontraron muchas oportunidades de optimización, pero su implementación no es tan sencilla y dependerá de cuánto se pueda invertir, cómo se capacita al personal y cómo reaccionan los clientes ante los cambios. Para futuras investigaciones, sería clave analizar casos de éxito en supermercados similares y ver cómo los clientes realmente perciben estas innovaciones.

Se confirmó que herramientas como NielsenIQ Spaceman y la analítica de datos ayudan muchísimo a la toma de decisiones, permitiendo distribuir mejor el espacio comercial. También se identificó que técnicas como experiencias inmersivas y neuromarketing pueden hacer que los clientes pasen más tiempo en la tienda y tengan una mejor percepción de la marca.

Sobre tendencias globales y nuevas tecnologías

Los casos de éxito en retail a nivel mundial dejaron claro que estrategias como la digitalización del material POP, la automatización en exhibiciones y el enfoque phygital son fundamentales para mejorar la experiencia de compra y reducir costos operativos. Sin embargo, Supermercados Santa María enfrenta varios retos para adoptar estas tecnologías, como la inversión inicial, la adaptación del personal y la segmentación de clientes para que las estrategias digitales realmente tengan impacto.

Sobre el diseño del plan estratégico

El plan estratégico plantea acciones concretas para mejorar la distribución de los espacios comerciales, generar ingresos con la monetización de exhibiciones y digitalizar el punto de venta.

Se comprobó que, si los espacios están bien estructurados, se pueden incrementar los ingresos al vender zonas premium para proveedores y mejorar la rotación de productos en exhibiciones estratégicas.

Además, modernizar el POP con pantallas digitales y señalética interactiva no solo mejorará la comunicación visual, sino que también reducirá costos en materiales impresos.

Sobre la validación de la propuesta

Los especialistas en marketing, trade marketing, category management y operaciones validaron que este plan sí responde a las necesidades reales del supermercado. Se resaltó la importancia de hacer pruebas piloto en tiendas espejo antes de lanzarlo en todas las sucursales y de capacitar al personal para que el cambio sea fluido.

Sin embargo, también se identificaron barreras importantes como la resistencia al cambio y las restricciones presupuestarias, que deberán manejarse con una implementación progresiva y un monitoreo constante.

El diseño de espacios comerciales en supermercados no es solo un tema estético, sino un factor clave para mejorar la experiencia del cliente, aumentar la rentabilidad y fortalecer la identidad de marca. La propuesta de este estudio permite que Supermercados Santa María aproveche mejor su espacio comercial con estrategias innovadoras, ajustadas a las tendencias globales y al contexto ecuatoriano.

Para que este plan funcione, será necesario un enfoque estructurado, con validaciones progresivas, monitoreo de indicadores clave y una integración de nuevas tecnologías que garanticen su éxito a largo plazo.

RECOMENDACIONES

A partir de este estudio, se han identificado varias oportunidades y desafíos que pueden servir como base para futuras estrategias y mejoras en Supermercados Santa María. Estas recomendaciones buscan no solo optimizar los espacios comerciales, sino también asegurar que los cambios puedan ser replicados dentro del sector retail en Ecuador.

Uso de herramientas tecnologicas para mejorar el layout comercial

Si bien ya se vio el potencial de herramientas como NielsenIQ Spaceman y la analitica de datos, seria interesante explorar hasta donde puede llegar la inteligencia artificial y la automatizacion en la gestión de los espacios comerciales. Futuras investigaciones podrian enfocarse en analizar como estas tecnologías pueden ayudar a mejorar la distribución de productos, segmentar mejor al publico y tomar decisiones en tiempo real.

Evaluar la digitalización del punto de venta sin dejar de lado lo tradicional

Si bien la digitalización del material POP puede reducir costos y ser más sostenible, en Ecuador su adopción enfrenta obstáculos. Muchos clientes aún prefieren el material físico y algunos empleados han manifestado dificultades para adaptarse a herramientas digitales. Un estudio de Euro monitor (2023) reveló que el 40 % de los consumidores en América Latina todavía prefiere interacciones tradicionales en supermercados. Por ello, más que una sustitución total, la digitalización en Santa María debería ser complementaria a los formatos físicos. Además, resulta fundamental evaluar el retorno de inversión (ROI) de la digitalización para respaldar su viabilidad a largo plazo.

Hacer pruebas piloto antes de implementar cambios en todas las tiendas

Para evitar riesgos y asegurar que los cambios funcionen, se recomienda lanzar un programa piloto en tiendas seleccionadas antes de expandirlo a todas las sucursales. Esta fase de prueba deberia incluir un seguimiento detallado de indicadores clave de desempeño (KPIs) y pruebas para evaluar la funcionalidad de los nuevos espacios comerciales, la viabilidad de la monetizacion y la efectividad de la digitalización del POP.

Estrategias para superar la resistencia al cambio

Uno de los retos mas grandes que se detectaron durante el estudio es que el personal y los proveedores no siempre estan abiertos a los cambios. Para manejar esto, se sugiere un

programa de capacitación que ayude a los empleados a familiarizarse con las nuevas tecnologías, las estrategias de exhibición y el merchandising digital.

Además, es importante que se implemente un plan de comunicación interno y externo para explicar bien los beneficios de estas transformaciones y lograr que todos los involucrados estén alineados con la visión del supermercado.

Compartir los resultados y evaluar el impacto del plan

Para que este modelo pueda replicarse en otras sucursales y dentro del sector retail ecuatoriano, es clave documentar y compartir los resultados con la alta dirección, los equipos de trabajo y los proveedores estratégicos. Se recomienda la elaboración de informes de impacto semestrales y la organización de sesiones de evaluación, donde se analicen los datos recopilados y se hagan ajustes para mejorar las estrategias implementadas.

Este estudio marca un antes y un después en la optimización de los espacios comerciales en Supermercados Santa María, pero su verdadero éxito dependerá de que la empresa pueda adaptarse a los cambios del mercado y a la evolución de las tendencias en el sector retail.

A futuro, sería interesante que nuevas investigaciones exploren otras oportunidades de digitalización, estrategias de fidelización y modelos de retail experiencial, con el fin de consolidar un supermercado innovador y sostenible que logre diferenciarse dentro del mercado ecuatoriano.

REFERENCIAS

- AECOC. (2024). *Tendencias tecnológicas en retail 2024*. AECOC Innovation HUB. <https://www.aecoc.es/innovation-hub-noticias/tendencias-tecnologicas-en-retail-2024/>
- Albines Macalupu, R. (2023). *Sistema de automatización robótica de procesos con interfaz programable de aplicaciones para el control de reclamos en una empresa retail, 2023*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/116597/Albines_MR-SD.pdf?sequence=1
- Alcántara Angulo, L. H. (2021). *Estrategias comerciales y su incidencia en la satisfacción de los clientes de una empresa Retail de comestibles de Trujillo, 2021*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76857/Alc%C3%A1ntara_ALH-SD.pdf?sequence=1
- Álvarez, R. J. (1999). *Cuando el problema es la solución*. Bilbao: Editorial Desclée de Brouwer.
- Amazon. (2023). *How AI and ML are transforming procurement: Amazon Go's impact on retail experiences*. Amazon. <https://business.amazon.com/es/discover-more/blog/how-ai-and-ml-are-transforming-procurement>
- Anaguano Pérez, K. A. (2023). Técnicas de merchandising y su impacto en la experiencia del cliente. *Contribuciones a La Economía*, 21(2), 1–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.51896/ce.v21i2.163>
- Angulo Julio, L. S. (2019). El rol del diseñador de vitrinas de indumentaria del Centro Histórico de la Ciudad de Cartagena de Indias, Colombia. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, IV(55), 103-113. <https://doi.org/https://doi.org/10.18682/cdc.vi55.1542>
- Antalis. (2024). *Las mejores maneras de crear un espacio comercial más respetuoso con el medioambiente*. Antalis. <https://www.antalis.es/inicio/nuestra-actividad/comunicacion-visual/actualidad/ultimas-noticias/2024/02/disenar-comercios-sostenibles.html>
- Arango Lozano, C. A. (2022). Comercio electrónico en las micro, pequeñas y medianas empresas de la capital colombiana: una búsqueda de estrategias para enfrentar la crisis generada por la covid-19. *Revista De Marketing Y Publicidad* (6), 77-94. <https://doi.org/https://doi.org/10.51302/marketing.2022.4679>

- Arenas, M. (2019). *La Evolución de los Supermercados: "Innovación Continua y Movimientos en el Retail"*. Mall y Retail. https://www.mallyretail.com/index.php?id=&id_news=2354&utm_source
- Ávila Ramírez, D. C., & Arias Orozco, S. (2015). *La envolvente arquitectónica y su influencia en la iluminación natural*. Guadalajara: Hábitat Sustentable.
- Baena Paz, G. M. (2017). *Metodología de la Investigación: (3 ed.)*. México, D.F: Grupo Editorial Patria.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *The Journal of Marketing*, 57-71.
- Butler, S. (2025). *Robot packers and AI cameras: UK retail embraces automation to cut staff costs*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/business/2025/jan/21/robot-packers-and-ai-cameras-uk-retail-embraces-automation-to-cut-staff-costs>
- CAAD 360º. (2024). *Estrategias para el éxito del visual merchandising en el retail*. CAAD 360º. <https://caad-design.com/estrategias-para-el-exito-del-visual-merchandising-en-el-retail>
- CAAD Design. (2020). *Probadores inteligentes: El complemento perfecto para la transformación digital del retail de moda*. CAAD Design. <https://caad-design.com/probadores-inteligentes-el-complemento-perfecto-para-la-transformacion-digital-del-retail-de-moda/>
- Caicedo Safra, S., & Briceño Ramos, L. I. (2022). *La innovación organizacional y el cambio organizacional en la mejora de la productividad de una empresa*. Repositorio Académico UPC. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/667097/Brice%C3%B1o_RL.pdf?sequence=17
- Cañarte Rodríguez, T., & Morán Quiñonez, C. (2021). El servicio al cliente como herramienta de marketing empresarial: Customer service as a business marketing tool. *Journal Business Science-ISSN*, 2(2), 1-12. https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science/article/download/78/183
- Cárdenas, V. V., & Motta, I. O. (2021). Minga: modelo replicable de renovación urbana sostenible, caso Buenaventura. *Hábitat Sustentable*, 11(1), 58-71. <https://doi.org/https://doi.org/10.22320/07190700.2021.11.01.05>
- Carozzi Rojo, M. I. (2022). *Propuesta de rediseño del proceso de consolidación y definición de métricas para la gestión de iniciativas en el área de transformación digital en un retail financiero chileno*. Universidad de Chile.

<https://repositorio.uchile.cl/xmlui/bitstream/handle/2250/188746/Propuesta-de-rediseño-del-proceso-de-consolidación-y-definición-de-métricas-para-la-gestión-de-iniciativas.pdf?sequence=1>

Cinco Días. (2024). *Telefónica reconvierte su sede de Gran Vía en un centro tecnológico y comercial*. Cinco Días. <https://cincodias.elpais.com/companias/2024-09-12/telefonica-reconvierte-su-sede-de-gran-via-en-un-centro-tecnologico-y-comercial.html>

Cinco Días. (2025). *Así es Zcaffè, la primera cafetería de Zara en Madrid*. Cinco Días. <https://cincodias.elpais.com/companias/2025-01-09/asi-es-zacaffe-la-primera-cafeteria-de-zara-en-madrid.html>

Cinco Días. (2025). *El Atlético de Madrid se asocia con El Turroneiro para levantar la zona comercial de su Ciudad del Deporte*. Cinco Días. <https://cincodias.elpais.com/companias/2025-02-15/el-atletico-de-madrid-se-asocia-con-el-turroneiro-para-levantar-la-zona-comercial-de-su-ciudad-del-deporte.html>

Dávila, M. (2025). *El cambio que llega a todas las compras de Mercadona a partir de este 11 de febrero*. As. <https://as.com/actualidad/sociedad/el-cambio-que-llega-a-todas-las-compras-de-mercadona-a-partir-de-este-11-de-febrero-n/>

Dávila, M. (2025). *El rascacielos con cataratas que planea Dubái*. As. <https://as.com/actualidad/sociedad/el-rascacielos-con-ataratas-que-planea-dubai-n>

Díaz Sánchez, J. (2013). *Arte, diseño, moda; confluencia en el sistemas artístico*. Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha.

Durrani, S. (2024). *Trade Marketing Manager vs Category Manager: Key Differences*. Trade Marketing Insider. <https://trademarketinginsider.com/trade-marketing-manager-vs-category-manager-key-differences/>

Encabo, M. (2024). *Estas son las tendencias tecnológicas que marcarán el retail en 2024*. Revista Centros Comerciales. <https://revistacentroscomerciales.com/noticias/tecnologia/estas-son-las-tendencias-tecnologicas-que-marcaran-el-retail-en-2024/>

- Euromonitor. (2023). *Euromonitor revela las 10 tendencias globales de consumo en 2023*. Euromonitor. <https://www.euromonitor.com/press/press-releases/jan-2023/euromonitor-revela-las-10-tendencias-globales-de-consumo-en-2023>
- Forbes. (2018). *The World's Most Innovative Companies*. Forbes. <https://www.forbes.com/innovative-companies/list/#tab:rank>
- García-Lavernia Gil, J. R. (2021). El impacto del diseño de la identidad corporativa aplicado al desarrollo sostenible del destino turístico. *Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural*, 19(3), 605-612. <https://doi.org/https://doi.org/10.25145/j.pasos.2021.19.039>
- González, P. (2025). *Presentan en Lopera la plataforma digital "Mercoliva" para impulsar el comercio local*. Cadenaser. <https://cadenaser.com/andalucia/2025/02/14/presentan-en-lopera-la-plataforma-digital-mercoliva-para-impulsar-el-comercio-local-ser-andujar/>
- Granados Payán, J. C., Pedraza Rodríguez, J. A., Pérez, L. M., & Gallarza, M. G. (2022). Las condiciones explicativas de la lealtad del cliente en las relaciones comerciales B2B. *Innovar*, 32(85), 49-66. <https://doi.org/https://doi.org/10.15446/innovar.v32n85.101126>
- Hernández, L. (2024). *De las tarjetas regalos de Zara a la inteligencia artificial: los 'influencers' se preparan para monetizar la Navidad*. Cinco Días. <https://cincodias.elpais.com/fortunas/2024-11-24/de-las-tarjetas-regalos-de-zara-a-la-inteligencia-artificial-los-influencers-se-preparan-para-monetizar-la-navidad.html>
- Katib, M. (2024). *Popular shopping feature could be scrapped in retail shake up*. The Sun. <https://www.thesun.co.uk/money/32281024/shopping-feature-change-bar-codes-disappear/>
- Lemoine Quintero, F. Á., Hernández Rodríguez, N. R., Castellanos Pallerols, G. M., & Zamora Cusme, Y. A. (2021). Comportamiento del consumidor de destinos turísticos de Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(96), 1336-1351. <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.21>
- López Tonato, A. (2021). *La iluminación artificial como estrategia de diseño interior en las iglesias*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Marín Dueñas, P. P., & Gómez Carmona, D. (2021). Comportamiento de compra y marketing de los sentidos: un análisis de su influencia en los compradores de moda. *Vivat Academia*(154), 459-479. <https://doi.org/http://doi.org/10.15178/va.2021.154.e1366>

- Marín Dueñas, P. P., & Gómez Carmona, D. (2022). Aplicación de las técnicas de marketing sensorial en los establecimientos de moda: el caso de Zara y Stradivarius. *Vivat Academia*, 155, 17-32. <https://doi.org/https://doi.org/10.15178/va.2022.155.e1392>
- Meshner, L. (2012). *Diseño de espacios comerciales*. Editorial GG.
- Osores, M. (2024). *Tecnología e IA impulsan la evolución del retail*. Computer Weekly. <https://www.computerweekly.com/es/noticias/366614643/Tecnologia-e-IA-impulsan-la-evolucion-del-retail>
- Ozturkcan. (2020). *Service innovation: Using augmented reality in the IKEA Place app*. Researchgate. https://www.researchgate.net/publication/343231529_Service_innovation_Using_augmented_reality_in_the_IKEA_Place_app
- Palacios, K. (2024). *Innovaciones y tendencias que transforman el sector retail*. America Malls & Retail. <https://america-retail.com/secciones/innovacion/innovaciones-y-tendencias-que-transforman-el-sector-retail/>
- Pardave Orosco, J. J. (2021). *Cambios en el comportamiento del consumidor frente al incremento del comercio electrónico*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67578/Pardave_OJJ-SD.pdf?sequence=1
- Pineda Tangarife, C. M., Tangarife Arias, G., Osorio Alvarez, L. P., Zamora Ruiz, J. L., & Botero Cardona, P. A. (2022). Análisis del Visual Merchandising en las ventas de las MiPymes del Área Metropolitana Centro Occidente AMCO–Risaralda. *Revista Teinnova* 6t, 6, 21-34. <https://revistas.sena.edu.co/index.php/CDITI/article/download/4271/5325>
- Pinto Elguera, C. A., & Yuncar Peña, S. A. (2023). *Relación entre la innovación y la experiencia del cliente millennial de tiendas de conveniencia en Lima Top, 2023*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/669372/Pinto_EC.pdf?sequence=18
- Puentes Bedoya, J., & Ramos López, A. (2021). Diseño de negocios para la sostenibilidad ODS-2030. *Objetivos de desarrollo sostenible*, 1(1). <https://revistas.poligran.edu.co/index.php/ods/article/download/2527/2402>

- RC Projects. (2022). *Materiales Sostenibles en Interiorismo Comercial: 7 Alternativas Eco*. RC Projects. <https://rcprojects.es/materiales-sostenibles-en-interiorismo-comercial>
- Romero, S. (2021). *Diseño interior comercial como potenciador de la comunicación espacial. Una la mirada desde el Visual Merchandising*. Azuay: Universidad del Azuay.
- Ruíz Mayne, A. A., Cruz Estrada, I., & Miranda Zavala, A. M. (2022). El Visual Merchandising en la Decisión de Compra del Consumidor de Tiendas de Ropa y Accesorios en la Ciudad de Tijuana. *Universo de la Tecnológica*, 2(41), 97-101. <https://revista.utnay.edu.mx/index.php/ut/article/download/67/76>
- Saettler, M. (2014). *Sephora augmented reality mirror reflects sales potential of digital sampling*. Retaildive. <https://www.retaildive.com/ex/mobilecommercedaily/sephora-reflects-on-cosmetic-sampling-trend-with-augmented-reality-mirror>
- Salazar Goercke, E. (2013). *Experimentación con la luz artificial en espacios comerciales*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Seivewright, S. (2014). *Diseño e investigación* (2 ed. ed.). Editorial GG. <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/45505?page=13>
- Song, C. S., & Kim, Y.-K. (2022). The role of the human-robot interaction in consumers' acceptance of humanoid retail service robots. *Journal of Business Research*, 146, 489-503. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.087>
- Soto Velásquez, M. E., González Acuña, V. H., Castillo Torres, G., & Guerrero Orbeagozo, J. M. (2021). Innovación en la recuperación de los espacios públicos: Modelo integrador de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5). https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1049
- Stanford-Manjarrés, C. A. (2023). El paisaje como elemento clave en la arquitectura bioclimática y sostenible en Montería. *Revista de Arquitectura*, 25(1), 113-126. <https://doi.org/https://doi.org/10.14718/revarq.2023.25.3070>
- The Power MBA. (2024). *Explora el impacto del merchandising en la experiencia del cliente*. The Power MBA. <https://www.thepowermba.com/es/blog/el-impacto-del-merchandising>

- Trangle, S. (2025). *The Future of Shopping Is Tech for Shoppers Who Are 'Really Into Themselves'*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/retail-s-next-frontier-is-tech-for-shoppers-who-are-really-into-themselves-8776090>
- Valero Muñoz, A. (2013). *Principios de color y holopintura*. San Vicente (Alicante): ECU.
- Vallbona, M. C., & Miró, O. M. (2021). Innovación en el Mercado Turístico: Experiencias en Arte Urbano. *Cuadernos de Turismo*(48), 25-48. <https://doi.org/https://doi.org/10.6018/turismo.492651>
- Villaescusa, A. (2024). *Adiós a los carritos de supermercados tradicionales: así serán sus sustitutos*. As. <https://as.com/actualidad/sociedad/adios-a-los-carritos-de-supermercados-tradicionales-asi-seran-sus-sustitutos-n/>
- Visplay. (2020). *Nike House of Innovation: Una experiencia inmersiva en París*. Visplay. <https://visplay.com/es/proyectos/nike-house-of-innovation>
- Zambrano Verdesoto, G. J. (2021). El trade marketing en la evolución comercial de la empresa Grupo el Rosado de Ecuador. *Ciencia, Economía y Negocios*, 5(2), 117-118. <https://doi.org/https://doi.org/10.22206/ceyn.2021.v5i2.pp117-118>

ANEXOS

ANEXO 1

GUÍA DE ENTREVISTA PARA GERENCIA COMERCIAL (*Mauricio Erazo - Gerente Comercial / Xavier Hurtado - Subgerente Comercial*)

Objetivo: Obtener una visión estratégica sobre la situación actual de los espacios comerciales en Supermercados Santa María y evaluar oportunidades de optimización desde un nivel gerencial.

Preguntas:

1. Desde su perspectiva, ¿cómo evalúa la distribución actual de los espacios comerciales en el supermercado?
2. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos en la organización de los productos y categorías dentro de la tienda?
3. ¿Se ha implementado alguna estrategia reciente para mejorar la experiencia del cliente en el punto de venta?
4. ¿Qué oportunidades identifica para la optimización del espacio comercial con base en tendencias de la industria?
5. En términos de eficiencia operativa, ¿cuáles son los mayores problemas que ha identificado en el flujo de compra?
6. ¿Considera que la implementación de tecnología (ejemplo: ¿Big Data, inteligencia artificial) podría mejorar la gestión de los espacios comerciales?
7. ¿Cómo percibe la relación entre la organización interna del supermercado y la experiencia del cliente?
8. ¿Cuáles serían las tres principales mejoras que recomendaría implementar en el corto plazo?

ANEXO 2

GUÍA DE ENTREVISTA PARA LÍDERES DE CATEGORÍA (*Cristiana Ayala, Jorge Montero, Marcela Zapata, Julia Jaramillo*)

Objetivo: Comprender los retos y oportunidades en la organización de productos dentro de cada categoría, así como la percepción del cliente en la exhibición y accesibilidad de los productos.

Preguntas:

1. ¿Cómo describiría la ubicación de los productos dentro de su categoría?

2. ¿Qué tan eficiente considera la distribución actual en términos de accesibilidad y visibilidad?
3. ¿Existen problemas específicos que afecten la venta de ciertos productos dentro de su categoría?
4. ¿Cuál es la reacción más común de los clientes al interactuar con su sección en el supermercado?
5. ¿Ha recibido comentarios o quejas frecuentes de clientes sobre la organización de su categoría?
6. ¿Considera que el layout actual favorece la compra impulsiva y la exploración de nuevos productos?
7. ¿Qué estrategias podrían implementarse para mejorar la experiencia de compra dentro de su categoría?
8. ¿En qué medida el espacio asignado a su categoría está alineado con las tendencias de consumo y las necesidades del mercado?

ANEXO 3

GUÍA DE ENTREVISTA PARA CATEGORY MANAGEMENT *(Victoria Gavidia, Geovanny Mosquera)*

Objetivo: Evaluar estrategias de optimización de categorías, organización del surtido y disposición de productos en el punto de venta.

Preguntas:

1. ¿Cuál es el enfoque principal para la gestión de categorías en el supermercado?
2. ¿Qué tan efectiva considera la organización actual del surtido de productos?
3. ¿Cuáles son los principales desafíos en la rotación de inventario dentro de cada categoría?
4. ¿Existe una metodología clara para la incorporación de nuevos productos en el surtido?
5. ¿Cuáles estrategias podrían mejorar la optimización de las categorías en tienda?

ANEXO 4

GUÍA DE ENTREVISTA PARA TRADE MARKETING *(Martin Diaz, Darwin Bacuy)*

Objetivo: Analizar estrategias de exhibición, activaciones comerciales y posicionamiento de productos en el punto de venta.

Preguntas:

1. ¿Qué estrategias de exhibición son más efectivas dentro del supermercado?
2. ¿Cuáles son los mayores desafíos en la implementación de activaciones comerciales?
3. ¿Cómo se mide el impacto de las estrategias de Trade Marketing en las ventas?
4. ¿Qué oportunidades identifica para mejorar el Trade Marketing en Santa María?

ANEXO 5

GUÍA DE ENTREVISTA PARA MARKETING (Maria Jose Maldonado)

Objetivo: Evaluar estrategias de branding, comunicación y marketing digital en la organización de espacios comerciales.

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las estrategias actuales de marketing aplicadas en el supermercado?
2. ¿Cómo se maneja la comunicación visual dentro del punto de venta?
3. ¿Qué tan efectiva ha sido la integración de herramientas digitales en la experiencia del cliente?
4. ¿Cuáles oportunidades de innovación identifica en el área de marketing para mejorar la presencia de la marca en tienda?

ANEXO 6

NOTAS DE CAMPO *Observaciones in situ*

Fecha y Hora	Ubicación	Descripción de la Observación	Reacciones del Cliente	Factores Externos	Interpretación y Comentario
3/02/2025 - 09:30 AM	Entrada y Área de Bienvenida	Clientes ingresan y observan el entorno sin orientación clara.	Miradas de confusión, algunos preguntan a empleados.	Falta de señalización en la entrada.	Es necesario mejorar la señalización para orientar mejor a los clientes.
3/02/2025 - 10:00 AM	Entrada y Área de Bienvenida	Algunos clientes caminan hacia las góndolas principales, otros se detienen en la entrada.	Algunos ingresan directamente, otros buscan guías visuales.	Exhibiciones sin estructura clara en el acceso.	Ubicar señalización visual clara para dirigir el flujo de ingreso.
3/02/2025 - 11:00 AM	Pasillos y Góndolas	Carritos de compra obstruyen pasillos horas de	Expresiones de molestia y maniobras para esquivar obstáculos.	Exceso de carritos sin estaciones de estacionamiento.	Diseñar mejor los pasillos para evitar bloqueos en momentos de alta afluencia.

			mayor afluencia.				
3/02/2025 - 12:30 PM	Pasillos y Góndolas	Clientes se detienen a observar productos en estantes superiores, bloqueando el flujo.	Cientes esperan a que otros terminen antes de avanzar.	Diseño de estanterías con productos poco accesibles.		Reorganizar los estantes para facilitar el acceso a los productos.	
3/02/2025 - 02:00 PM	Zonas Promocionales	Promociones ubicadas en zonas de bajo tráfico no captan atención.	Solo algunos clientes revisan promociones, la mayoría pasa de largo.	Ubicación inadecuada de promociones fuera del flujo natural.		Colocar promociones en áreas de alto tráfico para mejorar interacción.	
3/02/2025 - 03:00 PM	Zonas Promocionales	Productos en oferta sin etiquetas claras generan dudas en los compradores.	Cientes levantan productos, los revisan y los devuelven.	Etiquetas de descuento poco visibles o mal colocadas.		Revisar estrategias de etiquetado para hacer más claras las ofertas.	
3/02/2025 - 04:30 PM	Zona de Cajas y Pago	Filas en caja con más de 8 personas generan incomodidad en clientes.	Algunos clientes buscan alternativas para pagar más rápido.	Número insuficiente de cajas habilitadas.		Optimizar la distribución del espacio en la zona de pago.	
3/02/2025 - 06:00 PM	Zona de Cajas y Pago	Algunos clientes abandonan productos en fila al percibir espera prolongada.	Comentarios negativos sobre la lentitud en la fila.	Horarios pico sin refuerzo de personal en cajas.		Aumentar personal en cajas en horarios de alta concurrencia.	
3/02/2025 - 07:30 PM	Zona de Cajas y Pago	Falta de impulsores de compra en la zona de pago reduce	Cientes miran productos de impulso, pero pocos los toman.	Falta de exhibiciones llamativas en la zona de pago.		Implementar exhibiciones estratégicas para fomentar compras impulsivas.	

compras
espontáneas.

Tabla 11 Anexos Notas de Campo Observaciones In situ