



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

TESIS DE GRADO

Estrategias de comercialización en tres supermercados de la ciudad de Estelí para la fidelización de sus clientes, en el año 2024

Escorcía X., Garmendia, K.; Rivas, P.

Tutora

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera

Centro Universitario Regional de Estelí

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Centro Universitario Regional de Estelí CUR-ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Estrategias de comercialización en tres supermercados de la ciudad de Estelí para la fidelización de sus clientes, en el año 2024

Seminario de Graduación para optar al grado de Licenciado en la carrera de
Administración de Empresas

Autores

Xochil Yukary Escorcía Rodríguez
Karen Vanessa Garmendia Olivas
Priscila Sarai Rivas Hurtado

Tutora

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera

Estelí, 05 de Diciembre de 2024



Dedicatoria

Dedicamos este trabajo de tesis principalmente:

A Dios:

A nuestro Padre Celestial, por otorgarnos la sabiduría, la fortaleza y la inteligencia necesarias para alcanzar con éxito esta meta.

“Si a alguno de ustedes le falta sabiduría, pídasela a Dios, y él se la dará, pues Dios da a todos generosamente sin menospreciar a nadie.”

-Santiago 1.5

A nuestras familias:

Quienes han sido nuestro apoyo y fuente de motivación. A nuestras madres, padres y abuelas, por su amor incondicional y sus sacrificios. Gracias por impulsarnos a seguir nuestros sueños y alcanzar nuestras metas. Este logro es tan suyo como nuestro.

Agradecimiento

El logro de esta meta nos llena de gratitud hacia aquellos que nos acompañaron y apoyaron en cada paso de este camino. A todos ellos, expresamos nuestro más sincero agradecimiento.

En primer lugar, agradecemos a Dios, por haber sido nuestra guía y fortaleza durante todo este proceso.

A los supermercados de la ciudad de Estelí, por brindarnos la oportunidad de desarrollar nuestra tesis, compartiendo valiosos conocimientos y aspectos clave que contribuyeron al cumplimiento del objetivo de nuestra investigación.

A todos los docentes del CUR-Estelí, por los conocimientos impartidos, que fueron esenciales para nuestra formación profesional. Gracias por su acompañamiento desde el inicio hasta la culminación de nuestra carrera en Administración de Empresas.

A nuestra asesora y tutora, Dra. Beverly Estela Castillo Herrera, por su invaluable orientación, paciencia y, especialmente, por sus aportes fundamentales a lo largo de todo el proceso de investigación.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Estelí, 10 de febrero 2025

Constancia

Por este medio estoy manifestando que la investigación: *Estrategias de comercialización en tres supermercados de la ciudad de Estelí para la fidelización de sus clientes, en el año 2024*, cumple con los requisitos académicos de la clase de Seminario de Graduación, para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas

Los autores de este trabajo son los estudiantes: *Xochil Yukary Escorcía Rodríguez, Karen Vanessa Garmendía Olivas y Priscila Sarai Rivas Hurtado*; y fue realizado en el II semestre de 2024, en el marco de la asignatura de Seminario de Graduación, cumpliendo con los objetivos generales y específicos establecidos, que consta en el artículo 9 de la normativa, y que contempla un total de 60 horas permanentes y 240 horas de trabajo independiente.

Considero que este estudio será de mucha utilidad para los supermercados Las Segovias, El Hogar y Palí, establecidos en la ciudad de Estelí, la comunidad estudiantil y las personas interesadas en esta temática.

Atentamente,

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera
ORCID: 0000-0002-9086-9388
UNAN-Managua, CUR-Estelí

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar las estrategias de comercialización aplicadas por los supermercados Palí, Las Segovias y Del Hogar ubicados en la ciudad de Estelí, y proponer estrategias enfocadas en la mejora de su capacidad de fidelización de clientes. De acuerdo con el objeto de estudio es una investigación aplicada y, desde un enfoque filosófico es una investigación cuali-cuantitativa o mixta. El universo de estudio comprende tres supermercados dedicados a la comercialización de bienes y productos de consumo básico en la ciudad de Estelí. Se aplicaron 365 encuestas a clientes y entrevistas semi-estructuradas a gerentes, clientes y personal de los supermercados estudiados. Los resultados demostraron que, aunque los supermercados comparten políticas generales, cada uno adecua su organización y comunicación para adaptar las estrategias en función de satisfacer las necesidades de sus clientes y aprovechar fortalezas internas. Los clientes valoran positivamente las promociones y la calidad del servicio, demostrando que la atención personalizada y la calidad son esenciales para la fidelización. Se proponen estrategias para la mejora adaptadas a cada supermercado estudiado.

Palabras claves: Clientes, estrategias de comercialización, experiencia de compra, fidelización, supermercados.

Abstract

The objective of this research is to analyze the marketing strategies applied by the Palí, Las Segovias and Del Hogar supermarkets located in the city of Estelí, and propose strategies focused on improving their capacity for customer loyalty. According to the object of study, it is an applied research and, from a philosophical approach, it is a qualitative-quantitative or mixed research. The study universe includes three supermarkets dedicated to the marketing of basic consumer goods and products in the city of Estelí. 365 customer surveys and semi-structured interviews were applied to managers, customers and staff of the supermarkets studied. The results showed that, although supermarkets share general policies, each one adapts its organization and communication to adapt strategies to satisfy the needs of its customers and take advantage of internal strengths. Customers positively value promotions and service quality, demonstrating that personalized attention and quality are essential for loyalty. Strategies for improvement adapted to each supermarket studied are proposed.

Keywords: Customers, customer loyalty, marketing strategies, shopping experience, supermarkets.

Índice de contenido

1. INTRODUCCIÓN	1
2. ANTECEDENTES	3
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
3.1. CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL PROBLEMA	9
3.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	15
4. JUSTIFICACIÓN	16
5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	17
5.1. OBJETIVO GENERAL	17
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	18
6.1. SUPERMERCADO	18
6.2. COMERCIALIZACIÓN	23
6.3. ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL	29
6.4. CLIENTES	32
7. HIPÓTESIS O SUPUESTOS DE INVESTIGACIÓN	40
7.1. CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN POR OBJETIVOS ESPECÍFICOS	40
7.2. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN Y SU OPERACIONALIZACIÓN	42
8. DISEÑO METODOLÓGICO	43
8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	43
8.2. ÁREA DE ESTUDIO	44
8.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	45
8.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS	48
8.5. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN	48
9. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	51
9.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS TRES SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE ESTELÍ	51
9.2. POLÍTICAS DE COMERCIALIZACIÓN IMPLEMENTADAS EN LOS CUATRO SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE ESTELÍ	64
9.3. ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	78
9.4. PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN IMPLEMENTADAS POR LOS SUPERMERCADOS DE ESTELÍ	96
9.5. PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA FORTALECER LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES EN LOS PRINCIPALES SUPERMERCADOS DE ESTELÍ	137
10. CONCLUSIONES	146
11. RECOMENDACIONES	148
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	149
13. ANEXOS	155
ANEXO N°1: ENCUESTA A CLIENTES.....	155

ANEXO N°2: ENTREVISTA A CLIENTES.....	161
ANEXO N°3: ENTREVISTA A GERENTES O PROPIETARIOS	163
ANEXO N°4: ENTREVISTA A COLABORADORES.....	166
ANEXO N°5: ENTREVISTA A RESPONSABLES DE PERSONAL	168
ANEXO N°6: ENTREVISTA A RESPONSABLES DEL ÁREA DE VENTAS	170
ANEXO N°7: FOTOGRAFÍAS.....	172

Índice de tablas

Tabla N°1: Estimado de clientes en los supermercados.....	46
Tabla N°2: Distribución de las encuestas en base a clientes en los supermercados.....	47
Tabla N°3: Tipos de políticas de comercialización que implementan los supermercados de la ciudad de Estelí	64
Tabla N°4: Tabla salarial.....	83
Tabla N°5: Aspectos importantes para una experiencia de compra	107
Tabla N°6: Satisfacción con la atención del personal	108
Tabla N°7: Experiencia de compra en términos de atención del personal y comodidad ...	110
Tabla N°8: Aspectos clave para un mejor servicio al cliente.....	112
Tabla N°9: Factores influyentes en la decisión de compra	114
Tabla N°10: Acciones ante malas experiencias.....	118
Tabla N°11: Aspectos de preferencia	119
Tabla N°12: Calidad de los productos.....	123
Tabla N°13: Precio de los productos	124
Tabla N°14: Promociones.....	125
Tabla N°15: Descuentos	125
Tabla N°16: Aspectos de fidelidad.....	128
Tabla N°17: Limitantes de la fidelización.....	131
Tabla N° 18: Aspectos que mejorar.....	132
Tabla N°19: Tabla cruzadas	135
Tabla N°20: Pruebas de chi-cuadrado	135
Tabla N°21: Asociación Phi.....	135
Tabla N°22: Tablas cruzadas.....	136
Tabla N°23: Pruebas de chi-cuadrado	136
Tabla N°24: Asociación Phi	136
Tabla N°25: Matriz FODA Supermercado Palí.....	139
Tabla N°26: Matriz FODA Supermercado Del Hogar	140
Tabla N°27: Matriz FODA Supermercado Las Segovias.....	141

Índice de figuras

Figura N°1: Mapa del departamento de Estelí	44
Figura N°2: Sexo de los encuestados	97
Figura N°3: Edad de los encuestados	98
Figura N°4: Nivel académico	98
Figura N°5: Estado civil	100
Figura N°6: Ingresos mensuales	101
Figura N°7: Tiempo de ser cliente de un supermercado	103
Figura N°8: Frecuencia de visita	104
Figura N°9: Nivel de satisfacción en experiencia de compra	106
Figura N°10: Asesoría recibida por parte del personal	109
Figura N°11: Mejora en la atención al cliente	111
Figura N°12: Existe relación calidad-precio	115
Figura N°13: Malas experiencias con el personal	117
Figura N°14: Promociones y descuentos	120
Figura N°15: Ha sido beneficiado por las promociones	121
Figura N°16: Opinión sobre la calidad de los productos	126
Figura N°17: Se considera cliente fiel?	128
Figura N°18: Impacto del precio en la fidelidad	129
Figura N°19: Impacto de la experiencia de compra en la fidelidad	130
Figura N°20: Recomendaría el supermercado	134
Figura N°21: Entrevista a cliente de supermercado Las Segovias	172
Figura N°22: Entrevista a colaborador de supermercado Maxi Palí	172
Figura N°23: Entrevista a responsable de supermercado Del Hogar	173
Figura N°24: Entrevista a responsable de supermercado Las Segovias	173

1. Introducción

En la ciudad de Estelí, el sector de supermercados, representado por sucursales como Palí, Las Segovias y Del Hogar, se impulsa mediante la búsqueda constante de estrategias de comercialización efectivas que no solo atraigan, sino que también retengan a los clientes. Factores como la ubicación estratégica, la calidad de los productos, el ambiente del establecimiento y la atención del cliente desempeñan un papel fundamental en la preferencia de los consumidores por un supermercado en particular.

Esta investigación se enfoca en analizar a fondo las estrategias de comercialización implementadas por los principales supermercados en Estelí, con el objetivo de comprender cómo estas estrategias influyen en la fidelización de clientes.

Este estudio aporta una contribución significativa para los gerentes o propietarios de los supermercados, ya que les proporciona conocimientos clave sobre la implementación de estrategias de comercialización efectivas y propone estrategias que mejoren su capacidad de fidelización, desempeño y posicionamiento en el mercado. Además, esta investigación enriquecerá las líneas de investigación del Departamento de Ciencias Económicas de la UNAN-Managua, aportando nuevos conocimientos sobre las estrategias de comercialización y la fidelización en el sector de supermercados.

Este documento está estructurado por 13 acápites que guían el proceso de investigación de manera detallada. El primero es la introducción, donde se presenta el problema, justificación y el contenido general del estudio.

El segundo acápite son los antecedentes de la investigación que han abordado temas similares y donde se recopilan investigaciones previas a nivel internacional como nacional, incluyendo cinco tesis de licenciatura internacionales, tres tesis y una monografía de licenciatura a nivel nacional y cinco tesis de licenciatura locales.

El tercer acápite se centra en el planteamiento del problema, donde se caracteriza el problema y se formulan las preguntas de investigación.

En el cuarto acápite, se justifica el estudio, argumentando su relevancia y su aporte potencial a futuras investigaciones y al sector comercial.

En el quinto acápite se establece el objetivo general y los objetivos específicos que guían la investigación.

El sexto acápite incluye los fundamentos teóricos que sustentan el estudio, estructurados en cuatro ejes temáticos: supermercado, comercialización, organización del personal y clientes.

En el séptimo acápite se detalla la hipótesis o supuestos de investigaciones, incluyendo la operacionalización de los objetivos específicos para identificar las categorías principales que se abordan desde el enfoque cualitativo y la formulación de la hipótesis enfocada en analizar la experiencia de los clientes sobre la implementación de las estrategias de comercialización, en el enfoque cuantitativo.

El octavo acápite, sobre el diseño metodológico, expone el tipo de investigación, el área de estudio, el universo de estudio, la muestra según los enfoques cualitativo y cuantitativo, las técnicas de recopilación de datos y las etapas de la investigación.

El noveno acápite se enfoca en el análisis y discusión de resultados, abarcando la organización de los tres supermercados, políticas de comercialización implementadas, la organización del personal en la implementación de estrategias, percepción de los clientes, la prueba de hipótesis y las propuestas de estrategias para el fortalecer la fidelización de los clientes.

El décimo acápite presenta las conclusiones de la investigación.

En el undécimo acápite se plantean recomendaciones dirigidas a los tres supermercados de la ciudad, a la universidad y a los estudiantes para mejorar de sus actividades.

El duodécimo acápite contiene la bibliografía, con la lista de fuentes utilizadas para la recopilación de información y apoyo teórico. Finalmente, el decimotercer acápite que incluye los anexos donde se encuentran las guías de encuestas y entrevistas, así como fotografías.

2. Antecedentes

Para la elaboración de los antecedentes de esta investigación se consultaron diversas fuentes de información relacionada con el tema de estrategias de comercialización, supermercados y fidelización, en el repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN) Managua, el repositorio de la Universidad de Lima, el repositorio de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, el repositorio del Instituto Superior Tecnológico Tena y el repositorio de la Universidad Latina de Costa Rica. En total se identificaron trece tesis y una monografía a nivel internacional, nacional y local.

A nivel internacional se identificaron cinco tesis de licenciatura que se detallan a continuación:

Una primera tesis realizada por Breña Arrasco y Galarza Napan (2023), titulada: Análisis de la influencia del marketing de supermercados de Lima Metropolitana en la fidelización de clientes que se encuentren en un rango de edad de 18 a 40 años en el periodo 2015-2020. El objetivo fue analizar cómo les afecta el marketing que realizan los diferentes supermercados de Lima Metropolitana. El tipo de investigación es aplicada. Se aplicaron encuestas a 384 personas residentes en Lima Metropolitana. Los resultados resaltan que la fidelidad del consumidor es baja respecto a cambiar de supermercado, además la compra se ve afectada por el prestigio que tiene cada supermercado. Proporcionando información crucial para las estrategias de marketing y fidelización de clientes en la industria, permitiendo a las empresas adaptar sus enfoques para satisfacer las necesidades (Breña Arrasco & Galarza Napan, 2023).

Una segunda tesis la presenta Vega Valdivia (2023) y se titula Estrategias de crecimiento comercial para el supermercado Ahorra Más del cantón Tena. El objetivo fue analizar las estrategias de crecimiento que puede aplicar el supermercado. El tipo de investigación es mixta. Se aplicaron 376 encuestas a los clientes del supermercado. Los resultados indican que el supermercado tiene un 45% de potencial comercial en el mercado, mediante el fortalecimiento de su presencia en redes, la interacción con los clientes, la fidelización y la captación de nuevos clientes. Aportando a los propietarios y administradores del supermercado cómo mejorar su competitividad y rentabilidad en el mercado local.

Una tercera tesis realizada por Chamocho Muñante y Villarreal Carranza (2022), titulada Estudio de las estrategias de marketing digital y su influencia en la fidelización de los consumidores que realizan compras en supermercados online en Lima Metropolitana. El objetivo principal fue determinar de qué manera las estrategias de marketing digital influyen en la fidelización de los consumidores que realizan compras en supermercados en Lima Metropolitana. El tipo de investigación es aplicada, con enfoque cuantitativo. Se realizaron encuestas a 385 consumidores. Los resultados indican que existe correlación positiva entre las variables: estrategia de marketing digital y fidelización. El estudio concluye recomendando a supermercados aprovechar los efectos de iniciativas digitales para dichas estrategias en la decisión de compra para lograr la fidelización de sus consumidores.

Una cuarta tesis por Villacís Pérez (2018), titulada: Diseño de estrategias de comercialización para Red Market Supermercados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. El objetivo principal fue incrementar las ventas y el posicionamiento de la empresa mediante estrategias innovadoras. El tipo de investigación es mixta. Se aplicaron 363 encuestas a los clientes potenciales de supermercados Red Market. Se concluyó que el nivel de aceptación del supermercado es alto; sin embargo, la falta de inversión en tecnologías representa una desventaja muy seria frente a sus principales competidores que sí hacen uso de tecnología avanzada. Se propone implementar estrategias de comercialización que generen constantemente expectativas y opciones de compra por medio de promociones, ofertas, y servicios exclusivos que permitan atraer y mantener a sus clientes (Villacís Pérez, 2018).

Una quinta tesis por Durán Badilla (2018), titulada Análisis del impacto correlacional de la apertura de tiendas Maxi Palí en la conducta de compra del consumidor final, en el Área Metropolitana durante el tercer cuatrimestre del 2018. El objetivo principal fue analizar qué motiva a un consumidor a elegir el supermercado para hacer sus compras regulares. El tipo de investigación es aplicada con enfoque cuantitativo. Se aplicaron encuestas a 73 a clientes. Los resultados muestran que la mayoría de los consumidores que visitan este supermercado son mujeres con hijos, quienes realizan sus compras para satisfacer las necesidades de su familia. Se insta a la cadena de Maxi Palí seguir con su enfoque en amas de casa para su comunicación, destacando la figura de Mamá Lucha y plantea recomendaciones dirigidas a fortalecer su conexión con este segmento demográfico (Durán Badilla, 2018).

A nivel nacional se identificaron tres tesis y una monografía de licenciatura que se detallan, a continuación:

Una primera tesis de licenciatura por Guzmán Sequeira y Sequeira (2022), titulada Nivel de satisfacción de los clientes en los supermercados. El objetivo principal es determinar el nivel de satisfacción de los clientes en dichos establecimientos, para obtener un mejor flujo de clientes y mayores ventas. Este estudio es de análisis e interpretación de fuentes audiovisuales, asimismo, el desarrollo de la perspectiva teórica. Se concluye que la satisfacción de los clientes es muy importante en cualquier parte del mundo, así como también, las estrategias de atención y servicio en los supermercados. Proporciona información importante para los gerentes y propietarios de supermercados que buscan mejorar la satisfacción del cliente y optimizar su rendimiento comercial (Gúzman Sequeira & Sequeira, 2022).

Una segunda tesis de licenciatura presentada por Avellán Sánchez (2021) y se titula Análisis de la influencia del neuromarketing en las decisiones de compra de consumidores del supermercado Hiper La Colonia de Managua, Nicaragua al tercer cuatrimestre del 2021. El objetivo principal fue analizar la influencia de neuromarketing aplicadas sobre las decisiones de compra del consumidor en el supermercado. Esta investigación es de tipo cuantitativa. Se aplicaron 136 encuestas a clientes del supermercado y entrevista al gerente. Los hallazgos

muestran que hay muchas acciones y estrategias de neuromarketing que no se aplican y que si se hiciera un estudio continuo podrían obtener mayores ventas y mejores resultados. Este estudio proporciona información valiosa para el supermercado y otras empresas interesadas en aprovechar las técnicas de neuromarketing para mejorar su desempeño en el mercado.

Una monografía realizada por Hernández Rocha (2020), titulada: Influencia del marketing del servicio en el proceso de decisión de compra en el Supermercado La Colonia-Matagalpa, II semestre del año 2020. El objetivo fue conocer más acerca del impacto del marketing del servicio en la decisión de compra, por medio del cual se podrá analizar a mayor profundidad en el Supermercado La Colonia. La investigación es cuali-cuantitativa. Se concluye que, el marketing de servicio influye positiva y directamente en el proceso de decisión de compra del Supermercado La Colonia ya que se aplican los elementos de la flor del servicio y se alinea con el proceso de decisión de compra. Esta monografía proporciona información para comprender cómo las estrategias de marketing de servicio pueden afectar el comportamiento del consumidor y, por ende, mejorar el rendimiento comercial del supermercado.

Otra tesis realizada por Martínez Espinoza, Ruiz Caballero y Moncada (2019), se titula: Estrategias de comercialización implementada por Tacos Mario para su posicionamiento empresarial en los municipios de Estelí, Condega, Jalapa y Ocotal 2017-2018. El objetivo fue analizar las estrategias de comercialización implementadas para la mejora de su desarrollo empresarial. Es una investigación aplicada de tipo cuali-cuantitativa. Se aplicó: investigación documental, entrevistas, y 236 encuestas a clientes. Los resultados demuestran que la mejor estrategia de la empresa para expandirse y posicionarse en el mercado ha sido la apertura de nuevas sucursales y la calidad de sus productos logrando que sus clientes se encuentren satisfechos.

A nivel local se incluye cinco tesis de licenciatura que se detallan a continuación:

La primera tesis realizada por Blandón Ráudez y Rugama Flores (2021) y se titula Gestión del servicio al cliente en el supermercado Las Segovias en la ciudad de Estelí en el año 2020. Su objetivo fue analizar el funcionamiento de gestión del servicio al cliente del supermercado

Las Segovias para el diseño de estrategias que mejoren la satisfacción de la clientela en el año 2020. Esta investigación es de tipo aplicada, y mixta. Se efectuó un trabajo de campo aplicando 17 entrevistas a colaboradores y 315 encuestas a clientes. Los resultados destacan que la calidad del servicio del supermercado es buena para los clientes encuestados, y entienden que en un supermercado no existe la atención personalizada. Aporta una visión detallada sobre la gestión del servicio al cliente en el supermercado, útiles para desarrollar estrategias orientadas a mejorar la experiencia del cliente.

Una segunda tesis realizada por Ruiz Castro, Peralta Merlo y López Iglesias (2020), titulada: Estrategias de comercialización de la empresa familiar CONSTRUNICA con respecto a empresas similares de la ciudad de Estelí, periodo 2018-2019. El objetivo fue analizar las estrategias de comercialización que implementadas para el diseño de una estrategia que permita el incremento de ventas y fidelización de sus clientes. Con un enfoque cuantitativo. Se aplicaron encuestas a propietarios y encargados y encuestas a los clientes de empresas de construcción y ferretería. Se concluyó que las estrategias de comercialización usadas por las empresas como atención al cliente, precios bajos, variedad de marcas y entrega a domicilio han sido efectivas para mantener estas empresas en el mercado. Proporcionando información para empresas del sector a mejorar su posición en el mercado y fortalecer la relación con sus clientes.

Una tercera realizada por García Pastrán, Rayo Ruiz y Urrutia Benavides (2017), titulada: Gestión administrativa en la toma de decisiones de la empresa familiar Supermercado Del Hogar de Estelí, año 2017. El objetivo fue analizar la gestión administrativa en la toma de decisiones. La investigación es aplicada y con un enfoque mixto. Se aplicaron encuestas al personal activo y entrevista al gerente administrativo del supermercado. Se concluyó que, el proceso administrativo que realiza el supermercado no es el más adecuado ya que al realizar la selección y el reclutamiento se ubica para llenar el puesto vacante no acorde al perfil profesional de cada trabajador. Este estudio ofrece información crucial para mejorar la gestión de recursos humanos en la empresa familiar Supermercado Del Hogar, ayudando a optimizar la toma decisiones y el rendimiento del negocio.

Una cuarta tesis presentada por López Ruiz, Valdivia González y Gutiérrez Rayo (2017), titulada La influencia del merchandising en las ventas de supermercados Las Segovias y La Colonia. El objetivo fue analizar la influencia que ejerce el merchandising en los supermercados La Colonia y Las Segovias en el primer semestre del año 2016. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo. Se aplicaron 383 encuestas a clientes y entrevistas a los gerentes de ambos establecimientos. Los resultados destacan que la implementación de estrategias de merchandising ha influido para el aumento de sus ventas, ya que han utilizado herramientas básicas basadas en esto con el fin de captar nuevos clientes y tratando de lograr una mayor satisfacción entre los clientes ya fidelizados. Este estudio proporciona información para comprender cómo el merchandising impacta en las ventas y la satisfacción del cliente en el sector de supermercados.

La quinta tesis la presenta Benavides Escorcia, Ponce Andrade y Lanuza Benavides (2017) y se titula Elementos competitivos del supermercado “Las Segovias” de la ciudad de Estelí, en el año 2016. El objetivo fue analizar los elementos competitivos del supermercado y sus clientes para el diseño de una estrategia que les permita mejorar la competitividad en el mercado. La investigación es aplicada y mixta. Se efectuó un trabajo de campo aplicando investigación documental, entrevistas semi-estructuradas a los dueños del supermercado y 363 encuestas a clientes. Se concluye que, el supermercado Las Segovias utiliza diferentes estrategias de atención al cliente como variedad y calidad de los productos, precios accesibles y otros; estas estrategias son efectivas porque dan los resultados esperados. Aportando información para el supermercado y empresas similares que buscan mejorar su competitividad mediante estrategias de atención al cliente.

Esta investigación se diferencia a los estudios previos, ya que no existe otro enfoque en tres supermercados específicos de la ciudad de Estelí, lo que permite un análisis de sus estrategias de comercialización. Además, se identifican los puntos débiles particulares de estos establecimientos desde la perspectiva de sus clientes. Por último, se presenta la propuesta de estrategias enfocadas en la fidelización de clientes, reconociendo este aspecto como clave para el éxito a corto y mediano plazo de los supermercados.

3. Planteamiento del Problema

3.1. Caracterización general del problema

En la ciudad de Estelí, los supermercados desempeñan un papel fundamental como proveedores de bienes y productos de consumo básico para la población. No obstante, estos establecimientos enfrentan dificultades en la implementación de estrategias de comercialización, lo que compromete su eficiencia, rentabilidad y capacidad de fidelizar a sus clientes, un aspecto que debe ser una prioridad estratégica para el éxito en el mercado.

En el año 2024, tres de los principales supermercados de ciudad de Estelí (Palí, Las Segovias y Del Hogar), enfrentan desafíos significativos en el desarrollo de estrategias de comercialización. Aunque cada establecimiento ha implementado acciones que les ha permitido destacar frente a otros competidores, presentan deficiencias específicas que limitan su capacidad de satisfacer las demandas del mercado y, por ende, la fidelización de sus clientes. A continuación, se detallan las situaciones particulares de cada uno de estos establecimientos:

Supermercado Palí Estelí

En el entorno comercial de Estelí, los supermercados de la cadena Palí ocupan una posición destacada como proveedores de productos de consumo diario. Estos establecimientos, pertenecientes a la cadena Walmart, desempeñan un papel vital en la dinámica económica local al ofrecer una variedad de bienes a precios competitivos. En Estelí, existen tres sucursales: Palí Estelí, Palí Estelí Norte y Maxi Palí.

Aunque todos pertenecen a la misma empresa matriz, cada uno adopta una estrategia empresarial distinta: Palí Estelí y Palí Estelí Norte se posicionan como tiendas de descuento, atrayendo a clientes con precios competitivos y una gama de productos de consumo básico, mientras que Maxi Pali adopta una identidad híbrida entre tienda de descuento y bodega, ofreciendo productos que van desde electrodomésticos, línea blanca hasta productos del

hogar y artículos de consumo diario. Esta distinción en los enfoques empresariales presenta desafíos únicos en términos de comercialización para cada supermercado.

Palí Estelí, ubicado en el centro de la ciudad desde 2003, tiene una ventaja estratégica por su localización. No obstante, este establecimiento enfrenta limitaciones debido a sus características físicas. Con un espacio de tamaño reducido y unas instalaciones sencillas y sin lujos, Palí Estelí encuentra obstáculos para ofrecer una mayor variedad de productos a sus clientes más allá de los básicos. Además, la ubicación céntrica implica un tráfico constante de personas, y la falta de un espacio adecuado para estacionamiento puede afectar la comodidad de compra. A pesar de estos desafíos, el supermercado sigue siendo una opción práctica para aquellos que circulan por la zona y necesitan adquirir productos para consumo diario o semanal de manera rápida y sencilla.

Supermercado Maxi Palí

Maxi Palí, ubicado en la salida sur de la ciudad, funciona como bodega y cuenta con un amplio parqueo y un espacio más grande. Ofrece no solo productos de primera necesidad, sino también ropa, ferretería, farmacia, y artículos electrónicos.

El problema principal de Maxi Palí radica en algunas de sus estrategias empresariales, las cuales afectan negativamente la experiencia de compra de sus clientes. Una de las dificultades es la falta de capacitación adecuada del personal en técnicas de ventas y atención al cliente, lo que se traduce en una incapacidad para resolver las consultas sobre los productos que se comercializan o las promociones especiales. Por ejemplo, un empleado que no tenga conocimiento sobre el producto que está vendiendo no puede satisfacer las dudas de los clientes ni cerrar la venta de manera efectiva.

Esta falta de conocimiento también afecta la información sobre las promociones vigentes, lo cual es crucial para atraer y retener a los clientes. La incapacidad del personal para informar adecuadamente sobre las promociones reduce la efectividad de estas estrategias de comercialización y puede resultar en la pérdida de ventas potenciales.

Además, la mala organización del personal genera largas filas en las cajas y clientes frustrados, lo cual es una consecuencia del desperdicio del recurso humano. Es común escuchar a los clientes quejándose por las largas esperas, lo que afecta negativamente su experiencia de compra. Esta situación disminuye la lealtad de los clientes, impulsándolos a buscar alternativas en otros establecimientos donde la atención al cliente sea más eficiente y la experiencia de compra más agradable.

Otro problema significativo en Maxi Palí es la gestión deficiente del inventario. La supervisión limitada contribuye a la presencia de productos caducados o dañados en las estanterías, lo que no solo impacta los costos y la eficiencia de la cadena de suministro, sino que también afecta la disponibilidad de productos y la implementación de estrategias de comercialización efectivas. La percepción negativa del supermercado aumenta cuando los clientes encuentran productos en mal estado, lo que reduce la confianza y la satisfacción.

Asimismo, los pasillos desordenados y sucios afectan la percepción del cliente. En Maxi Palí, es común ver escaleras y cajas de productos amontonadas en los pasillos, lo que obstaculiza el paso de los clientes y los carritos por el establecimiento. La falta de limpieza y organización en los pasillos crea una experiencia de compra poco placentera. Al visitar estos establecimientos, los clientes esperan poder transitar libremente por los pasillos sin obstáculos. La presencia de cajas y desorden no solo genera incomodidad, sino que también puede llevar a cuestionar la calidad general y la gestión del supermercado, afectando negativamente su imagen.

Supermercado Las Segovias

El Supermercado Las Segovias, uno de los establecimientos más antiguos en el mercado local, fue establecido en octubre de 1980 y es operado por una cooperativa de socios. A lo largo de los años, ha experimentado diversas transformaciones. Inicialmente, funcionaba en una casa que carecía de la infraestructura adecuada para ofrecer una buena atención al cliente y ampliar la oferta de productos. Sin embargo, en 2013 se llevó a cabo una remodelación

significativa, que incluyó la ampliación a una segunda planta con un diseño moderno y espacioso, en contraste con el local anterior, permitiendo ampliar la oferta de productos.

A pesar de esta inversión en infraestructura, el supermercado no ha logrado optimizar adecuadamente este recurso. El segundo piso, en lugar de ser utilizado para la comercialización de productos y mejorar la experiencia de compra, se ha convertido prácticamente en una bodega de productos, desaprovechando una valiosa área comercial y limitando el potencial del supermercado para diversificar su oferta y mejorar el flujo de clientes a través de todo el establecimiento.

El área de carnes y verduras carece de la tecnología necesaria para la correcta comercialización de estos productos, especialmente en lo que respecta a la refrigeración adecuada. La falta de sistemas de refrigeración modernos y eficientes es crucial para la conservación, higiene, calidad y presentación de los productos perecederos y carnes. Sin una refrigeración adecuada, estos productos no solo pierden su atractivo visual, desarrollando malos olores y cambios de color y textura, sino que también se vuelven potencialmente peligrosos para la salud, debido a la posible proliferación de bacterias, afectando negativamente la percepción del supermercado por parte de los clientes.

Además, la presencia de productos deteriorados en los estantes desamina a los consumidores y proyecta una imagen de descuido y falta de profesionalismo. El área de verduras, aunque cuenta con una variedad de productos, no implementa una adecuada rotación de inventarios. Dado que estos productos tienen un periodo de vida corto, la falta de rotación regular resulta en estantes llenos de productos obsoletos y de baja calidad. Esta situación impide satisfacer las expectativas de los clientes, reforzando la percepción negativa del establecimiento. La gestión ineficiente de inventarios y la falta de frescura de los productos se traducen en una experiencia de compra deficiente, dañando la imagen del supermercado y la fidelidad de sus clientes.

La falta de iniciativas para mejorar la experiencia de compra se manifiesta en la ausencia de señalización de pasillos y un diseño que guíe a los clientes a través del establecimiento, lo

que puede resultar confuso y frustrante, reduciendo su satisfacción durante la visita. Además, las cajas de pago desactualizadas no solo proyectan una imagen poco innovadora del supermercado, sino que también generan largas filas, afectando negativamente la percepción del servicio por parte de los clientes. La lentitud en el proceso de pago debido a sistemas obsoletos no solo causa incomodidad a los clientes, sino que también le hace percibir al supermercado como poco eficiente y moderno, lo que puede influir en su decisión de regresar al establecimiento en el futuro y en su disposición para recomendarlo a otros.

Supermercado Del Hogar

El Supermercado Del Hogar, un establecimiento de propiedad familiar y gestión independiente ofrece una variedad de productos para uso diario y a precios accesibles. Sin embargo, se experimenta una menor demanda que sus competidores en la ciudad, como lo evidencia la baja afluencia de clientes en su interior.

A pesar de su ubicación estratégica en la entrada norte de la ciudad, es el más pequeño entre sus competidores, su tamaño reducido limita la capacidad de atraer a una mayor cantidad de clientes. Esta limitación no solo afecta la diversidad y cantidad de productos que puede ofrecer, sino que también influye en la percepción de supermercado como un lugar menos atractivo, ya que hace suponer a los consumidores que la variedad de productos son inferiores en comparación con otros establecimientos más grandes.

Además, se observa un liderazgo poco proactivo debido a la falta de capacitación en atención al cliente por parte de los colaboradores, lo que resulta fundamental en este tipo de establecimiento. La falta de una dirección clara y proactiva por parte de los gerentes del supermercado se traduce en un escaso compromiso de los colaboradores para proporcionar un servicio de calidad. La carencia de capacitación adecuada impide que los colaboradores manejen situaciones, resuelvan dudas o satisfagan las necesidades específicas de los clientes, resultando en una experiencia de compra deficiente y una percepción negativa del supermercado.

Asimismo, la organización del personal presenta deficiencias significativas, ya que los empleados desconocen las características de los productos ofrecidos. La falta de conocimiento sobre los productos dificulta su capacidad de brindar asesoramiento y recomendaciones a los clientes. La falta de información no solo impide que el personal cierre ventas de manera efectiva, sino que también puede llevar a errores en la respuesta a las preguntas de los clientes, creando confusión y desconfianza. Por ejemplo, no pueden informar adecuadamente sobre la preparación de las carnes, lo que contribuye a la percepción negativa del establecimiento, afectando la satisfacción del cliente y la fidelidad hacia el supermercado.

La reciente remodelación del establecimiento resultó en un espacio más reducido, pero no se aprovechó esta oportunidad para innovar y modernizar el establecimiento. El área de carnes se ha visto afectada por esta reducción, con una oferta limitada de productos, mientras que el área de verduras fue eliminada, utilizando el mismo refrigerador que las carnes. Esto ha llevado a la comercialización de productos en malas condiciones, con mal color y textura.

La falta de implementación de técnicas de merchandising adecuadas afecta la percepción de los clientes y el rendimiento en las ventas. Los estantes poco llamativos y prácticamente vacíos, junto con algunos sucios, contribuyen a una experiencia de compra deficiente, disminuyendo la confianza del cliente en la calidad de los productos ofrecidos. El merchandising adecuado es esencial para crear una experiencia atractiva para el cliente, requiriendo de una disposición estratégica de los productos y una presentación visualmente atractiva. La falta de atención en este aspecto no solo afecta la estética del establecimiento, sino también la disposición de los clientes a realizar sus compras.

En el diseño del local, la carencia de señalización, colores y diseños adecuados, junto con una iluminación inadecuada, también afectan la experiencia del cliente. La falta de una señalización clara dificulta la navegación dentro del establecimiento, lo que puede generar confusión y frustración al no poder encontrar los productos. Además, la ausencia de los colores y diseños atractivos en la presentación de los productos en los estantes puede hacer

que los productos pasen desapercibidos o parezcan menos atractivos. La iluminación inadecuada puede hacer que el ambiente parezca sombrío y poco acogedor.

La falta de promociones u ofertas atractivas refleja una debilidad en su estrategia comercial. Esta ausencia de incentivos llamativos para atraer a los clientes los deja susceptibles a ser atraídos por competidores que sí ofrecen promociones. Esta desventaja competitiva en cuanto a promociones, que son una herramienta esencial para generar interés y lealtad entre los consumidores, afecta el tráfico de clientes del supermercado y, en última instancia, su rendimiento en ventas.

3.2. Preguntas de investigación

A partir de la caracterización del problema, se ha establecido una serie de preguntas-problemas que delimitan este estudio y son:

Pregunta general

¿Cuáles son las estrategias de comercialización que implementan los tres principales supermercados de la ciudad de Estelí para la fidelización de sus clientes, en el año 2024?

Preguntas específicas

1. ¿En qué consisten las políticas de comercialización aplicadas por cada uno de los tres principales supermercados establecidos en la ciudad de Estelí?
2. ¿Cómo afecta la organización del personal en la implementación de la estrategia de comercialización en estos tres supermercados establecidos en la ciudad de Estelí?
3. ¿Cómo valoran los clientes las estrategias de comercialización implementadas por estos tres supermercados en la ciudad de Estelí?
4. ¿Cuáles son las estrategias de comercialización preferidas por los clientes de cada uno de los tres supermercados ubicados en la ciudad de Estelí?

5. ¿Qué estrategias de comercialización podrían implementar cada uno de los tres supermercados de Estelí para contribuir a la fidelización de sus clientes?

4. Justificación

Esta investigación aborda la necesidad de conocer los puntos débiles que enfrentan tres supermercados de la ciudad de Estelí (Palí, Las Segovias y Del Hogar) en la implementación de estrategias de comercialización efectivas para mantener la lealtad de sus clientes.

Este estudio es de suma utilidad para los propietarios y gerentes de los supermercados, ya que proporciona una comprensión detallada de las estrategias de comercialización implementadas por los principales establecimientos de la ciudad. Esta información les permite mejorar el desempeño, al identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias comerciales en función de los resultados obtenidos. Esto, a su vez, puede elevar la calidad de la experiencia del cliente, y consecuentemente, fortalecer su fidelidad.

Asimismo, beneficia a los clientes que visitan estos supermercados, al tomar en cuenta sus opiniones y percepciones para implementar mejoras y ajustes en las estrategias de comercialización. Esto se convertirá en una experiencia de compra más satisfactoria y en la satisfacción de sus necesidades y expectativas específicas, contribuyendo a un entorno más centrado al cliente con una mejor atención y optimización de los procesos.

A nivel académico, este estudio puede aportar al área de ciencias económicas de la UNAN Managua, CUR Estelí, porque está dentro del marco de la línea de investigación CEC-2, organizaciones, gobierno y economía nacional, específicamente en la sub-línea de investigación, CEC-2.3, estrategia empresarial, producción, mercadotecnia, talento humano y toma de decisiones.

Además, esta investigación podrá servir como antecedente para futuras investigaciones que se desarrollen o aborden temáticas similares.

5. Objetivos de la Investigación

5.1. Objetivo General

Analizar las estrategias de comercialización aplicadas por los supermercados Palí, Las Segovias y Del Hogar ubicados en la ciudad de Estelí, para el diseño de estrategias comerciales enfocadas en la mejora de su capacidad de fidelización de clientes, en el año 2024.

5.2. Objetivos Específicos

1. Describir las políticas de comercialización aplicadas por cada uno de los tres principales supermercados de la ciudad de Estelí en el año 2024.
2. Determinar la incidencia de la organización del personal en la implementación de las estrategias de comercialización destinadas a la fidelización de sus clientes, que se implementan en los tres supermercados establecidos en la ciudad de Estelí, en el año 2024.
3. Analizar la percepción de los clientes sobre las estrategias de comercialización implementadas por estos tres supermercados ubicados en la ciudad de Estelí, en el año 2024.
4. Proponer nuevas estrategias de comercialización en cada uno de los tres supermercados de Estelí, en función de sus características individuales, para el fortalecimiento de la fidelización de clientes en el mercado.

6. Fundamentación Teórica

A continuación, se presenta la fundamentación teórica de esta investigación, donde se abordan cuatro ejes teóricos, que son: 1) Supermercado; 2) Comercialización; 3) Organización del personal; y 4) Clientes. A lo largo de este inciso se desarrollan cada uno de los ejes teóricos.

6.1. Supermercado

6.1.1. Definición de supermercado

A continuación, se proporcionan definiciones de diferentes autores más detalladas de supermercado en el contexto actual:

Vega Valdivia (2023) destaca la esencia fundamental del supermercado como un establecimiento comercial que se dedica a la venta al por menor de productos de alimentación, higiene, limpieza y otros, que se ofrecen en estanterías o mostradores, y que el cliente elige y paga en una caja.

Aguagallo (2019) define, “supermercado, es aquel establecimiento que tiene como principal finalidad acercar a los consumidores una importante variedad de productos de diversas marcas, así también las estrategias de marketing y publicidad, permitiéndoles insertarse en un mercado competitivo” (pág. 8).

Citando a Gastelú Torres (2013), el concepto de supermercado se basa en el principio de autoservicio de los clientes, departamentos separados para líneas completas de alimentos y productos no-alimenticios, manejo de grandes volúmenes y precios rebajados para productos específicos.

Castro Carvajal (2010) plantea, “los supermercados son aquellos que cuenta con una línea completa de venta de alimentos, los cuales presentan autoservicio, y en donde el negocio

básicamente se identifica con la reducción de costos, para de esa manera ofrecer precios bajos y aumentar el volumen de ventas.” (pág. 9).

El concepto de supermercado más adecuado para nuestro estudio es aquel que resalta la importancia del autoservicio, la separación de departamentos para diferentes categorías de productos, el manejo eficiente de grandes volúmenes y la implementación de precios competitivos. Este enfoque integral permite analizar cómo los supermercados emplean diversas estrategias de comercialización para atraer y fidelizar a sus clientes. Al centrarnos en estos elementos, podemos comprender mejor cómo la estructura organizativa y la estrategia comercial contribuyen a la satisfacción del cliente y a la construcción de una base de clientes leales.

6.1.2. Características de supermercados

A diferencia de lo que sucede en gran parte de los negocios, un supermercado se caracteriza por exponer estos productos al alcance de los consumidores, quienes recurren al sistema de autoservicio y abonan la cantidad de ítems elegidos al final en la zona de cajas (Bravo Sanchez & Guevara Goicochea, 2022).

Entre las características que definen a un supermercado destacan las siguientes: (Bravo Sanchez & Guevara Goicochea, 2022)

- 1. Presentación de los productos:** aquí se venden productos en presentaciones menores, es decir, en botellas, envases, bolsas o cajas de tamaños reducidos, a excepción de algunas categorías como alimento para mascotas, por ejemplo.
- 2. Promociones:** en un supermercado es común ver precios bajos, promociones por la compra de ciertos productos, descuentos directos en precios, regalías en la compra de cierto producto, entre otras cosas.

3. **Organización de los departamentos:** regularmente una tienda de autoservicio coloca los perecederos y mercancía de primera necesidad al fondo, los electrónicos y línea blanca, deportes, ropa y calzado al inicio del recorrido, cerca del acceso principal, esto con el objetivo de generar compras de impulso.
4. **Ubicación:** una de las razones del porqué este tipo de negocios tienen gran tráfico, es por su localización, ya que tenerlos de escuelas, lugares de trabajo, paradas de autobuses, en avenidas transitadas o sitios de un gran nivel de concurrencia, le permite elevar su nivel de visitas, además de ser más cómodo para muchos consumidores, dada su ubicación.
5. **Apertura a todo público:** desde un cliente con un salario menor, hasta una persona con un alto poder adquisitivo, un supermercado está abierto a todo tipo de consumidor, ya que se cuenta con categorías y marcas para varios segmentos de mercado, además de que para acceder y no es usual el requisito de membresía.

6.1.3. Tipos de supermercados

En el panorama de los supermercados, Torres Gastelú (2013) afirma que abarcan una amplia variedad de formatos que van desde megamercados con una oferta diversa hasta clubes de membresía, a continuación, detallan los tipos de supermercados:

1. **Megamercados:** Establecimientos con amplia gama de productos desde alimentos, ropa, productos electrónicos, refacciones para coches, productos para el hogar. Los alimentos representan aproximadamente el 45% de las ventas y suelen tener una superficie de más de 10,000m².
2. **Hipermercados:** Ofrecen líneas completas de productos, con una amplia variedad que incluye alimentos, ropa, artículos electrónicos y más. Los alimentos representan entre el 50% y el 60% de las ventas, y su superficie suele oscilar entre 4,500 y 10,000m².

3. **Supermercados tradicionales:** Se centran en la venta de productos perecederos y abarrotes. Los alimentos representan alrededor del 75% de las ventas, y su superficie varía de 500 a 4,500m².
4. **Bodegas:** Ofrecen líneas completas de productos con instalaciones más simples y austeras. Alrededor del 50% de las ventas son alimentos, y su superficie suele ser mayor a 2,500m².
5. **Clubes de membresía:** Estos establecimientos ofrecen líneas completas de productos y venden tanto al por mayor como al por menor. Tienen una superficie mayor a 4,500m² y suelen requerir membresía para comprar.

6.1.4. Cadenas de supermercados

Las cadenas son grupos de empresas o establecimientos comerciales o industriales de un mismo tipo que pertenecen a una misma persona o sociedad y que organizan un sistema siguiendo unas directrices comunes. Las cadenas de supermercados se dedican a comercializar en el sistema de autoservicio, todo tipo de productos relacionados con vestimenta, electrodomésticos, juguetes, ferretería, accesorios de vehículo, menaje para el hogar, así como productos de marcas blancas o propias (Romero Mera, 2015).

Las cadenas de supermercado son redes en las que los grandes minoristas y comercializadores juegan el papel de pivote que las coordina (Torres Gastelú, 2013).

Un ejemplo de cadena de supermercados es Walmart: La empresa Walmart es una multinacional de minoristas de origen estadounidense que opera grandes cadenas de almacenes de descuento. Creada por Sam Walton, esta empresa familiar es considerada en el 2012 como la tercera mayor corporación pública del mundo, según Fortune Global 500. Con presencia en más de 27 países, Walmart es la cadena de supermercados minorista más grande a nivel mundial, ofreciendo la mayor oferta de empleo privado en el mundo (Durán Badilla, 2018, pág. 30).

6.1.5. Funciones y operaciones claves de los supermercados

Galván (2017, págs. 14-15) considera que las funciones y operaciones clave en los supermercados son fundamentales para garantizar una experiencia de compra eficiente y satisfactoria para los clientes. Estas incluyen:

Operaciones clave:

- Abastecimiento de mercancías.
- Diseño de la disposición de la tienda.
- Almacenamiento y control de bodega de productos.
- Control y reabastecimiento.
- Gestión del personal.
- Atención al cliente.
- Registro de ventas.
- Cobro de facturas.

Funciones y operaciones adicionales:

- Bodegaje de productos.
- Colocación de productos.
- Conservación de productos líquidos.
- Conservación de carnes.
- Conservación de productos perecibles.
- Registro de productos, precios y ventas.
- Movimiento y empacado de productos.
- Movilización interna de productos.
- Movilización externa de productos.
- Transporte de productos.
- Pesaje de productos.
- Contacto con proveedores y clientes.

6.2. Comercialización

6.2.1. Definición de comercialización

La comercialización es el conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor, a través de un mercado determinado. Es un mecanismo de coordinación para las transferencias e intercambios que realizan los diferentes agentes que participan en una cadena productiva (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2018, pág. 5).

De acuerdo con los autores Ruiz, Criado y Merino (2014) los términos comercialización, mercadotecnia o marketing son sinónimo; todos ellos hacen referencia a aquellas actividades de la empresa que tienen como objetivo conocer cuáles son las necesidades de los clientes y satisfacerlas. Lo definen como el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, comunicación y distribución, de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización.

Vergara Cortina (2012, pág. 228) define, la comercialización es la realización de actividades comerciales que dirigen el flujo de mercancías y servicios del productor al consumidor o usuario, a fin de satisfacer al máximo a estos y lograr los objetivos de la empresa. La comercialización es la suma de todos los esfuerzos que se llevan a cabo para la transferencia de propiedad de mercancías y servicios y que proporcionan su distribución física.

En este contexto, un ejemplo de una estrategia de comercialización efectiva es la implementada en el supermercado Whole Foods, cuyo concepto motor era crear un ambiente atractivo e interactivo en la tienda. Esta tarea buscaba transformar la tarea de comprar alimentos en una experiencia placentera. Las tiendas estaban decoradas de manera colorida y los productos se exhibían de forma atractiva, permitiendo a los clientes inspeccionarlos de cerca y estimulando así las compras. Whole Foods se destacó por su enfoque en la calidad de los productos, la sostenibilidad y la experiencia del cliente, contribuyendo significativamente

al crecimiento y la lealtad de la base de clientes (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012, pág. 456).

6.2.2. Importancia de la comercialización

La comercialización se ha vuelto una actividad fundamental en la vida de los seres humanos y de las organizaciones. Si no existieran productos, servicios, compradores, vendedores, transacciones, satisfacción y necesidades, el mundo sería totalmente desconocido. En la actualidad, cuando se vive en una dinámica donde todo debe ser con rapidez, con un ritmo acelerado, donde los seres humanos están determinados por el tiempo, donde el precio y la calidad son temas determinantes del consumo. Esto ha dado lugar a una sociedad caracterizada por la presencia de productos de comodidad, en otras palabras, una sociedad de consumo (Moya, 2015).

Iraheta (2015, pág. 13) enfatiza, que la comercialización contribuye a satisfacer las necesidades y elevar el estándar de vida de la sociedad, su importancia, radica en las funciones universales que esta realiza y se clasifica como función de intercambio, esta se realiza mediante la compra y venta.

La función de compra se orienta hacia la búsqueda de productos y servicios.

La función de venta implica la fabricación del producto, involucra el empleo de publicidad y otros métodos de venta masiva.

6.2.3. Factores que inciden en la comercialización

Como plantea Arechavaleta Vázquez (2015), una comercialización efectiva es crucial para aumentar la aceptación de los productos por parte del consumidor final. Al centrarse en los factores clave, las empresas pueden dirigir la atención hacia sus productos y servicios de manera más efectiva. En lugar de depender únicamente de la publicidad aleatoria, las empresas visionarias reconocen la importancia de identificar y aprovechar estos factores

determinantes para promover sus productos de manera eficiente. Estos factores esenciales permiten alcanzar el éxito en la comercialización al captar la atención del público hacia los productos ofrecidos por la compañía.

1. **Mercado objetivo:** El mercado objetivo es uno de los factores más importantes que determinará cómo comercializar los productos de una empresa. Entre las múltiples consideraciones que deben tener en cuenta son edad, nivel de ingresos, nivel socioeconómico, área en que viven las personas del mercado objetivo y cómo estas emplean la mayor parte de su tiempo (Arechavaleta Vázquez, 2015, pág. 177).

Hay mercados en los cuales los clientes no están dispuestos a incursionar o adaptarse. De ahí la necesidad de contar con otras opciones que permitan ampliar la satisfacción, sin importar si es numeroso o reducido el grupo de clientes para quienes se diseña una mezcla de mercadotecnia en particular (Moya, 2015, pág. 141).

2. **Presupuesto:** Otro importante factor para determinar la estrategia de comercialización es el presupuesto disponible. Hay muchas maneras de publicitar productos, pero algunas más costosas que otras. Una compañía con poco presupuesto para la publicidad probablemente no considerará que la radio o televisión sean los canales más convenientes para su estrategia de comercialización (Arechavaleta Vázquez, 2015, pág. 178).
3. **Productos y servicios:** Los productos y servicios de una compañía deben considerarse para determinar si la campaña de comercialización deberá enfocarse en un mercado objetivo local, nacional o regional. Una compañía que produzca un producto local, por ejemplo, querrá una estrategia de comercialización más orientada a clientes locales (Arechavaleta Vázquez, 2015, pág. 179).
4. **Competencia:** La competencia hoy en día toda compañía enfrenta el enfoque a utilizar en la comercialización. Si se compete con muchas compañías con el mismo tipo de productos o servicios que el que se ofrece, la estrategia de mercado probablemente sea similar a la de los competidores, debido a que apuntan a quedarse con el mismo mercado.

La clave será crear una estrategia diferenciada que alcance la misma audiencia objetivo, pero con algún aspecto que haga que tu campaña se destaque de la de tus competidores (Arechavaleta Vázquez, 2015, pág. 180).

6.2.4. Tipos de estrategias de comercialización

Vázquez (2015) define “Las estrategias de comercialización, también conocidas como estrategias de mercadeo, consisten en acciones estructuradas y completamente planeadas que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con la mercadotecnia, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado.” (pág. 172).

Un factor predominante para determinar la estrategia de comercialización es el presupuesto con el que cuenta la empresa en cuestión, hay muchas maneras de publicitar productos, unas más costosas que otras, para determinar las estrategias de comercialización deben enfocarse a un público local, nacional, regional o mundial. Dependiendo de los productos con los que la empresa cuente para vender y su sector de actuación en el desarrollo de estrategias de comercialización, debe tomarse en cuenta las estrategias que la competencia desarrolla o pone en práctica, eso determinará el enfoque a utilizar en la comercialización. (Iraheta, 2015, pág. 15).

La comercialización sí o sí es estratégica, porque la empresa debe enfrentar competidores sin saber muchas veces sus objetivos y planes, operar en un mercado que no conoce, y tratar de entender qué quieren los clientes hoy y qué querrán en el futuro. Tiene que combinar ideas, observación, análisis y sentido común y ser capaz de entender la lógica del deseo, que suele ser irracional. La principal tarea de la comercialización es tener una estrategia. Especialmente en mercados en los que es cada vez mayor la rivalidad competitiva (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2017, pág. 11).

Después de entender la importancia de tener una estrategia de comercialización es esencial explorar los tipos de estrategias de comercialización disponibles para alcanzar los objetivos

de una empresa. A continuación, se presentan algunas de las estrategias más comunes utilizadas: (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2017).

Estrategias competitivas

Competitividad es la capacidad que tiene una unidad productiva para conquistar, mantener e incrementar lucrativamente una porción del mercado.

Una ventaja competitiva es cualquier característica que tenga el producto o la empresa que los protege de la competencia directa dentro de su sector. Existen estas cinco fuerzas competitivas (clientes, productos sustitutos, proveedores, competidores actuales y competidores potenciales), hay dos estrategias clásicas:

- Lograr costos más bajos que los competidores y vender a menor precio.
- Producir o vender productos que el consumidor perciba como de características únicas o especiales.

Marketing de guerrilla

Estrategias creativas y no convencionales para promocionar productos o servicios, utilizando métodos poco convencionales y de bajo presupuesto. Los principios del marketing de guerrilla son:

- Definir un segmento de mercado suficientemente chico para ser defendido.
- Lanzar el ataque sobre un frente lo más estrecho posible.
- No burocratizarse.
- Audacia y rapidez para atacar.
- Buscar aliados.
- Encontrar un punto débil de la competencia y atacar ese punto.

Estrategias de crecimiento

Un objetivo de la mayoría de las organizaciones es el crecimiento (ventas, valor agregado, beneficios, cantidad de personal, recursos). El crecimiento se puede conducir de diversas maneras:

- Penetración de mercado.
- Desarrollo de mercado.
- Desarrollo de producto/s.
- Diversificación.
- Integración

6.2.4.1. Estrategias de precio y publicidad

Para Moya Espinosa (2015) las principales estrategias de precio y publicidad son:

1. Estrategia de precio: El precio es una variable de la mercadotecnia que crea el valor de los productos y servicios, generando así los ingresos necesarios para las empresas. Este valor monetario no solo representa una cuantificación del producto, sino que también refleja la percepción del consumidor respecto a los atributos ofrecidos.

Es una variable clave de la demanda, influenciando significativamente el comportamiento de consumo. La fijación de precios se convierte, entonces, en una tarea estratégica de gran relevancia tanto para la economía en general como para para los consumidores o clientes y las empresas.

2. Estrategia de publicidad: Es el elemento en el ámbito del marketing utilizado para informar, persuadir y recordar al mercado de la existencia de un producto y su venta, para influir en la decisión de compra de los consumidores. La publicidad, la venta directa y la promoción de ventas son los principales métodos utilizados para fomentar la venta de un artículo.

Este enfoque implica la transmisión de mensajes a través de diversos medios de comunicación masiva, como la televisión, la radio, internet y las redes sociales, con el objetivo de presentar productos o servicios al público objetivo. La publicidad integra una variedad de componentes, incluyendo el mensaje publicitario en sí, el patrocinador, los medios utilizados para la difusión del mensaje, así como el pago realizado por el anunciante a los medios de comunicación.

6.3. Organización del Personal

6.3.1. Definición de organización del personal en una empresa

Indudablemente, el hombre no puede cubrir todas sus necesidades por sí mismo debido a que carece de la capacidad, el tiempo, la fuerza y la perseverancia necesarios, y para lograrlo requiere del apoyo de los demás. Cuando varias personas toman conciencia de que al coordinar sus esfuerzos pueden conseguir más de lo que podrían hacer por sí mismas, están refiriéndose a lo que se denomina organización del personal (Grados, 2014, pág. 1).

A fin de tener un concepto preciso de lo que significa organización del personal, deben tomarse en cuenta algunos aspectos de importancia fundamental: (Grados, 2014, pág. 1)

- El concepto básico que sustenta la idea de organización es el de una coordinación de esfuerzos, cuyo objetivo es la ayuda mutua.
- El concepto de organización de personal implica que hay que alcanzar algunos objetivos o finalidades comunes mediante la coordinación de actividades.
- La coordinación de actividades requiere una distribución equitativa de las mismas, en función de la especialidad de cada persona. A esta forma de distribución se le denomina división del trabajo.
- A los conceptos anteriores se une la necesidad de una jerarquización de la autoridad. Es obvio que la coordinación de varios individuos o diversas organizaciones no es posible si no existen los medios para controlar, dirigir o limitar las distintas actividades.
- Organizar significa estructurar, y esto constituye la parte característica de los elementos de la mecánica administrativa.

- La idea alude siempre a funciones, niveles o actividades que están por estructurarse de manera más o menos remota; ve al futuro inmediato o distante.

6.3.2. Importancia de la organización del personal en una empresa

Después de haber entendido la definición de organización del personal, es crucial explorar su importancia desde diferentes puntos de vista. A continuación, examinaremos las perspectivas de algunos autores sobre este tema:

Los autores Aguilar, Carranza y González (2018) destacan que, en la actualidad las organizaciones están ampliando su visión y su actuación estratégica, reconociendo que cualquier proceso productivo sólo es posible con la participación de los empleados aportando sus conocimientos, capacidades y habilidades; de igual forma, contribuyen con las decisiones y acciones que imprimen dinamismo a la organización.

El énfasis en que las personas constituyen el principal activo de la organización resalta la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Aquellas organizaciones que han alcanzado el éxito han comprendido que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente los empleados (Chiavenato, 2009, pág. 11).

Cuando una organización se orienta hacia las personas, su filosofía y su cultura organizacional reflejarán esa creencia. En este sentido, la Administración de Recursos Humanos emerge como una función que permite la colaboración eficaz de los empleados y alcanzar los objetivos de la organización y los individuales (Chiavenato, 2009, pág. 11).

Por lo tanto, la organización del personal en una empresa es fundamental, ya que los empleados no sólo aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, sino que también pueden ser fuente de éxito y también de problemas. Es mejor tratarlas como

fuerza de éxito. Al priorizar su bienestar, desarrollo y participación, las empresas pueden prosperar en un mercado cada vez más competitivo (Chiavenato, 2009, pág. 11).

6.3.3. Funciones de la organización del personal

Para Grados (2014, pág. 12), la organización de personal es la administración y optimización de los recursos humanos, desplegando una serie de funciones estratégicas esenciales:

- Reclutamiento.
- Selección.
- Capacitación.
- Análisis de puestos.
- Inducción de personal.
- Programas de evaluación de conducta laboral (colocación de méritos).
- Programas de desarrollo del personal, como puede ser el Plan de Vida y Carrera.
- Administración de sueldos y salarios.
- Gestión del talento.
- Relaciones laborales.

6.3.4. Tipos de estrategias de organización del personal

Al abordar los enfoques de organización del personal, es crucial entender cómo las empresas estructuran sus equipos para maximizar la eficiencia y colaboración interna. Una empresa se organiza bajo una estructura funcional o una estructura basada en las funciones, donde: (Molinari, Alfonso, & Scaramellini, 2018, pág. 7)

- **Agrupar los distintos puestos de trabajo a partir de los conocimientos comunes**, buscando que un grupo de personas realicen un trabajo similar o tengan las mismas habilidades y cualificación, trabajen juntos y a las órdenes de otro especialista o experto en la tarea.

- **Realiza departamentalización por funciones**, agrupando las distintas actividades en departamentos que forman parte de la estructura y representan las funciones típicas de una empresa (producción, finanzas, marketing, recursos humanos).
- **Asigna especialistas según su cualificación o personas que realizan la misma actividad**, tales como cocineros, recepcionistas, conductores, entre otros.

6.4. Clientes

6.4.1. Concepto de clientes

Las diversas definiciones de cliente proporcionadas por diferentes autores resaltan la importancia central que tiene el cliente en la estrategia y funcionamiento de una empresa.

Vivimos en una economía en la que se considera que el cliente es el rey. Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios (Benavides Escorcía, Ponce Andrade, & Lanuza Benavides, 2017, pág. 44).

El cliente es el punto central de la estrategia de una empresa, para que una organización logre sus metas, debe ser más eficaz que sus competidores en identificar las necesidades de los clientes específicos y concentrar los recursos y las actividades en atender estos requerimientos (Hernández, Dickinson, Sablón, & Ruíz, 2019).

Blanco, Lobato y Villagrà (2013) describen como, “la persona que constituye el eje principal de toda la actividad de la empresa, por lo que es la destinataria final de todos los esfuerzos de esta última como organización.” (pág. 191).

Ruiz Castro, Peralta Merlo y López Iglesias (2020, pág. 42) denominan cliente a un consumidor fiel a una marca o producto.

6.4.2. Tipos de clientes

No todos los clientes son iguales, el sistema de relaciones que se establece entre la empresa y los clientes depende además de los objetivos y la forma de proceder de la empresa, así como de la tipología de cada cliente (Blanco García, Lobato Gómez, & Villagrà, 2013, pág. 191).

De acuerdo con Pérez Rodríguez (2010, págs. 84-85) los tipos de clientes pueden clasificarse en diferentes categorías. Estas incluyen clientes potenciales, clientes interesados, clientes ocasionales, clientes esporádicos, clientes satisfechos, clientes promotores y clientes abogados. A continuación, su clasificación de los distintos tipos de clientes:

- 1. Clientes potenciales:** Todos aquellos posibles clientes que teniendo las condiciones adecuadas (renta, gustos, necesidades, preferencias, localización...) por alguna razón desconocida, no son clientes.
- 2. Cliente interesado:** Personas que pueden incluso estar identificadas con la empresa, y por algún motivo no han tenido contacto con ella.
- 3. Clientes ocasionales:** Son clientes que han adquirido alguna vez un bien o servicio de una empresa, pero no vuelven para repetir porque no han logrado ser satisfechos.
- 4. Cliente esporádico:** Han realizado en varias ocasiones su compra en la misma empresa, pero no siempre, sino que las comparten con otras del sector.
- 5. Clientes satisfechos:** Son aquellos que se sienten conformes con la empresa y la gran mayoría de compras de un bien o servicio las realizan en el mismo sitio.
- 6. Clientes promotores:** Quienes plenamente satisfechos de la calidad que perciben de un proveedor acuden siempre al mismo, compartiendo su satisfacción con su entorno social.
- 7. Clientes abogados:** Se les llama así porque pasan a ser abogados defensores de la empresa convirtiéndose en la mejor publicidad para esta.

6.4.3. Concepto de fidelización de clientes

De acuerdo con Mesén Figueroa (2011), la fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con esta. Este concepto se relaciona con la habitualidad del cliente para realizar una compra o usar un servicio, lo cual tiene una relación directa con su nivel de satisfacción, ya que un alto grado de satisfacción convierte la repetición en fidelización; toda herramienta o práctica que mejore el nivel de satisfacción facilita la consecución de la lealtad del cliente y, por ende, su fidelización.

En la fidelización se persigue acaparar la atención del cliente y desplazar a cualquier competidor por medio de la diferenciación del producto o servicio de acuerdo con las necesidades del cliente, el valor agregado que perciba el cliente, las relaciones públicas o cualquier otra técnica de fidelización (Mesén Figueroa, 2011, pág. 30).

El concepto de lealtad a la marca es asimilable al de fidelización de clientes en diferentes ámbitos como producto, establecimiento, etc., se puede afirmar que el concepto tradicional de fidelización de clientes arranca a finales de los años 50, habiendo evolucionado con el paso del tiempo, pero manteniendo la misma filosofía y el mismo fin (Rivero Gutiérrez, 2003, pág. 179).

Al concepto de fidelización de clientes siempre se le ha dado una interpretación subjetiva. Y son muchos los autores que han intentado determinar qué es la fidelización a lo largo de su evolución. En cambio, es más correcto definirlo como el hecho o resultado por el que un cliente permanece de forma continuada y voluntaria en una empresa sea cual sea el motivo que impulsa al cliente y con independencia del método empleado para conseguirlo (Rivero Gutiérrez, 2003, pág. 179).

Fidelización de clientes es el proceso por el cual la empresa mantiene un sistema de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, con el fin de obtener una alta participación en sus compras (Blanco García, Lobato Gómez, & Villagrà, 2013).

6.4.4. Importancia de la fidelización de clientes

Actualmente existe mayor competencia, más y mejor preparada, clientes altamente exigentes y gran cantidad de productos que pueden satisfacer las necesidades de los clientes de diferentes formas. Para ello, las empresas deben estar atentas y aprovechar sus puntos fuertes para conseguir mayor cuota de mercado y atraer a clientes potenciales y convertirlos en clientes habituales mediante técnicas de fidelización (Agüero Cobo, 2014, pág. 18).

Este enfoque se fundamenta en el reconocimiento de que mantener un cliente a lo largo del tiempo conlleva una serie de beneficios para la empresa: (Agüero Cobo, 2014)

- Aumento de las ventas a través de compras repetidas.
- Mayor efectividad en las estrategias de marketing, acertando en las campañas al llegar a un mayor número de clientes potenciales.
- Reducción de los costos operativos al incrementar el número de clientes satisfechos

Importancia de la fidelización para el cliente (Blanco García, Lobato Gómez, & Villagrà, 2013):

- Reduce el riesgo al comprar productos de los que se conoce su resultado.
- Reduce el esfuerzo de compra, no es preciso buscar, comparar y optar.
- Posibilita un servicio personalizado adecuado a las necesidades del cliente, que el personal de la empresa conoce perfectamente.

Finalmente, la fidelización es importante porque un cliente fiel consumirá con mayor frecuencia y en mayor cantidad los productos ofertados por la empresa que un cliente ocasional, y los recursos empleados para mantener al cliente fiel son muy inferiores a los utilizados para captar nuevos clientes. Además, la información y publicidad positiva que genera un cliente satisfecho y fiel con la empresa posibilita la incorporación de nuevos clientes (Valdivia García, 2023, pág. 222).

6.4.5. Factores que inciden en la fidelización de clientes

El nivel de lealtad de un cliente a una empresa se determina por diferentes factores fundamentales:

1. **El servicio al cliente:** El servicio al cliente se sabe y entiende como un proceso que se encarga de establecer una relación con el consumidor al poner a su disposición diferentes herramientas que procuran satisfacer las necesidades o requerimientos de las personas frente a un producto o servicio. Pero, por otro lado, vale la pena clarificar que el servicio al cliente se da a partir de que este se relaciona con una empresa que le vende un producto o presta un servicio (Murillo Moreno, 2018).

Es de entender que, a partir del resultado de este primer contacto e intercambio, el cliente se convertirá en un portavoz de la empresa evaluando su experiencia y por ende el emitirá un juicio de aprobación o rechazo producto de la percepción que este haya tenido al retirarse de las instalaciones de la organización y por ende la decisión que se tome de volver, además de la comunicación positiva o negativa que se haga, que influirá en la búsqueda y captación de nuevos clientes (Murillo Moreno, 2018, pág. 9).

Como lo hace notar Tschohl (2018) el servicio al cliente es realmente una acción de ventas. Servicio es “vender” puesto que estimula a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más.

2. **La satisfacción:** El punto en que las expectativas del cliente son cubiertas de forma eficiente por la empresa. Desde esta perspectiva se pueden clasificar los clientes en: complacidos (el nivel de servicio supera las expectativas), satisfechos (el nivel de servicio iguala las expectativas), insatisfechos (el nivel de servicio está por debajo de las expectativas). El nivel de lealtad baja en la misma medida que baja la satisfacción (Blanco García, Lobato Gómez, & Villagrà, 2013).

3. **Competencia:** Cuanto más atractivas sean las ofertas de la competencia, menor nivel de lealtad de los clientes (Blanco García, Lobato Gómez, & Villagrà, 2013).
4. **Calidad del producto:** Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón a unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia (Pérez Rodríguez, 2010, pág. 39).
5. **Percepción del cliente:** La lealtad de los clientes depende fundamentalmente de la satisfacción de sus deseos y de la relación que tienen con sus expectativas previas. Es decir, la satisfacción se relaciona con lo que los consumidores esperan antes de realizar la compra y lo que perciben después de ella (Pérez Rodríguez, 2010, pág. 30).
6. **Reputación de la marca:** Es una de las variables más importantes de una empresa ya que día a día adquiere un mayor protagonismo para los clientes. No hay que olvidar que vivimos actualmente una etapa bajo el prisma del marketing de percepciones y por tanto resalta la marca frente al producto. Para estar bien posicionados en la mente del consumidor y en los líderes de opinión, la marca debe disfrutar del mayor y mejor reconocimiento en su mercado y sector (Pérez Rodríguez, 2010, pág. 36).
7. **Experiencia de compra:** Es cómo se relaciona una empresa con sus clientes en todos los aspectos del recorrido de compra. En gran parte, es la suma total de todas las interacciones que un cliente tiene con una marca (Castillejo, 2023, pág. 21).
8. **Precio:** Si hay un elemento que ejerce una gran influencia en el cliente a la hora de adquirir un producto es sin duda su precio. Gran parte de las causas que le hacen permanecer leal a un producto o una empresa están determinadas por lo que tiene que pagar a cambio de él, y sin duda está estrechamente relacionado con su nivel de renta y son su percepción sobre sus bondades (Pérez Rodríguez, 2010, pág. 40).
9. **Diferenciación:** Viene dada por el nivel de calidad que establezca la empresa en todas las áreas de gestión, pero especialmente las que se refieren a la atención y servicio al

cliente. Ese nivel es el que determinará el grado de lealtad de sus clientes (Pérez Rodríguez, 2010, pág. 63).

6.4.6. Tipos de Estrategias de fidelización de clientes

Existen múltiples variantes cuando se trata de estrategias de fidelización de clientes. Estas incluyen programas de recompensas que ofrecen descuentos a través de cupones, beneficios exclusivos basados en un trato preferencial, alianzas entre múltiples empresas para ofrecer beneficios conjuntos, sistemas de acumulación de puntos que permiten el acceso a regalos o descuentos adicionales, ofertas especiales en condiciones de compra, como descuentos en productos seleccionados o acceso prioritario a rebajas, y la organización de eventos especiales o la creación de conexiones emocionales con la marca (Schnarch Kirberg, 2011, pág. 82).

Para que las estrategias de fidelización sean efectivas, es crucial que el programa sea ampliamente conocido, que la participación del cliente tenga un impacto significativo en las decisiones y que se brinde un valor claro y tangible al participante. Schnarch Kirberg (2011, pág. 82) afirma que los principales pilares para implementar con éxito estas estrategias se basan en las seis "i", y son:

- 1. Información:** Se fundamenta en la construcción de una base de datos sólida que contenga información detallada sobre los clientes.
- 2. Invertir:** Implica dirigir recursos y esfuerzos hacia los clientes más valiosos, con el objetivo de mejorar su nivel de satisfacción y retenerlos a largo plazo.
- 3. Individualizar:** Se refiere a la personalización de ofertas y comunicaciones según las preferencias y necesidades específicas de cada cliente, aprovechando las tecnologías disponibles para facilitar este proceso.

4. **Interaccionar:** Consiste en establecer una comunicación continua y bidireccional con los clientes, fomentando la retroalimentación y la interacción activa.
5. **Integrar:** Busca involucrar a los clientes en el proceso de creación de valor, teniendo en cuenta sus opiniones y necesidades para mejorar constantemente los productos y servicios ofrecidos.
6. **Intención:** Se centra en desarrollar una relación única y distintiva con cada cliente, diferenciando así al proveedor de sus competidores y fortaleciendo el vínculo emocional con la marca.

7. Hipótesis o Supuestos de Investigación

Esta investigación adopta un enfoque mixto, tanto cualitativo como cuantitativo. En primer lugar, se presenta la operacionalización de los objetivos específicos para identificar las principales categorías que abordan el aspecto cualitativo. A continuación, se realiza la operacionalización desde el enfoque cuantitativo, basada en la definición de la hipótesis, la cual se centra en el tercer objetivo específico: analizar la percepción de los clientes sobre las estrategias de comercialización implementadas por estos tres supermercados ubicados en la ciudad de Estelí.

7.1. Cuadro de operacionalización por objetivos específicos

Objetivo Específico	Dimensión De Análisis	Definición Operacional	Categorías	Fuente
1. Describir las políticas de comercialización aplicadas por cada uno de los tres principales supermercados de la ciudad de Estelí en el año 2024.	Políticas de comercialización	Las políticas de comercialización de una empresa funcionan como directrices que restringen la libertad de acción individual, asegurando que los empleados tomen decisiones coherentes en aspectos importantes. Sirven para estandarizar las acciones dentro de la organización, promoviendo la consistencia y alineando las actividades de marketing con los objetivos estratégicos de la empresa (Kotler & Keller, 2012, pág. 38).	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado meta (segmentación de mercado) - Política de precios - Tipos de estrategias de comercialización implementadas: Marketing, precio, calidad, atención al cliente, infraestructura, diferenciación, entre otras. - Política de servicio al cliente - Comunicación interna - Responsabilidad y ética en la atención al cliente - Estrategia de captación y retención de clientes - Sistema de abastecimiento de productos - Política de desarrollo de nuevos productos - Ventaja competitiva con otros supermercados. 	<p>Investigación documental</p> <p>Entrevista</p> <p>Guía de observación</p>

2. Determinar la incidencia de la organización del personal en la implementación de las estrategias de comercialización destinadas a la fidelización de sus clientes, que se implementan en tres supermercados establecidos en la ciudad de Estelí, en el año 2024.	Organización del personal	Cuando varias personas toman conciencia de que al coordinar sus esfuerzos pueden conseguir más de lo que podrían hacer por sí mismas, están refiriéndose a lo que se denomina organización del personal (Grados, 2014, pág. 1)	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizativa - Área de RRHH - Distribución de funciones - Organización del personal en la atención al cliente - Comunicación interna - Evaluación del desempeño - Capacitación del personal - Política de salarios e incentivos laborales. 	<p>Investigación documental</p> <p>Entrevista</p> <p>Guía de observación</p>
	Fidelización	Fidelización de clientes es el proceso por el cual la empresa mantiene un sistema de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, con el fin de obtener una alta participación en sus compras (Blanco García, Lobato Gómez, & Villagrà, 2013, pág. 197).	<ul style="list-style-type: none"> - Política de la empresa para la fidelización de los clientes - Definición de precios - Ofertas y promociones al cliente - Imagen de la marca - Innovación de la empresa - Comunicación con clientes - Atención diferenciada para clientes fieles 	<p>Investigación documental</p> <p>Entrevista</p>
3. Analizar la percepción de los clientes sobre las estrategias de comercialización implementadas por estos tres supermercados ubicados en la ciudad de Estelí, en el año 2024.	Percepción del cliente	La percepción del cliente en el ámbito del marketing se refiere al proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta la información que recibe para formar una imagen coherente de su entorno. Esta percepción no solo se basa en estímulos físicos, sino también en la relación entre esos estímulos y el contexto, así como en factores internos personales (Kotler & Keller, 2012, pág. 161).	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de ser cliente de la empresa - Experiencia de compra: atención, infraestructura, rapidez, precio, calidad. - Satisfacción de compra - Frecuencia de compra - Fidelización a la empresa - Factores que inciden en la fidelización a la empresa. 	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p>
4. Proponer nuevas estrategias de comercialización en cada uno de los tres supermercados de Estelí, en función de sus características individuales, para el fortalecimiento de la fidelización de clientes en el mercado.	Estrategias de comercialización	Las estrategias de comercialización consisten en acciones estructuradas y completamente planeadas que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con la mercadotecnia, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado (Arechavaleta Vázquez, 2015, pág. 172).	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalezas y debilidades de las estrategias de comercialización de los cuatro supermercados de Estelí - Oportunidades y amenazas de las estrategias de comercialización de los cuatro supermercados de Estelí - Propuesta de estrategias de comercialización para fidelización de clientes - Objetivos de cada estrategia - Estrategias para su fidelización y mejora en el posicionamiento 	Análisis FODA

7.2. Hipótesis de Investigación y su Operacionalización

Hipótesis: La experiencia de compra y el precio de los productos inciden en la fidelización de los clientes de tres supermercados de la ciudad de Estelí.

Variable independiente: Experiencia de compra y precio.

Variable dependiente: Fidelización de los clientes.

Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Concepto	Indicadores	Fuente de recolección de datos
Experiencia de compra	La experiencia de compra es cómo se relaciona una empresa con sus clientes en todos los aspectos del recorrido de compra. En gran parte, es la suma total de todas las interacciones que un cliente tiene con una marca (Castillejo, 2023, pág. 21).	<ul style="list-style-type: none"> - Características generales del cliente (Edad, sexo, estado civil, nivel académico) - Tiempo de ser cliente - Frecuencia de compra - Nivel de satisfacción - Atención del personal - Tiempo de espera en la caja - Asesoría del personal - Ambiente del supermercado - Calidad del servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta - Entrevista
Precio	Precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 290).	<ul style="list-style-type: none"> - Gastos promedio por visita - Factores determinantes de la compra (precio, variedad, calidad, marca) - Comparación de precios con la competencia - Costo de adquisición - Relación calidad-precio 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta - Entrevista
Fidelización de los clientes	Fidelización de clientes es el proceso por el cual la empresa mantiene un sistema de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, con el fin de obtener una alta participación en sus compras (Blanco García, Lobato Gómez, & Villagrà, 2013, pág. 197).	<ul style="list-style-type: none"> - Imagen del supermercado ante sus clientes - Satisfacción con servicio al cliente - Experiencia de compra - Limpieza del local - Organización de los productos - Atractivo de las campañas publicitarias - Satisfacción con las promociones y ofertas - Amabilidad del personal - Calidad percibida de los productos - Atención diferenciada para clientes fieles 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta - Entrevista

8. Diseño Metodológico

8.1. Tipo de investigación

Según el objeto de estudio, esta investigación es aplicada, porque analiza la aplicación de las estrategias de comercialización de tres de los supermercados más importantes que están instalados en la ciudad de Estelí, y propone estrategias enfocadas en el fortalecimiento de la fidelización de sus clientes.

Baena Paz (2017) define: “La investigación aplicada tiene como objeto el estudio de un problema destinado a la acción. La investigación aplicada puede aportar hechos nuevos, si proyectamos suficientemente bien nuestra investigación aplicada, de modo que podamos confiar en los hechos puestos al descubierto, la nueva información puede ser útil y estimable para la teoría.” (pág. 18).

Desde el enfoque filosófico es una investigación cuali-cuantitativa o mixta, ya que, por un lado, se analiza a profundidad la experiencia de los clientes en relación con la implementación de las estrategias de comercialización en cada uno de los tres supermercados. Por otro lado, se estudia la relación entre las variables “experiencia de compra” y “precio” frente a “fidelización de los clientes” en la ciudad de Estelí.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri, 2014, pág. 534).

Este es un estudio no experimental, ya que no se manipulan condiciones o variables, sino que se observan las situaciones ya presentes en esta investigación.

Según la temporalidad de la investigación es transversal ya que es por un determinado tiempo, teniendo en cuenta que se estudia en el periodo de un año, 2024. Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede (Hernández Sampieri, 2014, pág. 154).

8.2. Área De Estudio

8.2.1. Área de conocimiento

El área de conocimiento: 04 Administración de empresas y derecho

La Sub área de conocimiento: 0413 Gestión y Administración

Línea de investigación CEC-2: Organizaciones, gobierno y economía nacional.

Sub-línea de investigación CEC-2.3: Estrategia empresarial, producción, mercadotecnia, talento humano y toma de decisiones.

8.2.2. Área geográfica

Según la Alcaldía de Estelí (2024), la ciudad de Estelí es conocida como el “Diamante de las Segovias” por su importancia económica y comercial. Además, alberga una historia compleja de destrucción y resurgimiento, es cuna de héroes y mártires de la Revolución Sandinista, y de muchos artistas, artesanos, músicos e intelectuales.

El municipio de Estelí se encuentra a 148 kilómetros al norte de Managua, capital de Nicaragua. Limita al norte con Condega, al sur con La Trinidad, San Nicolás y El Sauce, al este con San Sebastián de Yalí y la Concordia; al oeste con los municipios de Achuapa y San Juan de Limay (Alcaldía de Estelí, 2024).

Figura N°1: Mapa del departamento de Estelí



En los últimos 15 años, Estelí -después de Managua- es la ciudad que más ha crecido económicamente, y se manifiesta no solo en la actividad económica sino educativa y cultural. En la actividad económica siempre se ha reflejado el tabaco, el 65 por ciento de la economía depende de Estelí depende de él, casi 60 fábricas generan más de 30 mil empleos directos en dicha ciudad (Alcaldía de Estelí, 2024).

Es una actividad de mayor encadenamiento que va desde el cultivo, preindustrial y elaboración de puro, este último ubicado entre las 25 mejores marcas del mundo, de ahí que Estelí es conocido también como “La capital del tabaco” (Alcaldía de Estelí, 2024).

El comercio y otros servicios, así como la pequeña y mediana industria artesanal son igualmente importantes. La gran mayoría de las empresas en todos los sectores económicos son de tamaño micro, pequeño y mediano. La ganadería, granos básicos, cultivo de papa y café tienen amplia representación en este pedacito de Nicaragua (Alcaldía de Estelí, 2024).

Estelí tiene una extensión territorial de 795.7 km² y una altitud de 843.97 msnm con una población de 125,455 habitantes divididos en zona urbana con 104,846 y en la zona rural con 20,609 (Instituto Nicaragüense de Turismo, 2024).

8.3. Población y Muestra

8.3.1. Universo de estudio

El universo de estudio de la investigación está conformado por los tres supermercados dedicados a la comercialización de bienes y productos de consumo básico, ubicados en diferentes zonas de la ciudad de Estelí, que son: Palí y Maxi Palí, Las Segovias y Del Hogar.

Tabla N°1: Estimado de clientes en los supermercados

No.	Supermercados	Estimado de clientes diarios	Cientes por semana	Cientes por mes
1	Palí Estelí	300	2,100	9,000
2	Maxi Palí	360	2,520	10,800
3	Supermercado Del Hogar	100	700	3,000
4	Supermercado Las Segovias	250	1,750	7,500
	TOTAL		7,070	30,300

Para aclarar cómo se determinaron los estimados de clientes diarios en cada supermercado, se consultó a los colaboradores de estos, quienes proporcionaron información preliminar que, junto con observaciones realizadas, permitió obtener los datos necesarios.

8.3.2. Muestra de estudio

Dado que esta investigación es de tipo cuali-cuantitativa se utilizarán dos tipos de muestra, para el enfoque cualitativo y para el enfoque cuantitativo.

Muestra del enfoque cualitativo de la investigación

Para la selección de la muestra en esta investigación se aplicó un muestreo no probabilístico, ya que no todas las personas de la población tuvieron la misma posibilidad de ser seleccionadas. Por ello, se definieron los siguientes criterios de selección o inclusión:

- Personas que participen de manera voluntaria en este estudio.
- Gerencia de los supermercados.
- Responsables del área de ventas.
- Responsable del personal que atiende a los clientes.
- Personal que atiende directamente a los clientes.
- Clientes de cada uno de los supermercados.

Muestra del enfoque cuantitativo de la investigación

Para comprobar o rechazar la hipótesis en base al objetivo 3 de esta investigación, que estudia la relación entre las estrategias de comercialización (precio y experiencia de compra) y la fidelización de clientes en los supermercados de la ciudad de Estelí, se aplicó una encuesta. Esta se realizó utilizando la fórmula estadística de cálculo para población finita, que es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(N - 1) e^2 + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

N= Clientes a la semana: 7,070

e= 0.05 (margen de error del 5%)

Z=1.96 (nivel de confianza del (95%))

P= 0.5

$$n = \frac{7,070 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(7,070 - 1) * 0.0025 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{67,767.28}{18.6329}$$

$$n = 364.41 \approx 365 \text{ encuestas}$$

Tabla N°2: Distribución de las encuestas en base a clientes en los supermercados

No.	Supermercados	Clientes por semana	Peso porcentual de clientes	No. de encuestas en base al peso porcentual
1	Palí Estelí	2,100	2,100/7,070*100 = 29.70%	2100/7,070*365 = 108
2	Maxi Palí	2,520	35.64%	130
3	Supermercado Del Hogar	700	9.9%	37
4	Supermercado Las Segovias	1,750	24.75%	90
	TOTAL	13,090	100%	365

8.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Se utilizaron dos técnicas de recolección de datos: encuesta y entrevista.

- **Encuesta:** La encuesta es una técnica que sirve para obtener información de manera sistemática acerca de una población determinada, a partir de las respuestas que proporciona una pequeña parte de los individuos que forman parte de dicha población. Frente al censo, que recogería información de todos y cada uno de los elementos de la población algo que casi nunca resulta factible, la encuesta permite inferir los resultados del conjunto a partir de los obtenidos en una pequeña muestra representativa de la población (Font Fàbregas & Pasadas Amo, 2016, págs. 14-15).
- **Entrevista:** La entrevista es una conversación de carácter planificado entre el entrevistador y el (o los) entrevistado(s), en la que se establece un proceso de comunicación en el que intervienen de manera fundamental los gestos, las posturas y todas las diferentes expresiones no verbales tanto del que entrevista como del que se encuentra en el plano de entrevistado (García Dihigo, 2016, pág. 85).

8.5. Etapas de la Investigación

Etapa 1: Investigación documental

En esta etapa, se comenzó a delimitar el objeto de estudio, considerando las líneas de investigación definidas en la UNAN-Managua, y mediante observación empírica se seleccionó la problemática de los supermercados de la ciudad de Estelí. Se elaboró la descripción del problema, se definieron las preguntas-problema, la justificación y los objetivos.

Además, se llevó a cabo una investigación conceptual sobre los temas relacionados al estudio, enfocados en las estrategias de comercialización y supermercados, con el fin de construir el marco teórico del protocolo de investigación. Para ello, se consultaron diferentes tesis

académicas relacionadas con la comercialización y gestión de supermercados, libros especializados en marketing y administración de empresas, sitios web y el repositorio de la UNAN–Managua. Esto proporcionó la base teórica necesaria para el estudio, asegurando un enfoque bien fundamentado y alineado con los objetivos de la investigación.

Etapa 2: Elaboración de instrumentos

En la segunda etapa, se diseñaron los instrumentos para recolección de datos, los cuales fueron esenciales para la recopilación de información precisa, confiable y relevante para cumplir con los objetivos de la investigación.

En primer lugar, se diseñaron entrevistas y encuestas dirigidas a los clientes. Estas herramientas fueron fundamentales para conocer en detalle sus opiniones sobre las estrategias de comercialización utilizadas por los supermercados, así como sus percepciones y experiencias durante sus visitas, y las sugerencias que tuvieran para la mejora de su experiencia de compra. Las encuestas y entrevistas fueron estructuradas con preguntas tanto abiertas como cerradas, lo que permitió la recopilación de datos tanto cuantitativos como cualitativos.

En segundo lugar, se diseñaron formatos de entrevistas específicas para los gerentes de las distintas sucursales de supermercados ubicados en la ciudad de Estelí. Estas entrevistas tuvieron como objetivo obtener una visión integral de las estrategias de comercialización desde el punto de vista de la administración.

Además, se diseñaron entrevistas para los responsables del área de ventas y otros colaboradores de los supermercados. Estos instrumentos tuvieron como objetivo captar la perspectiva de quienes están directamente involucrados en la ejecución de las estrategias de comercialización y en la interacción diaria con los clientes.

Etapa 3: Trabajo de campo

En esta etapa, se realizaron visitas a cada una de las cuatro sucursales de los supermercados ubicados en la ciudad de Estelí, con el objetivo de recopilar información a través de encuestas y entrevistas dirigidas a gerentes, colaboradores, responsables de personal y del área de ventas, así como a los clientes que participaron voluntariamente.

Todas las entrevistas fueron grabadas para asegurar una transcripción precisa y un análisis detallado de las respuestas, lo que permitió capturar con exactitud las opiniones y comentarios de los participantes.

Además, se llevó a cabo una observación directa de los procedimientos y prácticas operativas en cada sucursal. Esta observación in situ proporcionó una comprensión más profunda de cómo se implementan las estrategias de comercialización y cómo interactúan los empleados con los clientes en un contexto real, complementando así los datos obtenidos mediante las encuestas y entrevistas, y brindando una visión integral de la dinámica en los supermercados de Estelí.

Etapa 4: Análisis y elaboración de documento final

En la etapa 4, se analizaron todos los resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos en las distintas sucursales. Todas las entrevistas fueron transcritas, editadas y organizadas temáticamente para su análisis. En el caso de las encuestas, se elaboró una base de datos con toda la información recopilada, y se presentaron tablas y gráficas que visualizaban la información, facilitando un análisis más detallado.

Toda la información se integró en un documento final, en el cual se redactaron conclusiones, recomendaciones y estrategias derivadas del estudio. Este documento se estructuró de acuerdo con las directrices del documento de Modalidades de Graduación, aprobado por el CUR-Estelí, UNAN-Managua.

9. Análisis y Discusión de Resultados

9.1. Caracterización de los Tres Supermercados de la Ciudad De Estelí

9.1.1. Supermercado Palí

9.1.1.1. Fundación de la empresa

Walmart es una de las empresas minoristas más grandes y exitosas del mundo. Fundada en 1962 por Sam Walton, quien desde el principio se enfocó en ofrecer precios bajos para productos de alta calidad. Su filosofía consistió en mantener bajos costos operativos para transferir esos ahorros a los clientes, lo que permitió a Walmart crecer rápidamente, expandiéndose a lo largo de Estados Unidos y, eventualmente, a nivel internacional. En 1991, Walmart comenzó su expansión global al abrir su primera tienda internacional en México. Desde entonces, ha establecido una presencia significativa en muchos países, incluyendo Centroamérica.

En Nicaragua, Walmart opera varias marcas de supermercados, como Palí y Maxi Palí. La fundación de Palí en Estelí tuvo lugar en marzo del año 2003, marcando un hito significativo para la comunidad local, ya brindó a los habitantes acceso a una amplia gama de productos básicos a precios accesibles. La tienda, ubicada en la zona central de Estelí, fue inaugurada con la presencia de autoridades locales y directivos de la empresa, quienes destacaron la importancia de este nuevo establecimiento para la economía de la región. La apertura de Palí no solo generó empleos, sino que también mejoró la calidad de vida de muchas familias al ofrecerles productos de alta calidad a precios bajos.

El éxito de Palí en Estelí fue inmediato, consolidándose rápidamente como una de las marcas más reconocidas por los consumidores locales. Su estrategia de ofrecer productos esenciales a precios accesibles, junto con un enfoque de calidad y el servicio al cliente, le permitió ganar la lealtad de los residentes de Estelí. A medida que la demanda crecía, la necesidad de innovar y expandir sus operaciones se hizo evidente.

Como respuesta a esta creciente demanda y con el objetivo de mejorar aún más la experiencia de compra, la empresa introdujo un nuevo formato de tienda: Maxi Palí, en el año 2011. Este nuevo modelo híbrido combina la tienda de descuentos con una bodega, manteniendo la oferta de productos básicos y accesibles de Palí, pero añadiendo una amplia variedad de perecederos, carnes, mariscos, electrónica, línea blanca, farmacia y panadería. Esta diversificación permitió a Maxi Palí mantenerse competitivo y ofrecer una experiencia de compra más completa y conveniente. Su introducción representó un paso adelante en el desarrollo comercial de Estelí, proporcionando a los consumidores locales una opción más integral para realizar sus compras diarias.

9.1.1.2. Misión, Visión y Valores

Misión

Ofrecer a las familias en Nicaragua el PRECIO MÁS BAJO DEL MERCADO, para ayudar a que ahorren dinero y vivan mejor.

Visión

Contribuir a mejorar la calidad de vida de las familias en Centroamérica.

Valores

- Respeto
- Integridad
- Sostenibilidad
- Empatía
- Solidaridad

9.1.1.3. Imagen corporativa

Logotipo de Palí

El logotipo de Palí está diseñado con colores vibrantes que capturan la atención del consumidor de manera efectiva. El uso predominante del color verde transmite una sensación de frescura y confianza, mientras que la tipografía en naranja es clara y facilita la legibilidad, resaltando la marca. Este diseño simple pero efectivo destaca el enfoque de Palí en ofrecer precios bajos constantemente.



Logotipo de Maxi Palí

El logotipo de Maxi Palí transmite de manera efectiva su propuesta de valor mediante una combinación de colores distintivos de la marca, tipografía y diseño. El fondo verde destaca la frescura, mientras que los detalles rojos y amarillos refuerzan el ahorro y la accesibilidad. El eslogan “Variedad y ahorro en grande” resalta los dos principales atractivos de la marca: una amplia gama de productos y precios accesibles.



Ambos logotipos muy similares en cuanto al color y estructura, el de Maxi Palí enfatiza la variedad y el ahorro, mientras que el de Palí se centra exclusivamente en los precios bajos, lo que refleja sus propuestas de valor distintivas.

Eslogan

El eslogan de Palí, “Precio bajo siempre”, es claro y directo al transmitir su propuesta de valor: precios accesibles de manera constante. Al destacar uno de los factores más valorados

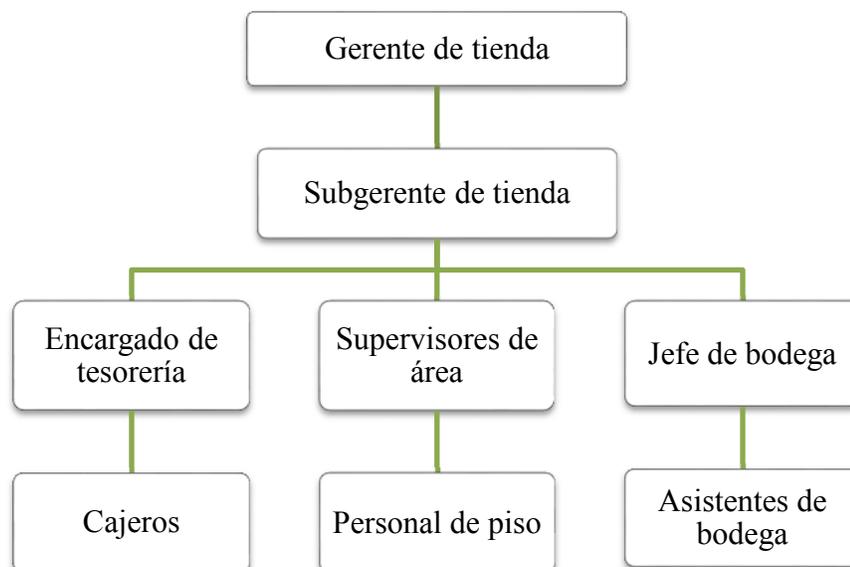
por los consumidores, el precio, se presenta como una opción ideal para aquellos que buscan ahorrar en sus compras.

Por otro lado, el eslogan “Variedad y ahorro en grande” de Maxi Palí, resalta dos de los principales atractivos para los consumidores: la variedad de productos y el ahorro. Al combinar estos dos elementos, el eslogan transmite la idea de que no solo se encuentran precios bajos, sino también que hay una amplia gama de opciones disponibles, lo que permite a los clientes encontrar todo lo que necesitan a precios accesibles.

Colores representativos de la marca

Los colores representativos de una marca son una parte fundamental de su identidad visual, ya que están elegidos para comunicar el propósito y los valores de la marca. La combinación de los colores rojo, verde y amarillo genera una identidad visual atractiva y accesible. Juntos, estos colores hacen que Palí y Maxi Palí se diferencien de la competencia, generando confianza, energía y un sentido de bienestar en cada cliente.

9.1.1.4. Organigrama



9.1.2. Supermercado Del Hogar

9.1.2.1. Fundación de la empresa

Según su fundador, el Dr. Victor Ubau, Supermercado Del Hogar nació como el fruto de la experiencia profesional y la vocación empresarial de una familia estiliana. Después de ejercer dieciséis años como abogado, el Dr. Ubau, quien provenía de una familia involucrada en el comercio, decidió dar un giro hacia el emprendimiento. Inicialmente, estableció su oficina profesional en una propiedad familiar en Estelí, donde su esposa, la Dra. Blanca Ubau, también instaló su clínica dental, creando así un espacio en el que ambos podían ejercer sus profesiones de manera independiente pero compartida.

Con el paso del tiempo, la clínica dental de su esposa comenzó a generar una mayor clientela que su propia oficina. Esta experiencia les mostró que el trabajo conjunto no solo fortalecía su matrimonio, sino también sus habilidades como profesionales. Sin embargo, su espíritu empresarial siempre los llevó a involucrarse en diferentes proyectos comerciales. El fundador incluso llegó a fabricar polines de madera para el puerto de Corinto y la Cervecería Toña, así como a montar una discoteca llamada Octágono.

El siguiente gran paso en su aventura comercial fue la adquisición y remodelación de una propiedad donde, junto a su esposa, instalaron el primer supermercado Super Del Hogar en 2001. La transición al mundo del comercio minorista no fue sencilla. Al principio, su esposa, que no era originaria de Estelí, se mostró reacia a involucrarse en la operación diaria del supermercado. Sin embargo, la creciente carga de trabajo hizo que el fundador prácticamente tuviera que convencerla de que trabajaran juntos para poder manejar el negocio.

Así, Super Del Hogar comenzó a crecer como resultado del esfuerzo compartido de ambos, enfrentando desafíos, pero consolidándose como un referente en el comercio local. Treinta años después, el supermercado ha mantenido su presencia y continúa siendo un pilar para la familia y la comunidad, demostrando que la combinación de dedicación, perseverancia y

trabajo en equipo puede transformar un pequeño emprendimiento en una historia de éxito empresarial.

9.1.2.2. Misión, Visión, Objetivos y Valores

Misión

En Supermercado del Hogar, estamos a la vanguardia en el suministro de productos para cubrir las necesidades diarias del hogar brindándoles a nuestros clientes, comodidad, calidad, variedad y alimentos frescos.

Visión

Mantener un Supermercado independiente líder en precios bajos y alta calidad, consiguiendo la satisfacción permanente de nuestros clientes a través de variedad, servicio, propuestas innovadoras con punto de venta estratégicamente ubicado para estar más cerca de hogares y proveedores

Valores

- Transparencia y honestidad
- Respeto
- Perseverancia y dedicación
- Excelencia en el servicio
- Responsabilidad social corporativa
- Confianza

9.1.2.3. Imagen corporativa

Logotipo de la empresa

El logotipo del se caracteriza por un diseño sencillo y claro en la parte superior, hay una forma que simula el techo de la casa, lo que evoca la idea de hogar. Los colores predominantemente son rojo, blanco, negro, gris y azul. El nombre “Del Hogar” está escrito con una elegante tipografía de color azul, que transmite una sensación de familiaridad y cercanía reforzando el tema del hogar, y las letras supermercado sobre una línea horizontal cilíndrica con colores rojo y blanco que se hace visualmente llamativo y resalta la naturaleza del negocio.

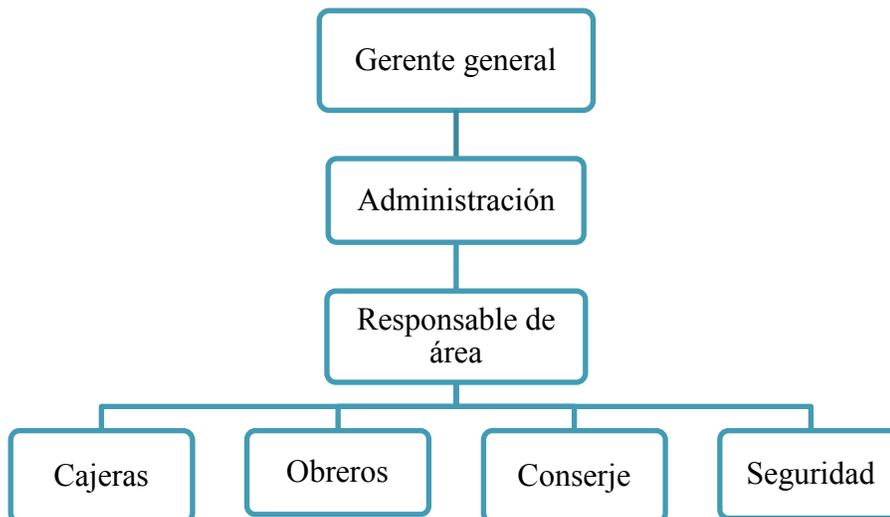


Al lado derecho se encuentra un carrito de compras en color gris, que le añade un toque visualmente relacionado con la experiencia de compra, el fondo tiene elementos sutiles relacionados con productos alimenticios.

Eslogan

El eslogan “La felicidad de encontrar todo en un solo lugar” del Super Del Hogar destaca que el establecimiento ofrece una gran variedad de productos y servicios, cubriendo todas las necesidades de los clientes.

9.1.2.4. Organigrama



9.1.3. Supermercado Las Segovias

9.1.3.1. Fundación de la empresa

Inició sus labores como supermercado el 18 de octubre de 1980. La revolución Popular Sandinista organizó, en el transcurso de la década de los años 80 la cadena de supermercados del pueblo que operaron, tanto en la capital como en algunas cabeceras importantes en el interior de Nicaragua (Benavides Escorcía, Ponce Andrade, & Lanuza Benavides, 2017).

En ese periodo que el gobierno revolucionario decidió que, en la cabecera departamental de Estelí, funcionaría y operaría una expresión de la cadena de Supermercados del pueblo, al cual se le denominó “Las Segovias” y fue dirigida a través de la estructura administrativa del Ministerio de Comercio Interior (MICOIN) que operaba en Estelí bajo una instancia regional (Benavides Escorcía, Ponce Andrade, & Lanuza Benavides, 2017, p. 68).

En el 1990, se lleva a cabo las elecciones y el F.S.L.N las pierde y gana la coalición UNO. El nuevo gobierno de la UNO comienza a implementar el nuevo modelo económico que es distintivo en esencia al del gobierno revolucionario (Benavides Escorcía, Ponce Andrade, & Lanuza Benavides, 2017).

Ante esta situación el F.S.L.N orienta que el supermercado del pueblo “Las Segovias” situado en Estelí pase a ser administrado por la Alcaldía del municipio de Estelí; es así que el supermercado del pueblo pasa bajo la jurisdicción y administración de la Alcaldía del municipio de Estelí (Benavides Escorcía, Ponce Andrade, & Lanuza Benavides, 2017, p. 69).

Dentro del marco de la privatización, los trabajadores solicitan al consejo municipal de entonces (1995-1996) que se privatice a favor de los trabajadores, a lo que se accedió y se autorizó la privatización a favor de los trabajadores (Benavides Escorcía, Ponce Andrade, & Lanuza Benavides, 2017).

A partir del 24 de Julio de 1996 se dejó de llamar supermercado “Las Segovias” para llamarse ahora supermercado “Las Segovias”, S.A. (SUSESA) y teniendo como eslogan: “El supermercado del pueblo” (Benavides Escorcía, Ponce Andrade, & Lanuza Benavides, 2017).

En el año 2000 los nuevos propietarios del supermercado compran la propiedad a Don Francisco Moreno en \$25,000.00 dólares americanos. En los siguientes años compraron otra propiedad contigua al mismo establecimiento para ampliar más y llegar a lo que es hoy en día (Benavides Escorcía, Ponce Andrade, & Lanuza Benavides, 2017).

Los fundadores fueron los diecisiete miembros que conforman la sociedad anónima, los cuales son: Máximo Rodríguez, Migdalia Gontol, Rafael Escorcía, Manuel Jirón, Mario González, Sara Olivas, Ruth Calderón, Julio Jirón, Yadiria Lanuza, Aminta Hernández, Luz Marina García, Jorge Flores, Melania López, Juan Sarantez, Maribel Castillo, Ricardo Castillo y Eddy García.

9.1.3.2. Misión, Visión y Valores

Misión

Consolidar al supermercado como una empresa exitosa e ilustre y proyectarla como modelo de unidad económica en un alto nivel de rentabilidad e eficacia en el servicio al consumidor; con el objetivo de continuar desarrollando iniciativas integrales y audaces de mercado; impulsar y concretizar nuevos planes y operaciones comerciales, financieras y contables, mediante la capacitación y superación del personal, lograr elevar sustancialmente su disposición, motivación y contribución para superar el cumplimiento de las proyecciones de venta, y mejorar los niveles de atención personalizada a los clientes; continuar realizando actividades de mercadeo conjuntas e integrales con nuestros proveedores en función de beneficiar a nuestra clientela; así mismo abrir nuevas modalidades de comunicación con la población y mejorar los canales actuales; y contribuir al desarrollo de la región como agente dinamizador del comercio, la producción, las finanzas, el ingreso fiscal, el empleo, satisfaciendo necesidades de abastecimiento básico especializado y desarrollar un mayor grado de relaciones con nuestros clientes, proveedores, ciudadanía en general e instituciones públicas y privadas.

Visión

Supermercado que ostenta una posición líder en Las Segovia con un amplio surtido de productos y de artículos de alta calidad de uso y consumo familiar, de todo tiempo y temporada; con una amistosa y eficiente atención al cliente; con atractivos y novedosos servicios complementarios; en un espacioso local modernizado en un ambiente de confianza y confortable; y con la capacidad audaz y empresarial de crear e instalar otros puntos de ventas en las regiones norte del país.

Valores

- Responsabilidad integral empresarial.
- Honradez.
- Ética profesional y empresarial.
- Honestidad y transparencia en el negocio.
- Atención y servicio con auténtico y fraterno calor humano.
- Solidaridad con nuestra clientela y población en general.
- Perseverancia y abnegación de la empresa.
- Mentalidad empresarial para aceptar y contribuir con los avances técnico y científicos.

9.1.3.3. Imagen corporativa

Logotipo de la empresa

El logotipo de Super “Las Segovias”, S.A., presenta un diseño circular con un borde exterior amarillo y una estrella amarilla en el centro que resalta como elemento principal. La estrella contiene “El de los precios bajos”, destacando el compromiso del supermercado con ofrecer precios accesibles a sus clientes.



Alrededor de la estrella, en el círculo exterior, está el nombre de supermercado en letras mayúsculas en la parte superior y el eslogan “El supermercado del pueblo” en la parte inferior, reforzando la imagen del supermercado como un establecimiento cercano a las personas y enfocado en servir a la comunidad.

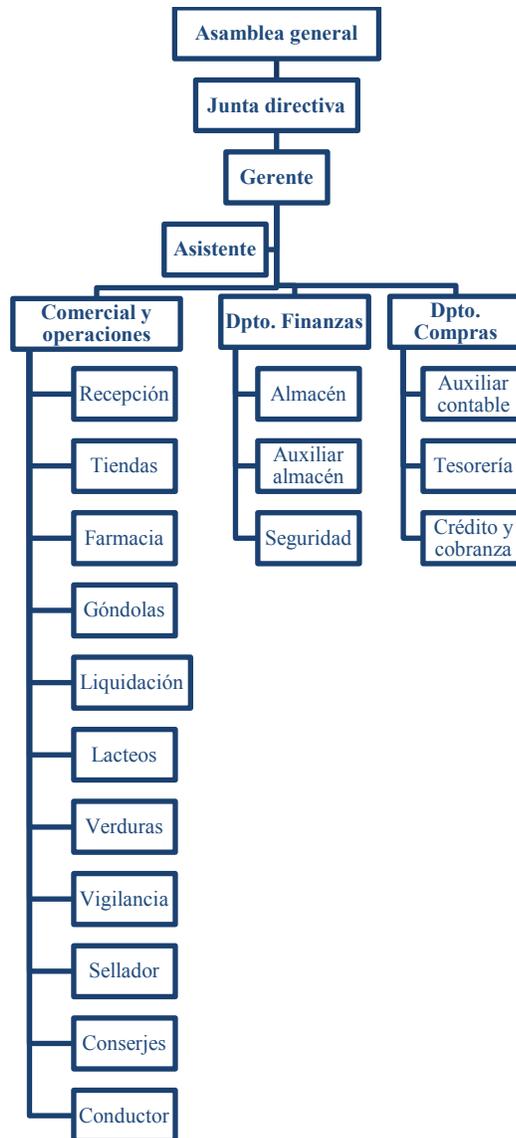
Además, el logotipo incluye cinco íconos que simbolizan diferentes elementos relacionados con la actividad comercial del supermercado:

1. Un chanchito con el símbolo del dólar, que representa la economía y ahorro.
2. Una balanza, sugiere el equilibrio en los precios.
3. Un carrito de compra, que simboliza la actividad de supermercado y el proceso de compra.
4. Un diamante, que hace referencia a la identidad del departamento de Estelí, conocido como “El diamante de Las Segovias”
5. Un conjunto de suministros esenciales, como lacteos y una olla, que representa los productos básicos y esenciales que el supermercado ofrece a sus clientes.

Eslogan

El eslogan “El supermercado del pueblo” de Super Las Segovias encapsula su propuesta de valor y su compromiso con la comunidad. Este lema destaca no solo su enfoque en precios bajos y productos accesibles, sino también su papel como el supermercado de la comunidad. A través de este eslogan, refuerza su identidad como establecimiento arraigado en la confianza y el servicio a la población local.

9.1.3.3. Organigrama del supermercado Las Segovias



9.2. Políticas de comercialización implementadas en los cuatro supermercados de la ciudad de Estelí

En la tabla No.3 se aprecian los diferentes tipos de políticas de comercialización que han definido los tres supermercados, generalmente se enfocan en los precios, servicio al cliente, introducción de nuevos productos y para captación y retención de clientes.

Tabla N°3: Tipos de políticas de comercialización que implementan los supermercados de la ciudad de Estelí

Políticas	Supermercado Del Hogar	Supermercado Palí	Supermercado Las Segovias
Precios y promociones	<ul style="list-style-type: none"> - Precios bajos con beneficios razonables. - Estrategia de precios basada en margen de utilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promociones por temporadas - Promociones cada dos meses 	<ul style="list-style-type: none"> - Promociones enfocadas en productos de alta rotación.
Servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio personalizado y cercano al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia de compra personalizada. - Adaptación de locales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atención personalizada centrada en la comunidad, asegurando un trato cercano y accesible.
Introducción de nuevos productos	<ul style="list-style-type: none"> - Enfoque colaborativo con los proveedores para asegurar un inventario relevante. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de estándares de calidad y disponibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Productos únicos en el mercado.
Captación y retención de clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Enfoque en mejorar la experiencia del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación directa a través de estrategias digitales y promociones frecuentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión eficiente del inventario - Oferta de productos diferenciados.

9.2.1. Políticas de precios y promociones

En la ciudad de Estelí, los supermercados abordados en este estudio aplican diversas políticas de precios y promociones que buscan maximizar la rentabilidad y, al mismo tiempo, garantizar la satisfacción del cliente. Según Moya Espinosa (2015), el precio es una variable de la mercadotecnia que crea el valor de los productos y servicios, generando así los ingresos necesarios para las empresas. Este valor monetario no solo representa una cuantificación del

producto, sino que también refleja la percepción del consumidor respecto a los atributos ofrecidos, influenciando significativamente su comportamiento de consumo.

“La estructura de precios de los productos se hacen desde un margen de utilidad, que es el costo más la utilidad.” (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

Esta política refleja un modelo de precios basado en garantizar que el precio cubra los costos mientras se genera un beneficio razonable, asegurando la sostenibilidad del negocio y ofrecer precios competitivos para los consumidores.

Por otro lado, en Maxi Palí, las promociones juegan un rol fundamental dentro de las políticas de precios:

“Para la fijación de precios existe un área comercial que se encarga de determinar el precio de cada producto, y en qué momento se va a aplicar una rebaja o un incremento...Y para las promociones existe una estrategia de cambio de dinámica comercial cada dos meses, adoptando las promociones según las temporadas o eventos especiales aplicando descuentos a los productos que se venden más en esa temporada.” (Jeffrey Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Esta estrategia se orienta a aprovechar los ciclos de alta demanda, que Sánchez Orochena (2004) define como aquellos datos que siguen un patrón muy particular de ventas similares según la época. Al maximizar las oportunidades de venta en momentos clave del año, una práctica que se refleja en muchos supermercados de la región. La aplicación estratégica de promociones no solo es fundamental para la rotación de productos, sino también para atraer y fidelizar clientes.

“El área comercial, es la encargada de siempre lanzar una buena promoción, con el objetivo de captar la atención de los consumidores, quienes tienden a preferir las

ofertas más atractivas.” (Leonel Bustamante, gerente de supermercado Palí, 29 de septiembre de 2024).

En las políticas de fijación de precios, la estrategia de promociones en Maxi Palí y Palí revela un enfoque claro hacia la captación y fidelización de clientes a través de ofertas estratégicas en momentos clave del año. Ambas sucursales de supermercado se enfocan en maximizar la rotación de productos adaptando sus promociones al comportamiento del consumidor, para que sean atractivas y captar la atención del cliente.

“Para fijar promociones se tienen como políticas principalmente aplicar promociones a productos que están en constante movimiento, porque lo que más se vende es lo que se promociona.” (Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

Esta perspectiva complementaria, señala que, al lanzar promociones centradas en productos de alta rotación, se optimizan las ventas, garantizando que las promociones sean atractivas para los clientes.

Según Kotler (2012), los productos de alta rotación son aquellos que tienen una demanda constante y significativa, lo que los convierte en candidatos ideales para una estrategia comercial dinámica. Al enfocar las ofertas de estos productos, los supermercados no solo maximizan la efectividad de las promociones, sino que también mejoran la gestión interna, asegurando una mayor eficiencia operativa. Esta sinergia entre las promociones y la rotación de productos permite a los supermercados mantener un inventario equilibrado y reducir costos de almacenamiento, lo que contribuye a una operación más ágil y rentable.

Cada supermercado adopta tácticas promocionales ligeramente distintas, pero las une la búsqueda de un equilibrio entre ofrecer precios competitivos y asegurar la satisfacción del cliente. Las promociones, ya sean aplicadas en productos de alta rotación o en productos específicos según temporada, cumplen con la función clave de influir en la percepción del valor por parte de los consumidores.

9.2.2. Políticas de servicio al cliente

El servicio al cliente conoce y entiende como un proceso que se encarga de establecer una relación con el consumidor al poner a su disposición diferentes herramientas que procuran satisfacer las necesidades o requerimientos de las personas frente a un producto o servicio. Pero, por otro lado, vale la pena clarificar que el servicio al cliente se da a partir de que este se relaciona con una empresa que le vende un producto o presta un servicio (Murillo Moreno, 2018).

En los supermercados de Estelí, las políticas de servicio al cliente se centran en mejorar la experiencia del consumidor, colocando al cliente en el centro de sus operaciones y reflejando un compromiso con la calidad del servicio, más allá de la oferta de precios competitivos.

“Maxi Palí se rige por lo que decía el fundador de Walmart, Sam Walton, que es ‘el cliente siempre tiene la razón’ en el sentido que el cliente es nuestra razón de existir. En ese sentido, la política del cliente se basa en la comodidad, algo que va más allá de los precios bajos, sino que la atención sea de calidad, que los locales se adapten al cliente, y que se cuenten con todos los servicios para su comodidad.” (Jeffrey Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Asimismo, el gerente de Palí destaca la importancia de la atención al cliente:

“Las políticas que implementan las personas que atienden al cliente es la regla de oro. También la regla de tres metros, que dice que hay que levantar la cabeza, saludar al cliente, brindarle ayuda, preguntarle si encontró el producto que necesita y, si no, ayudarlo a buscarlo. Esa es la política que se utiliza para que el cliente se sienta cómodo y siempre ofrecer ayuda.” (Leonel Bustamante, gerente de supermercado Palí, 29 de septiembre de 2024).

Estos enfoques resaltan lo importante que es el cliente para la empresa y la necesidad de ofrecer una atención de calidad, adaptando los locales a sus requerimientos para mejorar su

experiencia de compra. En conjunto, estas políticas no solo buscan mejorar la experiencia inmediata del consumidor, sino también construir una relación a largo plazo, vital para el éxito en un mercado competitivo. La capacidad de los supermercados para adaptarse a las necesidades del cliente y brindar una atención de calidad, es indispensable, ya que se traduce en una ventaja competitiva significativa.

La interacción proactiva de estos enfoques refleja una tendencia hacia la personalización del servicio, donde cada empleado se convierte en un embajador de la marca. La atención directa al cliente no solo mejora la experiencia de compra, sino que también contribuye a que el consumidor se sienta reconocido y valorado.

“Aparte de la atención personalizada, se asegura que los clientes conozcan el establecimiento donde vienen a comprar, nosotros todo el tiempo nos aseguramos de saludar a nuestros clientes con un ‘buenas’, ‘pase adelante’, etc.” (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

Estas interacciones, aunque sencillas, son fundamentales para crear un ambiente acogedor y fortalecer la relación con los consumidores, haciéndolos sentir valorados y bienvenidos. El saludo y la atención personalizada se convierten en herramientas efectivas para fomentar la fidelización.

“Unas de las estrategias de servicio al cliente son: la atención personalizada, precios razonables, las promociones, los descuentos, las regalías, los créditos, etc.” (Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

La combinación de atención personalizada con políticas de precios razonables y promociones refuerza la estrategia de servicio al cliente en los supermercados de Estelí. Esto sugiere que una política de servicio al cliente integral no solo busca satisfacer las necesidades inmediatas del consumidor, sino también construir una relación a largo plazo que permita mantener un flujo constante de clientes satisfechos.

En Estelí, los supermercados han adoptado políticas de servicio al cliente enfocadas en proporcionar experiencias satisfactorias, destacando aspectos como la atención personalizada, la adaptación de los locales y la implementación de estrategias que faciliten la comodidad de sus clientes.

9.2.3. Políticas de introducción de nuevos productos

La introducción de nuevos productos es esencial para mantener la competitividad y satisfacer las cambiantes demandas del mercado en los supermercados de Estelí.

“Para la introducción de nuevos productos es importante atraer la atención de los clientes con buenos productos, gran variedad y productos que no se encuentran en todos los supermercados.” (Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

Este enfoque de diferenciación permite no solo captar nuevos consumidores, sino también fidelizar a los ya existentes al ofrecer opciones únicas que añaden valor a su experiencia de compra, siempre adaptándose a las necesidades del mercado.

“Los proveedores apoyan bastante con el mercadeo de los nuevos productos. Así que, aunque no tenemos algo estructurado, siempre buscamos satisfacer lo que los clientes necesitan y colaboramos con los proveedores para traer lo que el mercado requiere.” (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

Esta sinergia entre proveedores y supermercados no solo facilita la introducción de nuevos productos, sino que también permite una optimización de recursos en cuanto a marketing y promoción. Al compartir esfuerzos, el supermercado puede reducir costos asociados al lanzamiento de productos, mientras que los proveedores garantizan que sus productos se presenten de manera atractiva para los consumidores.

Además, aunque el gerente del supermercado menciona que no existe una estructura formal, el hecho de que los proveedores colaboren activamente en el proceso sugiere que la tienda mantiene una estrategia flexible y adaptable a las tendencias del mercado. Aunque no exista una política formal, el enfoque pragmático y colaborativo en la introducción de nuevos productos ayuda a su respuesta a la demanda, asegurando que los productos sean relevantes y deseados por los consumidores.

Por otro lado, en Maxi Palí, el proceso de introducción de nuevos productos se condiciona en cumplir con estrictos requisitos sanitarios y logísticos:

“Se tienen como requisito para la selección de nuevos productos en el mercado o el establecimiento, que los proveedores cumplan con el registro sanitario y con un stock mínimo para poder abastecer a todas las tiendas a nivel nacional, ya sean proveedores locales o extranjeros.” (Jeffry Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Este procedimiento asegura que los productos que ingresan al mercado cumplan con las normativas de calidad y disponibilidad, garantizando un suministro continuo en las diversas tiendas a nivel nacional, para cumplir con la demanda del cliente y protegiendo así la reputación del supermercado. Debido a la gestión centralizada existen áreas específicas que se encargan de que todo este proceso se lleve a cabo, para que cada producto que ingrese a la tienda cumpla con los debidos requerimientos.

“La tienda en sí no hace la compra de producto; todo se le deja al área comercial. Todo se le deja resurtido, y ellos se encargan de comprar mercadería e ingresar a la tienda.” (Leonel Bustamante, gerente de supermercado Palí, 29 de septiembre de 2024).

En conjunto, estos enfoques destacan que la introducción de nuevos productos en los supermercados no solo depende de la variedad y la colaboración con proveedores, sino

también de un cumplimiento riguroso de los estándares de calidad y una gestión eficiente que permita mantener la satisfacción del cliente y la competitividad en el mercado.

9.2.4. Estrategias de captación y retención de clientes

Las estrategias de captación y retención de clientes están diseñadas para atraer nuevos clientes y, al mismo tiempo, fidelizar a los ya existentes, ofreciendo un equilibrio entre precios competitivos, atención personalizada y una amplia variedad de productos.

“Estas estrategias de captación y retención de clientes se basan en la atención personalizada, un amplio surtido de productos y precios competitivos. Nos enfocamos en crear una experiencia cercana con los clientes, haciéndolos sentir cómodos en nuestro establecimiento. Además, capacitamos bien a nuestro personal para atender con amabilidad y ofrecer alternativas. También ofrecemos bonos e incentivos al equipo para mantener un servicio de calidad que asegure la fidelidad de los clientes.” (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

Refuerza este enfoque el comentario de la encargada del área de ventas:

“Siempre se plantea el objetivo de tener productos diferentes que, en otros lugares, porque así los consumidores nos han caracterizado, de que en el súper Del hogar hay algunos productos que no se encuentran en otros lugares. Esta estrategia pone de relieve la importancia de la experiencia del cliente como un factor clave para su fidelización, así como el rol fundamental del personal en garantizar un servicio amable y eficiente.” (Marla Pastora López, encargada del área de ventas de supermercado Del Hogar, 02 de octubre de 2024)

Es crucial entender cómo las estrategias de captación y retención de clientes en supermercado Del Hogar destacan no solo por su enfoque en la atención personalizada, sino también en la diferenciación en el surtido de productos. Según Pastora López, encargada del área de ventas, los consumidores reconocen al supermercado como un lugar donde pueden encontrar

productos únicos, lo que los clientes consideren un destino preferente para realizar sus compras.

Esta estrategia de diferenciación no solo se basa en el surtido, sino también en el trato al cliente. El hecho de que el personal esté bien capacitado y motivado mediante bonos e incentivos refleja un equipo comprometido en generar una experiencia cercana y cómoda.

De esta manera, la combinación de un surtido exclusivo, una atención personalizada y un equipo motivado crea una propuesta de valor competitiva que no solo satisface las necesidades del cliente, sino que también fomenta una relación de largo plazo.

“En las estrategias para la retención de clientes una de las primordiales es la diversidad de los productos, y tener siempre en stock productos esenciales para nuestros clientes, debido a que la falta de estos productos en diferentes visitas hace que busquen estos productos en otros establecimientos que sí los tengan disponibles.”
(Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

Estos enfoques coinciden en la importancia de ofrecer una atención personalizada y un surtido diverso como estrategias clave para la captación y retención de clientes. Ubau enfatiza la creación de un ambiente cómodo para los consumidores, mientras que Gontol Álvarez subraya la importancia de mantener un inventario de productos esenciales, lo que apunta a una estrategia más logística y orientada a asegurar la satisfacción continua del cliente. La combinación de estas perspectivas sugiere que una estrategia efectiva de captación y retención de clientes en el sector de los supermercados no solo se basa en la atención al cliente, sino que también requiere una gestión eficiente del inventario y la oferta de productos diferenciados.

Además, se plantea la relevancia de la comunicación y marketing digital como herramientas de fidelización:

“Nuestro aporte a la retención de clientes es mantener una comunicación fluida con los clientes para que tenga un acceso constante a nuestros productos, por eso los spots publicitarios por redes sociales para que conozcan nuestras promociones y sean fieles a nuestras tiendas.” (Jeffry Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

La comunicación directa y el uso de spots publicitarios en redes sociales no solo permiten mantener informados a los clientes sobre promociones, sino que también cumplen con funciones clave de la publicidad, como plantea Moya Espinosa (2015): informar, persuadir y recordar, son elementos esenciales de la publicidad para influir en la decisión de compra de los consumidores, asegurando que, al recordar al constantemente la oferta de los productos, los clientes sientan motivados a realizar compras frecuentes.

Además, Moya Espinosa (2015) define la publicidad, la venta directa y la promoción de ventas como los principales métodos utilizados para impulsar la venta de un producto. Esto se alinea perfectamente con las tácticas implementadas por Maxi Palí, donde las redes sociales se utilizan no solo como un canal informativo, sino como una herramienta persuasiva que busca fomentar la lealtad y aumentar el volumen de ventas. Al integrar la publicidad en sus estrategias digitales, refuerzan su presencia en el mercado y aseguran que su mensaje llegue eficazmente a su público objetivo, lo que contribuye al aumento en la retención de clientes.

La inclusión de estrategias digitales completa enfoques anteriores, enfatizando que la atención personalizada, la gestión de inventario y la comunicación efectiva forman un conjunto integral de tácticas necesarias para construir relaciones duraderas con los clientes.

9.2.5. Impacto de las estrategias de comercialización en la fidelización de clientes

Según Vázquez (2015), “Las estrategias de comercialización, también conocidas como estrategias de mercadeo, consisten en acciones estructuradas y completamente planeadas que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con la mercadotecnia.” (pág. 172).

Las estrategias de comercialización son esenciales para aumentar las ventas y la participación en el mercado. En los supermercados de Estelí, han jugado un papel crucial en la retención de clientes y en la construcción de lealtad.

“Las estrategias de comercialización han sido clave para que los clientes sigan viniendo. Desde el principio, hemos ofrecido una atención personalizada y siempre procuramos tener un surtido amplio de diferentes productos. Eso hace que los clientes confíen en que van a encontrar lo que buscan. Además, con los precios cómodos la gente sabe que acá compra bien, a buen precio, y se lleva lo que necesita. Todo esto hace que los clientes vuelvan, porque se sienten bien atendidos y saben que aquí nos preocupamos por ellos. Esa confianza es lo que los mantiene fieles.” (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

La atención personalizada, la variedad de productos y los precios competitivos mencionados por Ubau se presentan como pilares fundamentales en el impacto de las estrategias de comercialización en la fidelización de los clientes de supermercado Del Hogar. Estos elementos no solo responden a las expectativas básicas de los clientes, sino que también generan una relación de confianza que va más allá de una simple transacción. La confianza es un factor clave en la decisión de los consumidores de regresar a un establecimiento, y Ubau enfatiza cómo Del Hogar se esfuerza por construir esa confianza al ofrecer un servicio personalizada y un surtido amplio, asegurando que los clientes siempre encontrarán lo que necesitan.

Es importante destacar cómo estas estrategias de comercialización se alinean con el concepto de retención de clientes tal como lo plantea Rivero Gutiérrez (2003, pág. 179) que es el resultado por el que un cliente permanece de forma continuada y voluntaria en una empresa, sea cual sea el motivo que impulsa al cliente y con independencia del método empleado para conseguirlo. En este sentido, Del Hogar construye relaciones a largo plazo basadas en la confianza y la satisfacción, un enfoque que busca que el cliente sienta un vínculo emocional con la marca, lo que es esencial para mantener la competitividad en el mercado.

De manera similar, en Maxi Palí, este tipo de estrategias de comercialización también desempeñan un papel crucial, como menciona Laguna:

“Las estrategias de comercialización como las ofertas de los productos, como, por ejemplo, los productos de la canasta básica están en constante descuento o ‘global promo’, esto hace que los clientes siempre nos visiten por estas promociones, y tengan esa fidelidad con nosotros.” (Jeffry Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Estos descuentos constantes y ofertas especiales generan un incentivo recurrente para que los clientes regresen y refuercen su fidelidad. En este caso, los descuentos y ofertas no solo cumplen una función transaccional, sino que contribuyen a establecer una relación continua y voluntaria con los consumidores.

Esta empatía hacia las necesidades del consumidor también construye un vínculo emocional, al satisfacer las expectativas de los clientes de forma constante y predecible. De esta manera, el supermercado no solo ofrece un beneficio económico, sino también un valor percibido que va más allá de la simple compra.

Tanto Del Hogar como Maxi Palí, implementan tácticas que se ajustan a la definición de retención de clientes, cada uno desde su propio enfoque particular. Ambos ejemplos reflejan cómo diferentes estrategias de comercialización, ya sea al centrarse en la confianza y la

satisfacción personal o descuentos continuos en productos esenciales, juegan un papel clave en la retención efectiva de clientes, asegurando así su lealtad a largo plazo.

De forma similar, supermercado Las Segovias sigue una filosofía que combina la accesibilidad de los productos con la calidad del servicio, como lo menciona su gerente:

“La clave está en ofrecer productos accesibles y promociones atractivas. Desde hace años, nuestros clientes vuelven con sus hijos y nietos, gracias a nuestra buena atención y precios justos, lo que fomenta su fidelidad hacia el supermercado” (Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

Las actividades promocionales y la comunicación continua con los clientes refuerzan el vínculo entre el supermercado y sus consumidores, no solo atrayendo clientes actuales, sino también asegurando la continuidad de su lealtad a largo plazo, incluso a través de generaciones. Este enfoque de marketing, centrado en la accesibilidad y el trato cercano, tiene un impacto duradero en la fidelización de los clientes. Estrategias como rifas, descuentos, y campañas informativas en redes sociales son herramientas efectivas para mantener a los clientes informados y motivados sobre las oportunidades que se les ofrecen.

Un ejemplo destacado de estas tácticas en supermercado Las Segovias es la memorable celebración anual de su aniversario, que incluye actividades de gran impacto en la población, como descuentos especiales, rifas, bonos, degustaciones y diversos premios. Estas acciones no solo premian la fidelidad de los clientes, sino que también refuerzan la relación entre el supermercado y su base de consumidores, creando una conexión emocional que fomenta la lealtad.

“Soy cliente fiel de este supermercado desde el día que lo inauguraron, he estado aquí. Aunque nunca he ganado un premio en las rifas, mis amigos y yo somos clientes fieles. Es un supermercado del pueblo, vivo cerca y compro variedad de productos para mi pulpería.” (RGR, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Este testimonio de un cliente refuerza la idea de que la fidelidad del cliente no solo se basa en los premios de las rifas, ni también en la variedad y accesibilidad que ofrece el supermercado a su comunidad. RGR destaca su lealtad desde la inauguración, lo que refleja la efectividad de Las Segovias en construir relaciones a largo plazo con su clientela, cimentadas en la cercanía y la satisfacción de las necesidades del consumidor.

En supermercado Las Segovias, el impacto directo de estas estrategias de fidelización de los consumidores es evidente, tal como lo señala el encargado del área de ventas:

“El trato al cliente es parejo y la rotulación de productos rebajados es fundamental para captar su atención. Siempre buscamos que el cliente reconozca los descuentos a través de rótulos llamativos, ya que esto ayuda a mantener su interés y fidelidad.”
(Jorge Luis Pérez, encargado del área de ventas de supermercado Las Segovias, 02 de octubre de 2024)

El trato equitativo y la rotulación efectiva de productos en promoción también son parte clave en el impacto que tienen las estrategias de comercialización en supermercado Las Segovias. El trato equitativo refuerza la satisfacción y la confianza, ya que los clientes pueden percibir un servicio justo y coherente en cada visita. Por otro lado, la rotulación llamativa de los productos rebajados sirve como un ancla visual que facilita el reconocimiento inmediato de las ofertas. Esta táctica no solo capta la atención del cliente, sino que también incrementa su compromiso con el supermercado, ya que les asegura que encontrarán productos a precios competitivos de manera visible y accesible.

En conjunto, todas estas declaraciones evidencian cómo las estrategias de comercialización no solo buscan atraer a los consumidores mediante precios competitivos y promociones, sino que también crean un vínculo de confianza basado en la atención personalizada y la comunicación efectiva. Estos elementos son esenciales para la fidelización en un mercado competitivo, destacando la importancia de adaptarse constantemente a las necesidades y expectativas de los consumidores.

9.3. Organización del personal en la implementación de estrategias de comercialización

9.3.1. Organización del personal

Grados (2014) define la organización de personal como un proceso esencial para alcanzar objetivos o finalidades comunes mediante la coordinación de actividades. Esta organización no solo se refiere a la estructura del equipo, sino también abarca la preparación y motivación del personal.

En los tres supermercados de la ciudad de Estelí que se están analizando es fundamental la organización de su personal en función de la atención de sus clientes, cada uno implementa su propia estrategia que va desde la capacitación, motivación, y manejo de los productos que se ofrecen en el negocio.

“Siempre es fundamental asegurar que el equipo esté bien preparado y motivado para las estrategias de comercialización, lo que les permite interactuar de manera efectiva con los clientes. Esto incluye capacitación en atención al cliente, así como información sobre los productos y promociones. Al final, un equipo bien entrenado y motivado es clave para mejorar la experiencia del cliente, lo que fortalece la fidelización y apoya los objetivos de comercialización de la empresa.” (Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

La conexión entre la preparación y motivación del personal y la efectividad de estrategias de comercialización, como se resalta en supermercado Las Segovias, es crucial porque contribuye a la experiencia de compra que se le brinda al cliente. Un equipo bien entrenado y motivado puede interactuar de manera efectiva con los consumidores y comunicar las estrategias de comercialización de la mejor manera para lograr mayor impacto.

El gerente de Las Segovias también menciona que mejorar la experiencia del cliente es fundamental para fortalecer su fidelización. Este enfoque de capacitar al personal va más allá

de la simple transacción comercial; se trata de construir relaciones duraderas con los clientes. Esa perspectiva integral de la organización de personal demuestra que la implementación de estrategias implica considerar muchos aspectos importantes, entre los cuales la organización del personal es esencial.

De igual manera, el encargado del área de ventas de supermercado Las Segovias, complementa esta perspectiva al afirmar:

“Nosotros, como empresa, contamos con un grupo de trabajo donde compartimos toda la información relacionada con las funciones que se deben de realizar en cuanto a las estrategias de comercialización. Por ejemplo, al acercarse un gran aniversario, explicamos los productos en promoción, los descuentos, y la mecánica y forma de proceder.” (Jorge Luis Pérez, encargado del área de ventas de supermercado Las Segovias, 02 de octubre de 2024).

El encargado de ventas enfatiza la importancia de la comunicación interna y la colaboración dentro del equipo en la implementación de las estrategias de comercialización. Esto evidencia que la organización del personal no solo se limita únicamente a la capacitación, sino que también incluye la creación de un ambiente donde la información fluye de manera efectiva entre los miembros del equipo.

Cuando los empleados están bien informados sobre las promociones, descuentos y procedimientos a seguir, se refuerza su capacidad para interactuar con los consumidores y adaptar su enfoque a las circunstancias cambiantes del mercado, como el acercamiento de un gran aniversario.

Además, compartir información sobre productos y promociones no solo asegura que todos los empleados alineen a las estrategias de comercialización, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y trabajo en equipo. Cuando los empleados comprenden la importancia de sus roles y cómo contribuyen a los objetivos generales de la empresa, están más motivados para desempeñar sus funciones y ofrecer un servicio de calidad.

“Se trata de dar seguimiento a la calidad del trabajo de cada asociado en la tienda y monitorear el ambiente laboral constantemente. Un asociado motivado y comprometido con su trabajo es alguien realiza sus tareas de manera efectiva, lo que se refleja en la atención al cliente. Cuando comunican adecuadamente, las estrategias de comercialización, los clientes lo notan.” (Jeffrey Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Para Maxi Palí la visión del impacto que tiene la organización del personal en cuanto a la implementación de estrategias se centra en la motivación del equipo para que esté comprometido con su trabajo y realice sus tareas de manera efectiva. El gerente subraya la importancia de dar seguimiento a la calidad del trabajo y al ambiente laboral, indicando que un personal motivado no solo desempeña mejor sus funciones, sino que también mejora la experiencia del cliente al comunicar de manera efectiva las estrategias de comercialización.

Esta perspectiva es respaldada por la encargada de personal del supermercado, quien menciona:

“El personal es clave para implementar las estrategias de comercialización en el supermercado. Nos aseguramos de que todos reciban capacitación constante en atención al cliente y manejo de productos. Esto no solo mejora nuestro servicio al cliente, sino que también contribuye a crear un ambiente más agradable. Entonces, realizamos reuniones para discutir las estrategias que estamos utilizando y cómo mejorar.” (María José Altamirano, responsable de personal de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

La responsable de personal de supermercado refuerza la importancia de la capacitación continua y la comunicación dentro del equipo. La capacitación en atención al cliente y manejo de productos no solo mejora el servicio, sino que también fomenta un ambiente laboral positivo. Además, las reuniones periódicas para discutir estrategias contribuyen a que todos estén alineados y se sientan parte del proceso.

Tanto supermercados Las Segovias como Maxi Palí, coinciden en la importancia de la organización del personal como pilar fundamental para implementar estrategias de comercialización efectivas. Ambos destacan que la motivación y capacitación del personal son cruciales para mejorar la experiencia del cliente, influyendo directamente en su capacidad para comunicar estrategias a los clientes.

En este sentido, ambos supermercados reconocen que la organización del personal va más allá de la capacitación; también enfatizan que un ambiente colaborativo, donde los empleados formen parte del proceso y estén motivados, se traduce en un mejor servicio al cliente y en la efectividad de estrategias de comercialización.

En el caso de Supermercado El Hogar, aunque las promociones y el surtido de productos son elementos clave para atraer a los clientes, su efectividad depende en gran medida de la capacidad del personal para gestionar ofertas. El propietario de este negocio enfatiza que, antes de lanzar una oferta o un descuento, es esencial primero organizarse con el personal y que ellos sean los primeros en ser informados para comunicarlo adecuadamente, lo que demuestra una clara interrelación entre la preparación del personal y la efectividad de las estrategias de comercialización.

“El área de recursos humanos desempeña un papel crucial también en las estrategias de comercialización. Podemos tener buenas promociones y buen surtido, pero si no contamos con personal capacitado que sepa atender al cliente y manejar las promociones, la estrategia no funcionará. Entonces se debe asegurar que el personal esté preparado para vender, tratar bien a los clientes y comprender las promociones.”
(Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

La atención, que es una de las principales estrategias de supermercado Del Hogar, requiere un equipo que no solo esté motivado, sino que también esté bien capacitado para interactuar con los clientes y comprender las promociones disponibles. Como plantea Chiavenato (2000) la capacitación es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para

habilitarlos, con el fin que sean más productivos e implementar un cambio de habilidad, conocimiento, actitud o comportamiento.

Esta perspectiva se alinea con las opiniones expresadas por los gerentes de supermercados Las Segovias y Maxi Palí, quienes también destacan la importancia de la capacitación continua y la motivación del personal. Estos testimonios resaltan la necesidad de que los supermercados no solo implementen estrategias de marketing efectivas, sino que también inviertan en la formación de su personal, como elemento común en su enfoque.

9.3.2. Políticas de salarios e incentivos

Los incentivos son "pagos" hechos por la organización a sus trabajadores como salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc., para mantener la motivación y compromiso laboral (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2000, pág. 117).

En los supermercados de Estelí, las políticas de salarios e incentivos son estrategias fundamentales para fomentar la motivación del personal, lo cual es clave en la mejora de la atención y, en consecuencia, en la fidelización. Cada supermercado combina el cumplimiento de las regulaciones laborales con beneficios adicionales para el bienestar de sus empleados.

El compromiso y responsabilidad de Maxi Palí hacia sus empleados, empieza desde las regulaciones laborales establecidas por el Ministerio del Trabajo. Según la tabla salarial, el salario mínimo para esta categoría es de C\$ 10,493.79

Tabla N°4: Tabla salarial del Ministerio del Trabajo (MITRAB). Nicaragua.

Sector de actividad económica	Vigente a partir 01 de marzo de 2024 al 28 de febrero del 2025	
	Porcentaje	Mensual
Agropecuario	10.10%	C\$5,721.17
Pesca	10.10%	C\$8,699.23
Minas y Canteras	10.10%	C\$10,275.02
Industria manufacturera	10.10%	C\$7,692.75
Industria sujeta a régimen especial	8%	C\$8,746.46
Micro y pequeña industria artesanal y turística nacional	10.10%	C\$6,027.72
Electricidad, Gas y Agua; Comercio, Restaurantes y Hoteles; Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	10.10%	C\$10,493.79
Construcción; Establecimientos Financieros y Seguros	10.10%	C\$12,803.47
Servicios Comunales, Sociales y Personales	10.10%	C\$8,020.47
Gobierno Central y Municipal	10.10%	C\$7,134.52
Fuente: (Ministerio del Trabajo, 2024)		

Este cumplimiento no solo garantiza el respeto a los derechos laborales, sino que también establece una base sólida sobre la cual se pueden construir políticas de incentivos más atractivas. El gerente de este supermercado menciona que, además de los salarios básicos, se aplica una política de incentivos que se agrupan bajo el término “beneficios Walmart”.

“Estamos regidos por los salarios que define el Ministerio del Trabajo, y también ofrecemos incentivos, o como los llamamos ‘beneficios Walmart’. Entre estos se incluyen bonos de rendimiento, los cuales se entregan anualmente en el mes de marzo y dependen de los logros en ventas. Además, brindamos beneficios como canastas básicas, alimentación (se les provee almuerzo y cena), viáticos de transporte, y otros incentivos no tangibles, como horarios flexibles. También están los beneficios por ley, como vacaciones y aguinaldo.” (Jeffrey Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Estos incentivos incluyen bonos de rendimientos anuales, que dependen del logro de ventas, este enfoque de vincular las recompensas económicas directamente al rendimiento

contribuye al aumento de motivación en el personal al crear una conexión clara entre el esfuerzo individual y la recompensa.

Además, los beneficios adicionales como canastas básicas, alimentación, viáticos de transporte y horarios flexibles. Son elementos que contribuyen al bienestar general de los empleados. La provisión de almuerzo y cena, por ejemplo, no solo alivia una carga económica de los trabajadores, sino que también mejora su calidad de vida diaria y su energía en el trabajo.

El encargado del área de ventas de Maxi Palí, refuerza la importancia de ofrecer beneficios adicionales que superen las exigencias legales:

"Ofrecemos beneficios para nuestros asociados que van más allá de lo requerido por la ley. Esto incluye dos 'días Walmart' al año, tiempo de comida diario, un seguro de vida y apoyo en desastres naturales. Proporcionamos horarios corridos y un permiso adicional de 33 días para mujeres embarazadas, extendido también a hombres para trabajar cuatro horas escalonadas durante el posparto. Estos permisos se consideran un mes adicional fuera de sus vacaciones." (Michael Sánchez, encargado del área de ventas de supermercado Maxi Palí, 03 de octubre de 2024).

Maxi Palí refleja su compromiso con sus empleados, proporcionando un paquete integral de beneficios que no solo cumplen con la normativa, sino que también busca mejorar la calidad de vida de los trabajadores. La inclusión de “días Walmart” y un seguro de vida destaca la intención de la empresa en crear un ambiente laboral que valore a sus asociados. De esta manera, las políticas de salarios e incentivos en Maxi Palí están diseñadas para fomentar un entorno laboral positivo, donde los empleados se sientan valorados y motivados.

El propietario de Supermercado Del Hogar también complementa los salarios sujetos a las regulaciones del Ministerio del Trabajo con incentivos adicionales para mantener a su personal motivado:

“Bueno, estamos sujetos a lo que establece el Ministerio del Trabajo. Sin embargo, siempre ofrezco unas prerrogativas adicionales como propietario. Promuevo incentivos, como bonos u otros beneficios, para mantener al personal motivado. Trato de hacer que se sientan valorados, lo cual, a mi parecer, es algo importante para mantener la moral y el compromiso del equipo.” (V́ctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

Este enfoque proactivo en la gesti3n de recursos humanos destaca la importancia de ir m1s all1 de lo m1nimo requerido por las regulaciones laborales, al ofrecer incentivos adicionales. Este esfuerzo por buscar fomentar un ambiente laboral que valore el esfuerzo y la dedicaci3n de sus empleados, manteniendo la moral del equipo y su importancia en un entorno competitivo.

Al enfatizar la necesidad de que los empleados se sientan valorados, el gerente de supermercados El Hogar, refuerza la idea de que el reconocimiento y la compensaci3n son elementos clave para cultivar un ambiente laboral positivo. Esto puede llevar a mayor satisfacci3n laboral, lo que a su vez se traduce en una mejor atenci3n al cliente y en la creaci3n de relaciones duraderas con los consumidores.

Las pol1ticas salariales y de incentivos en Supermercado Las Segovias muestran un enfoque que respeta las regulaciones m1nimas del Ministerio del Trabajo, pero que tambi3n reconoce la importancia de proporcionar incentivos para los empleados. La diferenciaci3n de salarios basada en la responsabilidad de cargo sugiere una estructura de compensaci3n que valora la experiencia y la contribuci3n de los trabajadores.

“En cuanto a los salarios, seguimos las regulaciones del Ministerio del Trabajo, por lo que el salario m1nimo aqu1 es de 10,500 c3rdobas. Sin embargo, no todos ganan lo mismo; algunos colaboradores con m1s responsabilidades pueden llegar a percibir entre 13,000 o 14,000 c3rdobas, dependiendo de su cargo. Tambi3n ofrecemos ciertos incentivos. Por ejemplo, cuando trabajan los domingos, les damos un d1a compensatorio, lo que nos ayuda a mantener el equilibrio entre el trabajo y el bienestar

de los empleados.” (Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

Además, el hecho de ofrecer un día compensatorio por el trabajo en domingos resalta la importancia que el supermercado otorga al bienestar de sus empleados, permitiendo un equilibrio entre vida laboral y personal, contribuyendo a una mayor retención de empleados.

En contraste con Maxi Palí, que ofrece una gama más amplia de beneficios, y Del Hogar, que también busca motivar a su personal mediante incentivos, Las Segovias parece adoptar un enfoque más conservador mediante incentivos, pero igualmente efectivo. La implementación de políticas que cumple exigencias legales y que, al mismo tiempo, incorporan incentivos como días compensatorios, evidencia su compromiso con la satisfacción de los empleados.

“En cuanto a incentivos, ofrecemos un bono anual basado en los resultados de ventas y utilidades. Sin embargo, no contamos con incentivos adicionales. Además del salario mensual, se compensan las horas extras trabajadas, pero no existe un sistema de incentivos como tal.” (Leonel Bustamante, gerente de supermercado Palí, 29 de septiembre de 2024).

El enfoque de Palí respecto a las políticas salariales y de incentivos revela una estructura que, si bien cumple con las regulaciones laborales, parece carecer de un sistema de incentivos más robusto que fomente la motivación del personal. La existencia de un bono anual basado en resultados de ventas y utilidades, similar al de Maxi Palí, puede ser un incentivo atractivo; sin embargo, la falta de beneficios adicionales puede limitar el potencial de retención de talento.

A diferencia de Las Segovias, que ofrece días compensatorios y diferencia de salarios según responsabilidad, Palí parece depender principalmente de su bono anual y la compensación por horas extras. Esto podría crear un ambiente laboral que no sea suficientemente motivador.

9.3.3. Condiciones laborales y motivación

Las condiciones laborales abarcan diversos factores que influyen en el bienestar y la productividad de los trabajadores, desde la calidad del entorno hasta la seguridad y las herramientas disponibles para desempeñar sus funciones. Según Piscoya y Cárdenas Castro (2022), dichas condiciones incluyen aspectos como la seguridad, la higiene y la infraestructura, que tienen repercusión tanto en la tranquilidad como en la salud del colaborador.

En este sentido, un colaborador del supermercado Maxi Palí, destaca la importancia de contar con herramientas adecuadas para realizar su trabajo de forma segura y eficiente:

"Para garantizar que desarrollemos nuestro trabajo de manera efectiva, se nos proporciona un equipo adecuado. Contamos con herramientas como un fajón para cargar, un scooter para facilitar el movimiento, cinta adhesiva, un 'hangel' para colocar precios, y una impresora. Estos recursos son esenciales para realizar nuestras tareas de manera segura y eficiente, lo que contribuye a un ambiente de trabajo motivador y productivo." (Pedro Rivas, colaborador de supermercado Maxi Palí, 02 de octubre de 2024).

Las condiciones laborales en supermercado Maxi Palí, influyen directamente en su capacidad de trabajo y en su motivación. La disponibilidad de herramientas como fajones, scooters y dispositivos para etiquetar productos no solo facilita la eficiencia en la ejecución de sus tareas, sino que también refleja un entorno laboral diseñado para garantizar la seguridad y comodidad del personal.

Este enfoque en proveer equipos adecuados contribuye a que los empleados perciban que la empresa se preocupa por su bienestar y por proporcionarles los medios necesarios para realizar su trabajo de manera óptima.

El acceso a herramientas adecuadas no solo se traduce a un trabajo más efectivo, sino también a un aumento de la motivación, lo que a largo plazo puede influir en su lealtad y el compromiso de los empleados hacia la empresa. Como lo menciona el encargado del área de ventas de supermercado Las Segovias.

“Para mantener motivado al personal y asegurar su compromiso con los objetivos del supermercado, una de las características distintivas de nuestra empresa es que tratamos al personal como parte de la familia. Aquí no se ve al trabajador simplemente como un empleado que debe cumplir con sus tareas; se les considera parte integral de la empresa. Además, les ofrecemos un bono adicional, lo que contribuye a fortalecer la motivación y el compromiso del equipo” (Jorge Luis Pérez, encargado del área de ventas de supermercado Las Segovias, 02 de octubre de 2024).

Robbins y Judge (2009), definen la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Esta definición es particularmente relevante para entender la estrategia de supermercado Las Segovias para mantener a su personal motivado, donde no solo se valora el esfuerzo de los empleados, sino que también son tratados como parte de la familia, creando un sentido de pertenencia más allá de las tareas laborales diarias.

Esta estrategia está vinculada a la motivación, al proporcionar tanto incentivos emocionales como el trato familiar, como económicos, a través de bonos adicionales, buscando a fortalecer el compromiso del equipo con los objetivos de la empresa.

De la misma manera, en supermercado Del Hogar se centra en crear un ambiente laboral que fomente el sentido de comunidad entre los empleados:

"Para motivarles, cuando tenemos actividades, siempre tomamos en cuenta a nuestros trabajadores. Muchas veces compartimos momentos especiales, como la Navidad o los cumpleaños de los empleados. Aunque somos un equipo reducido, nos esforzamos por celebrar juntos, ya que consideramos que somos como una familia." (Marla Pastora

López, encargada del área de ventas de supermercado Del Hogar, 02 de octubre de 2024)

La motivación en el entorno laboral se ve influenciada por la percepción de apoyo y reconocimiento por parte de la empresa. En este sentido, las acciones de supermercado Del Hogar de celebrar las fechas significativas en la vida de sus empleados, refuerza la conexión emocional que estos sienten hacia su trabajo y la empresa. Al promover un ambiente en el que se valoran los lazos interpersonales, se asegura de que sus trabajadores no solo se sientan empleados, sino que también se sientan parte de una familia.

Ambas estrategias, en supermercado Las Segovias y supermercado Del Hogar, demuestran cómo el enfoque en la motivación, junto con incentivos tangibles como bonos, puede resultar en un equipo más comprometido y productivo. Al cultivar un ambiente de trabajo en el que se valora el esfuerzo personal, estas empresas no solo logran cumplir con sus objetivos, sino que también construyen un equipo de trabajo sólido.

9.3.4. Capacitación y desarrollo del personal

La capacitación y el desarrollo del personal son fundamentales en los supermercados de Estelí para asegurar que el equipo no sólo domine el manejo de productos, sino también brinden una atención al cliente de calidad. Los supermercados de estudio destacan la importancia de invertir en la formación continua de sus empleados para mantener la calidad en el servicio, como lo menciona gerente del supermercado Del Hogar:

“Siempre hemos brindado capacitación a nuestro personal, especialmente en atención al cliente. Es fundamental que traten bien a los clientes, los atiendan con respeto y sepan cómo ofrecerles lo que buscan. El conocimiento del producto también es clave, porque manejamos muchas líneas, y es importante que puedan ofrecer alternativas cuando algo no esté disponible. A lo largo del tiempo, hemos invertido en esta capacitación continua para que el personal esté siempre preparado y puedan satisfacer

al cliente de la mejor manera.” (Victor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

En supermercado Del Hogar, la capacitación del personal se centra principalmente en la atención al cliente, para garantizar un trato respetuoso y profesional al cliente, asegurándose que los empleados estén capacitados para satisfacer sus necesidades. Además, el conocimiento del inventario es clave. Los supermercados manejan una gran variedad de líneas y alternativas, por lo que conocer el inventario abre la posibilidad de generar más ventas a través de sugerencias informadas. Esta preparación integral del personal mejora significativamente la eficiencia operativa.

El término “inversión” que manejan los gerentes es clave en estos negocios, ya que muestra que la capacitación no es vista como un gasto, sino como una herramienta esencial para mejorar el servicio. La formación continua permite que los empleados estén actualizados en las mejores prácticas y procedimientos, permitiéndoles adaptarse a cambios en las líneas de productos, servicios o en las expectativas del cliente.

Esta visión en la capacitación y el desarrollo del personal es reforzada por encargada del área de ventas en Del Hogar, quien enfatiza la importancia de la orientación directa al cliente:

“En cuanto a la atención a los clientes, siempre se les orienta, atender al cliente y saber en qué les pueden ayudar: “¿Qué anda buscando?” Aquí hay, o enseñarles las cosas a los puntos de venta. Porque así, el cliente ve que lo estás tomando en cuenta y, además, también si ellos no encuentran algo, pues, y vos sabes dónde está, al mismo tiempo nos ayuda porque vendemos algo.” (Marla Pastora López, encargada del área de ventas de supermercado Del Hogar, 02 de octubre de 2024)

La orientación directa y personalizada es esencial para destacar en Del Hogar, facilitando la experiencia de compra y demostrando al cliente que se le presta atención. Este enfoque no solo se orienta en facilitar la experiencia de compra, sino que también abre oportunidades para aumentar las ventas al sugerir productos adicionales.

La constancia entre ambos testimonios muestra que en Del Hogar valoran tanto el trato respetuoso y cercano al cliente como el conocimiento del inventario. Esta combinación en la capacitación del personal permite una atención más eficiente y personalizada.

En supermercado Las Segovias, la capacitación también juega un papel clave, no solo enfocándose en la atención al cliente, sino también en la adaptabilidad del personal, como lo menciona su gerente:

“En cuanto a la capacitación, nos enfocamos principalmente en la atención al cliente. Queremos asegurarnos de que todos los empleados, sin importar el área en la que trabajen, comprendan que el cliente es lo más importante y que siempre deben de tratarlo con respeto. El desarrollo del personal es clave, es fundamental que los empleados sean capaces de adaptarse a diferentes tareas, y no solo se limiten a su puesto; si es necesario, colaboran en otras áreas donde surja la necesidad de ayuda adicional.” (Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

Es crucial que todo el personal esté preparado para manejar cualquier situación con profesionalismo y entienda que, en la mayoría de los casos, el cliente tiene la razón. En supermercado Las Segovias, la formación está diseñada para que todos los empleados sin importar su área de trabajo comprendan la importancia de tratar al cliente con respeto y profesionalismo.

De esta manera, la operación de supermercado no solo les pide a los empleados que se especialicen en sus puestos, sino que también estén preparados para colaborar en áreas que necesiten ayuda adicional, promoviendo una cultura de trabajo en equipo y adaptabilidad, crucial en el entorno de servicio al cliente.

El encargado del área de ventas de supermercado Las Segovias complementa esta perspectiva al destacar la importancia de las reuniones frecuentes:

“Hacemos reuniones frecuentes con el personal, con el objetivo de orientar, explicar procedimientos de atención, cómo llenar facturas, la importancia de una sonrisa y de un ‘buenos días’ en una caja. Muchos de los clientes no saben ni lo que quieren comprar; a veces llegan buscando una camisa, pero terminan queriendo otra. Los colaboradores tienen la tarea de orientar a los clientes y explicarles las características de los productos.” (Jorge Luis Pérez, encargado del área de ventas de supermercado Las Segovias, 02 de octubre de 2024).

Estas reuniones son muy importantes porque no solamente sirven para orientar, sino que también ayuda a revisar procedimientos que también refuerza la importancia de pequeños gestos que mejoran la experiencia del cliente, como una sonrisa o un saludo, y la capacidad de los empleados para orientar y asesorar a los clientes sobre los productos disponibles.

Por otro lado, en Maxi Palí la capacitación del personal ha adoptado un enfoque digital y práctico para asegurar la formación continua y efectiva.

“Prácticamente todo está digitalizado, por lo que cada asociado puede acceder a nuestro programa, donde se encuentran todas las guías y aplicaciones. Ahí pueden realizar cursos que les explican cómo llevar a cabo su trabajo, cómo atender al cliente y cómo resolver las distintas situaciones que puedan surgir en cuanto a la atención al cliente.” (Jeffrey Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Este sistema de formación digitalizada asegura que los empleados tengan un fácil acceso y cuenten con las herramientas necesarias para resolver problemas relacionados con la atención al cliente. Además, les permite adquirir conocimientos a su propio ritmo, estos procesos de digitalización son una apuesta al aprendizaje más moderno por parte de la empresa.

Sin embargo, la formación no solo se limita a las plataformas virtuales. El sistema de apadrinamiento implementado en Maxi Palí asegura una transmisión de conocimientos más personalizada y práctica.

“Nosotros brindamos capacitación de forma continua. Las capacitaciones se realizan a través de un sistema remoto, desde que los empleados ingresan y a lo largo de su tiempo de trabajo, con actualizaciones de la información sobre lineamientos y políticas. Además, en la tienda, generamos, implementamos un sistema de apadrinamiento, donde los asociados con mayor experiencia enseñan a los nuevos.”
(Michael Sánchez, encargado del área de ventas de supermercado Maxi Palí, 03 de octubre de 2024).

Este sistema de apadrinamiento permite que los empleados más experimentados compartan su conocimiento y habilidades con los nuevos, creando un ambiente colaborativo donde el aprendizaje es clave. Esta combinación de capacitaciones digitales y aprendizaje práctico asegura que los empleados estén siempre preparados con herramientas para enfrentar las demandas diarias de ofrecer un servicio eficiente.

Los supermercados demuestran cómo la formación adaptada a sus particularidades impacta positivamente tanto en el servicio al cliente como en la eficiencia operativa. Cada uno prioriza aspectos distintos: atención al cliente, conocimiento del inventario, adaptabilidad del personal y apadrinamiento, lo que refleja la manera en que sus enfoques responden a sus necesidades específicas. Permitiéndoles mejorar no solo el trato al cliente, sino también la productividad y cohesión del equipo.

9.3.5. Canales de comunicación interna para la implementación de estrategias de comercialización

Según Chiavenato (2000), la comunicación implica la transferencia de información entre personas y es esencial para la comprensión y coordinación dentro de una organización. Este proceso abarca el intercambio de datos, ideas, pensamientos y valores. En supermercado Las Segovias, la comunicación interna se caracteriza de directa e informal, lo que fomenta la proximidad entre los empleados y la gerencia en un entorno pequeño. Esta flexibilidad permite una resolución rápida de problemas, lo que mejora la eficiencia y el ambiente de trabajo.

“Mantenemos una comunicación interna bastante directa e informal. Al ser un supermercado pequeño, vemos la necesidad de implementar políticas de comunicación muy estrictas. Si los empleados tienen alguna necesidad o inquietud, se dirigen directamente a su encargado, y si este no puede resolverlo, la situación llega a mí. No tengo un horario específico para atender a los empleados, lo que significa que estoy disponible en cualquier momento para escuchar y resolver sus problemas. Esto nos permite mantener una comunicación rápida y efectiva, lo cual considero clave para que el equipo se sienta cómodo y podamos resolver cualquier situación sin demora.” (Migdalia Gontol Álvarez, gerente de supermercado Las Segovias, 10 de septiembre de 2024).

Este tipo de comunicación facilita la agilidad en la toma de decisiones e implementación de nuevas políticas o estrategias, lo cual es fundamental en la operación diaria del supermercado. Al ser una estructura menos jerárquica y más accesible, los empleados pueden expresar sus inquietudes o sugerencias sin la necesidad de atravesar numerosos niveles de aprobación, lo que acelera la respuesta a problemas o cambios en las demandas de mercado. Esto permite a la gerencia reaccionar rápidamente ante imprevistos, mejorar los procedimientos y ajustar políticas de acuerdo con las necesidades operativas y del cliente.

Por otro lado, supermercado Palí tienen un enfoque de comunicación que se basa en reuniones diarias breves para mantener al personal informado y corregir el curso de acción cuando sea necesario:

“La empresa nos solicita realizar reuniones diarias de diez minutos para mantener al personal informado sobre el desempeño de la tienda y realizar las correcciones necesarias. Estas reuniones nos permiten revisar lo que se ha hecho bien, identificar áreas de mejora y evaluar nuestro progreso en términos de ventas, ya sea al inicio, al cierre o durante cambios de turno.” (Leonel Bustamante, gerente de supermercado Palí, 29 de septiembre de 2024).

Estas reuniones crean una cultura de mejora continua. Son una herramienta clave para mantener al personal enfocado en los objetivos diarios y alineado con las estrategias de comercialización que se implementan en el supermercado.

En Maxi Palí, su enfoque es más tecnológico con el uso de plataformas digitales, como lo explica Laguna:

"Las estrategias de comunicación interna más efectivas entre el personal y los responsables de este supermercado incluyen el uso de grupos de WhatsApp. Esta plataforma nos permite mantener una comunicación rápida y directa, facilitando el intercambio de información importante en tiempo real. Además, ayuda a asegurar que la información llegue de manera efectiva a todo el equipo, mejorando la coordinación y la respuesta ante situaciones que puedan surgir." (Jeffrey Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

El uso de grupo de WhatsApp para la comunicación interna permite una comunicación rápida y en tiempo real, mejorando la coordinación y asegurando que la información llegue efectivamente a todos los miembros del equipo.

El uso de esta plataforma muestra la adaptabilidad del supermercado al integrar la tecnología en sus procesos, representando una solución eficiente y de bajo costo que optimiza el flujo de la información dentro de la empresa.

De otra manera, en supermercado Del Hogar, la comunicación interna se basa en la confianza de la gerencia:

"En cuanto a la comunicación interna, si alguna persona de nuestro equipo necesita comunicarse, es poco probable que no lo haga conmigo. Han desarrollado la confianza necesaria para acercarse a mí. Además, también pueden comunicarse con mi esposa. Somos accesibles y siempre estamos dispuestos a ayudar en lo que sea necesario." (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

La confianza y accesibilidad de la gerencia son los pilares de la comunicación interna. En este caso, la estructura familiar del supermercado hace que los empleados perciban a sus superiores con confianza y se sientan cómodos al comunicarse con ellos, lo que refuerza un ambiente de trabajo colaborativo y cercano. Esta relación facilita la implementación de estrategias de comercialización, eliminando barreras que puedan afectar la fluidez en la comunicación.

A pesar de las diferencias en los métodos utilizados por cada supermercado, todos coinciden en la relevancia de la comunicación fluida para la implementación de estrategias comerciales. La accesibilidad y rapidez en la transmisión de información son factores comunes que buscan optimizar la operación y fortalecer la relación como equipo.

Si bien los medios de comunicación pueden variar (desde interacciones informales hasta el uso de tecnología), todos comparten el objetivo de mantener un equipo informado, coordinado y en sintonía con las metas comerciales.

9.4. Percepción de los clientes sobre las estrategias de comercialización implementadas por los supermercados de Estelí

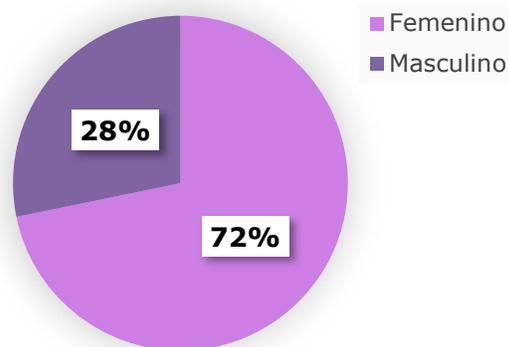
La opinión de los clientes es fundamental para comprender el impacto de las estrategias de comercialización implementadas por los supermercados de Estelí. La percepción de los clientes es un indicador esencial para evaluar la efectividad de estas políticas, ya que su experiencia y satisfacción reflejan los resultados de estas. Mediante una encuesta aplicada a 365 clientes de los tres supermercados en estudio, se recolectó información sobre aspectos clave, permitiendo obtener los siguientes resultados.

9.4.1. Datos generales de los clientes encuestados

En la Figura N°2, según los datos obtenidos, la mayoría de encuestados está compuesta principalmente por personas del sexo femenino quienes representan el 72% del universo, mientras que el 28% corresponde al sexo masculino.

Esta mayor representación de mujeres sugiere que ellas son quienes, en su mayoría, realizan las compras en los supermercados abordados en este estudio. Esta tendencia puede estar relacionada con factores socioculturales, como la mayor responsabilidad que asumen las mujeres en la gestión del hogar y las compras familiares.

Figura N°2: Sexo de los encuestados
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

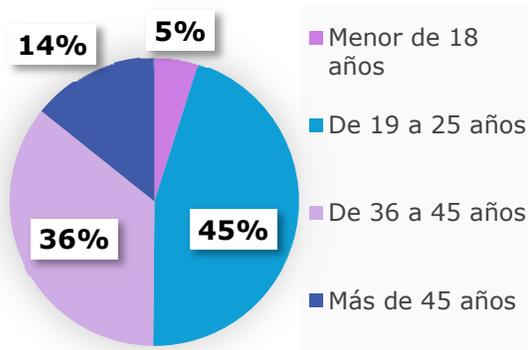
Según Gómez García y Sequeira Narváez (2015), “La mujer es el consumidor por excelencia ya que es ella la que inicia el consumo, ya sea como persona individual o como madre de familia, debido a esto es el blanco de las organizaciones para lograr persuadirlas de comprar o adquirir un bien o servicio”. Este planteamiento refuerza la importancia del segmento femenino en el consumo cotidiano y destaca su influencia en las decisiones comerciales de los supermercados.

Durante el trabajo de campo, se observó que, a diferentes horas del día, la presencia de mujeres era notoria en supermercados. Esto coincide con los datos cuantitativos y refuerza la percepción de que este segmento realiza la mayoría de las compras.

En la Figura N°3, se presenta la distribución de los encuestados en cuatro grupos de edad. El grupo mayoritario corresponde a personas entre 19 a 25 años, quienes representan el 45% de la muestra.

La predominancia del grupo de 19 a 25 años evidencia que los clientes jóvenes tienen una mayor participación en las compras realizadas en los supermercados estudiados. Esto puede estar relacionado con la frecuencia de sus visitas, sus patrones de consumo o su interés en productos específicos adaptados a sus necesidades.

Figura N°3: Edad de los encuestados
 Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

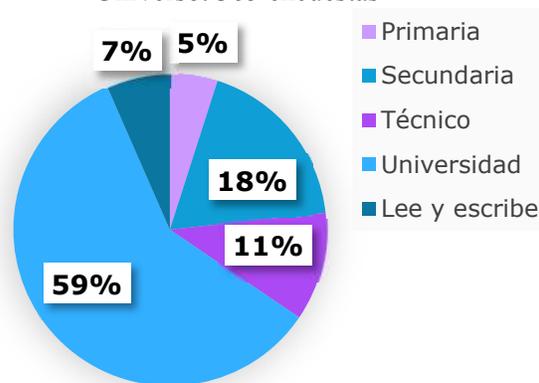
Los clientes mayores de 45 años con un 14% y los menores de 18 años con un 5%, aunque en menor proporción, aportan diversidad al perfil demográfico de los consumidores. Esto sugiere que los supermercados atienden a una clientela variada en términos de edad, lo que refleja la importancia de la oferta de una gama variada de productos y servicios que pueda satisfacer las necesidades de cada segmento.

En la Figura N°4, se presenta la distribución de los encuestados según su nivel académico. La mayoría de ellos cuenta con educación universitaria, representando un 59% de la muestra.

Este dato sugiere que los clientes de los supermercados con educación universitaria probablemente tienen un mayor poder adquisitivo ya que las personas con este nivel educativo suelen acceder a empleos bien remunerados, lo que les permite disponer de más recursos para sus compras.

Por otro lado, el grupo de 36 a 45 años, que representa un 36%, destaca como el segundo segmento más significativo. Este grupo suele estar compuesto por personas económicamente activas, muchas de ellas con responsabilidades familiares. Además, su representación con gran proporción sugiere una influencia en las compras y el consumo frecuente de los supermercados.

Figura N°4: Nivel académico
 Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Según Schiffman y Lazar (2010) “El aprendizaje es el proceso mediante el cual los individuos adquieren conocimiento y experiencia, respecto de compras y consumo, que luego aplican en su comportamiento futuro.” (pág. 192). Esto sugiere que los consumidores tienden a tomar decisiones más informadas y selectivas, basadas en su experiencia y conocimiento, dispuestos a elegir productos que se ajusten a sus expectativas de calidad, precio y servicio.

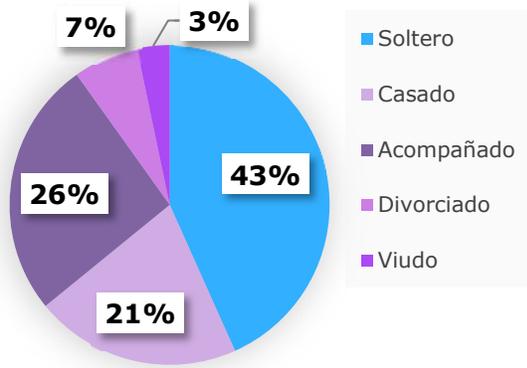
Por otro lado, un 18% de los encuestados tiene solo educación secundaria. Aunque este grupo puede tener menos acceso a ciertos tipos de información o estrategias de marketing complejas, también puede tomar decisiones de compra basadas en experiencias previas o necesidades personales. Su comportamiento no necesariamente se ve limitado por su nivel educativo, sino que puede estar influenciado por otros factores, como la relación calidad-precio y la practicidad de los productos.

El 11% de los encuestados con estudios técnicos se encuentra en una situación intermedia. Aunque no tienen educación universitaria, este grupo posee una formación especializada que les permite acceder a trabajos técnicos y, posiblemente, a ingresos estables. Esto puede llevarlos a buscar productos que equilibren calidad y precio, siendo conscientes de las opciones disponibles en el mercado y realizando compras pensadas en el valor que ofrecen los productos, más allá del costo inicial.

En menor proporción el 7% que solo sabe leer y escribir y el 5% que solo ha cursado educación primaria pueden tomar decisiones de compra basadas en su experiencia personal y lo que consideran necesario o práctico en su vida cotidiana. Su nivel educativo no implica necesariamente que su poder adquisitivo sea bajo, sino que sus decisiones de compra tienden a más enfocadas en la funcionalidad y accesibilidad de los productos. Estos grupos podrían tener un enfoque diferente al de los otros segmentos, priorizando la simplicidad y la utilidad de los productos sin complicarse con opciones sofisticadas.

Como se muestra en la Figura N°5, la distribución de los encuestados según su estado civil revela que la mayoría de los participantes se identifican solteros, representando 43% de la muestra.

Figura N°5: Estado civil
Universo: 365 encuestas



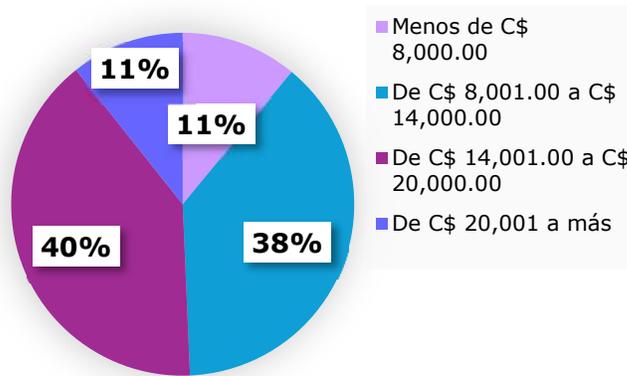
Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Este alto porcentaje indica que una parte significativa de los clientes en los supermercados del estudio están solos. Los consumidores solteros tienden a hacer compras individualistas, además podrían estar más dispuestos a realizar compras espontáneas, impulsadas por promociones o necesidades inmediatas.

El 26% de los encuestados se encuentra en una relación de pareja (acompañados), y el 21% está casado. La similitud porcentual entre estos dos grupos sugiere que la dinámica de compras de las personas en pareja o casadas pueden ser similares. Este segmento probablemente busque productos que favorezcan el consumo compartido. Además, las decisiones de compra en estos casos pueden estar orientadas a necesidades del hogar, lo que puede llevar a estos consumidores a priorizar productos que beneficien a la familia.

Por otro lado, el 7% de los encuestados son divorciados y el 3% se identifican como viudos. Aunque estos grupos son menos representativos, su inclusión es igualmente importante para las diferentes situaciones de vida de los consumidores. Estos grupos, dependiendo de su situación personal, podrían realizar compras más orientadas a sus necesidades individuales, pero también podrían verse influenciados por sus responsabilidades familiares, como en el caso de los hijos. A pesar de ser segmentos más pequeños, sus dinámicas son importantes.

Figura N°6: Ingresos mensuales
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

supermercados analizados.

Relacionando este rango con el salario mínimo en Nicaragua, que según El Ministerio del trabajo (2024), está alrededor de los C\$ 8,699.23 córdobas en la mayoría de los sectores, se puede observar que los ingresos de este grupo están por encima del salario mínimo. Esto los sitúa en un nivel económico medio, lo que les permite realizar compras más variadas.

El segundo grupo, con ingresos de C\$ 8,001.00 a C\$ 14,000.00, representa el 38% de la muestra. Este segmento se encuentra en un rango que sigue por encima del salario mínimo, pero ligeramente inferior al grupo interior. Aunque el poder adquisitivo de este segmento es más limitado en comparación con el grupo de ingresos más altos, sigue siendo suficiente para cubrir necesidades básicas y productos de consumo frecuente en supermercados. Este grupo probablemente prioriza la compra de productos que les permitan maximizar su presupuesto, enfocándose en lo necesario para el día a día, aunque con una menor flexibilidad para opciones costosas.

Por otro lado, un 11% de los encuestados se clasifica en el grupo de ingresos de menos de C\$ 8,000.00, este segmento representa a aquellos con ingresos cercanos o por debajo del salario mínimo, lo que podría indicar una mayor sensibilidad al precio. Los consumidores de

Como se presenta en la Figura N°6, la distribución de los encuestados según sus ingresos mensuales promedio revela que la mayoría de los consumidores, con un 40% se encuentran en el rango de ingresos de C\$ 14,001.00 a C\$20,000.00 córdobas.

Este grupo representa una porción significativa de los consumidores que realizan sus compras en los

este grupo tienen capacidad adquisitiva limitada, por lo que su enfoque en las compras se centra en productos esenciales y en la búsqueda de precios bajos. Es probable que este segmento sea más selectivo en sus compras y priorice las ofertas y promociones que les permitan reducir costos.

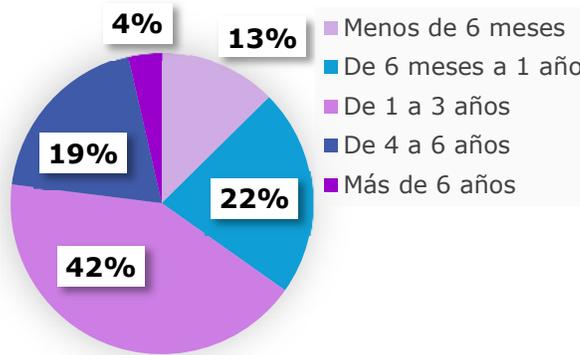
Finalmente, otro 11% de los encuestados se encuentran en el rango de ingresos superiores a C\$ 20,001.00 córdobas. Este segmento, aunque representando un menor porcentaje, tiene mayor poder adquisitivo, superando ampliamente el salario mínimo general de la mayoría de los sectores. Al ser un grupo de clase media-alta, tiene la capacidad económica para optar por productos de mayor calidad sin que el precio sea una limitación significativa.

Según los datos generales obtenidos en el estudio, los consumidores típicos del universo de este análisis son principalmente individuos de sexo femenino, jóvenes, con un nivel académico universitario, solteros y con ingresos de clase media (C\$ 14,001.00 a C\$20,000.00 córdobas). Estos datos reflejan un perfil de cliente predominante, un segmento que tiene una capacidad adquisitiva moderada, lo que les permite realizar compras regulares, buscando productos que tengan una buena relación calidad-precio. En esta etapa de su vida, los consumidores tienen mayor flexibilidad para adaptarse a ofertas y promociones de los supermercados de Estelí.

9.4.2. Experiencia de compra

En la Figura N°7, se presenta la distribución de los encuestados según el tiempo que tienen de ser clientes de los supermercados estudiados permitiendo observar las tendencias en la fidelidad del consumidor. El 42% de los encuestados han sido clientes durante 1 a 3 años, lo que sugiere una proporción significativa de los consumidores ha tenido suficiente tiempo para establecer una relación con el supermercado que visita, familiarizándose con sus productos y servicios.

Figura N°7: Tiempo de ser cliente de un supermercado
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Este grupo refleja un nivel intermedio de fidelización, influenciado probablemente por experiencias positivas y consistencia en el servicio recibido.

Gómez García y Sequeira Narvárez (2015) definen las tendencias de consumo como el conjunto de direcciones o acontecimientos relacionados a la acción de compra y

uso de un bien o servicio, en un período de tiempo determinado. La prevalencia del grupo con 1 a 3 años de antigüedad sugiere una etapa en la que los consumidores ya están familiarizados con el servicio y productos del supermercado, lo que refleja un nivel de satisfacción que los anima a regresar.

En segundo lugar, se encuentran los clientes con una antigüedad de entre 6 meses y 1 año, representando el 22%, lo que sugiere que este segmento de consumidores podría estar en una fase inicial de fidelización. A pesar de tener menos tiempo como clientes, aún representan una parte significativa de los consumidores, lo que podría ser un proceso de adaptación a los supermercados.

El grupo de consumidores con una antigüedad de 4 a 6 años representa un 19% de la muestra. Este grupo está en una etapa donde la relación con el supermercado ya ha madurado, lo que podría traducirse a un alto nivel de lealtad y conocimiento de los productos y servicios.

Un 13% de los encuestados son clientes con menos de 6 meses de antigüedad, lo que sugiere que, aunque hay un segmento emergente de nuevos consumidores, todavía representan una proporción menor. Esto podría ser un indicador de que los supermercados atraen constantemente clientes nuevos.

Finalmente, un 4% de los encuestados han sido clientes por más de 6 años, lo que, aunque es un porcentaje pequeño refleja a un grupo altamente leal que ha mantenido una relación duradera con el supermercado, lo que podría ser indicativo de una gran satisfacción y confianza en los servicios y productos a largo tiempo.

Validando el análisis cuantitativo en cuanto a la alta tasa de fidelidad los clientes han expresado:

“Llevo visitando este supermercado más de 6 años, como unos diez años, siempre regreso.” (José Vicente Alfaro, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

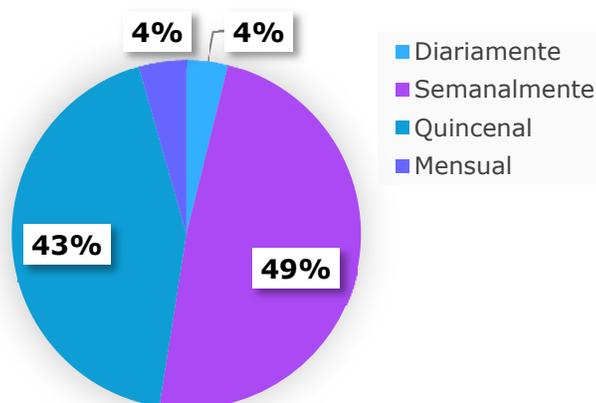
“Soy cliente de este supermercado desde que lo inauguraron hace muchos años.” (RGR, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Lo que respalda la idea de que algunos consumidores mantienen una relación de largo plazo, lo cual puede ser resultado de una satisfacción continua con los productos y servicios.

Según los datos presentados en la Figura N°8, la frecuencia de visita de los consumidores a los supermercados de Estelí revela patrones importantes de consumo que destacan el

comportamiento de diferentes segmentos de clientes.

Figura N°8: Frecuencia de visita
Universo: 365 encuestas



La mayoría de los encuestados, con un 49%, acude semanalmente, lo que podría atribuirse principalmente a la necesidad de adquirir productos perecederos, como alimentos frescos y productos de consumo diario.

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

“Hago mis compras una vez a la semana.” (Lescar Mendoza, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Este patrón refleja un comportamiento recurrente y constante de los consumidores, que priorizan mantener un suministro regular de productos esenciales, especialmente aquellos con corta vida útil.

El siguiente grupo significativo, representando el 43%, realiza sus compras de forma quincenal. Este comportamiento puede estar relacionado el ingreso de sueldos quincenales, lo que les permite planificar compras más grandes dos veces al mes. Esta frecuencia de compra puede ser orientada a la adquisición de productos que no requieren una reposición tan inmediata como los perecederos.

“Yo frecuento este supermercado cada quincena.” (JAT, cliente de supermercado Maxi Palí, 17 de octubre de 2024).

Un porcentaje más reducidos de consumidores, representado el 4%, realiza compras mensuales, lo que podría indicar abastecimientos para periodos prolongados, posiblemente debido a limitaciones de tiempo o recursos para visitar el supermercado con mayor frecuencia.

Por último, un 4% de los encuestados realiza compras diariamente. Este comportamiento podría deberse a necesidades específicas, como la compra de alimentos para el consumo inmediato, productos frescos o casos donde las compras diarias forma parte de su rutina habitual.

“En cuanto a frecuencia de visita, yo diría que todos los días.” (RGR, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

En la figura N°9, se muestran los niveles de satisfacción en la experiencia de compra de los clientes en los supermercados estudiados. La mayoría de los encuestados, con un 64%, se encuentran satisfechos con su experiencia de compra. Este dato sugiere que, en general, los clientes valoran positivamente su experiencia de compra.

Este alto nivel de satisfacción contribuye a la fidelización del cliente y puede indicar que los supermercados están cumpliendo las expectativas en cuanto a la experiencia de compra.

Un 28% de los encuestados reportó una experiencia de compra neutral. Este segmento de consumidores indica que, si bien no encuentra aspectos negativos, tampoco perciben un valor agregado que los motive a sentirse más satisfechos.

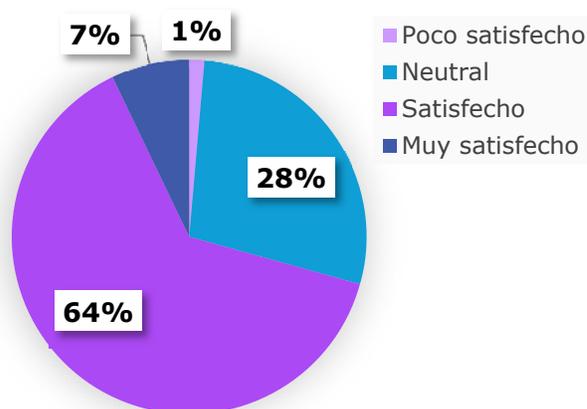
El grupo de consumidores que se declaró muy satisfecho representa un 7% de la muestra. Aunque este porcentaje es menor, destaca la presencia de un grupo que percibe un servicio alineado a sus expectativas.

“Muy satisfecho, especialmente por la atención, es muy buena.” (José Vicente Alfaro, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Este tipo de comentario resalta que la calidad de la atención fue el principal factor que contribuyó a su satisfacción. Es un reconocimiento de que lo que hace su experiencia de compra positiva como aspecto principal fue el trato recibido por el personal de supermercado.

Finalmente, un 1% de los encuestados reportó estar poco satisfecho con su experiencia de compra. Este dato, aunque bajo, no debe de ser ignorado, ya que es un indicador importante

Figura N°9: Nivel de satisfacción en experiencia de compra
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

que releva la necesidad de mejora en las diversas áreas relacionadas con la experiencia de compra como la atención al cliente, la organización y la disponibilidad de productos.

En la Tabla N°5, se presentan los aspectos que los clientes consideran importantes para una experiencia de compra positiva en los supermercados analizados. Identificar estos aspectos permite responder a las necesidades individuales de los consumidores.

Tabla N°5: Aspectos importantes para una experiencia de compra. Universo: 365 encuestas

Opciones	N	Porcentaje
Interés en el cliente	116	22.1%
Ubicación adecuada de los productos	114	21.7%
Actitud amistosa y cordial del personal	95	18.1%
Buen ambiente del local	74	14.1%
Prestigio del supermercado	68	13.0%
Espacio de parqueo	47	9.0%
Otros	11	2.1%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

El aspecto más valorado por los encuestados es el interés en el cliente, con un 22.1%. lo que refleja la importancia que los consumidores dan a sentirse valorados en sus necesidades y decisiones de compran, crucial para una experiencia positiva.

El segundo aspecto de importancia, con un 21.7%, es la ubicación adecuada de los productos. Como menciona Vallejo Chávez (2016), es necesario que los productos se encuentren colocados de forma conveniente para hacer accesible su manejo cuando se necesite. De esta manera los clientes valoran una organización clara y accesible de los productos. Esto no solo mejora la eficiencia en la compra, sino que también reduce posibles frustraciones y optimiza el tiempo de los consumidores.

El trato amable y cordial por parte del personal, con el 18.1%, ocupa el tercer lugar. Este aspecto muestra que los consumidores aprecian un ambiente en el que son atendidos de manera amistosa y profesional, creando un entorno acogedor y una experiencia de compra agradable.

Otro elemento significativo es el buen ambiente del local, valorado por el 14.1% de los encuestados. Un espacio cómodo, bien iluminado y atractivo influye positivamente, creando

una atmósfera que invita a los clientes a disfrutar de su tiempo en el supermercado, haciéndoles sentir que su experiencia de compra es placentera.

El prestigio del supermercado, mencionado por el 13% de los encuestados, es otro aspecto valorado, ya que el cliente asocia una reputación sólida con un servicio y productos de alta calidad, generando confianza.

La disponibilidad de espacio de parque es un beneficio que valora el 9% de los encuestados, ya que facilita el acceso al supermercado y mejora su comodidad al realizar compras, algo que resulta relevante en una ciudad como Estelí, donde 3 de los 4 supermercados abordados en el estudio no cuentan con este beneficio.

Por último, el 2.1% de los clientes mencionaron otros aspectos adicionales, como la variedad y calidad de los productos o una ubicación céntrica y cercana. Estos factores, aunque de menor porcentaje contribuyen al atractivo de los supermercados para ciertos segmentos de clientes.

En la Tabla N°6, se presentan los niveles de satisfacción con la atención del personal en los supermercados de Estelí estudiados. Lizano y Villegas (2019) plantean que la satisfacción del cliente se concibe como una medida o parámetro de la forma en que los servicios proporcionados por una organización cumplen o superan las expectativas del usuario.

Tabla N°6: Satisfacción con la atención del personal
Universo: 365 encuestas

	N	%
Satisfecho	216	59.2%
Neutral	117	32.1%
Muy satisfecho	25	6.8%
Poco satisfecho	5	1.4%
Nada satisfecho	2	0.5%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

En este contexto, los datos reflejan que la mayoría de los encuestados con el 59.2%, se encuentran satisfechos con la atención recibida, lo que se traduce a que el personal está cumpliendo con sus expectativas y, en general, ofrece un servicio que responde a sus necesidades básicas.

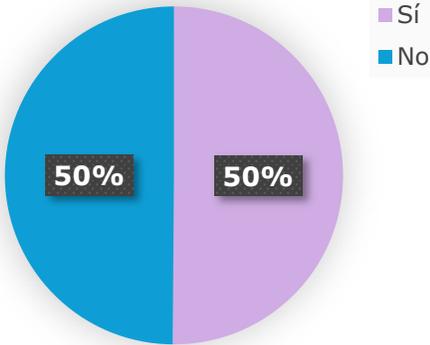
Por otro lado, un 32.1% de los clientes se muestran neutral, respecto a la atención del personal, lo que indica que, aunque no perciben aspectos negativos, tampoco encuentra aspectos que destaquen significativamente o que superen sus expectativas.

Un segmento más reducido, representando el 6.8%, expresó estar muy satisfecho con la atención del personal. Este dato evidencia que existe un grupo de consumidores cuya experiencia supera las expectativas, lo que refleja la efectividad de las estrategias de atención en ciertos casos.

Por otro lado, con menores porcentajes, pero igualmente importantes, se encuentran los clientes poco satisfechos con el 1.4%, y los clientes nada satisfechos con un 0.5%. Estos datos permiten reconocer áreas de mejora en la atención al cliente para reducir la insatisfacción y ofrecer un servicio más consistente.

En la Figura N°10, se muestra un equilibrio exacto en cuanto a la recepción de asesoría por

Figura N°10: Asesoría recibida por parte del personal
Universo: 365 encuestas



parte del personal, con un 50% de clientes que indican haber recibido asesoría y un 50% señalando que no. Este balance refleja que, aunque la mitad de los clientes han experimentado algún tipo de asesoramiento durante su experiencia de compra, la otra mitad nunca ha recibido este servicio.

La asesoría se presenta como un componente importante en la experiencia de compra, ya que permite a los clientes tomar decisiones informadas y sentirse más seguros

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

al realizar sus compras. Los comentarios de los clientes sugieren que quienes han recibido asesoría la consideran positiva, destacando la eficiencia y rapidez con que el personal proporciona la ayuda solicitada.

“Sí he recibido ayuda y fue muy buena. La verdad, son muy eficientes en ese aspecto.”
(HNV, cliente de supermercado Maxi Palí, 17 de octubre de 2024).

Este comentario refleja una experiencia favorable, donde el cliente reconoce la competencia del personal para ofrecer apoyo, lo que mejora su satisfacción. De manera similar otro cliente comenta:

“Mi experiencia con la asesoría ha sido satisfactoria. Cuando necesito ubicar un producto ellos me ayudan rápidamente.” (José Vicente Alfaro, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Este comentario refuerza la idea de que la asesoría no solo es útil, sino también efectiva, ayudando a los clientes a encontrar lo que necesitan con rapidez.

La falta de asesoría para la otra mitad de los encuestados, sin embargo, podría indicar una oportunidad de mejora. Aunque no se mencionan experiencias negativas explícitas, el hecho de que una parte significativa de los clientes no haya recibido asesoramiento podría implicar que este servicio no está siendo ofrecido de manera uniforme.

En la Tabla N°7, se muestran los niveles de satisfacción de los clientes en la experiencia de compra en términos de atención del personal y comodidad en los supermercados estudiados. En su mayoría los encuestados, con un 59.5%, se declaran satisfechos, indicando que los supermercados cumplen adecuadamente con las expectativas de servicio y comodidad de sus clientes.

	N	%
Satisfecho	217	59.5%
Neutral	119	32.6%
Muy satisfecho	22	6.0%
Poco satisfecho	6	1.6%
Nada satisfecho	1	0.3%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

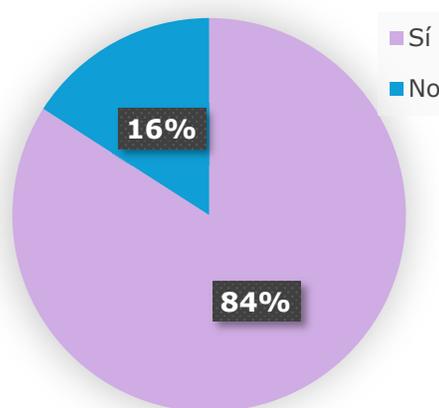
Por otro lado, el 32.6% de los encuestados se consideran neutral respecto a estos aspectos, lo que sugiere que el servicio y el ambiente de la experiencia de compra no destacan de manera

positiva ni negativa para este grupo. Un 6% los clientes, sin embargo, se encuentran muy satisfechos, lo que indica que, sus expectativas se superan.

En menor proporción, un 1.6% de los clientes se reporta estar poco satisfecho y un 0.3% nada satisfecho, indicando la importancia en la mejora en áreas de servicio y comodidad en los supermercados abordados para satisfacer completamente las necesidades de estos segmentos.

En la Figura N°11, se presenta la opinión de los clientes sobre la posibilidad de mejorar la atención al cliente en los supermercados estudiados. Una amplia mayoría, con 84%, considera que sí es factible implementar mejoras en este aspecto, lo que podría estar relacionado con experiencias previas de insatisfacción o expectativas más altas respecto a la atención recibida. Este resultado destaca que la percepción de atención al cliente es un factor relevante para una gran parte de los encuestados.

Figura N°11: Mejora en la atención al cliente
Universo: 365



Por otro lado, el 16% de los clientes encuestados considera que no es necesario realizar cambios en la atención brindada, lo que podría indicar satisfacción en este grupo respecto al nivel actual del servicio.

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Durante las entrevistas realizadas, algunos clientes compartieron sus impresiones sobre la atención al cliente:

“La verdad es un poco incomoda la atención, o directamente las actitudes que tienen ciertos trabajadores hacia uno como comprador.” (JAT, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

“Creo que la atención al cliente podría mejorar significativamente en términos de amabilidad y respeto. Es fundamental que el personal entienda que cada cliente es importante y merece ser tratado con consideración.” (Julio Cesar, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

Estas opiniones reflejan que, aunque algunos clientes se sienten insatisfechos con aspectos como la amabilidad y el respeto, hay una percepción generalizada de que mejorar la atención podría influir positivamente en la experiencia de compra.

En general, estos resultados evidencian que la atención al cliente es un área percibida como crucial en la relación de los consumidores con los supermercados estudiados.

Tabla N°8: Aspectos clave para un mejor servicio al cliente
 Universo: 365 encuestas

Aspectos	N	Porcentaje
Limpieza del local	137	20.7%
Atención del personal	137	20.7%
Promociones	102	15.4%
Tiempo de espera en cajas	96	14.5%
Distribución de productos	71	10.7%
Infraestructura	57	8.6%
Precios	55	8.3%
Otros	7	1.1%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

En la Tabla N°8, se presentan los aspectos que los encuestados consideran clave para un mejor servicio al cliente en los supermercados estudiados, relacionados con la experiencia general de compra y cómo los clientes perciben las prácticas actuales de los establecimientos.

Un 20.7% de los clientes encuestados destaca la atención del personal como un área a mejorar. Los consumidores buscan un servicio que se ajuste a sus expectativas individuales, algo que es esencial para generar una experiencia memorable.

El mismo porcentaje de 20.7% identifica la limpieza del local como un aspecto relevante, la limpieza está estrechamente vinculada con el ambiente de compra, lo que influye directamente en la percepción general del cliente sobre la calidad del servicio. Esto resalta la necesidad de mantener estándares altos de higiene visibles, no solo por razones prácticas, sino también por el impacto que tiene en la percepción de la calidad del establecimiento.

En tercer lugar el 15.4% de los encuestados considera que las promociones podrían mejorarse para hacerlas más atractivas y competitivas, ya que las ofertas especiales son relevantes para captar la atención de los clientes.

“Las promociones y descuentos han disminuido, ahora son bastante limitados.” (JLP, cliente de supermercado Del Hogar, 02 de octubre de 2024).

El 14.5% de los encuestados señala el tiempo de espera en las cajas como un factor importante que debería optimizarse, sugiriendo la necesidad de agilizar los procesos de pago para evitar frustraciones.

“Debería de ser más atentos en el aspecto del tiempo en las cajas, porque siempre están cerradas y solamente atiende una, cuando podrían estar atendiendo las tres. Así mejoraríamos el tiempo de espera.” (HNVR, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

La lentitud en el proceso de pago y la falta de personal en las cajas es un ejemplo claro de cómo la eficiencia en el servicio tiene un impacto directo en la percepción general del servicio.

Además, la distribución de los productos es identificada por un 10.7% de los clientes como un aspecto que requiere mejoras, dándole importancia a una organización accesible y lógica de los productos en los estantes.

Aunque en menor proporción, el 8.6% menciona la infraestructura del local como un aspecto relevante indicando que un espacio más cómodo podría influir positivamente en el servicio, haciendo que los clientes se sientan más a gusto durante su visita.

Finalmente, un 1.1% de los encuestados sugiere otros aspectos adicionales, como la mejora en el área de carnes, la fijación de precios y la habilitación de más espacios o áreas preferenciales para personas mayores, señalando necesidades específicas de distintos

segmentos de clientes que deben ser atendidas para lograr un servicio más inclusivo y satisfactorio.

9.4.3. Factores determinantes de la compra

En la Tabla N°9, se presentan los factores que los encuestados consideran más influyentes al realizar sus compras en los supermercados de Estelí. La variedad de productos es el factor más valorado, con un 29.9%. Esto resalta la importancia de contar con una amplia gama de opciones y alternativas para elegir al momento de realizar sus compras.

El precio, con un 28.6%, es el segundo factor más relevante. Este resultado subraya que los precios competitivos y accesibles son clave para los clientes al realizar sus compras.

Factores	N	Porcentaje
Variedad de productos	211	29.9%
Precios	202	28.6%
Promociones	113	16.0%
Atención del personal	48	6.8%
Área de parqueo	43	6.1%
Limpieza del local	30	4.2%
Tiempo de espera en cajas	23	3.3%
Distribución de productos	19	2.7%
Infraestructura	8	1.1%
Otros	9	1.3%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Además, las promociones, con un 16%, también resultan significativas para los encuestados lo cual sugiere que las ofertas y descuentos en los productos también contribuyen en la decisión de compra del consumidor.

Otros factores destacados incluyen la atención del personal, con un 6.8% de los clientes, haciendo notar que un servicio amable es apreciado, aunque no sea el principal determinante. El área de parqueo, un aspecto valorado por un 6.1% de los encuestados, lo que indica que el acceso al establecimiento es un aspecto relevante para los clientes, influyendo en su comodidad y decisión de compra.

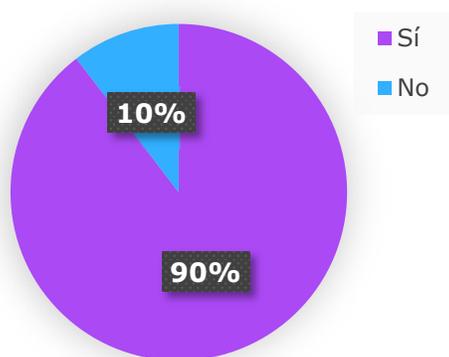
La limpieza del local con un 4.2% y la distribución de productos con un 2.7%, son factores que indican que la organización y un entorno limpio es importante para la experiencia y decisión de compra del cliente.

Por otro lado, el tiempo de espera en cajas con un 3.3% y a la infraestructura en general son mencionadas como áreas a considerar, las cuales afectan la fluidez y facilidad del proceso de compra.

Finalmente, un pequeño porcentaje de encuestado mencionó otros factores, como la ubicación del supermercado y la calidad de los productos, lo que evidencia que ciertos aspectos específicos pueden ser decisivos para algunos clientes.

En la Figura N°12, se presenta la perspectiva de los clientes encuestados sobre la relación precio-calidad en los supermercados abordados en el estudio. Según Espinoza Darce y Loaisiga (2017), cada vez más mercadólogos han adaptado estrategias de fijación de precios basadas en el buen valor, buscando ofrecer una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable, lo cual se traduce en una experiencia de compra más satisfactoria para el cliente.

Figura N°12: Existe relación calidad-precio
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

En este contexto, el 90% de los encuestados consideran la calidad-precio en los supermercados es adecuada, lo que sugiere que perciben que el costo de los productos es justo en función a la calidad. Indicando que los clientes sienten que obtienen un valor real en sus compras.

“La relación calidad-precio es bastante buena. A veces el presupuesto es ajustado, pero siempre encuentro lo que necesito aquí.

Pero en general, tengo una buena experiencia.” (Lucia R, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Este comentario refuerza la percepción de que la mayoría de los clientes están satisfechos con la relación calidad-precio, a pesar de algunas limitaciones presupuestarias. La experiencia general de los consumidores parece ser positiva.

Sin embargo, el 10% de los encuestados creen que la relación calidad-precio no es la adecuada, señalando una posible insatisfacción de un segmento de clientes. Este grupo podría percibir que los precios no justifican la calidad de los productos, lo cual representa una oportunidad de mejora para los supermercados.

En los comentarios de los clientes, surgen diversas opiniones que reflejan estas percepciones encontradas sobre la relación calidad-precio:

“La relación calidad-precio solía ser buena, pero ahora los precios han subido y la calidad no parece acompañar esa subida.” (OMC, cliente de supermercado Maxi Palí, 17 de octubre de 2024).

“En general, la relación calidad-precio varía. Hay productos que están a un precio muy accesible, lo que es genial, pero cuando se trata de frutas y algunos alimentos frescos, he notado que la calidad no siempre es la mejor.” (Julio Cesar, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

Estos comentarios reflejan que, aunque algunos productos cumplen con las expectativas de calidad y precio, existen categorías específicas, como los productos frescos, donde la calidad percibida no está a la altura de los precios cobrados.

En la Figura N°13, se muestran las respuestas de los clientes sobre haber tenido malas experiencias con el personal en los supermercados analizados. El 87% de los encuestados indicó que no han tenido malas experiencias, mientras que el 13% respondió que sí, señalando que han enfrentado problemas con el personal en algún momento.

El hecho de que la mayoría de los encuestados no haya reportado malas experiencias sugiere que estos establecimientos están logrando mantener un servicio que cumple con las expectativas básicas de los clientes.

Sin embargo, el 13% que sí reportó experiencias negativas refleja la existencia de situaciones puntuales que podrían afectar la percepción general del servicio, especialmente si se trata de aspectos como la amabilidad, disposición del personal o manejo de quejas.

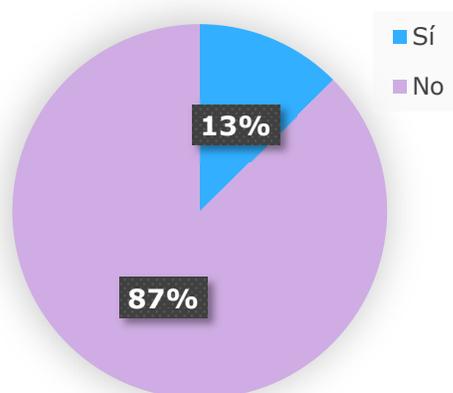
Durante las entrevistas, algunos clientes compartieron comentarios sobre sus experiencias con el personal:

“No he tenido malas experiencias, siempre son muy amables. Yo tengo una hija con discapacidad y ellos comprenden. La atención es buena, no importa quién sea.” (RGR, cliente de supermercado Las Segovias, 02 de octubre de 2024).

“Experiencias malas no, todas han sido buenas.” (LDMT, cliente de supermercado Maxi Palí, 17 de octubre de 2024).

Estas declaraciones refuerzan los resultados cuantitativos, destacando que la mayoría de los clientes perciben un nivel adecuado de servicio.

Figura N°13: Malas experiencias con el personal
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Sin embargo, para el 13% que sí reportó haber tenido una mala experiencia, las acciones tomadas ante la insatisfacción son indicativas de la importancia del buen trato. Según los

Tabla N°10: Acciones ante malas experiencias
Muestra: 46 encuestas

Acciones	N	Porcentaje
Reclamo al colaborador	20	38.5%
Queja con el supervisor	10	19.2%
Enojo	8	15.4%
Dejé de visitar el local	7	13.5%
No lo recomendé	3	5.8%
Me quejé en redes sociales	1	1.9%
Otros	3	5.8%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

datos presentados en la Tabla N°10, el 38.5% optó por reclamar directamente al colaborador, mientras que un 19.2% dirigió su queja al supervisor. Estos porcentajes reflejan una expectativa de solución inmediata por parte de los clientes al enfrentarse a una situación insatisfactoria.

Otras repuestas incluyen el enojo (15.4%), que podría manifestarse en el momento de la interacción, mientras que un 13.5% decidió dejar de visitar el supermercado, evidenciando una respuesta más definitiva que podría impactar la fidelidad del cliente. Además, un 5.8% respondió optando por no recomendar el supermercado, y un 1.9% expresó su queja a través de redes sociales, lo cual tiene un potencial impacto negativo en la reputación pública del establecimiento.

Por otro lado, un 5.8% tomaron medidas adicionales como hablar con el gerente en busca de una resolución o abandonar los productos que planeaban comprar, acciones que reflejan un impacto directo en el comportamiento del consumidor en el momento de compra.

El manejo adecuado de situaciones insatisfactorias puede evitar efectos negativos en la relación con los clientes. Si bien las quejas al personal o al supervisor son más frecuentes, las acciones como dejar de visitar el supermercado o expresar críticas en redes sociales, pueden tener repercusiones más duraderas en la percepción del establecimiento.

9.4.4. Competitividad de los supermercados

En la Tabla N°11, se muestran los aspectos que los clientes encuestados valoran al elegir los supermercados abordados en este estudio. El aspecto más destacado, con un 30%, es la variedad de productos, lo cual es fundamental para satisfacer las diversas necesidades de los consumidores. Una amplia gama de opciones permite a los clientes encontrar lo que buscan, lo que contribuye significativamente a su satisfacción.

Aspectos	N	Porcentaje
Variedad de productos	186	30.0%
Calidad de los productos	146	23.6%
Precio	129	20.8%
Promociones	94	15.2%
Atención al cliente	28	4.5%
Instalaciones	23	3.7%
Otros	13	2.1%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Luego con un 23.6%, se encuentra la calidad de los productos. Siendo un factor crítico para los clientes, especialmente en entorno competitivo como lo es el sector de supermercados, además, un buen prestigio está asociado a ofrecer productos que cumplan con las expectativas del consumidor.

El precio con un 20.8%, es otro aspecto que resalta. Los consumidores están siempre en busca de obtener el valor de su dinero, lo que hace al precio un factor determinante de preferencia.

“Los precios son accesibles para el bolsillo de los clientes. Me parece que tienen una buena variedad de productos a precios razonables. Esto es algo que siempre busco, ya que me ayuda a mantener mi presupuesto bajo control, especialmente cuando compro para mi negocio.” (Luis Fernando, cliente de supermercado Maxi Palí, 17 de octubre de 2024).

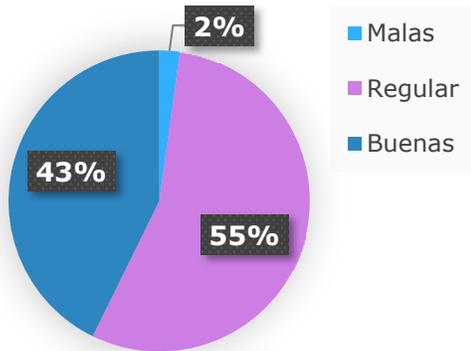
Es importante que los supermercados mantengan una oferta competitiva en precios y amplia variedad de productos para satisfacer las necesidades de todos sus clientes, como aquellos que compran para abastecer su negocio. Al combinar precios accesibles con una gama diversa de productos, el supermercado crea una propuesta de valor que apoya la gestión del presupuesto de sus clientes, aspectos decisivos para la preferencia de compra y fidelización.

Las promociones también son tomadas en cuenta, con un 15.2% de los encuestados señalando que las ofertas y descuentos influyen en su preferencia. En menor medida, pero aún significativos, aspectos como la atención al cliente con un 4.5%, y las instalaciones con un 3.7%. Factores indicativos de la experiencia general del cliente en los supermercados.

Finalmente, un 2.1% considera otros aspectos adicionales, como la ubicación céntrica, el espacio de compra y costumbres familiares, que también influyen en su elección de supermercado.

En la Figura N°14, se muestra la percepción de los clientes encuestados sobre las promociones y descuentos ofrecidos por los supermercados en Estelí. La mayoría de los clientes, con un 55%, considera que estas promociones son regulares, lo que indica que, aunque reconocen su existencia, no las perciben como particularmente atractivas.

Figura N°14: Promociones y descuentos
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024
Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Por otro lado, el 43%, de los encuestados califica las promociones y descuentos como buenas, lo que refleja que una parte significativa sí valora positivamente estas ofertas y las considera un factor que mejora su experiencia de compras. Como lo señala un cliente:

“Son buenas, siempre hacen descuentos, siempre hay promociones. En cada temporada, siempre hay nuevas ofertas.”
(Lester Mendoza, cliente de supermercado)

Finalmente, el 2% que opina que las promociones son malas es un porcentaje reducido, pero indica que existe un pequeño grupo de clientes que no se siente satisfecho con las ofertas. Según la experiencia compartida por un cliente:

“He notado que muchos de estos ‘descuentos’ no son realmente ofertas y, en ocasiones, los precios son los mismo que antes.” (Julio César, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

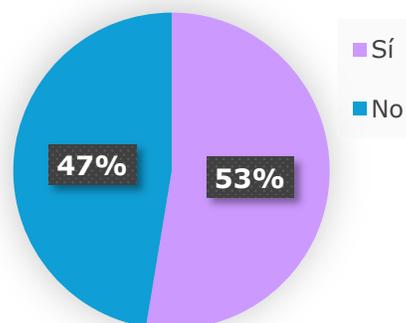
Según Bravo Sánchez y Guevara Goicochea (2022), “En un supermercado es común ver precios bajos, promociones por la compra de ciertos productos, descuentos directos en precios, regalías en la compra de cierto producto, entre otras cosas”. Esto se puede relacionar con la percepción de los encuestados. Las promociones que son vistas como “regulares” podría indicar una desconexión entre las estrategias actuales y las expectativas del cliente, lo que subraya la importancia de revisar tanto la ejecución como la comunicación de las ofertas.

En la Figura N°15, se presenta la percepción de los clientes sobre si han sido beneficiados por las promociones, de los supermercados analizados. Los datos reflejan que el 53% de los clientes considera que sí ha recibido beneficios, mientras que el 47% responde que no. Esta división casi equitativa, sugiere tanto fortalezas como áreas de oportunidad en las estrategias promocionales implementados por estos establecimientos.

El 53% de los encuestados se sienten beneficiados destaca el impacto positivo de las promociones cuando estas cumple con necesidades específicas, como lo expresan algunos clientes:

“Definitivamente me siento beneficiada. Por ejemplo, recientemente vi un aceite que estaba en oferta y pude comprar varias botellas a un precio razonable. Este tipo de promociones me ayudan a ahorrar en mis compras semanales.” (Rosita López, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

Figura N°15: Ha sido beneficiado por las promociones
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

“Sí me siento beneficiada, he encontrado buenas ofertas. Estas promociones son una excelente manera de ahorrar, especialmente cuando uno tiene presupuesto limitado.”
(Lucia R, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Estas experiencias reflejan que las promociones pueden ser percibidas con un valor agregado, contribuyendo al ahorro de los clientes y ajustándose a su presupuesto.

Por otro lado, el 47% de los clientes que no perciben beneficios en las promociones sugiere que las ofertas actuales no están cumpliendo con las expectativas de casi la mitad de los encuestados. Algunos clientes expresaron sus descontentos durante las entrevistas:

“Antes había más ofertas y descuentos, ahora son bastante limitadas. Un ejemplo es que antes solían tener ofertas de productos frescos, pero ahora no veo promociones que me beneficien.” (JLP, cliente de supermercado Del Hogar, 02 de octubre de 2024).

“No, no me siento beneficiado por las promociones. Por ejemplo, hace poco vi un anuncio de descuento de un producto específico, pero cuando fui a comprarlo el precio era el mismo de siempre. Eso me hace sentir decepcionado porque uno espera que las promociones realmente ofrezcan un valor adicional” (Julio Cesar, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

La percepción de los beneficios recibidos muestra una brecha entre los clientes que consideran que las promociones aportan valor y aquellos que sienten que no cumplen con sus expectativas. Algo que podría estar relacionado con la limitada variedad de productos en oferta o la falta de claridad en la comunicación de los descuentos o promociones.

Tabla N°12: Calidad de los productos
Universo: 365

	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	245	67.1%
Muy satisfecho	56	15.3%
Neutral	45	12.3%
Nada satisfecho	10	2.7%
Poco satisfecho	9	2.5%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

En la Tabla N°12, se presenta el nivel de satisfacción de los encuestados en cuanto a la calidad de los productos de los supermercados estudiados frente a la competencia.

La calidad del producto es una valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón a unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia (Pérez Rodríguez, 2010, pág. 39).

En este contexto, un porcentaje significativo del 67.1% de los clientes se declaran satisfecho y un 15.3% afirma estar muy satisfechos. En conjunto, estos resultados sugieren que una gran proporción de los clientes percibe la calidad de los productos como adecuada o incluso superior a sus expectativas, lo que puede ser reflejo del cumplimiento de estrategias orientadas a ofrecer productos de buena calidad.

Por otro lado, un 12.3% de los encuestados tienen una opinión neutral, lo que puede reflejar clientes que consideran la calidad de los productos aceptable pero sobresaliente. Este segmento puede estar compuesto por clientes que no han tenido experiencias negativas, pero que tampoco han identificado elementos diferenciadores que destaquen la calidad de los productos frente a la competencia.

Además, una proporción pequeña de los encuestados se muestran insatisfechos con un 2.7% que se declara nada satisfecho y un 2.5% que está poco satisfecho. Aunque estos porcentajes son bajos, reflejan que existen áreas de mejora en las cuales algunos clientes podrían estar encontrando deficiencias en la calidad de ciertos productos o en su percepción general.

En la Tabla N°13, se muestran los niveles de satisfacción de los clientes respecto al precio de los productos en los supermercados analizados, en comparación con la competencia.

	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	209	57.3%
Neutral	100	27.4%
Muy satisfecho	41	11.2%
Poco satisfecho	13	3.6%
Nada satisfecho	2	0.5%

Fuente: Elaboración propia. Octubre. 2024

La mayoría de los clientes tienen una percepción positiva, con un 57.3% que se declara satisfecho y un 11.2% que afirma estar muy satisfecho. Estos resultados sugieren que la política de precios está logrando cumplir con las expectativas de más de la mitad de los consumidores, lo que podría estar relacionado con precios competitivos en productos clave.

Un cliente expresó durante las entrevistas:

“Considero que los precios son bastante competitivos en comparación con otros supermercados. Siempre estoy comprando, y este supermercado tiende a tener precios más bajos en muy productos.” (Julio Cesar, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

De acuerdo con Pérez Rodríguez (2010), el precio es un elemento que ejerce una gran influencia en el cliente a la hora de adquirir un producto. En este contexto, los resultados reflejan que los supermercados han logrado captar la atención de los consumidores a través de estrategias de precios que responden a sus expectativas.

Por otro lado, el 27.4% de los encuestados mantiene una opinión neutral, indicando que este grupo no percibe los precios como particularmente destacados ni como una ventaja competitiva frente a otros supermercados.

Finalmente, un pequeño porcentaje muestra insatisfacción, con un 3.6% que se declara poco satisfecho y un 0.5% que está nada satisfecho. Aunque minoritario, este grupo destaca la necesidad de seguir monitoreando los precios.

En la Tabla N°14, se presentan los niveles de satisfacción de los encuestados sobre las

	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	166	45.5%
Neutral	140	38.4%
Poco satisfecho	35	9.6%
Muy satisfecho	17	4.7%
Nada satisfecho	7	1.9%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

promociones que ofrecen los supermercados analizados. Los resultados reflejan que el 45% de los encuestados se declaran satisfechos, mientras que un 4.7% está muy satisfecho. Esto sugiere que una proporción significativa de los clientes percibe positivamente las promociones.,

considerándolas como un elemento que mejora su experiencia de compra.

Sin embargo, un 38.4% de los encuestados se mantiene neutral, lo que indica que, para este grupo, las promociones no son particularmente atractivas o no logran destacar frente a sus expectativas. Este segmento podría estar compuesto por clientes que no ven beneficio significativo en las ofertas actuales o que consideran que estas no están alineadas con sus necesidades.

Por otro lado, un 9.6% de los encuestados se expresó poco satisfecho y un 1.9% se declaró nada satisfecho, estos datos reflejan un grupo de consumidores para quienes las promociones no cumplen con sus expectativas o no generan el impacto deseado en su decisión de compra.

En la Tabla N°15, se presentan los niveles de satisfacción en cuanto a los descuentos, estos resultados son ligeramente más favorables en comparación con las promociones, con un 47.7% de encuestados satisfechos y un 8.7% muy satisfechos. Estos porcentajes muestran que los descuentos tienen una percepción ligeramente más positiva en comparación con las promociones. La proporción de opiniones neutrales es del 33.2%, sugiriendo que los descuentos no son sobresalientes para este segmento.

	Frecuencia	Porcentaje
Nada satisfecho	6	1.6%
Poco satisfecho	33	9.0%
Neutral	121	33.2%
Satisfecho	174	47.7%
Muy satisfecho	31	8.5%

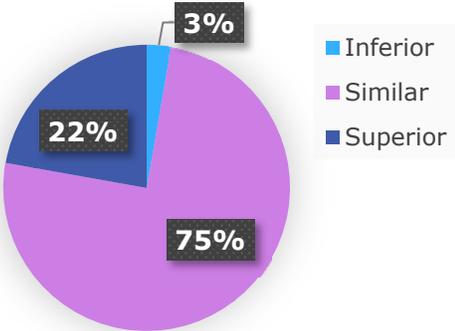
Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Sin embargo, aún existe un 9% de clientes poco satisfechos y un 1.6% nada satisfechos, señalando mayores expectativas en los descuentos.

Al comparar los cuatro aspectos de satisfacción analizados en relación con la calidad, los precios, promociones y descuentos en los supermercados abordados en el estudio, podemos observar que: En primer lugar, la calidad de los productos tiene mayor satisfacción con un total de 82.4% de percepción positiva, lo que demuestra que este aspecto es bien valorado. Similarmente, la satisfacción con los precios presenta un 68.5% de encuestados, lo cual es un punto fuerte en comparación con la competencia.

Por otro lado, las promociones y descuentos, aunque genera satisfacción presentan niveles inferiores. Las promociones tienen un 50.2% de clientes satisfechos, mientras que los descuentos alcanzan el 56.2%. La menor satisfacción es estos aspectos sugiere que no son un beneficio percibido frecuentemente en las compras.

Figura N°16: Opinión sobre la calidad de los productos
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

En la Figura N°16, se muestra la percepción de los clientes sobre la calidad de los productos en los supermercados analizados. Un 75% de los clientes consideran que la calidad de los productos es similar a la de otros supermercados en Estelí. Este alto porcentaje refleja que los supermercados han logrado mantener un estándar competitivo en términos de calidad, cumpliendo con las expectativas generales de los consumidores. Como expresó un cliente:

“La calidad de los productos es similar a la de otros supermercados, pero tengo preferencia por este porque estoy familiarizado con sus productos.” (José Vicente Alfaro, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Por otro lado, un 22% de los encuestados opina que la calidad de los productos es superior a la de la competencia. Este resultado resalta que una parte significativa de los clientes percibe un valor agregado en la calidad de los productos ofrecidos por su supermercado preferido. Esto podría estar relacionado con la selección de productos, la consistencia en la calidad o incluso el cuidado en la presentación. Un cliente afirmó:

“Tienen excelentes productos y no suelen tener productos de mala calidad. Eso es algo que valoro mucho, ya que no me gusta comprometerme con productos que no cumplen mis expectativas.” (Luis Fernando, cliente de supermercado Maxi Palí, 17 de octubre de 2024).

Finalmente, solo un 3% de los encuestados considera que la calidad de los productos es inferior. Lo que sugiere que, en general, aunque existen percepciones negativas, estas no afectan significativamente la imagen de los supermercados en cuanto a la calidad. Indicando que los supermercados han logrado establecerse de manera competitiva en el mercado.

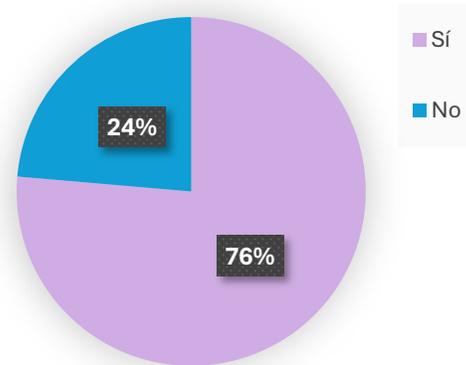
9.4.5. Fidelidad de clientes

En la Figura N°17, se presenta la percepción de fidelidad de los clientes hacia los supermercados evaluados en este estudio. La alta fidelidad reflejada en el 76% de los encuestados sugiere que los supermercados han logrado establecerse como una opción confiable para la mayoría de sus clientes. Esta lealtad puede estar vinculada no solo a factores tangibles como precios o calidad, sino también elementos intangibles como la familiaridad, la relación emocional y la satisfacción constante en sus experiencias de compras. Como lo expresan los clientes entrevistados:

“Sí, me considero un cliente fiel. Siempre que hago mis compras semanales, vengo aquí. La combinación de precios accesibles y la variedad de productos me hacen volver una y otra vez. Además, he creado un hábito de venir aquí, lo que también contribuye a mi lealtad.” (Rosita López, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

“Me considero cliente fiel a este supermercado desde el día que lo inauguraron. A pesar de que nunca he ganado un premio en sus actividades, mis amigos y yo somos clientes fieles. Es un lugar donde realmente me siento en casa.” (Lucia R, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Figura N°17: Se considera cliente fiel?
Universo: 365 encuestas



Por otro lado, el 24% de los encuestados que no manifiesta fidelidad destaca factores que podrían estar influenciando como comparaciones de precios o preferencias según sus necesidades específicas. Esta falta de fidelidad puede ser indicativa de una mayor sensibilidad hacia las ofertas de la competencia o de una percepción menos diferenciada entre los supermercados disponibles en el mercado de Estelí.

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

En la Tabla N°16, se muestran los aspectos específicos que motivan la fidelidad de los clientes hacia los supermercados analizados. La variedad de los productos, con un 31.7%, es el factor más valorado, lo que destaca la importancia de contar con una oferta amplia y diversa que responda a las necesidades y preferencias de los consumidores. Esto sugiere que la capacidad de satisfacer las diversas necesidades de los consumidores es esencial para fomentar la lealtad.

El precio, con un 24.5%, ocupa el segundo lugar, reflejando que los clientes valoran un equilibrio entre la variedad y precio al momento de decidir ser fieles a un supermercado.

Tabla N°16: Aspectos de fidelidad
Universo: 365 encuestas

	N	Porcentaje
Variedad de productos	190	31.7%
Precio	147	24.5%
Calidad de productos	120	20.0%
Atención al cliente	75	12.5%
Experiencia de compra	45	7.5%
Infraestructura	18	3.0%
Otros	4	0.7%

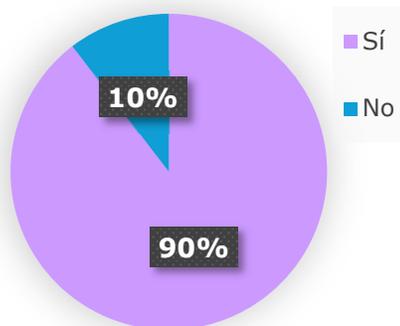
Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

La calidad de los productos se posiciona en tercer lugar, con un 20%, indicando que la percepción de la calidad sigue siendo un pilar clave para consolidar la lealtad de los clientes. Por otro lado, la atención al cliente con un 12.5%, y la experiencia de compra con un 7.5%, son factores relevantes, reflejando la importancia de brindar un servicio amable y una experiencia de cómoda y satisfactoria.

Finalmente, aunque en menor proporción, la infraestructura con 3% y otros aspectos adicionales como la ubicación y las ofertas con un 0.7% también influyen en la decisión de los clientes de permanecer fieles a un supermercado específico. Estos resultados evidencian que, aunque son menos determinantes, aspectos como la accesibilidad al establecimiento y las promociones específicas también pueden jugar un rol en la fidelidad de los clientes.

En la Figura N°18, se muestra el impacto que tiene el precio en la fidelidad de los clientes, presentando que el 90% de los encuestados considera que el precio de los productos es un factor determinante para su fidelidad hacia el supermercado, lo cual subraya la relevancia de mantener una política de precios competitiva para fortalecer la lealtad de los clientes. Esta percepción refuerza la idea de que los precios accesibles y justos contribuyen en la

Figura N°18: Impacto del precio en la fidelidad
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

satisfacción y retención de los consumidores.

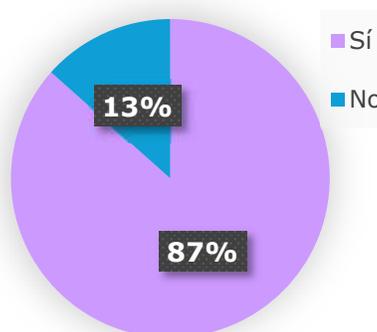
“Si soy cliente fiel, la verdad por los precios, porque, como nicaragüenses, sabemos que este supermercado es uno de los más accesibles y algunos precios son más cómodos para el bolsillo.” (JAT, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

Por otro lado, el 10% de los encuestados consideran que el precio no influye en su fidelidad, lo que sugiere que algunos clientes valoran otros factores, como la calidad, variedad de

productos o experiencia de compra. Esto indica que, aunque el precio es crucial, existen otras estrategias de comercialización que influye en la relación de los clientes con el supermercado.

En la Figura N°19, se muestra cómo la experiencia de compra influye en la fidelidad de los clientes hacia el supermercado que visitan. Un 87% de los encuestados afirma que una experiencia de compra satisfactoria contribuye directamente a su lealtad hacia el establecimiento. Este resultado resalta la que los consumidores no solo valoran los productos en sí, sino también el entorno y las interacciones durante el proceso de compra.

Figura N°19: Impacto de la experiencia de compra en la fidelidad
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Factores como la atención al cliente, la organización de los establecimientos y la disponibilidad de productos son cruciales para su fidelización.

Un cliente expresó:

“He estado viniendo aquí durante años y me siento conectada al lugar. Me gusta la idea de apoyar un negocio que forma parte de mi comunidad. Un lugar donde me siento bienvenido y tengo una buena experiencia de compras, eso es muy importante para mí.” (MLK, cliente de supermercado Del Hogar, 02 de octubre de 2024).

Por otro lado, el 13% de los encuestados considera que la experiencia de compra no influye en su fidelidad. Este segmento podría estar compuesto por consumidores que priorizan otros factores como el precio o la ubicación, indicando que, aunque relevante para la mayoría, la experiencia de compra no es un factor universalmente decisivo.

Al comparar ambos resultados se releva que tanto el precio como la experiencia de compra son factores críticos en la fidelización de los clientes hacia los supermercados de Estelí.

“Un factor clave a mi fidelidad es definitivamente los precios, también la experiencia de compra, aunque no siempre es perfecta.” (Julio Cesar, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

Esto sugiere que, aunque el precio actúa como un elemento decisivo en la percepción de valor, la calidad del proceso de compra complementa y refuerza la decisión de los consumidores de permanecer leales. Los resultados destacan que ambos aspectos (el precio y la experiencia de compra) son factores clave que los clientes consideran al evaluar su relación con los supermercados.

En la Tabla N°17, se presentan los aspectos más negativos que limitan la fidelización de los clientes hacia los supermercados analizados en este estudio. El aspecto más considerado, con un 26%, es la existencia de filas muy largas, lo que sugiere que la eficiencia en el servicio al cliente es una para los consumidores. Las largas filas pueden generar frustración y disminuir la satisfacción general de la experiencia de compras.

Tabla N°17: Limitantes de la fidelización
Universo: 365 encuestas

	N	Porcentaje
Filas muy largas	141	26.0%
Instalaciones sucias	109	20.1%
Mala atención del personal	107	19.7%
Poca publicidad en redes sociales	80	14.7%
No tienen los productos que busco	38	7.0%
No hay parqueo	35	6.4%
Alto precio	19	3.5%
Otros	14	2.6%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

La mala atención del personal, también se identifica como un factor negativo, con un 19.7%. Esto indica que la calidad del servicio es crucial para mantener la lealtad de los clientes, ya que una atención deficiente puede llevar a una percepción negativa del supermercado.

“He tenido algunas experiencias que me han dejado con un sabor agrisado en la atención al cliente. Por un lado, he tenido visitas donde el personal ha sido amable y me ha ayudado, pero otras ocasiones en las que me he sentido incómodo por las actitudes. Creo que la atención al cliente debería ser más consistente.” (Julio Cesar, cliente de supermercado Palí, 18 de octubre de 2024).

Además, un 20% de los encuestados señalan que las instalaciones sucias afectan su experiencia de compra y es un limitante para su fidelización, lo que destaca la importancia de mantener un ambiente limpio y agradable para los consumidores. La falta de publicidad en redes sociales, mencionada por un 14.7%, también se percibe como una limitante para la fidelización, ya que reduce la visibilidad y la comunicación efectiva con los clientes.

Otros factores como no tener los productos que buscan con un 7%, la falta de parqueo con 6.4% y otros aspectos adicionales con un 2.6% como el mal mantenimiento del área de carnes, la falta de automatización, desorganización de los productos y mal aprovechamiento del espacio, también son considerados negativos y limitantes para su fidelización, aunque en menor medida, son igualmente importantes. La atención a estas áreas de mejorar puede contribuir a fortalecer la relación entre los supermercados y sus clientes.

En la Tabla N°18, se detallan los aspectos que los encuestados consideran que los supermercados podrían mejorar para atraer más clientes. La rapidez en las cajas es el aspecto más mencionado, con un 23.5%, indicando que los consumidores valoran la eficiencia en el proceso de pago. Esto sugiere que la optimización del proceso y la reducción de tiempos de espera es fundamental para mejorar la experiencia general de compra.

	N	Porcentaje
Rapidez en las cajas	148	23.5%
Descuentos y promociones	116	18.4%
Limpieza del establecimiento	115	18.3%
Buena atención del personal	114	18.1%
Publicidad	49	7.8%
Productos de calidad	37	5.9%
Precios	29	4.6%
Mayor presencia en redes sociales	18	2.9%
Otros	4	0.6%

Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

“Debe ser un poco más atentos en el aspecto del tiempo, las cajas siempre están cerradas y solamente atiende una, cuando podrían estar atendiendo las tres. Así mejoraríamos en el tiempo de espera.” (HNVR, cliente de supermercado Maxi Palí, 17 de octubre de 2024).

La atención del personal es un factor importante, con un 18.1%. Un servicio al cliente excepcional puede ser diferenciador en la fidelización. Además, la limpieza del establecimiento, con un 18.3% resalta la necesidad de los clientes por realizar sus compras en un ambiente agradable.

Asimismo, las promociones y descuentos son otro aspecto relevante que los clientes creen podrían mejorar, con un 18.4%. Esto indica que los clientes están en búsqueda de ofertas más atractivas que puedan motivar su decisión de compra.

Por otro lado, con un 5.9% se señala la mejora en la calidad de los productos, mientras que un 4.6% considera que los precios también podrían mejorar. La publicidad y una mayor presencia en redes sociales, aunque mencionadas, tienen bajos porcentajes con un 7.8% y 2.9% respectivamente.

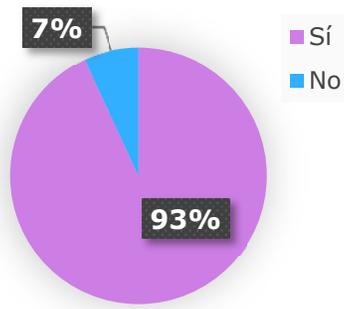
Al comparar los aspectos negativos que limitan la fidelización de los clientes con las áreas de mejora identificadas, se evidencia una conexión clara entre la experiencia de compra y la lealtad hacia los supermercados. Por un lado, la mala atención al personal y las largas filas son las principales limitantes para la fidelización, mientras que la rapidez en las cajas y la buena atención del personal emergen como aspectos clave a mejorar, lo que sugiere que estos aspectos podrían mejorar significativamente la satisfacción del cliente. Además, la limpieza del establecimiento también se destaca como un área que si se mejora podría mitigar aspectos negativos como las instalaciones sucias.

En conjunto estos resultados sugieren que los supermercados, al abordar estas áreas de mejora, no solo pueden reducir aspectos negativos que afectan la lealtad, sino también consolidar una relación más sólida y positiva con sus consumidores.

En la Figura N°20, se muestra la disposición de los clientes encuestados a recomendar el supermercado que visitan, basada en su experiencia de compra. Los resultados reflejan que un 93% afirmó que sí lo recomendaría, mientras un 7% respondió negativamente. Este alto porcentaje de recomendación refleja una alta satisfacción entre los clientes, lo que sugiere

que la experiencia de compra en estos supermercados cumple con las expectativas de los consumidores.

Figura N°20: Recomendaría el supermercado
Universo: 365 encuestas



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2024

Según Kotler y Armstrong (2013), los consumidores satisfechos empiezan a hablar positivamente sobre una marca que utilizan, debido a la satisfacción experimentada en una experiencia positiva. Este principio se ve reflejado en las declaraciones de los clientes:

“He recomendado este supermercado a mi familia y amigos porque los productos valen la pena, y siempre hay un buen servicio.” (Lucia R, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Por otro lado, el pequeño porcentaje de encuestados que no recomendaría el supermercado resalta la existencia de áreas de mejora específicas. Aunque representan a la mayoría, sus opiniones podrían estar vinculadas a factores como experiencias negativas en atención, insatisfacción con los productos o expectativas no cumplidas.

9.4.6. Prueba de hipótesis

Ha. El precio de los productos incide en que los clientes sean fieles a los supermercados.

H0. El precio de los productos no incide en que los clientes sean fieles a los supermercados.

Tabla N°19: Tabla cruzada

		¿Se considera un cliente fiel a este supermercado?			
		Sí	No	Total	
¿Considera que el precio de los productos incide para que usted sea un cliente fiel a este supermercado?	Sí	Recuento	266	60	326
		% del total	73.1%	16.5%	89.6%
	No	Recuento	12	26	38
		% del total	3.3%	7.1%	10.4%
Total	Recuento	278	86	364	
	% del total	76.4%	23.6%	100.0%	

Nivel de significancia: 5%

Valor de prueba:

Chi cuadrado < 0.001

Comparación de p y α :

p -valor = 0.001 < α = 0.05

Decisión (rechazo H0 ya p -valor que < α)

Se rechaza H0

Tabla N°20: Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	47.182 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	44.451	1	<.001
N de casos válidos	364		

La prueba de Asociación de Phi aportó las evidencias estadísticas con un valor de $p < 0.001$, que es “menor” que el nivel crítico de comparación $\alpha = 0.05$. Esto indica que la prueba de los productos (asociación de Phi), demuestra que *existe* una correlación significativa entre el precio de los productos y la fidelización de clientes.

Tabla N°21: Asociación Phi

	Valor	Sig.
Nominal por Nominal Phi	.360	<.001 ^c
N de casos válidos	364	

En consecuencia, se concluye que el precio de los productos incide en la decisión de los clientes de permanecer fieles a los supermercados abordados en

este estudio. Los resultados apoyan la hipótesis alternativa (Ha).

Ha. Una buena experiencia de compra incide en la fidelización de los clientes en los supermercados.

H0. Una buena experiencia de compra no incide en la fidelización de los clientes en los supermercados.

Tabla N°22: Tablas cruzadas

		¿Se considera un cliente fiel a este supermercado?		Total	
		Sí	No		
En su opinión, ¿Una buena experiencia de compra influye para su fidelización en este supermercado?	Sí	Recuento	252	63	315
		% del total	69.2%	17.3%	86.5%
	No	Recuento	26	23	49
		% del total	7.1%	6.3%	13.5%
Total		Recuento	278	86	364
		% del total	76.4%	23.6%	100.0%

Nivel de significancia: 5%

Valor de prueba:

Chi cuadrado < 0.001

Comparación de p y α :

p -valor = <0.001 < α = 0.05

Decisión (rechazo H0 ya p -valor que < α)

Se rechaza H0

	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	17.054 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad ^b	15.594	1	<.001
N de casos válidos	364		

La prueba de Asociación de Phi proporciona evidencias estadísticas con un valor de p < 0.001, que es “menor” que el nivel crítico de comparación α = 0.05. Esto indica que *existe* una correlación significativa entre la experiencia de compra y la fidelización de clientes.

	Valor	Sig.
Nominal por Nominal Phi	.216	<.001 ^c
N de casos válidos	364	

En consecuencia, se afirma que una buena experiencia de compra incide en la decisión de los clientes de mantener su fidelización a los supermercados

abordados en este estudio. Los resultados respaldan la hipótesis alternativa (Ha), indicando que la satisfacción del cliente en el proceso de compra es un factor determinante para su fidelización.

9.5. Propuestas de estrategias de comercialización para fortalecer la fidelización de los clientes en los principales supermercados de Estelí.

9.5.1. Análisis PESTEL

Del macroentorno en las estrategias de comercialización de los supermercados de Estelí.

Políticos	Económicos	Socioculturales
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad política • Políticas comerciales y tributarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Remesas • Dependencia de importaciones • Aumento de los impuestos • Inflación 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en hábitos de consumo • Demografía • Preferencias locales
Tecnológicos	Ecológicos	Legales
<ul style="list-style-type: none"> • Innovación tecnológica • Automatización 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios climáticos • Regulación ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglas sanitarias • Propiedad intelectual • Licencias y permisos

Factor		Descripción	Plazo			Impacto	FODA
			Corto plazo (1 mes)	Mediano plazo (1 a 3 años)	Largo plazo (Mas de 3 años)		
Político	Estabilidad política	Mantener un entorno político estable y funcional facilita la operabilidad de los supermercados			X	Positivo	Oportunidad
	Políticas comerciales y tributarias	Los cambios en las normativas de comercio afectan los costos de los supermercados y su capacidad de competir		X		Negativo	Amenaza
Económico	Remesas	El aumento en las remesas tiene un impacto en los comportamientos de compra	X			Positivo	Oportunidad
	Inflación	La elevación de los precios afecta el poder de compra de los consumidores	X			Negativo	Amenaza
	Impuestos de importación	Esto ocasiona el aumento del precio de los productos		X		Negativo	Amenaza
Social	Cambios en hábitos de consumo	Crea la necesidad de que los supermercados ajusten sus ofertas para satisfacer estas demandas	X			Positivo	Oportunidad
	Demografía	La estructura demográfica afecta la demanda de los productos		X		Positivo	Oportunidad
Tecnológico	Innovación tecnológica	La tecnología va en aumento y la implementación de estos avances puede mejorar la experiencia de compra	X			Positivo	Oportunidad
	Automatización	La implementación de sistemas automatizados puede reducir costos y aumentar la eficiencia operativa		X		Positivo	Oportunidad
Ambiental	Cambios climáticos	Fenómenos naturales que afectan la producción alimentos frescos y disponibilidad de productos	X			Negativo	Amenaza
	Regulación ambiental	Las normativas que buscan reducir el uso de plásticos y promover prácticas más sostenibles		X		Negativo	Amenaza
Legal	Reglas sanitarias	El cumplimiento de normativas de higiene y seguridad son clave para mantener la confianza del consumidor y evitar sanciones	X			Positivo	Oportunidad
	Licencias y permisos	Los permisos de operación son esenciales para el funcionamiento legal de los establecimientos		X		Positivo	Oportunidad

9.5.2. Análisis FODA

9.5.2.1. Supermercado Palí

Tabla N°25: Matriz FODA Supermercado Palí

Matriz Foda	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- Años de experiencia en el mercado.- Cadena internacional de supermercado.- Ubicación céntrica y estratégica.- Precios competitivos y favorables para el consumidor.- Descuentos permanentes.- Automatización de procesos.- Posicionamiento en el mercado.- Diversificación de líneas de productos.- Alianza con los diferentes bancos.- Precios bajos generando mayor demanda.- Ofrece productos de primera necesidad.- Alianzas con empresas para bonos navideños.	<ul style="list-style-type: none">- Aumento en el porcentaje de remesas recibidas en el país.- Mayor poder adquisitivo de la población.- Asociaciones con productores locales para compra de productos frescos y de calidad.- Presentan precios más bajos que la competencia.- Cambios en los hábitos de consumo.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">- Falta de asesores en la atención al cliente.- Rotación de empleados.- Problemas en el cuarto frío.- Deficiente capacitación continua del personal.	<ul style="list-style-type: none">- Competencia.- Cambios en las políticas comerciales y tributarias.- Aumento en los costos de importación de productos.

9.5.2.2. Supermercado Del Hogar

Tabla N°26: Matriz FODA Supermercado Del Hogar

Matriz Foda	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- Relación cercana con los clientes.- Buenas relaciones con los proveedores.- Ubicación céntrica.- Fidelización de sus clientes.- Ambiente familiar y local.- Atención personalizada.	<ul style="list-style-type: none">- Incremento de remesas y mayor poder adquisitivo.- Cambios en los hábitos de consumo.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">- Falta de beneficios para clientes fieles.- Carencia de capacitación constante del personal.- Falta de merchandising efectivo.- Escasez de promociones y descuentos.- Precios altos.- Reducción del espacio del supermercado.- Poca diversificación de productos.- Reducción de calidad.- Escasa presencia de productos frescos de calidad.	<ul style="list-style-type: none">- Competencia.- Cambios en las políticas comerciales y tributarias.

9.5.2.3. Supermercado Las Segovias

Tabla N°27: Matriz FODA Supermercado Las Segovias

MATRIZ FODA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Oferta variada de productos (locales y extranjeros). - Larga trayectoria en el mercado. - Fuerte identidad como “El supermercado del pueblo”. - Clientes fidelizados. - Ubicación estratégica. - Amplia cartera de crédito. - Alianza con empresas y ONG para entrega de bonos. - Alquiler de góndolas. - Presencia permanente de impulsadoras de las diferentes casas comerciales. - Promociones en el punto de venta. - Venta de productos de emprendedores locales y nacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Remesas en aumento. - Mayores fuentes de empleo. - Cambios en los hábitos de consumo.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Deficiencia en la automatización de procesos. - Instalaciones desaprovechadas (2da planta). - No hay espacio de estacionamiento. - Problemas de conservación en productos perecederos y cuarto frío. - Merchandising limitado. - Desactualización en la tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia. - Cambios en las políticas comerciales y tributarias.

9.5.3. Propuesta de estrategias de comercialización para la fidelización de los clientes en función a sus características individuales

9.5.3.1. Supermercado Palí

Estrategia 1: Mantenimiento del área de perecederos y cuarto frío.

Objetivo general: Mantener un ambiente adecuado en el área de productos perecederos y el cuarto frío, asegurando la calidad de los productos y eliminando olores desagradables, para una experiencia de compra óptima.

Actividades:

1. Establecimiento de un programa de revisión y mantenimiento regular del cuarto frío y el área de perecederos, que incluya limpieza profunda y verificación de la temperatura adecuada.
2. Inspecciones diarias para identificar productos vencidos o en mal estado y su retiro inmediato.
3. Capacitación del personal en el manejo adecuado de productos perecederos y condiciones óptimas del cuarto frío.
4. Monitoreo constante de condiciones en estas áreas.

Estrategia 2: Especialización del personal en áreas clave

Objetivo: Mejorar la atención al cliente y la experiencia de compra mediante la capacitación de personal especializado que pueda ofrecer asesoría detallada.

Actividades:

1. Desarrollo de un programa de capacitación técnica continua para ofrecer asesoría experta a los clientes.
2. Establecimiento de un equipo de asesores de productos especializados para que estén siempre disponibles para atender a los clientes.

3. Ubicación visible de los asesores especializados en sus áreas para fácil identificación.
4. Creación de procedimientos específico para la atención y asesoría al cliente en estas áreas.

9.5.3.2.Supermercado Del Hogar

Estrategia 1: Programa de beneficios exclusivos para clientes fieles.

Objetivo general: Fomentar la lealtad y la frecuencia de compra mediante la implementación de un programa de beneficios exclusivos, diseñado para beneficio a los clientes que visitan regularmente el supermercado.

Actividades:

1. Desarrollo de un programa de recompensas exclusivas.
2. Segmentación de clientes que frecuentan el supermercado.
3. Promociones especiales en productos seleccionados para clientes, incentivando así las compras recurrentes.
4. Mantener comunicación proactiva sobre los beneficios exclusivos a clientes recurrentes.

Estrategia 2: Mejora en la atención al cliente.

Objetivo general: Elevar la calidad del servicio al cliente para la mejora de su experiencia de compra.

Actividades:

1. Implementación de un plan de capacitación regular que incluya atención al cliente, conocimiento de productos y técnicas de ventas.
2. Evaluaciones periódicas en el desempeño.
3. Retroalimentación constructiva.
4. Incentivos para el personal que demuestre un excelente servicio al cliente.
5. Implementación de encuestas de satisfacción al cliente.

Estrategia 3: Rediseño del espacio

Objetivo general: Mejorar la organización del espacio en tienda para una experiencia de compra más satisfactoria.

Actividades:

1. Organización de estantes para categorizar los productos.
2. Uso estratégico de estantes para maximizar la visibilidad de productos.
3. Señalización de promociones y productos nuevos.

9.5.3.3. Supermercado Las Segovias

Estrategia 1: Implementación de un nuevo modelo de negocio con emprendedores en el espacio del segundo piso.

Objetivo general: Transformar el segundo piso en un espacio moderno y atractivo que permita a emprendedores exhibir sus productos.

Actividades:

1. Rediseño del segundo piso en un área atractiva y moderna que permita espacios de exhibición y venta de productos.
2. Selección de emprendedores locales para exhibir sus productos.
3. Promoción del nuevo espacio y la nueva variedad de productos.
4. Desarrollo de ofertas de lanzamiento y promociones especiales.

Estrategia 3: Optimización del área de perecederos.

Objetivo general: Mejorar la calidad y frescura de los productos perecederos mediante la optimización del área de almacenamiento.

Actividades:

1. Evaluación de la efectividad de los equipos de conservación actuales.
2. Diseño de un cuarto frío dedicado para el almacenamiento de carnes, pescados y otros productos perecederos.
3. Ampliación del área de productos perecederos para incluir secciones con temperatura controlada, asegurando el almacenamiento adecuado.
4. Instalación de equipos de refrigeración modernos y eficientes.
5. Capacitación del personal sobre el mantenimiento y mejores prácticas en el manejo y conservación de productos perecederos.
6. Monitoreo de la temperatura y calidad de los productos perecederos en tiempo real.
7. Revisión y control del inventario de productos perecederos que incluya rotación de productos.

10. Conclusiones

A lo largo de esta investigación, se han analizado las estrategias de comercialización implementadas por tres supermercados de la ciudad de Estelí, con un enfoque particular en su impacto sobre la fidelización de los clientes. Se ha examinado la efectividad de estas estrategias mediante encuestas a clientes, entrevistas con el personal de los supermercados, y el análisis de los datos obtenidos. Con base en estos hallazgos, se ha llegado a la conclusión:

- Los supermercados estudiados, aunque comparten políticas comunes, implementan estrategias de comercialización diferenciadas que responden a las necesidades específicas de sus clientes y a sus fortalezas individuales. Estas estrategias, como precios, promociones, servicio al cliente, introducción de productos y captación de clientes, les permiten mantener y fortalecer relaciones duraderas con su mercado. Este enfoque, centrado en lo que los hace únicos y en las expectativas de los consumidores locales, contribuye significativamente a consolidar la lealtad de los clientes.
- Del Hogar destaca por su atención personalizada, Maxi Palí se enfoca en descuentos frecuentes, y Las Segovias prioriza la cercanía con la comunidad, adaptando cada uno de estos sus supermercados sus políticas a las características particulares de su clientela.
- Los supermercados han demostrado que la organización adecuada del personal tiene un impacto directo en la implementación de estrategias de comercialización y su efectividad. Factores como los salarios, un buen ambiente laboral y beneficios adecuados son esenciales para aumentar la motivación del personal y fortalecer su compromiso, lo que se traduce en una atención al cliente más dedicada, contribuyendo directamente a la fidelización. Además, la capacitación continua y una comunicación interna fluida son claves para asegurar que las estrategias sean ejecutadas de manera coherente y efectiva.
- Los clientes perciben en su mayoría de manera positiva las estrategias de comercialización diferenciadas implementadas por cada supermercado, destacando especialmente aquellas relacionadas con precios competitivos, promociones frecuentes y

la calidad en la experiencia de compra. Estas percepciones impactan directamente en la fidelización y preferencia de los consumidores.

- Según los resultados obtenidos de los datos recolectados, se acepta la hipótesis de que las estrategias de comercialización implementadas por los supermercados de Estelí, como la experiencia de compra y el precio de los productos, inciden en la fidelización de los clientes. Con un nivel de significancia de 0.001, los datos demuestran que estas estrategias tienen un impacto positivo y significativo en la preferencia y lealtad de los consumidores hacia los supermercados abordados en este estudio.

11. Recomendaciones

A los gerentes y propietarios:

- Fortalecer la capacitación continua del personal en áreas clave como la atención al cliente, el manejo adecuado de los productos y el conocimiento de las líneas de productos.
- Implementar promociones y descuentos para la fidelización de clientes.
- Crear un ambiente laboral óptimo para la motivación del personal y mejor desempeño.
- Poner en prácticas las estrategias propuestas en la investigación para la mejora de la capacidad de fidelización de los clientes.
- Realizar encuestas de manera periódica para conocer las opiniones de sus consumidores e identificar áreas de mejora.

A los clientes:

- Participar activamente en las encuestas de satisfacción y compartir sus opiniones sobre el servicio y los productos con los supermercados para permitir mejorar.

A los estudiantes:

- Aprovechar las oportunidades y conocimientos que les brinda la universidad para su futuro profesional.
- A continuar desarrollando investigaciones aplicadas que permitan vincular la teoría y la práctica, y profundizando estudios de mercado y evaluación de estrategias de comercialización y fidelización.

Centro Universitario Regional de Estelí:

- Que continúen formando profesionales de calidad, con habilidades prácticas y teóricas que puedan contribuir al desarrollo del sector empresarial local.

12. Referencias Bibliográficas

- Breña Arrasco, M. A., & Galarza Napan, K. (2023). Análisis de la influencia del marketing de supermercados de Lima Metropolitana en la fidelización de clientes que se encuentren en un rango de edad de 18 a 40 años en el periodo 2015-2020. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. Lima, Perú: Universidad de Lima.
- Vega Valdivia, J. A. (2023). Estrategias de crecimiento comercial para el Supermercado Ahorra Mas del cantón Tena. Instituto Superior Tecnológico Tena, Tecnología Superior en Administración. Tena, Ecuador: Instituto Superior Tecnológico Tena.
- Chamochumbi Muñante, T. M., & Villarreal Carranza, L. M. (2022). Estudio de las estrategias del marketing digital y su influencia en la fidelización de los consumidores que realizan compras en supermercados online en Lima Metropolitana. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. Lima, Perú: Universidad de Lima.
- Villacís Pérez, J. A. (2018). Diseño de estrategias de comercialización para Red Market Supermercados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Durán Badilla, J. C. (2018). Análisis del impacto correlacional de la apertura de tiendas Maxi Palí en la conducta de compra del consumidor final, en el Área Metropolitana durante el tercer cuatrimestre del 2018. Universidad Latina de Costa Rica, Facultad de Ciencias Empresariales. Heredia, Costa Rica: Universidad Latina de Costa Rica.
- Gúzman Sequeira, C. S., & Sequeira, L. J. (2022). Nivel de satisfacción de los clientes en los supermercados. Facultad Regional Multidisciplinaria de Chontales Cornelio Silva Argüello, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Chontales, Nicaragua: UNAN - Managua.
- Avellán Sánchez, M. L. (2021). Análisis de la influencia del neuromarketing en las decisiones de compra de consumidores de supermercado Hiper La Colonia de Managua, Nicaragua al tercer cuatrimestre del 2021. Universidad Latina de Costa Rica, Facultad de Ciencias Administrativas y Hospitalarias. Heredia, Costa Rica: Universidad Latina de Costa Rica.
- Martínez Espinoza, E. L., Ruiz Caballero, C. F., & Moncada López, C. E. (2019). Estrategias de comercialización implementada por Tacos Mario para su posicionamiento empresarial en los municipios de Estelí, Condega, Jalapa y Ocotal 2017 -2018. Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM - Estelí, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí, Nicaragua: UNAN - Managua.
- Blandón Ráudez, W., & Rugama Flores, B. R. (2021). Gestión del servicio al cliente en el supermercado Las Segovias en la ciudad de Estelí en el año 2020. Facultad Regional

Multidisciplinaria, FAREM-Estelí, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí, Nicaragua: UNAN - Managua.

Ruiz Castro, K. S., Peralta Merlo, G. F., & López Iglesias, F. Y. (2020). Estrategias de comercialización de la empresa familiar CONSTRUNICA con respecto a empresas similares de la ciudad de Estelí, periodo 2018-2019. Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí, Nicaragua: UNAN - Managua.

García Pastrán, A. D., Rayo Ruíz, A., & Urrutia Benavides, B. D. (2017). Gestión administrativa en la toma de decisiones de la empresa familiar Supermercado Del Hogar de Estelí, año 2017. Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí, Nicaragua: UNAN - Managua.

López Ruiz, E., Valdivia González, I., & Gutiérrez Rayo, B. (2017). La influencia del Merchandising en las ventas de supermercados Las Segovias y La Colonia. Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí, Nicaragua: UNAN - Managua.

Benavides Escorcía, Y. L., Ponce Andrade, A. N., & Lanuza Benavides, B. M. (2017). Elementos competitivos del supermercado "Las Segovias" de la ciudad de Estelí en el año 2016. Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí, Nicaragua: UNAN - Managua.

Aguagallo Pacha, S. C. (2019). Estudio de factibilidad para la creación de un supermercado en el Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena. Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.

Torres Gastelú, C. A. (2013). La participación de las grandes cadenas de supermercados en las redes de comercialización de los pequeños productores. En V. M. Gerardo, A. Arras Vota, O. Hernández Rodríguez, J. López Díaz, R. Gortari Rabiela, M. Santos, . . . P. Loret de Mola, Nueva Antropología: Redes y recursos culturales ante el mercado global (1ra Edición ed., Vol. XXV, pág. 250). México D.F, México: Instituto Nacional de Antropología e Historia.

Castro Carvajal, J. A. (2010). Investigación de mercado sobre la viabilidad de la estrategia "Supermercado en Casa" para bienes de consumo básico, dirigida al consumidor de Estrato 4, 5 y 6 en Bogotá D.C. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Bravo Sanchez, M. M., & Guevara Goicochea, E. (2022). Instalación de un supermercado "La Alianza" S.A.C. en la provincia de Cutervo, Región Cajamarca en el año 2022. Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Peruano de Ciencias Empresariales "IPCE". Cutervo-Cajamarca, Perú: Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Peruano de Ciencias Empresariales "IPCE".

- Romero Mera, B. O. (2015). Estudio de la presencia de cadenas de supermercados y su incidencia en el desarrollo de micromercados en el sector El Condado; año 2015. Universidad Internacional SEK, Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas. Quito, Ecuador: Universidad Internacional SEK.
- Galván Uyaguari, J. E. (2017). Reingeniería de procesos para el supermercado "Galtor de la ciudad de Loja". Universidad Nacional de Loja, Departamento de Administración de Empresas. Loja, Ecuador: Universidad Nacional de Loja.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2018). Manual 5: El mercado y la comercialización (Primera ed.). (IICA, Ed.) San José, San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Ruiz Escribano, G., Criado Alcaraz, J., & Merino Fuentes, M. (2014). Políticas de marketing (2da Edición ed.). (M. J. López Raso, Ed.) Madrid, Madrid, España: Paraninfo.
- Vergara Cortina, N. (2012). Marketing y Comercialización Internacional. Bogotá, Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. J. (2012). Administración estratégica; teoría y casos (18va Edición ed.). México D.F., México: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Moya, P. I. (2015). Introducción a la mercadotecnia (1ra Edición ed.). (P. I. Moya Espinosa, Ed.) Tunja, Bocayá, Colombia: Editorial UPTC.
- Iraheta, R. M. (2015). Estrategias de comercialización de productos de limpieza para la empresa SERVIQUIM S.A. de C.V. Universidad Tecnológica de El Salvador, Facultad de Ciencias Empresariales. San Salvador, El Salvador: Universidad Tecnológica de El Salvador.
- Arechavaleta Vázquez, E. F. (2015). Estrategias de Comercialización. En M. E. Ramírez Ortiz, & M. E. Ramírez Ortiz (Ed.), Tendencias de Innovación en la Ingeniería de Alimentos (1ra edición ed., pág. 287). Barcelona, Barcelona, España: OmniaScience (Omnia Publisher SL).
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2017). Manual de facilitadores de procesos de innovación comercial. (L. D'Attoma, Ed.) Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Grados, J. (2014). Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal (4ta Edición ed.). México D.F, Distrito Federal, México: Editorial El Manual Moderno, S.A.
- Aguilar Leiva, M. J., Carranza Mercado, N. I., & González Vega, D. L. (2018). Gestión del talento humano. UNAN - Managua, Departamento de Administración de Empresas. Managua, Nicaragua: UNAN - Managua.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ra Edición ed.). (R. Del Bosque Alayón, Ed., & P. Mascaró Sacristán, Trad.) Ciudad de México, Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Molinari, G., Alfonso, A., & Scaramellini, N. (2018). *Las áreas funciones en las organizaciones: Particularidades en la organizaciones turísticas* (1ra Edición ed.). La Plata, Buenos Aires, Argentina: Editorial de la Universidad de La Plata.
- Hernández, A., Dickinson, Y., Sablón, N., & Ruíz, M. (2019). *La Administración de las relaciones con los clientes*. (D. Zavala Reyes, Ed.) Portoviejo, Manabí, Ecuador: Ediciones UTM - Universidad Técnica de Manabí.
- Blanco García, C., Lobato Gómez, F., & Villagrà, F. (2013). *Comunicación y atención al cliente* (1ra Edición ed.). Madrid, Madrid, España: Macmillan Iberia, S.A.
- Pérez Rodríguez, M. D. (2010). *Fidelización de clientes* (2da Edición ed.). Málaga, España: Editorial ICB.
- Mesén Figueroa, V. (2011). *Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable*. En V. Mesén Figueroa, *Fidelización de clientes* (Vol. V, pág. 277). España: TEC Empresarial.
- Rivero Gutiérrez, L. (2003). *Factores de fidelización de clientes de operadores de telecomunicaciones en España*. Universidad Complutense de Madrid, Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Agüero Cobo, L. (2014). *Estrategia de fidelización de clientes*. Universidad de Cantabria, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Santander, España: Universidad de Cantabria.
- Valdivia García, J. A. (2023). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. (1ra Edición ed.). Málaga, España: IC Editorial.
- Murillo Moreno, L. (2018). *Fundamentos de Servicio al Cliente* (1ra Edición ed.). Bogotá D.C., Bogotá, Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Tschohl, J. (2018). *Servicio al Cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia* (12a Edición ed.). Miami, Florida, USA: Service Quality Institute Latin America.
- Castillejo, G. (2023). *Cómo medir la experiencia del cliente y del empleado: un enfoque integral* (1ra Edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Pluma Digital Ediciones.
- Schnarch Kirberg, A. (2011). *Marketing de fidelización: ¿cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana?* (1ra Edición ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14ta Edición ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing (14ta Edición ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Baena Paz, G. (2017). Metodología de la investigación (Tercera ed.). D.F., México D.F., México: Grupo Editorial Patria.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación (Sexta ed.). D.F., México D.F., México: McGraw Hill Interamericana Editores.
- Alcaldía de Estelí. (2024). Alcaldía de Estelí. Recuperado el 29 de Mayo de 2024, de Historia: https://alcaldiaesteli.gob.ni/?page_id=39
- Instituto Nicaragüense de Turismo. (2024). Mapa Nacional de Turismo. Recuperado el 29 de Mayo de 2024, de Municipio de Estelí: <https://www.mapanicaragua.com/municipio-esteli/>
- Font Fàbregas, J., & Pasadas Amo, S. (2016). Las encuestas de opinión (Primera ed.). Madrid, España: Editorial CSIC.
- García Dihigo, J. (2016). Metodología de la investigación para administradores (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Benavides Escorcía, Y. L., Ponce Andrade, A. N., & Lanuza Benavides, B. M. (2017). Elementos competitivos del supermercado "Las Segovias" de la ciudad de Estelí en el año 2016. UNAN-Managua. Facultad Regional Multidisciplinara FAREM - Estelí, Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí, Nicaragua: UNAN-Managua, FAREM-Estelí.
- Moya Espinosa, P. I. (2015). Introducción a la mercadotecnia (1ra Edición ed.). (P. I. Moya Espinosa, Ed.) Tunja, Bocayá, Colombia: Editorial UPTC.
- Sánchez Orochena, K. G. (2004). Análisis de la demanda para una empresa dedicada a la comercialización de equipo de cómputo. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing (14ta Edición ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos (5ta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Piscoya Vidaurre, M. F., & Cárdenas Castro, Y. N. (2022). Condiciones laborales del trabajo y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mórrope, Lambayeque, 2021. Universidad Tecnológica del Perú, Facultad de Administración y Negocios. Chiclayo: Universidad Tecnológica del Perú.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional (13ra Edición ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.

- Ministerio del Trabajo. (10 de Noviembre de 2024). MITRAB. Recuperado el Noviembre de 2024, de Salario mínimo: <http://www.mitrab.gob.ni/documentos/salario-minimo/Acta%20CNSM%202024.pdf/view>
- Gómez García, M., & Sequeira Narváez, M. L. (2015). Tendencias de consumo y factores determinantes del comportamiento del consumidor. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Departamento de Administración de Empresa. Managua, Nicaragua: UNAN - Managua.
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). Comportamiento del consumidor (10ma Edición ed.). Naucalpan de Juárez, México, México: Pearson Educación.
- Vallejo Chávez, L. M. (2016). Marketing en productos y servicios. Riobamaba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Lizano Flores, E., & Villegas Huamani, A. R. (2019). La satisfacción del cliente como indicador de calidad. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de negocios. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Espinoza Darce, M., & Saúl, L. (2017). Mezcla de marketing. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Facultad de Ciencias Económicas. Managua: UNAN - Managua.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos del Marketing (11ra edición ed.). México, México: Pearson Educación.
- Hernandez Rocha, D. E. (2020). Influencia del Marketing del servicio en el proceso de decisión de compra en el Supermercado La Colonia-Matagalpa, II Semestre del año 2020. Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas. Matagalpa, Nicaragua: UNAN - Managua.

13. Anexos

Anexo N°1: Encuesta a clientes

Encuesta dirigida a clientes de los supermercados en la ciudad de Estelí en el año 2024.

Estimado cliente:

Somos estudiantes de V año de la carrera de Administración de Empresas del CUR – Estelí.

Estamos realizando un estudio sobre las estrategias de comercialización en los supermercados de la ciudad de Estelí, con el objetivo de conocer su perspectiva, experiencia de compra y nivel de satisfacción. Sus respuestas nos ayudarán a identificar áreas de mejora y fortalecer la fidelización de los clientes en estos establecimientos.

I. Datos Generales del Cliente

1. Sexo: F _____ M _____

2. Edad (años):

Menor de 18 años _____ De 19 a 35 años _____ De 36 a 45 años _____ Más de 45 años _____

3. Nivel académico:

Primaria: _____ Secundaria: _____ Técnico: _____ Universidad: _____

Lee y escribe: _____

4. Estado civil:

Soltero _____ Casado _____ Acompañado _____ Divorciado _____ Viudo _____

5. Ingreso promedio mensual:

Menos de C\$ 8,000.00 _____ De C\$ 8,001.00 a C\$ 14,000.00 _____

De C\$ 14,001.00 a C\$ 20,000.00 _____ De C\$ 20,001 a más _____

II. Experiencia de Compra

6. ¿Cuánto tiempo lleva siendo cliente de este supermercado?

Menos de 6 meses: _____ De 6 meses a 1 año _____ De 1 a 3 años _____ De 4 a 6 años: _____
Más de 6 años _____

7. ¿Con qué frecuencia visita el supermercado?

Diariamente _____ Semanalmente _____ Quincenal _____ Mensual _____

8. ¿Cómo valora su nivel de satisfacción en su experiencia de compra en este supermercado?

Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Poco satisfecho	Nada satisfecho

9. ¿Cuáles son los aspectos más importantes para tener una experiencia de compra positiva en este supermercado?

Buen ambiente del local: _____ Ubicación adecuada de los productos: _____

Actitud amistosa y cordial del personal: _____ Interés en el cliente: _____

Prestigio del supermercado: _____ Espacio de parqueo: _____

Otros (anotar): _____

10. ¿Qué tan satisfecho está con la atención del personal?

Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Poco satisfecho	Nada satisfecho

11. ¿Ha recibido asesoría por parte del personal?

Sí _____ No _____

12. ¿Cómo valora los siguientes aspectos en la atención al cliente por los colaboradores:

	Bueno	Regular	Malo
Amabilidad y cortesía			
Presentación personal			
Rapidez en la atención			
Tiempo de espera			
Disposición para ayudar			

13. ¿Cómo valora los siguientes aspectos del ambiente de este supermercado:

	Bueno	Regular	Malo
Diseño de pasillos			
Iluminación			
Tamaño del local			
Limpieza del local			
Merchandising			
Distribución de productos			

14. ¿Cómo calificaría su experiencia de compra en este supermercado en términos de atención del personal y comodidad?

Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Poco satisfecho	Nada satisfecho

15. ¿Cree que se pueda mejorar la atención al cliente? Sí ___ No ___

16. ¿Qué aspectos se podrían mejorar en el supermercado para que tenga una mejor atención al cliente?

Infraestructura: _____ Limpieza del local: _____ Distribución de productos: _____

Precios: _____ Promociones: _____ Atención del personal: _____

Tiempo de espera en cajas: _____

Otros (anotar): _____

III. Factores Determinantes de la Compra

17. En promedio, cuando viene a este supermercado, ¿Cuánto dinero gasta por visita?

C\$ _____

18. ¿Qué factores influyen más en su decisión de compra? (Seleccione los que aplique)

Infraestructura: _____ Limpieza del local: _____ Distribución de productos: _____

Precios: _____ Promociones: _____ Variedad de productos: _____

Área de parqueo: _____ Atención del personal: _____ Tiempo de espera en cajas: _____

Otros (anotar): _____

19. ¿Considera que la relación calidad-precio es la adecuada? Sí _____ No _____

20. ¿Alguna vez has tenido una mala experiencia con el personal?

Sí _____ No _____

21. ¿Qué acciones tomó ante la mala experiencia en el supermercado (Puede seleccionar varios)

Reclamo al colaborador: _____ Enojo: _____ Queja con el supervisor: _____

Dejó de visitar el local: _____ No lo recomendé: _____ Me quejé en redes sociales: _____

Otros (anotar): _____

IV. Competitividad con otros Supermercados

22. ¿Por qué prefiere este supermercado? (Seleccione los que aplique)

Instalaciones _____ Precio _____ Calidad de los productos _____

Promociones _____ Variedad de productos _____ Atención al cliente _____

Otros (anotar): _____

23. ¿Qué le parece las promociones y descuentos de este supermercado?

Malas ___ Regular ___ Buenas ___

24. ¿Has sido beneficiado con estas promociones? Sí _____ No _____

25. ¿Nivel de satisfacción en este supermercado con respecto a otros supermercados?

	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Poco satisfecho	Nada satisfecho
Calidad productos					
Precio productos					
Promociones					
Descuentos					

26. ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de los productos de este supermercado en comparación a los productos ofrecidos por otros supermercados?

Superior

Similar

Inferior

27. ¿Por qué regresaría a este supermercado?

Buen servicio al cliente: _____ Buen precio: _____

Variedad de productos: _____ Infraestructura: _____

Calidad de los productos: _____ Buena experiencia de compra: _____

Área de parqueo: _____ Seguridad en la compra: _____

Otros (anotar): _____

V. Fidelidad de Clientes

28. ¿Se considera un cliente fiel a este supermercado? Si _____ No _____

29. ¿Qué le hace ser cliente fiel a este supermercado? (Seleccionar los que aplique)

Precio _____ Variedad de productos _____ Experiencia de compra _____

Atención al cliente _____ Calidad de los productos _____ Infraestructura _____

Otros (anotar): _____

30. ¿Considera que el precio de los productos incide para que usted sea un cliente fiel a este supermercado? Sí _____ No _____

31. En su opinión, ¿Una buena experiencia de compra influye para su fidelización en este supermercado?

Sí _____ No _____

32. ¿Cuáles aspectos son los más negativos en este supermercado para limitar la fidelización de los clientes?

Mala atención del personal _____ Alto precio _____ Filas muy largas _____

Instalaciones sucias _____ Poca publicidad en redes sociales: _____

No tienen los productos que busco: _____ No hay parqueo: _____

Otros (anotar): _____

33. ¿Cuáles son los aspectos que podría mejorar el supermercado para atraer?

Rapidez en las cajas _____ Productos de calidad _____

Buena atención del personal _____ Descuentos y promociones _____

Precios _____ Publicidad: _____

Mayor presencia en redes sociales: _____ Limpieza del establecimiento: _____

Otros (anotar): _____

34. ¿Recomendaría este supermercado a familiares y amigos basándose en su última experiencia de compra?

Sí _____ No _____

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N°2: Entrevista a clientes

Entrevista a clientes de los supermercados de la ciudad de Estelí

La presente entrevista está dirigida a los clientes de los supermercados. Con el objetivo de conocer sobre su perspectiva, experiencia de compra y nivel de satisfacción.

I-Datos Generales

Nombres y apellidos: _____

Nombre del supermercado: _____

Fecha de entrevista: ___ / ___ / _____

III- Factores Determinantes de la Compra

1. ¿Cómo describe y valora la atención que recibe por parte del personal de este supermercado?
2. ¿Alguna vez ha recibido asesoría o ayuda del personal? Si es así, ¿cómo fue su experiencia?
3. ¿Que aspectos inciden para que usted tenga una experiencia de compra positiva en este supermercado?
4. ¿En qué cree que podría mejorar la atención al cliente?
5. ¿Qué opina sobre la organización y limpieza del supermercado?
6. ¿Cómo valora aspectos como la iluminación, el diseño de los pasillos y la distribución de los productos?
7. ¿Hay algún aspecto del ambiente del supermercado que considere que podría mejorarse para hacer su experiencia de compra más agradable?
8. ¿Cómo valora la relación calidad-precio de los productos en este supermercado?
9. ¿Qué opina sobre la variedad y frecuencia de las promociones y descuentos que ofrece el supermercado?

10. ¿De qué manera considera que las promociones y descuentos del supermercado le benefician? ¿Podría compartir algún ejemplo específico de una promoción o descuento que haya aprovechado?

VI- Competitividad con otros Supermercados

1. ¿Cómo compararía la calidad de los productos de este supermercado con los de la competencia?
2. ¿Cómo valora su nivel de satisfacción con el supermercado en comparación con otro que ha visitado?
3. ¿Qué sugerencias o recomendaciones haría para mejorar su experiencia de compra en este supermercado?

II- Experiencia de Compra

1. ¿Cuánto tiempo lleva comprando en este supermercado?
2. ¿Con qué frecuencia lo visita?
3. ¿Qué factores influyen en su decisión de comprar en este supermercado en lugar de otros?
4. ¿Podría compartir alguna experiencia destacable (buena o mala) que haya tenido en su visita al supermercado?

VI- Fidelización De Clientes

1. ¿Se considera un cliente fiel de este supermercado? ¿Por qué?
2. ¿Qué aspectos le hacen regresar a este supermercado y considerarse como un cliente fiel?
3. ¿Qué acciones o iniciativas cree que ayudaría a mejorar la fidelización de los clientes?

Anexo N°3: Entrevista a gerentes o propietarios

Entrevista a gerentes o propietarios de los supermercados de la ciudad de Estelí en el año 2024

La presente entrevista está dirigida a gerentes o propietarios de los supermercados. Con el objetivo de conocer sobre el supermercado e identificar áreas de mejora para fortalecer la fidelización de clientes.

I-Datos Generales

Nombres y apellidos: _____

Nombre del supermercado: _____

Fecha de entrevista: ____ / ____ / ____

II- Políticas de Comercialización

1. ¿Cómo se estableció y ha evolucionado este supermercado?
2. ¿Qué características tiene el mercado meta de este supermercado?
3. ¿Qué tipos de estrategias de comercialización implementa este supermercado?
4. ¿Cuáles son las estrategias de comercialización más exitosas?
5. ¿Cómo se establece la política de precios y promociones en este supermercado?
6. ¿Cómo trabaja la imagen de la marca del supermercado?
7. ¿Qué políticas tiene este supermercado para la introducción de nuevos productos?
8. ¿Cuáles son las principales políticas de servicio al cliente en este supermercado?
9. ¿Qué estrategias de captación y retención de clientes considera más efectivas?
10. ¿Qué medidas toma este supermercado para asegurar la responsabilidad y ética en la atención al cliente?
11. ¿Cuáles son los factores que lo hacen ser más competitivo en el mercado de la ciudad de Estelí?

III-Organización del Personal

1. ¿Cómo está organizada (puestos de trabajo) del área de recursos humanos en este supermercado?
2. ¿Cuál es el papel del área de Recursos Humanos en la implementación de estrategias de comercialización del supermercado?
3. ¿Cuáles son las principales funciones del personal que atiende al cliente?
4. ¿Cómo está organizado el personal que atiende directamente al cliente?
5. ¿En qué consiste el programa de capacitación al personal que atiende a los clientes?
6. ¿Cuáles son las políticas de salarios e incentivos laborales?
7. ¿Cuáles son las estrategias de comunicación interna más efectivas entre el personal y los responsables de este supermercado?
8. ¿Cuál es la ruta que se sigue para atender algún reclamo de los clientes?

IV-Fidelización de Clientes

1. ¿Cuáles son las políticas de fidelización de clientes que implementa este supermercado?
2. ¿Qué tipos de ofertas y promociones ofrece para la fidelización de los clientes?
3. ¿De qué manera ha incidido el uso de las redes sociales para la atención y fidelización de sus clientes?
4. ¿Qué aspectos son más exitosos en la fidelización de los clientes hacia el supermercado?
5. ¿Qué atención diferenciada ofrece su supermercado a clientes más fieles?

V-Percepción del Cliente

1. ¿Cómo recopila y analiza la percepción de los clientes sobre las estrategias de comercialización?
2. ¿De qué manera influye el ambiente y diseño del local en la atención al cliente?
3. ¿Qué acciones realiza para evaluar la experiencia de compra en términos de: atención, producto, infraestructura, rapidez, precio y calidad?
4. ¿Qué innovaciones ha implementado recientemente para mejorar la experiencia del cliente?

VI-Estrategias de Comercialización

1. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de las estrategias de comercialización actuales en este supermercado?
2. ¿Qué oportunidades y amenazas identifica en el mercado de Estelí para el supermercado?
3. ¿Qué medidas específicas implementaría para fortalecer la fidelización de clientes?

Anexo N°4: Entrevista a colaboradores

Entrevista a colaboradores de los supermercados de la ciudad de Estelí en el año 2024

La presente entrevista está dirigida a los colaboradores de los supermercados. Con el objetivo de obtener información relevante sobre los procesos operativos, administrativos y de servicio al cliente.

I-Datos Generales

Nombres y apellidos: _____

Nombre del supermercado: _____

Fecha de entrevista: ____/____/____

II- Políticas de Comercialización

1. ¿Qué tipos de estrategias de comercialización implementa el supermercado entre sus clientes?
2. ¿Cuáles son las estrategias de comercialización más exitosas entre sus clientes?
3. ¿Cuál es su valoración sobre la política de atención a clientes que implementa este supermercado?
4. ¿Cómo se maneja la comunicación interna entre los colaboradores para implementar las políticas de comercialización?

III-Organización del Personal

1. ¿Cuáles son sus funciones en este supermercado?
2. ¿Cuál es su responsabilidad en la atención a los clientes?
3. ¿Cómo está organizado su turno de trabajo?
4. ¿De qué manera se le garantizan las condiciones para que usted desarrolle su trabajo?
5. ¿Cómo ha participado en el programa de capacitación a los colaboradores implementado por el supermercado?

6. ¿Cuáles son las políticas de salario, incentivos, estímulo y promoción a los colaboradores que implementa este supermercado?
7. ¿Cómo valora la relación y comunicación con su jefe inmediato?
8. ¿Cómo valora la ruta que se sigue para atender algún reclamo de los clientes?

IV-Fidelización de Clientes

1. ¿Qué acciones específicas se implementan en el supermercado para fidelizar clientes?
2. ¿Cuál es su rol en la fidelización de los clientes?
3. ¿Cuáles son los aspectos más exitosos que han logrado mayor fidelización de los clientes hacia el supermercado?
4. ¿Qué iniciativas sugiere para mejorar la conexión entre el personal y los clientes, y lograr una mayor fidelización al supermercado?

V-Percepción del Cliente

1. ¿Cómo describiría la experiencia de los clientes en su interacción con el personal del supermercado?
2. ¿Qué es lo que más atrae al cliente en este supermercado en términos de: atención, producto, infraestructura, rapidez, precio y calidad?
3. Desde su perspectiva, ¿qué aspectos considera más importantes para la satisfacción del cliente en su supermercado?
4. ¿Qué iniciativas se pueden mejorar para que el cliente tenga una mejor experiencia de compra en el supermercado?

VI-Estrategias de Comercialización

1. Desde su perspectiva como colaborador, ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de las estrategias de comercialización que implementa el supermercado?
2. ¿Qué sugerencias tendría para mejorar las estrategias de comercialización en este supermercado?

Anexo N°5: Entrevista a responsables de personal

Entrevista a responsables de personal de los supermercados de la ciudad de Estelí en el año 2024

La presente entrevista dirigida a los responsables de personal de los supermercados con el objetivo de obtener información sobre la organización del personal y su impacto en la implementación de estrategias de comercialización y fidelización de clientes.

I-Datos Generales

Nombres y apellidos: _____

Nombre del supermercado: _____

Fecha de entrevista: ____ / ____ / ____

II- Políticas de Comercialización

1. ¿Qué medidas toma para asegurar que el personal esté alineado con las políticas de comercialización del supermercado?
2. ¿Cuál es su enfoque para garantizar una adecuada atención al cliente por parte del personal?
3. ¿Qué estrategias implementa para mejorar la comunicación interna y asegurar la implementación efectiva de las políticas de comercialización?

III-Organización del Personal

1. ¿Cuál es su rol y responsabilidad en la organización del personal del supermercado?
2. ¿Cómo distribuye las funciones y roles dentro del equipo de trabajo?
3. ¿Cuál es su enfoque para garantizar condiciones laborales adecuadas y motivación del personal?
4. Describa en que consiste la estrategia para manejar conflictos o reclamos del personal. Puede incluir un ejemplo.

5. ¿Cuáles son las principales limitantes o fortalezas que tienen en organización del personal que atiende a los clientes del supermercado?

IV-Fidelización de Clientes

1. ¿Qué medidas implementa para asegurar la fidelización de clientes a través del personal?
2. ¿Cómo involucra al personal en iniciativas de fidelización de clientes?
3. ¿Cómo se coordina el personal para garantizar una atención al cliente consistente y de alta calidad que contribuya a la fidelización?
4. ¿Qué medidas se toman para garantizar que el personal esté equipado con la información y los recursos necesarios para ofrecer soluciones efectivas a los problemas de los clientes?

V-Percepción del Cliente

1. ¿Cómo percibe el personal la interacción con los clientes en términos de satisfacción y lealtad?
2. ¿Cuáles son los principales comentarios o quejas que recibe el personal por parte de los clientes y cómo se abordan?
3. ¿Qué iniciativas se están implementando para mejorar la experiencia del cliente en términos de interacción con el personal?
4. ¿Qué oportunidades de mejora identifica en términos de la experiencia del cliente?

VI-Estrategias de Comercialización

1. ¿Cómo participa el personal en la implementación de estrategias de comercialización del supermercado?
2. Desde su perspectiva como responsable de personal, ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de las estrategias de comercialización del supermercado?
3. ¿Qué sugerencias tendría para mejorar las estrategias de comercialización desde la gestión del personal?

Anexo N°6: Entrevista a responsables del área de ventas

Entrevista dirigida a responsables del área de ventas de los supermercados de la ciudad de Estelí en el año 2024

La presente entrevista está dirigida a los responsables de área de ventas de los supermercados. Con el objetivo de obtener información sobre las estrategias de comercialización, organización del personal, fidelización de clientes y la implementación de estrategias de ventas.

I-Datos Generales

Nombres y apellidos: _____

Nombre del supermercado: _____

Fecha de entrevista: ____/____/____

II- Políticas de Comercialización

1. ¿Cómo se define el enfoque estratégico del área de ventas dentro del supermercado?
2. ¿Qué acciones se implementan para impulsar las ventas y aumentar la rentabilidad?
3. ¿Qué acciones se toman para diferenciar al supermercado de la competencia?

III-Organización del Personal

1. ¿Cómo se organiza el personal en función de la atención al cliente?
2. ¿Cómo funciona el proceso de evaluación al desempeño del personal de ventas?
3. ¿Qué estrategias utilizan para capacitar al personal de ventas y mejorar constantemente su desempeño?
4. ¿Qué estrategias se implementan para asegurar que el equipo de ventas esté bien informado sobre los productos y promociones del supermercado?
5. ¿Qué medidas se toman para mantener motivado al personal de venta y asegurar su compromiso con los objetivos del supermercado?
6. ¿Cuál es su enfoque para resolver conflictos o problemas dentro del equipo de ventas?

IV-Fidelización de Clientes

1. ¿En qué consiste la política de fidelización de los clientes?
2. ¿Cuál es el rol del área de ventas en la fidelización de los clientes?
3. ¿Qué iniciativas se implementan a través del equipo de ventas para fidelizar a los clientes?
4. ¿Cómo se coordina el personal de ventas para garantizar una atención al cliente consistente y de alta calidad que contribuya a la fidelización?

V-Percepción del Cliente

1. ¿Qué aspectos del servicio al cliente considera que son más valorados por los clientes?
2. ¿Qué sugerencias o quejas suelen manifestar los clientes sobre la atención recibida por parte del equipo de ventas?
3. ¿Cómo utiliza la retroalimentación de los clientes para mejorar el desempeño y la efectividad del equipo de ventas?
4. ¿Qué oportunidades de mejora identifica en términos de la experiencia del cliente y cómo se están abordando estas oportunidades?

VI-Estrategias de Comercialización

1. ¿Cómo participa el personal de ventas en la implementación de las estrategias de comercialización del supermercado?
2. ¿Cuáles son las principales estrategias utilizadas para promover la marca y los productos del supermercado?
3. ¿Cómo se coordina el trabajo entre el área de ventas y otros departamentos, como marketing, para asegurar la coherencia de las estrategias de comercialización?
4. ¿Qué sugerencias tendría para mejorar las estrategias de comercialización desde la gestión del área de ventas?

Anexo N°7: Fotografías

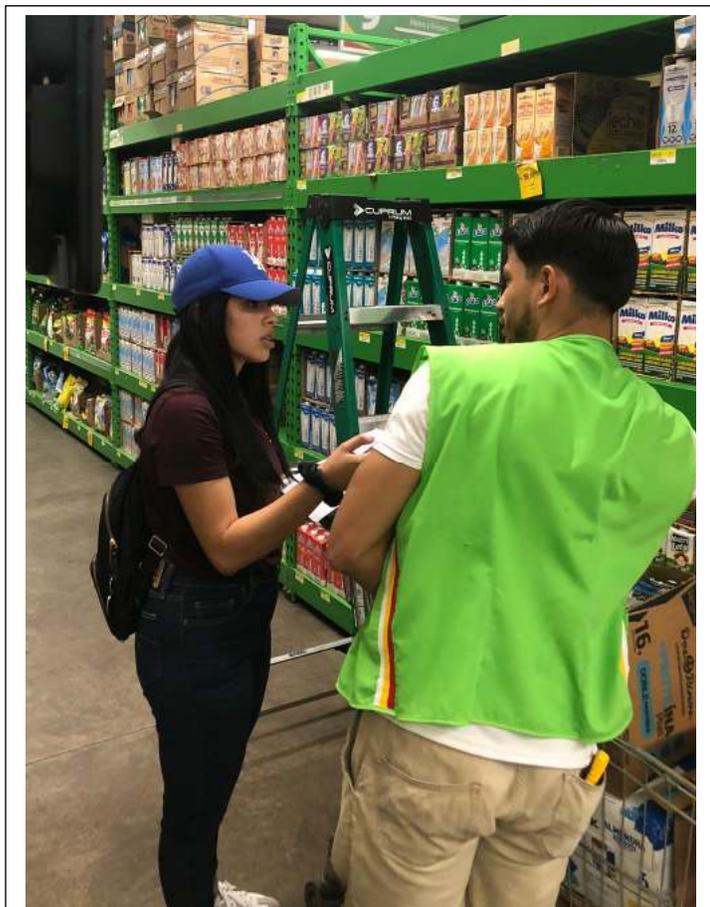


Figura N°22: Entrevista a colaborador de supermercado Maxi Pali

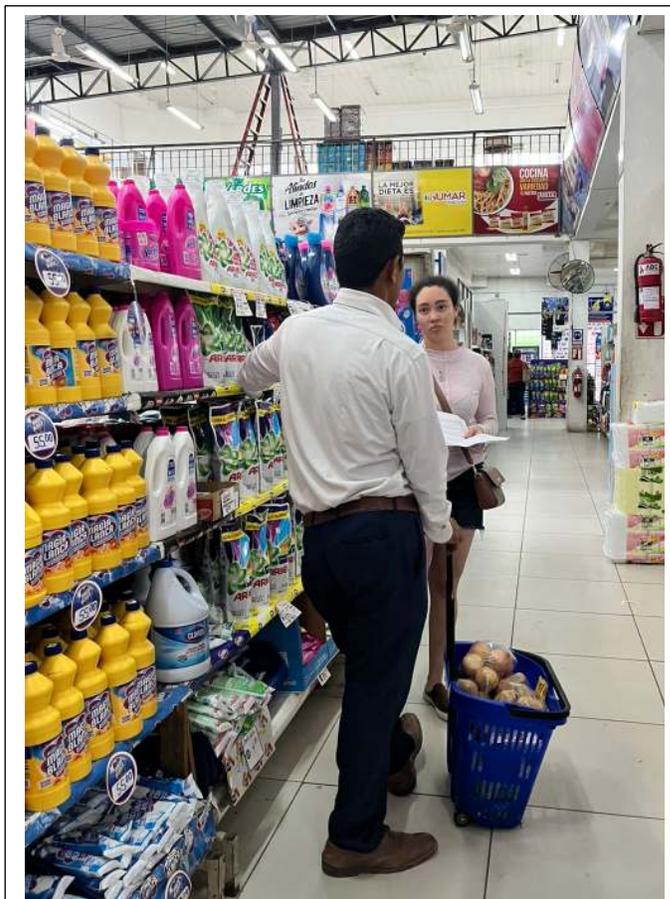


Figura N°21: Entrevista a cliente de supermercado Las Segovias

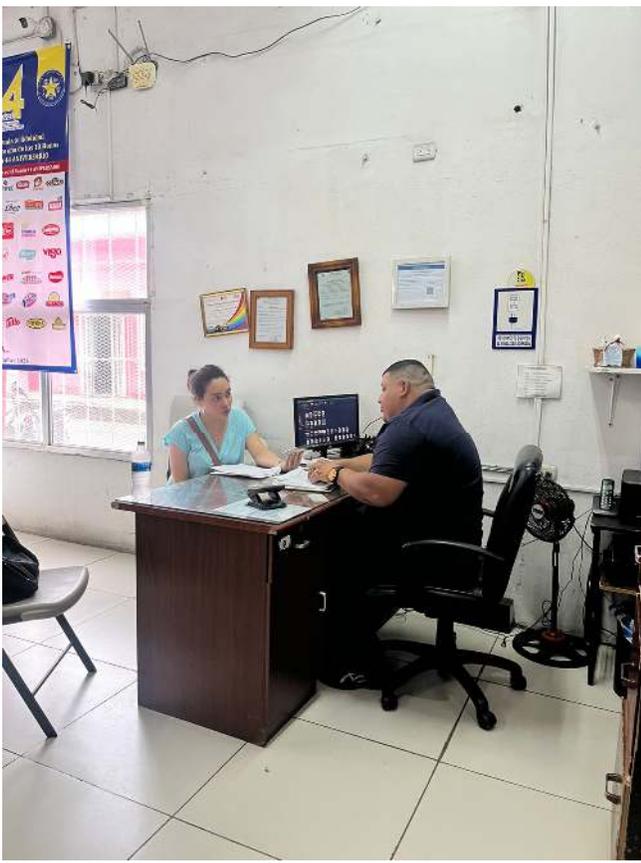


Figura N°24: Entrevista a responsable de supermercado Las Segovias



Figura N°23: Entrevista a responsable de supermercado Del Hogar

