

Artículo de Investigación / Research Article

<https://revistas.fondoeditorial.uru.edu/index.php/dinge>

Fidelización de clientes y su relación con el posicionamiento de marca en la empresa Sportmax

Customer loyalty and its relationship with brand positioning in the Sportmax company

Domínguez, Wilbert
Fernández, Lizyllén

Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela

 ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2733-052X>

Email: wilbertdominguez5@gmail.com

Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela

 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4892-2122>

Email: fiorella.vasquez.205238@uru.edu

Fecha de aceptación: 01-20-2024

Fecha de publicación: 01-05-2025

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21681540>

Como citar: Domínguez, W., y Fernández, L. (2025). Fidelización de clientes y su relación con el posicionamiento de marca en la empresa Sportmax. Dinamismo Gerencial 1 (2), 141-170.

Nota Conflicto de Interés: Se indica que no existe relación financiera o personal alguna que pudiera dar lugar a un conflicto de intereses en relación con la elaboración de este artículo.

Nota Especial: Toda correspondencia con respecto al presente artículo debe ser dirigido al e-mail.

Resumen

El propósito de este artículo fue analizar las estrategias de fidelización y posicionamiento de la marca en la empresa Sportmax. Para llevar a cabo el estudio, se realizó un muestreo intencional que dio como resultado la selección de (60) clientes de la mencionada empresa. El soporte teórico se genera de autores reconocidos como Ayub (2013), Best (2007), Kotler y Armstrong (2012), entre otros. La investigación se enmarcó en un enfoque descriptivo y de campo, utilizando un diseño no experimental y transversal. La recolección de datos se realizó mediante una encuesta diseñada con una escala de Likert, que incluía veinte y seis (26) ítems para medir las variables de interés. Los resultados obtenidos indicaron que las estrategias implementadas han resultado clave tanto para la fidelización de sus clientes como para el posicionamiento de la marca en el mercado. Los principios fundamentales de esta empresa incluyen un servicio al cliente eficaz, caracterizado por la personalización, la rapidez y la comodidad, junto con un enfoque integral que fortalece las relaciones a largo plazo con los clientes. Sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora, especialmente en el servicio postventa, el cual, al ser optimizado, puede incrementar la satisfacción del cliente y consolidar su lealtad.

Palabras clave

Estrategias de fidelización,
posicionamiento de la marca.
competitividad

Abstract

The purpose of this article was to analyze the loyalty and brand positioning strategies employed by Sportmax. To conduct the study, an intentional sampling method was used, resulting in the selection of sixty (60) customers from the aforementioned company. The theoretical foundation is based on renowned authors such as Ayub (2013), Best (2017), Kotler and Armstrong (2013), among others. The research was framed within a descriptive and field-based approach, using a non-experimental and cross-sectional design. Data collection was carried out through a survey designed with a Likert scale, consisting of twenty-six (26) items to measure the variables of interest. The results indicated that the implemented strategies have been key to both customer loyalty and the brand's market positioning. The core principles of this company include effective customer service characterized by personalization, speed, and convenience, combined with a comprehensive approach that strengthens long-term customer relationships. However, opportunities for improvement were identified, particularly in after-sale services, which, if optimized, could enhance customer satisfaction and further consolidate their loyalty.

Keywords

Loyalty strategies, brand
positioning, competitiveness.

INTRODUCCIÓN

La economía globalizada ha transformado de manera constante las dinámicas comerciales, impulsando la necesidad de las empresas de comprender las expectativas y hábitos de sus consumidores para garantizar su fidelidad y asegurar ingresos sostenibles. En este entorno competitivo, la atención al cliente, el marketing y las ventas han evolucionado hacia enfoques más personalizados, centrados en optimizar la rentabilidad mediante la satisfacción del cliente.

Dado el abanico de opciones disponibles para los consumidores, las empresas deben priorizar estrategias que influyan en sus decisiones de compra. En este contexto, la fidelización del cliente se ha consolidado como un eje esencial en el marketing. Según Kotler y Armstrong (2012) esta estrategia busca transformar consumidores ocasionales en clientes recurrentes, estableciendo una relación duradera con la marca, el producto o el servicio; sin embargo, su implementación efectiva requiere un profundo conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, así como superar sus expectativas de manera consistente.

Los beneficios de la fidelización trascienden el incremento en ventas. Según Cheng et al. (2020), la lealtad del cliente fortalece la competitividad y la rentabilidad empresarial a largo plazo. Miller (2021) añade que retener a un cliente recurrente es entre cinco y diez veces más eficiente en costos que atraer nuevos consumidores, quienes tienden a generar un 67% menos de gasto en comparación con los clientes leales. Así, la fidelización se posiciona como un pilar estratégico para la sostenibilidad empresarial.

Desde la perspectiva de la percepción de marca, McMullan y Gilmore (2008) definen la fidelización como una inclinación hacia una marca expresada en comportamientos repetitivos a lo largo del tiempo. En América Latina, una encuesta de KPMG International (2019) resalta que el 39% de los consumidores valoran los programas de recompensas, mientras que el 75% consideraría cambiar de marca ante la oferta de beneficios más atractivos. Esto refuerza la importancia de innovar en este tipo de estrategias.

Otro elemento clave en la fidelización es la identificación de los clientes más valiosos. De acuerdo con Alcaide (2015) estos no se definen por la frecuencia de sus compras, sino por su contribución a la rentabilidad de la empresa. Analizar sus preferencias permite aplicar acciones más efectivas que, además, fortalecen el posicionamiento de marca. Según Kotler y Armstrong (2012) el posicionamiento implica diseñar ofertas y construir una imagen distintiva en la mente de los consumidores, lo que permite diferenciarse de la competencia. Wakabayashi

(2017) argumenta que esta diferenciación debe fundamentarse en el análisis de necesidades de los clientes y atributos clave ofrecidos por los competidores.

Un buen posicionamiento no solo impulsa la retención de clientes, sino que también contribuye a atraer nuevos consumidores, consolidando el liderazgo empresarial. Empresas con una reputación sólida y productos de alta calidad generan confianza y fidelidad, lo que refuerza su competitividad al mismo tiempo que abren nuevas oportunidades para expandir su presencia en el mercado.

En el caso de Venezuela, García (2019) resalta cómo las limitaciones económicas y sociales han intensificado la competencia entre empresas, aun frente a una disminución de recursos. Esta realidad afecta la fidelización de clientes, disminuyendo las ventas, la rentabilidad y, en consecuencia, la reputación de marca. En el estado Zulia, específicamente en el municipio Maracaibo, Sportmax, una empresa con 25 años en el mercado deportivo, enfrenta este tipo de desafíos.

A pesar de la creciente demanda por productos y servicios relacionados con la actividad física, y su base de clientes frecuentes, es posible que factores como la atención limitada en redes sociales, los retrasos en la entrega de pedidos y la falta de claridad en la publicidad estén influyendo en la percepción de los clientes y dificultando el crecimiento sostenido de Sportmax. Dicha situación subraya la necesidad de analizar las estrategias de fidelización y posicionamiento de marca que aplica la empresa, con el objetivo de identificar áreas de mejora y optimizar su capacidad de retener clientes, fortalecer su imagen en el mercado y consolidar su competitividad frente a la creciente competencia.

Este análisis permitiría proponer acciones concretas que alineen las expectativas de los consumidores con los objetivos estratégicos de la organización, fortaleciendo áreas clave como el servicio postventa y la personalización de la experiencia del cliente. Además, estas acciones contribuirían a optimizar el diseño de incentivos y estrategias de fidelización, impulsando la lealtad de los clientes y generando un impacto positivo en el posicionamiento competitivo de la empresa.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Fidelización de Clientes y Posicionamiento de Marca

La fidelización de clientes y el posicionamiento de marca son estrategias fundamentales que contribuyen significativamente al éxito empresarial. Por un lado, la fidelización de clientes busca convertirlos en seguidores leales de una marca, producto o servicio, mediante la oferta de experiencias satisfactorias que

superen sus expectativas. Por otro lado, el posicionamiento de marca se orienta a diseñar tanto la oferta como la imagen de la empresa para ocupar un lugar relevante en la mente de los consumidores, diferenciándose claramente de la competencia.

Fidelización de Clientes

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2012), la fidelización es uno de los pilares esenciales de cualquier empresa, ya que permite obtener información valiosa sobre las preferencias del cliente y construir relaciones de largo plazo, que beneficien mutuamente a ambas partes. Gázquez-Abad (2018) resalta que la fidelización se logra mediante la satisfacción del cliente y que para ello es crucial superar sus expectativas y anticiparse a sus necesidades. Además de ser una estrategia clave, Ayub (2013) subraya que la fidelización es más rentable que captar nuevos clientes, pues reduce significativamente los costos de marketing y administración, mientras fomenta la repetición de compra y la recomendación de productos o servicios a otros consumidores.

Las estrategias de fidelización abarcan diferentes áreas. Navarro (2014) señala que el servicio al cliente debe generar experiencias únicas que vinculen emocionalmente al cliente con la empresa, mientras que Reinales y Ponzoa (2004) destacan elementos como la personalización, rapidez y comodidad. Ayub (2013) propone el servicio postventa como una herramienta esencial para fortalecer la relación con el cliente, incluyendo servicios como mantenimiento y entrega a domicilio, lo cual también es apoyado por Navarro (2014). Además, el contacto constante y personalizado con el cliente es indispensable para construir confianza y lealtad, como señala Ayub (2013).

Por otro lado, el sentimiento de pertenencia, según Ayub (2013) y Navarro (2014), se fomenta al hacer que el cliente se sienta parte de la empresa mediante la inclusión en mejoras y el interés genuino en sus opiniones. Los incentivos, como descuentos y programas de puntos, según Reinales y Ponzoa (2004), son efectivos para motivar la repetición de compra, y la calidad en los servicios, subrayada por Ayub (2013), asegura la satisfacción del cliente y refuerza su fidelidad.

Posicionamiento de Marca

El posicionamiento de marca, según Kotler y Armstrong (2012), se basa en diseñar tanto la oferta como la imagen de una empresa para construir percepciones duraderas en la mente de los consumidores. Este proceso permite que las marcas sean reconocidas y apreciadas en sus mercados objetivos. Schiffman y

Kanuk (2010) destacan que el posicionamiento se forma con las percepciones y el comportamiento de los consumidores, mientras Arellano (2010) explica que esta estrategia es clave para cómo los productos o servicios son percibidos por el segmento objetivo.

Factores de Diferenciación

Para lograr un posicionamiento efectivo, Kotler y Armstrong (2012) proponen factores de diferenciación, que deben ser relevantes, exclusivos, creíbles y viables. Estos atributos permiten que los productos destaquen frente a la competencia. Best (2007) señala que la diferenciación por servicios es igualmente importante, subrayando aspectos como la confianza y la garantía, así como prestaciones que superan las expectativas del cliente. Asimismo, una marca fuerte, según Best (2007), facilita asociaciones positivas y transmite calidad y fiabilidad, mientras que la diferenciación por costos, si bien se centra en ofrecer precios competitivos, debe garantizar una buena relación costo-beneficio para satisfacer al cliente y fortalecer su fidelidad.

METODOLOGÍA

El presente estudio, de carácter descriptivo, adopta un diseño no experimental, transversal y de campo, con el propósito fundamental de analizar las estrategias de fidelización y posicionamiento de marca implementadas por la empresa Sportmax. En consonancia con la metodología descriptiva, tal como la definen Hernández et al. (2014), se busca especificar las propiedades, características y rasgos distintivos del fenómeno en cuestión. La investigación de campo, por su parte, implica la recolección de datos directamente del entorno natural donde se manifiestan los fenómenos estudiados. El diseño no experimental se distingue por la ausencia de manipulación deliberada de variables, permitiendo la observación de los fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural. Finalmente, el diseño transversal se caracteriza por la recolección de datos en un único momento temporal, lo que posibilita la descripción de variables y el análisis de su incidencia e interrelación en un punto específico.

La población seleccionada para este estudio estuvo constituida por un total de 58 clientes de la empresa mencionada. Para la obtención de información, se diseñó un instrumento basado en una encuesta estructurada con opciones de respuesta tipo escala Likert, la cual incluyó un total de 26 ítems diseñados específicamente para abordar los objetivos de la investigación. La validez del instrumento fue confirmada mediante la revisión y aprobación de un grupo de

expertos en el área, asegurando la calidad y relevancia de los datos recopilados. El análisis de la información se llevó a cabo utilizando técnicas de estadística descriptiva, lo que permitió organizar y presentar los resultados de manera clara a través de tablas explicativas. Este enfoque permitió obtener una visión integral y profunda de las variables analizadas, favoreciendo la comprensión de la relación entre la fidelización de clientes y el posicionamiento de marca.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En este apartado, se tiene como intención el mostrar los hallazgos logrados de las variables objeto de estudio, describiendo con detalle los patrones identificados y las relaciones significativas que emergen de los datos recopilados durante la investigación, permitiendo un entendimiento más profundo. A través de este análisis, se busca no solo profundizar en la discusión de los resultados obtenidos, sino también vincularlos de manera integral con las teorías y aportes de los autores que sirvieron de base para fundamentar esta investigación.

4.1 Estrategias de fidelización de clientes de la empresa Sportmax

La fidelización de clientes es una estrategia crucial para el éxito empresarial, ya que mantener a los clientes actuales es más rentable que captar nuevos. Reinales y Ponzoo (2004) destacan que la fidelización de clientes debe ir más allá de acciones tácticas, enfocándose en establecer relaciones profundas y beneficios mutuos. Navarro (2014) sugiere que conocer a los clientes y anticipar sus necesidades es vital para fomentar su lealtad. Igualmente, Flores-Bautista et al. (2023) señalan que las empresas deben esforzarse por brindar experiencias de calidad que garanticen promuevan la fidelización.

Tabla N°1

Estrategia de fidelización. Servicio al cliente

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Trato Personalizado	43	74,1%	13	22,4%	2	3,4%	0	0%
Atención Rápida	47	81%	9	15,5%	2	3,4%	0	0%
Comodidad	50	86,2%	8	13,8%	0	0%	0	0%
Total	80,4%		17,2%		2,2%		0%	

En la tabla N° 1 se puede observar los resultados de la dimensión 'servicio al cliente' y cada uno de los indicadores que la conforman, en este sentido el indicador 'trato personalizado, muestra que el 74,1% de los clientes señalaron que 'siempre' Sportmax entiende sus necesidades, mientras que el 22,4% respondió que 'la mayoría de las veces' y solo un 3,4% indicó 'a veces'.

Este alto porcentaje de satisfacción en cuanto al trato personalizado sugiere que la empresa está en gran medida cumpliendo con la expectativa destacada por Navarro (2014). Primero, un trato personalizado genera mayor satisfacción en los clientes, lo que aumenta la probabilidad de que vuelvan a comprar y recomienden la marca a otros. Además, los clientes que se sienten valorados y atendidos de manera individual tienden a convertirse en clientes leales; sin embargo, aunque los resultados son buenos, un 22,4% recibe trato personalizado 'la mayoría de las veces', indicando áreas de mejora en la experiencia del cliente, iniciando por identificar cuáles son los clientes que conforman este grupo y poder brindar mejor atención.

En relación al indicador 'atención rápida', el 81% de los sujetos encuestados señalaron que 'siempre' sus consultas son atendidas de manera oportuna, mientras que el 15,5% opinó 'la mayoría de las veces', y un 3,4% 'a veces'. Estos resultados evidencian que la rapidez en la atención es un factor crucial para una experiencia satisfactoria del cliente. Como lo afirma Navarro (2014), la atención rápida implica responder de manera eficiente y oportuna a las solicitudes y necesidades de los clientes. Esta característica se asocia directamente con la percepción de eficiencia y respeto hacia el tiempo del cliente, elementos esenciales para fomentar la satisfacción y la lealtad.

En cuanto, al indicador 'comodidad', el 86,2% de los sujetos encuestados indicaron que 'siempre' el ambiente de Sportmax es acogedor, mientras que un 13,8% opinó que 'la mayoría de las veces'. La alta percepción de un ambiente acogedor y práctico por parte de los clientes refleja que la empresa ha logrado implementar estos aspectos de comodidad de manera efectiva. Esto subraya su capacidad para proporcionar una experiencia al cliente que cumple con las expectativas de accesibilidad y conveniencia descritas por Navarro (2014).

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión 'servicio al cliente', se observa que un 80,4% de los encuestados señalaron 'siempre', un 17,2% indicó 'la mayoría de las veces' y por último un 2,2% que refirió 'a veces'. Los resultados anteriores ilustran cómo Sportmax está logrando con éxito proporcionar un servicio al cliente alineado con los principios

de trato personalizado, atención rápida y comodidad descritos por Pedreschi y Nieto (2023) y Navarro (2014).

Del mismo modo, la investigación de Campos (2022) sobre las estrategias de fidelización de clientes muestra cómo estas estrategias impactan la rentabilidad de la empresa. Al comparar estos hallazgos con los resultados de Sportmax, se observa que ambas empresas comparten el éxito en la aplicación de estrategias de fidelización. En Sportmax, un 80,4% de los encuestados indicó recibir siempre un buen servicio al cliente, lo cual coincide con los principios descritos por Navarro (2014) sobre trato personalizado, atención rápida y comodidad.

Tabla N°2

Estrategia de fidelización. Servicio post venta

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Entrega a domicilio	7	12,1%	6	10,3%	23	39,7%	22	37,9%
Asesoría en el uso	37	63,8%	14	24,1%	6	10,3%	1	1,7%
Total	37,9%		17,2%		25%		19,8%	

En la tabla N° 2 se puede observar en el indicador ‘entrega a domicilio’ que el 39,7% señaló que ‘a veces’ utiliza el servicio de entrega a domicilio de Sportmax, mientras que el 37,9% optó por la opción ‘nunca’, un 12,1% ‘siempre’ y otro 10,3% señaló ‘la mayoría de las veces’. El resultado obtenido sugiere que, aunque Sportmax ofrece este servicio, aún no se ha posicionado como una opción atractiva para una gran parte de su clientela. En el contexto del comercio moderno, el servicio de entrega a domicilio se consolida como un factor clave para la satisfacción del cliente, tal como lo señalan Reinares y Ponzoa (2004), y Benítez et al. (2022).

No obstante, la subutilización de este servicio en Sportmax podría derivar de una combinación de factores: comunicación ineficaz de sus beneficios, costos de envío percibidos como elevados, tiempos de entrega prolongados o inciertos, y la falta de flexibilidad en las opciones de entrega. Estos elementos, en conjunto, pueden explicar la reticencia de los clientes a optar por esta modalidad, pese a sus ventajas inherentes.

Por otro lado, en cuanto al indicador ‘Asesoría en el uso’ un 63,8% de los entrevistados señalaron siempre reciben asesoramiento por parte del personal de Sportmax sobre el uso de los productos que ha adquirido, un 24,1% indicó la

mayoría de las veces, un 10,3% 'a veces' y por ultimo un 1,7% manifestó que nunca. El resultado obtenido indica un alto nivel de compromiso de la empresa con la satisfacción del cliente y la experiencia de compra.

Reinares y Ponzoa (2004) destacan la asesoría en el uso como clave para la satisfacción del cliente, al ofrecer información detallada y apoyo personalizado. Esto fomenta relaciones sólidas con los clientes y aumenta la posibilidad de futuras compras. El resultado sugiere que Sport Max ha implementado con éxito una estrategia de atención al cliente, capacitando a su personal para brindar asesorías de calidad y personalizadas.

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión 'Servicio post venta', se observa que un 37,9% de los encuestados señalaron siempre, un 25% indicó a veces, un 19,8% seleccionó 'nunca' y por último un 17,2% refirió la 'mayoría de las veces'. Los resultados obtenidos revelan una oportunidad significativa para mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la relación con la marca. Si bien una parte significativa de los encuestados se mostró satisfecha, aún existe un margen considerable para optimizar este aspecto, el cual puede convertirse en un elemento diferenciador con otras empresas, así como en una estrategia que aumente la fidelización de los clientes

En consideración, la investigación de Suarez y Rodríguez (2021) destaca la relación significativa entre estas estrategias y la retención de clientes. Ambos estudios muestran la importancia de un buen servicio postventa para mejorar la fidelización y rentabilidad. En Sportmax, los resultados de servicio postventa indican la necesidad de fortalecer este aspecto para alinearse con los principios descritos por Navarro (2014) sobre mejorar la experiencia del cliente en todo el proceso comercial.

En este sentido, implementar y mejorar estrategias de fidelización, específicamente en el servicio postventa, permitirá a la empresa identificar problemas y beneficios percibidos por los clientes, optimizando la experiencia del cliente y fortaleciendo relaciones a largo plazo. Esto no solo promueve la lealtad del cliente, sino que también incrementa la competitividad y rentabilidad de la empresa.

Tabla N°3

Estrategia de fidelización. Contacto con el cliente

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Comunicación} Permanente	25	43,1%	13	22,4%	14	24,1%	6	10,3%
Atención de Reclamos	46	79,3%	10	17,2%	2	3,4%	0	0%
Total	61,2%		19,8%		13,7%		5,1%	

Partiendo de los datos presentados anteriormente en la tabla 3 correspondiente a la dimensión 'contacto con el cliente', se obtuvo sobre el indicador 'comunicación permanente' que un 43,1% de los sujetos encuestados señaló que siempre recibe comunicaciones de Sportmax sobre boletines, promociones, encuestas, entre otros, un 24,1% 'a veces' un 22,4% 'la mayoría de las veces' y por último un 10,3% indicó que 'nunca'. Los resultados anteriores sugieren que la empresa tiene implementada una estrategia de contacto constante, lo cual es positivo, ya que la comunicación permanente es un factor clave para mantener y fortalecer las relaciones con los clientes.

El hecho de que muchos clientes reciban información sobre promociones, encuestas y boletines es valioso, ya que, según Ayub (2013), el contacto frecuente y personalizado puede mejorar la percepción del servicio y fomentar la fidelidad del cliente; sin embargo, para lograr una mayor efectividad, Sportmax debe asegurarse de que estas comunicaciones sean relevantes y de interés para los clientes, buscando siempre personalizar la experiencia.

Referente al indicador 'atención de reclamos' arrojó que el 79,3% de los entrevistados, señalan que sus reclamos siempre son atendidos a tiempo, lo cual es un aspecto muy positivo para la empresa. Un 17,2% indicó que sus reclamos son atendidos la mayoría de las veces y solo un 3,4% manifestó que a veces son atendidos a tiempo. Esta alta tasa de resolución oportuna de reclamos refleja una gestión efectiva en la atención a las quejas y problemas presentados por los clientes.

Ayub (2013) señala que atender reclamos correctamente no solo resuelve problemas, sino que convierte experiencias negativas en oportunidades de fidelización, aspecto que se valida en la propuesta de Araujo (2021). La comunicación constante y efectiva asegura que los clientes estén informados y

sus inconvenientes sean solucionados rápidamente. Esto fortalece la confianza en la empresa y mejora la percepción de su servicio postventa (Díaz et al., 2024).

Dicho esto, la capacidad de atender reclamos de manera eficiente y a tiempo es un componente crítico para la satisfacción del cliente. No solo se trata de resolver problemas, sino de convertir estos momentos de insatisfacción en oportunidades para reforzar la relación con el cliente y mejorar su experiencia general. Además, una gestión proactiva de los reclamos demuestra el compromiso de la empresa con la calidad y la atención al cliente.

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión 'contacto con el cliente', se observa que un 61,2% de los encuestados señalaron 'siempre', un 19,8% indico 'la mayoría de las veces', un 13,7% 'a veces' y por último un 5,1% que refirió 'nunca'. Los resultados anteriores ilustran un esfuerzo considerable por parte de la empresa para asegurar una comunicación constante y efectiva con sus clientes. Este tipo de contacto permanente puede contribuir significativamente a la satisfacción y lealtad del cliente, ya que se sienten valorados y atendidos. Ayub (2013) subraya que el contacto frecuente y personalizado, utilizando datos personales del cliente, es esencial para mejorar la percepción del servicio y fomentar la fidelidad del cliente.

En este contexto, la investigación de Suarez y Rodríguez (2021) destaca la importancia de mantener un contacto regular y efectivo con los clientes para mejorar la retención y la rentabilidad. En Sportmax, los resultados de contacto con el cliente muestran la necesidad de fortalecer este aspecto para alinearse con los principios descritos por Navarro (2014) sobre la importancia de personalizar la experiencia del cliente.

Tabla N°4

Estrategia de fidelización. Sentimiento de Pertenencia

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Escucha de comentarios y/o sugerencias	37	63,8%	16	27,6%	5	8,6%	0	0%
Total	63,8%		27,6%		8,6%		0%	

En la tabla N°4 se puede observar que en el indicador 'Escucha de comentarios y/o sugerencias' un 63,8% de los entrevistados señaló que siempre Sportmax toma en cuenta los comentarios de los clientes para mejorar sus

productos o servicios, un 27,6% la mayoría de las veces y un 8,6% a veces. Estos resultados reflejan el esfuerzo considerable de la empresa por mantener una comunicación constante y efectiva con sus clientes, lo cual es crucial para fomentar el sentimiento de pertenencia y confianza en la marca. Sin embargo, hay áreas de mejora que podrían fortalecer aún más esta percepción.

Para abordar estos desafíos, Sportmax puede fortalecer sus canales de comunicación, implementando formularios digitales en redes sociales y su sitio web. Es clave mostrar cómo los comentarios se reflejan en mejoras concretas, aumentando la confianza del cliente. Capacitar al equipo en atención personalizada y usar chatbots garantizará respuestas rápidas y eficaces. Analizar la retroalimentación ayudará a segmentar preferencias y ajustar estrategias, mejorando la fidelización y consolidando la reputación competitiva de la marca.

Los resultados positivos en el indicador de 'Escucha de comentarios y/o sugerencias' refuerzan la teoría de Ayub (2013) sobre la importancia del sentimiento de pertenencia, donde los clientes se sienten parte de la empresa y, por lo tanto, más leales. Este alto nivel de participación del cliente en SportMax podría llevar a resultados similares en términos de retención y rentabilidad, alineándose con los hallazgos de Campos (2022).

Tabla N°5

Estrategia de fidelización. Uso de incentivo

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Descuentos	28	48,3%	18	31%	11	19%	1	1,7%
Total	48,3%		31%		19%		1,7%	

En la tabla N°5, el indicador 'descuentos' arrojó que el 48,3% señaló que 'siempre' los descuentos y promociones influyen en su decisión de compra en Sportmax., mientras que el 31% optó por la opción 'la mayoría de las veces', un 19% 'a veces' y otro 1,7% señaló 'nunca'. Los resultados de la encuesta sugieren que los clientes consideran los descuentos y promociones como un factor crucial o frecuentemente determinante en sus decisiones de compra, lo que sugiere que pueden fomentar la repetición de la compra y la lealtad del cliente.

Al comparar estos resultados con el enfoque teórico sobre el uso de incentivos, se observa una alineación clara. Según Ayub (2013), los incentivos tienen como objetivo lograr que el cliente repita la compra o vuelva a visitar la

tienda, utilizando mecanismos como tarjetas de puntos, afiliaciones, descuentos y premios. En línea con esta idea, Navarro (2014) destaca que el uso de incentivos, como descuentos y promociones, ayuda a superar el sentimiento de pérdida económica por cada compra realizada.

Al contrastar los resultados obtenidos con el estudio de Suárez y Rodríguez (2021) nos permite apreciar que las empresas que implementaban incentivos con una frecuencia y relevancia adecuadas lograban mantener una tasa de retención de clientes superior a la media del sector. En contraste, los resultados obtenidos sugieren que, si bien la estrategia de incentivos de la empresa es efectiva en general, podría beneficiarse de una implementación más consistente y de una mayor comunicación sobre los beneficios de dichos incentivos para asegurar que todos los clientes los perciban de manera uniforme.

Tabla N°6

Estrategia de fidelización. Comprensión del cliente

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Escucha Activa	31	53,4%	23	39,7%	3	5,2%	1	1,7%
Retroalimentación	37	63,8%	17	29,3%	4	6,9%	0	0%
Total	58,6%		34,5%		6,05%		0,85%	

Partiendo de los datos presentados anteriormente en la tabla 6 correspondiente a la dimensión 'comprensión del cliente', se obtuvo sobre el indicador 'escucha activa' que un 53,4% de los sujetos encuestados señaló que 'siempre' Sportmax toma en cuenta los comentarios de los clientes para mejorar sus productos o servicios, un 39,7% 'la mayoría de las veces', un 5,2% 'a veces' y por último un 1,7% indicó que 'nunca'. Esto implica que Sportmax ha logrado establecer un canal efectivo de comunicación con sus clientes, lo que puede resultar en productos y servicios más alineados con las expectativas y necesidades del mercado. La escucha activa no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también puede fomentar la lealtad y la repetición de compra, ya que los clientes se sienten valorados y escuchados, tal como lo señala (Zeithaml et al., 2016).

En cuanto, al indicador 'Retroalimentación', el 63,8% de los sujetos encuestados indicaron que 'siempre' Sportmax responde de manera oportuna a los comentarios de sus clientes, mientras que un 29,3% opinó que 'la mayoría de las veces' y por ultimo un 6,9% 'a veces'. Estas cifras sugieren una percepción

mayoritariamente positiva sobre la gestión de retroalimentación por parte de la empresa.

La mayoría de los clientes percibe una respuesta constante y oportuna, lo cual refuerza la satisfacción y lealtad hacia Sportmax. Sin embargo, aunque el 29,3% considera que la empresa responde de manera oportuna en la mayoría de las ocasiones, existe un margen de mejora en la consistencia de estas respuestas. Por otro lado, el 6,9% que señaló 'a veces' indica una oportunidad clara para la empresa de mejorar sus procesos y asegurar que todos los clientes reciban atención de manera uniforme y oportuna.

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión 'Comprensión del cliente', se observa que un 58,6% de los encuestados señalaron 'siempre', un 34,5% indicó 'la mayoría de las veces', un 6,05% 'a veces' y por último un 0,85% que refirió 'nunca'. Al relacionar los resultados de la dimensión "Comprensión del cliente" con la teoría de Zeithaml et al. (2016), se infiere que las empresas que implementan estrategias activas para comprender a sus clientes tienen mayores probabilidades de éxito en la satisfacción y retención de los mismos.

Al relacionar los resultados del estudio con la investigación de Campos (2022), se observa que ambos estudios resaltan la importancia de implementar estrategias que fomenten una mayor comprensión y retención de los clientes. Ambos estudios subrayan la importancia de realizar investigaciones de mercado, encuestas y análisis de datos para obtener información valiosa sobre los clientes.

Por otro lado, al comparar los resultados de las dimensiones de 'Comprensión del cliente', 'Contacto con el cliente' y 'Sentimiento de Pertenencia', se observa que Sportmax ha logrado mantener una percepción positiva en varias áreas claves. En la dimensión de 'Comprensión del cliente', los encuestados han indicado que la empresa presta atención a sus necesidades y comentarios, lo que sugiere una buena capacidad para adaptarse a las expectativas del cliente. En 'Contacto con el cliente', se destaca el esfuerzo de la empresa por mantener una comunicación constante y efectiva, lo cual es fundamental para construir relaciones sólidas y de confianza. Por último, en la dimensión de 'Sentimiento de Pertenencia', se percibe un fuerte sentido de identificación y lealtad hacia la empresa, indicando que los clientes sienten una conexión emocional significativa con la marca.

Aunque hay una consistencia general en la percepción positiva de estas dimensiones, existen algunas diferencias notables. En la dimensión de 'Contacto con el cliente', aunque se reconoce un esfuerzo significativo, hay margen para

mejorar la consistencia en la experiencia de comunicación. En comparación, la 'Comprensión del cliente' muestra una percepción un poco más uniforme de satisfacción y escucha activa, mientras que el 'Sentimiento de Pertenencia' refleja una sólida identificación emocional, aunque también presenta áreas donde se puede fortalecer aún más la conexión con algunos clientes.

En términos generales, Sportmax parece estar desempeñándose bien en términos de comprensión y comunicación con sus clientes, así como en la creación de un sentido de pertenencia. Sin embargo, siempre hay espacio para mejoras, particularmente en asegurar que la experiencia de comunicación sea constante y efectiva para todos los clientes, y en continuar fortaleciendo la conexión emocional y la lealtad. Estos aspectos son esenciales para mantener y aumentar la satisfacción y la retención de los clientes a largo plazo.

Tabla N°7

Estrategia de fidelización. Diseño de la experiencia del cliente

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Comprensión de las necesidades del cliente	50	86,2%	8	13,8%	0	0%	0	0%
Diseño de políticas fáciles de usar	47	81%	10	17,2%	1	1,7%	0	0%
Total	78,1%		18,9%		2,3%		0,56%	

En la tabla N° 7 se puede observar los resultados de la dimensión 'diseño de la experiencia del cliente' y cada uno de los indicadores que la conforman, en este sentido el indicador 'Comprensión de las necesidades del cliente' muestra que el 86,2% de los clientes señalaron que 'siempre' Sportmax ofrece productos o servicios que se adaptan a las necesidades de sus clientes, mientras que un 13,8% respondió que 'la mayoría de las veces'.

Al relacionar la teoría de Rosenthal (2017) con los resultados obtenidos, se puede inferir que Sportmax ha logrado comprender en gran medida las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes. El hecho de que el 86,2% de los clientes señalaron que 'siempre' reciben productos o servicios que se adaptan a sus necesidades y el 13,8% que 'la mayoría de las veces' sugiere que la empresa ha implementado con éxito estrategias para identificar y analizar las necesidades de sus clientes.

En cuanto, al indicador ‘diseño de políticas fáciles de usar’, el 81% de los sujetos encuestados indicaron que ‘siempre’ los procesos de Sportmax son sencillos y eficientes, mientras que un 17,2% opinó que ‘la mayoría de las veces’ y por ultimo un 1,7% ‘a veces’. Estos resultados reflejan que Sportmax ha tomado medidas concretas para crear procedimientos y normas que son intuitivos y accesibles para los clientes, alineándose con las recomendaciones de Rosenthal (2017). La alta proporción de clientes satisfechos indica que la empresa está diseñando políticas que efectivamente mejoran la experiencia del cliente, lo cual es crucial para su satisfacción y lealtad.

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión ‘diseño de la experiencia del cliente’, se observa que un 78,1% de los encuestados señalaron ‘siempre’, un 18,9% indicó ‘la mayoría de las veces’, 2,3% ‘a veces’ y por último un 0,56% que refirió ‘nunca’. Al relacionar los resultados con la investigación de Suarez y Rodríguez (2021) se observa una coincidencia en la importancia de diseñar y mejorar estrategias que satisfagan las expectativas de los clientes y promuevan su lealtad. En este sentido, se recomienda la implementación de estrategias de fidelización para mejorar la retención de clientes y aumentar la rentabilidad, lo cual se alinea con los principios de diseño de la experiencia del cliente mencionados por Rosenthal (2017), tales como la simplificación de procesos y la incorporación de tecnología adecuada.

4.2 Posicionamiento de marca de la empresa Sportmax

El posicionamiento de marca es una estrategia crucial para diferenciar una empresa en la mente de los consumidores y maximizar su rentabilidad. Según Kotler y Armstrong (2012), el posicionamiento implica diseñar tanto la oferta como la imagen de una empresa para que ocupe un lugar significativo en el mercado meta. Esto no solo abarca las características del producto, sino también la percepción emocional y la conexión con los clientes.

Tabla N°8

Posicionamiento de marca. Diferenciación por el producto

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Relevancia	35	60,3%	19	32,8%	4	6,9%	0	0%
Exclusividad	35	60,3%	16	27,6%	7	12,1%	0	0%
Credibilidad	36	62,1%	19	32,8%	3	5,2%	0	0%

	Alternativas							
Viabilidad	40	69%	15	25,9%	3	5,2%	0	0%
Total	62,9%		29,7%		7,3%		0%	

En la tabla N° 8 se puede observar los resultados de la dimensión 'Diferenciación por el producto' y cada uno de los indicadores que la conforman, en este sentido el indicador 'relevancia' muestra que el 60,3% de los clientes señalaron que 'siempre' piensa que Sportmax entiende sus preferencias personales, mientras que el 32,8% respondió que 'la mayoría de las veces' y un 6,9% indicó 'a veces'.

Al relacionar lo propuesto por Kotler y Armstrong (2012) con los resultados se infiere que una mayoría significativa de los clientes percibe como relevantes los esfuerzos de Sportmax para comprender y satisfacer sus necesidades. Esto implica que la empresa ha sido exitosa en diseñar y comunicar los beneficios y la esencia de su marca, alineándose con lo propuesto por los mencionados autores.

En cuanto, al indicador 'exclusividad', el 60,3% de los sujetos encuestados señalaron que 'siempre' cree que los productos y servicios de Sportmax son distintivos y superiores a los de la competencia, mientras que el 27,6% opinó 'la mayoría de las veces', por último, un 12,1% indicó 'a veces'. Al relacionar lo señalado por Kotler y Armstrong (2012) y por Díaz et al. (2024) con los resultados anteriores, se infiere que la empresa ha logrado posicionar sus productos y servicios como distintivos y superiores en la mente de la mayoría de sus clientes.

En relación al indicador 'credibilidad', el 62,1% de los sujetos encuestados señalaron que 'siempre' cree que Sportmax ofrece razones convincentes para preferir sus productos sobre los de la competencia, mientras que el 32,8% opinó 'la mayoría de las veces', por último un 5,2% indico 'a veces'. Al comparar lo propuesto por Kotler y Armstrong (2012) con los resultados obtenidos se infiere que la empresa ha logrado convencer a una mayoría significativa de sus clientes de que sus productos son superiores a los de la competencia. La percepción de que Sport Max ofrece razones convincentes para preferir sus productos muestra que los esfuerzos de la empresa en comunicar y demostrar sus factores diferenciadores han sido efectivos.

No obstante, para mejorar esta percepción, Sportmax podría reforzar la comunicación de sus factores diferenciadores mediante campañas más específicas y personalizadas que destaquen la calidad y los beneficios exclusivos de sus productos. Incorporar testimonios de clientes satisfechos y comparativas claras con la competencia también sería una estrategia valiosa para fortalecer la

confianza. Estas acciones permitirían convertir las opiniones de 'la mayoría de las veces' y 'a veces' en una percepción más constante y positiva, consolidando aún más la credibilidad de la marca en el mercado.

En cuanto al indicador de 'viabilidad', el 69% de los sujetos encuestados señaló que 'siempre' creen que Sportmax puede implementar cambios en sus productos y servicios de manera efectiva. Mientras tanto, el 25,9% opinó que esto ocurre 'la mayoría de las veces' y un 5,2% indicó que esto sucede 'a veces'. La percepción positiva mayoritaria refleja que los clientes confían en la viabilidad de Sportmax para llevar a cabo sus estrategias de diferenciación, lo cual es crucial según la teoría de Kotler y Armstrong (2012). Estos autores subrayan la importancia de que las empresas tengan la capacidad de implementar y sostener sus factores de diferenciación, abarcando aspectos técnicos, financieros y operativos. Esta capacidad es esencial para llevar a cabo estrategias de diferenciación de manera exitosa y destacarse en el mercado.

Sin embargo, hay áreas de mejora que podrían fortalecer aún más esta percepción. En este sentido, Sportmax podría fortalecer la comunicación sobre los cambios implementados, destacando sus logros y mejoras. Además, sería beneficioso optimizar los procesos internos para garantizar resultados consistentes y visibles. Incorporar retroalimentación de los clientes en las estrategias de mejora también consolidará la confianza en la capacidad de la empresa para evolucionar y destacarse en el mercado. Estas acciones aumentarían significativamente la percepción de efectividad.

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión 'diferenciación por el producto', se observa que un 62,9% de los encuestados señalaron 'siempre', un 29,7% indicó 'la mayoría de las veces' y por último un 7,3% refirió 'a veces'. Los resultados obtenidos reflejan una percepción positiva y mayoritaria de los clientes hacia Sport Max.

Al relacionar los resultados obtenidos con la investigación de Cercado y Taboada (2019), se puede observar que, en ambos casos, se subraya la importancia de comprender y satisfacer las expectativas del mercado objetivo para lograr una ventaja competitiva y una percepción positiva en la mente de los consumidores. Esta conexión refuerza la idea de que una comunicación efectiva y una clara diferenciación son esenciales para el posicionamiento exitoso de una marca en el mercado.

Tabla N°9

Posicionamiento de marca. Diferenciación por los servicios

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Garantía	44	75,9%	11	19%	3	5,2%	0	0%
Confianza	51	87,9%	7	12,1%	0	0%	1	1,7%
Prestaciones	34	58,6%	15	25,9%	8	13,8%	0	0%
Total	74,1%		19%		6,3%		0,56%	

Partiendo de los datos presentados anteriormente en la tabla 9 correspondiente a la dimensión ‘Diferenciación por los servicios’, se obtuvo sobre el indicador ‘garantía’ que un 75,9% de los sujetos encuestados señaló que ‘siempre’ los productos ofrecidos por Sportmax le brindan la confianza necesaria para elegir esta marca por encima de otras, un 19% ‘la mayoría de las veces’ y por último un 5,2% indicó que ‘a veces’.

Los resultados sugieren que la garantía de productos ha establecido una sólida confianza entre los consumidores de Sportmax, influyendo significativamente en sus decisiones de compra. Esto confirma la teoría de Kotler y Armstrong (2012), quienes sostienen que una garantía robusta genera ventaja competitiva al demostrar compromiso con la calidad y satisfacción del cliente, lo que se refleja en la alta confianza percibida por los encuestados.

En cuanto al indicador de ‘confianza’, el 69% de los sujetos encuestados señaló que ‘siempre’ Sportmax garantiza que los productos o servicios recibidos son exactamente como se prometió. Mientras tanto, el 12,1% opinó que esto ocurre ‘la mayoría de las veces’. Estos resultados reflejan que la empresa está cumpliendo con los estándares de confianza esperados por los clientes, lo cual es fundamental para mantener su satisfacción y lealtad.

Al confrontar estos datos con lo señalado por Best (2007), se puede afirmar que Sportmax está logrando proporcionar un servicio constante y fiable. En este contexto, la mayoría de los encuestados señaló que la empresa garantiza que los productos o servicios recibidos son exactamente como se prometió, lo cual demuestra que la empresa ha construido una sólida reputación de fiabilidad. Además, una parte significativa de los encuestados opinó que esto ocurre la mayoría de las veces, reforzando la percepción positiva de la empresa.

En relación al indicador ‘prestaciones’, el 58,6% de los sujetos encuestados señalaron que ‘siempre’ Sportmax ofrece servicios adicionales sin costo que

superan las expectativas iniciales de los clientes y los diferencian de la competencia, mientras que el 25,9% opinó 'la mayoría de las veces', un 13,8% respondió 'a veces', y por último un 1,7% indicó 'nunca'. La oferta de servicios adicionales sin costo por parte de Sportmax, percibida mayoritariamente como constante por los clientes, valida lo propuesto por Best (2007) respecto a superar expectativas básicas. Estos resultados demuestran que la empresa está diferenciándose y generando valor, cumpliendo con los estándares de prestaciones y estableciendo una ventaja competitiva.

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión 'Diferenciación por los servicios', se observa que un 74,1% de los encuestados señalaron 'siempre', un 19% indicó 'la mayoría de las veces', un 6,3% 'a veces' y por último un 0,56% que refirió 'nunca'. Los resultados obtenidos en el presente estudio se alinean con la teoría propuesta por Best (2007), quien identifica la confianza, la garantía y las prestaciones como factores fundamentales en la diferenciación de servicios. Los hallazgos sugieren que la empresa cumple satisfactoriamente con estos criterios, especialmente en lo que respecta a la confianza y las prestaciones, como se evidencia en la alta proporción de encuestados que manifestaron su satisfacción con los servicios proporcionados.

Al comparar los resultados obtenidos con la investigación de Medina (2021) se pueden observar algunas similitudes y diferencias en cómo ambos estudios abordan la diferenciación y el posicionamiento de marca a través de sus servicios. En el presente estudio una mayoría de los encuestados indicó que 'siempre' perciben que los servicios ofrecidos superan sus expectativas, lo que sugiere una fuerte diferenciación por servicios. Este resultado es coherente con la teoría de Best (2007), que destaca la importancia de la calidad de los servicios y las prestaciones adicionales para la diferenciación y la competitividad.

Por otro lado, el estudio de Medina (2021) y el presente estudio enfatizan la importancia de la calidad del servicio para lograr un posicionamiento sólido en el mercado. Mientras que el estudio de Sportmax se centra en la percepción directa del servicio por parte de los clientes, el estudio de Medina (2021) resalta la eficacia del marketing digital como medio para mejorar esta percepción y establecer una conexión emocional con el consumidor.

Tabla N°10

Posicionamiento de marca. Diferenciación por la marca

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Prestigio o reputación de la empresa	51	87,9%	5	8,6%	2	3,4%	0	0%
Posicionamiento	33	56,9%	20	34,5%	5	8,6%	0	0%
Total	72,4%		21,5%		6%		0,0%	

En la tabla N°10 se puede observar que en el indicador 'prestigio o reputación de la empresa' un 87,9% de los entrevistados señaló que siempre Sportmax es reconocida por su compromiso con la calidad y la excelencia en todos sus productos y servicios, un 8,6% la mayoría de las veces y un 3,4% a veces. Al confrontar los resultados obtenidos con lo señalado por Best (2007), se observa que la empresa ha ganado un reconocimiento significativo por su compromiso con la calidad y la excelencia en todos sus productos y servicios.

La percepción de Sportmax como una empresa comprometida con la calidad y la excelencia, reflejada en la alta valoración de su reputación por los encuestados, destaca la efectividad de su estrategia de construcción de prestigio. Esta sólida reputación, resultado de la constancia en el mantenimiento de altos estándares, actúa como un diferenciador clave en el mercado competitivo, subrayando la importancia de una imagen positiva y un compromiso continuo con la calidad.

En relación con el indicador 'posicionamiento', el 56,9% de los sujetos encuestados señalaron que 'siempre' los clientes reconocen y prefieren a Sportmax en comparación con la competencia, mientras que el 35,5% opinó 'la mayoría de las veces' y por último un 8,6% indicó 'a veces'. Los resultados obtenidos reflejan que Sportmax ha implementado con éxito las estrategias de posicionamiento de marca recomendadas por Kotler y Armstrong (2012), logrando así un reconocimiento y preferencia significativos entre sus clientes.

Según los citados autores, el posicionamiento de marca es fundamental para influir en las decisiones de compra de los consumidores y diferenciarse en el mercado. La construcción de una marca sólida implica crear una imagen distintiva y valorada en la mente de los consumidores, lo cual se logra a través de elementos como la calidad del producto, el diseño, la publicidad y el servicio

al cliente. Sportmax ha logrado establecer una posición sólida en el mercado, lo que se refleja en el alto nivel de reconocimiento y preferencia entre sus clientes, consistente con las teorías de Kotler y Armstrong (2012).

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión 'Diferenciación por la marca', se observa que un 56,9% de los encuestados señalaron 'siempre', un 34,5% indicó 'la mayoría de las veces' y por último un 8,6% refirió 'a veces'. Al confrontar los resultados obtenidos con la teoría de Best (2007), se puede observar que la empresa ha logrado establecer una estrategia efectiva para diferenciar su marca y crear un valor adicional para sus clientes.

La mayoría de los encuestados indicó que siempre reconocen y prefieren a Sportmax, lo cual sugiere que la empresa ha construido una marca fuerte que refuerza asociaciones positivas de calidad, mantiene un alto nivel de notoriedad y ofrece una personalidad distintiva. Esta percepción positiva por parte de los clientes es un reflejo de su éxito al implementar estrategias de diferenciación que destacan sus productos y servicios en comparación con la competencia.

Además, una parte significativa de los encuestados opinó que esto ocurre la mayoría de las veces, lo que indica que la empresa mantiene consistentemente estos altos estándares en la percepción de su marca. Este reconocimiento constante contribuye a la consolidación del prestigio y la reputación de la empresa, lo cual es fundamental para su éxito a largo plazo.

Al comparar los resultados de este estudio con la investigación de Cercado y Taboada (2019), se observan puntos de convergencia y divergencia en sus enfoques sobre diferenciación y posicionamiento de marca. Si bien las conclusiones de ambos trabajos difieren, ambos convergen en la importancia fundamental de estos conceptos. Mientras que Sportmax ha alcanzado un notable reconocimiento y preferencia entre sus clientes, el estudio de Cercado y Taboada (2019) propone estrategias para optimizar el posicionamiento de marcas que aún no han logrado destacar en el mercado.

Tabla N°11

Posicionamiento de marca. Diferenciación por bajos costos de compra

Indicadores	Alternativas							
	Siempre		La mayoría de las veces		A veces		Nunca	
	fa	Fr	fa	fr	fa	fr	Fa	fr
Relación costo beneficio	36	62,1%	18	31%	4	6,9%	0	0%
Total	62,1%		31%		6,9%		0%	

En relación al indicador 'relación costo beneficio', el 62,1% de los sujetos encuestados señalaron que 'siempre' considera que los productos y servicios de Sportmax tienen un buen equilibrio entre costo y beneficio, mientras que el 31% opinó 'la mayoría de las veces' y por último un 6,9% indicó 'a veces'. Este resultado sugiere que los clientes perciben que están recibiendo un valor adecuado por su dinero, lo cual es crucial para su satisfacción y lealtad.

Al contrastar los resultados obtenidos con la teoría propuesta por Best (2007), se evidencia que la mayoría de los clientes perciben una relación costo-beneficio favorable en los productos y servicios ofrecidos por Sportmax. Estos hallazgos sugieren que la empresa ha logrado establecer un equilibrio óptimo entre el precio y los beneficios percibidos por los clientes, lo cual se considera un factor determinante para su competitividad y éxito sostenido en el mercado.

Una vez estudiados, analizados e interpretados los resultados de la dimensión 'Diferenciación por bajos costos de compra', se puede observar que Sportmax ha implementado con éxito una estrategia que combina precios atractivos con el mantenimiento de la calidad y expectativas de los clientes. La mayoría de los encuestados señalaron que siempre consideran que los productos y servicios de Sportmax tienen un buen equilibrio entre costo y beneficio. Esto indica que la empresa ha logrado diferenciarse por sus bajos costos de compra, ofreciendo precios competitivos sin comprometer la calidad de sus productos y servicios.

Además, una parte significativa de los encuestados opinó que esto ocurre la mayoría de las veces, lo que refuerza la percepción positiva de la empresa en términos de relación costo-beneficio. Este enfoque es especialmente importante en mercados donde el precio es una fuente de valor relevante para los clientes, ya que les permite obtener beneficios adicionales sin sacrificar sus expectativas sobre la calidad y el servicio.

Al comparar los resultados obtenidos con el estudio de Cercado y Taboada (2019), se pueden observar algunas diferencias y similitudes en cuanto a la manera en que ambas investigaciones abordan la diferenciación y la percepción del valor por parte de los consumidores. En el estudio de Sportmax, la mayoría de los encuestados indicó que siempre consideran que los productos y servicios de la empresa tienen un buen equilibrio entre costo y beneficio. Esto sugiere que la empresa ha logrado mantener una relación costo-beneficio favorable, lo cual es crucial para la satisfacción y lealtad de los clientes. La percepción positiva de los encuestados respalda la estrategia de la organización de ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad de sus productos y servicios.

Por otro lado, el estudio de Cercado y Taboada (2019) encontró que la marca evaluada no era recordada por sus atributos y no estaba bien posicionada dentro de su rubro. Para mejorar su posicionamiento, se recomendó fortalecer la identidad e imagen de la marca, así como utilizar estrategias de comunicación digital y redes sociales para conectar mejor con los consumidores. La investigación destacó la importancia de la diferenciación para ayudar a la marca a destacarse en el mercado.

En cuanto al objetivo de aporte orientado a proponer estrategias para optimizar la fidelización de clientes y fortalecer el posicionamiento de marca en Sportmax, se presenta una propuesta orientada al diseño e implementación de acciones estratégicas que mejoren la experiencia del cliente y refuercen la imagen de la empresa en el mercado deportivo del Estado Zulia. Estas estrategias se basan en principios de personalización y diferenciación, buscando consolidar relaciones duraderas con los consumidores y asegurar su preferencia frente a la competencia. A continuación, se desglosan cómo cada aspecto de la propuesta podría abordar los desafíos identificados:

Estrategias para la Fidelización de Clientes:

1. Implementar programas de recompensas: Diseñar y lanzar un sistema estructurado de incentivos que incluya opciones como descuentos exclusivos para clientes frecuentes, acumulación de puntos canjeables por productos o servicios, y promociones personalizadas según las preferencias de los consumidores. Además, incorporar niveles de membresía (por ejemplo, bronce, plata y oro) que premien la lealtad con beneficios crecientes y acceso prioritario a nuevos lanzamientos. Promocionar estos programas de forma clara en redes sociales y en los puntos de venta para garantizar su conocimiento por parte de los clientes.

2. Mejorar la experiencia del cliente: Fortalecer el servicio postventa mediante la creación de un canal dedicado para atender consultas, reclamaciones y solicitudes de los clientes de manera rápida y eficiente. Implementar herramientas tecnológicas como chatbots en redes sociales o un sistema de tickets para mejorar la gestión de solicitudes. Además, asegurar entregas puntuales estableciendo acuerdos claros con proveedores logísticos y manteniendo una comunicación transparente con los clientes sobre el estado de sus pedidos. La atención personalizada en redes sociales puede lograrse mediante la capacitación del personal para interactuar de forma empática y efectiva.

3. Solicitar retroalimentación: Diseñar encuestas digitales fáciles de completar y accesibles a través de correos electrónicos, redes sociales o códigos QR disponibles en los productos. Asegurarse de que las preguntas sean claras y aborden tanto las experiencias positivas como las áreas de mejora. Implementar un sistema para analizar las respuestas obtenidas y convertirlas en acciones concretas. Además, hay que destacar públicamente cómo la empresa incorpora las sugerencias de los clientes, lo que incrementará su percepción positiva sobre la marca.

4. Establecer comunicación personalizada: Utilizar herramientas de automatización de marketing que segmenten a los clientes en grupos según su historial de compras, intereses y ubicación. Generar campañas de correo electrónico o mensajes en redes sociales personalizados, como felicitaciones de cumpleaños con ofertas especiales o recomendaciones basadas en compras anteriores. Este enfoque refuerza la conexión emocional con el cliente y fomenta su interés continuo en la marca.

Estrategias para el Posicionamiento de Marca:

1. Desarrollar campañas publicitarias impactantes: Crear contenido visual y narrativo que enfatice los valores fundamentales de Sportmax, como su compromiso con la calidad, la salud y el deporte. Incluir testimonios de clientes satisfechos, videos de productos en uso y narrativas que conecten emocionalmente con el público objetivo. Aprovechar plataformas como Instagram y TikTok para aumentar la interacción, así como promover hashtags específicos para la marca.

2. Resaltar diferenciadores de la marca: Identificar claramente los aspectos que hacen única a Sportmax, como su trayectoria en el mercado deportivo o su enfoque en productos de alta calidad para atletas. Comunicar estos diferenciadores a través de mensajes consistentes en todos los canales de comunicación, incluyendo redes sociales, sitio web y publicidad tradicional. Esto no solo construye confianza en los clientes actuales, sino que también atrae nuevos consumidores.

3. Construir alianzas estratégicas: Establecer colaboraciones con figuras públicas relacionadas con el deporte, como atletas locales, entrenadores o influencers en redes sociales. Estas alianzas pueden incluir promociones conjuntas, patrocinios en eventos deportivos o la co-creación de contenido digital que resalte los valores de Sport Max. Además, asociarse con gimnasios o clubes deportivos del municipio Maracaibo para proporcionar descuentos exclusivos a sus miembros.

4. Fortalecer la identidad visual: Realizar una renovación integral de la imagen de la marca, asegurándose de que el diseño gráfico refleje profesionalismo, modernidad y confianza. Esto incluye la actualización del logo, empaques de productos y material publicitario. Además, mejorar la presencia en plataformas digitales mediante un sitio web optimizado y perfiles consistentes en redes sociales. Estas acciones fortalecen el reconocimiento de marca y mejoran la percepción pública

CONCLUSIONES

A partir de la presente investigación se concluye que las estrategias implementadas por Sportmax han resultado clave tanto para la fidelización de sus clientes como para el posicionamiento de la marca en el mercado. Los principios fundamentales de esta empresa incluyen un servicio al cliente eficaz, caracterizado por la personalización, la rapidez y la comodidad, junto con un enfoque integral que fortalece las relaciones a largo plazo con los clientes.

Sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora, especialmente en el servicio postventa, el cual, al ser optimizado, puede incrementar la satisfacción del cliente y consolidar su lealtad. Asimismo, la comunicación constante y eficaz, aunque es un punto fuerte de la empresa, requiere mayor consistencia para garantizar que todos los clientes se sientan valorados y atendidos.

El sentimiento de pertenencia y el uso de incentivos han demostrado ser elementos decisivos en la creación de conexiones emocionales significativas con los clientes, fortaleciendo su fidelidad al establecer relaciones sólidas que impactan de manera directa en la percepción y preferencia hacia la marca, además de fomentar un compromiso duradero que contribuye al crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

De igual manera, Sportmax ha destacado por su capacidad de diferenciación en diversos aspectos estratégicos que abarcan producto, servicios, marca y costos. Su enfoque en ofrecer productos de calidad superior, acompañados por servicios eficientes y alineados con las expectativas del cliente, ha permitido que la empresa cree una percepción de valor única en el mercado. Además, la fortaleza de su marca, sustentada en la confianza y lealtad de los consumidores, junto con una política de precios competitivos que mantiene el equilibrio entre costo y calidad, han sido factores clave para consolidar su posicionamiento. Estas ventajas competitivas no solo generan una conexión emocional y racional con los

clientes, sino que también refuerzan la relevancia y sostenibilidad de la empresa en un entorno comercial dinámico.

Para potenciar aún más estas estrategias y consolidar su posición como líder en el mercado, se recomienda la implementación de nuevas iniciativas que impulsen la fidelización y personalización de la experiencia del cliente. Una de estas propuestas clave es crear una base de datos de clientes, promoviendo el registro detallado de información de los clientes actuales, incluyendo datos como hábitos de compra, intereses y patrones de consumo. Este recurso permitirá a la empresa comprender mejor las necesidades y preferencias de sus consumidores, proporcionando una base sólida para personalizar las estrategias de marketing, segmentar los públicos de manera efectiva y diseñar experiencias que superen las expectativas del cliente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaide, J. (2015). Fidelización de clientes. ESIC Editorial.

Araujo, A. (2021). Proyecto de optimización del proceso de atención de reclamos de consumidores de una empresa de consumo masivo que permitirá mejorar el tiempo promedio de atención. [Tesis de grado, Universidad del Pacífico]. <https://repositorio.up.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/22eaec8b-61cd-4943-9193-57cd8de3adb8/content>

Arellano, R. (2010). Marketing: Enfoque América Latina. Pearson Educación.

Ayub, N. (2013). Fidelización de clientes: estrategias para establecer relaciones más rentables a largo plazo. *Revista de Investigación Académica*, 25, 1-15.

Benítez, G., Cruz, M., & Valdez, M. (2022). Modelo de negocio de servicios de entrega a domicilio. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6 (6), 8328-8335. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4000

Best, R. (2007). Marketing Estratégico. (4a ed.). Pearson Prentice Hall. <https://www.uteg.edu.ec/biblioteca-libros/wp-content/uploads/2021/06/MARKETING-ESTRATEGICO-ROGER-J.-BEST.pdf>

Campos, P. (2022). Estrategia de fidelización de clientes en la rentabilidad de la empresa Aldalab S. A. C. Lima, 2018 – 2019. [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/item/6466500b-d675-4a1c-a377-3c6cb0dfcb45>

Cercado, J. & Taboada, M. (2019). Posicionamiento de marca y su influencia en la decisión de compra. [Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].

Cheng, F.-F., Wu, C.-S., & Chen, Y.-C. (2020). Creating customer loyalty in online brand communities. *Computers in Human Behavior*, 107 (4). https://www.researchgate.net/publication/328271264_Creating_customer_loyalty_in_online_brand_communities

Díaz, V., Surdez, E. & Reyes, R. (2024). Modelo de 4Fs del marketing digital: vínculo con el posicionamiento de Marca. *Suma de Negocios*, 15 (32), 50-58. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2024.v15.n32.a6>

Flores-Bautista, P., Jimenez-DeLucio, J., Rojo-Cisneros, S., & Sánchez-Ayala, J. (2023). Comprendiendo la fidelización de clientes: elementos clave, estadísticas y clasificaciones. *XIKUA Boletín Científico De La Escuela Superior De Tlahuelilpan*, 11 (22), 18-24. <https://doi.org/10.29057/xikua.v11i22.10650>

García, H. (2019). Estrategias de marketing para fidelizar clientes en el sector retail en Venezuela. [Tesis doctoral, Universidad del Zulia].

Gázquez-Abad, J. (2018). Estrategias de marketing relacional y fidelización del cliente. ESIC Editorial.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. (6ª ed.). McGraw-Hill Education. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Kotler, P. & Amstrong, G. (2012). Marketing. (14a ed.). Pearson. https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf

KPMG International. (2019). The truth about customer loyalty. Los consumidores revelan lo que los hace regresar. <https://kpmg.com/co/es/home/insights/2019/12/the-truth-about-customer-loyalty.html>

McMullan, R. & Gilmore, A. (2008). Customer loyalty: An empirical study. *European Journal of Marketing*, 42 (9/10). <https://doi.org/10.1108/03090560810891154>

Medina, J. (2021). Calidad de servicio y posicionamiento de marca en las empresas del sector servicios [Tesis de pregrado, Universidad Nacional]. Repositorio Institucional.

Miller, G. (2021, 18 de enero). 5 Excelentes maneras de canjear puntos de lealtad y fidelizar a los clientes. Annex Cloud. <https://www.annexcloud.com/blog/5-ways-to-engage-loyalty-members/>

Navarro, J. (2014). La fidelización de clientes: una clave estratégica para la empresa. *Revista de Investigación Académica*, 25, 1-15.

Pedreschi, R. & Nieto, O. (2023). La importancia del marketing de servicios y la calidad de atención al cliente. Revista Colegiada De Ciencia, 5 (1), 107-118. <https://revistas.up.ac.pa/index.php/revcolciencia/article/view/4410>

Reinares, P. & Ponzoa, J. (2004). Marketing relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente. Pearson Educación.

Rosenthal, P. (2017). La experiencia del cliente: La guía definitiva para superar las expectativas en un mundo competitivo. Apress.

Schiffman, L. & Kanuk, L. (2010). Comportamiento del consumidor (10ª ed.). Pearson Educación.

Suarez, A. & Rodríguez, M. (2021). Estrategias de Fidelización y Retención de clientes en América Móvil Perú S.A.C. Lima – 2021. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65452>

Wakabayashi, T. (2017). La diferenciación como estrategia competitiva. Pearson.

Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2016). Marketing de servicios: Un enfoque de integración de la atención al cliente en el frente de la empresa (7ª ed.). McGraw-Hill Education.