



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar  
clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito**

**AUTORAS:**

**Andrade García, Stefany Poleth**  
**Mite Arteaga, Ariana Sofia**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Licenciadas en Administración de Empresas**

**TUTOR:**

**Ing. Burgos Benítez, Giovanni Andrés, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**  
**25 de febrero del 2026**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Andrade García, Stefany Poleth y Mite Arteaga, Ariana Sofia**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciadas en Administración de Empresas**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Burgos Benítez, Giovanni Andrés, Mgs.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**

**Guayaquil, a los 25 del mes de febrero del año 2026**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Andrade García, Stefany Poleth**

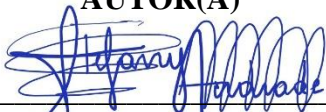
**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 25 del mes de febrero del año 2026**

**AUTOR(A)**

f.   
**Andrade García, Stefany Poleth**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Mite Arteaga, Ariana Sofia**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 25 del mes de febrero del año 2026**

**AUTOR(A)**

f.   
**Mite Arteaga, Ariana Sofia**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Andrade García, Stefany Poleth**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 25 del mes de febrero del año 2026**

**AUTOR(A)**

f.   
**Andrade García, Stefany Poleth**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Mite Arteaga, Ariana Sofia**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 25 del mes de febrero del año 2026**

**AUTOR(A)**

f.   
**Mite Arteaga, Ariana Sofia**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE COMPILATIO

**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

Poleth.Andrade\_Ariana.Mite

1%  
Textos sospechosos

0% Similitudes  
0% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas

1% Idiomas no reconocidos


15% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: Poleth.Andrade\_Ariana.Mite.doc  
ID del documento: a042e180d42ebe2134bba25e381ce35e15f1a172  
Tamaño del documento original: 2,82 MB

Depositante: David Coello Cazar  
Fecha de depósito: 9/2/2026  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 9/2/2026


Número de palabras: 29.563  
Número de caracteres: 202.247

TUTOR

f. 

Ing. Burgos Benítez, Giovanni Andrés, Mgs.

ESTUDIANTE

f. 

Andrade García, Stefany Poleth

f. 

Mite Arteaga, Ariana Sofia

## AGRADECIMIENTO

Mi principal agradecimiento es para Dios, quien con su bondad e infinito amor ha hecho posible la culminación de una etapa importante en mi vida. Gracias a Él, hoy puedo expresar estas palabras, rodeada de personas que han estado presentes desde siempre y de aquellas que se sumaron durante esta travesía académica. Realmente son una gran bendición, pues me enseñan y recuerdan que los sueños se pueden alcanzar cuando se lucha por ellos con perseverancia, fe y amor por lo que se hace.

Es para mí muy importante expresar mi profunda gratitud hacia mis padres, que representan un ejemplo constante de resiliencia, esfuerzo y optimismo. Agradezco sinceramente sus palabras de ánimo, su permanente compañía, sus consejos y sacrificios; pero, sobre todo su amor incondicional y por haber cultivado en mí principios y valores a lo largo de mi vida. Aprecio mucho la confianza depositada en mí, la paciencia y el apoyo inquebrantable.

A mis hermanos, por todas aquellas conversaciones que me acompañaron durante las madrugadas que, sin necesidad de pedirlo, siempre están ahí, sus chistes, sus risas, su apoyo y su compañía. Gracias por brindarme seguridad y motivarme a superarme cada día.

A mi grupito de estudio, especialmente, Ariana, que representa uno de los valiosos regalos que me entregó la universidad. Conocerlos a todos, ha hecho que este proceso sea más llevadero y lleno de experiencias. Agradezco una vez más a Dios por haberlos puesto en mi camino.

Muchas gracias a mis amigos, compañeros, demás familiares y docentes de esta carrera quienes siempre mostraron disposición a prestarnos ayuda, recordándonos siempre nuestros objetivos. Los llevo en mi mente y corazón.

## **DEDICATORIA**

Este logro va dirigido a tres personas muy importantes en mi vida. En primer lugar, lo dedico a mi abuelita Aidita, mi segunda madre. Abuelita, su sabiduría y amor incondicional han sido fundamentales en mi formación personal y académica.

Gracias por inspirarme el deseo de superarme, de crecer profesionalmente y de valorar la educación como un pilar esencial en mi vida.

También dedico este logro a mis padres, Cielito y Wilson. Mami, es un privilegio tenerla como modelo a seguir, el de una mujer trabajadora y perseverante que, pese a las adversidades, siempre se ha mantenido en pie, con optimismo y una sonrisa que inspira. Su actitud positiva y su ejemplo de vida serán siempre motivo de profunda admiración para mí. Papi, representa un ejemplo constante de valentía y determinación, de asumir riesgos y salir de la zona de confort. Gracias por estar siempre pendiente de mí, brindándome apoyo y acompañamiento, sin importar la hora ni las circunstancias.

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi sincero agradecimiento a Dios por brindarme sabiduría a lo largo de este proceso académico y a mis padres, por su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante.

De igual manera, agradezco a mis docentes por su formación y apoyo constante, en especial a mi tutor de tesis, el Ing. Giovanni Burgos, quien supo orientarme con dedicación, compromiso y paciencia, así como al Ec. David Coello, por su apoyo y disposición para atender mis dudas durante el desarrollo de este proyecto.

A mi compañera de tesis y amiga, Poleth. Gracias por tu acompañamiento durante la elaboración de este trabajo, por cada sesión de estudio acompañada de momentos de alegría que volvieron la universidad una etapa más llevadera. Estoy segura de que tu futuro estará colmado de logros y satisfacciones.

Finalmente, agradezco a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente y proporcionarme los recursos necesarios para mi profesión y la elaboración de este trabajo.

*Mite Arteaga, Ariana Sofia*

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios, por brindarme salud y fortaleza para enfrentar este reto tan importante en mi vida. A mi familia, por haber confiado siempre en mí y haberme dado palabras de aliento cuando más las necesité. En especial a mi madre, quien fue testigo de cada noche de esfuerzo y dedicación. A mi grupo de amigos, por haberme acompañado durante estos cuatro años en donde compartimos momentos felices, tristes y de estrés, recordándome que cuando estamos acompañados de personas que queremos el camino se vuelve más ligero. Y a Andrés, por estar presente y motivarme a lo largo de esta etapa.

*Mite Arteaga, Ariana Sofía*



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**  
DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Coello Cazar David, Mgs.**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Bajaña Villagómez, Yanina Shegia, Ph.D.**  
OPONENTE

## Índice

<b>Introducción .....</b>	<b>2</b>
Antecedentes del Problema .....	4
Definición del Problema .....	6
Justificación de la Investigación .....	8
Objetivos .....	9
<i>Objetivo General</i> .....	9
<i>Objetivos Específicos</i> .....	9
Preguntas de Investigación.....	10
Limitaciones y Delimitaciones.....	10
<i>Limitaciones</i> .....	10
<i>Delimitaciones</i> .....	10
<b>Capítulo I: Marco Teórico .....</b>	<b>12</b>
Marco Teórico.....	12
<i>Las Cinco Fuerzas de Porter</i> .....	12
<i>Estrategia Competitiva</i> .....	16
<i>Teoría del Comportamiento del Consumidor</i> .....	17
<i>Teoría de la Lealtad</i> .....	19
<i>Experiencia de Compra</i> .....	20
<i>Marketing Relacional</i> .....	21
Marco Conceptual .....	22
<i>Canal Moderno</i> .....	22
<i>Investigación de Mercados</i> .....	22
<i>Estrategia Comercial</i> .....	23
<i>Fidelización de Clientes</i> .....	23
<i>Reactivación de la Demanda</i> .....	24
Marco Referencial.....	25
Marco Legal .....	28
<i>Constitución de la República del Ecuador</i> .....	28

<i>Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)</i> .....	30
<i>Ley Orgánica de Defensa del Consumidor</i> .....	31
<i>Código del Trabajo</i> .....	32
<b>Capítulo II: Metodología de la Investigación</b> .....	<b>33</b>
Método de la Investigación .....	33
<i>Método Deductivo</i> .....	33
Enfoque de Investigación .....	33
<i>Enfoque Mixto</i> .....	33
Alcance.....	34
<i>Alcance Descriptivo</i> .....	34
Diseño de Investigación .....	34
<i>Diseño No Experimental</i> .....	35
Tipo de Estudio .....	35
<i>Estudio Transversal</i> .....	35
<i>Estudio Longitudinal</i> .....	36
Población.....	36
Muestra.....	38
Muestreo.....	39
Instrumentos de Investigación .....	40
<i>Encuesta</i> .....	40
<i>Observación Cualitativa</i> .....	43
Herramientas para Procesar Información Primaria y Secundaria .....	44
<b>Capítulo III: Diagnóstico de la Situación Actual</b> .....	<b>45</b>
Descripción General.....	45
<i>Ubicación y Establecimientos</i> .....	45
<i>Productos</i> .....	45
Situación Comercial Actual .....	46
<i>Evolución de Ventas Anuales</i> .....	47
<i>Cartera de Clientes</i> .....	49

Análisis del Entorno.....	52
<i>Contexto Competitivo Nacional: Cadenas Retail Más Importantes en Ecuador</i> .....	52
<i>Contexto a Nivel Local: Cantón Echeandía, Provincia de Bolívar</i> .....	54
Estrategias Actuales Aplicadas .....	59
<b>Capítulo IV: Resultados .....</b>	<b>61</b>
Preguntas Demográficas.....	61
Comportamiento de Compra .....	65
Análisis de los Enunciados por Subvariable .....	69
<i>Dimensión: Atracción de Cliente</i> .....	70
<i>Dimensión: Experiencia de Compra</i> .....	75
<i>Dimensión: Valor Percibido</i> .....	81
<i>Dimensión: Fidelización</i> .....	88
Síntesis y Hallazgos .....	95
Discusiones .....	98
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>99</b>
Conclusiones .....	99
Recomendaciones.....	107
<b>Referencias.....</b>	<b>108</b>
<b>Apéndice.....</b>	<b>117</b>
Apéndice A. Cuestionario de Preguntas.....	117
Apéndice B. Matrices de Validación de Expertos .....	123
Apéndice C. Categorías de productos de Supermercados Cielito.....	125
Apéndice D. Comparativa de Supermercados Cielito y sus competidores.....	127

## Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Parámetros para el cálculo de la muestra</i> .....	38
Tabla 2 <i>Fiabilidad de ítems</i> .....	42
Tabla 3 <i>Perfil de los Encuestados</i> .....	42
Tabla 4 <i>Top 10 Clientes Año 2023 - 2025</i> .....	50
Tabla 5 <i>Evolución del Consumidor Final 2023 – 2025</i> .....	51
Tabla 6 <i>Ranking de Compañías 2024</i> .....	53
Tabla 7 <i>Resumen de Estrategias Operativas y Comerciales Actuales</i> .....	59
Tabla 8 <i>Patrones de Frecuencia de Visita de los Clientes al Supermercado</i> .....	65
Tabla 9 <i>Nivel de Compra Habitual de los Clientes Encuestados</i> .....	66
Tabla 10 <i>Representación de puntos en la escala de Likert</i> .....	70
Tabla 11 <i>Enunciado evaluativo: Supermercados Cielito cuenta con publicidad que le permite atraer a los clientes</i> .....	70
Tabla 12 <i>Enunciado evaluativo: El supermercado ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos</i> .....	72
Tabla 13 <i>Enunciado evaluativo: Utiliza las redes sociales para obtener información de la empresa y/o productos</i> .....	73
Tabla 14 <i>Enunciado evaluativo: Conocí el supermercado por recomendación de otras personas</i> .....	74
Tabla 15 <i>Enunciado evaluativo: Considera apropiada la atención del personal y el servicio al cliente del supermercado durante la compra</i> .....	76
Tabla 16 <i>Enunciado evaluativo: Considera adecuada la infraestructura física de Supermercados Cielito (espacio, pasillos, iluminación, limpieza, señalización)</i> .....	77
Tabla 17 <i>Enunciado evaluativo: Considera adecuada la exhibición de los productos en los estantes a fin de facilitar su elección durante la compra</i> .....	79

Tabla 18 <i>Enunciado evaluativo: Las sugerencias que le brindan nuestros colaboradores le resultan satisfactorias.</i> .....	80
Tabla 19 <i>Enunciado Evaluativo: Considera que el supermercado cuenta con los productos que cubren con sus necesidades.</i> .....	81
Tabla 20 <i>Enunciado Evaluativo: Considera que el supermercado cuenta con variedad de productos y marcas que le permiten elegir.</i> .....	82
Tabla 21 <i>Enunciado Evaluativo: La calidad de los productos ofrecidos satisface sus expectativas.</i> .....	84
Tabla 22 <i>Enunciado Evaluativo: Considera que los precios de los productos son asequibles y justos.</i> .....	85
Tabla 23 <i>Enunciado Evaluativo: Seguiría comprando, aunque se elevara el precio de los productos siempre que vaya acorde con la calidad.</i> .....	86
Tabla 24 <i>Enunciado Evaluativo: Después de su compra, estaría de acuerdo en recibir información o promociones del supermercado.</i> .....	88
Tabla 25 <i>Enunciado Evaluativo: Después de la experiencia de compra, consideraría seguir visitando nuestro supermercado.</i> .....	89
Tabla 26 <i>Enunciado Evaluativo: Recomendaría a sus familiares o conocidos comprar en el supermercado.</i> .....	91
Tabla 27 <i>Enunciado Evaluativo: Con qué frecuencia estaría dispuesto a visitar el supermercado.</i> .....	92
Tabla 28 <i>Enunciado Evaluativo: Seleccione el factor que más lo impulsaría volver a visitar el supermercado.</i> .....	94
Tabla 29 <i>Presupuesto mensual marzo - diciembre 2026</i> .....	104
Tabla 30 <i>Estado de resultados histórico 2025 y proyectado 2026 de Supermercados Cielito</i> .....	105
Tabla 31 <i>Cronograma de implementación marzo - diciembre 2026</i> .....	106
Tabla 32 <i>Matriz de validación de experto</i> .....	123

Tabla 33 <i>Matriz de validación de experto</i> .....	124
Tabla 34 <i>Categorías de productos ofertados</i> .....	125
Tabla 35 <i>Matriz comparativa de Supermercados Cielito y sus competidores</i> .....	127

## Índice de Figuras

Figura 1 <i>Diagrama de Ishikawa sobre las posibles causas del problema identificado</i> .....	7
<b>Figura 2</b> <i>Las cinco fuerzas competitivas que configuran la estructura de un sector</i>	16
Figura 3 <i>Relación entre las variables experiencia de compra, confianza, valor percibido e intención de compra</i> .....	27
Figura 4 <i>Ventas Anuales Mensualizadas del 2023 a 2025</i> .....	47
Figura 5 <i>Mapa de localización de Supermercados Cielito y competidores</i> .....	55
Figura 6 <i>Género de los encuestados</i> .....	61
Figura 7 <i>Rango de edad de los encuestados</i> .....	62
Figura 8 <i>Estado civil de los encuestados</i> .....	63
Figura 9 <i>Ocupación de los encuestados</i> .....	64
Figura 10 <i>Zona de residencia de los encuestados</i> .....	64
Figura 11 <i>Frecuencia de Visita al Supermercado por parte de los Clientes</i> .....	65
Figura 12 <i>Nivel de Compra Habitual por parte de los Clientes Encuestados</i> .....	67
Figura 13 <i>Distribución de Productos Comprados por los Clientes Encuestados</i> ...	68
Figura 14 <i>Enunciado evaluativo: Supermercados Cielito cuenta con publicidad que le permite atraer a los clientes.</i> .....	71
Figura 15 <i>Enunciado evaluativo: El supermercado ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos.</i> .....	72
Figura 16 <i>Enunciado evaluativo: Utiliza las redes sociales para obtener información de la empresa y/o productos.</i> .....	73
Figura 17 <i>Enunciado evaluativo: Conocí el supermercado por recomendación de otras personas.</i> .....	75
Figura 18 <i>Enunciado evaluativo: Considera apropiada la atención del personal y el servicio al cliente del supermercado durante la compra.</i> .....	76

Figura 19 <i>Enunciado evaluativo: Considera adecuada la infraestructura física de Supermercados Cielito (espacio, pasillos, iluminación, limpieza, señalización)....</i>	78
Figura 20 <i>Enunciado evaluativo: Considera adecuada la exhibición de los productos en los estantes a fin de facilitar su elección durante la compra.....</i>	79
Figura 21 <i>Enunciado evaluativo: Las sugerencias que le brindan nuestros colaboradores le resultan satisfactorias.....</i>	81
Figura 22 <i>Enunciado Evaluativo: Considera que el supermercado cuenta con los productos que cubren con sus necesidades.....</i>	82
Figura 23 <i>Enunciado Evaluativo: Considera que el supermercado cuenta con variedad de productos y marcas que le permiten elegir .....</i>	83
Figura 24 <i>Enunciado Evaluativo: La calidad de los productos ofrecidos satisface sus expectativas.....</i>	84
Figura 25 <i>Enunciado Evaluativo: Considera que los precios de los productos son asequibles y justos.....</i>	85
Figura 26 <i>Enunciado Evaluativo: Seguiría comprando, aunque se elevara el precio de los productos siempre que vaya acorde con la calidad.....</i>	87
Figura 27 <i>Enunciado Evaluativo: Después de su compra, estaría de acuerdo en recibir información o promociones del supermercado.....</i>	88
Figura 28 <i>Enunciado Evaluativo: Después de la experiencia de compra, consideraría seguir visitando nuestro supermercado.....</i>	90
Figura 29 <i>Enunciado Evaluativo: Recomendaría a sus familiares o conocidos comprar en el supermercado.....</i>	91
Figura 30 <i>Enunciado Evaluativo: Con qué frecuencia estaría dispuesto a visitar el supermercado.....</i>	93
Figura 31 <i>Enunciado Evaluativo: Seleccione el factor que más lo impulsaría volver a visitar el supermercado.....</i>	94

## **Resumen**

El presente proyecto tiene como objetivo diseñar una estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito, ubicado en la provincia de Bolívar, cantón Echeandía. Cabe destacar, que este tema ha tomado importancia debido a la disminución de las ventas durante el año 2025 a comparación con el periodo 2023-2024. Para el desarrollo del estudio se utilizó una metodología de tipo descriptiva con enfoque mixto mediante la aplicación de encuestas digitales a una muestra de 373 clientes, lo que facilitó la tabulación y análisis de respuestas. De igual manera, se recurrió a la observación directa para analizar el entorno. De acuerdo con los resultados obtenidos se identificó el comportamiento y la percepción de los clientes en cuanto a aspectos que interfieren en la atracción, experiencia de compra, valor percibido, fidelización y factores por los que volverían a visitar el supermercado. Se determinó que los clientes tienen una apreciación positiva acerca de la atención y servicio, pero existen interferencias en la comunicación de información y promociones, pese a ello, manifestaron un deseo de mantener una relación continua con el establecimiento. De la misma forma, se reconoció la variedad y disponibilidad de productos como uno de los factores más esenciales para que el cliente regrese. En base a los hallazgos se presenta una estrategia comercial compuesta de estrategias específicas que contemplen esos aspectos con la finalidad de fidelizar a los clientes y reactivar la demanda de quienes han dejado de visitar el establecimiento.

**Palabras Claves:** Estrategia comercial, fidelización, reactivación de la demanda, supermercados, percepciones, comportamiento del consumidor.

## **Abstract**

The purpose of this project is to design a commercial strategy based on a market study to build customer loyalty and reactivate demand for Supermercados Cielito, located in the province of Bolívar, Echeandía canton. It should be noted that this issue has become important due to the decline in sales during 2025 compared to the 2023-2024 period. For the development of the study, a descriptive methodology with a mixed approach was used, applying digital surveys to a sample of 373 customers, which facilitated the tabulation and analysis of responses. Similarly, direct observation was used to analyze the environment. Based on the results obtained, customer behavior and perceptions were identified in terms of aspects that influence attraction, shopping experience, perceived value, loyalty, and factors that would make them visit the supermarket again. It was determined that customers have a positive appreciation of the attention and service, but there are interferences in the communication of information and promotions. Despite this, they expressed a desire to maintain an ongoing relationship with the establishment. Similarly, the variety and availability of products were recognized as one of the most essential factors for customer return. Based on the findings, a commercial strategy is presented that consists of specific strategies that address these aspects.

**Key Words:** Business strategy, customer loyalty, demand recovery, supermarkets, perceptions, consumer behavior.

## **Introducción**

En la actualidad, el comercio minorista en el Ecuador cumple un rol fundamental en la dinámica económica local, especialmente en cantones donde los supermercados representan uno de los principales puntos de abastecimiento para la población. No obstante, los constantes cambios en los hábitos de consumo, la expansión de cadenas comerciales y la diversificación de la oferta han ido modificando la forma en que los clientes toman decisiones de compra, obligando a los negocios del canal moderno a replantear sus estrategias para mantenerse vigentes en el mercado. Muchos supermercados no solo enfrentan retos en el proceso de captación y retención de clientes, sino que también presentan dificultad al momento de incentivar un mayor volumen de compra y fortalecer la preferencia hacia el establecimiento. En la mayoría de los casos, la baja participación no es producto de la ausencia de demanda, sino por la migración de los consumidores hacia tiendas que ofrecen mayor amplitud en su portafolio que, a su vez, contribuyen a que la experiencia de compra sea percibida como más completa.

Supermercados Cielito representa un negocio familiar de canal moderno que desarrolla sus actividades en un mercado altamente competitivo dentro del cantón Echeandía, ubicado en el subtrópico de la provincia Bolívar, el cual también presenta desafíos como la saturación del mercado, la pérdida progresiva de clientes y la ausencia de estrategias formales de captación y fidelización, haciendo que se torne indispensable estudiar cómo la experiencia de compra puede fortalecerse para recuperar la preferencia del consumidor y mejorar la competitividad del negocio familiar. Para ello, al momento de priorizar la experiencia de compra, se busca diseñar y proponer una estrategia comercial orientada a la fidelización del cliente y a la reactivación de la demanda, considerando las particularidades del entorno local, como

la calidad del servicio, la confianza y cercanía, los cuales inciden directamente en la decisión de compra, especialmente en un sector donde sus habitantes valoran el trato personalizado, los precios accesibles y la familiaridad por parte del establecimiento.

Para abordar este propósito, el estudio se estructura en cuatro capítulos que desarrollan de manera integral el proceso investigativo. En el primer capítulo se presenta un marco teórico sólido que fundamenta el análisis de variables relacionadas con la experiencia de compra, la fidelización, la demanda y la competitividad del sector supermercadista. Se abordan modelos y enfoques contemporáneos como las Cinco Fuerzas de Porter, el comportamiento del consumidor, las teorías de lealtad y el marketing relacional, además de revisar literatura académica y empresarial relevante que sustenta conceptual y metodológicamente la investigación. El segundo capítulo detalla la metodología empleada, la cual está basada en un enfoque mixto que integra tanto técnicas cuantitativas como cualitativas. Adicionalmente, se explica el diseño de la investigación, los métodos aplicados, el tipo y alcance del estudio, la construcción de la muestra, los instrumentos utilizados para la recolección de datos y los procedimientos destinados a garantizar la validez y confiabilidad de los resultados.

En los capítulos finales se desarrolla el diagnóstico situacional del mercado y del negocio, considerando elementos como la presencia de cadenas competidoras, la composición de la clientela local, el posicionamiento del supermercado y la identificación de factores que han contribuido a la disminución de la demanda. Posteriormente, a través de los instrumentos de recolección de información, se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir de encuestas aplicadas a clientes. Este capítulo profundiza en la forma en que aspectos como la variedad de productos, políticas de precios, atención del personal, comunicación en redes, promociones, percepción de valor y calidad del servicio influyen directamente en la satisfacción y la

lealtad del cliente. A partir de los hallazgos, se formulan estrategias comerciales orientadas a mejorar la experiencia del consumidor y recuperar la participación de mercado.

### **Antecedentes del Problema**

Supermercados Cielito surge como un negocio familiar ecuatoriano que ha ido evolucionando significativamente desde su fundación el 2 de noviembre del año 2000. Está ubicado en el Cantón Echeandía, provincia Bolívar, una zona donde el comercio y la ganadería constituyen las principales actividades económicas de sus habitantes. En sus inicios, el negocio se enfocaba en la venta de alimentos para el ganado, como balanceados, atendiendo así las necesidades de una comunidad rural profundamente ligada a la actividad ganadera, que ha sido históricamente el sustento de muchas familias del sector. Para ese entonces, la competencia estaba representada por diversos comerciales de la zona que ya contaban con mayor trayectoria y con un amplio portafolio de productos. Aunque, la clientela del negocio no fallaba, con el tiempo, tal situación hizo que los propietarios se replantearan su modelo de negocio y empezaran a adaptarse a las exigencias del mercado local. Para ello, decidieron ampliar progresivamente su oferta comercial, iniciando con la incorporación de productos de primera necesidad, también conocidos como productos de consumo masivo, en pequeñas cantidades.

Años más tarde, esta estrategia de adaptación resultó fundamental para que el negocio se consolide como un referente local. Actualmente, Supermercados Cielito no solo representa un punto de encuentro comercial, sino también un símbolo del esfuerzo, la constancia y la capacidad de resiliencia de las pequeñas empresas familiares frente a las transformaciones del entorno económico. El negocio cuenta con un único local físico, remodelado en el 2018, en el que operan aproximadamente 20

trabajadores, tanto administrativos como operativos. Al momento, no tiene sucursales.

Mantenerse en el mercado local ha presentado ciertas implicaciones, más en una zona que se encuentra saturada por establecimientos con el mismo giro de negocio. La llegada de grandes cadenas de supermercados que prestan el mismo servicio ha generado una competencia más agresiva, obligando a los propietarios del negocio familiar a replantear sus estrategias comerciales. En 2023, Tiendas Industriales Asociadas TÍA S.A. inaugura el primer local en el cantón trayendo consigo nuevos servicios complementarios, tal como se destaca en el portal web de la empresa:

Además, también podrán contar con servicios tradicionales que ofrece Tía, como pago de servicios básicos a través de las cajas del local, recargas de telefonía móvil, wifi gratuito para clientes, descuentos del 10% para los beneficiarios del bono de desarrollo humano, personas con discapacidad y jubilados (Tía, 2023).

Para finales del año 2024, llega Tiendas Tuti TTDE S.A., una cadena minorista perteneciente a Corporación El Rosado, empresa dueña de otras cadenas de supermercados reconocidas por todo el país. Aunque Tuti ofrece en su amplio portafolio productos de marcas alternativas o con menor reconocimiento en el mercado, estos compiten principalmente por precio. Y, al tratarse de bienes de consumo diario, representan una opción accesible para los clientes, aun cuando no corresponden a las marcas a las que están acostumbrados.

Si bien la competencia puede ser beneficiosa al impulsar mejoras e innovación, también representa un desafío significativo para empresas que no cuentan con una operación eficiente o una gestión interna sólida. Sin una estructura organizacional fuerte, es difícil competir frente a los modelos de negocio bien establecidos y robustos

que caracterizan a las grandes cadenas de supermercados. Por otro lado, el negocio familiar no posee estrategias de fidelización, lo que poco a poco provoca una pérdida sostenida de clientes, afectando directamente a los ingresos y, por ende, reduciendo los márgenes de ganancia.

### **Definición del Problema**

A nivel macroeconómico, la aceleración del crecimiento comercial de cadenas de supermercados se está concentrando en ciertas cadenas grandes, cuyo modelo de negocio y ofertas comerciales agresivas se repiten en distintos lugares. Esta dinámica es impulsada por factores como la globalización, el desarrollo tecnológico y la consolidación de grandes corporativos (Delgado et al., 2024). La expansión de estas grandes cadenas refleja cómo un mercado puede estar copado de empresas que aplican modelos comerciales uniformes, lo cual pone en desventaja a supermercados más pequeños que no han establecido estrategias comerciales para fidelizar y reactivar la demanda de clientes.

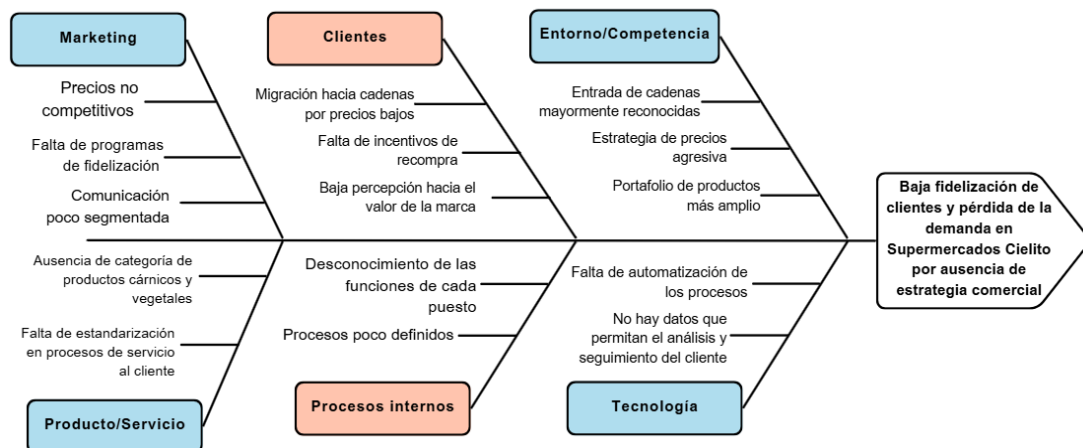
Bajo este contexto, la presencia de estas cadenas en lugares donde predomina el comercio minorista aumenta la competitividad del entorno. Este desafío no solo se caracteriza por tomar clientes de otros establecimientos, sino también por alterar la cadena de suministro, los modelos de consumo y generar diversidad de opciones para los consumidores moviendo la economía de manera negativa para negocios locales (Delgado et al., 2024). Ante esto, los supermercados pequeños no pueden limitarse únicamente a sumergirse en una guerra de precios, sino que necesitan estudiar el entorno y la parte interna de sus negocios para diferenciarse de la competencia mediante el fortalecimiento de la relación con el cliente y recuperación de aquellos que han dejado de preferirlos.

Supermercados Cielito no cuenta con una estrategia comercial fundamentada en un estudio de mercado. Esta situación se ha evidenciado mediante la disminución de la frecuencia de compra del segmento minorista, especialmente de aquellos clientes que acudían a comprar en días específicos de la semana. De la misma forma, la falta de diferenciación respecto a la competencia, compuesta sobre todo por cadenas de supermercados de gran reconocimiento a nivel nacional y otros supermercados locales que ofrecen precios competitivos y gran variedad de productos en su portafolio, ha provocado una menor preferencia por parte de los consumidores.

La combinación de estos factores ha resultado en la reducción progresiva de las ventas, limitando así la posibilidad de invertir en mejoras, afectando la competitividad del negocio y debilitando su posición en el mercado local. Esta situación ha incidido de manera negativa en la fidelización de clientes, provocando que estos consideren y prefieran otros establecimientos que operan en el mismo sector económico. Por ende, este proyecto se enfoca en diseñar una estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda en Supermercados Cielito, lo cual se logrará mediante un análisis interno y del entorno.

**Figura 1**

*Diagrama de Ishikawa sobre las posibles causas del problema identificado*



## **Justificación de la Investigación**

En los últimos años, el entorno en el que opera el emprendimiento familiar ha cambiado radicalmente debido a la entrada de grandes cadenas comerciales como lo son Tía y Tuti, las cuales según el ranking de las 500 mayores empresas del Ecuador publicado la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2024) cerraron el año 2024 con ingresos de USD 754,41 mil millones y USD 693,24 mil millones respectivamente, mostrando así su gran presencia y participación en la economía del sector de supermercados. Por tal situación, su presencia en el mercado local ha reducido la cuota de participación y, a su vez, ha irrumpido el crecimiento del negocio. Adicionalmente, la falta de implementación de políticas internas destinadas a la fidelización del consumidor final y estrategias de posicionamiento que pongan a Supermercados Cielito en primer lugar en la mente de los clientes, han puesto en riesgo la permanencia del negocio en el mercado. Ante las preocupantes circunstancias, la necesidad de los propietarios de Supermercados Cielito por volver a definir su modelo de operatividad, fortalecer su relación con los clientes, especialmente con los clientes minoristas, e innovar su propuesta de valor resulta urgente y evidente. Del mismo modo, la falta de estrategias de fidelización, la carencia de análisis del comportamiento del consumidor local, así como la limitada inversión en diferenciación comercial y presencia de marca, los colocan en una situación muy vulnerable frente al avance de grandes cadenas que han empezado a captar una parte importante de su clientela tradicional.

A diferencia de otros trabajos académicos, que centran su atención en las grandes empresas o casos genéricos de estudio, esta propuesta se enfoca en un caso local, real y vigente, con implicaciones directas en la economía de una comunidad rural, en la cual no solamente recibe ingresos por parte de sus habitantes, sino que

también ha logrado atraer a clientela de otros lugares cercanos, e incluso de provincias alejadas del punto de venta. Por tal motivo, analizar a Supermercados Cielito no solo permitirá aplicar conceptos teóricos en un contexto práctico, sino también generar recomendaciones específicas que podrían ser implementadas por los propios dueños del negocio, ayudando así a sostener una fuente de empleo para al menos 20 familias locales. Este enfoque otorga un valor agregado al trabajo, pues une la formación universitaria con una contribución concreta a la sociedad.

Además, se reconoce la importancia que poseen las micro y pequeñas empresas (pymes) en el desarrollo económico del país. Según el portal web La Nota en Línea (2023), “las microempresas, en su mayoría de carácter familiar, representan más del 90% de las unidades productivas de América Latina y generan aproximadamente el 60% del empleo” (p. 1). El fortalecer la gestión de negocios como Supermercados Cielito evidencia una acción que trasciende lo académico, convirtiéndose en un aporte a la sostenibilidad local, que a su vez beneficia el tejido de la economía total del país.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Diseñar una estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito ubicado en la provincia de Bolívar, cantón Echeandía.

### ***Objetivos Específicos***

- Analizar los fundamentos teóricos relacionados con el estudio de mercado, fidelización y reactivación de la demanda en negocios de canal moderno.
- Aplicar un estudio de mercado para evaluar la situación interna, el entorno (competencia) y conocer comportamientos, percepciones y preferencias del cliente.

- Definir y desarrollar una estrategia comercial para un negocio de canal moderno a partir de los resultados y hallazgos obtenidos del estudio de mercado.

### **Preguntas de Investigación**

(a) ¿Cuáles son los fundamentos teóricos del estudio de mercado, la fidelización de clientes y reactivación de la demanda en negocios de canal moderno?, (b) ¿Cuál es el estado de la situación interna, el entorno competitivo y comportamientos, percepciones y preferencias que presentan los clientes en relación con su fidelización e intención de recompra en Supermercados Cielito?, (c) ¿Qué estrategia comercial basada en un estudio de mercado se puede implementar para fidelizar clientes y reactivar la demanda?

### **Limitaciones y Delimitaciones**

#### ***Limitaciones***

(a) Limitado acceso de información acerca de estrategias comerciales aplicadas por competidores directos para fines comparativos. (b) Posible resistencia de clientes a participar en las encuestas del estudio. (c) Cambios en el comportamiento y preferencias del consumidor por factores sociales o económicos no controlables.

#### ***Delimitaciones***

En el presente estudio de investigación se plantea como objetivo diseñar una estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito ubicada en la provincia Bolívar, cantón Echeandía. (a) Se establecen 11 días para la realización del estudio de mercado, (b) Se realizará la recolección de datos a 373 personas, (c) La encuesta se aplicará tanto a clientes que visitaron el supermercado durante el periodo de levantamiento de información como a aquellos que ya no lo frecuentan, (d) La recolección de

información se llevará a cabo mediante encuestas, búsqueda de información secundaria y observación directa.

## **Capítulo I:**

### **Marco Teórico**

#### **Marco Teórico**

##### ***Las Cinco Fuerzas de Porter***

Al considerar una estrategia comercial para fidelizar y recuperar la demanda, es fundamental entender la estructura competitiva de la industria. Michael Porter (1979) afirmó que cinco fuerzas modelan el entorno competitivo y, como consecuencia, afectan directamente a la rentabilidad de una organización. Porter identifica las cinco fuerzas en el siguiente orden: la amenaza de nuevos participantes, el poder de negociación de los compradores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes (Porter, 1979). Estas cinco fuerzas se combinan para dar forma a la estructura de la industria e influir en la manera en que las organizaciones compiten dentro de la misma. Se espera que cada una de estas fuerzas impacte en el desempeño organizacional, midiendo la rentabilidad, los productos, el personal, la participación en el mercado y la ventaja frente a la competencia. Baird et al. (2024) describen cómo estas fuerzas afectan al mercado:

**La Amenaza de Nuevos Participantes.** Significa que al surgir nuevas empresas que quieren entrar al mercado, se genera presión sobre las compañías existentes para reducir precios, controlar costos y aumentar la inversión a fin de conservar su posición. Los autores explican que esto puede afectar negativamente la rentabilidad y dificultar la capacidad de mantener una ventaja competitiva, ya que es necesario proteger la cuota de mercado o defender la participación en el mercado.

En relación, la amenaza de nuevos participantes es vigente y de alto impacto en el mercado en el que opera el negocio familiar. La entrada de cadenas nacionales como Tía y Tuti, con infraestructura sólida, mayor poder de negociación, con

proveedores y campañas de precios competitivos, ya ha desplazado parte de la demanda que antes pertenecía a al Supermercado, evidenciando que la barrera de entrada al mercado no es lo suficientemente alta o que el mercado es abierto y accesible, lo que facilita que nuevos actores surjan y atraigan parte de la demanda local, sobre todo al segmento minorista.

**El Poder de Negociación de los Compradores.** Si los compradores tienen un alto poder de negociación, inevitablemente ejercerán una gran influencia sobre las empresas del sector, es decir, los compradores podrán exigir precios más bajos, productos de mejor calidad o servicios adicionales sin querer pagar más por ellos. Como resultado, las empresas se verán obligadas a ajustar sus precios y asumir mayores costos para satisfacer esas demandas, lo que reduce los márgenes de ganancia (Porter, 2008). Según los autores, el poder de los compradores ha limitado la capacidad de las empresas para invertir o innovar. En el cantón Echeandía, el cliente local posee un alto nivel de exigencia y un poder de negociación considerable, ya que puede elegir entre varias alternativas disponibles sin costos de cambio significativos, y no duda en trasladarse a otra tienda si percibe mayor conveniencia. El público minorista, el más afectado en la actualidad, ejerce presión sobre Supermercados Cielito al requerir mejores precios, promociones y atención personalizada que genere valor para justificar su permanencia.

**La Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos.** Al existir una fuerte presencia de productos sustitutos, esto es, alternativas que el cliente puede elegir en lugar del producto original, las empresas enfrentan una presión adicional para diferenciarse. Para conseguirlo, suelen destinar más recursos en mejorar sus productos, innovar o realizar campañas de marketing que destaquen su valor frente a las otras opciones competidoras. A pesar de ello, esta necesidad de diferenciación aumenta los

costos y, al mismo tiempo, condiciona la posibilidad de subir los precios, ya que los consumidores pueden optar fácilmente por un producto sustituto más económico.

Esta fuerza no evalúa competidores directos sino alternativas. En este entorno, las tiendas pequeñas funcionan como sustitutos naturales para compras rápidas, mientras que viajes ocasionales a ciudades cercanas permiten adquirir productos en mayor volumen a mejor precio. Además, ferias comunitarias y ventas informales presentan opciones paralelas de abastecimiento doméstico. Por ende, mientras Supermercados Cielito no implemente estrategias diferenciadoras como servicio posventa, beneficios de fidelidad o experiencia de compra mejorada, el cliente puede abandonar la tienda sin fricción.

**El Poder de Negociación de los Proveedores.** En relación con los proveedores, la situación se complica cuando estos ejercen un alto poder de negociación. Es común que esto suceda, por ejemplo, al imponer precios de ventas más elevados, reduciendo así la calidad o los servicios que ofrecen, y trasladando sus propios costos a las empresas compradoras. En algunos casos, incluso pueden integrarse hacia atrás, es decir, comenzar a producir y vender directamente en el mismo mercado, convirtiéndose en competidores.

Supermercados Cielito siendo un negocio local de escala menor, no accede a los mismos precios que cadenas grandes, lo que limita su capacidad de negociación. Los proveedores pueden elevar costos, imponer condiciones y reducir ventajas comerciales sin riesgo de perder grandes volúmenes. De manera inevitable, esta situación afecta los márgenes y dificulta competir frente a supermercados con mayor capacidad de compra.

**La Rivalidad entre los Competidores Existentes.** La rivalidad entre competidores hace referencia al nivel de competencia que existe entre las empresas

que operan dentro de una misma industria. Por lo tanto, cuando esta rivalidad se vuelve intensa, las compañías deben centrar todos sus esfuerzos constantemente por destacar y atraer a los clientes. Para lograrlo, Porter (2008) afirma que las organizaciones suelen recurrir a estrategias como ofrecer precios más bajos, lanzar nuevos productos, mejorar el servicio posventa o invertir en publicidad. Aun así, estas acciones, aunque buscan obtener una ventaja sobre los rivales, al mismo tiempo incrementan los costos y reducen los márgenes de ganancia. Por ende, una competencia muy fuerte presenta un problema para que las empresas alcancen una ventaja competitiva que sea sostenible y mantenga una rentabilidad estable.

En el mercado actual compiten múltiples supermercados que buscan atraer al mismo público mediante experiencias de compra distintas, variedad de productos, promociones estacionales y posicionamiento visual. La competencia es activa y estratégica, lo que exige adaptación constante por parte del negocio familiar para preservar visibilidad y preferencia.

Según Okundi y Muchemi (2022) al mapear las fuerzas de Porter se puede diseñar estrategias puntuales que solucionen algún problema específico. Por ejemplo, a partir del análisis de las fuerzas como la amenaza de nuevos competidores que puedan atraer a los clientes perdidos, o el poder de negociación de compradores que exigen mejores ofertas, se puede diseñar tácticas que contrarresten la pérdida de demanda. Asimismo, si la intensidad de rivalidad es alta, la estrategia de fidelización debe incluir ofertas exclusivas para clientes existentes, programas de retención o mejoras en servicio que fortalezcan la barrera competitiva. Por tales razones, el modelo de Porter ofrece un marco para diagnosticar por qué la demanda se ha reducido y emprende acciones para recuperarla (Okundi & Muchemi, 2022).

## Figura 2

*Las cinco fuerzas competitivas que configuran la estructura de un sector*



Nota.

Las cinco

Adaptado de

fuerzas

*competitivas que le dan forma a la estrategia* (Porter, 2008, p. 5).

### ***Estrategia Competitiva***

La estrategia competitiva se enfoca en aquellas acciones que una empresa emprende para obtener una ventaja sostenible frente a sus rivales. Según Porter (1985), la estrategia competitiva puede entenderse como las actividades que una empresa emprende para obtener una ventaja competitiva sostenible en un sector determinado. Esto implica que las organizaciones se centren en desarrollar recursos y capacidades distintivas que las diferencien del resto, pero también que sean reconocidas por los consumidores como valiosas. Así, la estrategia competitiva supone una orientación simultánea hacia el cliente y hacia la competencia (Aaker, 1992), buscando siempre que las fortalezas internas coincidan con las oportunidades externas del mercado.

Porter (1985) propuso dos estrategias básicas de ventaja competitiva: “el liderazgo en costos y la diferenciación”, a las que posteriormente añadió el “enfoque en segmentos específicos” (p. 11). En sus palabras, “pretender abarcar todos los segmentos del mercado es una receta para la mediocridad estratégica y un rendimiento inferior a la media” (Porter, 1985, p. 12). Por tanto, las empresas deben elegir una posición clara dentro de la industria en la que operan. Las que optan por la diferenciación buscan crear productos únicos que satisfagan mejor las necesidades de los clientes, reduciendo la sensibilidad al precio y fortaleciendo la lealtad del consumidor (Porter, 1980; Pearce & Robinson, 1994). Esta perspectiva continúa vigente en estudios recientes, como el de Rubio-Andrés et al. (2024), quienes evidencian que las PYMES que aplican estas estrategias y las complementan con innovación obtienen un mejor desempeño en el mercado. Los autores concluyen que la estrategia competitiva sigue siendo un determinante clave de la superioridad frente a competidores, confirmando la validez del marco de Porter para analizar entornos actuales.

### ***Teoría del Comportamiento del Consumidor***

Según un estudio realizado por Gonzales (2021), en el cual se analizan varias definiciones, el autor rescata que el comportamiento del consumidor busca identificar “cómo reacciona el consumidor tomando en cuenta sus procesos mentales y emocionales y cómo las empresas cada día se enfocan en cautivar a este consumidor, para concluir su objetivo de finalizar la decisión de compra y concretar la venta”. Adicionalmente, Alsharif et al. (2022) sostienen que la investigación sobre el comportamiento del consumidor constituye la base fundamental para que las empresas tomen decisiones y formulen estrategias de marketing. Esto significa que comprender cómo piensan, sienten y actúan los consumidores constituye la base para desarrollar

estrategias comerciales efectivas. Solo si la empresa analiza el comportamiento y proceso de decisión de compra logrará atraer al cliente para luego retenerlo y fidelizarlo (Gonzales, 2021).

Gonzales (2021) en el mismo estudio abordó la teoría del proceso de decisión de compra según Kotler 2013. Para esta teoría, el proceso de compra inicia antes de que se realice la adquisición del bien o servicio de interés. Para mayor comprensión, resulta necesario identificar cada una de las etapas que intervienen en la teoría:

**Reconocer la Necesidad.** El consumidor reconoce una necesidad, causada por factores internos como necesidades propias del consumidor o por influencias externas del entorno. Durante este proceso el consumidor reconoce una necesidad que debe ser atendida o solucionada.

**Investigación de la Información.** El consumidor busca información sobre productos o servicios que satisfagan una necesidad. La información proviene de fuentes personales, comerciales, públicas y empíricas. Cuanta más información recoja, más consciente será la decisión de compra y con un mejor conocimiento del producto a elegir.

**Evaluación de Alternativas.** En esta etapa, el consumidor compara minuciosamente sus opciones disponibles, evaluando su presupuesto y requisitos específicos hasta quedarse con la opción más favorable de compra.

**Decisión de Compra.** Después de evaluar todas las opciones, el consumidor finalmente elige y compra la marca que cumplió con las exigencias demandadas. Durante esta etapa, las opiniones y actitudes de las personas que lo rodean influyen de manera importante, pues sus comentarios, ya sean positivos o negativos, contribuyen a la decisión final del consumidor.

**Comportamiento Post-compra.** Ocurre después de la compra, donde el consumidor evalúa si el producto o servicio cumplió con sus expectativas y necesidades. En este proceso se genera la experiencia del consumidor, en la cual, si resulta satisfactoria, el consumidor tiende a recomendar la marca; pero si es negativa, los comentarios u opiniones del cliente pueden afectar gravemente la imagen de la empresa.

### ***Teoría de la Lealtad***

La teoría de la lealtad del cliente o fidelización sostiene que mantener relaciones duraderas entre las empresas y los consumidores es esencial para el éxito a largo plazo. Según Zikienė et al. (2024), “las empresas invierten fuertemente en programas de lealtad con el objetivo principal de construir relaciones con los clientes, ya que uno de sus fines es la lealtad del consumidor” (p. 255). Estos programas permiten generar vínculos emocionales y reforzar la confianza hacia la marca, siempre que el cliente perciba valor y satisfacción en la experiencia de compra. No obstante, los autores también advierten que los programas tradicionales basados únicamente en recompensas transaccionales están perdiendo eficacia, por lo que las organizaciones deben incorporar creatividad e innovación para mantener la atención y el compromiso de los consumidores en un entorno competitivo y cambiante.

En la investigación, la fidelización se explica como un constructo multidimensional que incluye tres dimensiones principales: la lealtad actitudinal, conativa y conductual. Como señalan los autores, “la lealtad actitudinal se relaciona con la actitud positiva que los consumidores mantienen hacia la marca; la conativa, con la intención comprometida de seguir comprando; y la conductual, con el patrón de recompra y retención del cliente” (Zikienė et al., 2024, p. 260). Esta perspectiva permite comprender que la lealtad no solo depende de las compras repetidas, sino

también de la conexión emocional y de la intención de mantener la relación con la marca.

Además, los resultados del estudio confirman que los programas de lealtad más efectivos son aquellos que integran cuatro factores clave: compromiso, gamificación, personalización y experiencias memorables. Los autores concluyen que “las características creativas e innovadoras de los programas de fidelización influyen significativamente en la lealtad actitudinal y conductual, mientras que las basadas en compromiso, gamificación y experiencias influyen también en la lealtad conativa” (Zikiené et al., 2024, p. 269). En ese sentido, la teoría moderna de la lealtad hace énfasis en que las empresas deben ofrecer experiencias personalizadas que fortalezcan el vínculo emocional con los clientes y garanticen de esa forma su permanencia a largo plazo.

### ***Experiencia de Compra***

En un supermercado, la experiencia de compra se puede definir como la percepción global que los consumidores desarrollan a partir de todas las interacciones con la tienda física y/o digital, incluyendo la disponibilidad y variedad de productos, la calidad del servicio, la infraestructura y la eficiencia de los canales de compra. De hecho, en estudios recientes se ha demostrado que la satisfacción del cliente no depende únicamente de la oferta de productos, sino también de factores como la atención y servicio por parte del personal, la eficiencia del proceso de pago, la organización del entorno de ventas y otros aspectos que influyen directamente en la percepción de valor y en la propensión a repetir la compra (Springer, 2025). En Supermercados Cielito, los consumidores valoran el respeto, un buen recibimiento y la disposición de los colaboradores para brindar su servicio amablemente. Además, la organización, la limpieza, el ambiente acogedor, la distribución adecuada de los

productos y la visibilidad de ofertas y promociones corresponden a aquellos aspectos que los clientes aprecian significativamente, puesto que convierten su visita en una experiencia de compra más agradable. En consecuencia, al crear un ambiente acogedor y cómodo, los clientes se sienten a gusto y deciden pasar más tiempo en el local, por ejemplo, si una persona ingresa al supermercado por un producto en específico, el entorno agradable puede motivarla a recorrer todos los pasillos y secciones, a hacer uso de su “mentalidad exploratoria” hacia nuevos productos y considerar la opción de comprar algo más, es decir, “compras” adicionales “no planificadas” (Streicher et al., 2021, p. 60).

### ***Marketing Relacional***

El marketing relacional representa una orientación estratégica basada en la creación y mantenimiento de relaciones duraderas con los clientes. Rosário y Casaca (2023) lo definen como “el proceso de establecer, mantener y mejorar relaciones sólidas con los clientes de una empresa y otros grupos de interés” (p. 44). Tal enfoque supera el modelo transaccional tradicional, al priorizar la confianza, la comunicación continua y el valor compartido.

Para aquellas empresas que buscan fidelizar y recuperar la demanda, el marketing relacional constituye la base de toda estrategia comercial sostenible. A partir de programas de lealtad, gestión personalizada y atención posventa efectiva, los negocios logran reforzar el compromiso del cliente, transformando relaciones temporales en vínculos estables y duraderos. Además, incorporar un marketing relacional, permite detectar oportunidades de reconexión con clientes inactivos, mediante una comunicación empática y adaptada a sus preferencias, consolidando de esa manera un proceso de recuperación de demanda basado en la confianza.

## **Marco Conceptual**

A continuación, se expone el marco conceptual que fundamenta teóricamente este estudio, integrando los principales conceptos relacionados al tema de investigación.

### ***Canal Moderno***

Se conoce como canal moderno a las tiendas de autoservicio, es decir, son comercios donde los clientes se encargan de seleccionar sus productos de las estanterías sin ayuda del personal. Estos establecimientos se caracterizan por usar tecnología para manejar inventarios y registrar ventas y pagos, por contar con una gestión especializada, por ofertar una gran diversidad de productos, vender por volúmenes altos, y atender al público en horarios extensos, ya que tienen colaboradores que pueden cubrir distintos turnos (Comisión Federal de Competencia Económica, 2020). Los supermercados son considerados canal moderno porque ofrecen una gran variedad de productos, los clientes pueden seleccionarlos por sí solos y los métodos de pago son variados y quedan registrados gracias al sistema.

### ***Investigación de Mercados***

Según la definición de Kotler y Armstrong (2017), una investigación de mercados consiste en diseñar, recopilar, analizar y procesar datos relevantes de manera sistemática con el fin de resolver una problemática específica de marketing que enfrenta una organización. Las empresas deciden acudir a este procedimiento debido a que les proporciona una comprensión más profunda de las motivaciones del consumidor, sus hábitos de compra y su nivel de satisfacción. Asimismo, sirve para estimar el tamaño y cuota de participación de mercado, y permite valorar la eficacia de estrategias de marketing mix (precio, producto, plaza y promoción).

### ***Estrategia Comercial***

La estrategia comercial se define como un plan integral que aplican las organizaciones para lograr sus objetivos de crecimiento y de beneficio, al mismo tiempo que desarrollan una ventaja competitiva en el mercado. El plan abarca aspectos como el análisis de mercado, fijación de metas, identificación de oportunidades y desafíos, así como la formulación de tácticas específicas orientadas a aumentar los ingresos, a mejorar los márgenes de ganancia y a expandir la cuota de participación de mercado.

Para que la estrategia sea eficaz las empresas deben alinear los recursos y capacidades que poseen con las necesidades, expectativas y preferencias del consumidor. Esta alineación permite satisfacer al público objetivo tomando en cuenta las tendencias emergentes del mercado y la dinámica de la competitividad en el sector (Kaizen Institute, s.f.).

### ***Fidelización de Clientes***

Según F. Ariza y J. Ariza (2021) la fidelización de clientes se establece como las relaciones comerciales a largo plazo, duraderas y sostenibles en el tiempo que construyen las organizaciones con sus clientes. Su principal característica es la existencia de vínculos sólidos entre ambas partes, donde el objetivo principal es la satisfacción de necesidades. Por ende, lo que se espera es que los clientes muestren resistencia a cambiar de empresa, a pesar de que otras ofrezcan mejores alternativas.

Las causas de fidelización son:

- El posicionamiento de la oferta comercial en el mercado: Los clientes suelen dejarse llevar y basar sus decisiones de compras en percepciones subjetivas, sentimientos y tendencias conductuales que previamente están arraigadas con una oferta comercial.

- La satisfacción del cliente con el bien o servicio recibido: Experiencias de uso satisfactorias quedan grabadas en la memoria de los consumidores, por ende, se fortalece la conexión psicológica entre el cliente y el producto.
- Barreras de salida: Razones para que los clientes no modifiquen sus preferencias de compra a pesar de estar insatisfechos, por situaciones como: incompatibilidad tecnológica entre diferentes productos, la baja de un servicio, barreras burocráticas o penalización económica.
- La confianza creada en la clientela: La decisión de compra se basa en la credibilidad, especialmente si se ofrece algo intangible como lo es un servicio.
- Las promesas de los competidores: Las organizaciones deben estar alerta ante las ofertas comerciales que surgen en el mercado constantemente, con la finalidad de no perder competitividad dentro del sector. Sin embargo, aumentando la satisfacción del cliente se crea una resistencia al cambio y las otras ofertas pierden atraktividad.

(F. Ariza & J. Ariza, 2021, p. 218)

### ***Reactivación de la Demanda***

En el ámbito de gestión comercial, se define la reactivación de la demanda como las estrategias de marketing que buscan recuperar a los clientes que han dejado de preferir a la empresa. La finalidad de estas es que los clientes vuelvan a interactuar con la marca y recordarles por qué deben volver a comprar (Emarsys, 2025). Dicho de otra forma, es un proceso donde se reconquista al cliente para que estos vuelvan a la empresa mediante la satisfacción de sus necesidades y mejorando la experiencia de compra.

## **Marco Referencial**

Un estudio realizado por Escorcía Rodríguez et al. (2025) acerca de estrategias de comercialización para fidelización de clientes en tres supermercados ubicados en la ciudad de Estelí, Nicaragua, menciona que, aunque los supermercados tienen un papel fundamental como proveedores de bienes y productos de primera necesidad para el público, estos son establecimientos que tienen dificultades para establecer estrategias comerciales, lo que afecta directamente su rentabilidad, eficiencia y capacidad de fidelizar clientes en mercados altamente competitivos. Por este motivo, los autores realizaron una investigación implementando como metodología un enfoque mixto que les permitió analizar la experiencia de los clientes con respecto a políticas de precios y promociones, servicio al cliente, introducción de productos y, captación y retención de clientes. Para la recolección de datos usaron encuestas y entrevistas a sus clientes, gerentes y colaboradores para obtener una visión completa de las estrategias comerciales. Así pues, este enfoque y herramientas les facilitó el análisis de la relación entre las variables de precio de los productos y la experiencia de compra con la fidelización de clientes, demostrando que ambas inciden en la lealtad de este. A partir de la validación de estas hipótesis, los autores proponen estrategias comerciales basadas en una matriz FODA, identificando oportunidades de mejora específicas en cada uno de los supermercados, entre las estrategias se encontraban: mantenimiento y optimización del área de productos perecederos, implementación de programas de beneficios exclusivos para clientes, mejora del servicio al cliente y adopción de un nuevo modelo de negocio. En conclusión, este estudio contribuye de manera significativa al presente trabajo ya que sus resultados sirven como referencia para el análisis de la situación actual de Supermercados Cielito actuando como una base

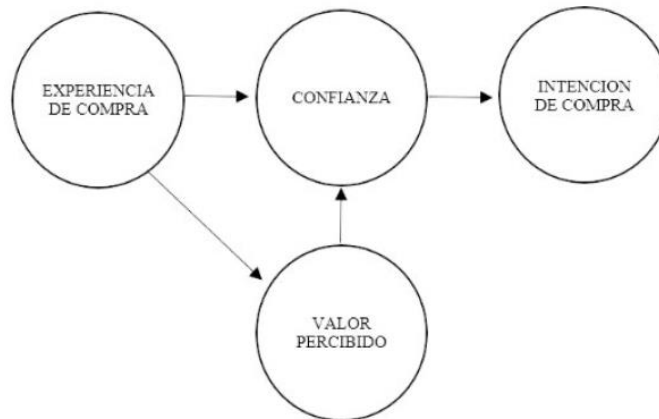
comparativa para la elaboración de una estrategia comercial focalizada en fidelización de clientes y reactivación de la demanda.

Por otra parte, en Ecuador, en el estudio de Zambrano Macas et al. (2024) se realizó un análisis de los factores que influyen en la intención de compra de supermercados de la ciudad de Machala, específicamente del establecimiento Tía. La investigación se centró en determinar si los factores como experiencia del cliente, la confianza en la marca y el valor percibido están relacionados entre sí y también, si estos impulsan la intención de compra en supermercados. Para llegar a resultados usaron como metodología un enfoque cuantitativo, aplicando ecuaciones estructurales y análisis multivariante para comprender y proporcionar una descripción detallada de los factores que condicionan estos fenómenos complejos, por consiguiente, para la recolección de datos realizaron encuestas estructuradas con escala de Likert a consumidores de la cadena de supermercados Tía. Los resultados revelaron que tanto la confianza como el valor percibido tienen una relación directa con la intención de compra, lo que quiere decir, que si la confianza o la percepción incrementan la intención de compra aumentará. También, se determinó que una experiencia de compra satisfactoria mejora significativamente la confianza en un 17% y el valor percibido por parte del consumidor en un 20%. Por último, se halló que la experiencia, la confianza y la percepción están interrelacionadas e inciden conjuntamente para la decisión de compra, es decir, que si se ofrecen mejores experiencias de compra se incrementa la confianza y el valor percibido; esto en conjunto se traduce a un aumento en la intención de adquirir. En síntesis, este estudio aporta con información teórica y criterios analíticos que corroboran que la motivación de decisión de compra está influenciada principalmente por la experiencia del cliente. Por tanto, resulta fundamental tomar en cuenta esta variable estratégica como eje principal para fidelizar

clientes y reactivar la demanda incluso en comercios de menor escala como Supermercados Cielito.

### Figura 3

*Relación entre las variables experiencia de compra, confianza, valor percibido e intención de compra*



*Nota.* Adaptado de “Análisis de los factores que influyen en la intención de compra de supermercados de la ciudad de Machala, caso: Tía”, por G. Zambrano et al., 2024, Revista Eruditus, 5(3), p.59. <https://doi.org/10.35290/re.v5n3.2024.1244>

Por último, Romero Mera (2016) realizó un trabajo académico con el objetivo de estudiar la incidencia de la presencia de cadenas de supermercados en el desarrollo de micromercados en el sector de La Kennedy, ciudad de Quito, en el año 2015. El autor partió de datos que confirmaban que la participación de los supermercados a nivel nacional era bastante significativa y eso los convertía en establecimientos de gran poder sustancial en la venta de la mayoría de los productos que demanda el consumidor, debido a que, estos son más adquiridos en supermercados que en micromercados o tiendas tradicionales. Es así, como el autor decide plantear una hipótesis acerca de la factibilidad de la creación de un micromercado en el sector La Kennedy, Quito. Para ello, implementa una metodología que combina distintos niveles de estudio y modalidades con la finalidad de abordar integralmente el fenómeno

estudiado. Los resultados de la investigación revelaron que estos negocios resultan rentables y la verdadera competencia directa no son las cadenas de supermercados sino más bien los micromercados del mismo sector. Por ende, el levantamiento de un micromercado en esa zona no era factible por la existencia de la sobre oferta, lo que obliga a compartir y repartir la demanda entre todos los establecimientos; la aparición de uno nuevo solo fragmentaría más el mercado reduciendo aún más la participación de los ya existentes y comprometiendo su sostenibilidad comercial. En conclusión, este estudio es importante para el desarrollo de la estrategia comercial de Supermercados Cielito, ya que permite replantear la percepción en cuanto a la competencia, pues esta no solo se limita a las cadenas reconocidas, los comercios similares a Supermercados Cielito representarían una amenaza más directa para el crecimiento de este.

### **Marco Legal**

El marco legal constituye un eje fundamental en el desarrollo de cualquier propuesta empresarial, ya que define la normativa que regula el comportamiento de los agentes económicos, la protección de los derechos de los consumidores y el fortalecimiento de las microempresas y pequeños negocios. Por tal razón, establecer el marco legal es relevante para sustentar la validez de las estrategias de fidelización de clientes y recuperación de la demanda en Supermercados Cielito. A partir de esta normativa se garantiza que las acciones diseñadas estén alineadas con los principios constitucionales, las leyes de defensa del consumidor, las disposiciones laborales y los lineamientos de política productiva vigentes en el Ecuador.

### ***Constitución de la República del Ecuador***

La Constitución de la República del Ecuador, aprobada en 2008, representa la norma suprema que rige el ordenamiento jurídico del país y establece los derechos,

deberes y garantías que orientan la actividad económica y social de los ciudadanos y organizaciones (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

En el artículo 66 (numeral 25), se reconoce el derecho de todas las personas a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008). Esta disposición enfatiza la obligación de las empresas de garantizar un servicio eficiente y de calidad, orientado a la satisfacción y confianza del consumidor.

Por otra parte, el artículo 284 define los objetivos de la política económica nacional, entre los cuales se destacan: “Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, así como la acumulación del conocimiento científico y tecnológico” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008). En definitiva, la disposición puntualiza que las estrategias empresariales deben orientarse a la mejora continua, la innovación y la eficiencia, principios esenciales para la sostenibilidad de los negocios locales.

De igual forma, el artículo 304 (numeral 6), establece que el Estado impulsará el comercio justo y eliminará prácticas monopólicas o de competencia desleal. Resulta fundamental para el caso de Supermercados Cielito, ya que protege a las pequeñas empresas frente a la competencia desproporcionada de grandes cadenas comerciales, fomentando condiciones equitativas en el mercado. Finalmente, el artículo 319 identifica diversas formas de organización de la producción económica (comunitarias, cooperativas, privadas, familiares, mixtas, entre otras), y dispone que el Estado promoverá aquellas que aseguren el Buen Vivir y desincentivará las que atenten contra los derechos de las personas o de la naturaleza.

### ***Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)***

El COPCI fue promulgado mediante Ley Orgánica No. 0, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 351 del 29 de diciembre de 2010. Este cuerpo legal establece el marco normativo para promover el desarrollo productivo, la inversión y el comercio en el país.

El artículo 13 destaca que la política de inversiones debe fomentar la producción de bienes y servicios con valor agregado, especialmente en las micro, pequeñas y medianas empresas. Al considerar tal precepto, se refuerza la importancia de promover estrategias comerciales sostenibles, como las de fidelización de clientes, que contribuyan al desarrollo económico local. Bajo el mismo razonamiento, en el Título V, sección Polos de Desarrollo, inciso b (conglomerados productivos), se define a los conglomerados productivos como el conjunto de actividades económicas relacionadas y complementarias entre sí, que pueden ser fortalecidas mediante políticas gubernamentales de fomento (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010). Dichas políticas deben:

- Impulsar el desarrollo productivo a nivel nacional;
- Fomentar encadenamientos productivos;
- Promover la exportación de bienes o servicios;
- Generar nuevas fuentes de empleo;
- Estimular el crecimiento económico en zonas menos desarrolladas.

Para Supermercados Cielito, considerar esta disposición resulta beneficiosa porque impulsa la creación de alianzas con productores locales, mejora la conexión entre los diferentes actores del proceso productivo y ayuda al crecimiento económico de la comunidad.

### ***Ley Orgánica de Defensa del Consumidor***

Esta ley fue promulgada mediante Ley No. 45 y publicada en el Registro Oficial No. 116 del 10 de julio del 2000. Tiene como objetivo principal garantizar los derechos de los consumidores y regular las relaciones de consumo en el país (Asamblea Nacional del Ecuador, 2000).

El artículo 1 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor describe los derechos básicos de los consumidores, incluyendo el derecho a la información, a la seguridad y a la protección de sus intereses económicos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2000). Para Supermercados Cielito, cumplir con este artículo significa garantizar que todos los productos ofrecidos sean de buena calidad, seguros para el consumo y que la información proporcionada sobre ellos sea clara y precisa. De ese modo, no solo se protege al consumidor, sino que también se fortalece la confianza en la empresa y se promueve la fidelización a través de una imagen de transparencia.

El artículo 4 obliga a los proveedores a brindar información clara, veraz y completa sobre los productos y servicios ofrecidos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2000). Supermercados Cielito practica este principio al asegurarse de que las etiquetas, descripciones y materiales informativos de los productos sean precisos y comprensibles. Al hacerlo, el negocio no solo cumple con la normativa vigente, sino que también brinda a los clientes una experiencia de compra informada, lo que aumenta su satisfacción y fomenta la lealtad hacia la marca.

En el artículo 22 se establece la obligación de los proveedores de responder por la calidad y seguridad de los productos y servicios que comercializan (Asamblea Nacional del Ecuador, 2000). En el caso de Supermercados Cielito, todos los productos que se distribuyen pasan por controles de calidad rigurosos, garantizando que cumplan con los estándares exigidos. Además, cualquier inconveniente reportado por los

clientes es atendido de forma rápida y eficiente, demostrando el compromiso del supermercado con la satisfacción y el bienestar de sus consumidores.

### ***Código del Trabajo***

El Código del Trabajo del Ecuador fue promulgado originalmente en 1938 y ha sido objeto de múltiples reformas. La versión vigente consolidada fue publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 167 del 16 de diciembre de 2005 y ha tenido reformas posteriores (Ministerio de Trabajo, 2024).

El artículo 42 define las obligaciones del empleador, como respetar los derechos del trabajador, pagar salarios puntualmente y brindar condiciones adecuadas de trabajo (Ministerio de Trabajo, 2024). Para Supermercados Cielito, el fortalecimiento de su operación también implica proteger el empleo digno de sus trabajadores actuales.

En síntesis, el marco legal ecuatoriano crea un entorno favorable para que el negocio familiar desarrolle estrategias efectivas de fidelización, ya que promueve la competencia justa, la protección del consumidor y el fortalecimiento de las pequeñas empresas (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010). Tales disposiciones permiten integrar acciones orientadas a mejorar la experiencia de compra, generar confianza y construir relaciones duraderas con los clientes.

## **Capítulo II:**

### **Metodología de la Investigación**

#### **Método de la Investigación**

##### ***Método Deductivo***

En esta investigación se aplicará el método deductivo, ya que permite partir de teorías y conceptos generales sobre la fidelización de clientes y el comportamiento del consumidor para analizarlos en el contexto particular del negocio familiar Supermercados Cielito. Este enfoque es pertinente porque facilita la formulación de hipótesis basadas en el marco teórico, las cuales serán contrastadas con datos empíricos obtenidos del entorno local. Como señalan Barroga et al. (2023), el enfoque deductivo se utiliza para comprobar o refutar hipótesis derivadas de premisas teóricas, garantizando una progresión lógica en el proceso de investigación, lo cual se alinea directamente con la necesidad de evaluar si los planteamientos teóricos existentes se cumplen a través de evidencias concretas.

Además, el análisis deductivo aumenta el rigor metodológico del estudio al permitir una evaluación sistemática de los constructos teóricos utilizados. Como argumenta Fife (2024) el análisis deductivo ha ayudado a los investigadores a aplicar categorías conceptuales previamente definidas para evaluar datos empíricos en términos de estructuras. En conjunto, ambas perspectivas sustituyen el uso del método deductivo como el más adecuado para determinar la relevancia y validez de los modelos teóricos de fidelización en el contexto real de un supermercado.

#### **Enfoque de Investigación**

##### ***Enfoque Mixto***

La presente investigación posee un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Según Saraswati y Devi (2023), la investigación mixta integra componentes

cuantitativos y cualitativos con el objetivo de obtener una comprensión holística del problema de estudio. El enfoque cuantitativo se centra en la recolección y análisis estadístico de datos numéricos para así hallar patrones y determinar relaciones entre dos variables. Por otra parte, el enfoque cualitativo se basa en el uso de técnicas como observación directa, entrevistas o análisis de contenido para interpretar las vivencias, perspectivas y significados que las personas hacen de su contexto. Con la combinación de estos dos enfoques se busca obtener una comprensión más completa y profunda de la situación en cuanto a fidelización de clientes y recuperación de la demanda de Supermercados Cielito.

## **Alcance**

### ***Alcance Descriptivo***

Según Albornoz Zamora et al. (2023) el alcance descriptivo es uno de los métodos más empleados porque se usa para describir cualidades y características de cualquier fenómeno a analizar. Su objetivo es describir, medir o profundizar de manera detallada una situación o concepto específico. De manera complementaria, Sánchez Martín et al. (2024) señalan que el diseño descriptivo permite identificar y detallar las cualidades, atributos y patrones propios de individuos, colectivos, comunidades, procesos, elementos u otros fenómenos que se analicen en el estudio. En este caso será útil para mostrar con precisión el nivel de fidelización de clientes y el comportamiento de la demanda de Supermercados Cielito.

### **Diseño de Investigación**

En términos del ámbito metodológico, se entiende el diseño de investigación como un conjunto de actividades orientadas a resolver una problemática o una necesidad de conocimiento, haciendo parte del diseño la formulación teórica del problema de investigación, basada en conocimientos previos, y la definición

conceptual de las hipótesis, hasta el análisis estadístico, interpretación de los datos y, presentación y discusión de los resultados (Frías-Navarro & Pascual-Soler, 2022).

### ***Diseño No Experimental***

Para el presente proyecto se ha optado el uso de un diseño no experimental. Según Mendoza (2022) el diseño no experimental observa las situaciones ya existentes, es decir, estudia los fenómenos mientras siguen su curso natural, sin alteración de las variables. No es posible manipular las variables independientes, solo ocurren y no se tiene control directo ni se puede influir sobre ellas porque ya han ocurrido y se han producido sus efectos, lo que significa que solo son objeto de observación. Mediante el uso de este diseño de investigación es posible analizar la fidelización de clientes y recuperación de la demanda en Supermercados Cielito con la finalidad de comprender el comportamiento del consumidor y la efectividad de las estrategias previamente implementadas.

### **Tipo de Estudio**

#### ***Estudio Transversal***

El estudio transversal, también conocido como investigación transeccional, se caracteriza por recopilar información que se desarrolla en un único punto temporal. Manterola et al. (2023) lo definen como diseños observacionales en los que todas las mediciones se realizan en una sola ocasión; no existe seguimiento longitudinal, lo que los convierte en una instantánea del fenómeno en un momento específico. Su objetivo es describir las variables y analizar como estas se relacionan o afectan entre sí en un momento dado. Este estudio puede abarcar distintos grupos o subgrupos como personas, objetos, indicadores y contextos, incluso diversas comunidades, eventos o circunstancias (Hernández Sampieri et al., 2020).

En base a lo citado anteriormente, Supermercados Cielito recolectará datos correspondientes a un momento único para conocer, analizar y explicar las percepciones y comportamientos, que tienen los consumidores, con respecto al negocio propio. Gracias a este enfoque se obtendrá un panorama más claro de la situación actual, identificando posibles relaciones entre variables como la calidad de servicio, la experiencia de compra, y el nivel de lealtad del cliente. Este estudio resulta útil para la determinación de tendencias actuales en las preferencias del consumidor sin intervenir en su entorno, ofreciendo así información valiosa para el desarrollo una estrategia comercial efectiva que logre fortalecer la lealtad hacia la marca.

### ***Estudio Longitudinal***

Un estudio longitudinal se caracteriza por estudiar un fenómeno en algún aspecto relacionado con el cambio, por ende, se requiere realizar mediciones de las variables en diferentes momentos del tiempo, lo que hace posible analizar la evolución que se produce, de grupos o variables específicas, a lo largo de un tiempo determinado (Estrada et al., 2025).

La implementación del estudio longitudinal permitirá a Supermercados Cielito analizar la evolución de la demanda. También, hará posible observar patrones de comportamiento en los hábitos del consumidor mostrando picos o recesiones en la misma. Al recopilar estos datos es posible obtener una visión del mercado y así tomar decisiones más acertadas en cuanto a retención de clientes y la obtención de nuevos demandantes.

### **Población**

La población comprende el conjunto de individuos, objetos o elementos sobre los cuales se pretende obtener información o generar conocimiento. En una investigación científica, los sujetos que conforman la población comparten

determinadas características sobre las cuales se busca realizar inferencias o generalizaciones. Por otra parte, el tamaño de la población puede variar, ser accesible o no y también organizarse en distintos grupos o subgrupos. Finalmente, para estudiar la población los investigadores aplican métodos estadísticos para poder seleccionar una muestra representativa y garantizar que los resultados sean válidos, precisos y confiables (Hernández Sampieri et al., 2014).

En virtud de lo anterior, se decide tomar como referencia para el cálculo el catálogo de clientes de Supermercados Cielito, el cual arroja en total 12.129 clientes. El perfil del cliente está compuesto principalmente por personas de familias trabajadoras, con una fuerte orientación hacia los valores comunitarios, la unidad familiar y la autosuficiencia. Sociodemográficamente, se trata en su mayoría de grupos etarios entre 18 y 24 años, y 25 y 55 años, de este último, muchos de ellos se dedican a actividades agropecuarias, principalmente la ganadería, y al comercio informal o emprendimientos locales. Predomina una población de clase media baja, con un nivel educativo medio (secundario completo o en curso), y con patrones de consumo enfocados en productos de primera necesidad y bajo precio.

Desde un enfoque psicográfico, son personas prácticas, conscientes del valor del dinero, que prefieren establecimientos que les ofrezcan cercanía, trato personalizado y precios accesibles. Valoran altamente la confianza, la atención amable y la familiaridad, pues consideran el acto de compra no solo como una transacción económica, sino como parte de su rutina social. Esta población muestra preferencia por el comercio local, sin embargo, en los últimos años ha empezado a migrar hacia cadenas de supermercados como Tía o Tuti, que ofrecen servicios complementarios, descuentos agresivos y una imagen de mayor modernidad, lo que ha puesto en desventaja a negocios tradicionales como Supermercados Cielito.

## Muestra

Antes de precisar la muestra válida de este estudio, es necesario aclarar que la muestra se define como “un subconjunto representativo de la población que se selecciona para participar en la investigación” (Tarrillo Saldaña et al., 2024, p.79), por ende, se convierte en un componente clave para asegurar la validez y confiabilidad de los resultados.

En vista a que se desea fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito, se consideró pertinente tomar como referencia la base de clientes del supermercado, garantizando que los resultados del análisis reflejen una visión integral de los hábitos, preferencias, necesidades y expectativas de los distintos segmentos poblacionales que acuden al establecimiento.

Para determinar el tamaño de la muestra (n) se aplicó una fórmula para poblaciones finitas, siendo:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times p \times q}$$

En la cual se aplicó los parámetros que, de acuerdo con Campoverde Cárdenas y Lázaro Chalen (2024) se definen tal como se expone a continuación:

### Tabla 1

*Parámetros para el cálculo de la muestra*

Parámetros	Valor
N = tamaño de la población	12.129
Z = nivel de confianza del 95%	1,96
p = probabilidad de éxito, o proporción esperada	0,50
q = probabilidad de fracaso	0,50

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{12.129 \times 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}{(12.129 - 1) \times 0,05^2 + 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{12.129 \times 3,8416 \times 0,50 \times 0,50}{12.128 \times 0,0025 + 3,8416 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{11.648,6916}{31,2804}$$

$$n = 372,3958645$$

$$\mathbf{n \approx 373}$$

Por tanto, se realizará un total de 373 encuestas para lograr analizar de manera efectiva a los clientes de Supermercados Cielito, siendo una base sólida para el diseño de la estrategia comercial orientada a fidelizar los clientes y reactivar la demanda.

### **Muestreo**

El presente proyecto implementará un tipo de muestreo no probabilístico. Según Hernández Sampieri et al. (2014), este implica un proceso de selección definido específicamente por los objetivos y características del estudio, más que por representatividad estadística o generalización. El muestreo no probabilístico puede ser aplicado tanto en investigaciones cualitativas como cuantitativas.

Por consiguiente, en uniformidad con este diseño, se optó por el muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que este enfoque permite elegir aquellos casos que se encuentran disponibles y sobre todo que están dispuestos a participar, basando esta elección en el fácil acceso y la cercanía de los sujetos de estudio con el investigador (Otzen & Manterola, 2017). Este enfoque ayudará a seleccionar a los clientes más accesibles y aquellos que se encuentren dispuestos a colaborar en la encuesta, lo que agilizará y optimizará el proceso de recolección de información.

## **Instrumentos de Investigación**

Un instrumento de investigación “es una herramienta específica utilizada para recopilar y analizar información en el proceso de investigación” (Medina Romero et al., 2023, p.12). De esta manera es posible recolectar datos precisos y confiables sobre el objeto de estudio, permitiendo formular conclusiones válidas.

### ***Encuesta***

La encuesta es un instrumento de investigación, que es aplicado mediante un cuestionario orientado a un grupo o población de interés, para recopilar información acerca de sus opiniones, percepciones y conductas. Esta herramienta se centra en preestablecer preguntas estructuradas en un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado, lo que permite obtener resultados tanto de carácter cuantitativo como cualitativo. Su uso es muy común en el campo de las ciencias sociales, pero con el paso del tiempo se ha expandido en el ámbito de la investigación científica. Hoy en día, se considera que toda persona al menos una vez en su vida ha sido participe o participará en una encuesta (Hadi Mohamed et al., 2023).

Existen muchas formas de realizar una encuesta, entre ellas están: la encuesta por línea, por teléfono, por correo o en persona. Depende del investigador el método seleccionado, debido a que se debe adaptar a sus necesidades y objetivos. Por otro lado, cabe destacar que las encuestas permiten recopilar información en corto tiempo y a un grupo numeroso de personas por lo que resultan ser eficientes y económicas a comparación de otro tipo de técnicas o instrumentos (Medina Romero et al., 2023).

El diseño del cuestionario para esta encuesta se sustenta en la necesidad de analizar el comportamiento, percepción y preferencia de los clientes en relación con la fidelización y la recuperación de la demanda en Supermercados Cielito, especialmente en un contexto postcrisis donde es fundamental recuperar la confianza y el hábito de

compra de los consumidores. En base a esto se decide realizar una encuesta aplicada en formato digital. Su aplicación se llevará a cabo de manera presencial para guiar a sus participantes y asegurar que los encuestados completen el proceso de llenado. No obstante, para llegar a aquellos clientes con menor facilidad de acceso presencial, se les remitió el cuestionario vía WhatsApp con la finalidad de asegurar su participación en este estudio.

El cuestionario cuenta con 14 preguntas, tomando en cuenta tanto preguntas demográficas como aquellas que están relacionadas con las variables de estudio. Estas últimas fueron adaptadas del proyecto de investigación de Cardenas Solis (2020) titulado “Influencia de la estrategia de Customer Relationship Management en la fidelización de los clientes de la empresa Delicias Peruanas PyC de San Borja 2020”, el cual fue seleccionado debido a que abarca dimensiones relacionadas con el tema de investigación. A partir de su adaptación, se establecieron cuatro dimensiones denominadas: Atracción de Cliente (4 ítems), Experiencia de Compra (4 ítems), Valor percibido (5 ítems) y Fidelización (3 ítems). Cada dimensión se compone de enunciados afirmativos evaluados mediante una escala de Likert, en total suman 16 ítems.

Para validar el instrumento, los ítems de cada dimensión fueron sometidos a la evaluación de dos expertos. Asimismo, para evaluar su confiabilidad, se realizó una prueba piloto a una muestra de veinte personas para posteriormente aplicar el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual es uno de los métodos más usados para medir la consistencia interna de un cuestionario (Kennedy, 2022). Este “se calcula a partir de la varianza de los ítems individuales y de la varianza de la suma de los ítems de cada participante, cuando los ítems de una escala se encuentran correlacionados” (Toro et al., 2022, párr. 3)

Según George y Mallery (2003, como se citó en Toro et al., 2022), si el valor que se obtiene del indicador es menor a 0,5 se considera que los ítems son inaceptables, mayor a 0,5 pobres, mayor a 0,6 cuestionables, mayor a 0,7 aceptables, mayor a 0,8 buenos y mayor a 0,9 excelentes. En base a esto, realizado el análisis tenemos:

**Tabla 2**

*Fiabilidad de ítems*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0,975	16

De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 2, el Alfa de Cronbach obtenido fue de 0,975, por ende, se afirma que el instrumento de recolección de información tiene un alto grado de confiabilidad.

En cuanto a las preguntas demográficas, para definir de una mejor forma el perfil de los encuestados se establecieron los siguientes criterios:

**Tabla 3**

*Perfil de los Encuestados*

<b>Criterio</b>	<b>Detalle</b>
<b>Edad</b>	Enfoque en personas adultas entre 18 y 55 años.
<b>Género</b>	Inclusión de hombres y mujeres, procurando una representación equilibrada que refleje la diversidad de clientela en el supermercado.
<b>Estado civil</b>	Solteros, casados, divorciados y viudos.
<b>Ocupación</b>	Variedad de ocupaciones, incluyendo estudiantes, empleados, amas de casa, trabajadores independientes, entre otros.
<b>Zona de residencia</b>	Habitantes de la zona urbana o rural.

<b>Frecuencia de compra</b>	Clientes que visiten el establecimiento de forma diaria, semanal o mensual, según sus necesidades y hábitos de consumo e incluso aquellos que alguna vez lo visitaron y han dejado de hacerlo.
-----------------------------	--

---

La Tabla 3 describe los criterios de selección de los encuestados, los cuales se fundamentan en elementos como: edad, género, estado civil, ocupación, zona de residencia y frecuencia de compra con el propósito de reflejar diversificación en la composición de la muestra y obtener un panorama más representativo de los clientes.

Por último, se agregaron preguntas de comportamiento y preferencia para identificar la frecuencia e intención de visita, además de los factores que motivarían la recompra.

### ***Observación Cualitativa***

Según Hernández Sampieri et al. (2014), observar difiere de ver, ya que no se limita al sentido de la vista, sino que implica una participación activa y profunda dentro de los escenarios sociales en compañía de una reflexión continua. En la misma línea, Rogers y Bouey (2005), citados en Hernández Sampieri et al. (2014), señalan que el ambiente físico (entorno) constituye uno de los elementos más específicos que pueden observarse, integrando aspectos como el tamaño, la distribución, señales y accesos, al igual que espacios que cumplen funciones centrales, entre ellos templos religiosos, centros del poder político y económico, instituciones de salud, mercados y otros ámbitos de interés comunitario.

En consecuencia, esta técnica, resultará fundamental para analizar el entorno competitivo en el que se desarrolla Supermercados Cielito. Se empleará mediante visitas presenciales a los establecimientos de la competencia con la finalidad de recopilar información y posteriormente organizarla en una matriz comparativa que incluirá criterios como precios, infraestructura y equipamiento, y atención al cliente.

De esta manera se podrá realizar interpretaciones acerca de estos factores relevantes que influyen en la percepción y experiencia de compra.

### **Herramientas para Procesar Información Primaria y Secundaria**

Para la recolección de datos primarios se empleará Google Forms, una herramienta digital gratuita que permite elaborar y distribuir formularios estructurados de manera eficiente y accesible para los encuestados. Esta plataforma facilita la recopilación remota de información, garantiza una organización automática de los datos y reduce significativamente el tiempo y los recursos invertidos en el proceso de levantamiento (Cisneros-Caicedo et al., 2022). Los datos recolectados serán organizados y procesados a través de hojas de cálculo como Google Sheets o Microsoft Excel, herramientas que facilitan la tabulación, clasificación y análisis cuantitativo de los resultados para analizar a los clientes.

En cuanto a la recolección de información secundaria, se acudirá a la revisión documental como análisis de reportes internos, balances contables e informes de ventas proporcionados por el sistema financiero del supermercado. Además, se consultará bases de datos estadísticas oficiales, por ejemplo, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Por último, se llevará a cabo un análisis benchmarking para la comparación con competidores directos y cadenas nacionales que permitirá la identificación de buenas prácticas y oportunidades de diferenciación.

## **Capítulo III:**

### **Diagnóstico de la Situación Actual**

#### **Descripción General**

##### ***Ubicación y Establecimientos***

Supermercados Cielito desde sus inicios hasta la actualidad ha operado en el cantón Echeandía, perteneciente a la Provincia Bolívar en la región Interandina del Ecuador. En la última década, la actividad comercial en la zona se ha desarrollado de manera progresiva, impulsada por el crecimiento poblacional y la demanda constante de productos de primera necesidad. A pesar de contar con una ubicación estratégica y con el potencial para consolidarse como líder del mercado local, la presencia de nuevos establecimientos ha hecho que el entorno comercial sea cada vez más complejo, limitando sus opciones de expandirse o abrir una sucursal, aparte del único establecimiento o matriz en el que lleva a cabo sus operaciones.

##### ***Productos***

La diversificación de la oferta ha incrementado las alternativas para los consumidores, obligando a la empresa a adaptarse constantemente, fortalecer sus procesos y diferenciarse mediante la calidad, el servicio y la variedad de productos. Kaiser et al., (2025) sostienen que una decisión estratégica clave para las empresas es determinar cuánta variedad de productos ofrecer, ya que una mayor variedad puede atraer a más consumidores que cambian entre productos y está positivamente relacionada con la diversidad de preferencias del mercado.

En años recientes, Supermercados Cielito ha ampliado e integrado nuevas líneas de productos a su catálogo, pasando de vender solo productos tradicionales a incorporar alternativas que responden a cambios en los hábitos de consumo, como, por ejemplo, productos saludables y orgánicos. Asimismo, a fin de ampliar la oferta, se

incorporaron nuevas secciones, incluyendo juguetería, belleza, mascotas y hogar. Además, para atender a aquellos clientes que compran al por mayor, se implementaron racks especiales donde los productos se exhiben ya en paquetes, es decir, en su formato original de comercialización, ofreciendo opciones de compra por combos y surtidos, especialmente en la categoría de bebidas no alcohólicas.

Las marcas de los productos juegan un papel importante en la decisión de compra de los consumidores, debido a su reconocimiento y posicionamiento que influyen directamente en la “percepción de valor y confianza que los clientes asignan a una oferta comercial” (Bachtiar et al.,2025). En Supermercados Cielito, la mayoría de los clientes mantienen una preferencia por aquellas marcas tradicionales que han consumido a lo largo de su vida, por ende, tienden a preferir productos con marcas más conocidas y confiables. Esta familiaridad con los productos genera una mayor lealtad y hace que el consumidor sea menos propenso a cambiar de marca, incluso ante la introducción de nuevas alternativas en el mercado, como Tuti, cuyo modelo se apoya en marcas menos conocidas y precios bajos, pero enfrenta mayores desafíos para cambiar las percepciones y hábitos de consumo ya establecidos. Se añadió el detalle de los productos en el Apéndice C.

### **Situación Comercial Actual**

Al encontrarse ubicado en una zona con un crecimiento comercial sostenido y rodeado de otros supermercados, tanto locales como cadenas reconocidas nacionales, opera en un entorno altamente competitivo que influye directamente en su desempeño comercial. Esta dinámica del mercado ha obligado al establecimiento a adaptar continuamente sus estrategias. Bajo este contexto, resulta pertinente analizar la evolución de las ventas de Supermercados Cielito, ya que permite evaluar el impacto

de dichas estrategias y comprender el comportamiento de la demanda a lo largo del tiempo.

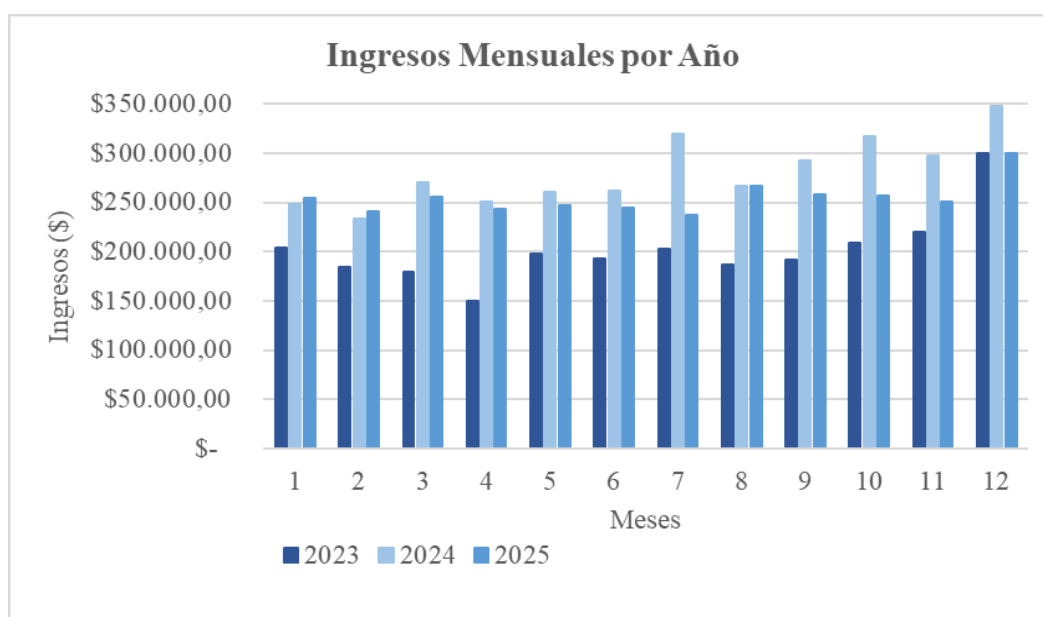
### ***Evolución de Ventas Anuales***

A continuación, se llevará a cabo un análisis del comportamiento de las ventas anuales mensualizadas de Supermercados Cielito, ya que proporciona una base empírica esencial para entender las dinámicas de mercado y evaluar la efectividad de las estrategias comerciales actuales implementadas. Dicho análisis permite identificar períodos de alta y baja actividad comercial, facilitando la elaboración de soluciones estratégicas. Adicional, ofrece una perspectiva valiosa sobre el impacto de la estacionalidad y las campañas promocionales, esenciales para planificar y diseñar acciones que establezca e impulsen el crecimiento constante, reforzando el análisis al contar con evidencia concreta sobre los factores que afectan al desempeño comercial.

### **Figura 4**

*Ventas Anuales Mensualizadas del 2023 a 2025*

*Nota: Tomado del Sistema Financiero de Supermercados Cielito.*



A partir de la Figura 4 se observan las ventas mensuales detalladas desde inicios del año 2023 hasta la finalización del 2025, evidenciando variaciones o

fluctuaciones significativas que resultan clave para la comprensión de la dinámica del mercado en el que opera Supermercados Cielito. De primera vista, se identifica el 2024 como el periodo con mayor nivel de ventas dentro del análisis comparativo, ya que se registra los ingresos mensuales más elevados de manera consistente en relación con los otros años estudiados. A inicios de 2023, los ingresos mensuales reflejan un comportamiento irregular con variaciones que oscilan aproximadamente entre los \$150.000,00 y \$220.000,00. Durante los primeros meses se percibe una caída considerable, particularmente alrededor del mes de abril, lo cual podría asociarse a factores como una menor demanda, competencia fuerte (ingreso de Tiendas Industriales Asociadas TÍA S.A.) y condiciones económicas desfavorables como la inflación y disminución del poder adquisitivo. Sin embargo, a partir del segundo semestre existe una recuperación gradual, cerrando el año con ingresos superiores a los registrados en el primer trimestre, indicando cierta capacidad de reacción ante las condiciones adversas mercado anteriormente mencionadas. Ahora bien, cabe destacar que el aumento en ventas durante los últimos tres meses en cada año también está muy relacionado con las festividades de esa temporada, tales como Navidad o Año Nuevo.

Para 2024, los ingresos presentan una mayor estabilidad y un incremento generalizado en casi todos los meses. En cuanto a las fluctuaciones en ventas, estas se sitúan en un rango aproximado entre \$230.000,00 y \$320.000,00, reflejando un fortalecimiento de la gestión comercial y una posible mayor consolidación del negocio. Además, los picos de ingresos observados en la segunda mitad del año, especialmente en los meses de julio, octubre y diciembre, sugieren una influencia marcada de la estacionalidad asociada a campañas comerciales, mayor actividad económica y cierre de proyectos y presupuestos anuales.

En 2025, la gráfica exhibe un comportamiento de ventas estable pero inferior al registrado en 2024, señalando una ligera desaceleración en el desempeño comercial. A lo largo de los meses, los ingresos muestran variaciones moderadas con valores que se mantienen relativamente constantes sin alcanzar los picos observados en el año anterior. Si bien es cierto que se identifican incrementos en la segunda mitad del año, particularmente hacia los meses finales debido a la presencia de un componente estacional similar al de años previos; sin embargo, dichos aumentos no logran compensar completamente el dinamismo alcanzado en 2024. Es muy probable que ese comportamiento esté relacionado con factores como una saturación del mercado, reducción en la demanda, ajustes en precios, cambios en las condiciones económicas o una menor efectividad de las estrategias comerciales implementadas. No obstante, es importante resaltar que la persistencia de la demanda estacional, evidenciada por los picos recurrentes en esas fechas, destaca la importancia de una planificación estratégica que anticipe y de respuesta a tales fluctuaciones para que, de esa manera, el supermercado fortalezca su posición de mercado.

### ***Cartera de Clientes***

En el competitivo entorno empresarial actual, entender y valorar a los clientes más influyentes en la cartera es esencial para el crecimiento sostenido y la optimización de recursos. El top 10 de la cartera de clientes no solo destaca a aquellos que más contribuyen al volumen de negocio, sino que también ofrece perspectivas clave para estrategias de retención y expansión. Este análisis detallado de los clientes principales revela patrones de consumo, preferencias y oportunidades de fidelización y reactivación de la demanda.

**Tabla 4***Top 10 Clientes Año 2023 - 2025*

<b>Clientes</b>	<b>Ventas</b>	<b>Tipo Cliente</b>
SEVILLA NARANJO ERNESTO	\$ 85.884,91	A
GAVILANES ANDRADE NELI MARCELA	\$ 52.869,93	A
GUAMAN MANOBANDA WILLIAN EDUARDO	\$ 45.611,03	A
LARA LARA GUSTAVO GABRIEL	\$ 41.956,59	A
ALDAS PONCE ALBA ERNESTINA	\$ 40.968,13	A
RUIZ SOLIS MARIA DEL CARMEN	\$ 40.117,79	A
CHULCO PUNINA ANGEL ERNESTO	\$ 34.422,04	A
CANDO PUNINA JOFFRE RODOLFO	\$ 33.032,72	A
ALDAS ALDAS ROSA OLIVIA	\$ 32.870,24	A
ESPIN LARA FLOR EMERITA	\$ 31.174,76	A

*Nota.* Tomado del *Sistema Financiero de Supermercados Cielito*.

Los datos presentados en la Tabla 4 fueron obtenidos a partir de la base de datos denominada “Ranking Clientes 80/20” de Supermercados Cielito, la cual constituye una fuente interna de información orientada al análisis del comportamiento de compra de los clientes. Dicha base de datos está conformada por un total de 12.129 clientes, provenientes tanto del sector urbano como rural, así como de otras localidades y provincias, lo que permite contar con una muestra amplia y representativa del mercado atendido por la empresa.

La clasificación de los clientes se realiza en función del volumen y la frecuencia de compras, aplicando el principio de Pareto (80/20), mediante el cual se identifica a aquellos clientes que generan la mayor proporción de los ingresos totales. En este esquema de segmentación, los clientes se califican con la categoría “A” a

quienes presentan los niveles más altos de consumo. De un total aproximado de 12.000 clientes, un grupo reducido alcanza la clasificación de categoría “A”, lo que evidencia una alta concentración de las ventas en un grupo específico de clientes estratégicos, quienes se caracterizan por su frecuencia y volumen de compra, esto es, al por mayor.

La mayoría de los clientes pertenecientes al top 10 corresponde a pequeñas tiendas de conveniencia, específicamente ocho de ellos, señalando que este tipo de establecimiento constituye un segmento clave dentro de la cartera de clientes de mayor valor para la empresa. Asimismo, uno de los clientes cuenta con una bodega dedicada a la venta de balanceados, lo que le permite realizar compras de mayor volumen de manera recurrente. Por otro lado, el cliente que ocupa el primer lugar dentro del top 10 se caracteriza por adquirir grandes cantidades de balanceado, destinadas principalmente al consumo de sus animales, complementando estas compras con productos de consumo personal. Este perfil diverso de clientes estratégicos pone de manifiesto la importancia de atender tanto al canal minorista como a clientes mayoristas o con necesidades productivas específicas, haciendo más fuerte la necesidad de diseñar estrategias comerciales diferenciadas que respondan a los distintos patrones de compra y contribuyan a maximizar la fidelización.

**Tabla 5**

*Evolución del Consumidor Final 2023 – 2025*

<b>Comportamiento Consumidor Final</b>	
Consumidor Final 2023	\$1.685.021,91
Consumidor Final 2024	\$1.709.202,44
Consumidor Final 2025	\$1.513.215,33
Consumidor Final (2023 – 2025)	\$4.907.439,68

*Nota: Tomado del Sistema Financiero de Supermercados Cielito.*

Tomando como referencia a ciertos autores, el consumidor final representa el último eslabón en la cadena de distribución, es decir, es aquel actor que adquiere bienes o servicios para su uso propio y no para revenderlos, y cuya satisfacción de necesidades constituye el objetivo principal del sistema de mercado (Corsi et al., 2022). En Supermercados Cielito el consumidor final describe a aquellos compradores ocasionales o habituales que realizan sus adquisiciones para el consumo personal o del hogar. En la Tabla 6 que analiza el comportamiento del consumidor final, se observa un incremento en 2024, seguido de una disminución en 2025, lo cual puede explicarse por un proceso de formalización de los compradores, es decir, el aumento registrado en 2024 se debe al ingreso de nuevos clientes y una mayor frecuencia de compras facturadas inicialmente como consumidor final; sin embargo, la reducción observada en 2025 no necesariamente refleja una caída en el consumo, sino que puede estar asociada a que dichos compradores comenzaron a facturar con datos, consolidándose como clientes registrados y desplazando sus compras hacia otras categorías. Dicho comportamiento indica una evolución del consumidor final hacia una relación comercial más estable y estructurada con la empresa.

### **Análisis del Entorno**

#### ***Contexto Competitivo Nacional: Cadenas Retail Más Importantes en Ecuador***

Para entender el contexto competitivo en el cual se desarrolla Supermercados Cielito, es preciso examinar a las empresas más referentes del comercio minorista en Ecuador y su participación en el mercado. El sector retail nacional se caracteriza por la presencia de grandes cadenas con amplia cobertura y estrategias de precios competitivas, las cuales influyen directamente en la dinámica competitiva de mercados locales. Según el portal Primicias (2025), la implementación de estrategias agresivas de precios y expansión geográfica han impulsado el posicionamiento de los

supermercados y hard discounters alcanzando un 48% de participación en el mercado en el año 2025, evidenciando un aumento a comparación del año 2023 que fue de 39%, demostrando así que la implantación de este tipo de establecimientos logra mover la economía local.

Entre las principales empresas retail ecuatorianas se encuentran Corporación Favorita C.A., Corporación el Rosado S.A., Tiendas Industriales Asociadas Tía S.A. y Tiendas Tuti TTDE S.A., las cuales abarcan una parte significativa del sector retail a nivel nacional. Sus ventajas se basan en su capacidad financiera, variedad de productos, marcas propias, estrategias de promociones y descuentos constantes, además de la apertura de nuevos formatos de locales (Primicias, 2023).

### **Tabla 6**

#### *Ranking de Compañías 2024*

<b>Año</b>	<b>Nombre</b>	<b>Ranking SUPERCIAS</b>	<b>Ingresos Totales</b>
2024	CORPORACION FAVORITA C.A.	1	\$2.546.101.459,75
	CORPORACION EL ROSADO S.A.	5	\$1.588.020.730,59
	TIENDAS INDUSTRIALES ASOCIADAS TIA S.A.	16	\$757.180.564,00
	TIENDAS TUTI TTDE S.A.	30	\$693.240.837,34

*Nota.* Tomado de la *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*.

En la Tabla 6 se detallan los ingresos totales y lugar que ocupaban estos establecimientos en un ranking a nivel nacional correspondiente al año 2024 con la finalidad de comprender por qué son los actores dominantes y como se distribuye la competencia. Aunque Corporación Favorita y Corporación el Rosado no se encuentran presentes en el cantón Echeandía con sus unidades como Supermaxi o Mi Comisariato, su posición a nivel nacional sirve como referencia comparativa.

A partir de esta información, se evidencia una alta concentración de ingresos en Corporación Favorita, tomando el primer lugar de todo el ranking por haber

obtenido ingresos superiores a los USD 2.546 millones en 2024. Su facturación refleja una sólida capacidad financiera y una amplia cobertura nacional al generar ventas significativas. En segundo lugar, se encuentra Corporación el Rosado, ocupando el puesto 5 del ranking, registra ingresos cercanos a USD 1.588 millones, catalogándose también como una de las cadenas retail que más contribuye al comercio del país. Ambas empresas tienen una fuerte presencia en mercados urbanos y regionales con sus distintos formatos que han desarrollado para adaptar los modelos de oferta de productos, servicios y experiencias a las necesidades de los consumidores de cada realidad local (Corporación Favorita, s.f.).

Por otra parte, Tía, se ubica en el puesto 16 del ranking, presenta ingresos de USD 757 millones, mientras que Tuti, con el puesto 30, alcanza ingresos de USD 693 millones. A pesar de que estas cifras sean menores a la de los líderes del ranking, siguen siendo mayores a comparación de otros supermercados locales, lo que les permite aplicar estrategias similares que los referentes en cuanto a precios, promociones, descuentos y marcas propias, además de la expansión en distintos formatos en el caso de Tía.

#### ***Contexto a Nivel Local: Cantón Echeandía, Provincia de Bolívar***

En el caso específico del cantón Echeandía, los principales competidores de Supermercados Cielito los constituye Tía y Tuti, por su presencia física en el territorio y por ser marcas reconocidas de consumo masivo, y otros dos supermercados locales que cuentan con otras líneas de productos y ofrecen precios competitivos.

Con la finalidad de complementar el análisis competitivo y comprender como la ubicación geográfica influye en el sector retail de Echeandía, se incorpora un mapa que muestra la localización de los principales establecimientos que rodean el supermercado objeto de estudio. En este se visualizan las sucursales de Tía y Tuti,

Supermercados Cielito y otros dos comerciales locales que conforman la competencia directa. Con esta representación espacial es posible mostrar la cercanía entre estos establecimientos y en qué zonas del cantón está concentrado el comercio, lo cual influye en la atracción de clientes y en el posicionamiento del negocio.

### Figura 5

*Mapa de localización de Supermercados Cielito y competidores*



Como se observa en la Figura 5, el nivel de competencia entre los actores de este sector se intensifica debido a la cercanía geográfica, por ende, para comprender más este fenómeno se detallan las diferencias y similitudes que influyen en el posicionamiento de cada negocio a partir de la comparación de sus características comerciales y estratégicas.

En base a la información presentada en la tabla comparativa ubicada en el Apéndice D, se infiere que, los establecimientos analizados compiten en un entorno caracterizado por los bajos niveles de precios, lo que los obliga a buscar otras ventajas

competitivas en cuanto a diferenciación, propuesta de valor, infraestructura, métodos de pago, atención al cliente y fidelización del cliente.

En cuanto al criterio de tipo de venta, Supermercados Cielito, Comercial Vaca y Supermercados Escobar incorporan la modalidad minorista y mayorista, lo que les permite atender tanto a consumidores que realizan compras al detalle como a aquellos que compran en grandes cantidades porque son pequeños comerciantes. Esto representa una ventaja frente a Tía y Tuti ya que estas cadenas enfocan su modelo de negocio exclusivamente en el segmento minorista.

Respecto a la propuesta de valor, se percibe que Supermercados Cielito se orienta a atributos relacionales como la cercanía, confianza y atención personalizada al cliente, orientándose a la satisfacción de necesidades básicas y alimentos balanceados. En contraste, Tía se apoya en la eficiencia de procesos y respaldo corporativo, reflejando una propuesta de valor más estructurada e institucional, basada en la tecnología, una cadena de valor responsable y una amplia oferta de productos. Por su parte, la propuesta de Tuti, está enfocada en el precio, destacando que su objetivo es atraer a consumidores que son altamente sensibles a este factor, mientras, que los supermercados locales, se centran en la conveniencia y satisfacción de necesidades inmediatas, con un menor nivel de diferenciación.

En el ámbito del nivel precios, todos los establecimientos se clasifican dentro de un rango bajo, debido a que comercializan productos por debajo del Precio de Venta al Público, ya sea por políticas internas de precios, promociones, descuentos y uso de marcas propias, que les permite ofertar productos a menor precio que las marcas líderes, por ende, este criterio no es considerado como un elemento diferenciador. Con relación a esto, las marcas propias están presente en dos competidores, Tía y Tuti, lo cual les permite ampliar su oferta y fortalecer su posicionamiento a comparación de

Supermercados Cielito y los otros supermercados locales, que no disponen de este tipo de productos.

La variedad de productos respecto a marcas líderes, Tía destaca por contar con una oferta más amplia. Sin embargo, Supermercados Cielito, Comercial Vaca y Supermercados Escobar poseen una amplia variedad de productos básicos y de consumo diario, recalcando que Supermercados Escobar ofrece una línea de productos frescos, vegetales y frutas, que muestra una elevada aceptación del mercado. Tuti, por su lado, maneja un portafolio más limitado que va en conjunto con su estrategia de reducción de costos.

En cuanto al análisis de infraestructura y el equipamiento, se observa que existen diferencias entre los establecimientos, que pueden interferir directamente en la experiencia del cliente. Supermercados Cielito cuenta con una infraestructura funcional y básica, similar a la de los cuatro competidores analizados. No obstante, frente a cadenas nacionales como Tía y Tuti, presenta limitaciones, entre ellas se encuentra la ausencia de un sistema de climatización (aire acondicionado) y la falta de personal de vigilancia, servicio que sí ofrece Tía. Por otro lado, existen características que comparte Supermercados Cielito con Tía, como espacios destinados para la degustación de alimentos y la disponibilidad de casilleros para clientes. Tuti, pese a su tamaño reducido, lo compensa con su objetivo de eficacia operativa, mientras que los supermercados locales presentan infraestructura y equipamiento básico y orientado a la funcionalidad.

Por lo que se refiere a métodos de pago, Supermercados Cielito ofrece varias alternativas de pago, incluyendo efectivo, transferencias bancarias, Deuna y tarjetas de débito/crédito. Cabe destacar que el cobro con tarjeta de crédito no considera el recargo como normalmente lo hacen otros comercios. Sus métodos implementados le

permiten adaptarse a tendencias de pagos digitales sin dejar a un lado las formas tradicionales. De forma similar, los otros dos supermercados locales cuentan con métodos de pago equivalentes a los de Supermercados Cielito, lo que evidencia un esfuerzo de estos negocios al satisfacer a distintos perfiles de consumidores. Por su parte Tía incorpora, además de los métodos tradicionales, opciones como el crédito directo y la pasarela de pagos Placetopay que le facilita el procesamiento de transacciones generadas en su tienda virtual, fortaleciendo así su propuesta de valor, no obstante, no acepta transferencias. Por otro lado, la oferta de métodos de pago de Tuti es más limitada ya que se inclina exclusivamente a efectivo y tarjetas de débito/crédito en ciertos establecimientos, lo cual lo pone en desventaja con los otros competidores que ofrecen mayor flexibilidad.

En el criterio de atención al cliente, esta se clasifica como personalizada, familiar y cercana en Supermercados Cielito, debido a que el personal acompaña al cliente durante el proceso de compra, ya sea asistiendo en la selección de productos que no se encuentran a su alcance o brindando sugerencias para una mejor elección, además, el acompañamiento es hasta que estos se retiran con sus compras en caso de llevar grandes volúmenes. En contraste, tanto las cadenas reconocidas como los demás supermercados locales presentan un modelo de atención al cliente básico de autoservicio, es decir, los clientes solo acuden al establecimiento, escogen sus productos, pagan y se marchan, sin interactuar mucho con el personal.

Acerca de la fidelización de clientes, es notorio que quien cuenta con un sistema más desarrollado de fidelización es Tía, quien busca fidelizar a sus clientes mediante distintos beneficios como acumulación de puntos por compras, ofertas, canjes, crédito directo, participación en sorteos, beneficios a través de alianzas con otras marcas y los clubes de afinidad, lo cual le permite brindar mejores experiencias

a sus clientes. Supermercados Cielito, cuenta con una estrategia básica de fidelización destinada para los clientes frecuentes quienes son beneficiarios de descuentos, premios o sorteos. Tuti, por su parte, sustituye las estrategias de fidelización tradicionales por su enfoque de precios bajos. Comercial Vaca crea sorteos para premiar la fidelidad a finalizar el año, lo cual resulta muy atractivo porque los premios son productos de Línea Blanca que resultan útiles en los hogares. Finalmente, Supermercados Escobar, no posee estrategias de fidelización, por ende, se encuentra en desventaja.

En síntesis, la comparativa evidencia que Supermercados Cielito compite principalmente por su cercanía y atención personalizada a los clientes, mientras que Tía se posiciona como el competidor más robusto y estructurado, Tuti destaca por sus precios, y los supermercados locales por ser opciones de conveniencia, en especial, Supermercados Escobar por contar con una línea de productos frescos extensa con un alto nivel de rotación.

### **Estrategias Actuales Aplicadas**

**Tabla 7**

*Resumen de Estrategias Operativas y Comerciales Actuales*

<b>Estrategia</b>	<b>Detalle</b>
Estética Comercial	Diseño del espacio para atraer, facilitar la compra y aumentar el tiempo de permanencia del cliente (pasillos amplios, buena iluminación, música suave, señalización clara).
Promociones	Integra acciones temporales para incentivar la compra inmediata, como el 2x1, los productos en oferta semanal, combos familiares, muestras gratis.

Descuentos por compras al por mayor	Precios especiales para clientes que compran grandes volúmenes (a partir de 3 unidades se aplica el descuento en la mayoría de los productos).
Atención al cliente	Personal capacitado, atención rápida en la caja, atención a reclamos, devoluciones sencillas. Mejora la experiencia de compra del cliente.
Alianzas estratégicas con proveedores	Acuerdos para reducir costos, mejorar la oferta y facilite atraer nuevos clientes.
Precios	Precios psicológicos (\$9.99), precios bajos al mantener un margen de utilidad bajo (se vende por debajo del pvp que viene marcado en el producto).
Responsabilidad social	Mejora de la imagen y relación con la comunidad. Donación de alimentos, apoyo al deporte y reciclaje.
Fidelización	Tiene como objetivo mantener a los clientes frecuentes y aumentar su lealtad. Por ejemplo, los descuentos por cliente frecuente, regalos, sorteos, etc.
Merchandising	Colocación estratégica de productos para impulsar compras, puesto que, lo que no se muestra no se vende.

---

## Capítulo IV:

### Resultados

En el presente proyecto se aplicó una encuesta, la cual permitió definir demográficamente a la población estudiada, de tal manera que se logre identificar el género, rango de edad, estado civil, ocupación y zona de residencia de los encuestados. Asimismo, el instrumento facilitó la recopilación de información en cuanto al comportamiento de compra, la percepción y experiencia del cliente referente a Supermercados Cielito.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir del uso del instrumento:

#### Preguntas Demográficas

##### Figura 6

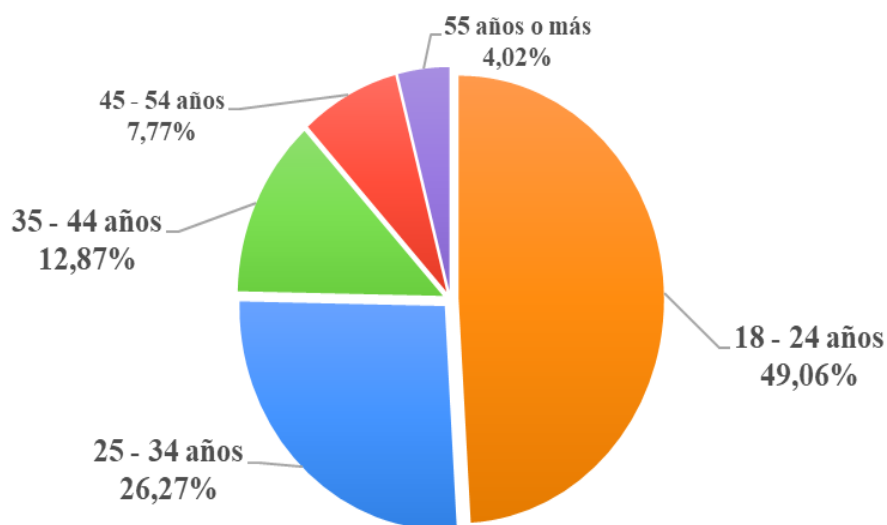
*Género de los encuestados*



De los 373 encuestados, el 60,86% pertenece al público femenino y el 39,14% al público masculino.

**Figura 7**

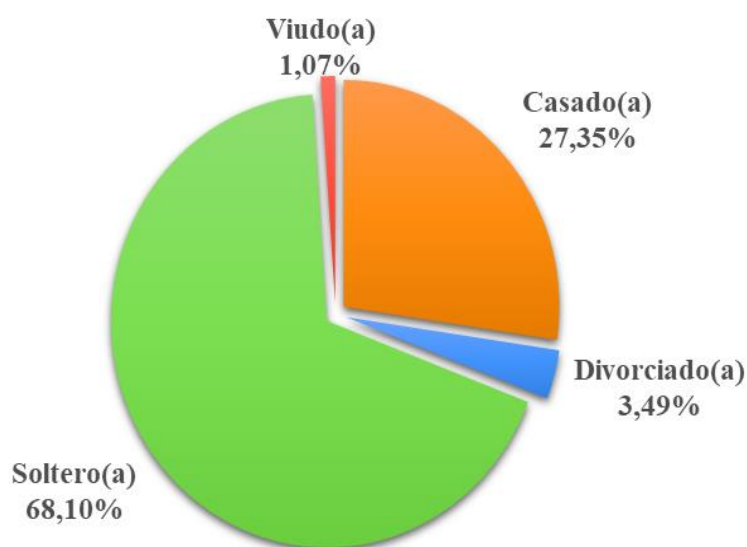
*Rango de edad de los encuestados*



La Figura 7 presenta la distribución porcentual de los encuestados según su rango de edad. Se logró identificar que el grupo etario predominante corresponde a personas de 18 a 24 años con un 49,06%. Seguidamente se encuentran los encuestados de 25 a 34 años con el 26,27%, mientras que las personas de 35 a 44 años constituyen el 12,87%, los encuestados entre 45 a 54 años conforman el 7,77% y finalmente las personas de 55 años o más son el grupo más pequeño con el porcentaje restante de 4,02%. La predominancia de clientes jóvenes puede significar una oportunidad para el supermercado, ya que se podría adaptar la estrategia comercial específicamente a este segmento. Dicha acción podría contribuir tanto a la fidelización del cliente como a la reactivación de la demanda.

## Figura 8

### *Estado civil de los encuestados*



En la Figura 8 se muestra la distribución de los encuestados según su estado civil. Se observa que predominan las personas solteras, quienes representan el 68,10% del total de encuestados. Luego, se encuentran las personas casadas con el 27,35%, mientras que las personas divorciadas y viudas presentan una menor participación, con el 3,49% y 1,07% respectivamente. Esta data permite identificar el perfil predominante del cliente que visita el supermercado y entender mejor los patrones de compra para la elaboración de la estrategia comercial para fidelizar clientes y reactivar la demanda de supermercados Cielito.

### Figura 9

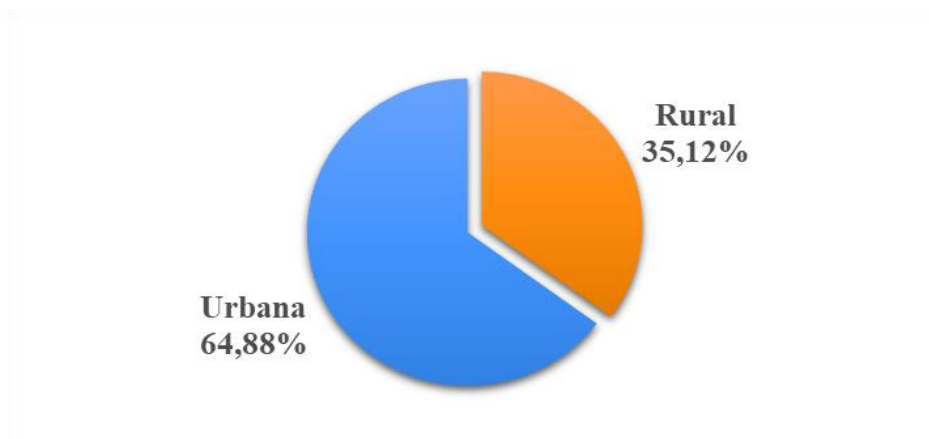
*Ocupación de los encuestados*



En la Figura 9, se presenta la distribución de los participantes de acuerdo con su ocupación, evidenciándose un predominio de estudiantes con el 37,27%, seguidamente de los trabajadores independientes con un porcentaje de 31,64%. Luego, están las personas que se encuentran empleadas que constituyen el 20,64%, y por último las amas de casa con el 10,46%. Estos resultados permiten identificar el perfil ocupacional predominante y comprender con mayor precisión los patrones de consumo.

### Figura 10

*Zona de residencia de los encuestados*



De los 373 encuestados el 64,88% indicó que residen en la zona urbana y el 35,12% pertenece a la zona rural. Cabe mencionar, que la identificación de la zona de residencia es de importancia ya que el supermercado atiende a clientes provenientes tanto de la ciudad como a residentes que habitan en pequeñas comunidades situadas en el campo. Esta variable, ayuda a comprender la diversidad de público que acude al establecimiento y su alcance territorial. En este caso, los clientes más frecuentes son de la zona urbana.

### Comportamiento de Compra

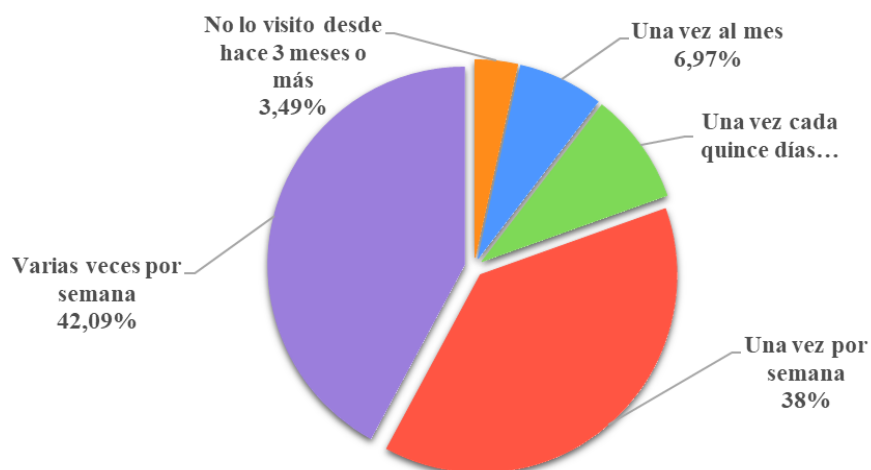
**Tabla 8**

*Patrones de Frecuencia de Visita de los Clientes al Supermercado*

<b>Frecuencia de Visita</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No lo visito desde hace 3 meses o más	13	3,49%
Una vez al mes	26	6,97%
Una vez cada quince días	34	9,12%
Una vez por semana	143	38,34%
Varias veces por semana	157	42,09%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 11**

*Frecuencia de Visita al Supermercado por parte de los Clientes*



La Figura 11 expone la distribución porcentual de la frecuencia de visita de los clientes encuestados al supermercado. En ella, se observa que el grupo con mayor proporción corresponde a aquellos clientes que visitan el supermercado varias veces por semana, representando el 42,09% del total de encuestados. Seguidamente, se encuentran los clientes que asisten una vez por semana, con un 38,34%. En menor porcentaje se ubican los clientes que visitan el supermercado una vez cada quince días, quienes constituyen el 9,12%, seguidos por aquellos que acuden una vez al mes, con un 6,97%. Esta magnitud de clientes representa una base importante para fortalecer la fidelización mediante programas o acciones estratégicas. Finalmente, el grupo menos representativo hace referencia a los clientes que no visitan el supermercado desde hace tres meses o más, alcanzando el 3,49% del total. Para recuperar esta demanda, sería pertinente que el supermercado empiece a desarrollar acciones de reactivación.

**Tabla 9**

*Nivel de Compra Habitual de los Clientes Encuestados*

<b>Nivel de Compra Habitual</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
En cantidades pequeñas (al detalle)	199	53,35%
En grandes cantidades (al por mayor)	34	9,12%
Una mezcla de ambas	140	37,53%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

## Figura 12

*Nivel de Compra Habitual por parte de los Clientes Encuestados*



La Figura 12 expone el comportamiento de compra habitual de los encuestados, diferenciando el volumen en el que suelen adquirir los productos. A partir de los resultados, se revela que la opción más recurrente corresponde a las compras en cantidades pequeñas o al detalle, concentrando el 53,35% de las respuestas, lo que refleja una clara preferencia por adquisiciones de menor volumen asociadas a compras frecuentes o necesidades inmediatas. Por otra parte, un porcentaje significativo de los encuestados, equivalente al 37,53%, manifiesta alternar entre compras pequeñas y compras de mayor volumen, representando a clientes con patrones de consumo variables, que ajustan su nivel de compra según la ocasión, el presupuesto, su actividad económica o el tipo de producto requerido.

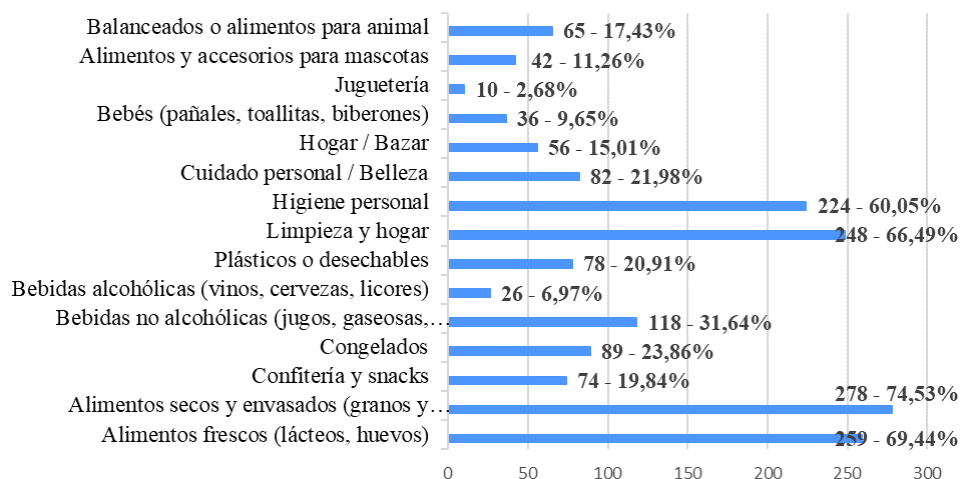
En contraste, el segmento que realiza compras en grandes cantidades presenta una participación considerablemente menor, alcanzando apenas el 9,12% del total. Si bien es cierto que los resultados muestran que las compras al por mayor no constituyen el comportamiento predominante dentro de la clientela general, es importante considerar un análisis complementario. En el top 10 de clientes, quienes lideran la lista son principalmente clientes mayoristas, ya que su volumen de compra es

significativamente más alto y representa una proporción considerable de las ventas totales del supermercado. Por ende, aunque sean numéricamente menos, su impacto económico es determinante para el negocio familiar.

En este sentido, los resultados no necesariamente contradicen la relevancia de los clientes mayoristas ni quitan peso la participación de los minoristas, sino que evidencian la existencia de dos segmentos claramente diferenciados; por un lado, un grupo amplio de clientes minoristas que sostiene el flujo diario de ventas y, por otro, un grupo reducido de clientes mayoristas que concentra una parte significativa de los ingresos. Para Supermercados Cielito, reconocer esta dualidad resulta sumamente fundamental para el diseño de la estrategia comercial diferenciada, que permita atender adecuadamente a ambos segmentos, sin descuidarlos o restarles importancia.

**Figura 13**

*Distribución de Productos Comprados por los Clientes Encuestados*



La Figura 13 presenta la distribución de los productos que los clientes suelen adquirir cuando visitan el supermercado, evidenciando diferencias claras en las preferencias de compra, es decir, que productos tienen mayor prioridad al momento de realizar las compras. Cabe destacar que los porcentajes presentados no suman el 100%, debido a que la pregunta permitió a los encuestados seleccionar más de una opción,

por lo que cada porcentaje se calcula de manera independiente sobre el total de participantes.

Los resultados muestran que los alimentos secos y envasados constituyen la categoría más adquirida, con una frecuencia de 278 compras, lo que representa el 74,50% del total. A continuación, se ubican los alimentos frescos como lácteos y huevos, con 259 registros (69,40%), lo que refleja una alta demanda de productos de consumo básico. En tercer lugar, destacan los productos de limpieza y hogar, con 248 compras (66,50%), seguidos por los artículos de higiene personal, que alcanzan una frecuencia de 224 adquisiciones (60,10%).

Por otro lado, las bebidas no alcohólicas presentan una participación moderada, con un 31,60%, mientras que los congelados representan el 23,90% del total. En un nivel similar se encuentran los productos de belleza y los plásticos o desechables, con participaciones de 22% y 20,90%, respectivamente. Las categorías con menor representatividad corresponden a alimentos balanceados para animales (17,40%), hogar y bazar (15,00%), alimentos y accesorios para mascotas (11,30%), productos para bebés (9,70%), bebidas alcohólicas (7,00%) y juguetería, que registra la menor frecuencia con apenas 2,70%.

### **Análisis de los Enunciados por Subvariable**

Para el siguiente bloque de preguntas se implementó una escala de Likert, de tal manera que los encuestados puedan expresar su percepción a partir de una serie de enunciados. Los enunciados evaluados están relacionados con la atracción de cliente, experiencia de compra, valor percibido y fidelización. A continuación, se detalla la siguiente tabla donde se indica la representación de puntos en la escala de Likert.

**Tabla 10***Representación de puntos en la escala de Likert*

<b>Puntos</b>	<b>Escala de Likert</b>
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

El análisis mediante escala de Likert resulta fundamental para Supermercados Cielito ya que le ayudará a cuantificar la percepción de su clientela. La data arrojada será un soporte para el proceso de toma de decisiones y formulación de estrategias.

***Dimensión: Atracción de Cliente***

Como primer análisis de percepciones acerca de aspectos relacionados con la atracción del cliente se consultó a los clientes si Supermercados Cielito cuenta con publicidad que le permite atraer a los clientes.

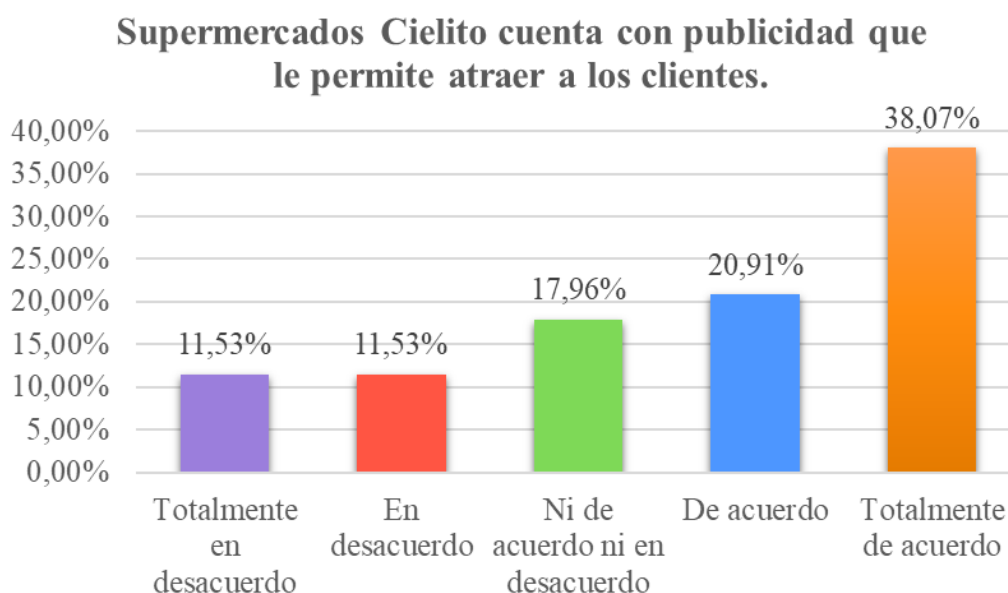
**Tabla 11**

*Enunciado evaluativo: Supermercados Cielito cuenta con publicidad que le permite atraer a los clientes.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	43	11,53%
En desacuerdo	43	11,53%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	67	17,96%
De acuerdo	78	20,91%
Totalmente de acuerdo	142	38,07%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 14**

*Enunciado evaluativo: Supermercados Cielito cuenta con publicidad que le permite atraer a los clientes.*



El 38,07% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en que Supermercados Cielito cuenta con publicidad que le permite atraer a los clientes, seguido del 20,91% que indicó estar de acuerdo. Por su parte, el 17,96% reveló no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto al enunciado propuesto. Asimismo, se evidenció una proporción equivalente de respuestas en los niveles “totalmente en desacuerdo” y “en desacuerdo” con un porcentaje de 11,53% cada uno. Al mostrar una proporción relevante de respuestas neutras y negativas, que en conjunto dan un porcentaje sumado de 23,06%, se infiere que las estrategias publicitarias no generan el mismo impacto en todos los clientes, lo que se consideraría como un punto a fortalecer y a ajustar en las acciones de comunicación.

Posteriormente se propuso el enunciado: El supermercado ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos.

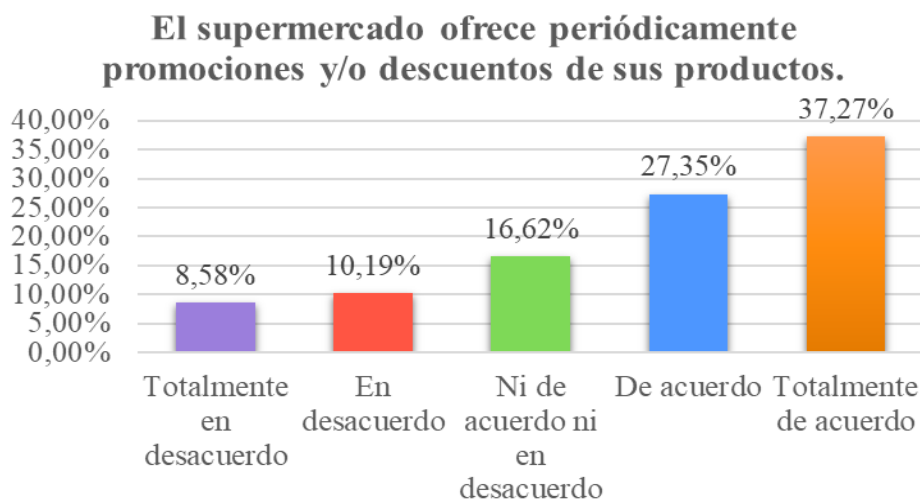
**Tabla 12**

*Enunciado evaluativo: El supermercado ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	32	8,58%
En desacuerdo	38	10,19%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	62	16,62%
De acuerdo	102	27,35%
Totalmente de acuerdo	139	37,27%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 15**

*Enunciado evaluativo: El supermercado ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos.*



El 37,27% de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo en que Supermercados Cielito ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos, seguido del 27,35% que manifestó estar de acuerdo. Por su parte, el 16,62% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo frente al enunciado planteado. Mientras que, el 10,19% de los clientes expresó estar en desacuerdo respecto a la oferta de promociones y descuentos, y el 8,58% reveló estar totalmente en desacuerdo con dicho

enunciado. Los porcentajes de respuestas neutrales y negativas no representan una mayoría, sin embargo, conforman una proporción relevante (35,39%) y revelan que un grupo de clientes no percibe de manera clara la existencia de promociones y descuentos.

Como siguiente aspecto se encuentra el enunciado: Utiliza las redes sociales para obtener información de la empresa y/o productos.

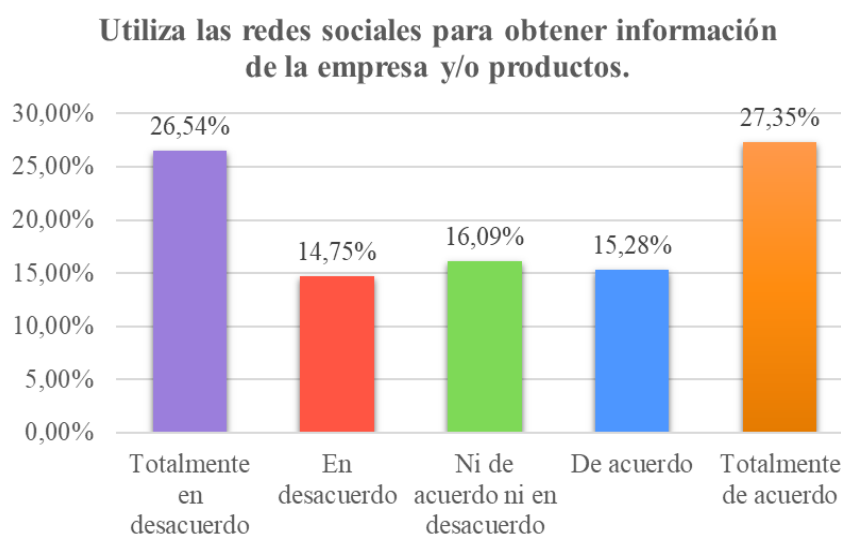
**Tabla 13**

*Enunciado evaluativo: Utiliza las redes sociales para obtener información de la empresa y/o productos.*

Escala de Likert	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	99	26,54%
En desacuerdo	55	14,75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	60	16,09%
De acuerdo	57	15,28%
Totalmente de acuerdo	102	27,35%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 16**

*Enunciado evaluativo: Utiliza las redes sociales para obtener información de la empresa y/o productos.*



Estos resultados revelan la existencia de una distribución dividida en cuanto a la percepción de los clientes, si bien es cierto, el 27,35% manifestó estar totalmente de acuerdo en que acuden a las redes sociales para obtener información de Supermercados Cielito o de sus productos, no obstante, otro grupo significativo con un porcentaje de 26,54% indicó estar totalmente en desacuerdo en recurrir a estos medios, lo que indica que, para la clientela del supermercado, las redes sociales aún no constituyen un canal consolidado de información acerca del establecimiento. Asimismo, el 16,09% respondió no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el uso de este medio. Por su parte, el 15,28% de los clientes dijo estar de acuerdo en el uso de redes sociales para obtener información, mientras que 14,75% reveló estar en desacuerdo, evidenciado nuevamente dos niveles opuestos con una distribución significativa.

El último aspecto estudiado en esta dimensión fue: Conocí el supermercado por recomendación de otras personas.

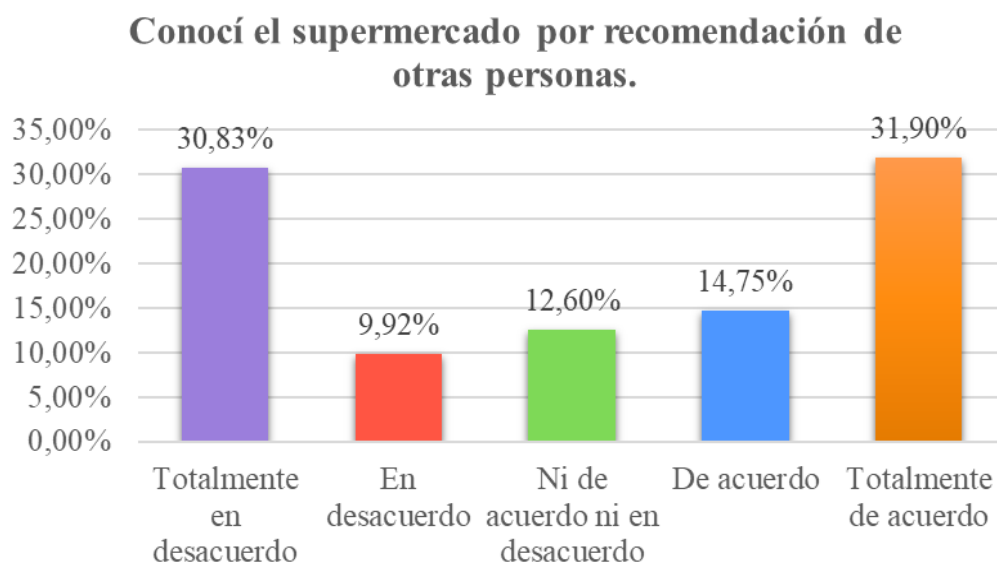
**Tabla 14**

*Enunciado evaluativo: Conocí el supermercado por recomendación de otras personas.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	115	30,83%
En desacuerdo	37	9,92%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	12,60%
De acuerdo	55	14,75%
Totalmente de acuerdo	119	31,90%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 17**

*Enunciado evaluativo: Conocí el supermercado por recomendación de otras personas.*



A partir de los resultados obtenidos, se identifica que una parte de la clientela de Supermercados Cielito conoció el establecimiento por recomendación de otras personas, al obtener un porcentaje de 46,75% entre respuestas positivas (“totalmente de acuerdo” y “de acuerdo”), sin embargo, las respuestas negativas reflejan la existencia representativa de clientes que no consideran la recomendación como una fuente de información, pues la distribución estuvo cercana al obtener un porcentaje de 40,75% (“totalmente en desacuerdo” y “en desacuerdo”). Por su parte, el 12,60% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. En base a estos resultados se puede inferir que la recomendación boca a boca tiene una influencia importante, pero no exclusiva para hacer conocido el supermercado.

***Dimensión: Experiencia de Compra***

Con la finalidad de estudiar percepciones acerca de aspectos relacionados con la experiencia de compra, en la encuesta, se propuso el enunciado: Considera

apropiada la atención del personal y el servicio al cliente del supermercado durante la compra.

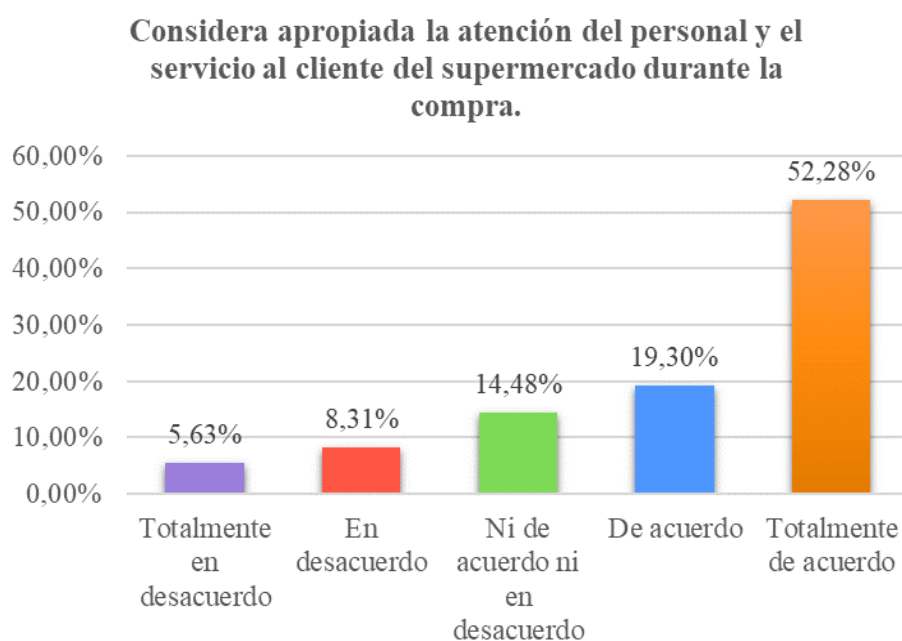
**Tabla 15**

*Enunciado evaluativo: Considera apropiada la atención del personal y el servicio al cliente del supermercado durante la compra.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	21	5,63%
En desacuerdo	31	8,31%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	14,48%
De acuerdo	72	19,30%
Totalmente de acuerdo	195	52,28%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 18**

*Enunciado evaluativo: Considera apropiada la atención del personal y el servicio al cliente del supermercado durante la compra.*



El 52,28% de los clientes manifestó estar totalmente de acuerdo y el 19,30% indicó estar de acuerdo con que la atención del personal y servicio al cliente es

apropiada, lo que refleja un alto nivel de satisfacción en cuanto a este aspecto. Mientras que, el 14,48% de los clientes mantuvo una posición neutral. Sin embargo, el 8,31% reveló estar en desacuerdo y el 5,63% totalmente en desacuerdo. Los resultados revelan una fortaleza en cuanto a la atención del personal y el servicio al cliente de Supermercados Cielito, no obstante, existe un margen de mejora para poder satisfacer a quienes tienen una percepción negativa.

En segundo lugar, se planteó el enunciado: Considera adecuada la infraestructura física de Supermercados Cielito (espacio, pasillos, iluminación, limpieza, señalización). La finalidad es conocer la percepción del cliente en cuanto a aspectos físicos del local, debido a que es un factor importante que interfiere en la experiencia de compra.

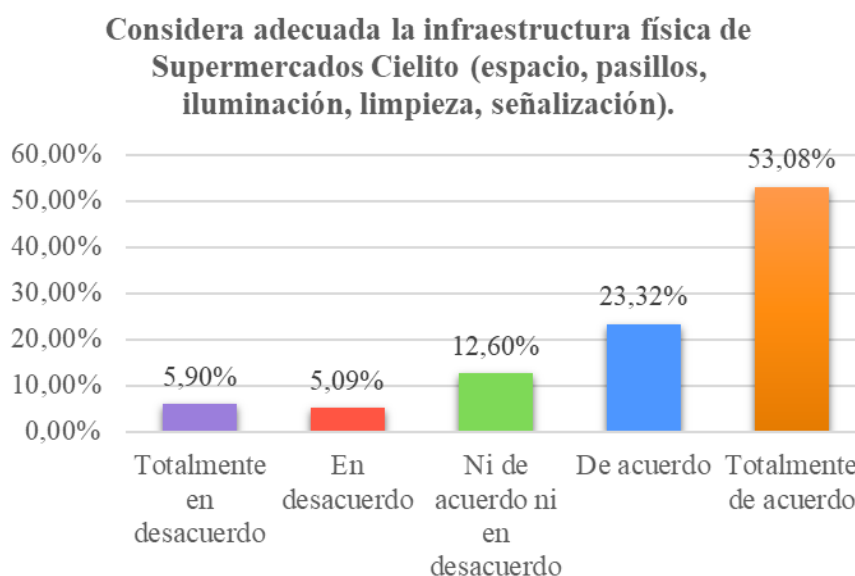
**Tabla 16**

*Enunciado evaluativo: Considera adecuada la infraestructura física de Supermercados Cielito (espacio, pasillos, iluminación, limpieza, señalización).*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	22	5,90%
En desacuerdo	19	5,09%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	12,60%
De acuerdo	87	23,32%
Totalmente de acuerdo	198	53,08%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 19**

*Enunciado evaluativo: Considera adecuada la infraestructura física de Supermercados Cielito (espacio, pasillos, iluminación, limpieza, señalización).*



El comportamiento de las respuestas refleja que, en su mayoría, el 53,08% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que Supermercados Cielito cuenta con una infraestructura adecuada y el 23,32% está de acuerdo. De manera conjunta, revelan que los clientes tienen una valoración positiva en cuanto a espacios, pasillos, iluminación, limpieza y señalización. Por otro lado, el 12,60% adoptó una posición neutral, mientras que en menor magnitud el 5,90% dijo estar totalmente en desacuerdo y 5,09% en desacuerdo. A pesar de que las respuestas neutrales y negativas son limitadas, en conjunto dan un porcentaje de 23,59%, lo que lleva a inferir que un grupo minoritario de clientes no manifiesta una percepción claramente positiva respecto a la infraestructura, lo cual deja un margen de mejora en el establecimiento para la imagen del supermercado y a su vez la experiencia del cliente.

Seguidamente, se evaluó la exhibición de los productos en los estantes, sobre todo, si la ubicación de estos facilita la elección de los clientes durante la compra.

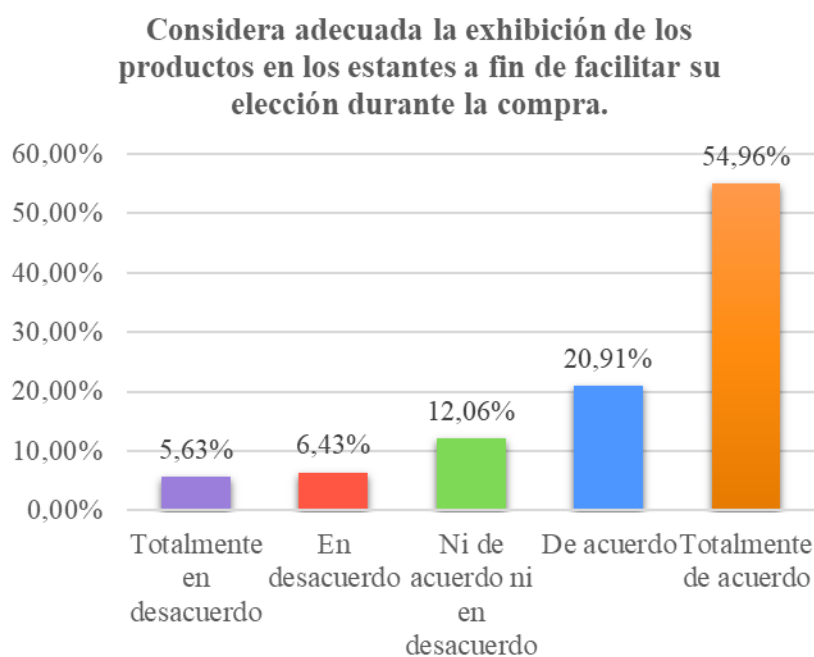
**Tabla 17**

*Enunciado evaluativo: Considera adecuada la exhibición de los productos en los estantes a fin de facilitar su elección durante la compra.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	21	5,63%
En desacuerdo	24	6,43%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	45	12,06%
De acuerdo	78	20,91%
Totalmente de acuerdo	205	54,96%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 20**

*Enunciado evaluativo: Considera adecuada la exhibición de los productos en los estantes a fin de facilitar su elección durante la compra.*



Los datos reflejan una percepción positiva predominante, el 54,96% de la muestra estuvo totalmente de acuerdo y el 20,91% de acuerdo en que la organización y presentación de los productos en los estantes es adecuada, de manera que facilita la

identificación y elección de productos durante el proceso de compra. De forma neutral, el 12,06% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Sin embargo, un porcentaje del 6,43% dijo estar en desacuerdo y el 5,63% totalmente en desacuerdo, lo que refleja una percepción negativa limitada en el enunciado evaluado.

Por último, se propuso evaluar si las sugerencias que hacen los colaboradores son satisfactorias, debido a que en Supermercados Cielito es común que el personal asista activamente a los clientes, facilitando su experiencia de compra.

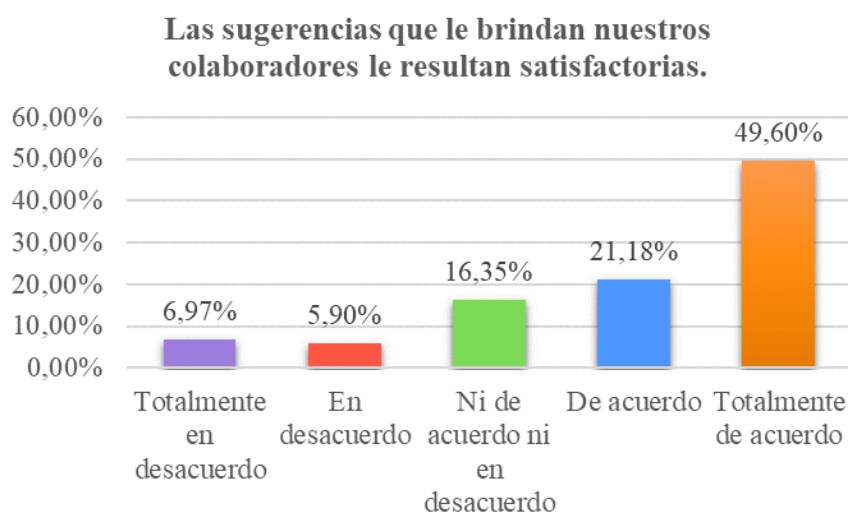
**Tabla 18**

*Enunciado evaluativo: Las sugerencias que le brindan nuestros colaboradores le resultan satisfactorias.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	26	6,97%
En desacuerdo	22	5,90%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	61	16,35%
De acuerdo	79	21,18%
Totalmente de acuerdo	185	49,60%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 21**

*Enunciado evaluativo: Las sugerencias que le brindan nuestros colaboradores le resultan satisfactorias.*



A partir de la información recolectada se observa que la mayoría de los clientes percibe que el personal realiza sugerencias satisfactorias, debido a que el 49,60% de los clientes reveló estar totalmente de acuerdo y el 21,18% de acuerdo. En contraste, el 16,35% indicó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que, en una proporción más limitada, un porcentaje del 6,97% indicó estar totalmente en desacuerdo y el 5,90% en desacuerdo, mostrando que a un grupo pequeño de clientes no les parece satisfactorias las sugerencias de los colaboradores.

***Dimensión: Valor Percibido***

**Tabla 19**

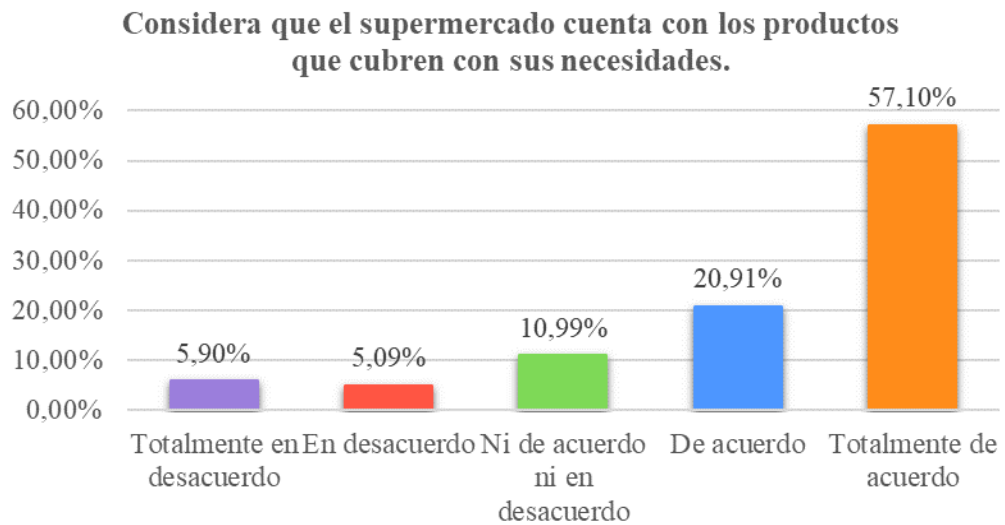
*Enunciado Evaluativo: Considera que el supermercado cuenta con los productos que cubren con sus necesidades.*

Escala de Likert	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	22	5,90%
En desacuerdo	19	5,09%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	10,99%

De acuerdo	78	20,91%
Totalmente de acuerdo	213	57,10%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 22**

*Enunciado Evaluativo: Considera que el supermercado cuenta con los productos que cubren con sus necesidades.*



Las respuestas obtenidas muestran una percepción mayoritariamente positiva. El 78,01% de los encuestados se concentra entre “De acuerdo” (20,91%) y “Totalmente de acuerdo” (57,10%), lo que indica que la oferta del supermercado satisface adecuadamente las necesidades del consumidor. No obstante, un 10,99% mantiene una posición neutral, mientras que un 10,99% expresa desacuerdo (5,90% totalmente en desacuerdo y 5,09% en desacuerdo), lo que evidencia un segmento reducido que no percibe una cobertura total de sus requerimientos.

**Tabla 20**

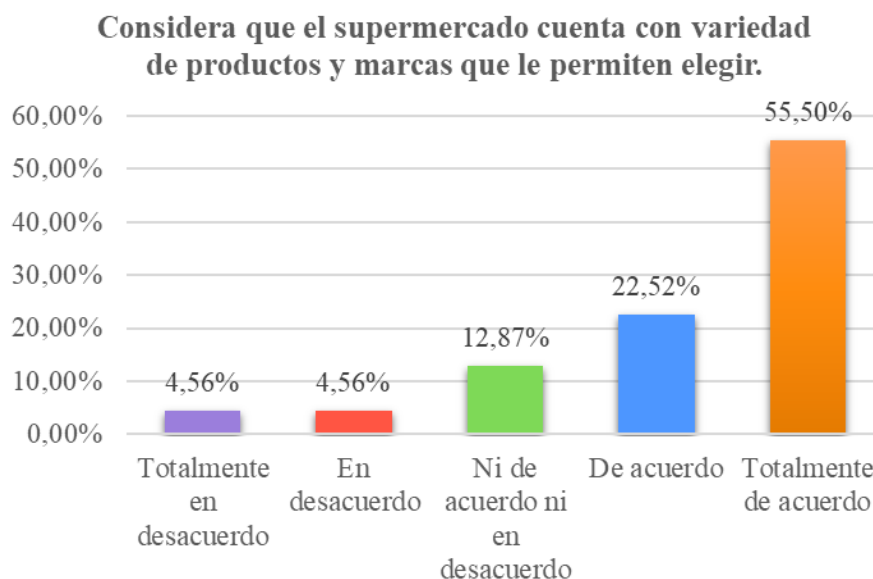
*Enunciado Evaluativo: Considera que el supermercado cuenta con variedad de productos y marcas que le permiten elegir.*

Escala de Likert	Frecuencia	Porcentaje
------------------	------------	------------

Totalmente en desacuerdo	17	4,56%
En desacuerdo	17	4,56%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	48	12,87%
De acuerdo	84	22,52%
Totalmente de acuerdo	207	55,50%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 23**

*Enunciado Evaluativo: Considera que el supermercado cuenta con variedad de productos y marcas que le permiten elegir*



La Figura 23 muestra que la percepción sobre la variedad es altamente favorable. El 78,02% de los clientes manifiesta estar de acuerdo (22,52%) o totalmente de acuerdo (55,50%), lo que confirma que el supermercado ofrece alternativas suficientes para la elección del consumidor. Sin embargo, un 12,87% se mantiene neutral, lo que sugiere que, aunque la variedad es aceptable, podría fortalecerse en ciertas categorías. El desacuerdo o totalmente en desacuerdo se mantiene bajo (9,12%), sin afectar la tendencia general positiva. Por ello, es recomendable seguir fortaleciendo la variedad en categorías puntuales y, de ese modo, reducir la neutralidad y reforzar la percepción positiva de los consumidores.

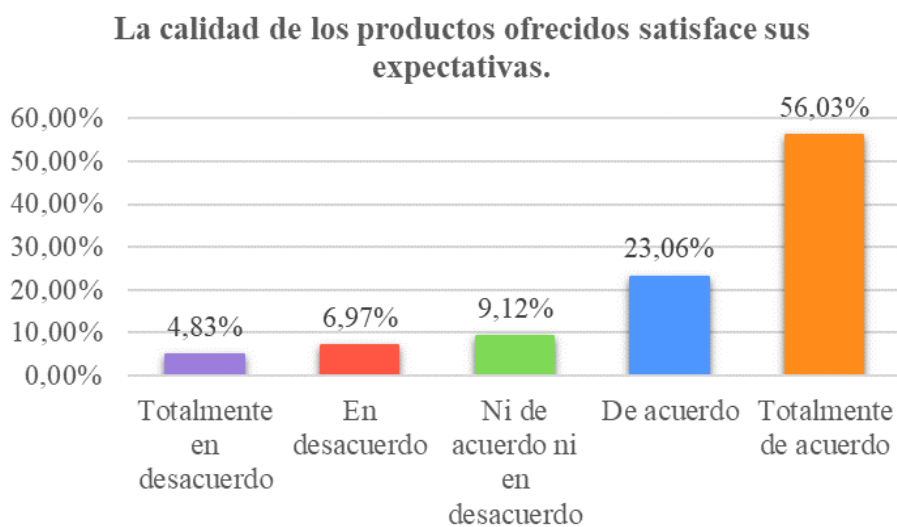
**Tabla 21**

*Enunciado Evaluativo: La calidad de los productos ofrecidos satisface sus expectativas.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	18	4,83%
En desacuerdo	26	6,97%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	9,12%
De acuerdo	86	23,06%
Totalmente de acuerdo	209	56,03%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 24**

*Enunciado Evaluativo: La calidad de los productos ofrecidos satisface sus expectativas.*



En términos de calidad, se observa que el 79,09% de los encuestados expresa una valoración positiva, con un peso relevante del “Totalmente de acuerdo” (56,03%), lo que refleja una percepción sólida de calidad en los productos que ofrece el supermercado. Luego, el 9,12% adopta una posición neutral, indicando que la calidad es aceptable, pero no necesariamente sobresaliente para todos los consumidores. Y, las opciones “En desacuerdo y “Totalmente en desacuerdo” se mantienen por debajo del

12%, lo que demuestra que la calidad no representa un problema crítico. No obstante, no por ello, este aspecto de estudio debe dejar de ser gestionado estratégicamente, más bien, es conveniente reforzar los estándares de calidad a fin de poder monitorear de forma continua la percepción de cliente y convertir su valoración actual en una calificación positiva y así, sostener una ventaja competitiva.

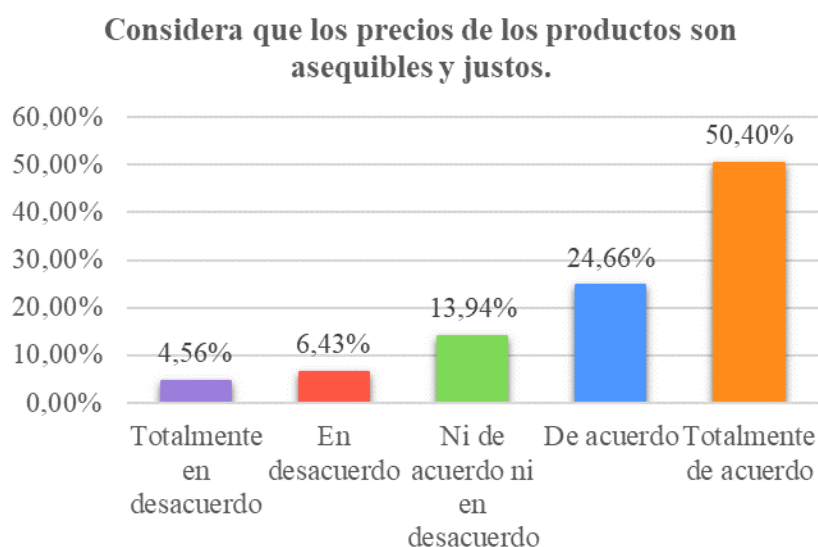
**Tabla 22**

*Enunciado Evaluativo: Considera que los precios de los productos son asequibles y justos.*

Escala de Likert	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	17	4,56%
En desacuerdo	24	6,43%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	13,94%
De acuerdo	92	24,66%
Totalmente de acuerdo	188	50,40%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 25**

*Enunciado Evaluativo: Considera que los precios de los productos son asequibles y justos.*



Respecto al precio, los resultados manifiestan que el 50,40% de los encuestados está “Totalmente de acuerdo” y el 24,66% “De acuerdo”, lo que indica que la mayoría percibe los precios como razonables. No obstante, se observa un 13,94% de respuestas neutrales, señalando que, para un segmento de consumidores, los precios son aceptables, pero no completamente satisfactorios. Asimismo, las opciones “En desacuerdo” (6,43%) y “Totalmente en desacuerdo” (4,56%) suman aproximadamente un 11 %, evidenciando que existe una minoría que considera los precios elevados. Se considera al precio como un factor sensible, ya que, aunque predomina una percepción positiva, la presencia de neutralidad y desacuerdo indica la necesidad de monitorear la estrategia de precios para evitar futuros impactos negativos.

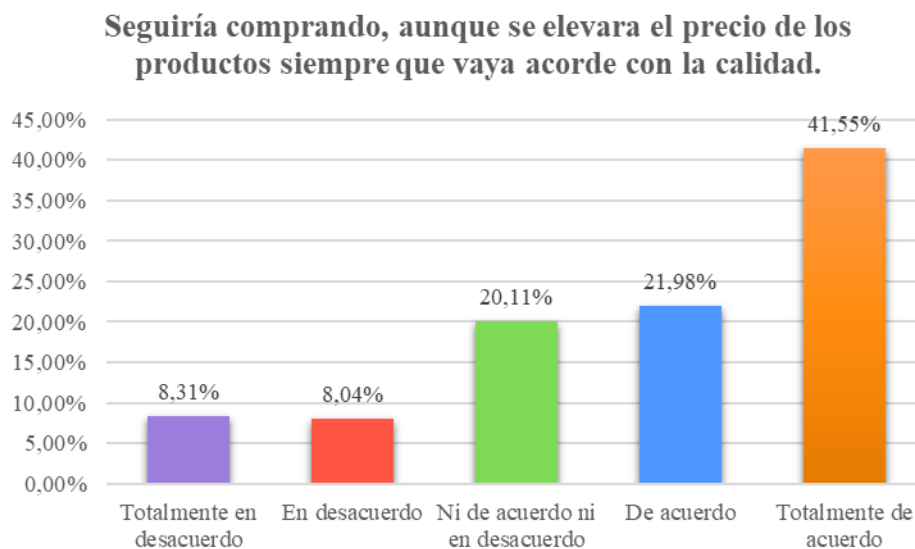
**Tabla 23**

*Enunciado Evaluativo: Seguiría comprando, aunque se elevara el precio de los productos siempre que vaya acorde con la calidad.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	31	8,31%
En desacuerdo	30	8,04%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	75	20,11%
De acuerdo	82	21,98%
Totalmente de acuerdo	155	41,55%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 26**

*Enunciado Evaluativo: Seguiría comprando, aunque se elevara el precio de los productos siempre que vaya acorde con la calidad.*



La Figura 26 expone que una proporción significativa de los clientes estaría dispuesta a continuar comprando incluso ante un incremento de precios, siempre que este se encuentre respaldado por la calidad de los productos. Concretamente, el 41,55% de los encuestados manifiesta estar “Totalmente de acuerdo” y el 21,98% “De acuerdo”, lo que representa en conjunto un 63,53 % de aceptación frente a un posible aumento de precios. Por otra parte, el 20,11% de los participantes adoptó una posición neutral, lo que indica que este segmento evalúa cuidadosamente la relación entre calidad y precio antes de tomar una decisión de recompra. Finalmente, las respuestas negativas, esto es, “En desacuerdo” (8,04%) y “Totalmente en desacuerdo” (8,31%), suman un 16,35%, lo que indica que solo una minoría no aceptaría incrementos de precio, aun cuando estos se justifiquen por la calidad. Este análisis confirma que la calidad actúa como el principal generador de valor percibido y se constituye en un factor determinante en la decisión de recompra. Pero, la presencia de clientes con postura neutral y en desacuerdo refleja la necesidad de gestionar y comunicar de

manera estratégica el valor del producto, asegurando que cualquier ajuste de precios se perciba como coherente y justificado por mejoras tangibles en la calidad.

**Dimensión: Fidelización**

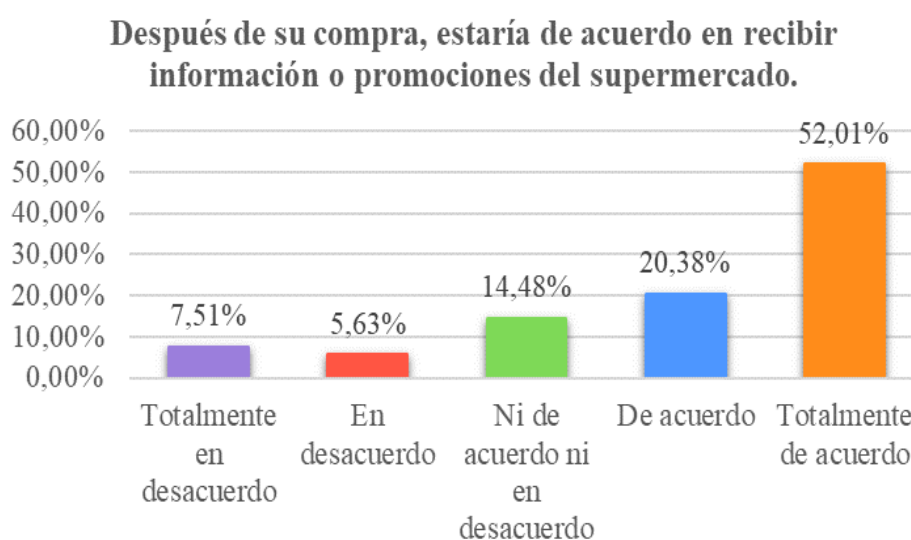
**Tabla 24**

*Enunciado Evaluativo: Después de su compra, estaría de acuerdo en recibir información o promociones del supermercado.*

Escala de Likert	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	28	7,51%
En desacuerdo	21	5,63%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	14,48%
De acuerdo	76	20,38%
Totalmente de acuerdo	194	52,01%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 27**

*Enunciado Evaluativo: Después de su compra, estaría de acuerdo en recibir información o promociones del supermercado.*



Se observa que el 52,01% de los encuestados está “Totalmente de acuerdo” y el 20,38% “De acuerdo”, sumando un 72,39% de aceptación. Esto evidencia una alta

apertura a la comunicación postcompra, facilitando estrategias de fidelización. Por su parte, el 14,48% de los participantes adopta una postura neutral, lo que sugiere que, si bien no rechazan la comunicación postcompra, esta debe percibirse como relevante y no invasiva para generar mayor compromiso. Finalmente, el 13,14% manifiesta desacuerdo, representando un segmento minoritario que podría mostrar resistencia a este tipo de acciones, pero, aun así, se refleja un entorno favorable para acciones promocionales.

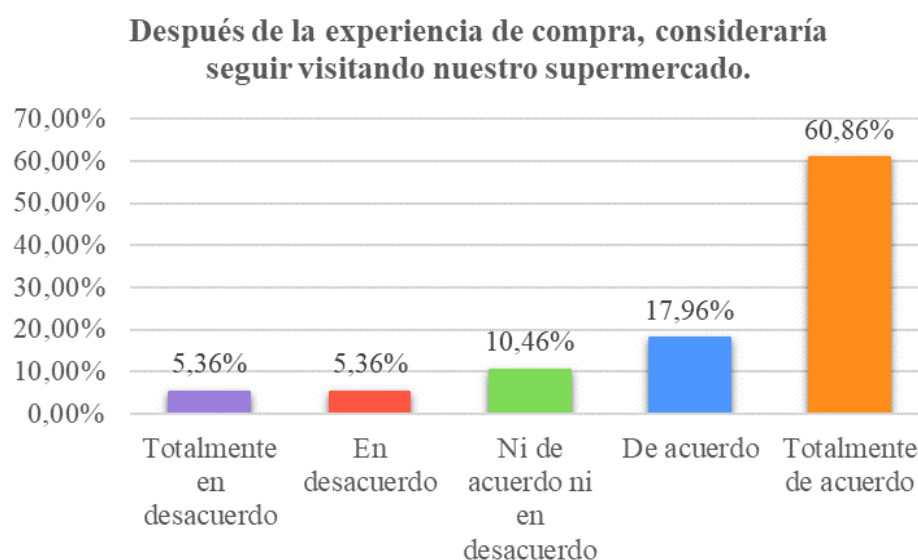
**Tabla 25**

*Enunciado Evaluativo: Después de la experiencia de compra, consideraría seguir visitando nuestro supermercado.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	20	5,36%
En desacuerdo	20	5,36%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	10,46%
De acuerdo	67	17,96%
Totalmente de acuerdo	227	60,86%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 28**

*Enunciado Evaluativo: Después de la experiencia de compra, consideraría seguir visitando nuestro supermercado.*



La Figura 28 evidencia una fuerte intención de continuidad en la relación con el supermercado. En primer lugar, figura el 60,86% de los encuestados, quienes manifiestan estar “Totalmente de acuerdo” y el 17,96% “De acuerdo”, representando un 78,82% de aceptación. El resultado refleja un alto nivel de satisfacción posterior a la experiencia de compra, convirtiéndose en un elemento clave para la fidelización del cliente. Por otro lado, el 10,46% de los participantes se mantienen neutrales, lo que indica que, si bien no existe rechazo, una mejor experiencia de compra podría consolidar su lealtad. Mientras tanto, las respuestas negativas suman un 10,72%, evidenciando que solo una minoría presenta insatisfacción. En resumen, los resultados confirman un escenario favorable para la retención de clientes, aunque con oportunidades de mejora en la experiencia del consumidor.

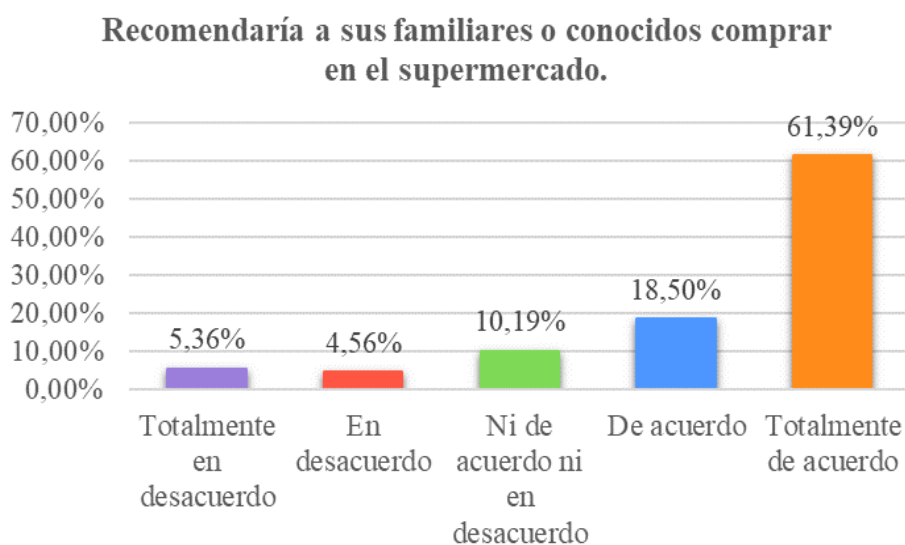
**Tabla 26**

*Enunciado Evaluativo: Recomendaría a sus familiares o conocidos comprar en el supermercado.*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	20	5,36%
En desacuerdo	17	4,56%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	10,19%
De acuerdo	69	18,50%
Totalmente de acuerdo	229	61,39%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 29**

*Enunciado Evaluativo: Recomendaría a sus familiares o conocidos comprar en el supermercado.*



Los resultados expuestos en la Figura 29 muestran una alta intención de recomendación, constituyendo un indicador directo de fidelización y confianza. El 61,39% de los encuestados se encuentra “Totalmente de acuerdo” y el 18,50% “De acuerdo”, alcanzando un 79,89% de valoración positiva. Tal comportamiento revela que la mayoría de los clientes percibe a Supermercados Cielito como una opción

confiable y digna de ser recomendada. Asimismo, el 10,19% mantuvo sus respuestas en posición neutral, lo cual indica que, aunque la experiencia ha sido aceptable, aún no se ha generado en ellos un compromiso suficiente para recomendar activamente. En cuanto a las respuestas negativas que representan un 9,92%, se refleja un nivel reducido de insatisfacción. Pese a eso, los datos obtenidos confirman una imagen positiva del supermercado y un alto potencial de las estrategias de marketing, fortaleciendo su posicionamiento en el mercado.

**Tabla 27**

*Enunciado Evaluativo: Con qué frecuencia estaría dispuesto a visitar el supermercado.*

<b>Frecuencia de Visita al Supermercado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de una vez al mes	7	1,88%
Una vez al mes	13	3,49%
Una vez cada quince días	29	7,77%
Una vez por semana	125	33,51%
Varias veces por semana	199	53,35%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 30**

*Enunciado Evaluativo: Con qué frecuencia estaría dispuesto a visitar el supermercado.*



En los resultados presentados en la Tabla 27 y graficados en la Figura 30, se exhibe una alta intención de visita recurrente, lo cual constituye un indicador directo de fidelización. El 53,35% de los encuestados manifiesta que estaría dispuesto a visitar el supermercado varias veces por semana, mientras que el 33,51% lo haría una vez por semana. Ambas opciones representan un 86,86% de clientes con una disposición de visita elevada, reflejando un fuerte vínculo con el establecimiento y una preferencia clara frente a otras alternativas. Después, se encuentra un 7,77% que indica que visitaría el supermercado una vez cada quince días, seguido de un 3,49% que lo haría una vez al mes y apenas un 1,88% menos de una vez al mes. Dichos porcentajes minoritarios confirman que la mayoría de los clientes desea mantener una relación activa y constante, abriendo la oportunidad de fidelización a través del hábito de compra frecuente.

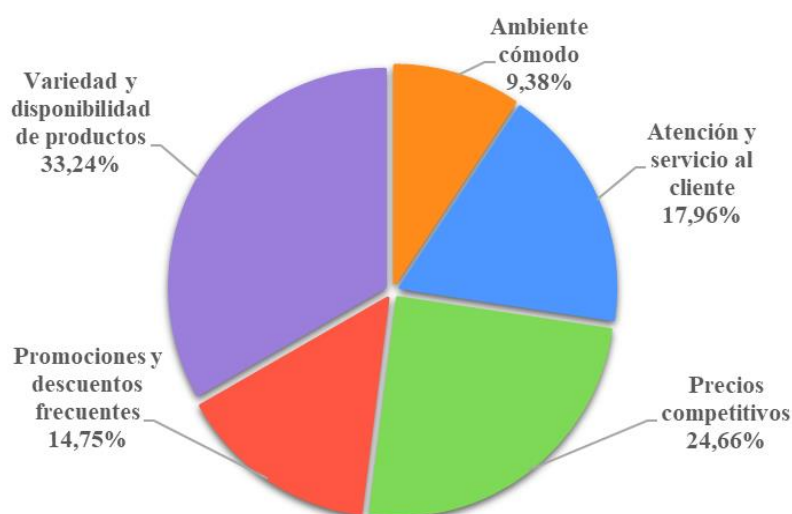
**Tabla 28**

*Enunciado Evaluativo: Seleccione el factor que más lo impulsaría volver a visitar el supermercado.*

<b>Factor Decisivo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ambiente cómodo	35	9,38%
Atención y servicio al cliente	67	17,96%
Precios competitivos	92	24,66%
Promociones y descuentos frecuentes	55	14,75%
Variedad y disponibilidad de productos	124	33,24%
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 31**

*Enunciado Evaluativo: Seleccione el factor que más lo impulsaría volver a visitar el supermercado.*



En relación con los factores que incentivan la recompra, los resultados expuestos muestran que la variedad y disponibilidad de productos es el principal impulsor, con un 33,24% de preferencia. Tal hallazgo indica que la amplitud del surtido y la garantía de encontrar los productos necesarios son determinantes clave en la fidelización del cliente. En segundo lugar, los precios competitivos representan el

24,66%, evidenciando que el componente económico continúa siendo un factor relevante en la decisión de retorno. Asimismo, la atención y servicio al cliente alcanza un 17,96%, lo cual resalta la importancia de la experiencia de servicio como complemento del valor percibido. Finalmente, las promociones y descuentos frecuentes (14,75%) y el ambiente cómodo (9,38%) presentan una menor incidencia relativa; sin embargo, siguen siendo elementos que contribuyen a reforzar la experiencia de compra.

### **Síntesis y Hallazgos**

Las encuestas fueron aplicadas a una muestra de 373 clientes del supermercado, en donde se pudo identificar que la mayoría de los encuestados pertenecían a la Generación Z y Millennials, con predominio del público femenino y de estado civil soltero. Principalmente son estudiantes y personas que trabajan de manera independiente, lo cual se relaciona con la modalidad de la encuesta, puesto que personas de mayor edad presentaron dificultades con el manejo de la herramienta digital y solicitaron ayuda de sus familiares para el llenado, mientras que, la notable participación de trabajadores independientes puede explicarse debido a la dinámica económica que rige el sector. Finalmente, la mayor participación provino de la zona urbana debido a la ubicación del supermercado. Conocer el perfil del consumidor es esencial para la formulación de la estrategia comercial, en el ámbito de comunicación, ya que las mismas deben ser adaptadas a las preferencias y hábitos de consumo según los segmentos.

En cuanto al comportamiento de compra, se observó que la mayoría de los clientes acude al supermercado varias veces a la semana o una vez a la semana, lo que significaría una oportunidad para fidelizar a los clientes que recurren al supermercado constantemente. Del mismo modo, se pudo evidenciar que la mayoría de los clientes

corresponde al segmento minorista, sin embargo, existe un grupo relevante que compra al por mayor y menor ya que consumen para uso personal y para sus negocios lo que podría sugerir potencial para ofrecer descuentos por volumen, combos o programas de fidelidad. Por último, se identificó que los productos con mayor demanda son los alimentos secos y envasados, seguido de alimentos frescos (huevos y lácteos), higiene personal y limpieza y hogar, dando a notar que la preferencia se inclina por productos de primera necesidad.

En lo que concierne a la atracción de cliente, la mayoría de los encuestados reconoce la existencia de publicidad que les permite ser atraídos. Entre respuestas positivas representaron el 58,98%. No obstante, quienes tenían un postura neutral y negativa conjuntamente representan un grupo relevante, por ende, se interpreta que la publicidad no genera el mismo impacto en todos los clientes. Por otro lado, en cuanto al uso de redes sociales para obtener información, pues las respuestas positivas y negativas al estar divididas con porcentajes de 42,63% y 41,29% respectivamente, indicaron que las redes sociales, actualmente, no son un medio informativo con gran repercusión para el supermercado. Con relación a promociones y descuentos, la mayoría indicó que el supermercado sí los ofrece. Además, los encuestados indicaron que conocen el supermercado tanto por recomendación de conocidos como por cuenta propia, se puede inferir, que los clientes que registraron respuestas negativas no considerarían la recomendación boca a boca como una fuente de información.

Respecto a la experiencia de compra, esta fue valorada positivamente en el ámbito de atención y servicio al cliente, sin embargo, existe un margen de mejora para cambiar la perspectiva de quienes no lo consideran así. A su vez, más de la mitad manifestó que la infraestructura física del establecimiento es adecuada, así como también la exhibición de los productos y las sugerencias que realiza el personal. Pese

a ello, existen oportunidades de optimización en cuanto a espacios del establecimiento y la exhibición de productos.

Por otro lado, en la dimensión valor percibido, el 78,01% de los clientes expresaron que el supermercado cubre con sus necesidades lo que significa una fortaleza, aunque, un segmento haya manifestado que no cumple con la cobertura total. Esta situación puede estar relacionada con la ausencia de una línea de productos frescos, vegetales y frutas, lo que impide que el consumidor lleve la totalidad de su lista de compras. Pese a ello, los clientes consideran que existe una amplia gama de productos y marcas que les permite elegir, y asimismo consideran que dichos productos son de buena calidad con precios justos. Además, el 63,53% expresó seguir comprando, aunque se aumentaran los precios, siempre y cuando esté respaldado por la calidad otorgada. Dicha situación sugiere una alta posibilidad de fidelización.

En relación con la última dimensión, los clientes expresaron estar de acuerdo en recibir información o promociones del supermercado, de la misma forma que seguirían visitando el supermercado después de la experiencia de compra. Adicionalmente, expresaron que recomendarían el supermercado a familiares y conocidos, por lo cual se interpreta que Supermercados Cielito cuenta con una buena imagen para incentivar a usuarios potenciales que visiten el establecimiento.

Para culminar, se pudo determinar, que el 86,86% de los participantes estarían dispuesto a seguir visitando el supermercado varias veces a la semana o una vez a la semana, manifestando el deseo de mantener una relación activa con el establecimiento. En el mismo sentido, indicaron que el primer factor que los incentivaría a volver es la variedad y disponibilidad de productos, seguidamente de precios competitivos y luego atención y servicio al cliente. Dichos factores serían pilares fundamentales para la elaboración de la estrategia comercial.

## **Discusiones**

En vista a que predominan generaciones que usan frecuentemente plataformas digitales, se debe fortalecer la comunicación a través de este medio para tener un mayor alcance de público y una interacción directa. Sin embargo, también se debe abarcar el segmento que no está familiarizado con el uso de estas plataformas. La estimulación del nivel de impacto para ese tipo de clientes podría apoyarse de activaciones en puntos de venta que aumenten la visibilidad de los productos y a su vez le permitan al consumidor degustar u observar demostraciones que podrían incentivar la compra inmediata.

En segundo lugar, es preciso aplicar una estrategia de introducción de productos debido a que la variedad y disponibilidad de estos conforma uno de los factores por los que los clientes volverían al supermercado. Esto incrementaría el ticket de compra y permitiría diferenciarse de otros establecimientos con oferta limitada. Si los clientes pueden encontrar todo lo que necesitan en un solo establecimiento los fidelizaría y a su vez estimularía la reactivación de la demanda.

Por último, para brindar una mejor atención y servicio al cliente, es fundamental incorporar programas de lealtad más creativos, que fortalezcan la relación con el cliente y vuelvan la experiencia de compra memorable. De esta manera se crearían vínculos emocionales con el cliente y aumentarían los niveles de recompra.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

**Objetivo Específico 1: Analizar los fundamentos teóricos relacionados con el estudio de mercado, fidelización y reactivación de la demanda en negocios de canal moderno.**

De acuerdo con los fundamentos teóricos desarrollados en la investigación, se concluye que el estudio de mercado representa la base estratégica para analizar y comprender el comportamiento de los consumidores, el entorno competitivo y los factores que inciden en la fidelización y reactivación de la demanda en los negocios de canal moderno. El uso de modelos teóricos, como las Cinco Fuerzas de Porter, permitió explicar la alta competitividad del sector en el que opera Supermercados Cielito, el cual se encuentra caracterizado por un elevado poder de negociación por parte del cliente, la baja barrera de cambio, esto es, la facilidad con la que el cliente puede elegir comprar en otro establecimiento puesto que los productos ofrecidos son los mismos o similares, y la fuerte rivalidad entre competidores, condiciones que obligan a las empresas a diferenciarse más allá del precio.

Asimismo, las teorías que comprenden el comportamiento del consumidor y el proceso de decisión de compra demuestran que la experiencia del cliente, el valor percibido y la satisfacción influyen directamente en la intención de recompra y en la construcción progresiva de lealtad. En el mismo sentido, la teoría de la lealtad y el marketing relacional refuerzan que la fidelización no se limita a la recompra ocasional, sino que implica generar vínculos emocionales fuertes y sostenidos en el tiempo, confianza y experiencias consistentes que reduzcan la probabilidad de migración hacia la competencia. Del mismo modo, referente a la experiencia de compra, la literatura señala que una experiencia positiva no se limita únicamente a la disponibilidad de

productos, sino que va acompañada de factores esenciales que elevan la calidad del servicio, como la atención del personal, organización del punto de venta y la ambientación.

En este contexto, en concordancia con el marco teórico y los resultados, se infiere que reactivación de la demanda y fidelización se sustentan en la correcta aplicación de estrategias basadas en el conocimiento del cliente, la mejora de la experiencia de compra y la comunicación efectiva del valor ofrecido, aspectos plenamente aplicables a supermercados de escala local como Supermercados Cielito, el cual podrá diferenciarse de la competencia, desarrollando así una ventaja competitiva, que corresponde al principio teórico de Porter (1985).

**Objetivo Específico 2: Aplicar un estudio de mercado para evaluar la situación interna, el entorno (competencia) y conocer percepciones, necesidades y preferencias del cliente.**

A partir de los resultados obtenidos de las encuestas, se identificó que Supermercados Cielito posee fortalezas relevantes en su situación interna, principalmente asociadas a su cercanía geográfica, ubicación estratégica y atención al cliente, factores determinantes que generan una percepción positiva en los consumidores y facilitan la preferencia inicial por el establecimiento. Cuando se integra al servicio elementos como la amabilidad o recomendaciones del personal, que son valoradas favorablemente, es notorio que sí importa brindar una buena experiencia de compra, ya que, influye directamente en la satisfacción del cliente.

Por otro lado, en relación con el entorno competitivo, el análisis de los resultados permitió inferir que la disminución en la preferencia por Supermercados Cielito no responde exclusivamente a la presencia de competidores grandes como Tía y Tuti u otros supermercados locales, sino que también está ligada a la capacidad de

estos establecimientos para ofrecer un portafolio de productos completo y con beneficios complementarios que influyen en la decisión de compra. Si bien el negocio familiar mantiene una base de clientes activa y es reconocido por su cercanía, atención y conveniencia, los consumidores tienden a complementar o trasladar parte de sus compras hacia cadenas que concentran una oferta más amplia en un solo punto de venta, lo que les permite optimizar su tiempo. De la misma manera, aquellas percepciones intermedias o respuestas neutrales indicaron la existencia de brechas entre lo que el consumidor espera y lo que actualmente recibe, es decir, se considera adecuada la experiencia de compra, sin embargo, no se logra generar un nivel de diferenciación suficiente que supere las expectativas del cliente, retrasando así el proceso de construcción de lealtad y fidelización.

**Objetivo Específico 3: Definir y desarrollar una estrategia comercial para un negocio de canal moderno a partir de los resultados y hallazgos obtenidos del estudio de mercado.**

Para el presente proyecto se definió y desarrolló una estrategia comercial compuesta de tres estrategias específicas, que son óptimas para fidelizar y reactivar la demanda de cliente.

### **Estrategia de Comunicación**

Las estrategias de comunicación pueden ser diseñadas en base a la identificación de un problema existente en una organización o un grupo social, también se pueden elaborar como respuesta a un diagnóstico elaborado. Por ende, para este caso de estudio, se desarrollan e implementan para dar respuesta a necesidades comunicacionales y mejorar la posición del supermercado (Ríos et al., 2020). Esta estrategia se implementará de manera digital para llegar a generaciones jóvenes y a través de activaciones en puntos de venta para llegar a personas de mayor edad.

## **Estrategia de Introducción de Productos**

Este tipo de estrategias permiten mantener la competitividad en el mercado y a su vez responder a las variaciones en las necesidades de los clientes. La finalidad de su implementación es garantizar que la oferta del supermercado sea pertinente y a su vez llamativa para los consumidores (Escorcia Rodríguez et al., 2025). En base a esto se plantea la introducción de una nueva línea de productos, vegetales y frutas, para motivar la recompra en el establecimiento procurando que los clientes encuentren todo lo que necesitan en un solo lugar.

## **Estrategia de Fidelización**

Las estrategias de fidelización pueden generar conexiones emocionales con los clientes, de tal forma que se cree un valor para que el cliente se identifique con la marca. Para su éxito se pueden desarrollar mediante redes sociales u otros medios y acciones que hagan sentir al consumidor que es parte de la marca (Mazzini Cruz, 2020). Es así, como se define la implementación del “Pasaporte Cielito” acompañado de una mecánica de colocación de sellos por compras de productos en cafetería, juguetería, hogar, belleza y cuidado personal.

### **Reglas de acumulación:**

Compras de \$10,00 = 1 sello

Compras de \$20,00 = 2 sellos

Compras mayores a \$30,00 = 3 sellos

Compras mayores a \$100,00 = 5 sellos

### **Canje:**

5 sellos = café + snack gratis

8 sellos = combo chivería gratis

10 sellos = combo cafetería premium

12 sellos = participa en un sortero de una licuadora.

**Objetivo de la Estrategia:**

Incrementar las ventas en un 8% y el margen de utilidades en un 5% mediante la implementación de una estrategia comercial para el próximo cierre fiscal.

## Financiamiento

**Tabla 29**

*Presupuesto mensual marzo - diciembre 2026*

		2026											
ESTRATEGIA	DETALLE	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
COMUNICACIÓN	Lista de difusión de promociones en WhatsApp Bussiness	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
	Publicidad por pautajes en Facebook y TikTok	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 150,00	
ACTIVACIONES EN PUNTOS DE VENTA	Contratar una persona para brindar degustaciones de productos por parte de los proveedores (fines de semana)	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 1.200,00	
	Asesoría en los productos de belleza y cuidado personal	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 4.820,00	
INTRODUCCIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS	Compra de una góndola refrigerada pequeña	\$ 7.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.500,00	
	Contratación de servicio de mantenimiento cada 4 meses	\$ -	\$ -	\$ -			\$ -	\$ 250,00			\$ -	\$ 250,00	
	Gastos de electricidad adicional	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 2.500,00	
	Personalizar los vasitos biodegradables de café con el logo del supermercado	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 250,00	
FIDELIZACIÓN	Implementación de "Pasaporte Cielito" (físico) con sellos por compras en productos de cafetería	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 500,00	
	<b>Subtotal</b>	\$ 8.442,00	\$ 942,00	\$ 942,00	\$ 942,00	\$ 942,00	\$ 942,00	\$ 1.192,00	\$ 942,00	\$ 942,00	\$ 942,00	\$ 17.170,00	
	<b>IVA</b>	\$ 1.266,30	\$ 141,30	\$ 141,30	\$ 141,30	\$ 141,30	\$ 141,30	\$ 178,80	\$ 141,30	\$ 141,30	\$ 141,30	\$ 2.575,50	
	<b>TOTAL</b>	\$ 9.708,30	\$ 1.083,30	\$ 1.083,30	\$ 1.083,30	\$ 1.083,30	\$ 1.083,30	\$ 1.370,80	\$ 1.083,30	\$ 1.083,30	\$ 1.083,30	\$ 19.745,50	

## Estado de Resultados proyectado

**Tabla 30**

*Estado de resultados histórico 2025 y proyectado 2026 de Supermercados Cielito*

	2025		2026	
<b>INGRESOS</b>	\$	<b>2.809.192,20</b>	\$	<b>3.034.070,16</b>
Ventas	\$	2.694.020,16	\$	2.909.541,77
Otros Ingresos	\$	115.172,04	\$	124.528,39
<b>Total Ingresos</b>	\$	<b>2.809.192,20</b>	\$	<b>3.034.070,16</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	\$	<b>2.630.549,16</b>	\$	<b>2.847.167,79</b>
Costos de Ventas	\$	2.469.127,75	\$	2.666.783,29
Gastos Administración	\$	105.464,27	\$	122.634,27
Gastos de Ventas	\$	22.413,63	\$	24.206,72
Gastos Financieros	\$	3.866,51	\$	3.866,51
Gastos no Deducibles	\$	0,25	\$	0,25
Gastos Personales	\$	29.676,75	\$	29.676,75
<b>Total Gastos</b>	\$	<b>2.630.549,16</b>	\$	<b>2.847.167,79</b>
Resultado (Ingresos - Gastos)	\$	178.643,04	\$	186.902,37

En base a los datos financieros, se proyecta un aumento del 8% de ventas, con un margen de 88% sobre ingresos. Los gastos administrativos y de venta se incrementan, lo cual está relacionado con la implementación de la estrategia comercial, pero no afecta significativamente la utilidad. Los gastos de ventas reflejan un margen de 1% sobre las ventas. Los gastos financieros, no deducibles y personales se mantienen igual.

En síntesis, con la aplicación de la estrategia comercial se estima obtener un crecimiento en ventas del 8% que va a generar un incremento del margen de utilidad del negocio en un 5% para el siguiente cierre fiscal. El monto de la inversión de la campaña de marketing al cierre de este año será de \$17.170,00 mientras que el incremento de ingresos se proyecta en \$224.877,96. El ROI es de 1210% lo que evidencia que implementar esta estrategia comercial que se plantea es rentable.



## Recomendaciones

- Los resultados evidenciaban que si bien es cierto que el sector minorista representa el segmento con más frecuencia de compra y constituye el grupo a quien va dirigida las estrategias de reactivación de la demanda y fidelización, no por ello, el segmento de los mayoristas debe ser descuidado, puesto que representan el mayor porcentaje de las ventas del supermercado, Se recomienda potenciar estrategias diferenciadas para ambos segmentos, en las cuales se diseñe acciones comerciales específicas según sus hábitos de compra, volumen y frecuencia, con el objetivo de incrementar el ticket promedio y fortalecer su preferencia por el establecimiento.
- Posteriormente a la aplicación de las estrategias, se recomienda incluir indicadores de evaluación que permitan monitorear y medir de manera sistemática su desempeño y efectividad. De esta forma, el supermercado podrá realizar ajustes oportunos en las acciones estratégicas, optimizando el uso de recursos y asegurando que las estrategias contribuyan de manera efectiva a la reactivación de la demanda y al fortalecimiento de la fidelización del cliente.
- Es importante también seguir fortaleciendo los aspectos internos del supermercado, especialmente aquellos que influyen en la percepción del cliente y en su experiencia de compra. Por ejemplo, es recomendable iniciar un programa de capacitación y formación de los colaboradores, especialmente orientada a mejorar la atención al cliente y desarrollar la capacidad de brindar sugerencias, brindando un excelente servicio. De igual manera, se recomienda optimizar la exhibición de los productos y la infraestructura del establecimiento, ya que estos elementos influyen directamente en la percepción del servicio, la comodidad del cliente y la experiencia de compra.

## Referencias

- Albornoz Zamora, E. J., Guzmán, M. del C., Sidel Almache, K. G., Chuga Guamán, J. G., González Villanueva, J. L., Herrera Miranda, J. P., Zambrano Sanguinetti, L. C., Cañizales Jota, A. L., Vera, L. M., Márquez De González, A. H., González Noriega, R. V., Cruz Tamayo, K. E., Luna Álvarez, H. E., Macias Merizalde, A. M., Brice Hernández, D. E. & Arteaga Delgado, R. (2023). Metodología de la investigación aplicada a las ciencias de la salud y la educación (1.a ed.). Mawil Publicaciones de Ecuador. <https://mawil.us/repositorio/index.php/academico/catalog/book/60>
- Alshurideh, M. T. R. (2022). Volume-1, Issue-1 International Journal of Management and Marketing Intelligence. 2(1).
- Ariza Ramírez, F. J. & Ariza Ramírez, J. M. (2021). Comunicación y atención al cliente (1.a ed.). McGraw-Hill Interamericana. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=16488>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2000). Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. <https://www.defensoria.gob.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. <https://www.asambleanacional.gob.ec>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. <https://www.produccion.gob.ec>
- Bachtiar, M. D., Indriani, S., & Rupianti, R. (2025). The Influence of Brand Awareness and Brand Trust on Purchasing Decisions for Oronamin C Products. Jurnal Bisnis Mahasiswa, 5(3), 1419–1429. <https://doi.org/10.60036/jbm.580>
- Baird, K., Nuhu, N., & Jiao, L. (2024). The effect of Porter's competitive forces on competitive advantage and organisational performance and the moderating role

- of management accounting practices. *Journal of Management Control*, 35(2), 303-332. <https://doi.org/10.1007/s00187-024-00375-4>
- Barroga, E., Matanguihan, G. J., Furuta, A., Arima, M., Tsuchiya, S., Kawahara, C., Takamiya, Y., & Izumi, M. (2023). Conducting and Writing Quantitative and Qualitative Research. *Journal of Korean Medical Science*, 38(37), e291. <https://doi.org/10.3346/jkms.2023.38.e291>
- Campoverde Cárdenas, A. S. & Lázaro Chalen, S. P. (2024). Diseño de estrategias de fidelización del cliente para FERCAMPOSA S.A. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/23464>
- Cardenas Solis, W. P. (2020). Influencia de la estrategia de Customer Relationship Management en la fidelización de los clientes de la empresa Delicias Peruanas PyC de San Borja 2020 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46630>
- Cisneros-Caicedo, A. J., Guevara-García, A. F., Urdánigo-Cedeño, J. J. & Garcés-Bravo, J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 1165–1185. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>
- Coba, G. (16 de septiembre 2023). El formato de Tuti desata una guerra de precios y promociones. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/promociones-precios-supermercados-descuentos-tuti/>
- Comisión Federal de Competencia Económica. (2020, noviembre). Estudio de competencia en el canal moderno del comercio al menudeo de alimentos y

bebidas. [https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2020/11/EE\\_comercio-031120-FINAL-002.pdf](https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2020/11/EE_comercio-031120-FINAL-002.pdf)

Corporación Favorita (s.f.). Corporación Favorita.

<https://www.corporacionfavorita.com/>

Corsi, A. M., Lockshin, L., Louviere, J., Cohen, J., & Bruwer, J. (2022). Bridging the gap between trade operators and consumers to better understand the U.S. wine market: A simultaneous application of discrete choice experiments. *Industrial Marketing Management*, 107, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.08.010>

Delgado-Martillo, A. L., Ponce-Andrade, J. E., & Zambrano-Quiroz, D. L. (2024). Impacto del Crecimiento Comercial de Cadenas de Supermercados en la Supervivencia de Emprendimientos Minoristas – Manta. *Polo del Conocimiento*, 9(10), 258-282. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8115>

El Universo (2023,12 de diciembre). Tuti ya acepta tarjeta de crédito y débito por compras mayores a \$ 20, ¿en qué locales. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/tuti-ya-acepta-tarjeta-de-credito-y-debito-por-compras-mayores-a-20-en-que-locales-nota/>

Emarsys (10 de enero de 2025). Win back. SAP Emarsys Glossary. <https://emarsys.com/learn/glossary/win-back/>

Escorcía Rodríguez, X. Y., Garmendia Olivas, K. V., Rivas Hurtado, P. S., & Castillo Herrera, B. (2025). Estrategias de comercialización para la fidelización de clientes en tres supermercados en 2024, ubicados en la ciudad de Estelí, Nicaragua. *Revista Científica Estelí*, 14(53), 89 -111. <https://doi.org/10.5377/esteli.v14i53.20329>

- Estrada, E., Cáncer, P. F., & Real Brioso, N. (2025). Una revisión de conceptos y métodos para investigar con datos longitudinales. *Acción Psicológica*, 22(1), 73–86.
- Fife, S. T., & Gossner, J. D. (2024). Deductive Qualitative Analysis: Evaluating, Expanding, and Refining Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 23, 16094069241244856. <https://doi.org/10.1177/16094069241244856>
- Frías-Navarro, D., & Pascual-Soler, M. (Eds.). (2022). *Diseño de la investigación, análisis y redacción de los resultados* (2.<sup>a</sup> ed., revisada y ampliada). Universidad de Valencia.
- Gonzales Sullá, A. E. (2021). Comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra. El nuevo camino del consumidor. *Gestión en el Tercer Milenio*, 24(48), 101-111. <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21823>
- Hadi Mohamed, M. M., Martel Carranza, C. P., Huayta Meza, F. T., Rojas León, C. R. & Arias Gonzáles, J. L. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6.<sup>a</sup> ed.) [PDF]. McGraw Hill Interamericana. [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)  
[https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2023/10/2022\\_CPV\\_NACIONAL\\_DENSIDAD\\_POBLACIONAL.xlsx](https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2023/10/2022_CPV_NACIONAL_DENSIDAD_POBLACIONAL.xlsx)

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). Resultados del Censo de Población y Vivienda 2022. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/base-de-datos-censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Kaiser, U., Kesler, R., & Reisinger, M. (2025). The interplay between product variety and customer retention: Theory and evidence. *Management Science*.  
<https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.00985>
- Kaizen Institute. (s.f.). Commercial Strategy: Definition and Method.  
<https://kaizen.com/insights/commercial-strategy-definition-method/>
- Kennedy, I. (2022). SAMPLE SIZE DETERMINATION IN TEST-RETEST AND CRONBACH ALPHA RELIABILITY ESTIMATES. *British Journal of Contemporary Education*, 2(1), 17-29. <https://doi.org/10.52589/BJCE-FY266HK9>
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing* (13th ed.). Pearson Hispanoamérica Contenido.  
<https://ucsg.vitalsource.com/books/9786073238465>
- Kuikka, A., Hallikainen, H., Tuominen, S., & Laukkanen, T. (2025). What drives customer loyalty in a pandemic? Semantic analysis of grocery retailers. *Electronic Commerce Research*, 25(3), 2205-2240.  
<https://doi.org/10.1007/s10660-024-09857-y>
- Manterola, C., Hernández-Leal, M. J., Otzen, T., Espinosa, M. E., & Grande, L. (2023). Estudios de Corte Transversal. Un Diseño de Investigación a Considerar en Ciencias Morfológicas. *International Journal of Morphology*, 41(1), 146-155. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022023000100146>

- Mazzini Cruz, B. D. (2020). ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES [Tesis de grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. <https://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4123>
- Medina Romero, M. A., Rojas León, C. R., Bustamante Hoces, W., Loaiza Carrasco, R. M., Martel Carranza, C. P. & Castillo Acobo, R. Y. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Mendoza, A. (2022). Fundamentos epistemológicos y metodológicos de la investigación científica. Editorial Acvenisproh.
- Ministerio de Trabajo. (2024). Código del Trabajo del Ecuador. <https://www.trabajo.gob.ec>
- Okundi, S. M., & Muchemi, A. W. (2022). Marketing Innovation Strategy and Entrepreneurial Performance of Small and Medium Enterprises in Nakuru East Town Sub-County. *International Journal of Business Management, Entrepreneurship and Innovation*, 4(2), 35-47. <https://doi.org/10.35942/jbmed.v4i2.261>
- Orellana Giler, J. X. (10 de octubre 2025). Tendencias en el comercio del Ecuador 2025; cómo la austeridad reinventa el retail sin asfixiarlo. Primicias. [https://www.primicias.ec/opinion/jose-xavier-orellana-giler/tendencias-comercio-ecuador-2025-retail-106978/#google\\_vignette](https://www.primicias.ec/opinion/jose-xavier-orellana-giler/tendencias-comercio-ecuador-2025-retail-106978/#google_vignette)
- Otzen, T. & Manterola C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1), 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (4. printing). Free Pr. [u.a.].
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review.
- Purbaningsih, Y., Putri, S. E., & Zahari, M. (2022). *Understanding the AIDA Model in Marketing Small Business in the Digital Age: Opportunities and Challenges*.
- Registro Oficial de la República del Ecuador. (2025). Registro Oficial. Recuperado el 4 de agosto de 2025, de <https://www.registroficial.gob.ec/>
- Ríos Pacheco, E. F., Páez Quintana, H. A., & Barbosa Trigos, J. F. (2020). *Estrategias de comunicación: diseño, ejecución y seguimiento*. Editorial Redipe. <https://redipe.org/wp-content/uploads/2020/10/Libro-estrategias-de-comunicacion.pdf>
- Romero Mera, B. O. (2016). *Estudio de la presencia de cadenas de supermercados y su incidencia en el desarrollo de micromercados en el sector de la Kennedy, año 2015* [Tesis de Maestría, Universidad Internacional SEK]. <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/1712>
- Rosário, A. T., & Casaca, J. A. (2023). *Relational Marketing and Customer Satisfaction: A Systematic Literature Review*. *Estudios Gerenciales*, 516-532. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2023.169.6218>
- Rosário, A., & Casaca, J. A. (2023). *Relationship Marketing and Customer Retention—A Systematic Literature Review*. *Studies in Business and Economics*, 18(3), 44-66. <https://doi.org/10.2478/sbe-2023-0044>
- Rubio-Andrés, M., Linuesa-Langreo, J., Gutiérrez-Broncano, S., & Sastre-Castillo, M. Á. (2024). *How to improve market performance through competitive strategy and innovation in entrepreneurial SMEs*. *International Entrepreneurship and*

Management Journal, 20(3), 1677-1706. <https://doi.org/10.1007/s11365-024-00947-9>

Sánchez Martín, M., Ponce Gea, A. I., Navarro-Mateu, F., Rubio-Aparicio, M., & Olmedo Moreno, E. M. (2024). A practical approach to quantitative research designs [Una aproximación práctica a los diseños de investigación cuantitativa]. *ESPIRAL. CUADERNOS DEL PROFESORADO*, 17(35). <https://doi.org/10.25115/ecp.v17i35.9725>

Saraswati, P., & Devi, A. (2023). Mixed Methods-Research Methodology an Overview. *Nursing and Health Care*, 5(4). <https://doi.org/10.30654/MJNH.100024>

Somos TuTi. (2023, October 3). TuTi - Alto en calidad, bajo en precios; TuTi. <https://tuti.com.ec/somos-tuti/>

Streicher, M. C., Estes, Z., & Büttner, O. B. (2021). Exploratory shopping: Attention affects in-store exploration and unplanned purchasing. *Journal of Consumer Research*, 48(1), 51–76. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucaa054>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS). (s.f.). Portal institucional. <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/index.htm>

Tarrillo Saldaña, O., Mejía Huamán, J., Dávila Mego, J. S., Pintado Castillo, C. A., Tapia Idrogo, C. E., Chilón Camacho, W. M. & Velez Escobar, S. B. (2024). Metodología de la investigación una mirada global Ejemplos prácticos (1.a ed.). *Ciencia Latina Internacional*. [https://doi.org/10.37811/cli\\_w1078](https://doi.org/10.37811/cli_w1078)

Tiendas Industriales Asociadas (2022). Memoria de sostenibilidad 2022. <https://sostenibilidad.tia.com.ec/wordpress/wp-content/uploads/2023/06/Memoria-de-Sostenibilidad-TIA-2022.pdf>

- Toro, R., Peña Sarmiento, M., Avendaño Prieto, B., Mejía Vélez, S & Bernal Torres A. (2022). Análisis Empírico del Coeficiente Alfa de Cronbach según Opciones de Respuesta, Muestra y Observaciones Atípicas. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 2(63), 17. <https://www.redalyc.org/journal/4596/459671926003/html/>
- Zambrano Macas, G. E., Solorsano Armijos, C. A. & Aguilar Gálvez W. S. (2024). Análisis de los factores que influyen en la intención de compra de supermercados de la ciudad de Machala, caso: Tía. *Revista Eruditus*, 5(3), 55-70. <https://doi.org/10.35290/re.v5n3.2024.1244>
- Zikienė, K., Kyguolienė, A., & Kisieliauskas, J. (2024). THE INFLUENCE OF CREATIVE AND INNOVATIVE LOYALTY PROGRAMS' FEATURES ON CUSTOMERS' ATTITUDINAL, CONATIVE, AND BEHAVIOURAL LOYALTY. *Creativity Studies*, 17(1), 254-273. <https://doi.org/10.3846/cs.2024.20130>

## Apéndice

### Apéndice A. Cuestionario de Preguntas

#### Sección 1. Preguntas Demográficas

**1. Género**

- (a) Masculino
- (b) Femenino

**2. ¿Cuál es su rango de edad?**

- (a) 18-24 años
- (b) 25-34 años
- (c) 35-44 años
- (d) 45-54 años
- (e) 55 años o más

**3. Estado civil:**

- (a) Soltero(a)
- (b) Casado(a)
- (c) Viudo(a)
- (d) Divorciado(a)

**4. Ocupación:**

- (a) Estudiante
- (b) Empleado(a)
- (c) Ama de casa
- (d) Trabajador(a) independiente
- (e) Otros

**5. Zona de residencia:**

- (a) Urbana
- (b) Rural

#### Sección 2. Comportamiento de compra

**6. ¿Con qué frecuencia visita el supermercado?**

- (a) Varias veces por semana
- (b) Una vez por semana
- (c) Una vez cada quince días
- (d) Una vez al mes
- (e) No lo visito desde hace 3 meses o más

**7. Su compra habitual en el supermercado es principalmente:**

- (a) En grandes cantidades (al por mayor)
- (b) En cantidades pequeñas (al detalle)
- (c) Una mezcla de ambas

**8. ¿Qué productos suele comprar cuando nos visita? (Marque máximo 5)**

- Alimentos frescos (lácteos, huevos)
- Alimentos secos y envasados (granos y cereales, pasta, arroz, enlatados, harinas, aceites, condimentos, panadería y repostería)
- Confitería y snacks
- Congelados
- Bebidas no alcohólicas (jugos, gaseosas, aguas, té helados, bebidas energéticas, bebidas vegetales)
- Bebidas alcohólicas (vinos, cervezas, licores)
- Plásticos o desechables
- Limpieza y hogar
- Higiene personal
- Cuidado personal / Belleza
- Hogar / Bazar
- Bebés (pañales, toallitas, biberones)
- Juguetería
- Alimentos y accesorios para mascotas
- Balanceados o alimentos para animal

**Sección 3. Percepción y Experiencia del Cliente**

**Dimensión: Atracción de Cliente**

9. Califique del 1 al 5 de acuerdo con la escala de Likert (1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo).

**Supermercados Cielito cuenta con publicidad que le permite atraer a los clientes.**

- (a) 1
- (b) 2
- (c) 3
- (d) 4

(e) 5

**El supermercado ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Utiliza las redes sociales para obtener información de la empresa y/o productos.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Conocí el supermercado por recomendación de otras personas.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

#### **Dimensión: Experiencia de Compra**

**10.** Califique del 1 al 5 de acuerdo con la escala de Likert (1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo).

**Considera apropiada la atención del personal y el servicio al cliente del supermercado durante la compra.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Considera adecuada la infraestructura física de Supermercados Cielito (espacio, pasillos, iluminación, limpieza, señalización).**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Considera adecuada la exhibición de los productos en los estantes a fin de facilitar su elección durante la compra.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Las sugerencias que le brindan nuestros colaboradores le resultan satisfactorias.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Dimensión: Valor Percibido**

- 11.** Califique del 1 al 5 de acuerdo con la escala de Likert (1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo).

**Considera que el supermercado cuenta con los productos que cubren con sus necesidades.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Considera que el supermercado cuenta con variedad de productos y marcas que le permiten elegir.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**La calidad de los productos ofrecidos satisface sus expectativas.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Considera que los precios de los productos son asequibles y justos.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Seguiría comprando, aunque se elevara el precio de los productos siempre que vaya acorde con la calidad.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Dimensión: Fidelización e Intención Futura de Compra**

**12.** Califique del 1 al 5 de acuerdo con la escala de Likert (1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo).

**Después de su compra, estaría de acuerdo en recibir información o promociones del supermercado.**

(a) 1

(b) 2

(c) 3

(d) 4

(e) 5

**Después de la experiencia de compra, consideraría seguir visitando nuestro supermercado.**

- (a) 1
- (b) 2
- (c) 3
- (d) 4
- (e) 5

**Recomendaría a sus familiares o conocidos comprar en el supermercado.**

- (a) 1
- (b) 2
- (c) 3
- (d) 4
- (e) 5

**13. Con que frecuencia estaría dispuesto a visitar el supermercado.**

- (a) Varias veces por semana
- (b) Una vez por semana
- (c) Una vez cada quince días
- (d) Una vez al mes
- (e) Menos de una vez al mes

**14. Que lo impulsaría volver a visitar el supermercado.**

- (a) Precios competitivos
- (b) Atención y servicio al cliente
- (c) Variedad y disponibilidad de productos
- (d) Ambiente cómodo
- (e) Promociones y descuentos frecuentes



**Nombre:** Ec. David Coello Cazar, Mgs.

**Fecha:** 15/12/2025

### Tabla 33

#### Matriz de validación de experto

Pregunta	Pregunta original	Pregunta adaptada	Claridad					Objetividad					Coherencia					Aplicación					Comentarios
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
<b>Dimensión: Atracción del cliente</b>																							
1	La empresa cuenta con publicidad que le permita atraer a clientes.	Supermercados Cielito cuenta con publicidad que le permite atraer a los clientes.																					
2	La empresa ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos.	El supermercado ofrece periódicamente promociones y/o descuentos de sus productos.																					
3	Utiliza las redes sociales para obtener información de la empresa y/o productos.	Utiliza las redes sociales para obtener información del supermercado y/o productos.																					
4	Conocí a la empresa por recomendación de otras personas.	Conocí el supermercado por recomendación de otras personas.																					
<b>Dimensión: Experiencia de compra</b>																							
5	El apoyo de los vendedores durante la compra es espontáneo.	Califique la atención del personal y el servicio al cliente del supermercado durante la compra.																					Observación de forma de enunciado
6	La empresa ofrece facilidades para la adquisición de productos.	Evalúe la infraestructura física de Supermercados Cielito (espacio, pasillos, iluminación, limpieza, señalización).																					Observación de forma de enunciado
7	Considera llamativo el empaque de los productos que adquiere.	Considera adecuada la exhibición de los productos en los estantes a fin de facilitar su elección durante la compra.																					
8	Obtengo resultados esperados con los productos complementarios recomendados.	Las sugerencias que le brindan nuestros colaboradores le resultan satisfactorias.																					
<b>Dimensión: Valor percibido</b>																							
9	La empresa llega a cubrir todas sus necesidades y deseos.	Considera que el supermercado cuenta con los productos que cubren con sus necesidades y deseos.																					
10	Considera que la empresa cuenta con variedad de productos y marcas que le permiten elegir.	Considera que el supermercado cuenta con variedad de productos y marcas que le permiten elegir.																					
11	La calidad de los productos ofrecidos satisface sus expectativas.	La calidad de los productos ofrecidos satisface sus expectativas.																					
12	Considera que los precios de los productos son cómodos.	Considera que los precios de los productos son asequibles y justos.																					
13	Seguiría comprando aunque se elevara el precio de los productos siempre que vaya acorde con la calidad.	Seguiría comprando aunque se elevara el precio de los productos siempre que vaya acorde con la calidad.																					
<b>Dimensión: Fidelización e intención futura de compra</b>																							
14	Luego de adquirido el producto mantengo comunicación con la empresa.	Después de su compra, estaría de acuerdo en recibir información o promociones del supermercado.																					
15	Luego de comprar, la empresa me brinda productos complementarios.	Después de la experiencia de compra, consideraría seguir visitando nuestro supermercado.																					
16	Pienso hacer nuevas compras a la empresa.	Con que frecuencia estaría dispuesto a visitar el supermercado.																					Observación de forma de enunciado
17		Que lo impulsaría volver a visitar el supermercado.																					Observación de forma de enunciado
18	Recomendaría la empresa como una opción de compra.	Recomienda a sus familiares o conocidos comprar en el supermercado.																					

## Apéndice C. Categorías de productos de Supermercados Cielito

**Tabla 34**

*Categorías de productos ofertados*

<b>Categoría de Productos</b>	<b>Productos</b>
Alimentos frescos	Lácteos, huevos, productos listos para consumo de corta duración.
Alimentos secos y envasados	Arroz, fideos, pastas, harinas, azúcar, sal, aceites, atún, sardinas, salsas, condimentos, cereales, alimentos instantáneos y productos de larga vida útil.
Confitería y snacks	Galletas dulces y saladas, chocolates, caramelos, gomitas, papas fritas, snacks salados, frutos secos, y otras golosinas.
Congelados	Carnes, pollos, pavos y mariscos congelados, papas prefritas, helados, postres congelados, fundas con hielo, embutidos, comidas listas para preparar y productos empanizados.
Bebidas no alcohólicas	Aguas naturales y saborizadas, bebidas gaseosas, jugos y néctares, bebidas isotónicas, energéticas, té listos para consumir, bebidas vegetales y otros refrescos.
Bebidas alcohólicas	Cervezas nacionales e importadas, vinos, licores, bebidas destiladas, sidras y otras bebidas alcohólicas.
Plásticos o desechables	Fundas, vasos, platos, cubiertos desechables, envases plásticos, papel film, papel aluminio, servilletas, sorbetes y productos descartables para uso doméstico o comercial.
Limpieza y hogar	Detergentes, jabones para ropa, suavizantes, desinfectantes, limpiadores multiuso, cloro, esponjas,

	escobas, trapeadores, insecticidas y productos para el mantenimiento del hogar.
Higiene personal	Jabones, shampoos, acondicionadores, desodorantes, papel higiénico, toallas sanitarias, pañitos húmedos, productos de cuidado íntimo y artículos de uso diario.
Cuidado personal / Belleza	Cremas corporales y faciales, maquillaje, productos para el cuidado del cabello, perfumes, lociones, artículos de afeitar, tratamientos cosméticos y accesorios básicos de belleza.
Hogar / Bazar	Utensilios de cocina, vajilla, recipientes plásticos y de vidrio, termos, envases, organizadores, pequeños artículos decorativos y productos funcionales para el hogar.
Bebés	Pañales, toallitas húmedas, fórmulas infantiles, alimentos para bebés, biberones, chupones, cremas, productos de higiene y cuidado infantil.
Juguetería	Juguetes didácticos, muñecos, pelotas, juegos de mesa, juguetes para niños de diferentes edades, artículos recreativos y de entretenimiento infantil.
Alimentos y accesorios para mascotas	Alimentos balanceados para perros y gatos, snacks, arena sanitaria, productos de higiene, platos, bebederos, juguetes y accesorios básicos.
Balanceados o alimentos para animal	Alimentos balanceados para animales de granja, concentrados y suplementos nutricionales.

---

## Apéndice D. Comparativa de Supermercados Cielito y sus competidores

**Tabla 35**

*Matriz comparativa de Supermercados Cielito y sus competidores*

<b>Criterio</b>	<b>Supermercados Cielito</b>	<b>Tía</b>	<b>Tuti</b>	<b>Comercial Vaca</b>	<b>Supermercados Escobar</b>
<b>Tipo de Venta</b>	Minorista y mayorista	Minorista	Minorista	Minorista y mayorista	Minorista y mayorista
<b>Propuesta de Valor</b>	Cercanía, confianza y atención personalizada en productos de primera necesidad y balanceados.	Implementación de la tecnología para brindar una experiencia cálida y eficaz al cliente, mediante la oferta de productos abastecida por una cadena de valor responsable.	Ofrecer productos para el consumidor a precios significativamente bajos.	Conveniencia, cercanía y abastecimiento de productos de primera necesidad y balanceados.	Conveniencia, cercanía y abastecimiento de productos de primera necesidad.
<b>Nivel de Precios</b>	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
<b>Variedad de Productos</b>	Amplia variedad de productos básicos, de consumo diario y balanceados, con presencia de marcas líderes.	Muy amplia variedad de productos básicos y de consumo diario, con marcas líderes y propias.	Variedad limitada y enfocada en marcas alternativas de productos básicos y de consumo diario.	Amplia variedad de productos básicos, de consumo diario y balanceados.	Amplia variedad de productos básicos y de consumo diario.

<b>Infraestructura y equipamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada directa desde la vía pública.</li> <li>• Local de tamaño medio distribuido en dos plantas.</li> <li>• Escaleras de acceso convencional.</li> <li>• Estanterías para exhibición de productos (góndolas metalizadas, vitrinas, congeladores y góndolas refrigeradas).</li> <li>• Señalización funcional dentro del local.</li> <li>• Área destinada para cajas de pago.</li> <li>• Disponibilidad de carritos de compra.</li> <li>• Disponibilidad de casilleros para clientes.</li> <li>• Espacio de cafetería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada directa desde la vía pública.</li> <li>• Local de gran tamaño de una planta.</li> <li>• Estanterías para exhibición de productos (góndolas metalizadas, congeladores y góndolas refrigeradas).</li> <li>• Señalización funcional dentro del local.</li> <li>• Área destinada para cajas de pago.</li> <li>• Disponibilidad de carritos de compra.</li> <li>• Disponibilidad de casilleros para clientes.</li> <li>• Stand de venta de hot dogs.</li> <li>• Sistema de iluminación funcional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada directa desde la vía pública.</li> <li>• Local de tamaño reducido de una planta.</li> <li>• Estanterías para exhibición de productos (góndolas metalizadas, congeladores y góndolas refrigeradas).</li> <li>• Señalización funcional dentro del local.</li> <li>• Área destinada para cajas de pago.</li> <li>• Disponibilidad de carritos de compra.</li> <li>• Sistema de iluminación funcional.</li> <li>• Sistema de ventilación y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada directa desde la vía pública.</li> <li>• Local de tamaño medio de una planta.</li> <li>• Estanterías para exhibición de productos (metalizadas, vitrinas, congeladores y góndolas refrigeradas)</li> <li>• Señalización funcional dentro del local.</li> <li>• Área destinada para cajas de pago.</li> <li>• Disponibilidad de carritos de compra.</li> <li>• Sistema de iluminación funcional.</li> <li>• Ventilación natural.</li> <li>• Sistema de vigilancia interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada directa desde la vía pública.</li> <li>• Local de tamaño medio de una planta.</li> <li>• Estanterías para exhibición de productos (metalizadas, vitrinas, congeladores y góndolas refrigeradas)</li> <li>• Señalización funcional dentro del local.</li> <li>• Área destinada para cajas de pago.</li> <li>• Disponibilidad de carritos de compra.</li> <li>• Sistema de iluminación funcional.</li> <li>• Ventilación natural.</li> <li>• Sistema de vigilancia interna.</li> </ul>
---------------------------------------	--	--	--	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de iluminación funcional.</li> <li>• Ventilación natural.</li> <li>• Sistema de vigilancia interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de ventilación y climatización (aire acondicionado).</li> <li>• Sistema de vigilancia interna con personal de vigilancia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• climatización (aire acondicionado).</li> <li>• Sistema de vigilancia interna.</li> </ul>		
<b>Métodos de Pago</b>	Efectivo, transferencias, Deuna, tarjeta de débito/crédito.	Efectivo, tarjeta de débito/crédito, crédito directo, Placetopay.	Efectivo, tarjetas de débito/crédito en compras mayor a \$20	Efectivo, transferencias, Deuna, tarjeta de débito/crédito.	Efectivo, transferencias, Deuna, tarjeta de débito/crédito.
<b>Atención al cliente</b>	Personalizada, familiar y cercana	Atención básica de autoservicio	Atención básica de autoservicio	Atención básica de autoservicio	Atención básica de autoservicio
<b>Fidelización de Clientes</b>	Descuentos por cliente frecuente, regalos, sorteos, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de facturas con puntos.</li> <li>• Acumulación de puntos en compras (1 punto por cada dólar de compra).</li> <li>• Ofertas y canjes exclusivos.</li> <li>• Acceso a crédito directo Creditía.</li> <li>• Participación en sorteos.</li> </ul>	Modelo Hard Discount (Descuento duro).	Sorteos de electrodomésticos a final de año para premiar la fidelidad.	No posee estrategias de fidelización.

- Alianzas con marcas para beneficios adicionales.
- Clubes de afinidad para obtención de beneficios según su interés (Club Mascota).

<b>Promociones y descuentos</b>	Frecuentes	Frecuentes	Frecuentes	Frecuentes	Frecuentes
<b>Ventaja competitiva</b>	Liderazgo en costos y diferenciación basada en una atención personalizada.	Liderazgo en costos y diferenciación basada en escalas, marcas propias, beneficios exclusivos para clientes y gestión sostenible.	Liderazgo en costos y diferenciación basada en la eficiencia operativa.	Liderazgo en costos.	Liderazgo en costos y diferenciación por portafolio de productos (productos frescos).

Imagen referencial



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Andrade García, Stefany Poleth**, con C.C: # 1726514597 autora del trabajo de titulación: **Estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 25 de febrero de 2026

f. 

**Nombre: Andrade García, Stefany Poleth**

**C.C: 1726514597**



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Mite Arteaga, Ariana Sofia**, con C.C: # 0953564861 autora del trabajo de titulación: **Estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 25 de febrero de 2026

f. 

**Nombre: Mite Arteaga, Ariana Sofia**

**C.C: 0953564861**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Andrade García, Stefany Poleth Mite Arteaga, Ariana Sofia		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Burgos Benítez, Giovanni Andrés, Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	25 de febrero de 2026	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	130 p.
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Canal moderno, fidelización, estrategias comerciales.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Estrategia comercial, fidelización, reactivación de la demanda, supermercados, percepciones, comportamiento del consumidor.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El presente proyecto tiene como objetivo diseñar una estrategia comercial basada en un estudio de mercado para fidelizar clientes y reactivar la demanda de Supermercados Cielito, ubicado en la provincia de Bolívar, cantón Echeandía. Cabe destacar, que este tema ha tomado importancia debido a la disminución de las ventas durante el año 2025 a comparación con el periodo 2023-2024. Para el desarrollo del estudio se utilizó una metodología de tipo descriptiva con enfoque mixto mediante la aplicación de encuestas digitales a una muestra de 373 clientes, lo que facilitó la tabulación y análisis de respuestas. De igual manera, se recurrió a la observación directa para analizar el entorno. De acuerdo con los resultados obtenidos se identificó el comportamiento y la percepción de los clientes en cuanto a aspectos que interfieren en la atracción, experiencia de compra, valor percibido, fidelización y factores por los que volverían a visitar el supermercado. Se determinó que los clientes tienen una apreciación positiva acerca de la atención y servicio, pero existen interferencias en la comunicación de información y promociones, pese a ello, manifestaron un deseo de mantener una relación continua con el establecimiento. De la misma forma, se reconoció la variedad y disponibilidad de productos como uno de los factores más esenciales para que el cliente regrese. En base a los hallazgos se presenta una estrategia comercial compuesta de estrategias específicas que contemplen esos aspectos con la finalidad de fidelizar a los clientes y reactivar la demanda de quienes han dejado de visitar el establecimiento.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593 999339028 +593 985979634	<b>E-mail:</b> stefany.andrade@cu.ucsg.edu.ec ariana.mite01@cu.ucsg.edu.ec	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre: Coello Cazar, David</b>		
	<b>Teléfono: +593-4-3804600</b>		
	<b>E-mail: david.coello@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			