



## Estrategias de comercialización para la fidelización de clientes en tres supermercados en 2024, ubicados en la ciudad de Estelí, Nicaragua

### Marketing strategies for customer loyalty in three supermarkets in 2024, located in the city of Estelí, Nicaragua

**Xochil Yukary Escorcía Rodríguez**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Centro Universitario Regional de Estelí. UNAN-Managua/CUR-Estelí, Nicaragua.

<https://orcid.org/0009-0003-6028-7437>

[xochilyrodriguez@gmail.com](mailto:xochilyrodriguez@gmail.com)

**Priscila Sarai Rivas Hurtado**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Centro Universitario Regional de Estelí. UNAN-Managua/CUR-Estelí, Nicaragua.

<https://orcid.org/0009-0009-0165-0463>

[priscilarivas428@gmail.com](mailto:priscilarivas428@gmail.com)

**RECIBIDO**

28/12/2024

**ACEPTADO**

27/03/2025

**Karen Vanessa Garmendia Olivas**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Centro Universitario Regional de Estelí. UNAN-Managua/CUR-Estelí, Nicaragua.

<https://orcid.org/0009-0000-5471-375X>

[karengarmendiaolivas@gmail.com](mailto:karengarmendiaolivas@gmail.com)

**Beverly Castillo Herrera**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Centro Universitario Regional de Estelí. UNAN-Managua/CUR-Estelí, Nicaragua.

<https://orcid.org/0000-0002-9086-9388>

[beverly.castillo@yahoo.com](mailto:beverly.castillo@yahoo.com)

## 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 CLAVE

Clientes; estrategias de comercialización; experiencia de compra; fidelización; supermercados.



## ABSTRACT

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

## KEYWORDS

Customers; marketing strategies; shopping experience; loyalty; supermarkets.

## INTRODUCCIÓN

91

En la ciudad de Estelí, los supermercados cumplen un rol 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 en comparación con otros, presentan deficiencias específicas que limitan su capacidad de satisfacer las demandas del mercado y, por ende, la fidelización de sus clientes.

La fidelización de clientes es un factor clave para el éxito comercial, especialmente en mercados competitivos como Estelí. La lealtad de los clientes no solo asegura ingresos recurrentes, sino que también fomenta la recomendación boca a boca, ampliando el alcance de las marcas. Este estudio se enfoca en analizar a fondo las estrategias de comercialización implementadas por tres supermercados importantes de la ciudad de Estelí: Palí, Las Segovias y Del Hogar, con el objetivo de comprender cómo estas estrategias influyen en la fidelización de clientes.

El sector de supermercados en Estelí es altamente dinámico y competitivo, factores tales como: la ubicación estratégica, la calidad y la variedad de productos, el ambiente del establecimiento y la atención al cliente desempeñan un papel fundamental en la preferencia de los consumidores por un supermercado en particular. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados por estos establecimientos, existen áreas de mejora que, de ser abordadas, podrían incrementar su capacidad de fidelización. En particular, la falta de estrategias robustas y adaptadas a las necesidades cambiantes de los consumidores representa una oportunidad para optimizar su desempeño en el mercado.

La información recopilada en esta investigación pretende aportar al conocimiento académico sobre estrategias de comercialización actuales y su impacto en la fidelización, combinando el enfoque práctico con el análisis teórico, para ofrecer soluciones tanto a las necesidades del mercado como a los desafíos internos de las organizaciones.

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.

Los principales conceptos teóricos que sustentan esta investigación incluyen:

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).

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).

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.”

Blanco, Lobato y Villagrà (2013) describen al cliente 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).

El objetivo general de este artículo es analizar las estrategias de comercialización aplicadas por los supermercados Palí, Las Segovias y Del Hogar en la ciudad de Estelí, para el diseño de estrategias comerciales que mejoren su capacidad de fidelización de clientes. Desde el enfoque cuantitativo se define la siguiente hipótesis de investigación: la experiencia de compra y el precio de los productos incide en la fidelización de los clientes de tres supermercados de la ciudad de Estelí.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El área de estudio corresponde a la ciudad de Estelí, conocida también como el “Diamante de las Segovias”, destacada por su dinamismo y crecimiento constante. En los últimos años, ha experimentado un notable desarrollo económico, lo que ha favorecido la expansión de diversos sectores, incluido el comercio.

Según el uso del conocimiento, la presente investigación es aplicada, ya que se enfoca en analizar 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 orientadas en el fortalecimiento de la fidelización de sus clientes.

Según el enfoque filosófico, la investigación es cuali-cuantitativa o mixta. Esto permite analizar a profundidad la experiencia de los clientes con respecto a las estrategias de comercialización en cada uno de los tres supermercados estudiados. Además, se analiza la relación entre las variables experiencia de compra y precio de los productos vs fidelización de los clientes, en la ciudad de Estelí.

En esta investigación se utilizaron 2 técnicas de recolección de información: encuestas para obtener datos cuantitativos y entrevistas para recopilar información más detallada y cualitativa de los gerentes, clientes y empleados de los supermercados. Ambas técnicas se complementaron para obtener una visión completa de las estrategias comerciales.

### Universo y muestra

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

Para el cálculo del tamaño de la muestra, primero se estimó la cantidad de clientes en estos supermercados. Posteriormente, se aplicó el cálculo de población finita con un 95% de nivel de confianza y un 5% de margen de error. Como resultado, se obtuvo una muestra representativa de 365 clientes, que se distribuye de acuerdo al peso porcentual de clientes de cada supermercado (Tabla 1).

**Tabla N°1.** 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               | 29.70%                      | 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  |
|     | <b>TOTAL</b>              | <b>13,090</b>       | <b>100%</b>                 | <b>365</b>                                  |

Etapas de la investigación

Etapa 1: Investigación documental

En esta etapa, se recopiló información relevante sobre las estrategias de comercialización aplicadas en supermercados, y, a través de observación empírica, se seleccionó la problemática relacionada con los supermercados de la ciudad de Estelí. Se precisaron los antecedentes a nivel internacional, nacional y local y se definieron los ejes teóricos fundamentales vinculados a la problemática. Para ello, se consultaron bases de datos fiables como tesis académicas, libros y el repositorio de la UNAN-Managua.

Etapa 2: Elaboración de instrumentos

En la segunda etapa, se diseñaron diversos instrumentos de recolección de información para obtener datos relevantes y precisos. Se elaboraron encuestas y entrevistas dirigidas a los clientes para conocer sus percepciones sobre las estrategias de comercialización, así como sus experiencias y sugerencias de mejora en el servicio. Estas herramientas incluyeron preguntas abiertas y cerradas, permitiendo la recolección de datos cuantitativos y cualitativos. Además, se diseñaron entrevistas específicas para los cargos de gerentes, colaboradores, responsables de personal y área de ventas de los supermercados, con el fin de obtener una visión integral sobre las estrategias desde la perspectiva administrativa y operativa.

Etapa 3: Trabajo de campo

En esta etapa, se realizaron visitas a cada una de las cuatro sucursales de los supermercados estudiados en la ciudad de Estelí. Se recopiló información a través de encuestas aplicadas a los clientes y entrevistas dirigidas a gerentes, colaboradores, responsables de personal y del área de ventas. También participaron voluntariamente los clientes, lo que permitió obtener datos directos sobre sus opiniones y experiencias con respecto a las estrategias de comercialización implementadas.

Etapa 4: Análisis y elaboración de documento final

En la etapa 4, se analizaron todos los resultados obtenidos a partir de los instrumentos aplicados en las distintas sucursales. Las entrevistas fueron transcritas, editadas y organizadas temáticamente para facilitar su análisis. En cuanto a las encuestas, se elaboró una base de datos con la información recopilada, y se diseñaron tablas y gráficas que presentaron visualmente los resultados. Estas representaciones gráficas permitieron un análisis más detallado de los datos, lo que facilitó la interpretación de la relación entre las estrategias de comercialización y la fidelización de los clientes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Políticas de comercialización implementadas en los tres supermercados de la ciudad de Estelí

En la tabla N°2, se resumen las principales políticas de comercialización que han definido los tres supermercados. Estas políticas se dividen en precios, servicio al cliente, introducción de nuevos productos y para captación y retención de clientes.

Tabla N°2. 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             | Precios bajos con beneficios razonables.<br>Estrategia de precios basada en margen de utilidad. | Promociones por temporadas.<br>Promociones cada dos meses.                       | Promociones enfocadas en productos de alta rotación.                                      |
| Servicio al cliente               | Servicio personalizado y cercano al cliente.  | Experiencia de compra personalizada.<br>Adaptación de locales.                   | Atención personalizada centrada en la comunidad, asegurando un trato cercano y accesible. |
| Introducción de nuevos productos  | Enfoque colaborativo con los proveedores para asegurar un inventario relevante.                 | Cumplimiento de estándares de calidad y disponibilidad.                          | Productos únicos en el mercado.   |
| Captación y retención de clientes | Enfoque en mejorar la experiencia del cliente.  | Comunicación directa a través de estrategias digitales y promociones frecuentes. | Gestión eficiente del inventario.<br>Oferta de productos diferenciados.                   |

a) Políticas de precios y promociones

Los supermercados de Estelí implementan diversas políticas de precios y promociones para maximizar la rentabilidad y garantizar la satisfacción del cliente. Estas estrategias buscan mantener la competitividad en un mercado con opciones diversas y clientes exigentes.

La política de Del Hogar se centra en establecer precios que cubran costos y generen un margen de utilidad razonables. Este enfoque asegura la sostenibilidad del negocio, ofreciendo precios accesibles sin comprometer la calidad.

*“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).*

Palí y Maxi Palí por su parte, implementa promociones estacionales y adapta sus precios cada dos meses para aprovechar eventos de alta demanda. Esta técnica está alineada con el concepto de ciclos de demanda estacional descritos por Sánchez Orochena (2004), como aquellos patrones de ventas similares según la época del año que pueden maximizar la rotación de productos y atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes.

*“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).*

Las Segovias se enfoca en la promoción de productos de alta rotación o consumo básico para optimizar la gestión de inventario y reducir costos operativos. Esta estrategia permite ofrecer descuentos en los productos de mayor demanda, mejorando la eficiencia de la operación.

*“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).*

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 priorizar estos productos en las promociones, los supermercados no solo maximizan la efectividad de las ofertas, sino que también mejoran la gestión interna, logrando una mayor eficiencia operativa y una respuesta rápida a la demanda del mercado.

Cada supermercado adopta tácticas promocionales ligeramente distintas, pero todas comparten 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 artículos específicos según la temporada, cumplen una función clave al influir en la percepción del valor por parte de los consumidores.

## **b. Servicio al cliente**

El servicio al cliente es una prioridad para los supermercados de Estelí, y las estrategias varían según el enfoque de cada uno. Las políticas de atención al cliente van desde la creación de un ambiente acogedor y personalizado hasta la oferta de servicios que mejoren la experiencia de compra.



Maxi Palí adopta un enfoque centrado en el cliente y la necesidad de ofrecer una atención de calidad, adaptando los locales a sus requerimientos para mejorar su experiencia de compra.

*“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.” (Jeffry Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).*

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.

Del Hogar se distingue por un servicio sencillo y amigable, buscando establecer relaciones duraderas con los clientes a través de la atención personalizada y el saludo constante.

*“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).*

Las Segovias, por su parte, combina la atención personalizada con estrategias de incentivos y beneficios adicionales para atraer y retener clientes.

*“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).*

Estas estrategias muestran que, aunque cada supermercado tiene un enfoque distinto, todos buscan colocar al cliente en el centro de su operación para fortalecer la fidelización y crear una base de clientes leales. La atención de calidad y las interacciones personales son elementos claves que contribuyen a una experiencia de compra positiva y una relación duradera con el cliente.

### **c. Introducción de nuevos productos**

La introducción de nuevos productos es fundamental para mantener la competitividad en el mercado y satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes. Cada supermercado adopta enfoques diferentes para asegurar que los productos ofrecidos sean relevantes y atractivos para los consumidores.

Supermercado Las Segovias se enfoca en ofrecer una variedad de productos únicos y exclusivos que no están disponibles en otros establecimientos:

*“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 fidelizar a los clientes y captar nuevos consumidores, añadiendo valor a su experiencia de compra.

Por otro lado, Del Hogar opta por un modelo pragmático basando en la colaboración directa con los proveedores, permitiendo una adaptación rápida a las tendencias 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).

La flexibilidad de este enfoque facilita la incorporación de productos novedosos, pero podría beneficiarse de un sistema formal que asegure la consistencia y optimice la planificación a largo plazo.

En contraste, Maxi Palí, aplica un enfoque más formal y estructurado para la selección de nuevos productos, priorizando el cumplimiento de normativas sanitarias y logísticas.

*“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.”* (Jeffrey Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Esta estrategia asegura altos estándares de calidad y disponibilidad, protegiendo la reputación de la marca y garantizando un suministro continuo en las diversas tiendas a nivel nacional.

En conjunto, la introducción de nuevos productos refleja la importancia de combinar la variedad, la colaboración con proveedores y el cumplimiento de estándares para mantener la satisfacción del cliente y la competitividad.

#### **d. Estrategias de captación y retención de clientes**

Las estrategias de captación y retención de clientes son esenciales para asegurar la lealtad y atraer nuevos consumidores. Estas estrategias combinan la atención personalizada, precios competitivos y el uso de herramientas digitales para establecer relaciones duraderas con los clientes.

Del Hogar prioriza una experiencia cercana y personalizada, creando una propuesta de valor competitiva que no solo satisface las necesidades del cliente, sino que también fomenta una relación de largo plazo.

*“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.”* (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

Las Segovias enfatiza su compromiso por mantener productos esenciales en inventario. Esta estrategia busca evitar frustración de los clientes ante posibles desabastecimientos.

*“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).*

Aunque efectiva, esta estrategia requiere una planificación robusta para garantizar la sostenibilidad del inventario frente a la volatilidad del mercado.

Maxi Palí complementa estas estrategias con un enfoque en marketing digital, utilizando redes sociales para promover productos y promociones:

*“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 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.

## **Organización del personal en la implementación de estrategias de comercialización**

### **a. Organización del personal**

La organización del personal constituye un pilar fundamental para garantizar el éxito en la implementación de estrategias de comercialización. Grados (2014), define la organización de personal como un proceso esencial para alcanzar objetivos o finalidades comunes mediante la coordinación de actividades, que incluye tanto la estructura del equipo como la preparación y motivación del personal.

En los supermercados analizados en Estelí, esta organización se basa en la capacitación, motivación y manejo efectivo de productos, elementos que mejoran la experiencia del cliente y fortalecen la fidelización. Estas prácticas se reflejan de manera específica en las estrategias adoptadas por cada establecimiento.

### **b. Políticas de salarios e incentivos**

Los salarios e incentivos representan un componente clave para mantener la motivación y compromiso del personal. En Maxi Palí, estas políticas incluyen beneficios adicionales más allá de los requisitos legales.

*“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.” (Jeffry Laguna, gerente de supermercado Maxi Palí, 05 de septiembre de 2024).

Estos incentivos no solo refuerzan la satisfacción del empleado, sino que también mejoran la productividad al vincular las recompensas con el rendimiento.

En Las Segovias, se prioriza un enfoque diferenciado basado en la responsabilidad del cargo.

“En cuanto a los salarios, seguimos las regulaciones del Ministerio del Trabajo, por lo que el salario mínimo aquí es de 10,500 córdobas. Sin embargo, no todos ganan lo mismo; algunos colaboradores con más responsabilidades pueden llegar a percibir entre 13,000 o 14,000 córdobas, dependiendo de su cargo. También ofrecemos ciertos incentivos. Por ejemplo, cuando trabajan los domingos, les damos un día 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).

Por otro lado, en Del Hogar promueven incentivos personalizados.

“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.” (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

Estas políticas de compensación, adaptadas a las necesidades y capacidades de cada supermercado, contribuyen a un ambiente laboral positivo y a la retención del talento.

### c. Condiciones laborales y motivación

Las condiciones laborales desempeñan un rol fundamental en el bienestar y la productividad de los empleados. En Maxi Palí, se prioriza la provisión de herramientas adecuadas para realizar tareas 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).

El uso de estas herramientas no solo optimiza las operaciones diarias, sino que también refleja el compromiso de la empresa por proporcionar un entorno seguro y eficiente

Por su parte, en Del Hogar, se priorizan las relaciones interpersonales a través de actividades que celebran hitos importantes en la vida de los empleados.

*“Para motivarles, 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)

Estas celebraciones no solo fortalecen los lazos entre los miembros del equipo, sino que también refuerzan la percepción de apoyo por parte de la empresa.

#### **d. 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.

*“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.”* (Víctor Ubau, gerente de supermercado Del Hogar, 07 de septiembre de 2024).

El enfoque integral asegura que los empleados no solo interactúen de manera profesional, sino que también aprovechen oportunidades para sugerir alternativas en caso de falta de productos.

En Maxi Palí, la capacitación adopta un enfoque moderno y digitalizado:

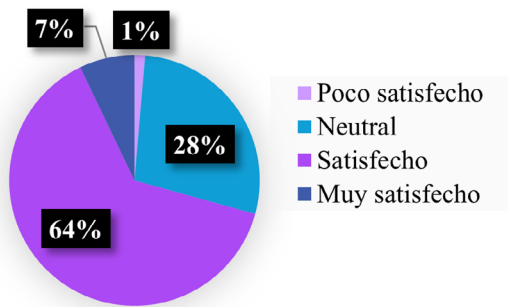
*“Prácticamente todo está digitalizado, por lo que cada asociado puede acceder a nuestro programa, donde se encuentran todas las guías y aplicaciones. Ahí pueden realizar cursos que les explican cómo llevar a cabo su trabajo, cómo atender al cliente y cómo resolver las distintas situaciones que puedan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

Asimismo, el sistema de apadrinamiento asegura que los empleados más experimentados transmitan conocimientos prácticos a los nuevos complementando las herramientas digitales.

#### **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.

Figura N°1. Nivel de satisfacción en experiencia de compra.  
Universo: 365 encuestas



En la Figura N°1 se muestra que el 64% de los encuestados reportó estar satisfecho con su experiencia de compra en los supermercados de Estelí, reflejando una percepción positiva general hacia las estrategias implementadas. Este dato sugiere que los esfuerzos realizados cumplen en gran medida con las expectativas de los clientes y contribuyen a su fidelización.

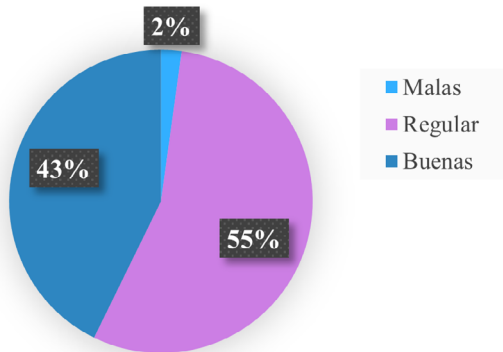
Un 28% de los clientes calificó su experiencia como neutral, indicando que, aunque no encontraron aspectos negativos, tampoco percibieron un valor agregado significativo. Este grupo representa una oportunidad clave para optimizar estrategias que puedan mejorar su percepción.

Por otro lado, un 7% de los encuestados se declaró muy satisfecho, destacando que perciben un servicio alineado con estándares de calidad. Como menciona un cliente:

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

Finalmente, un 1% reportó estar poco satisfecho con su experiencia. Aunque es un porcentaje bajo, su relevancia radica en identificar posibles fallas para evitar que estas opiniones negativas impacten en la imagen general de los supermercados.

Figura N°2. Promociones y descuentos  
Universo: 365 encuestas



La Figura N°2 presenta la percepción de los clientes encuestados sobre las promociones y descuentos ofrecidos por los supermercados en Estelí. La mayoría de los clientes (55%) considera que estas promociones son regulares, lo que indica que, aunque reconocen su existencia, no las perciben como particularmente atractivas o diferenciadoras.

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

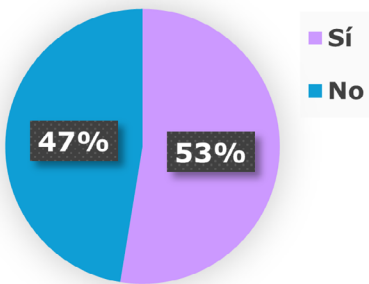
*“Son buenas, siempre hacen descuentos, siempre hay promociones. En cada temporada, siempre hay nuevas ofertas.”* (Lester Mendoza, cliente de supermercado Las Segovias, 01 de octubre de 2024).

Sin embargo, un 2% de los encuestados opina que las promociones son malas, lo que sugiere que existe un pequeño grupo de clientes insatisfechos con las ofertas.

*“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).

Estas percepciones destacan la necesidad de mejorar tanto la ejecución como la comunicación de las promociones. 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.

Figura N° 3. Ha sido beneficiado por las promociones  
Universo: 365 encuestas



La Figura N°3 ilustra la percepción de los clientes sobre si han recibido beneficios a partir de las promociones en los supermercados analizados. El 53% de los clientes informó que se siente beneficiado por las promociones, mientras que el 47% no ha percibido beneficios.

El 53% que reportó sentirse beneficiado destaca el impacto positivo de las promociones cuando estas cumplen con necesidades específica, 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).

*“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 percepciones reflejan que las promociones pueden tener un valor agregado significativo, contribuyendo al ahorro de los clientes y adaptándose a sus presupuestos.

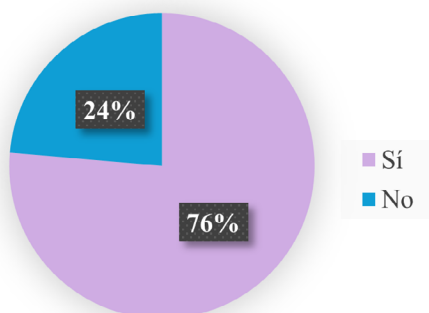
Por otro lado, el 47% de los clientes que no perciben beneficios en las promociones indica que las ofertas actuales no cumplen con sus expectativas. Algunos comentarios compartidos durante las entrevistas fueron:

*“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 se siente 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 y promociones.

Figura N°4. ¿Se considera cliente fiel?  
Universo: 365 encuestas



La Figura N°4 presenta la percepción de fidelidad de los clientes hacia los supermercados analizados. El 76% de los encuestados se considera cliente fiel, lo que sugiere que los supermercados han logrado establecerse como una opción confiable para la mayor parte de sus clientes. Esta alta lealtad puede estar vinculada a factores tanto tangibles, como precios y calidad, como intangibles, como la familiaridad y la satisfacción constante en la experiencia de compra.



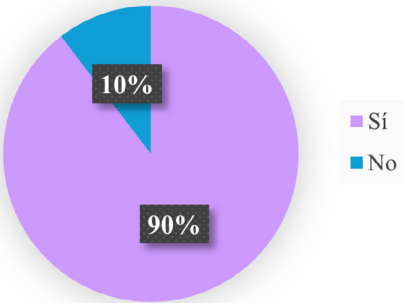
Como expresan los clientes:

“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).

Por otro lado, el 24% de los encuestados que no se consideran fieles destacan factores que podrían estar influenciando como preferencias según sus necesidades específicas. La falta de fidelidad puede ser indicativa de una percepción menos diferencia entre los supermercados disponibles en el mercado de Estelí.

Figura N°5. Impacto del precio en la fidelidad  
Universo: 365 encuestas



La Figura N°5 muestra que el 90% de los encuestados considera que el precio de los productos es un factor determinante para su fidelidad hacia el supermercado, destacando la importancia de mantener una política de precios competitiva para fortalecer la lealtad de los clientes. Esta percepción indica que los precios accesibles y justos son elementos clave que contribuyen a la satisfacción y retención de los consumidores.

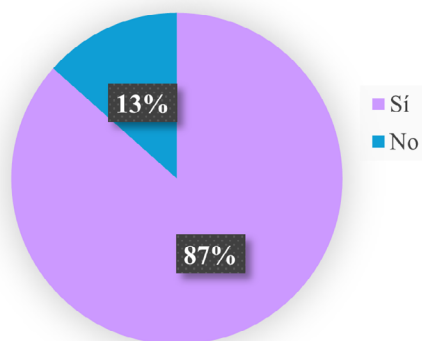
Como menciona un cliente:

“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 considera que el precio no influye en su fidelidad. Esto sugiere que algunos clientes valoran otros factores, como la calidad, la variedad de productos o la experiencia de compra. Esta minoría de clientes indica que, aunque el precio es crucial, no es el único factor que influye en la relación de los clientes con el supermercado.

**Figura N°6. Impacto de la experiencia de compra en la fidelidad.**

Universo: 365 encuestas



La Figura N° 6 ilustra cómo la experiencia de compra influye en la fidelidad de los clientes hacia los supermercados en Estelí. Un 87% de los encuestados afirmó que una experiencia de compra satisfactoria contribuye directamente a su lealtad hacia el establecimiento. Este resultado resalta la importancia que los consumidores no solo valora los productos en sí, sino también el entorno y las interacciones durante el proceso de compra.

Factores como la atención al cliente, la organización de los establecimientos y la disponibilidad de productos son fundamentales para la fidelización de los clientes. 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 compra, 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 consideró 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, lo que indica que, aunque relevante para la mayoría, la experiencia de compra no es un factor universalmente decisivo. Al comparar ambos resultados, se destaca 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.

Prueba de hipótesis

La hipótesis de este estudio expresa

- 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.

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.

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°1. Tablas cruzadas

| ¿Se considera un cliente fiel a este supermercado?   |    |             |       |        |       |
|--|----|-------------|-------|--------|-------|
|  |    |             | Si    | No     | Total |
| 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% |       |

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  $\alpha = 0.05$ . Esto indica que existe una correlación significativa entre la experiencia de compra y la fidelización de clientes.

Tabla N° 3: Asociación Phi

|                         | Valor | Sig.               |
|-------------------------|-------|--------------------|
| Nominal por Nominal Phi | .216  | <.001 <sup>c</sup> |
| 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.

Propuestas de estrategias de comercialización

Para elaborar las propuestas de estrategias de comercialización se elaboró un análisis de las principales Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de cada uno de los tres supermercados estudiado, y estos son los resultados.

Tabla N°4. Matriz FODA Supermercado Palí

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

A partir del FODA, las estrategias propuestas para el supermercado Palí son:

**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 atención y asesoría al cliente en estas áreas.

Tabla N°5. Matriz FODA Supermercado Del Hogar

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

A partir del FODA, las estrategias propuestas para el supermercado Del Hogar son:

**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.

Tabla N°6. Matriz FODA Supermercado Las Segovias

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

A partir del FODA, las estrategias propuestas para el supermercado Las Segovias son:

**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 2: 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.

## CONCLUSIONES

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.

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 dedicado, contribuyendo directamente a la fidelización.

Los clientes valoran no solo las promociones, sino también la calidad del servicio y la variedad de productos. Las estrategias que han tenido éxito son aquellas que han considerado las necesidades y preferencias específicas de los consumidores y han buscado adaptarse a ellas con regularidad.

Basado en el análisis de las políticas actuales, se recomienda que los supermercados de Estelí implementen programas de fidelización que ofrezcan beneficios personalizados. La inclusión de promociones especiales y la oferta de descuentos exclusivos para clientes recurrentes podría fortalecer la lealtad y aumentar la frecuencia de compra.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 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.
- 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).



- 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.
- Blanco García, C., Lobato Gómez, F., & Villagrà, F. (2013). *Comunicación y atención al cliente* (1ra Edición ed.). Madrid, Madrid, España: Macmillan Iberia, S.A.
- Moya Espinosa, P. I. (2015). *Introducción a la mercadotecnia* (1ra Edición ed.). (P. I. Moya Espinosa, Ed.) Tunja, Boyacá, 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.
- 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".