UNIVERSIDAD CENTRAL
VICERRECTORÍA ACADÉMICA

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

“PERCEPCIÓN DEL VALOR DE MARCA Y SU IMPACTO EN LA LEALTAD DEL CONSUMIDOR EN SUPERMERCADOS, PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2025”

MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN MERCADEO

Estudiante:
PAMELA DELGADO SABORÍO

Tutora:
VILMA RAMÍREZ AGLIETTI

Sede Central
Noviembre, 2025

Agradecimiento

Agradezco profundamente a Dios por darme la fortaleza y sabiduría necesarias para culminar este proceso. Además, por su bendición y gracia todos los días de mi vida.

Agradezco a mi hija que me dio todo su apoyo en la realización de esta tesis y que no me dejó sola ni un minuto, gracias por su profundo amor, comprensión y dedicación.

A mis docentes de la Universidad Central, por su dedicación y compromiso en la formación profesional; a la señora Vilma Ramírez Anglietti, mi tutora, por su disposición sincera para ayudarme a finalizar mi investigación y al señor Freddy Zúñiga Díaz, por su orientación durante este proceso académico.

Finalmente, a todas las personas que contribuyeron de una u otra forma en el desarrollo de esta investigación.

Contenidos

Resumen Ejecutivo **17**
Capítulo I: Problema **18**
Introducción 18
Planteamiento del Problema 19
Objetivos Propuestos 20
Objetivo general 20
Objetivos específicos 20
Justificación 21
Antecedentes 23
Antecedentes nacionales 23
Antecedentes Internacionales 24
Proyecciones 26
Alcances y Limitaciones 27
Alcances 27
Limitaciones 27
Introducción 28
Marco Situacional 29
Definición de Marketing 29
Historia y evolución del marketing 30
Marketing 1.0 31
Marketing 2.0 32
Marketing 3.0 33
Marketing 4.0 33
Marketing 5.0 34
Historia y Evolución de los Supermercados en Costa Rica 35
Definición de Percepción 38
Características de la Percepción 39
Etapas de la Percepción 39
Valor de marca - Historia 40
Definición 40
Visión estratégica de la marca 41
Comportamiento del Consumidor 41

Lealtad de Marca 43
Programas de Lealtad 44
Neuromarketing - Historia 46
Neuromarketing - Definición 47
Marketing Relacional 48
Características del Marketing Relacional 49
Objetivos del Marketing Relacional 49
Beneficios 50
Estrategias 50
FODA 52
Identidad Corporativa 52
Cliente Interno y Externo – Historia 53
Cultura Organizacional de la Comunicación Corporativa 53
Plan de Mercadeo – Definición 54
Marketing Directo e Indirecto 54
Capítulo III: Marco Metodológico 56
Introducción 56
Enfoque de la investigación 57
Enfoque Cualitativo 57
Enfoque Cuantitativo 58
Enfoque Mixto 58
Método 59
Método Deductivo 59
Método Inductivo 59
Tipos de investigación 60
Finalidad aplicada 60
Investigación Exploratoria 60
Investigación Descriptiva 61
Sujetos y Fuentes de información 61
Fuentes Primarias 61
Fuentes Secundarias 62
Sujetos – población 62
Instrumentos 63

Encuesta - Entrevista 65
Entrevista utilizada 66
Cuestionario 66
Cuestionario Consumidor (Cliente externo) 66
Cuestionario Colaboradores (Cliente interno) 68
Muestra 71
Unidades de Análisis 72
Proceso para la Recolección y Análisis de Datos 73
Capítulo IV: Análisis De Resultados 75
Introducción 75
Tratamiento De La Información 75
Aplicación De Los Instrumentos 76
Resultados del cuestionario a consumidores 77
Calidad percibida 78
Lectura del gráfico 78
Interpretación 78
Confianza 79
Lectura del gráfico 79
Interpretación 79
Diferenciación 80
Lectura del gráfico 80
Interpretación 80
Identidad de marca 81
Lectura del gráfico 81
Interpretación 81
Responsabilidad social 82
Lectura del gráfico 82
Interpretación 82
Preferencia 83
Lectura del gráfico 83
Interpretación 83

Recompra 84
Lectura del gráfico 84
Interpretación 84
Recomendación 85
Lectura del gráfico 85
Interpretación 85
Satisfacción 86
Lectura del gráfico 86
Interpretación 86
Compromiso afectivo 87
Lectura del gráfico 87
Interpretación 87
Resumen de Resultados Del Cuestionario Aplicado A Los Consumidores 88
Interpretación general de los resultados de consumidores 89
Resultados del cuestionario a colaboradores 90
Lealtad afectiva 90
Lectura del gráfico 91
Interpretación 91
Permanencia 92
Lectura del gráfico 92
Interpretación 92
Recomendación laboral 93
Lectura del gráfico 93
Interpretación 93
Compromiso laboral 94
Lectura del gráfico 94
Interpretación 94
Orgullo de pertenencia 95
Lectura del gráfico 95
Interpretación 95
Satisfacción laboral 96

Lectura del gráfico 96
Interpretación 96
Comunicación interna 97
Lectura del gráfico 97
Interpretación 97
Identidad corporativa 98
Lectura del gráfico 98
Interpretación 98
Calidad del servicio 99
Lectura del gráfico 99
Interpretación 99
Coherencia de marca 100
Lectura del gráfico 100
Interpretación 100
Resumen de Resultados del Valor de marca interna (Colaboradores) 101
Interpretación general de los resultados de colaboradores 102
Comparativo general entre consumidores y colaboradores 103
Análisis cualitativo de las entrevistas 105
Ejes temáticos 109
Descripción de los ejes temáticos 111
Percepción del valor de marca 111
Confianza, satisfacción y coherencia 112
Comunicación de marca 113
Lealtad y experiencia del consumidor 113
Responsabilidad social y sostenibilidad 114
Resumen general de entrevistas y encuestas (Integración cualitativa y cuantitativa) 114
Capitulo V: Conclusiones Y Recomendaciones 117
Introducción 117
Conclusiones 117
Recomendaciones 118
Capitulo VI: Propuestas 120
Introducción 120

Justificación 120
Objetivo General 120
Seleccionar las historias 121
Diseño visual de materiales 122
Producción de micro videos o reels 122
Instalación y lanzamiento 123
Evaluación y continuidad 123
Encuesta 123
Cronograma 124
Presupuesto 125
Conclusión 127
Bibliografía 128

Figuras

Figura 1. 22
Figura 2. 22
Figura 3. 31
Figura 4. 32
Figura 5. 32
Figura 6. 33
Figura 7. 34
Figura 8. 35
Figura 9. 37
Figura 10. 37
Figura 11. 38
Figura 12. 42
Figura 13. 43
Figura 14. 44
Figura 15. 46
Figura 16. 48
Figura 17. 77
Figura 18. 78
Figura 19. 79
Figura 20. 80
Figura 21. 81
Figura 22. 82
Figura 23. 83
Figura 24. 84
Figura 25. 85
Figura 26. 86
Figura 27. 87
Figura 28. 90

Figura 29. 90
Figura 30. 92
Figura 31. 93
Figura 32. 94
Figura 33. 95
Figura 34. 96
Figura 35. 97
Figura 36. 98
Figura 37. 99
Figura 38. 100
Figura 39. 120
Figura 40. 121
Figura 41. 121
Figura 42. 122
Figura 43. 122
Figura 44. 123
Figura 45. 124

Tablas

Tabla 1. 52
Tabla 2. 64
Tabla 3. 67
Tabla 4. 68
Tabla 5. 70
Tabla 6. 72
Tabla 7. 74
Tabla 8. 78
Tabla 9. 79
Tabla 10. 80
Tabla 11. 81
Tabla 12. 82
Tabla 13. 83
Tabla 14. 84
Tabla 15. 85
Tabla 16. 86
Tabla 17. 87
Tabla 18. 88
Tabla 19. 91
Tabla 20. 92
Tabla 21. 93
Tabla 22. 94
Tabla 23. 95
Tabla 24. 96
Tabla 25. 97
Tabla 26. 98
Tabla 27. 99
Tabla 28. 100
Tabla 29. 101
Tabla 30. 103

Tabla 31..... 109
Tabla 33..... 124
Tabla 34..... 126

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis hijos, quienes han sido siempre mi mayor orgullo y los que me motivan a salir adelante día a día, los amo con todo mi corazón; además, a mi familia, por su amor incondicional, apoyo constante y motivación en cada paso de mi formación académica.

A quienes siempre creen en mí y me alentaron a alcanzar cada meta con esfuerzo y perseverancia.

A todos los que me han tenido paciencia en este proceso y la dedicación especial para mi abuela, quien siempre me impulsó a estudiar y no detenerme en la vida ante las circunstancias complicadas.

Resumen ejecutivo

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la percepción del valor de marca y su impacto en la lealtad del consumidor en supermercados costarricenses durante el primer semestre del año 2025. Por lo que este estudio se fundamenta en la premisa de que la lealtad del cliente no se origina únicamente en la satisfacción funcional o en los atributos tangibles de los productos, sino en la construcción de relaciones simbólicas, emocionales y de confianza sostenida.

El enfoque metodológico para utilizar es mixto, combinando elementos cualitativos y cuantitativos para obtener una mejor comprensión del tema. Mediante entrevistas semiestructuradas, observaciones en punto de venta y análisis de contenido digital, se indagó en las percepciones subjetivas de los consumidores, mientras que los datos descriptivos complementaron la identificación de patrones comunes en su comportamiento.

El estudio contribuye a la gestión estratégica de marca en el sector de supermercados costarricenses, aportando un marco analítico que permitirá fortalecer las estrategias de fidelización y comunicación de valor. Se espera que los hallazgos ofrezcan lineamientos concretos para la formulación de planes de mercadeo centrados en el cliente, potenciando tanto el posicionamiento de marca como la recompra recurrente.

De esta manera, la investigación se dirige como un aporte significativo al conocimiento académico y profesional sobre el comportamiento del consumidor y la gestión de marca en un mercado de creciente competitividad y digitalización del comercio minorista.

Capítulo I: Problema

Introducción

En un entorno comercial cada vez más competitivo, las marcas de supermercados enfrentan el desafío de mantener relaciones duraderas con los consumidores receptivos a múltiples estímulos, promociones y alternativas de compra. Las dinámicas de lealtad, antes estables y basadas en la conveniencia o cercanía, hoy se ven influenciadas por percepciones de valor mucho más complejas, donde intervienen factores emocionales, simbólicos, éticos y sociales.

En Costa Rica, los supermercados representan uno de los principales puntos de contacto entre consumidores y marcas, funcionando no solo como centros de abastecimiento, sino también como espacios de experiencia. Por ello, comprender cómo los consumidores perciben el valor de marca y de qué manera este influye en su lealtad constituye una herramienta indispensable para el desarrollo de estrategias de mercado efectivas. Por lo que el presente capítulo expone el planteamiento del problema, los objetivos de investigación, la justificación del estudio y los antecedentes teóricos y empíricos que sustentan la importancia de abordar la relación entre la percepción de marca y lealtad del consumidor.

Planteamiento del problema

"A la percepción se le puede definir como aquella capacidad individual que tiene el cerebro para admitir, interpretar y comprender las sensaciones exteriores a través de los sentidos. Dentro del área de marketing, la percepción de las personas tiene un rol fundamental ya que crea un valor para la marca. Independientemente del mensaje que se quiera transmitir, lo que la gente piense sobre la marca, es lo que realmente importa y esto difícilmente se puede cambiar".

"Los académicos mencionan que la lealtad no solo se basa en la compra constante sino también en la preferencia que las personas tengan por la marca frente a su competencia sustitutoria en diversas circunstancias".

En la actualidad, los consumidores están expuestos a una amplia variedad de marcas que ofrecen productos similares en términos de precio y calidad. Ante esta situación, las empresas se ven obligadas a diferenciarse mediante estrategias más profundas, orientadas a generar valor emocional y construir relaciones sostenibles con sus clientes.

En este contexto, la percepción del valor de marca se convierte en un factor decisivo para la elección del consumidor y su futura lealtad. Sin embargo, no es un secreto que muchas empresas tienen dificultades para crear un sentido de pertenencia y fidelizar a sus clientes a largo plazo, lo que afecta directamente el valor de la marca, generando poca lealtad de parte del consumidor.

Muchas veces, las causas obedecen a una serie de factores como una comunicación ineficaz que transmite mensajes incoherentes con la identidad de la marca, problemas en el servicio y la calidad, baja relación emocional con la marca que no le permite al consumidor identificarse, promesas incumplidas y una falta de diferenciación en el mercado existente, embajadores de marca o *influencers* no aceptados por el mercado meta y hasta la responsabilidad social de la marca.

Todo lo anterior repercute directamente en la percepción débil o negativa del valor del supermercado obteniendo como consecuencias una disminución en las recompras y la lealtad del consumidor, mayor facilidad de que el cliente elija cualquier otro supermercado ante cualquier oferta o *low-cost* y una disminución en las recomendaciones.

Por lo tanto, una percepción inadecuada del valor de marca del supermercado puede afectar negativamente la lealtad del consumidor, generando pérdidas de clientes, baja fidelización y menor ventaja competitiva en el mercado. A pesar de que muchas empresas

invierten en *branding* y posicionamiento, no logran resultados sostenibles si no comprenden cómo los consumidores valoran realmente la marca del supermercado. Por lo que ignorar este vínculo podría resultar en estrategias poco efectivas, pérdida de participación de mercado y aumento en los costos de adquisición de nuevos clientes.

Debido a lo anterior, es necesario investigar cómo se percibe el valor de marca de los supermercados desde la perspectiva del consumidor y de qué manera influye en su comportamiento leal. Este estudio busca contribuir al diseño de estrategias de marca más efectivas, fundamentadas en el entendimiento real de los factores que fortalecen la relación entre consumidor y marca, para lo cual se define la siguiente pregunta de investigación:

¿Existe una influencia significativa entre la percepción de marca del consumidor y su lealtad de compra y recomendación hacia los supermercados?

Objetivos propuestos

Objetivo general

Analizar la percepción del valor de marca y su impacto en la lealtad del consumidor en supermercados de zona mixta para el primer semestre del año 2025.

Objetivos específicos

-Investigar los elementos que influyen en la percepción del valor de marca en los consumidores de los supermercados.

-Evaluar el impacto de estos elementos en la percepción de marca y cómo influye en sus decisiones de compra.

-Diseñar informes ejecutivos, presentaciones institucionales y estrategias de divulgación visual que traduzcan los hallazgos académicos en acciones prácticas de mercadeo.

Justificación

En la actualidad, es importante identificar factores que influyen en la percepción del valor de marca que los consumidores atribuyen a los supermercados, especialmente en términos de preferencia y lealtad, así como hacer posible el análisis de fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora para diseñar estrategias efectivas que fomenten la lealtad del consumidor.

Por lo tanto, este análisis y las recomendaciones estratégicas proporcionadas en este proyecto contribuirán a fortalecer la lealtad del consumidor, consolidando la posición de los supermercados entre la competencia. Esta investigación tiene como fin generar valor académico y práctico al campo del mercadeo estratégico en el gremio de supermercados costarricenses. Debido a que, en la actualidad, los supermercados tienen consumidores cada vez más exigentes, informados y emocionalmente conscientes, que no solo evalúan los productos por su calidad o precio, sino también por los valores simbólicos, sociales y éticos que las marcas comunican.

La idea es unir dos conceptos esenciales: la percepción del valor de marca como conjunto de asociaciones cognitivas y emocionales que el consumidor construye sobre una marca y la lealtad del consumidor vista como un comportamiento recurrente de preferencia y recomendación. Entender esta relación permitirá tener claro los elementos determinantes en la decisión de recompra, la confianza percibida y el grado de compromiso afectivo hacia las marcas de supermercados en Costa Rica.

Además, la investigación contribuirá al desarrollo de estrategias de mercadeo más coherentes, con datos reales obtenidos desde la percepción del consumidor. Se espera que su uso aporte en la toma de decisiones y gestión empresarial, ofreciendo insumos para el desarrollo de planes de comunicación, posicionamiento y programas de fidelización basados en evidencia empírica.

Así mismo, se busca fortalecer el conocimiento sobre el comportamiento del cliente de los supermercados costarricenses, aportando una visión local a los debates globales sobre *marketing* relacional y valor de marca. Al comprender las particularidades culturales y sociales del mercado nacional, los supermercados podrán diseñar estrategias diferenciadas, sostenibles y centradas en el cliente.

Finalmente, en esta investigación, se busca demostrar cómo un supermercado creará un sentido de pertenencia más fuerte en sus clientes a través de conexiones y vínculos reales, estudiando cómo el *marketing* emocional, precios y servicio tienen una relación de gran importancia y entrelazan el resultado con el sentido de pertenencia que tiene cada cliente hacia la marca.

Figura 1.

Ilustración del tema.



Fuente: https://as.com/actualidad/sociedad/el-pais-en-el-que-los-productos-de-supermercado-son-cuatro-veces-mas-grandes-que-en-espana-n/

Figura 2.

Ilustración del tema



Fuente: https://www.nacion.com/economia/negocios/cadenas-de-supermercados-confirman-planes-de/36OMFJQX4RFO3DB7VN2EE7IORI/story/

Antecedentes

Antecedentes nacionales

Un primer antecedente nacional fue publicado por Delfino.cr (2024) y se titula: *La calidad y el comportamiento ético son los pilares de una buena empresa en Costa Rica*. Este artículo se refiere, principalmente, a un estudio realizado por CCK Centroamérica donde se revela que el 60.12% de los consumidores en Costa Rica considera que la calidad de los productos y servicios, así como el comportamiento ético y los valores empresariales son cruciales para su percepción de una empresa.

Aplicando este artículo al tema en estudio, se deduce que los factores analizados coinciden directamente con los elementos que conforman la percepción del valor de marca; además, si se aplican a los supermercados, es posible sugerir que los consumidores pueden mostrar una mayor lealtad hacia marcas que proyecten dichos factores. Por lo que son incluidos en la evaluación de la percepción de valor de marca, a fin de tener un panorama más integral.

Un segundo antecedente nacional corresponde a un artículo científico de Agüero Alfaro (s.f.) titulado: *Importancia de fomentar una cultura de lealtad en los clientes: Experiencia de los supermercados costarricenses* en la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT). En este se analiza la importancia de crear lealtad en los clientes, ya que es más rentable mantener clientes satisfechos que obtener nuevos. Además, hace referencia a la implementación de estrategias de *marketing* relacional y define que no todos los clientes fieles son rentables.

Así mismo, menciona los factores culturales y económicos de Costa Rica. Todo el artículo tiene una relación directa y sólida con el tema de esta investigación, motivo por el que es de gran referencia en el presente estudio.

Un tercer antecedente nacional corresponde a Camacho Sandoval (2012) y se titula: *Consumidores prefieren el surtido antes de la cercanía o la lealtad*, el cual hace referencia a un estudio realizado con 602 consumidores en 86 supermercados de Costa Rica; dio evidencia clara sobre el cambio en el comportamiento de compra de los consumidores, donde la variedad en el surtido de productos se ha convertido en el principal factor para elegir un supermercado, superando a la cercanía, que anteriormente era la razón predominante. Otras como el precio y las promociones influyen, pero en menor medida. Estos resultados indican que la lealtad a un solo supermercado está disminuyendo.

Dicho cambio en el comportamiento de comparar indica que la percepción del valor y la lealtad del cliente no son incondicionales, sino que está influenciada por varios factores relacionados directamente al estudio en cuestión.

Un cuarto antecedente nacional es de Jaramillo (2025). Este denota que la percepción de valor de marca en supermercados está en gran parte influenciada por la presencia de la marca en la mente del consumidor. Walmart Centroamérica y sus marcas han logrado mantenerse en el primer lugar en reconocimiento, lo que se asume como una conexión fuerte con los consumidores y una estrategia efectiva de fidelización. Aplicando este estudio al tema en análisis, se puede interpretar que la presencia de marca juega un papel fundamental en la lealtad del consumidor en supermercados. La manera en que los supermercados logran mantenerse como marcas Top influye directamente en la preferencia y repetición de compra por parte del consumidor.

Finalmente, un quinto antecedente nacional de Arce (2023) muestra que factores como precio y calidad han sido determinantes en la percepción de marca y la lealtad del consumidor. Marcas como Suli, Sabemás y Great Value han ganado participación en el mercado, lo que indica una tendencia de los consumidores hacia opciones que ofrecen un equilibrio entre precio y calidad. Aplicando estos hallazgos al tema en estudio, se puede observar que los consumidores valoran no solo el reconocimiento de marca, sino también los atributos tangibles de los productos. Esto sugiere que las estrategias de fidelización en supermercados deben considerar no solo la recordación de marca, sino también la construcción de confianza a través de productos accesibles y de calidad.

Antecedentes internacionales

A continuación, se presentan los hallazgos identificados en distintos estudios e investigaciones internacionales:

Un primer antecedente internacional corresponde a Azabache Vásquez y Martínez Núñez (2024) y se titula: *Inspiración del consumidor, auto congruencia y valor percibido con relación a la intención de compra de las marcas de prestigio accesible*, con el fin de obtener su título de Licenciatura, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Este trabajo se enfoca en demostrar la intención de compra, la cual es considerada una etapa previa a la lealtad del consumidor, además, analiza factores emocionales que influyen en la intención de compra.

Se relaciona con la actual investigación en que ambas buscan demostrar cómo los factores psicológicos y perceptivos del consumidor tienen influencia significativa en la lealtad del cliente.

Un segundo antecedente internacional corresponde al de Díaz Rojas (2024) denominado: *Relación entre la percepción de calidad del servicio y lealtad por los consumidores en supermercado María Leonor de la ciudad de Barrancabermeja* para obtener su titulación de pregrado, en la Universidad Cooperativa de Colombia. Este estudio tiene como objetivo principal evaluar la relación que se encuentra entre la percepción que tienen los clientes sobre la calidad del servicio prestado y la lealtad de compra en el Supermercado María Leonor en los barrios de la zona industrial en la ciudad de Barrancabermeja. Los resultados de este este trabajo muestran que existe una relación positiva y significativa entre la calidad percibida del servicio y la lealtad del cliente; el cliente genera una mayor lealtad y satisfacción cuando la calidad del servicio es excelente. Este trabajo es de referencia en el estudio actual para explicar cómo las percepciones del consumidor influyen en la lealtad del cliente.

Un tercer antecedente internacional es realizado por Pérez-Campdesuñer et al. (2015) sobre *La satisfacción del cliente, influencia en la lealtad*. En este análisis, la afirmación principal es que la percepción positiva de la calidad y el destino incrementan la satisfacción del visitante, lo que crea una mayor probabilidad de que repitan la visita y recomienden el destino, mientras así se fortalece su lealtad.

Si se relaciona este análisis con el tema en estudio, se podría concluir que, para los supermercados, una percepción positiva del valor de marca puede potenciar la satisfacción y, por consecuencia, la lealtad del consumidor. En ambos estudios, el tema en común es la percepción del valor de marca y la influencia directa en su lealtad.

Un cuarto antecedente internacional corresponde a Anccasi Bastidas (2020) y se titula: *Valor percibido de la experiencia de compra de los consumidores en los tres supermercados de la ciudad de Huancayo* para obtener el grado de Licenciatura, en la Universidad Continental. Este cuarto estudio busca determinar el valor percibido para los consumidores y obtiene como conclusión que la percepción de cada cliente es diferente basado en el precio como un atributo importante de los establecimientos. Es relevante potenciar la dimensión de valor funcional en relación con el precio para fortalecer esa dimensión y llegar a más consumidores a través de este

aspecto. Por lo que se toma como referencia el instrumento de medición que empleó variando en la incorporación de ítems sobre lealtad.

Finalmente, un quinto antecedente internacional de Julca Torres (2015) se denomina: *El valor de la marca del supermercado Plaza Vea percibido por los consumidores del distrito de Tacna* para obtener el grado de Licenciatura, en la Universidad Privada de Tacna. El estudio tiene como propósito principal dar respuesta a cómo los consumidores determinan el valor de la marca y cómo los esfuerzos de *marketing* de las empresas ofertantes impactan en el desarrollo de esta. De otro lado, se busca determinar cuáles son los factores que afectan la percepción del valor de marca. En este caso, se toma como referencia del estudio el punto 3.2.1. Los niveles de lealtad hacia la marca.

Proyecciones

Las proyecciones en un plan de mercadeo representan las estimaciones anticipadas de resultados esperados aplicando las estrategias específicas. En el caso de los supermercados costarricenses, las proyecciones dan la posibilidad de anticipar el comportamiento del consumidor, prever el desarrollo del mercado y evaluar el impacto efectivo de las acciones promocionales y de comunicación.

En esas proyecciones, no se trata solo de variables financieras, como el crecimiento en ventas o participación de mercado, sino también temas cualitativos como el fortalecimiento del valor percibido de la marca, la fidelización emocional y la mejora en la experiencia del cliente.

En el mercado costarricense, las proyecciones deben tomar en cuenta factores como la digitalización del consumo, las tendencias de sostenibilidad y las expectativas de transparencia.

Desde un punto de vista académico, las proyecciones son una herramienta de planificación y control, ya que permiten establecer metas realistas, medir la eficacia del plan de mercadeo y cambiar o ajustar estrategias conforme a los resultados obtenidos.

Alcances y limitaciones

Alcances

Se espera que este análisis logre un aporte significativo en la creación de estrategias para mantener la lealtad del consumidor.

Demostrar la importancia que actualmente aporta el dar valor a la percepción del cliente como elemento estratégico en la construcción de relaciones leales con la marca del supermercado.

Demostrar que los supermercados, más allá de ofrecer productos o servicios, deben desarrollar conexiones emocionales y un sentido de pertenencia con sus clientes.

Ofrecer una base conceptual y metodológica que se adapte a distintos mercados que se relacionen el estudio del valor de marca y la lealtad del consumidor.

Aportar resultados que sirvan de base para crear campañas publicitarias acordes con los valores y expectativas del consumidor costarricense.

Limitaciones

Geográficamente, la investigación se centra en clientes de supermercados ubicados en zonas urbanas específicas, por lo que los resultados no necesariamente son generalizables a toda la clientela nacional.

Al tratarse de encuestas autoadministradas, existe la posibilidad de que los encuestados brinden respuestas socialmente deseadas o poco reflexionadas.

El estudio se desarrolla en un periodo determinado, lo que impide observar cambios en la percepción o en la lealtad del consumidor a largo plazo.

No se cuenta con datos confidenciales de la empresa, por lo que el análisis estratégico se realiza únicamente desde la perspectiva del consumidor.

La diferencia cultural y socioeconómica entre regiones del país podría limitar los resultados, ya que los hábitos y percepciones pueden variar significativamente según el contexto local.

Tecnológicamente, se puede restringir la recolección de datos en entornos digitales, ya que ciertos segmentos del público meta no participan activamente en redes sociales o plataformas virtuales, reduciendo así el margen del análisis.

Capítulo II: Marco Teórico

Introducción

El presente capítulo desarrolla el marco teórico que fundamenta la investigación sobre la percepción del valor de marca y su impacto en la lealtad del consumidor en supermercados costarricenses. El propósito es crear las bases conceptuales, históricas y contextuales que permiten comprender el fenómeno de estudio desde una perspectiva académica y práctica.

En el mundo empresarial actual, que se identifica por la globalización, la digitalización del consumo y la constante transformación de las preferencias del cliente, las marcas deben evolucionar el producto tangible para convertirse en referentes simbólicos y emocionales que generen confianza, identificación y compromiso sostenido.

La literatura contemporánea en *marketing* (Kotler y Keller, 2024; Villafañe, 2024; Schein, 2023) reconoce que el valor de marca es un activo intangible que influye directamente en la conducta del consumidor, determinando su preferencia y disposición a recomendar. Lo que significa que el análisis de la lealtad del consumidor no puede limitarse al comportamiento de recompra, sino que debe analizarse desde la relación simbiótica entre las experiencias percibidas, la identidad corporativa y la comunicación organizacional.

Por lo tanto, este capítulo ubica la investigación en el contexto del mercado costarricense, donde los supermercados han evolucionado desde formatos tradicionales hacia espacios experienciales que integran innovación, sostenibilidad y digitalización. En este trabajo investigativo, se analizan los componentes que configuran la identidad y la cultura organizacional, el rol del cliente interno y externo, las estrategias de mercadeo actuales, así como la importancia de la comunicación corporativa como instrumento de fidelización y diferenciación.

El capítulo se desarrolla en varias secciones interconectadas: inicia con la descripción del marco situacional que da un contexto del entorno competitivo del mercado; luego desarrolla los fundamentos conceptuales del *marketing*, la percepción, el valor de marca, la lealtad y el comportamiento del consumidor; al final se profundiza en los enfoques estratégicos como la identidad corporativa, la cultura organizacional, la comunicación corporativa y las estrategias de *marketing* directo e indirecto.

En resumen, se establecen los cimientos teóricos y analíticos necesarios para demostrar la relación entre el valor de marca y la lealtad del consumidor, mezclando la teoría con la realidad

del mercado costarricense. El desarrollo permite comprender las variables que intervienen en la construcción de la fidelidad y sirve como marco de referencia para el diseño metodológico y el análisis de resultados expuestos en los capítulos posteriores.

Marco situacional

La situación de los supermercados en Costa Rica ha experimentado una transformación significativa por la globalización, la digitalización del consumo y los cambios socioculturales en los hábitos de compra de los consumidores. Actualmente, los costarricenses han cambiado hacia un perfil más exigente, informado y sensible a factores como la sostenibilidad, la transparencia y la responsabilidad social de los supermercados. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2025), más del 70 % de los hogares costarricenses hacen compras combinadas entre canales físicos y digitales, lo cual mueve a los supermercados a integrar experiencias omnicanal de acuerdo con las expectativas del cliente.

La competencia ha incrementado con la expansión de cadenas multinacionales como Walmart y la consolidación de marcas nacionales como Auto Mercado, Perimercados y Megasúper. Estas empresas no solo compiten por precio, también compiten por la construcción de una propuesta de valor de marca sólida y emocionalmente relevante. En este caso, la lealtad del consumidor se define menos por la conveniencia y más por la conexión simbólica con la identidad de la marca.

De esta manera, el consumidor actual valora el tiempo, la experiencia y la coherencia entre lo que la marca comunica y lo que realmente entrega. Las tendencias globales en *marketing* como el consumo responsable, la digitalización de la atención al cliente y el uso de la inteligencia artificial para crear ofertas están presentes en el mercado costarricense. Los supermercados que logran materializar estos factores y hacerlos sostenibles son los que fortalecen la fidelidad y confianza del cliente, elementos que se analizan de manera prioritaria en esta investigación.

Definición de marketing

Según la Real Academia Española (RAE), *marketing* es un anglicismo adaptado como "marketing" o "mercadotecnia". La RAE define la mercadotecnia como un conjunto de principios y prácticas que buscan aumentar el comercio, especialmente la demanda, y está estrechamente ligada a la comercialización de productos y servicios. En resumen, es la acción de

promocionar comercialmente productos o servicios, incluyendo la investigación de mercado y la publicidad

En esencia, la RAE ve el *marketing* como un conjunto de estrategias y prácticas enfocadas en la comercialización efectiva de bienes y servicios, con el fin último de satisfacer necesidades del mercado y generar valor.

Historia y evolución del marketing

Según Bravin (2024), el *marketing* inicia su historia con el *marketing* 1.0 y evoluciona a lo largo del tiempo hasta el 5.0 de acuerdo con las necesidades y deseos cambiantes de quienes son consumidores y también a los avances tecnológicos. Además, Bravin (2024) describe cada una de estas etapas demostrando cómo ha presentado nuevos desafíos y oportunidades para las empresas. Y plasman los cambios en los mercados y en los hábitos de consumo.

Conforme van pasando los años, la evolución del *marketing* pasó de anuncios de imprenta en periódicos y revistas solamente a ser algo global a lo que se puede acceder desde un celular. Hoy en día la usabilidad de la mercadotecnia está presente en todos los ámbitos, desde que las personas se levantan están rodeadas y bombardeadas por el *marketing,* cada día les llega información de una nueva aplicación, un nuevo perfume, un nuevo supermercado, un nuevo modelo de carro, computadora, reloj y muchos más. Lo cual evidencia que antes la única manera de recibir anuncios o propaganda era por medios escritos y con el pasar de los años se encuentra bombardeo de *marketing* en todos los rincones y lugares menos esperados.

Definitivamente, en este siglo, el *marketing* alcanza su mayor auge y cualquier persona puede crear contenido, esto demuestra su importancia y revela cómo se globaliza la necesidad de este, en un mundo exigente y consumista que, si se compara con el que existía con el *marketing* 1.0, está demasiado adelantado y demandante, esto conlleva a un consumismo y demandas altas en miras de crecimiento.

Figura 3.

Evolución del marketing



Fuente: https://acortar.link/Iqwz2P

Marketing 1.0

El marketing 1.0 es una estrategia de *marketing* enfocada en la producción y la venta masiva de productos y servicios, que no presta mucha atención a las necesidades y deseos específicos del consumidor. En general, su uso se basaba en la idea de que los consumidores compraban productos principalmente por su calidad y disponibilidad. Así es como, en esta etapa, la promoción de productos se daba a través de publicidad masiva en medios tradicionales.

Las empresas que utilizaban esta estrategia se centraban en producir grandes cantidades de productos a precios competitivos y en venderlos a través de la distribución masiva en tiendas minoristas.

Figura 4.

Marketing 1.0



Fuente: https://elevaciondigital.pe/blog/todo-sobre-el-marketing/

Marketing 2.0

El *marketing* 2.0, por su parte, se enfoca en la comprensión y la satisfacción de las necesidades y deseos específicos del consumidor, a través del uso de herramientas digitales y de la comunicación bidireccional.

Se basa en la idea de que las personas tienen un mayor control sobre la información. Utiliza la comunicación bidireccional en línea y la utilización de herramientas digitales, como las redes sociales y los motores de búsqueda. Además, está enfocado en la creación de contenido y experiencias de marca relevantes y personalizadas para el consumidor, implica la utilización de tecnologías digitales para la automatización de *marketing* y la medición del retorno de inversión (ROI).

Figura 5.

Marketing 2.0



Fuente: https://elevaciondigital.pe/blog/todo-sobre-el-marketing/

Marketing 3.0

Se enfoca en el compromiso con los valores y las emociones del consumidor, así como en la creación de relaciones a largo plazo entre la marca y los consumidores. Ya no se piensa en que los consumidores buscan solo productos y servicios de alta calidad, sino también marcas que se preocupen por el bienestar social y medioambiental.

Se dirige a la creación de productos y servicios que tengan un impacto positivo en la sociedad y en el medio ambiente, además, en la comunicación de estos valores a través de una narrativa emocional y auténtica. También implica el uso de tecnologías digitales para crear una experiencia de marca personalizada y relevante para el consumidor, a fin de crear relaciones a largo plazo.

Figura 6.

Marketing 3.0



Fuente: https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-del-marketing-3b0a3906-cc56-4

Marketing 4.0

Una estrategia de *marketing* que se enfoca en el uso de tecnologías digitales y la interacción con los consumidores a través de múltiples canales en línea y fuera de línea. Esta se basa en la idea de que quienes consumen están cada vez más conectados buscando experiencias personalizadas y auténticas en su relación con las marcas.

Se enfoca en la creación de contenido relevante y valioso para el consumidor, en lugar de centrarse exclusivamente en la promoción de productos o servicios. El *marketing* 4.0 también implica el uso de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, el aprendizaje automático y la automatización de *marketing*.

Figura 7.

Marketing 4.0



Fuente: https://mott.marketing/marketing-4-0-migrar-de-lo-tradicional-a-lo-digital/

Marketing 5.0

Se enfoca en la creación de experiencias de marca significativas y humanas a través de la integración de tecnologías emergentes y valores humanos. Esta estrategia se basa en la idea de que los consumidores buscan marcas que compartan sus valores y se preocupen por su bienestar.

Fundamentado en la creación de experiencias de marca que involucren tanto aspectos emocionales como racionales y que generen un impacto positivo en la sociedad y en el medio ambiente. Las marcas que utilizan esta estrategia buscan establecer una conexión emocional y humana con sus consumidores. Y, a menudo, lo hacen a través de la creación de historias inspiradoras y la utilización de tecnologías emergentes. Cuando se habla de uso de tecnologías emergentes, se refiere, por ejemplo, a la inteligencia artificial y la realidad aumentada.

Figura 8.

Marketing 5.0



Fuente: https://asociaciondec.org/blog-dec/marketing-5-0/51973/

Se observa que el *marketing* no escapa del constante avance y evolución de la humanidad y de aquí nace la gran interrogante ¿será el *marketing* 5.0 el último?, ya algunos autores y expertos en *marketing* han empezado a utilizar el término "Marketing 6.0" para referirse a la creación de experiencias de marca altamente personalizadas y relevantes, desarrolladas por las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el internet de las cosas. Sin embargo, no es una etapa definida ni aceptada aún por la comunidad de la mercadotecnia.

Historia y evolución de los supermercados en Costa Rica

En 1930-1960, comienza la transición de las pulperías (tiendas pequeñas de barrio) a los primeros formatos de supermercado. Empresas como Almacén Uribe & Pagés y el Bodegón Más x Menos (actualmente Masxmenos) se convierten en referentes en el comercio minorista.

Para 1960-1980, se consolidan los primeros supermercados, como Auto Mercado, que introduce el concepto de autoservicio en el país. Además, aparecen nuevas cadenas como Compre Bien y Perimercados.

Es en 1980-1990 cuando surge la necesidad de atender a diferentes segmentos de la población, lo que lleva a la creación de formatos de descuento como Palí. Por otra parte, en 1990-2000, ya las cadenas se expanden y buscan diversificar sus ofertas, con la creación de nuevos formatos como Hipermás y Maximercado. Entre el año 2000-2010, la competencia se intensifica con la llegada de grandes cadenas internacionales como Walmart, que adquiere Hipermás y otras cadenas locales.

Y este último lapso que se da del 2010 al presente es donde la industria sigue evolucionando, con el crecimiento de Walmart, la diversificación de supermercados (como Palí y Maxi Palí), y la aparición de nuevas cadenas y modelos de negocio.

A continuación, se nombran algunas de las cadenas históricas en el país:

- Más x Menos: uno de los primeros supermercados en Costa Rica, fundado en 1960 por Enrique Uribe.
- Auto Mercado: inaugurado en 1960, fue pionero en el concepto de autoservicio.
- Compre Bien: una cadena con historia que se remonta a 1943.
- Perimercados: fundada en 1970, con foco en la calidad y accesibilidad de sus productos.
- Palí: un formato de descuento creado en los años 80, como respuesta a la recesión económica.
- Hipermás: originalmente una cadena local, que luego fue adquirida por Walmart.
- Walmart: la cadena de supermercados más grande del país, con una presencia notable.

Buscando satisfacer siempre las necesidades de consumo de la población, se denota que la evolución de los supermercados en Costa Rica es un proceso constante que va desde las pulperías tradiciones de barrio hasta las grandes cadenas internacionales.

Producto de la constante evolución, los supermercados en Costa Rica han experimentado varios cambios recientes, dentro de los cuales es posible encontrar:

- Expansión de marcas propias: las marcas privadas de supermercados han ganado terreno entre los consumidores, con algunas alcanzando hasta el 60% del volumen de compra.
- Preferencias de compra: aunque el comercio digital ha crecido, los costarricenses siguen prefiriendo comprar en supermercados y pulperías en lugar de plataformas en línea.
- Sostenibilidad y nuevos formatos: grandes cadenas han implementado estrategias para reducir el uso de plásticos y mejorar la eficiencia operativa.
- Ventas en línea: han alcanzado $6.4 mil millones en 2024, con una proyección de crecimiento anual del 13% hasta 2027.

- Cambio en hábitos de consumo: aproximadamente 80% de los adultos costarricenses ya realizan compras por internet, lo que ha impulsado la digitalización del comercio.

Figura 9.

Supermercado



Fuente: https://www.facebook.com/photo.php?fbid=4080175018735697&id=1125741730845722&set=a.1130391827047379

Figura 10.

Estanco



Fuente: https://www.instagram.com/p/DAjGVJNx3gb/

Figura 11.

Supermercado actual



Fuente: https://bo.fashionnetwork.com/news/Walmart-adquiere-mas-de-50-tiendas-en-costa-rica,999571.html

Definición de percepción

Vinicio et al. (2019) detallan: “La percepción es el primer pensamiento o idea que se tiene de objeto, en marketing la imagen y reputación de una marca” (p. 4). Por su parte, según la Real Academia Española (RAE), la percepción se define como la acción y efecto de percibir, es decir, el conocimiento o aprehensión de algo a través de los sentidos o la formación de una idea o impresión mental sobre algo. También se refiere a la captación de sensaciones o impresiones externas y a la interpretación de esas sensaciones para formar una imagen o representación mental.

Según Gómez (2024), la percepción es el proceso mediante el cual los seres humanos interpretan y organizan la información que reciben del entorno. Se trata de decodificar los datos que son captados a través de los sentidos e interpretarlos para poder operar con ellos. La percepción se diferencia de la sensación, que es una respuesta inmediata e involuntaria a un estímulo. Mientras que la sensación se refiere a lo que detectan los sentidos, la percepción implica la interpretación y el análisis de la información.

Briceño (2021) destaca que la percepción es la capacidad para captar, procesar y dar sentido de forma activa a la información que alcanzan los sentidos. Es decir, es el proceso cognitivo que permite interpretar el entorno a través de los estímulos que se captan mediante los órganos

sensoriales. Esta capacidad, la percepción, la cognición y la interactividad cognitiva, es de gran importancia, pues se usa a diario.

Características de la percepción

De acuerdo con Gómez (2024), la percepción presenta algunas características como las siguientes:

Subjetiva: las reacciones ante un estímulo varían de una persona a otra, de acuerdo con las necesidades e intereses del momento y con las experiencias previas.

Selectiva: las personas se enfocan en ciertos aspectos del entorno, mientras ignoran otros. Esta selección depende de la subjetividad.

Temporal: la percepción ocurre en un contexto específico de tiempo y lugar. Se construye continuamente a partir de la interacción con el entorno y representa un fenómeno a corto plazo que tiende a variar.

Inferencial: después de recibir y procesar los estímulos, la mente elabora una idea o una imagen a partir de esa información, es decir, le da sentido y crea una representación mental.

Según indica Briceño (2021), dos componentes de la percepción que ve la psicología son:

El medio externo que es precisamente la sensación que será captada (en forma de sonido, imagen).

El medio interno que es el modo en el que se interpretará ese estímulo (totalmente variable según el individuo).

Etapas de la percepción

La percepción es un proceso que conlleva varías etapas. Específicamente las siguientes:

Detección: en ese momento, los individuos perciben los estímulos a través de los sentidos. Cuanto mayor sea ese estímulo, se puede percibir la información con más rapidez. De hecho, las personas responden ante ello con una sensación inmediata para después enfocarse en la percepción del entorno.

Organización y atención: en esta etapa, el individuo organiza la información de acuerdo con la proximidad e, inclusive, hay cierta tendencia a agrupar los estímulos semejantes.

Apreciación: en este momento las personas seleccionan y organizan las respuestas sensoriales, de acuerdo con su realidad individual.

Valor de marca - Historia

Aldrin y Piero (2024), en referencia al abstracto teórico, indican que el valor de marca acontece desde la época medieval y con las culturas noreuropeas del siglo IX, las cuales usaban diversos signos para señalizar a sus pertenencias y rebaños (Coriat, 2020). Por otro lado, en el siglo XIX, con el realce de la era industrial y las sociedades capitalistas, se introduce como símbolo de fortaleza (Dizalo, 2023). Cabe resaltar que el concepto de valor de marca durante las últimas décadas ha entrado en un período de auge, ya que no solo involucra los beneficios tangibles, sino que busca lograr fuertes conexiones e identidad con los consumidores (López, 2023).

De la misma manera, resulta sugestivo analizar su cálculo desde diferentes criterios de inversión, coherencia y consumo (King et al., 2021). En el caso de las organizaciones locales y extranjeras, se ha promovido el debate sobre la influencia que tiene el valor de marca en los gustos y preferencias de los clientes con base en sus necesidades y *Brand Awareness* (Otero y Giraldo, 2020). Esto genera disputa en cuanto a las actitudes de los consumidores hacia las marcas por su grado de complejidad; es decir, la conciencia de marca es solo el primer paso para abrir un sinfín de asociaciones tanto positivas como negativas y de fidelidad (Azzari y Pelissari, 2020).

Definición

Según la American Marketing Association (2021): “Una marca es un nombre, término, diseño, símbolo o cualquier otra característica que identifica los bienes o servicios de un vendedor como distintos de los otros vendedores”. Entonces, de acuerdo con esta definición, cualquier persona que dote a su bien o servicio de un nombre o logotipo, o ambos, está creando una marca.

De acuerdo con Aldrin y Piero (2024), el valor de marca es el activo que detalla la relación entre los clientes y las firmas empresariales (Lino et al., 2020), dado que viabiliza el desarrollo de su camino por su característica diferenciadora (King et al., 2021). A la vez, reduce o adiciona valor a los bienes y servicios de una organización con base en la percepción (Gonçalves et al., 2022), facilidad de reconocimiento y registro de singularidades por parte de los consumidores (Lira de França y Gomes de Souza, 2023). Es decir, el VM es el cumplimento de la propuesta de valor, pero reflejado en los criterios y posturas de los clientes (Montalván y Chirapa, 2024).

Renzo Leonardo (2022) indica que el valor de marca, valor capital de marca o *brand equity* son algunas de las denominaciones que recibe este término, no obstante, se contrastan sus significados; *brand equity* es un concepto centrado en los beneficios económicos que puede obtener la empresa, mientras que el valor de marca se determina mediante el valor que tienen las marcas en los consumidores y distribuidores (Garolera, 1997). Para la actual investigación, se ha optado por llamarlo "valor de marca", concepto al que a través de los años se le ha asignado múltiples definiciones.

Visión estratégica de la marca

El concepto de marca da un giro de 180 grados, dejando de lado el valor táctico que se le daba a la gestión de la marca. Normalmente esta gestión estaba a cargo de agencias de publicidad que se encargaban de la gestión de imagen de cada organización. Sin embargo, hay que señalar que la gestión táctica de la marca cambia a una gestión estratégica debido al grave error de pensar que la función del *marketing* era la estimulación de ventas. Dicho de otro modo, al concebir las marcas como activos intangibles de la empresa, su gestión sufre cambios extremos, abandonando la gestión táctica que es reactiva y pensada a corto plazo a una gestión estratégica y visionaria de largo plazo (Renzo Leonardo, 2022).

Comportamiento del consumidor

Según Quiroa (2019), el comportamiento del consumidor se refiere al conjunto de acciones, decisiones y procesos mentales que las personas llevan a cabo cuando realizan una compra. El estudio de este término es una parte fundamental del *marketing* moderno, ya que permite a las empresas entender mejor a sus clientes para crear productos y servicios que satisfagan sus necesidades y deseos.

Figura 12.

Tipos de consumidores.



Fuente: https://acortar.link/p340lV

Según Da Silva (2022), algunos de los factores que influyen en el comportamiento del consumidor incluyen los gustos y preferencias personales, el precio de los productos y servicios, la calidad, la marca, la disponibilidad y la accesibilidad. Por lo tanto, la comprensión del comportamiento del consumidor tiene un impacto significativo en el éxito de una empresa. Al comprender y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, las empresas pueden construir relaciones más sólidas con ellos, así como aumentar su lealtad y fidelidad, lo que, a su vez, puede llevar a mayores niveles de ventas y ganancias a largo plazo.

Moreno Morillo et al. (2021) indican que, para medir el comportamiento del consumidor, se toman las cuatro dimensiones propuestas por Kotler y Armstrong (2012):

El factor cultural, lo conforman la cultura, los valores, percepciones, deseos y comportamientos esenciales que los miembros de una sociedad aprenden de sus familiares y otras organizaciones que le son importantes.

El factor social es influyente cuando se realiza una compra, ya que los seres humanos por ser sociales necesitan que haya una interacción y comunicación con los demás, siendo también sus opiniones de gran referencia al comprar.

Según Pérez (2018), durante la compra, estos factores tienen gran incidencia en los productos que son adquiridos o en la forma en que se evalúan las compras, dado que los productos siempre están orientados a un mercado objetivo. Así mismo, el estado de ánimo de los consumidores puede tener un gran impacto en las decisiones de compra, a través de la motivación, las actitudes y el aprendizaje. Según Espinel, Monterrosa, y Espinosa (2019), los factores psicológicos los conforman la motivación, aprendizaje, percepción, convicciones y actitudes, ya que las personas adquieren nuevas creencias y conductas cuando se compra.

Figura 13.

Factores que influyen en el comportamiento del consumidor.



Fuente: Kotler, P., y Armstrong, G. (2021).

Lealtad de marca

Las primeras visiones de la lealtad a la marca se centran en la perspectiva del comportamiento; el patrón de compra o la probabilidad de recompra. “La lealtad a la marca se define como el compromiso profundamente arraigado de reconstruir la marca en el futuro, independientemente de los factores situacionales” (Ebrahim, 2020).

"La lealtad de marca genera un vínculo emocional que los consumidores adoptan con una marca, bajo la construcción de experiencias y valores que intervienen en la decisión de compra y recomendaciones hacia otros" (Happer y Neyer, 2024, p. 1).

Renzo Leonardo (2022), para Aaker (1991), indica que la lealtad ayuda a medir el nivel de apego que tiene un consumidor hacia la marca, al tener un mayor nivel, la empresa es menos vulnerable a las acciones de la competencia.

Figura 14.

Definiciones sobre la lealtad de marca que se han ido desarrollando a través de los años por diversos autores.

Autor	Concepto
Naghibi y Sadeghi, 2011	Se define lealtad de marca, como la alta afiliación que existe entre un consumidor y la marca.
Tong y Hawley, 2009	Según estos autores, la lealtad de marca es el elemento principal (corazón) del valor de marca.
Kim y Kim, 2008	Afirma que "Es como una dedicación muy sostenida para obtener o utilizar un producto o servicio".
Mishra y Datta, 2011	Sí uno desea mejorar el valor de marca de su producto o servicio, deberá empezar por mejorar la lealtad de marca.
Kotler y Keller, 2012	Es la "Creación de una conexión fuerte y sólida con los clientes a largo plazo".
Aaker, 1991 y 1996	Nos ayuda a medir el nivel de apego que tiene un consumidor con la marca.

Fuente: Renzo Leonardo (2022)

Programas de lealtad

Solana (2025) indica que, en un entorno altamente competitivo y con consumidores cada vez más informados, los programas de lealtad se han consolidado como un pilar estratégico para las marcas en Latinoamérica. Estas iniciativas no solo fomentan la recompra y aumentan el valor

del cliente a lo largo del tiempo, sino que también permiten capturar datos clave para personalizar ofertas y anticipar comportamientos.

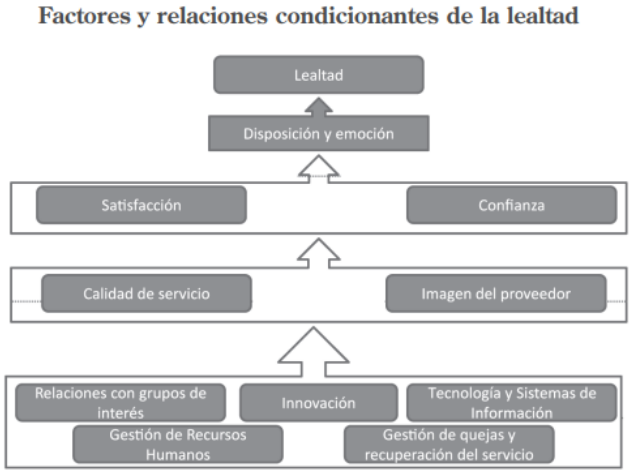
Para medir con precisión el impacto de los programas de lealtad, las empresas en Latinoamérica deben ampliar sus marcos de medición más allá de las métricas tradicionales, incorporando indicadores cualitativos como satisfacción del cliente, conexión emocional con la marca y recomendación activa. La analítica avanzada y la inteligencia artificial pueden revelar patrones que los enfoques convencionales no detectan, proporcionando una visión más completa del efecto de la lealtad en el comportamiento del consumidor y la percepción de la marca a lo largo del tiempo.

Según Alfonso (2024), los supermercados en Costa Rica han implementado varios programas de lealtad para fidelizar a sus clientes y mejorar la experiencia de compra. Como lo son:

- Puntos por compra: los clientes acumulan puntos con cada compra, que pueden canjear por descuentos o productos gratuitos.
- Tarjetas de fidelidad: algunas cadenas ofrecen tarjetas que registran compras y otorgan beneficios exclusivos después de cierto número de transacciones.
- Descuentos exclusivos: programas que brindan ofertas especiales solo para miembros, incluyendo acceso anticipado a promociones.
- Programas basados en niveles: los clientes avanzan en categorías (bronce, plata, oro) según su frecuencia de compra, obteniendo mejores recompensas.
- Recompensas personalizadas: se ofrecen descuentos en productos que el cliente compra con frecuencia, basándose en su historial de compras.

Figura 15.

Factores condicionantes de la lealtad



Fuente: Baptista de Carrasco, M. V., y León de Álvarez, M. F. (2009).

Historia del neuromarketing

Según Nerio (2022), entre los años 900 hasta 1949, se hicieron importantes aportes a las neurociencias. Willem Einthoven presentó el primer dispositivo para medir la actividad cardiaca. En tanto, Hans Berger realizó la primera electroencefalografía y se desarrolló el *eye tracking* no invasivo (González, 2016).

A lo largo del período comprendido entre 1950 y 1989, se popularizó el uso del *eye tracking* como método de investigación, mientras que Paul Ekman publicó sus estudios de comunicación no verbal, enfocados en las expresiones faciales, y Antonio Damasio descubrió el papel fundamental que tienen en la toma de decisiones, las emociones y los procesos inconscientes del cerebro (González, 2016).

El Congreso de Estados Unidos declaró el periodo de 1990 – 1999 como la “Década del Cerebro”. David Lewis-Hodgson demostró la relevancia de los impactos visuales y auditivos en la actividad cerebral, el potencial comercial del pupilómetro, además del valor de las técnicas para medir la conductividad de la piel, las pulsaciones y los procesos cerebrales. Por su parte, Gerald Zaltman utilizó técnicas del neuromarketing en la investigación de mercados. También, se hicieron grandes avances en las técnicas de neuroimágenes (González, 2016).

Ale Smidts (en 2002) acuñó el término "Neuromarketing” y, al poco tiempo, Forbes publicó un artículo donde evidenció que se estaban llevando a cabo estudios de neuromarketing en diferentes países. Asimismo, Read Montague realizó un estudio con amplia difusión en la

literatura científica, utilizando la resonancia magnética funcional y las marcas de bebidas gaseosas Pepsi y Coca Cola. A su vez, se aplicaron técnicas de neuromarketing en la campaña electoral en Estados Unidos para identificar las preferencias de los votantes (Cenizo, 2022; González, 2016). Se generó gran optimismo respecto a las posibilidades que el neuromarketing ofrecía. A pesar de ello, surgieron críticos que aseguraban que era poco ético, pues abría las puertas para que las organizaciones manipulasen a sus clientes y consumidores o usuarios e incluso hubo quienes afirmaron que sería una moda pasajera (Borda, Doña, Llach y Torrecilla 2014; Cenizo, 2022).

En 2012, se creó la Neuromarketing Business and Science Association (NMBSA), la cual planteó dos propósitos esenciales: promocionar el neuromarketing a nivel mundial y asentar las bases metodológicas y éticas para la joven disciplina. Por su parte, Knutson y Genevsky plantearon el *neuroforecasting*, que se refiere a la capacidad de prever futuras decisiones de compra de los clientes, a través de la utilización de neuroimágenes (Cenizo, 2022).

En la última década, se ha generado una concepción más flexible del neuromarketing que lo considera como una técnica de investigación complementaria de las tradicionales, orientada a entender la toma de decisión de los clientes y consumidores o usuarios (Cenizo, 2022). También, se proyecta un futuro prometedor para la disciplina con la notable evolución de las tecnologías aplicadas al estudio de la actividad cerebral (gracias al desarrollo de *software* para la medición y el almacenamiento de datos), la incorporación de profesionales de diversas áreas del saber y su aplicación por organizaciones de distintos sectores a nivel mundial.

Definición de neuromarketing

Sánchez-Núñez et al. (2021) definen el neuromarketing como la utilización de las técnicas neurocientíficas en el campo de acción del *marketing*, con el fin de conocer cómo reacciona el cerebro ante los diferentes estímulos, generando valor agregado a los productos y servicios ofrecidos.

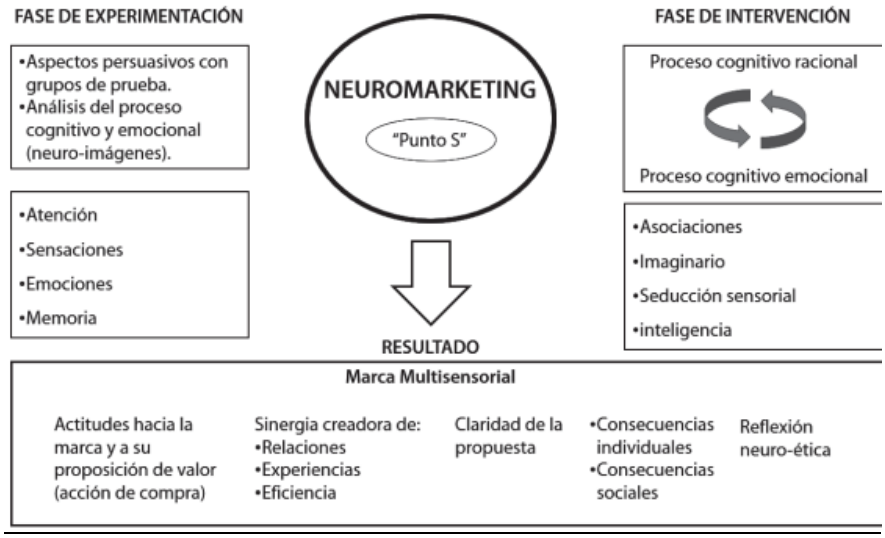
Según Alexander et al. (2023), se puede concluir que el neuromarketing, por definición, es el uso de las técnicas neurocientíficas en el campo de acción del *marketing* con el fin de conocer cómo reacciona el cerebro ante los diferentes estímulos, generando valor agregado a los productos y servicios ofrecidos.

Además, Nerio (2022) indica que el neuromarketing no tiene una definición única, dado que, por su complejidad, los autores lo han definido de acuerdo con su concepción y énfasis en

determinados elementos. Según Smidts (2002), es el estudio de los mecanismos y los procesos cerebrales que tiene como objetivo comprender los patrones de comportamiento de los clientes y consumidores o usuarios, con el fin de optimizar las actividades de *marketing*.

Figura 16.

Modelo persuasivo de neuromarketing.



Fuente (Álvarez del Blanco, 2011).

Marketing relacional

Cecilia (2022) argumenta que el *marketing* relacional, basado en satisfacer al cliente utilizando como herramienta las redes sociales y la innovación como premisa, es una estrategia fundamental de crecimiento empresarial al lograr la permanencia y fidelización de los clientes ante el aumento desmedido de la competencia en la actualidad. El *marketing* es una de las herramientas más indicadas para competir adecuadamente en el mundo empresarial y para ello, el *marketing* relacional se ha ocupado de asignarle mayor importancia a captar, convencer y conservar clientes con el objetivo de fidelizarlos.

Según Suarez et al. (2019), las relaciones de confianza son parte fundamental del *marketing* relacional, pues fortalecen las relaciones con los clientes, competidores y proveedores, además, es utilizado como estrategia de manera tácita por parte de los emprendedores para gestionar los emprendimientos.

Por su parte, Diana G (2023) define que el *marketing* relacional es un tipo de *marketing* que centra sus estrategias en construir y mantener vínculos sólidos con los clientes a largo plazo.

Todas sus acciones se enfocan en brindar valor a los usuarios para retenerlos, fidelizarlos y crear una asociación de confianza tal que las ventas se darán por sí solas.

Características del marketing relacional

El *marketing* relacional desarrolla tácticas y acciones flexibles al centrarse en los clientes; cinco características principales que lo hacen único y eficaz son:

Enfoque centrado en el cliente: la esencia del *marketing* relacional es ver por los clientes. No se puede estar al tanto de alguien si no se tiene en el centro de pensamientos y acciones. Por eso, sus estrategias están dirigidas, en todo momento, a las necesidades de los consumidores.

Comunicación constante: el *marketing* relacional busca sostener una interacción fluida con los usuarios a lo largo del tiempo, por lo que favorece la comunicación, a través de diferentes canales y técnicas, con los clientes. Gracias a este esfuerzo, consigue mantenerse al tanto de los intereses y expectativas de los consumidores.

Construcción de confianza y relaciones sólidas: esta particularidad es el ADN del *marketing* relacional, pues, en todo momento, valora los vínculos con los clientes y hace todo lo posible por construir una gran confianza.

Alto grado de humanización: al buscar interacciones constantes y relaciones sólidas, una marca que implementa las estrategias del *marketing* relacional se humaniza para ser empática, escuchar, estar cerca de las personas y ayudarlas.

Visión de largo plazo: el *marketing* relacional tiene una visión de largo plazo, cuanto más sólida y duradera sea una relación comercial, se cumplirán mejor los propósitos de la marca.

Objetivos del marketing relacional

Retención de clientes: el objetivo principal del *marketing* relacional es retener a los clientes. Al lograr esto, se derivan múltiples beneficios como ventas recurrentes, reseñas positivas, recomendación voz a voz, entre otros.

Fidelizar a los clientes: fomentar la lealtad y alcanzar el máximo grado del ciclo de ventas es primordial para este tipo de *marketing*. Así que las acciones de una marca siempre se guiarán por este aspecto clave.

Mayor rentabilidad: el *marketing* relacional puede conseguir mejorar la rentabilidad de un negocio, ya que logra establecer vínculos con los clientes y construir relaciones positivas a largo plazo.

Diferenciación de marca: con este es posible hacer que las personas vean el negocio de otra forma, mejorar la percepción de marca y distinguirla por la atención que brinda a los clientes.

Generar valor con experiencias únicas: uno de sus objetivos fundamentales es elevar el valor de todo lo que hace, con la finalidad de generar experiencias únicas para los usuarios.

Beneficios

Según menciona Acibeiro (2024) en su artículo, el *marketing* relacional ofrece los siguientes beneficios:

Los clientes satisfechos y valorados tienden a ser fieles a la marca.
También suelen recomendar la marca a amigos y familiares, lo que permite atraer a nuevos clientes potenciales.

Las relaciones a largo plazo aumentan las oportunidades de ventas adicionales y cruzadas.

Una relación sólida con los clientes permite distinguir a la empresa en un mercado cada día más saturado de alternativas.

Los clientes implicados con una marca proporcionan información útil para mejorar productos y servicios.

Estrategias

Las estrategias de mercadeo son el eje fundamental para posicionar la marca en la mente y el corazón del consumidor. De acuerdo con Kotler y Keller (2024), una estrategia efectiva es aquella que articula los objetivos organizacionales con las necesidades del público meta, creando valor a largo plazo.

Cada una de estas estrategias aportan al fortalecimiento del valor de marca, promueve la confianza del consumidor y van de acuerdo con los principios del *marketing* relacional, enfocado en la creación de vínculos duraderos y bidireccionales. En el sector de supermercados, estas estrategias se orientan en la actualidad en cinco pilares principales:

Estrategia de diferenciación emocional: busca proyectar la marca más allá del producto tangible, creyendo en los valores del consumidor, como la sostenibilidad, el bienestar familiar o la confianza.

Estrategia de fidelización personalizada: utiliza herramientas digitales, programas de puntos y análisis de datos para ofrecer beneficios exclusivos según el comportamiento de compra de cada cliente.

Estrategia omnicanal: reúne los puntos de contacto físicos y digitales, garantizando una experiencia de compra íntegra, rápida y sin roces, tanto en tienda como en plataformas en línea.

Estrategia de comunicación de valor: combina el *marketing* de contenidos, la publicidad emocional y las redes sociales para fortalecer la conexión con el público y reforzar la percepción positiva de la marca.

Estrategia de sostenibilidad y responsabilidad social: nace de la creciente demanda de consumidores que valoran prácticas éticas, comercio justo y respeto ambiental.

FODA

En esta investigación, el análisis FODA demuestra que el reto principal para los supermercados costarricenses es convertir sus fortalezas de servicio y reputación en ventajas sostenibles, a través de una comunicación y estrategias de mercadeo que permitan dar valor diferenciado y auténtico a cada consumidor.

Tabla 1.

Análisis FODA

Fortalezas	**Oportunidades**
• Marcas consolidadas con una percepción positiva en cuanto a calidad, variedad y atención.	• Expansión del comercio electrónico y las aplicaciones móviles.
• Personal capacitado y políticas de servicio centradas en la satisfacción del cliente.	• Mayor conciencia del consumidor hacia marcas con responsabilidad social y ambiental.
• Plataformas tecnológicas que facilitan la interacción y la personalización de ofertas.	• Aumento de las compras experienciales, que hacen crecer el público objetivo.
• **Debilidades**	• **Amenazas**
• No saben diferenciar los valores intangibles entre competidores locales.	• Nuevos competidores internacionales con estrategias agresivas de precios.
• Dependen de promociones frecuentes que afectan el margen de rentabilidad	• Inestabilidad económica que afecta el poder adquisitivo del consumidor.
• Falta de integración entre áreas internas como mercadeo, logística y servicio al cliente.	• Exceso de comunicación publicitaria que genera saturación y disminuye la fidelidad.

Fuente: elaboración propia.

Identidad corporativa

La identidad corporativa refleja la esencia de una organización; es la forma visible y simbólica de su cultura, valores y promesa hacia los públicos con los que se relaciona. Según Villafañe (2024), la identidad corporativa constituye la "expresión tangible de la personalidad institucional", materializada en su logotipo, colores, tipografía, arquitectura, tono de comunicación y comportamiento organizacional.

En el caso de los supermercados costarricenses, la identidad corporativa se construye sobre tres ejes: confianza, experiencia y cercanía. La armonía entre la imagen visual, el discurso publicitario y la conducta del personal resulta esencial para mantener la credibilidad de la marca.

Por ejemplo, Auto Mercado forja una identidad asociada al bienestar, la excelencia y la sostenibilidad; mientras que Walmart refleja accesibilidad y conveniencia.

Una identidad corporativa bien demarcada no solo mejora la percepción externa, sino que ejerce como un elemento de unión interno, fortaleciendo el sentido de pertenencia de los colaboradores y generando congruencia entre lo que la marca "dice" y lo que realmente "hace".

Cliente interno y externo – Historia

En el mundo empresarial actual, el concepto de "cliente" va más allá del consumidor final. De acuerdo con Chiavenato (2023), el cliente interno comprende a los colaboradores, gerentes y equipos que, dentro de la organización, contribuyen a la creación del valor entregado al mercado. La motivación, capacitación y satisfacción de este cliente interno son muy importantes para la calidad del servicio percibido por el cliente externo.

Desde hace mucho, el cliente interno en los supermercados costarricenses ha venido cambiando desde un rol meramente operativo hacia uno estratégico, donde se reconoce su papel como embajador de la marca. Las empresas líderes del sector supermercados invierten en programas de desarrollo humano, capacitación continua y reconocimiento al desempeño, porque entendieron que un colaborador comprometido genera experiencias de compra más positivas.

El cliente externo, por su parte, ha pasado de ser un comprador ocasional a un consumidor participativo y crítico. En la última década del mercadeo, la digitalización ha empoderado al consumidor costarricense, dando voz en redes sociales y plataformas de evaluación. Esto obliga a las empresas a mantener una relación bidireccional basada en la confianza, la empatía y la transparencia. En este sentido, la fidelidad del cliente externo es el reflejo directo de la cultura y comunicación interna de la organización.

Cultura organizacional de la comunicación corporativa

La cultura organizacional es el sistema de valores, creencias y comportamientos compartidos que guían la manera en que una empresa actúa. Según Schein (2023), constituye el ADN invisible de la organización, determinando la forma en que los empleados perciben su trabajo y cómo se relacionan con los clientes. En gremio de los supermercados, una cultura centrada en el servicio, la honestidad y la colaboración es sinónimo de relaciones más auténticas con el consumidor.

La comunicación de la organización, en paralelo, es la herramienta que conecta la identidad con la percepción. Integra la comunicación dirigida al personal y la orientada al

público y los medios. Una comunicación organizacional en armonía debe ser estratégica, empática y bidireccional, capaz de transmitir la misión y los valores de la empresa a todos sus públicos.

En el caso costarricense, las cadenas de supermercados han adoptado políticas de comunicación interna participativas y plataformas digitales de retroalimentación que permiten mantener informados y motivados a sus colaboradores. A nivel externo, se destacan las campañas institucionales enfocadas en sostenibilidad, inclusión y bienestar social, las cuales fortalecen la reputación y generan afinidad emocional con los consumidores.

Definición de plan de mercadeo

Un plan de mercadeo es un instrumento estratégico que organiza y dirige los esfuerzos comerciales de una empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos. Kotler y Armstrong (2023) lo definen como "el proceso mediante el cual las organizaciones analizan su entorno, formulan estrategias y ejecutan programas para crear valor superior para el cliente".

En la industria de los supermercados costarricenses, un plan de mercadeo eficaz debe contemplar:

- Un diagnóstico situacional interno y externo basado en investigación de mercado.
- Objetivos claros, medibles y alcanzables.
- Estrategias de segmentación y posicionamiento orientadas al cliente.
- Cronogramas, presupuestos e indicadores de desempeño (KPI).

Más allá de un documento operativo, el plan de mercadeo es una herramienta de gestión integral que une los esfuerzos del área comercial con las políticas corporativas. Permite anticipar escenarios, identificar tendencias de consumo, dar recursos y medir resultados, garantizando la armonía entre las acciones tácticas y la visión institucional.

Marketing directo e indirecto

El *marketing* directo es el que hace una comunicación personalizada y medible con el consumidor. A través de canales como el correo electrónico, SMS, redes sociales o programas de fidelización digital, los supermercados pueden generar respuestas inmediatas, aumentar conversiones y construir relaciones duraderas. En Costa Rica, los supermercados utilizan esta modalidad para enviar promociones exclusivas, recordatorios de descuentos y beneficios personalizados según el perfil de compra del cliente.

Por otro lado, el *marketing* indirecto actúa sobre la percepción global de la marca. Incluye actividades como la publicidad institucional, el patrocinio de eventos, las relaciones públicas y el *marketing* de contenidos. El objetivo no es la venta inmediata, sino la construcción de reputación y confianza a largo plazo.

Según Kotler y Keller (2024), ambos enfoques deben coexistir: el *marketing* directo impulsa la acción y el contacto inmediato, mientras el indirecto fortalece la imagen y el posicionamiento emocional. En conjunto, conforman una estrategia integral que promueve la lealtad y refuerza el valor de marca.

Tipos de clientes

Para el *marketing* directo e indirecto, es posible reconocer diferentes tipos de clientes, los cuales son relacionados al tipo de *marketing* por una valoración de factores, preferencias e intereses. A continuación, se mencionan segmentados en clientes de *marketing* directo e indirecto.

Para el *marketing* directo se encuentran los siguientes tipos de clientes:

- Cliente potencial
- Cliente nuevo
- Cliente activo
- Cliente leal
- Cliente inactivo
- Cliente de retención

Y para el *marketing* indirecto se encuentran los siguientes tipos de clientes:

- Cliente observador
- Publico meta
- Cliente aspiracional
- Cliente influenciable

Capítulo III: Marco Metodológico

Introducción

En este capítulo, se desarrolla el marco metodológico de la investigación, en el cual se describen de manera detallada los procedimientos, métodos, técnicas e instrumentos empleados para alcanzar los objetivos planteados. Este apartado constituye la base operativa del proceso científico, pues traduce los fundamentos teóricos y conceptuales previamente expuestos en los capítulos anteriores en un diseño metodológico estructurado y verificable, que garantiza la validez, confiabilidad y coherencia de los resultados obtenidos.

La investigación sobre la percepción del valor de marca y su impacto en la lealtad del consumidor en supermercados costarricenses requiere de un enfoque integral que permita comprender tanto las dimensiones objetivas como subjetivas del problema. Por ello, se emplea un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, que combina la rigurosidad del análisis estadístico con la profundidad interpretativa de las percepciones humanas. Este enfoque posibilita examinar la manera en que el consumidor construye valor hacia las marcas y cómo dicha valoración se traduce en comportamientos de lealtad, mientras que, desde la perspectiva interna, permite analizar cómo los colaboradores representan y comunican los valores de la organización transmitiendo el sentido de pertenencia.

En este capítulo, se presentan los métodos de razonamiento deductivo e inductivo utilizados para el desarrollo del estudio. El método deductivo permitió partir de teorías consolidadas sobre valor de marca, fidelización y comportamiento del consumidor para arrojar hipótesis verificables en el contexto costarricense. En complemento, el método inductivo posibilitó la incorporación de hallazgos emergentes desde las entrevistas y observaciones realizadas a consumidores y colaboradores, enriqueciendo el modelo con perspectivas reales del entorno comercial.

Asimismo, se detallan los tipos de investigación —exploratoria y descriptiva—, los cuales orientan el estudio hacia la identificación de las variables relevantes y la caracterización de las percepciones del consumidor. Se explican también la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y el diseño del cuestionario aplicado a ambos grupos en estudios: los clientes externos y los colaboradores internos de supermercados costarricenses. La utilización de técnicas como la entrevista, la observación y la encuesta estructurada mediante escala Likert de cinco puntos permite recoger información precisa y contrastable sobre las

percepciones, actitudes y comportamientos vinculados con el valor de marca y la lealtad. Estos instrumentos se diseñaron con base en los objetivos del estudio y fueron validados mediante juicio de expertos, asegurando su pertinencia metodológica y su capacidad de generar resultados consistentes y significativos.

En síntesis, este capítulo ofrece la ruta metodológica que guía el desarrollo de la investigación, integrando la teoría con la práctica y asegurando que los hallazgos reflejen con fidelidad la realidad del mercado costarricense. La estructura metodológica aquí presentada constituye el fundamento que sustenta el análisis de los resultados y las conclusiones posteriores, garantizando que el estudio cumpla con los criterios de rigor científico y aporte conocimientos útiles tanto al ámbito académico como a la gestión estratégica de marca en el sector de supermercados.

Enfoque de la investigación

El enfoque de una investigación es la forma en que se aborda el estudio de un fenómeno y está relacionado con la manera en que se recopilan, analizan e interpretan los datos. Para este estudio, se va a utilizar el mixto, ya que se busca conocer los comportamientos expuestos y las motivaciones emocionales de sus consumidores.

Enfoque cualitativo

Como indican Rivas y Rodríguez (2022), la investigación cualitativa aborda los significados, las acciones de los individuos y la manera en que estos se vinculan con otras conductas propias de la comunidad; además, conlleva a explicar los hechos sociales, buscando la manera de comprenderlos. De la misma manera, analiza, interpreta y comprende la realidad estudiada tal como aparece. Así también ayuda teóricamente a interpretar y comprender la intersubjetividad como formas de obtener la verdad de la realidad, la interpretación de la forma de pensar del sujeto, quien da la información y actúa como ser pensante y participativo en la interpretación de su realidad.

En esta investigación, este enfoque se utiliza para analizar cómo los consumidores perciben el valor de marca y cómo dichas percepciones influyen en la lealtad hacia los supermercados. A través de entrevistas semiestructuradas y observación directa, se recopilan relatos y experiencias que revelan los factores simbólicos, emocionales y culturales que intervienen en la decisión de recompra y recomendación. Este enfoque permite acceder a la

dimensión subjetiva del comportamiento del consumidor y comprender la manera en que interpreta su vínculo con la marca.

Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo se focaliza en la recolección y análisis de datos numéricos, con el propósito de establecer relaciones medibles entre las variables. Permite describir conductas, tendencias y correlaciones a partir de métodos estadísticos y de observación estructurada.

Para esta investigación, se utilizan encuestas estructuradas aplicadas a consumidores de supermercados costarricenses y funcionarios de supermercados, lo que permite cuantificar niveles de percepción, recordación, confianza y lealtad. Este enfoque proporciona evidencia empírica que complementa las observaciones cualitativas, fortaleciendo la validez del estudio.

Su aporte a la investigación está en la posibilidad de generalizar resultados a un grupo más amplio de consumidores y en evaluar la magnitud de la relación entre la percepción del valor de marca y la lealtad.

Enfoque mixto

El enfoque mixto une los dos enfoques anteriormente descritos en un solo diseño metodológico, combinando la interpretación subjetiva con la medición objetiva de los hallazgos. Según Creswell (2023), este tipo de investigación: “reconoce que la realidad social puede comprenderse mejor mediante la complementariedad de los métodos”.

El uso de este enfoque mixto en la investigación se justifica porque permite explicar y medir simultáneamente cómo las percepciones de los consumidores sobre el valor de marca influyen en su fidelidad hacia los supermercados. La fase cualitativa proporciona la comprensión de los significados y factores emocionales, mientras que la fase cuantitativa aporta la evidencia estadística que corrobora dichas percepciones.

Se seleccionó porque permite obtener una visión integral, dinámica y profunda del comportamiento del consumidor, acorde con la naturaleza amplia del *marketing* moderno y los entornos competitivos del sector *retail* en Costa Rica.

El uso del enfoque mixto se ajusta al principio de triangulación metodológica, que permite validar los resultados mediante la comparación entre diferentes fuentes y técnicas de recolección de datos. Este enfoque es especialmente aplicable en el contexto costarricense, donde los supermercados deben interpretar simultáneamente los comportamientos expuestos y las motivaciones emocionales de sus consumidores.

Método

El método de esta investigación es de tipo deductivo e inductivo, ya que se busca caracterizar e identificar las percepciones que los consumidores tienen sobre el valor de marca en supermercados costarricenses.

Se pretende identificar aspectos como el reconocimiento, la recompra, la asociación con atributos de calidad o precio, La investigación tiene como objetivo examinar la relación entre la percepción del valor de marca y la lealtad del consumidor y en referencia a esto, el método elegido permite analizar si existe una asociación significativa entre ambas variables.

Método deductivo

El método deductivo tiene su naturaleza en principios generales o teorías previas para llegar a conclusiones específicas. En el desarrollo de esta investigación, se aplican teorías reconocidas del *marketing* y del comportamiento del consumidor como las de Keller (2003) y Aaker para analizar cómo las teorías del valor de marca se manifiestan en el ambiente particular de los supermercados costarricenses.

Este método permite integrar las mejores características de las bases teóricas con los hallazgos empíricos, supervisando si las percepciones de los consumidores coinciden con los modelos establecidos en la literatura académica. De esta manera, el razonamiento deductivo contribuye a validar o refutar hipótesis sobre la relación entre el valor de marca y la lealtad del consumidor.

Método inductivo

El método inductivo, al contrario del deductivo, se orienta desde la observación de casos particulares hacia la formulación de generalizaciones o teorías. A través de los datos obtenidos mediante entrevistas, encuestas y observación, se identifican patrones y regularidades que permiten construir interpretaciones generales sobre el comportamiento de los consumidores costarricenses.

Este enfoque es de gran importancia para generar nuevo conocimiento, ya que da la posibilidad de crear conclusiones basadas en la evidencia empírica y adaptadas a la cultura costarricense. El método inductivo complementa al deductivo al ofrecer una comprensión más empírica, flexible y contextual de los fenómenos de *marketing*.

Tipos de investigación

La investigación se fundamenta en dos enfoques complementarios: el exploratorio y el descriptivo. El primero busca profundizar en la comprensión del problema, puntuando los factores que determinan la conexión emocional del consumidor con la marca, las variables que conforman la fidelidad y las percepciones simbólicas que orientan las decisiones de compra.

El estudio descriptivo permite caracterizar las conductas, actitudes y percepciones del consumidor a partir de datos objetivos y verificables. Mediante este tipo de investigación, se busca medir el grado de reconocimiento, confianza y preferencia hacia las marcas de supermercados, así como las variables que explican la lealtad con conductas y actitudes.

La combinación de estos dos tipos de investigación exploratoria y descriptiva permite alcanzar un equilibrio entre la profundidad interpretativa y la exactitud empírica, creando coherencia con el enfoque mixto del estudio. Así se logra no solo identificar las causas y significados del problema, sino también describir con certeza estadística su manifestación en la realidad del consumidor costarricense.

Finalidad aplicada

Como finalidad de la investigación, esta será aplicada y no teórica. "La investigación aplicada se orienta a la resolución de problemas concretos, utilizando el conocimiento científico para generar soluciones prácticas que puedan implementarse en contextos específicos" (Oliva, 2020, p. 35). Lo que busca generar soluciones concretas que puedan implementarse en contextos reales, contribuyendo al desarrollo y mejora de procesos, productos o servicios. Esta investigación permite adaptar teorías y modelos a situaciones particulares, facilitando la toma de decisiones informadas y eficaces.

Investigación exploratoria

La investigación exploratoria busca examinar un fenómeno poco estudiado o comprendido, con el fin de generar una visión inicial que sirva como punto de partida para investigaciones más amplias. La investigación explora las percepciones y actitudes de los consumidores respecto al valor de marca y su relación con la lealtad en el sector de supermercados costarricenses.

Este tipo de investigación permite identificar variables relevantes, factores emocionales y dimensiones perceptuales que influyen en el comportamiento del cliente. Además, aporta

información valiosa para el diseño de estrategias de fidelización y posicionamiento basadas en evidencia.

Investigación descriptiva

El objetivo de este tipo de investigación es caracterizar los hechos y comportamientos observables dentro de una población determinada. Mediante este tipo de estudio, se documentan las características del consumidor, sus hábitos de compra, las percepciones de valor y los niveles de lealtad hacia las marcas de supermercados.

Su propósito no es manipular variables, sino describir y analizar cómo se manifiestan en la realidad, estableciendo relaciones entre ellas. En este caso, permite detallar cómo las percepciones influyen en la decisión de recompra y recomendación, proporcionando una base empírica sólida para futuras estrategias de *marketing*.

Sujetos y fuentes de información

Para esta investigación, se utilizan fuentes de información tanto primarias como secundarias, desarrolladas dentro del enfoque cualitativo, las cuales permitirán acceder a la construcción subjetiva del valor de marca por parte de los consumidores y colaboradores de supermercados.

Raffino (2024) indica que las fuentes de información son documentos que se consultan para obtener datos de un tema sobre el que se quiere saber más. En una investigación académica, escolar o periodística, conforman el soporte que se usa para producir un escrito u otro tipo de trabajo. También pueden ser personas, empresas o instituciones que aportan datos mediante comunicados, entrevistas o encuestas.

Fuentes primarias

Fuster Guillén (2021) define que las fuentes primarias permiten acceder directamente a la experiencia del sujeto investigado, mientras que las secundarias contextualizan teóricamente el fenómeno desde una perspectiva más amplia.

Según Raffino (2024), las fuentes primarias son las más cercanas al evento que se investiga, es decir, con la menor cantidad posible de intermediaciones. Por ejemplo, si se investiga un accidente automovilístico, estas fuentes son los testigos directos, es decir, quienes observaron el hecho. Si se investiga un evento histórico, los testimonios directos son una fuente primaria.

Las fuentes utilizadas son:

- Entrevistas a clientes semiestructuradas a consumidores frecuentes.
- Entrevistas a trabajadores de supermercados en el área de servicio al cliente.
- Observación directa en puntos de venta no participativa sobre comportamientos y comentarios.
- Análisis cualitativo de redes sociales y sus contenidos, comentarios y narrativas.

Fuentes secundarias

Fuster Guillén (2021) dicta que las fuentes secundarias contextualizan teóricamente el fenómeno desde una perspectiva más amplia.

De acuerdo con Raffino (2024), las fuentes secundarias son las que se basan en las primarias y las sintetizan, analizan, interpretan o evalúan. Por ejemplo, si se investiga un accidente, un resumen posterior de los testimonios de los testigos constituye una fuente secundaria. Si se investiga un evento histórico, las fuentes secundarias son aquellos libros que se escribieron tiempo después del suceso y basándose en fuentes primarias o directas.

Las fuentes utilizadas son:

- Literatura académica.
- Estudios de mercado y documentos institucionales.
- Investigaciones afines.

Sujetos – población

Esta investigación está enfocada en analizar la percepción del valor de marca y su influencia en la lealtad del consumidor en los supermercados costarricenses, la población de interés se encuentra integrada por los consumidores activos que realizan sus compras de manera repetitiva en cadenas nacionales y multinacionales tales como Auto Mercado, Walmart, Perimercados y Megasúper, también los colaboradores internos que intervienen de manera directa en los procesos de servicio al cliente, comunicación y gestión de marca.

La población presenta limitaciones estructurales, metodológicas y contextuales que deben reconocerse para comprender adecuadamente el alcance de las conclusiones de la investigación.

La diversidad sociodemográfica del consumidor costarricense implica un reto en términos de diferencias de preferencias, niveles de ingreso, estilos de vida y acceso a los canales de compra, tanto físicos como digitales. Estas diferencias obstruyen la posibilidad de establecer una muestra representativa de la cantidad total de consumidores de supermercados en el país. La investigación, por tanto, se centra en una muestra no probabilística, seleccionada con base en

criterios de accesibilidad y conveniencia, lo que implica que los resultados no son generalizables a toda la población, aunque sí reflejan tendencias y patrones válidos dentro del segmento analizado.

Otra limitación está en el alcance geográfico, existen diferencias importantes entre zonas urbanas y rurales, especialmente en cuanto a la frecuencia de compra, las marcas preferidas, la percepción de valor y la disponibilidad de servicios complementarios.

También internamente se identifican limitaciones en el acceso a la información interna de las empresas. Algunas cadenas de supermercados poseen políticas estrictas de confidencialidad sobre sus estrategias de mercado, indicadores de lealtad o datos de satisfacción del cliente, lo que limita la posibilidad de triangular la información cuantitativa obtenida con fuentes corporativas oficiales.

Otra limitación es sobre la disposición y tiempo de los participantes para colaborar con la investigación. En el caso del consumidor, las encuestas o entrevistas pueden verse afectadas por la fatiga, el sesgo de deseabilidad social o la falta de disposición a expresar opiniones críticas sobre las marcas que frecuentan. En el cliente interno, la carga laboral y la preocupación por la confidencialidad institucional pueden restringir la espontaneidad o profundidad de las respuestas. Por lo tanto, es importante mencionar que los resultados de esta investigación reflejan una fotografía contextual del momento del estudio, más que un diagnóstico permanente o inmutable.

A pesar de estas limitaciones, la investigación mantiene su validez interna y pertinencia académica, al emplear procedimientos rigurosos de recolección, análisis e interpretación de datos bajo un enfoque mixto. La combinación de métodos cualitativos y cuantitativos permite mitigar los sesgos de una sola fuente, mejorar la comprensión de los hallazgos y fortalecer la confiabilidad de las conclusiones.

Instrumentos

El instrumento de recolección de datos es la herramienta concreta que permite obtener información válida y pertinente del fenómeno investigado y su selección debe ser coherente con el enfoque metodológico y con la naturaleza de la unidad de análisis. “Los instrumentos de recolección de datos son las herramientas, técnicas o dispositivos diseñados para obtener información de forma sistemática y fiable, ajustándose al tipo de investigación y a las características de los participantes” (Bisquerra, 2020, p. 108).

De acuerdo con Arias (2020), al comenzar un trabajo de investigación, se plantea la cuestión de qué técnica o instrumento utilizar. Surge la duda acerca de si el instrumento elegido realmente mide lo que se busca conocer en los objetivos de la investigación. La diversidad de información disponible dificulta la elección de la técnica o instrumento adecuado, ya que se deben considerar aspectos como si se debe utilizar una entrevista estructurada o una entrevista a profundidad, o si se deben emplear otros instrumentos, como fichas de entrevista o diarios de campo.

De acuerdo con el enfoque mixto adoptado, la investigación usó técnicas e instrumentos distintos y complementarios en sus dos fases: cualitativa y cuantitativa. Cada instrumento se diseñó de acuerdo con los objetivos específicos del estudio y validado teóricamente a partir de criterios de expertos y referentes metodológicos.

Tabla 2.

Instrumentos por utilizar.

Instrumento	**Propósito**	**Aplicación sugerida**
Guion de entrevista semiestructurada (clientes y trabajadores)	Profundizar en las percepciones del valor de marca, factores de lealtad y experiencias emocionales asociadas a la marca.	Preguntas abiertas agrupadas por categorías: valor simbólico, atributos percibidos, hábitos de compra, lealtad emocional.
Ficha de observación no participativa (punto de venta)	Registrar comportamientos del consumidor, estímulos visuales de marca, interacción con productos y ambiente.	Observación estructurada según dimensiones como disposición visual, comportamiento de recompra, expresiones verbales y no verbales.
Guía temática para análisis de redes sociales	Identificar patrones discursivos, emociones, menciones y actitudes hacia marcas de supermercados.	Análisis cualitativo de comentarios, publicaciones y hashtags en plataformas como Facebook e Instagram.
Matriz de codificación cualitativa (análisis de contenido)	Clasificar y organizar los discursos obtenidos por	Ejes: percepción de marca, lealtad, emoción,

	categorías temáticas para facilitar su interpretación.	recomendación, experiencia simbólica.
Bitácora de campo	Registrar reflexiones del proceso, hallazgos preliminares y contexto no previsto.	Se completará después de cada entrevista, observación o análisis digital.

Fuente: elaboración propia.

Encuesta - entrevista

Según Arias (2020), una de las técnicas más utilizadas en la mayoría de las ciencias y áreas académicas es la encuesta; la cual es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario y está direccionado solamente a personas, además, proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado.

La encuesta es una técnica de investigación estructurada, objetiva y versátil, que permite recopilar información confiable sobre un grupo determinado de personas en un tiempo razonable. Su principal fortaleza está en la posibilidad de obtener información directamente de la persona investigada, lo cual facilita comprender de manera empírica los fenómenos sociales, comerciales o de comportamiento del consumidor.

En el caso de la utilizada en esta investigación, permitió obtener información directa sobre la percepción del valor de marca y la lealtad del consumidor en el contexto de los supermercados costarricenses, ofreciendo una base sólida para el análisis cuantitativo de los resultados. Gracias a esta técnica, fue posible identificar patrones de comportamiento, niveles de satisfacción y factores de fidelización que aportan evidencia empírica al modelo teórico planteado.

Dentro de las ventajas que permite la encuesta, está la accesibilidad y alcance para recopilar información de una cantidad de personas significativa, en diferentes zonas geográficas, sin que la presencia del investigador sea relevante. También es posible encontrar la estandarización del formulario y, de esta manera, todos los encuestados responden bajo las mismas condiciones, esto facilita la comparación de resultados, da fiabilidad y precisión de los datos garantizando resultados objetivos y, por último, pero no menos importante, es la economía y eficiencia que requiere el aplicar la encuesta.

Entrevista utilizada

En esta investigación se aplicó la siguiente guía de preguntas:

1. ¿Qué aspectos considera más importantes al momento de elegir un supermercado para trabajar o recomendar a otros (precio, calidad, atención, limpieza, promociones, marca, entre otros)?
2. Cuando piensa en su supermercado, ¿qué valores o características asocia con esa marca y qué la hace diferente de las demás?
3. ¿De qué manera la experiencia dentro o fuera del supermercado (trato del personal, orden, facilidad de pago, promociones, servicio al cliente) influye en su decisión de seguir trabajando o recomendarlo?
4. ¿Qué opinión tiene sobre la publicidad y la comunicación que hacen los supermercados? ¿Cree que reflejan la realidad del servicio que ofrecen?
5. ¿Qué factores lo motivan a seguir en el mismo supermercado y no cambiarse a otro?
6. ¿Recomendaría el supermercado a familiares o amigos? ¿Por qué?

Cuestionario

El cuestionario es un componente fundamental de la encuesta y se utiliza comúnmente en investigaciones científicas. Este instrumento consta de preguntas numeradas con respuestas predefinidas que el encuestado debe responder. Se caracteriza por su brevedad y no requiere la presencia del investigador para su administración (Arias, 2020, p.42).

De acuerdo con Arias (2020), existen dos tipos de cuestionarios según el tipo de respuesta. El cuestionario dicotómico presenta dos posibles respuestas, generalmente "Sí/No". En cambio, el cuestionario politómico utiliza escalas de respuesta como Likert y tiene tres o más alternativas.

Cuestionario consumidor (Cliente externo)

Este cuestionario se aplica para analizar cómo las personas perciben el valor de marca y cómo esa percepción influye en su nivel de lealtad hacia los supermercados que frecuentan en Costa Rica.

Tabla 3.

Cuestionario del consumidor.

Indicador	**Ítem / Pregunta**	**Escala Likert (1–5)**
Valor de marca		
Calidad percibida	1. Considero que los supermercados donde compro ofrecen productos de buena calidad.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Calidad percibida	2. Los precios en los supermercados costarricenses corresponden con la calidad que brindan.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Confianza	3. Confío en las marcas de supermercados que suelo elegir.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Confianza	4. Creo que los supermercados en los que compro cumplen lo que prometen en su publicidad.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Diferenciación	5. Percibo que algunas cadenas de supermercados se destacan claramente sobre otras.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Identidad de marca	6. Me identifico con los valores que comunican las marcas de supermercados que prefiero.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Recordación	7. Puedo reconocer fácilmente los nombres o logotipos de los supermercados costarricenses.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Responsabilidad y valor simbólico	8. Valoro que los supermercados se preocupen por el medio ambiente y las causas sociales.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Lealtad del Consumidor		

Preferencia	9. Prefiero hacer mis compras en los mismos supermercados en los que suelo comprar.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Recompra	10. Aunque existan otras opciones, suelo seguir comprando en los mismos supermercados.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Recomendación	11. Recomendaría mis supermercados preferidos a familiares y amigos.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Satisfacción general	12. Me siento satisfecho con los productos y servicios que ofrecen los supermercados costarricenses.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Compromiso afectivo	13. Siento una conexión emocional con al menos una marca de supermercado.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Lealtad actitudinal	14. Considero que los supermercados que frecuento representan la mejor opción para mí.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Fuente: elaboración propia.

Cuestionario colaboradores (Cliente interno)

Al aplicar este formulario, se busca evaluar la percepción de los colaboradores sobre el valor de marca y su actuar en concordancia con los valores, comunicación interna y compromiso organizacional en supermercados costarricenses.

Tabla 4.

Cuestionario de colaboradores.

Indicador	**Ítem / Pregunta**	**Escala Likert (1–5)**
Valor de marca		
Calidad del servicio	1. En mi trabajo se promueve mantener altos estándares de calidad para satisfacer al cliente.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Calidad del servicio	2. Considero que los productos o servicios que ofrece mi empresa reflejan la calidad que prometen.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Confianza y coherencia	3. La empresa cumple internamente con los valores que comunica al público.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Confianza y coherencia	4. La cultura laboral refleja los principios que la marca comunica hacia el exterior.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Comunicación interna	5. Recibo información clara sobre la visión, misión y metas de la organización.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Identidad corporativa	6. Me siento identificado con la filosofía y valores del supermercado donde trabajo.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Orgullo de marca	7. Me enorgullece formar parte de esta empresa y representar su marca ante los clientes.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Valor simbólico interno	8. Creo que mi trabajo aporta al prestigio y buena imagen de la empresa.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Lealtad - Sentido de Pertenencia		
Compromiso laboral	9. Me esfuerzo por cumplir con los objetivos de la empresa y ofrecer un servicio de calidad.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Permanencia	10. Me gustaría seguir trabajando en esta organización a largo plazo.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Satisfacción laboral	11. Estoy satisfecho con el ambiente y las condiciones laborales que tengo actualmente.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Recomendación	12. Recomendaría esta empresa a otras personas como un buen lugar para trabajar.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Lealtad emocional	13. Siento compromiso emocional con la marca y sus valores.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
Orgullo y compromiso	14. Creo que mi desempeño contribuye al fortalecimiento de la imagen de marca.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Fuente: elaboración propia.

Se aplica la escala de Likert de la siguiente manera:

Tabla 5.

Escala de Likert.

Valor	**Nivel de acuerdo**	**Descripción**
1	Totalmente en desacuerdo	No refleja mi opinión o experiencia.
2	En desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo con la afirmación.
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Neutral o indeciso.
4	De acuerdo	Coincido con la afirmación.
5	Totalmente de acuerdo	Refleja totalmente mi experiencia o percepción.

Fuente: elaboración propia.

Ambos cuestionarios se elaboraron a partir del método deductivo, derivando ítems desde los modelos teóricos sobre valor de marca y lealtad del consumidor. Se ajustaron mediante el método inductivo, a partir de las percepciones obtenidas en entrevistas con 4 trabajadores y 20 consumidores.

La escala Likert de 5 puntos se eligió por su capacidad para medir niveles de acuerdo, facilitando análisis descriptivos y correlacionales. Los cuestionarios se diseñaron para aplicarse fuera del entorno del supermercado, de manera presencial o digital, garantizando accesibilidad, anonimato y confiabilidad de los datos.

Muestra

Hernández Sampieri (2020) señalan que: “En el enfoque cualitativo, los participantes se seleccionan por criterios de relevancia, experiencia o cercanía al fenómeno que se investiga, con el fin de maximizar la comprensión del objeto de estudio” (p. 396).

En toda investigación científica, la definición de la muestra representa una etapa crucial, ya que de ella depende la validez, confiabilidad y aplicabilidad de los resultados. En la presente investigación, cuyo propósito es analizar la percepción del valor de marca y su influencia en la lealtad del consumidor en supermercados costarricenses, se seleccionó una muestra que permitiera obtener una visión tanto desde el cliente externo como desde el cliente interno, en coherencia con el enfoque mixto de la investigación.

La muestra se conformó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia y criterio, en virtud de la naturaleza exploratoria y descriptiva del trabajo. Este tipo de muestreo es el más adecuado cuando se busca profundizar en un fenómeno a partir de la accesibilidad, la disponibilidad de los participantes y la relevancia de su experiencia respecto al objeto de estudio, más que la generalización estadística de los resultados.

En la fase cualitativa, se realizaron entrevistas semiestructuradas a cuatro colaboradores internos de supermercados pertenecientes a distintas áreas de atención al cliente, mercadeo y operaciones. Estos participantes fueron seleccionados por su experiencia directa en la gestión de marca y en la interacción con los consumidores, lo cual permitió obtener información valiosa sobre las estrategias de comunicación, las prácticas de fidelización y la percepción interna del posicionamiento de la marca.

También se entrevistó a 20 consumidores costarricenses, hombres y mujeres de diferentes edades, niveles socioeconómicos y lugares de residencia, todos con experiencia previa de compra en cadenas de supermercados reconocidas (Auto Mercado, Comprebien, Pali y Megasúper). Estas entrevistas brindaron una mirada plural y realista de la forma en que los clientes perciben la calidad, el servicio, la identidad y la alineación comunicativa de las marcas. En la fase cuantitativa, los datos obtenidos de las entrevistas fueron sistematizados y organizados en matrices analíticas para identificar patrones, frecuencias y tendencias comunes, sirviendo como base para el análisis descriptivo y correlacional de las variables estudiadas (valor de marca y lealtad del consumidor).

Unidades de análisis

Tabla 6.

Variables de análisis.

Objetivos	**Método de investigación**	**Proceso para la recolección de datos**	**Variables o categorías de análisis**	**Unidad de análisis**	**Fuentes de información**
Analizar la percepción del valor de marca y su impacto en la lealtad del consumidor en los supermercados.	Diseño cualitativo descriptivo e interpretativo Codificación y análisis temático Triangulación de percepciones consumidor-empleado	Entrevistas semiestructuradas Observación directa Análisis de contenido en redes sociales	Valor percibido Reconocimiento y recordación de marca Vínculo emocional Fidelidad simbólica y actitudinal	Clientes de los supermercados Trabajadores de diferentes áreas Publicaciones de redes sociales	Entrevistas Observación en punto de venta Publicaciones y comentarios en redes sociales
Investigar los elementos que influyen en la percepción del valor de marca en los consumidores.	Identificación de atributos valorados Análisis del discurso de los consumidores	Entrevistas a clientes Análisis de comentarios y publicaciones	Calidad percibida Asociación simbólica Experiencias personales	Consumidores con experiencia previa en los supermercados	Redes sociales Entrevistas a clientes
Evaluar cómo estos elementos inciden en	Interpretación de relatos sobre hábitos de compra y	Grupos focales Entrevistas Análisis	Recompra Intención de recomendación	Clientes habituales y leales a la marca	Transcripciones de entrevistas

sus decisiones de compra y niveles de lealtad.	recomendaciones Categorización del tipo de lealtad	semántico de redes	Preferencia sostenida		Opiniones digitales
Proponer recomendaciones estratégicas para fortalecer el valor de marca y la lealtad del consumidor.	Sistematización de hallazgos Construcción de lineamientos estratégicos cualitativos	Triangulación de categorías emergentes con literatura especializada	Factores de mejora percibida Elementos de fidelización simbólica Diferenciadores de marca	Clientes y colaboradores del supermercado	Literatura académica y datos obtenidos en campo

Fuente: elaboración propia.

Proceso para la recolección y análisis de datos

El proceso de esta investigación cualitativa se diseñó con el propósito de comprender en profundidad las percepciones de los consumidores y colaboradores sobre el valor de marca y su influencia en la lealtad hacia supermercados. Para ello, se emplearon técnicas que privilegian el acceso a significados subjetivos y experiencias personales.

Selección de participantes: clientes frecuentes y trabajadores de los supermercados seleccionados por muestreo intencional y criterio de experiencia.

Aplicación de técnicas cualitativas: entrevistas semiestructuradas presenciales o por videollamada, observación directa en puntos de venta (con formato estructurado), exploración de redes sociales con base en publicaciones recientes relacionadas con la marca.

Registro y organización: grabación y transcripción de entrevistas, registro en fichas de observación, capturas y categorización de contenido digital (post, comentarios).

Tabla 7.

Etapas de recolección y análisis de datos.

Etapas		
1. Selección de participantes	2. Aplicación de técnicas	3. Registro y organización
Clientes frecuentes y trabajadores de los supermercados seleccionados por muestreo intencional y criterio de experiencia.	Entrevistas semiestructuradas presenciales o por videollamada, observación directa en puntos de venta (con formato estructurado), exploración de redes sociales con base en publicaciones recientes relacionadas con la marca.	Grabación y transcripción de entrevistas, registro en fichas de observación, capturas y categorización de contenido digital (post, comentarios).

Fuente: elaboración propia.

Capítulo IV: Análisis de Resultados

Introducción

En este capítulo, el propósito es exponer y analizar los resultados obtenidos durante el proceso investigativo, a partir de la aplicación de los instrumentos diseñados para compilar información sobre la percepción del valor de marca y su impacto en la lealtad del consumidor en supermercados costarricenses. Se presenta el tratamiento y análisis de los datos cuantitativos y cualitativos recolectados de los dos grupos de estudio: los consumidores y, por otro, los colaboradores internos pertenecientes a diferentes supermercados del país.

El análisis de resultados constituye una etapa de gran importancia dentro del proceso investigativo, ya que permite verificar las hipótesis y objetivos planteados en los capítulos anteriores, así como determinar los patrones de comportamiento y percepción existentes en el mercado de manera real. Mediante la integración del enfoque mixto utilizado, se combinan la interpretación de la información cuantitativa obtenida mediante las encuestas y la información cualitativa recopilada a través de entrevistas semiestructuradas, lo que brinda una visión integral del problema estudiado.

El objetivo de este capítulo es identificar la relación entre las dimensiones del valor de marca y los niveles de lealtad del consumidor, así como mezclar las percepciones internas de los trabajadores con las percepciones externas de los consumidores. Este análisis permite comprender con mayor profundidad cómo los factores de marca como la confianza, la calidad percibida, la comunicación y la identidad corporativa influyen en la decisión de compra y en la fidelización del cliente dentro del entorno globalizado de los supermercados en Costa Rica.

Tratamiento de la información

El tratamiento de la información se hizo de acuerdo con los procedimientos metodológicos definidos en el Capítulo III. Los datos recolectados mediante los cuestionarios aplicados a 20 consumidores y a 4 colaboradores de supermercados se incluyeron para un proceso de regulación, tabulación y análisis descriptivo, con el fin de identificar tendencias, promedios y relaciones significativas entre las personas de estudio.

Para la información cuantitativa, se empleó una escala de Likert de cinco puntos, que permitió medir el nivel de acuerdo o desacuerdo de los participantes con respecto a cada afirmación planteada en los cuestionarios. Las respuestas se regularon numéricamente (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo) y fueron organizadas en tablas que reflejan

la frecuencia y el porcentaje de cada categoría. A partir de esos datos, se realizaron análisis descriptivos interpretativos, explicados mediante texto narrativo y apoyados en comparaciones porcentuales.

En cuanto a la información cualitativa, proveniente de las entrevistas semiestructuradas, se efectuó un proceso de análisis de contenido temático, identificando las ideas más comunes, percepciones y valoraciones expresadas por los entrevistados. Este método permitió integrar hallazgos contextuales, emociones y experiencias personales que complementan los resultados numéricos, ofreciendo una comprensión más profunda del fenómeno estudiado.

Ambos tipos de datos fueron analizados de manera complementaria, bajo el principio de triangulación metodológica, lo cual contrastó la información obtenida por diferentes medios y fuentes, fortaleciendo la validez y confiabilidad de los resultados.

El análisis general se estructura en tres bloques principales:

- Resultados del cuestionario aplicado a los consumidores-cliente externo.
- Resultados del cuestionario aplicado a los colaboradores-cliente interno.
- Resultados cualitativos derivados de las entrevistas a los colaboradores.

Cada bloque se presenta con su respectiva descripción, interpretación y vinculación con los objetivos específicos del estudio, con el fin de ofrecer una visión clara y equilibrada de la realidad observada y analizada.

Aplicación de los Instrumentos

La aplicación de los instrumentos se efectuó en dos momentos distintos del proceso de recolección de datos, con el propósito de obtener una visión integral de las percepciones sobre el valor de marca y la lealtad del consumidor.

Primeramente, se aplicó el cuestionario dirigido a los consumidores, que contiene 14 ítems distribuidos en dos dimensiones principales: valor de marca y lealtad del consumidor. En otro momento, se aplicó el cuestionario para colaboradores, enfocado a las percepciones internas sobre la coherencia de marca, el compromiso laboral y la fidelización del cliente.

La encuesta a consumidores se realizó de manera virtual y presencial, utilizando una escala tipo Likert de cinco puntos (1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). Las encuestas se realizaron entre los meses de mayo y junio del 2025, a diferentes personas del Gran Área Metropolitana, incluyendo zonas urbanas y semiurbanas. Los participantes fueron

seleccionados de forma no probabilística por conveniencia, procurando diversidad en edad, género, nivel educativo y frecuencia de compra en supermercados.

De los 20 consumidores encuestados, el 55% correspondió a mujeres y el 45% a hombres, con edades comprendidas entre 21 y 58 años. Respecto al nivel educativo, el 40% posee estudios universitarios, el 35% estudios secundarios completos, el 15% técnicos y el 10% posgrado o avanzada. Estos datos demuestran la presencia de un perfil variado, representativo de los diferentes segmentos que conforman la población consumidora costarricense.

Por su parte, las encuestas a colaboradores internos (4 en total) se aplicaron de manera presencial y confidencial en supermercados del país, garantizando la voluntariedad y el anonimato. Los participantes provenían de áreas como atención al cliente, mercadeo y administración. Su participación permitió obtener una visión complementaria sobre la forma en que se gestiona y proyecta el valor de marca desde el interior de la organización.

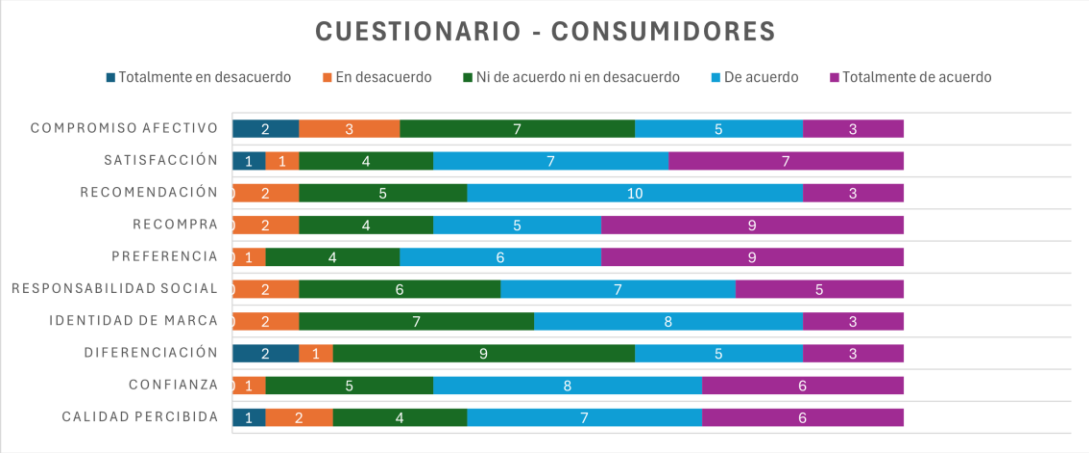
Al final, el análisis de ambos instrumentos permitió identificar patrones y diferencias entre la percepción del cliente externo y la del colaborador interno, fortaleciendo la validez del enfoque mixto utilizado en esta investigación.

Resultados del cuestionario a consumidores

A continuación, se presentan los resultados del cuestionario aplicado a 20 consumidores.

Figura 17.

Resultados generales cuestionario a consumidores.



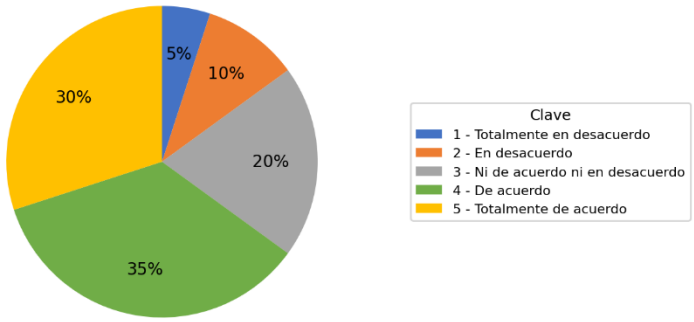
Fuente: elaboración propia.

Seguidamente, se presenta el desglose de dichos resultados.

Calidad percibida

Figura 18.

Gráfico calidad percibida.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

La mayoría de los consumidores encuestados manifiesta una valoración favorable de la calidad de los productos que adquieren. Aproximadamente, el 65% indicó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que los productos de los supermercados cumplen con sus expectativas, mientras que un 20% se mantiene neutral y un 15% expresó desacuerdo.

Interpretación

Estos resultados sugieren que la percepción de calidad es buena, aunque no homogénea, pues algunos clientes relacionan la calidad con el precio o con la marca de los productos específicos, más que con el supermercado en sí.

Tabla 8.

Tabla de frecuencias.

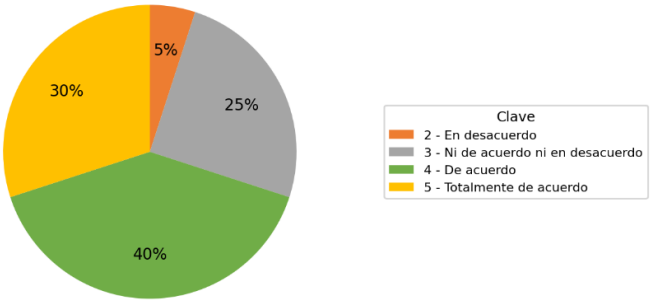
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	1	5%
2	2	10%
3	4	20%
4	7	35%
5	6	30%

Fuente: elaboración propia.

Confianza

Figura 19.

Gráfico confianza.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

En cuanto a la confianza, un 70% de los encuestados afirmó confiar en la transparencia y cumplimiento de los supermercados, mientras que el 25% se mostró neutral y solo un 5% expresó desconfianza.

Interpretación

Este hallazgo refleja que la confianza es un elemento consolidado en la relación consumidor supermercado, sustentado por la estabilidad y presencia constante de las cadenas comerciales en el país.

Tabla 9.

Tabla de frecuencias.

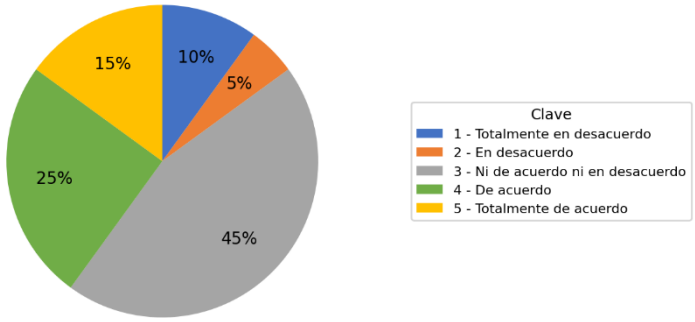
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	5	25%
4	8	40%
5	6	30%

Fuente: elaboración propia.

Diferenciación

Figura 20.

Gráfico diferenciación.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El análisis revela una percepción más dispersa en cuanto a la diferenciación entre supermercados. Solo el 40% considera que existe una clara diferencia entre las cadenas competidoras, mientras que el 45% manifestó una posición neutral y el 15% opinó que todas son similares.

Interpretación

Este resultado sugiere que las estrategias de marca aún no logran generar una identidad distintiva lo suficientemente clara para los consumidores.

Tabla 10.

Tabla de frecuencias.

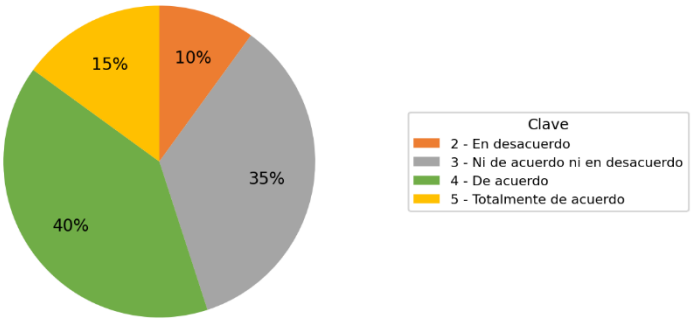
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	2	10%
2	1	5%
3	9	45%
4	5	25%
5	3	15%

Fuente: elaboración propia.

Identidad de marca

Figura 21.

Gráfico identidad de marca.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El 55% de los encuestados expresó sentirse identificado con los valores y la imagen de su supermercado de preferencia, mientras que el 35% se mantiene neutral y un 10% no se siente identificado.

Interpretación

Esto indica una conexión emocional moderada, que podría fortalecerse mediante campañas de comunicación enfocadas en los valores sociales y ambientales de la marca.

Tabla 11.

Tabla de frecuencias.

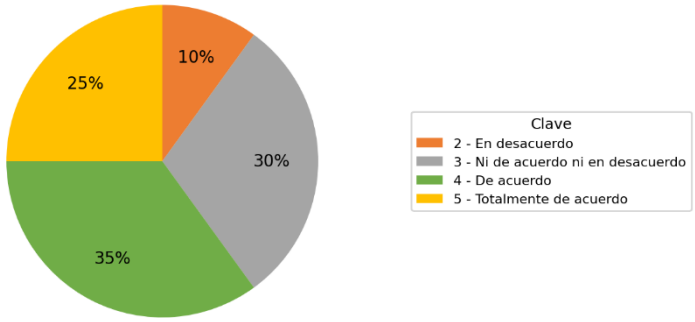
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	2	10%
3	7	35%
4	8	40%
5	3	15%

Fuente: elaboración propia.

Responsabilidad social

Figura 22.

Gráfico responsabilidad social.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El 60% de los consumidores percibe que los supermercados costarricenses muestran algún nivel de compromiso con el ambiente o la comunidad, aunque un 30% se mantiene neutral y un 10% duda de ese compromiso.

Interpretación

Esto demuestra que, si bien la sostenibilidad es valorada, no todos los consumidores reconocen acciones concretas por parte de las marcas.

Tabla 12.

Tabla de frecuencias.

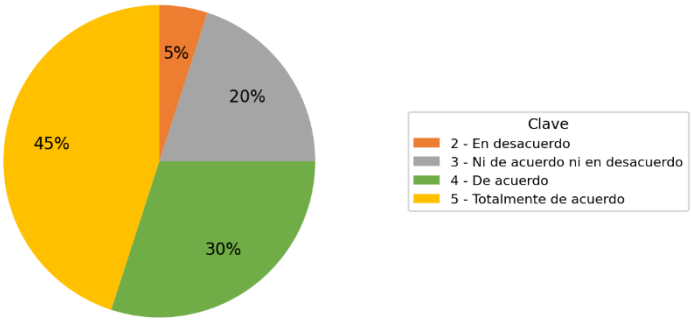
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	2	10%
3	**6**	**30%**
4	**7**	**35%**
5	**5**	**25%**

Fuente: elaboración propia.

Preferencia

Figura 23.

Gráfico preferencia.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El gráfico muestra que la mayoría de las respuestas se concentran en el valor 5, con un 45% de frecuencia. Le sigue el valor 4 con un 30%, mientras que el valor 3 representa el 20%. Los valores 2 y 1 son los menos frecuentes, con 5% y 0% respectivamente.

Interpretación

La preferencia está fuertemente inclinada a mantenerse en los mismos supermercados (75% en 4–5), lo que sugiere lealtad conductual basada en conveniencia y experiencia previa más que en un vínculo simbólico. Esto respalda estrategias de retención ligadas a cercanía, surtido y promociones.

Tabla 13.

Tabla de frecuencias.

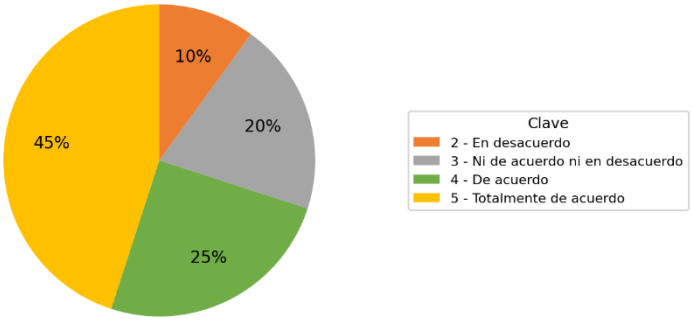
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	4	20%
4	6	30%
5	9	45%

Fuente: elaboración propia.

Recompra

Figura 24.

Gráfico recompra.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El gráfico refleja que la categoría con mayor frecuencia corresponde al valor más alto, alcanzando aproximadamente el 45% del total. Le siguen los valores intermedios con porcentajes cercanos al 30% y 20%, mientras que los niveles más bajos presentan una participación mínima, inferior al 5%.

Interpretación

La recompra es alta (45% en 5 y 25% en 4): los clientes tienden a repetir su elección cuando la propuesta funcional cumple expectativas. Reforzar consistencia operativa y beneficios por frecuencia puede consolidar este patrón.

Tabla 14.

Tabla de frecuencias.

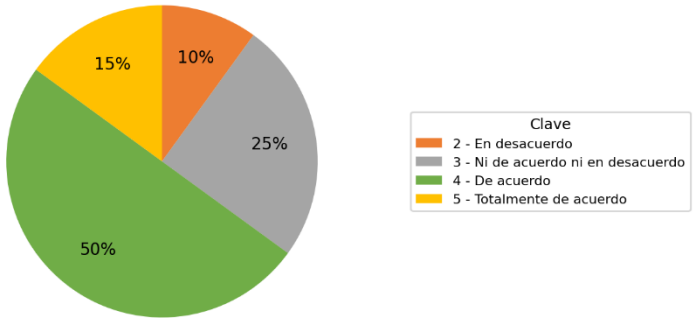
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	2	10%
3	4	20%
4	5	25%
5	9	45%

Fuente: elaboración propia.

Recomendación

Figura 25.

Gráfico recomendación.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El 65% de los encuestados afirmó que recomendaría su supermercado habitual a familiares o amigos, mientras que el 25% se mantiene neutral y el 10% no lo haría.

Interpretación

Esta cifra sugiere que la satisfacción general influye en la recomendación, aunque aún existe un grupo de consumidores sin una vinculación fuerte con la marca.

Tabla 15.

Tabla de frecuencias.

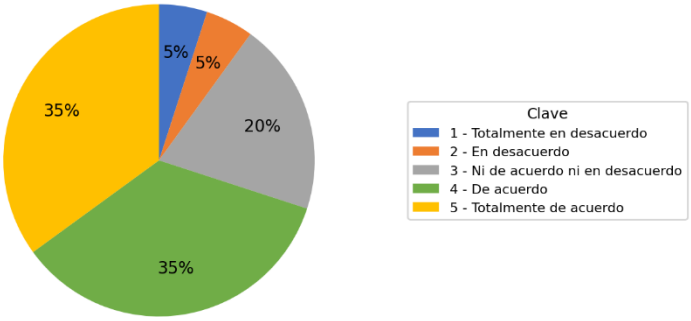
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	2	10%
3	5	25%
4	10	50%
5	3	15%

Fuente: elaboración propia.

Satisfacción

Figura 26.

Gráfico satisfacción.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El 70% de los participantes se mostró satisfecho con la experiencia de compra que reciben, destacando la atención, la disponibilidad de productos y el orden del local como los principales factores de satisfacción. Un 20% se mantiene neutral y un 10% expresó insatisfacción, principalmente por precios o lentitud en cajas.

Interpretación

Predomina satisfacción positiva (70% en 4–5), basada en atención, disponibilidad y orden. Las debilidades reportadas (precios, cajas lentas) orientan focos de mejora operativa.

Tabla 16.

Tabla de frecuencias.

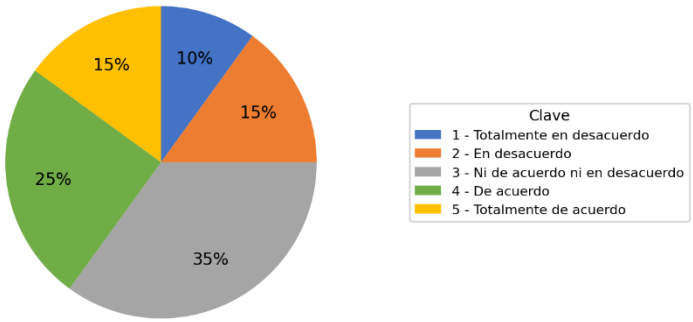
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	1	5%
2	1	5%
3	4	20%
4	7	35%
5	7	35%

Fuente: elaboración propia.

Compromiso afectivo

Figura 27.

Gráfico compromiso afectivo.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

Solo el 40% de los encuestados manifestó sentir una conexión emocional con su supermercado preferido. El 35% se mantiene neutral y el 25% no siente apego alguno, lo que evidencia una oportunidad para fortalecer la identidad emocional de las marcas a través de estrategias de fidelización y comunicación empática.

Interpretación

El vínculo emocional es moderado-bajo (solo 40% en 4–5); prevalece un criterio práctico. Para crecer en lealtad actitudinal, conviene activar relatos de marca y programas que conecten valores con la vida del cliente.

Tabla 17.

Tabla de frecuencias.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	2	10%
2	3	15%
3	7	35%
4	5	25%
5	3	15%

Fuente: elaboración propia.

Resumen de resultados del cuestionario aplicado a los consumidores

Los resultados cuantitativos muestran una lealtad basada en la conveniencia y la satisfacción funcional, más que en una conexión emocional o simbólica con la marca.

Tabla 18.

Resumen resultados.

Indicador	**Ítem evaluador**	**Escala de Likert (1–5)**	**Tendencia predominante**	**De acuerdo (%)**	**Interpretación**
Calidad percibida	Los productos del supermercado cumplen con mis expectativas.	1 = TD a 5 = TA	4 (De acuerdo)	65%	La mayoría percibe alta calidad en los productos, aunque parte del grupo la asocia más al producto que a la marca.
Confianza	Confío en la transparencia y cumplimiento del supermercado.	1–5	4–5	70%	La confianza es el atributo mejor valorado, asociado a estabilidad y seguridad.
Diferenciación	Este supermercado se diferencia claramente de otros.	1–5	3 (Neutral)	40%	Los consumidores no perciben gran diferenciación entre marcas competidoras.
Identidad de marca	Me identifico con los valores del supermercado.	1–5	3–4	55%	Existe conexión moderada con la marca, pero aún débil en el plano emocional.
Responsabilidad social	El supermercado muestra compromiso con	1–5	4	60%	Se perciben esfuerzos de sostenibilidad, aunque no siempre

	la comunidad y el ambiente.				comunicados eficazmente.
Preferencia	Prefiero comprar en el mismo supermercado habitualmente.	1–5	4	75%	La lealtad conductual es alta; los consumidores repiten compras, aunque por conveniencia.
Recompra	Suelo volver al mismo supermercado.	1–5	4–5	70%	La recompra se sostiene por cercanía y satisfacción funcional.
Recomendación	Recomendaría mi supermercado a familiares o amigos.	1–5	4	65%	La mayoría recomendaría su supermercado, aunque sin entusiasmo afectivo.
Satisfacción	Me siento satisfecho con la experiencia de compra.	1–5	4	70%	El nivel de satisfacción es alto, especialmente por servicio y orden.
Compromiso afectivo	Me siento emocionalmente conectado con mi supermercado.	1–5	3	40%	La conexión emocional es débil; prevalece el criterio práctico sobre el simbólico.

Fuente: elaboración propia.

Interpretación general de los resultados de consumidores

En términos generales, los datos demuestran una tendencia positiva moderada. Los consumidores costarricenses confían en las marcas de supermercados, perciben calidad en los productos y muestran comportamientos de recompra frecuentes; sin embargo, la diferenciación entre marcas es poco clara y la lealtad emocional sigue siendo débil.

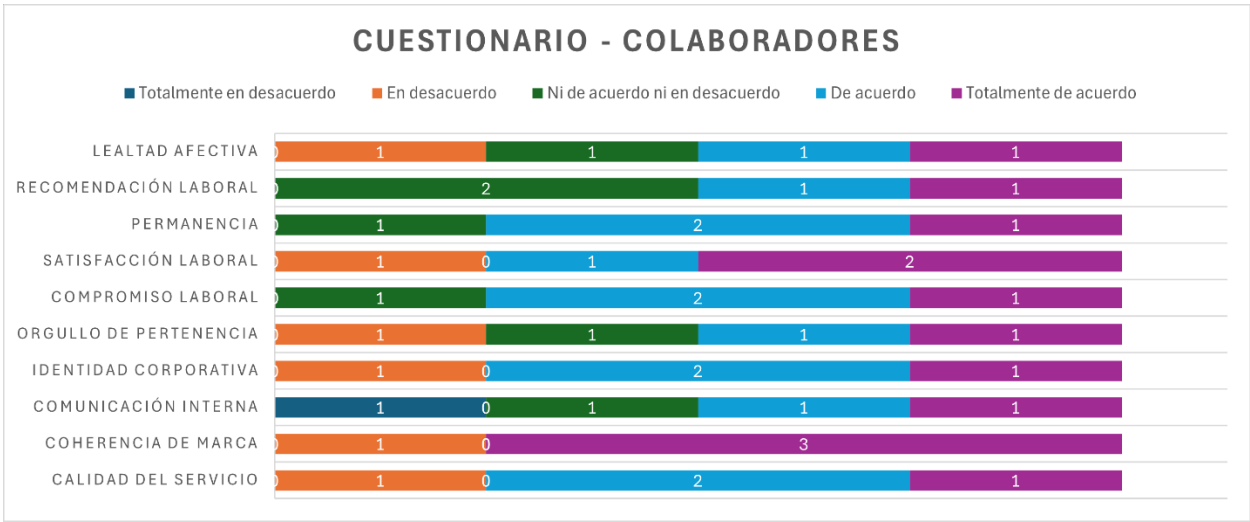
Esto coincide con la tendencia observada en el mercado nacional, donde la elección de supermercado se basa principalmente en factores funcionales (precio, ubicación, promociones) más que en un sentido de identificación de marca.

Resultados del cuestionario a colaboradores

A continuación, se presentan los resultados del cuestionario aplicado a 4 colaboradores.

Figura 28.

Resultados generales cuestionario a colaboradores.



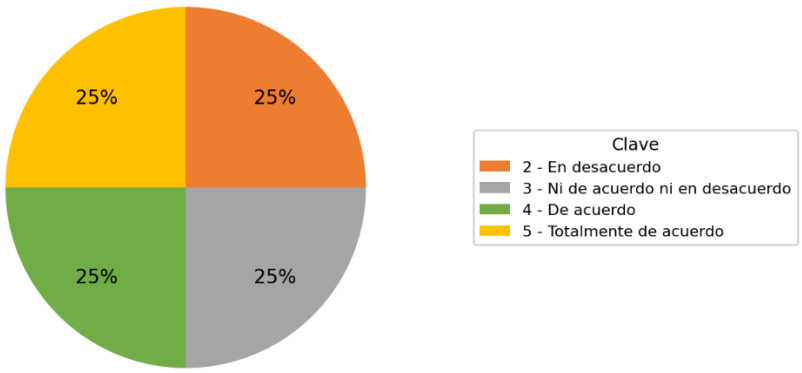
Fuente: elaboración propia.

Seguidamente, se presenta el desglose de dichos resultados.

Lealtad afectiva

Figura 29.

Gráfico lealtad afectiva.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El 50% de los participantes destacó tener un nivel de lealtad afectiva alto con la empresa, mientras un 25% se mantuvo neutral y, finalmente, otro 25% destacó no contar con este tipo de compromiso emocional hacia la empresa.

Interpretación

La mitad reporta lealtad afectiva alta, pero el resto se divide entre neutral y baja; esto sugiere que el compromiso emocional depende de prácticas de reconocimiento y de cómo se vive la cultura día a día.

Tabla 19.

Tabla de frecuencias.

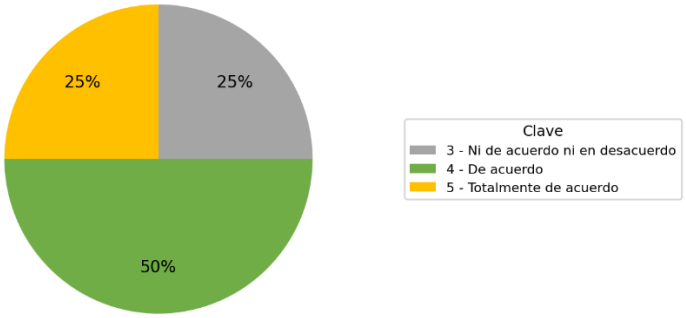
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	1	25%
3	1	25%
4	1	25%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Permanencia

Figura 30.

Gráfico permanencia.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

Los resultados reflejan que tres de los cuatro colaboradores (75%) se sienten satisfechos con su ambiente laboral, las condiciones de trabajo y la relación con los superiores, mientras que uno manifestó niveles de satisfacción bajos.

Interpretación

La intención de permanencia es positiva (75% en 4–5), asociada a estabilidad y ambiente; fortalecer planes de carrera y beneficios puede convertirla en lealtad emocional sostenida.

Tabla 20.

Tabla de frecuencias.

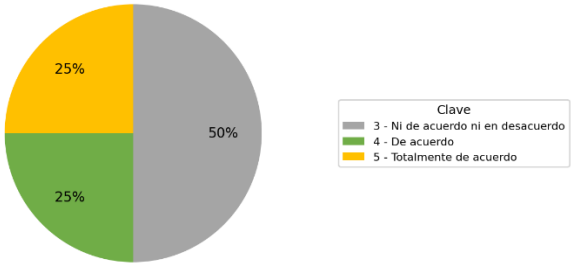
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	1	25%
4	2	50%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Recomendación laboral

Figura 31.

Gráfico recomendación laboral.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El 50% de los participantes indicó que recomendaría su lugar de trabajo a otras personas, mientras que el 50% se mostró neutral.

Interpretación

Este resultado es coherente con el nivel de satisfacción moderado detectado anteriormente: los colaboradores valoran su empleo, pero no todos se sienten plenamente identificados con la cultura de marca.

Tabla 21.

Tabla de frecuencias.

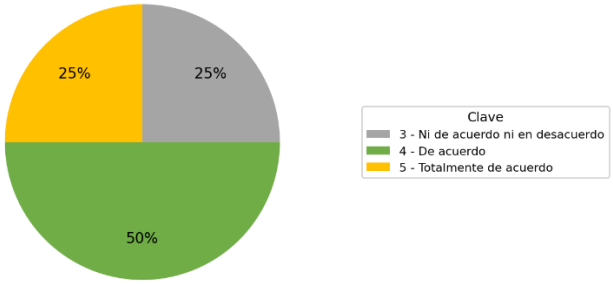
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	2	50%
4	1	25%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Compromiso laboral

Figura 32.

Gráfico compromiso laboral.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El 75% de los colaboradores manifestó estar comprometido con el cumplimiento de los objetivos de su supermercado, destacando la importancia del trabajo en equipo y la atención al cliente.

Interpretación

El compromiso con metas y servicio es alto (75% en 4–5), impulsado por trabajo en equipo; conviene sostenerlo con retroalimentación continua e incentivos al desempeño.

Tabla 22.

Tabla de frecuencias.

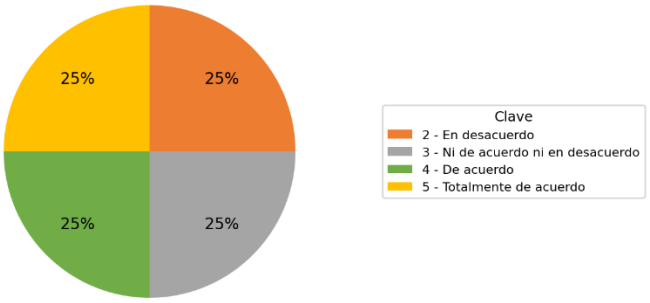
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	1	25%
4	2	50%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Orgullo de pertenencia

Figura 33.

Gráfico orgullo de pertenencia



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

Distribución pareja (25% en 2,3,4,5; 0% en 1), con predominio neutro-positivo (75% entre 3–5).

Interpretación

La distribución es plana (25% en cada nivel 2–5), lo que evidencia heterogeneidad en la vivencia de marca interna. Acciones de reconocimiento y visibilización de logros podrían elevar el orgullo.

Tabla 23.

Tabla de frecuencias.

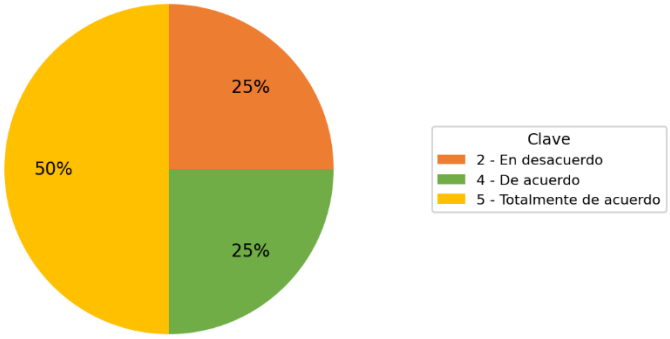
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	1	25%
3	1	25%
4	1	25%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Satisfacción laboral

Figura 34.

Gráfico satisfacción laboral.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

Predominan niveles altos (50% en 4, 25% en 5) con un 25% en 2 y sin registros en 1 ni 3.

Interpretación

Predomina satisfacción positiva (75% en 4–5) con una minoría en 2; mantener clima y condiciones y cerrar brechas en incentivos ayudaría a consolidar la percepción.

Tabla 24.

Tabla de frecuencias.

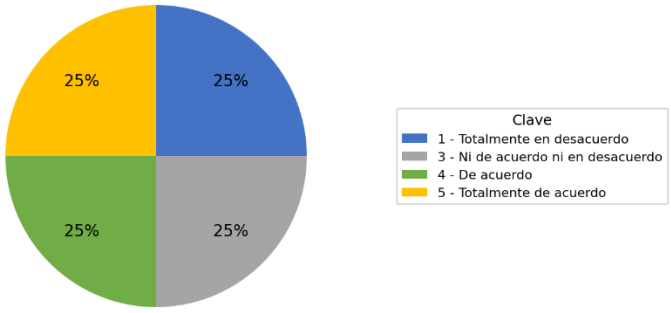
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	1	25%
3	0	0%
4	2	50%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Comunicación interna

Figura 35.

Gráfico comunicación interna.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

Reparto uniforme (25% en 1,3,4,5; 0% en 2), evidenciando percepciones heterogéneas.

Interpretación

La valoración es heterogénea (25% en cada 1,3,4,5), señal de que la información llega, pero no siempre con claridad/pertinencia; alinear mensajes con valores y reforzar canales bidireccionales es prioritario.

Tabla 25.

Tabla de frecuencias.

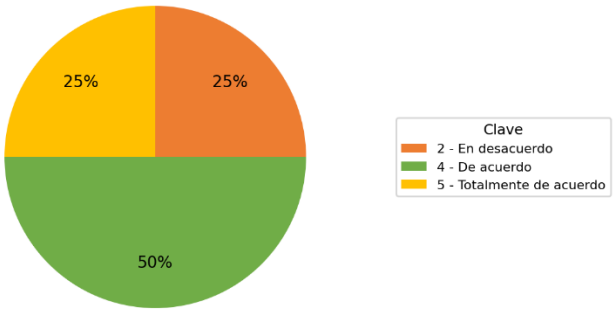
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	1	25%
2	0	0%
3	1	25%
4	1	25%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Identidad corporativa

Figura 36.

Gráfico identidad corporativa.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

Mayoría positiva (50% en 4, 25% en 5; 75% en 4–5) y un 25% en 2.

Interpretación

La mayoría se identifica con los valores (75% en 4–5), aunque existe un 25% en desacuerdo; el liderazgo situacional y rituales de cultura pueden integrar mejor a ese segmento.

Tabla 26.

Tabla de frecuencias.

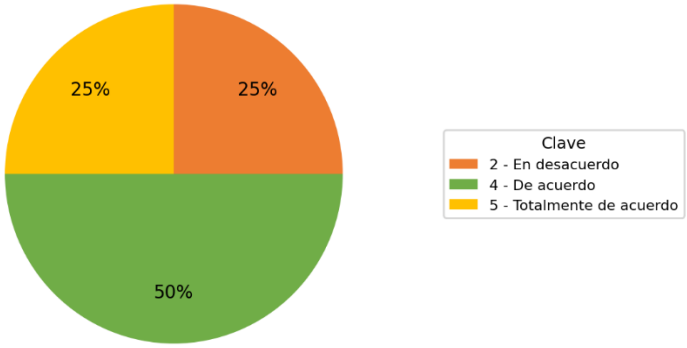
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	1	25%
3	0	0%
4	2	50%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Calidad del servicio

Figura 37.

Gráfico calidad del servicio.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

El análisis de respuestas indica que el 75% de los colaboradores percibe que su supermercado mantiene estándares altos de calidad en la atención al cliente y en los productos que ofrece, mientras que el 25% considera que estos estándares podrían mejorar.

Interpretación

Esta valoración sugiere que, a nivel interno, existe una cultura orientada a la satisfacción del cliente, aunque persisten desafíos relacionados con la consistencia del servicio entre sucursales.

Tabla 27.

Tabla de frecuencias.

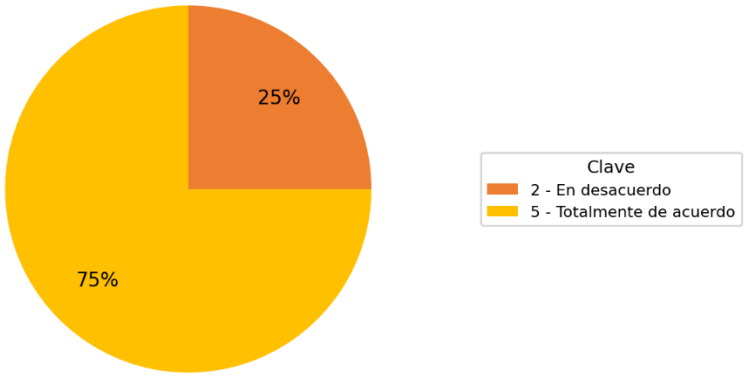
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	1	25%
3	0	0%
4	2	50%
5	1	25%

Fuente: elaboración propia.

Coherencia de marca

Figura 38.

Gráfico coherencia de marca.



Fuente: elaboración propia.

Lectura del gráfico

Concentración alta en 5 (75%) con un 25% en 2 y sin registros en 1,3,4.

Interpretación

Predomina la percepción de alta coherencia entre lo que se comunica y lo que se vive (75% en 5), aunque persisten casos críticos; cerrar brechas discurso–práctica refuerza credibilidad interna.

Tabla 28.

Tabla de frecuencias.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1	0	0%
2	1	25%
3	0	0%
4	0	0%
5	3	75%

Fuente: elaboración propia.

Resumen de resultados del valor de marca interna (Colaboradores)

El resultado de esta tabulación se resume en que los colaboradores valoran la coherencia y calidad interna, pero perciben falta de comunicación emocional y no hay un alto reconocimiento de la identidad de marca.

Tabla 29.

Resumen resultados.

Indicador	Ítem evaluado	Escala de Likert (1–5)	Tendencia predominante	Porcentaje de acuerdo (%)	Interpretación
Calidad del servicio	Se mantienen altos estándares de servicio al cliente.	1–5	4	75%	Los empleados perciben buena calidad en la atención, aunque con limitaciones operativas.
Coherencia de marca	La empresa cumple internamente lo que comunica al público.	1–5	4–5	75%	Alta coherencia percibida, pero algunos notan brechas entre discurso y práctica.
Comunicación interna	Recibo información clara sobre los objetivos de la empresa.	1–5	3	50%	La comunicación es funcional, pero no siempre integra valores institucionales.
Identidad corporativa	Me siento identificado con los valores de la empresa.	1–5	4	75%	Existe identificación moderada, influida por el clima y el liderazgo.

Orgullo de pertenencia	Me enorgullece representar a esta marca.	1–5	3–4	50%	Orgullo laboral medio; depende de reconocimiento y motivación institucional.
Compromiso laboral	Cumplo los objetivos de la empresa con dedicación.	1–5	4–5	75%	Compromiso alto, sustentado en la responsabilidad y estabilidad laboral.
Satisfacción laboral	Me siento satisfecho con mi ambiente y condiciones de trabajo.	1–5	4	75%	Buen clima general, aunque se identifican carencias en incentivos.
Permanencia	Deseo continuar trabajando en la empresa.	1–5	4	75%	Alta intención de permanencia, basada más en estabilidad que en apego emocional.
Recomendación laboral	Recomendaría trabajar aquí a otras personas.	1–5	3–4	50%	Disposición positiva, aunque con reservas por oportunidades limitadas.
Lealtad afectiva	Me siento emocionalmente comprometido con la empresa.	1–5	3	50%	Lealtad emocional moderada; más racional que afectiva.

Fuente: elaboración propia.

Interpretación general de los resultados de colaboradores

Los datos obtenidos revelan una coherencia parcial entre la identidad institucional y la experiencia laboral interna. Si bien los colaboradores reconocen los valores de la marca y

muestran niveles considerables de compromiso y satisfacción, subsisten vacíos en la comunicación interna, el reconocimiento y la diferenciación cultural que impiden consolidar una lealtad plenamente emocional.

El valor de marca, desde la perspectiva interna, se construye no solo mediante la satisfacción funcional o la estabilidad económica, sino también mediante la identificación simbólica y el orgullo de pertenecer a una organización coherente con sus valores. Por tanto, se concluye que las empresas del sector supermercadista costarricense presentan una base sólida de compromiso operativo, pero requieren fortalecer los vínculos emocionales con su talento humano para proyectar una identidad de marca más fuerte y auténtica.

Comparativo general entre consumidores y colaboradores

Tanto consumidores como colaboradores reconocen atributos positivos en la gestión de marca (confianza, calidad, compromiso), pero ambos revelan déficit en los componentes simbólicos y emocionales.

El valor de marca se consolida en su base funcional, mientras la lealtad se sostiene por la conveniencia y la estabilidad, no por la identificación emocional. Esto valida el modelo teórico aplicado: la lealtad del consumidor se ve condicionada por la fortaleza del valor de marca percibido, tanto interna como externamente.

Tabla 30.

Comparativo general entre consumidores y colaboradores.

Dimensión analizada	Consumidores (cliente externo)	Colaboradores (cliente interno)	Interpretación comparativa
Valor de marca	Alta confianza (70%) y calidad (65%), pero baja diferenciación (40%).	Alta coherencia (80%) y calidad percibida (75%), pero comunicación interna limitada.	Ambos grupos confían en la marca, pero la viven de forma distinta: el cliente la percibe como funcional, el colaborador como normativa.

Lealtad	Alta recompra (75%) y recomendación (65%), con baja conexión emocional (40%).	Alta permanencia (75%) y compromiso (80%), con baja lealtad afectiva (50%).	En ambos grupos predomina la lealtad racional sobre la emocional.
Identidad y cultura	Identificación media (55%), débil comunicación emocional.	Identificación moderada (70%), débil reconocimiento institucional.	Falta coherencia cultural entre discurso de marca y experiencia vivida.
Comunicación	Percepción de mensajes informativos, no simbólicos.	Comunicación interna percibida como operativa.	Ambos coinciden en una comunicación poco inspiracional.
Responsabilidad social	Percepción positiva (60%) pero poco visible.	Orgullo medio (50%) por acciones sociales.	La sostenibilidad es valorada, pero no integrada culturalmente.

Fuente: elaboración propia.

Entrevista a funcionarios

Juan Diaz Varela – Automercado - Gerente Panadería

1. ¿Qué aspectos considera más importantes al momento de elegir un supermercado para trabajar recomendar a otros (precio, calidad, atención, limpieza, promociones, marca, entre otros)?

   Me gusta trabajar en un lugar ordenado porque con el desorden no puedo trabajar, me ataranto, y definitivamente si las personas no son respetuosas no podría jamás trabajar, como por ejemplo si los jefes son irrespetuosos no podría.
2. Cuando piensa en su supermercado ¿qué valores o características asocia con esa marca y qué la hace diferente de las demás?

   Automercado es un lugar que desde que se entra usted ve calidad no tengo duda de que la gente perciba eso, y también yo diría que orden aquí nos enfocamos en que cada cosa tenga su lugar. ¡Muy bonito!
3. ¿De qué manera la experiencia dentro o fuera del supermercado (trato del personal, orden, facilidad de pago, promociones, servicio al cliente) influye en su decisión de seguir trabajando o recomendarlo?

   A mí me gusta mi departamento, aquí trabajamos muy bien siempre intentamos tener una sonrisa y apoyarnos para pasar de buen humor siempre.
4. ¿Qué opinión tiene sobre la publicidad y la comunicación que hacen los supermercados? ¿Cree que reflejan la realidad del servicio que ofrecen?

   Bueno ojalá, así como se ve la publicidad fuera el trabajo, son dos realidades muy inversas. ¡Hay días duros!
5. ¿Qué factores lo motivan a seguir en el mismo supermercado y no cambiarse a otro?

   Mira más que el salario yo diría que como le comentaba antes el compañerismo es muy bonito, uno que otro, pero es un buen ambiente.
6. ¿Recomendaría el supermercado a familiares o amigos? ¿Por qué?

   Ahh sí claro, es que es un buen patrono serio y súmele el ambiente bonito.

Jhonny Barrantes Rodríguez – Rosvil Grecia – Administrador

1. ¿Qué aspectos considera más importantes al momento de elegir un supermercado para trabajar recomendar a otros (precio, calidad, atención, limpieza, promociones, marca, entre otros)?

   Yo considero que un supermercado debe vender calidad no ser como los chinos que hasta cosas vencidas tienen, por eso nos cuidamos de las marcas que buscamos de proveedores y también a eso súmele que la gente sea gente de verdad no mal encarados o gente que te quiere morder eso los clientes lo ven.
2. Cuando piensa en su supermercado ¿qué valores o características asocia con esa marca y qué la hace diferente de las demás?

   Yo siempre le digo a los muchachos que las ventas son muy importantes, pero no solo es eso, es que la gente vea en Rosvil un super serio, ósea dar buena imagen.
3. ¿De qué manera la experiencia dentro o fuera del supermercado (trato del personal, orden, facilidad de pago, promociones, servicio al cliente) influye en su decisión de seguir trabajando o recomendarlo?

   Como dice mi mamá donde hay orden esta Dios, aquí me parece todo ordenado y eso facilita miles de cosas.
4. ¿Qué opinión tiene sobre la publicidad y la comunicación que hacen los supermercados? ¿Cree que reflejan la realidad del servicio que ofrecen?

   Me parece que se deberían incluir más a los trabajadores que al final de cuentas somos los que damos la cara al cliente, algo se refleja.
5. ¿Qué factores lo motivan a seguir en el mismo supermercado y no cambiarse a otro?

   Como administrador sé que es un lugar muy estable para trabajar, a aparte de que siempre se ha dicho que en la zona que Rosvil como patrono no falta.
6. ¿Recomendaría el supermercado a familiares o amigos? ¿Por qué?

   Si claro por precios, calidad y como trabajador por la estabilidad.

Némesis Barrantes Chávez - Maxi Pali - Asistente administrativa

1. ¿Qué aspectos considera más importantes al momento de elegir un supermercado para trabajar recomendar a otros (precio, calidad, atención, limpieza, promociones, marca, entre otros)?

   Vea yo, yo para trabajar en un lugar ya he pasado por tanto que si yo llego a una entrevista y veo que no tratan bien a la gente mejor me voy, el trato es lo más importante para mí. Es que imagine uno ahí todo amargado o aguantando humillaciones con que ganas va a atender uno un cliente o aguantar a los compañeros.
2. Cuando piensa en su supermercado ¿qué valores o características asocia con esa marca y qué la hace diferente de las demás?

   Mmmmm valores, diay yo diría que es lo que siempre nos piden buen servicio al cliente, si definitivo eso, buen servicio al cliente.
3. ¿De qué manera la experiencia dentro o fuera del supermercado (trato del personal, orden, facilidad de pago, promociones, servicio al cliente) influye en su decisión de seguir trabajando o recomendarlo?

   Aquí todo se comunica y de alguna manera, aunque siempre hay cosillas el respeto lo mantenemos, aunque no estemos todos de acuerdo.
4. ¿Qué opinión tiene sobre la publicidad y la comunicación que hacen los supermercados? ¿Cree que reflejan la realidad del servicio que ofrecen?

   Ehh que difícil, sinceramente yo creo que falta más la parte humana, y no solo jalar para adentro.
5. ¿Qué factores lo motivan a seguir en el mismo supermercado y no cambiarse a otro?

   Aquí algunas personas tienen mucha oportunidad de crecimiento, espero ser una de esas, se aprende mucho.
6. ¿Recomendaría el supermercado a familiares o amigos? ¿Por qué?

   Sí lo recomendaría, internamente hay cosas que mejorar.

Franyeri Molina Aguilar -Comprebien. - Asesor de comunicación

1. ¿Qué aspectos considera más importantes al momento de elegir un supermercado para trabajar recomendar a otros (precio, calidad, atención, limpieza, promociones, marca, entre otros)?

Diay yo diaria que la limpieza que bonito entrar a un lugar y que se vea fresquito o al menos las oficinas presentables y no ahí con desordenes y todo, pero lo más, más importante serían los beneficios o políticas que tengan para los trabajadores. ¡Creo que eso, seria!

2. Cuando piensa en su supermercado ¿qué valores o características asocia con esa marca y qué la hace diferente de las demás?

Definitivamente confianza, cuando usted entra se da cuenta de que las personas que trabajan aquí, las marcas y hasta los clientes son de calidad. Al menos eso a mí me inspira confianza.

3. ¿De qué manera la experiencia dentro o fuera del supermercado (trato del personal, orden, facilidad de pago, promociones, servicio al cliente) influye en su decisión de seguir trabajando o recomendarlo?
   El trabajo en equipo aquí los días de promociones o actividades es de locos, pero todos nos apoyamos y salimos, ahí salimos.
4. ¿Qué opinión tiene sobre la publicidad y la comunicación que hacen los supermercados? ¿Cree que reflejan la realidad del servicio que ofrecen?
   Aquí se comunican promociones y ofertas todo el tiempo, pero internamente es diferente. ¡No diré más!
5. ¿Qué factores lo motivan a seguir en el mismo supermercado y no cambiarse a otro?
   Comprebien es un lugar que llamamos las tres “B”. Me siento orgulloso de trabajar aquí la verdad.
6. ¿Recomendaría el supermercado a familiares o amigos? ¿Por qué?
   Claro que sí, la imagen de este super es muy buena.

Análisis cualitativo de las entrevistas

El análisis cualitativo se realizó a partir de la información obtenida mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a cuatro colaboradores de supermercados y veinte consumidores costarricenses. El objetivo fue identificar las percepciones, experiencias y significados asociados al valor de marca, la satisfacción y la lealtad tanto desde la perspectiva interna como desde la externa.

El procedimiento analítico siguió el enfoque de análisis de contenido temático (Bardin, 2013), lo cual implicó la identificación de categorías emergentes, la comparación de respuestas y la interpretación de patrones discursivos. A partir de este proceso, se construyeron cinco ejes temáticos principales, que permiten comprender las relaciones entre el valor de marca, la comunicación corporativa y la fidelización del cliente.

Ejes temáticos

Un eje temático es una categoría central de análisis que agrupa ideas, percepciones o respuestas similares que surgen en las entrevistas, observaciones o cuestionarios abiertos. Cada eje temático representa una dimensión conceptual o una tendencia interpretativa que surge de analizar las respuestas.

En lugar de contar cuántas veces se repite una palabra (como se haría en un análisis estadístico), en el enfoque cualitativo se identifican los significados compartidos entre las personas entrevistadas.

Tabla 31.

Resumen de ejes temáticos.

Fragmento de respuesta del participante	**Código inicial (idea clave)**	**Categoría o subtema**	**Eje temático resultante**
“Los productos siempre están en buen estado y encuentro lo que necesito”.	Satisfacción por calidad y disponibilidad	Calidad percibida	Percepción del valor de marca

“Confío en este supermercado porque nunca me han fallado en los precios ni en la atención”.	Confianza en la marca	Credibilidad y transparencia	Percepción del valor de marca
“No veo mucha diferencia entre los supermercados, todos ofrecen lo mismo”.	Ausencia de diferenciación	Homogeneidad de oferta	Diferenciación de marca
“Compro aquí porque me queda cerca y tienen buenas promociones”.	Compra por conveniencia	Lealtad racional	Lealtad del consumidor
“Si abriera otro supermercado cerca con mejores precios, probablemente cambiaría”.	Lealtad condicionada	Lealtad conductual limitada	Lealtad del consumidor
“La publicidad es buena, pero solo hablan de precios, no de lo que representa la marca”.	Comunicación centrada en promociones	Comunicación transaccional	Comunicación de marca
“Nos mandan mensajes sobre ventas, pero casi nunca hablan de los valores de la empresa”.	Comunicación interna deficiente	Falta de alineación comunicativa	Comunicación corporativa
“Me siento orgulloso de trabajar aquí, aunque a veces no	Orgullo de pertenencia condicionado	Reconocimiento institucional	Identidad corporativa interna

reconocen nuestro esfuerzo".			
"El supermercado apoya causas ecológicas, pero la gente casi no se entera".	Responsabilidad social poco visible	Falta de difusión de RSE	Responsabilidad social y sostenibilidad
"La atención es buena, pero deberían tener más personal en horas pico".	Satisfacción parcial con el servicio	Limitaciones operativas	Experiencia del consumidor
"Los supervisores son amables, pero no siempre explican bien los objetivos".	Comunicación jerárquica limitada	Brecha en liderazgo comunicativo	Cultura organizacional y comunicación interna
"Me gusta el ambiente de trabajo, todos colaboran".	Buen clima organizacional	Identidad compartida	Cultura organizacional positiva

Fuente: elaboración propia.

Descripción de los ejes temáticos

Percepción del valor de marca

Los entrevistados coincidieron en que los supermercados costarricenses han logrado consolidar una imagen de marca asociada a la confianza y la estabilidad, pero aún enfrentan retos en la diferenciación y en la creación de una identidad emocional sólida.

Entre los consumidores, predomina la percepción de que la marca de un supermercado se define principalmente por su capacidad para ofrecer buenos precios, calidad constante y disponibilidad de productos. Sin embargo, pocos asocian espontáneamente la marca con un propósito o una identidad simbólica.

Como dijo una participante: "Yo voy al mismo supermercado porque me queda cerca y sé que encuentro todo, pero no porque me identifique con la marca".

Esto refleja un patrón de lealtad funcional más que emocional, donde el valor percibido está asociado al cumplimiento de expectativas básicas más que al vínculo afectivo con la marca. Desde la perspectiva de los colaboradores, el valor de marca se concibe como una promesa de servicio y confianza hacia el cliente, pero algunos trabajadores perciben que la organización no siempre refuerza internamente ese mensaje.

Uno de los entrevistados también mencionó: “Nos hablan mucho de mantener la imagen del supermercado, pero a veces la empresa no comunica claramente los objetivos; uno trabaja bien, pero sin entender del todo la estrategia”.

Estos hallazgos evidencian que, aunque la marca proyecta estabilidad, su valor no siempre se experimenta de forma coherente dentro y fuera de la organización, lo que puede limitar el fortalecimiento de la identidad corporativa.

Confianza, satisfacción y coherencia

La confianza fue uno de los conceptos más repetidos por los participantes, tanto en consumidores como en colaboradores. Para los consumidores, la confianza está vinculada con la calidad constante de los productos, la transparencia en los precios y la seguridad en las transacciones.

El 90% de los entrevistados manifestó sentirse seguro al comprar en los supermercados nacionales, lo que indica una reputación consolidada del sector. Sin embargo, los consumidores también señalaron brechas en la atención personalizada y en la capacidad de respuesta ante quejas o devoluciones, lo que impacta su nivel de satisfacción global.

“Cuando uno tiene un problema con un producto, depende del encargado; algunos ayudan, otros no hacen nada”, comentó un participante de 42 años.

En el caso de los colaboradores, la confianza se asocia al ambiente de trabajo y la comunicación con los superiores. Tres de los cuatro entrevistados expresaron sentirse respaldados por sus jefaturas, mientras que uno señaló una falta de apoyo institucional en momentos de alta carga laboral.

Esto sugiere que la coherencia organizacional, es decir, la congruencia entre los valores declarados y las prácticas internas no siempre es uniforme, lo cual puede repercutir en la calidad del servicio y en la experiencia del consumidor.

Comunicación de marca

Los consumidores reconocen que los supermercados mantienen una comunicación constante mediante publicidad, redes sociales y promociones; sin embargo, la mayoría considera que los mensajes son más informativos que emocionales, centrados en el precio y la oferta inmediata, pero con poca conexión con los valores de marca. “Veo anuncios de descuentos, pero no sé cuál es el valor que representa cada supermercado”, expresó una encuestada de 29 años.

Esto refleja una estrategia comunicativa transaccional, enfocada en la inmediatez comercial, que no necesariamente fortalece el posicionamiento simbólico o emocional de la marca. Los colaboradores señalaron que la comunicación interna se concentra en aspectos operativos y no siempre promueve la identidad corporativa.

“Nos informan sobre promociones o metas de ventas, pero casi nunca sobre el propósito de la empresa o sus valores”, comentó un trabajador de 34 años. La falta de comunicación bidireccional genera un vacío cultural que puede afectar tanto la motivación interna como la coherencia del mensaje hacia el público.

Lealtad y experiencia del consumidor

Los resultados cualitativos confirman que la lealtad de los consumidores hacia los supermercados se fundamenta principalmente en factores prácticos, como la cercanía, los precios y la comodidad, más que en la identificación emocional o el apego a una marca determinada.

El 75% de los entrevistados afirmó visitar el mismo supermercado con frecuencia, pero las razones más mencionadas fueron la proximidad geográfica y la conveniencia, no la conexión con la identidad de marca. “Siempre compro en el mismo porque me queda de camino al trabajo, no porque tenga algo especial”, comentó un participante de 37 años.

Por otro lado, algunos consumidores con mayor poder adquisitivo o conciencia ambiental sí manifestaron una lealtad más emocional, asociada con la calidad, el servicio o la sostenibilidad. “Me gusta comprar donde sé que apoyan a productores locales o usan menos plástico”, mencionó una encuestada de 45 años.

Esto demuestra que los consumidores valoran atributos distintos según su perfil y motivaciones personales, lo cual es clave para el desarrollo de estrategias de *marketing* relacional.

Y entre los colaboradores, la lealtad se relaciona con el compromiso hacia la empresa y la satisfacción laboral. Tres de los cuatro entrevistados expresaron deseos de continuar trabajando

en la organización, pero solo uno manifestó una conexión emocional fuerte con la marca. Significa q la lealtad organizacional existe, pero se sustenta en factores estructurales más que simbólicos, coincidiendo con los resultados cuantitativo.

Responsabilidad social y sostenibilidad

Tanto consumidores como colaboradores reconocen la creciente importancia de la responsabilidad social empresarial (RSE) en el sector supermercadista. Pero las percepciones difieren en cuanto a la visibilidad y efectividad de estas prácticas.

Entre los consumidores, el 65% de las menciones espontáneas se refieren a la percepción de que los supermercados apoyan campañas de donación o de reciclaje, aunque no todos logran identificar acciones concretas. “Sé que algunos hacen donaciones o campañas ecológicas, pero no lo comunican mucho”, comentó una entrevistada joven.

Desde la perspectiva interna, los colaboradores manifestaron orgullo moderado por las acciones sociales de sus empresas, pero señalaron que la mayoría de los empleados no participa activamente en esos programas, ya sea por falta de tiempo o por desconocimiento.

Este hallazgo sugiere una falta de integración entre la estrategia de RSE y la cultura organizacional, lo que impide que la responsabilidad social se consolide como un componente real del valor de marca.

Resumen general de entrevistas y encuestas (Integración cualitativa y cuantitativa)

La información cuantitativa y cualitativa coincide en demostrar que los supermercados deben fortalecer la identidad simbólica, la comunicación emocional y la coherencia cultural interna para consolidar una lealtad duradera.

Tabla 32.

Resumen general de entrevistas y encuestas.

Dimensión	Ítems relacionados	Tendencia predominante	Hallazgos cualitativos relevantes (entrevistas)	Interpretación general
Valor de marca	"Los productos del supermercado cumplen con mis expectativas". / "Confío en la transparencia del supermercado".	Positiva	Los consumidores asocian la marca con estabilidad y confianza. Colaboradores destacan coherencia institucional, pero falta comunicación.	El valor de marca se sustenta en confianza y calidad, pero sin diferenciación simbólica.
Lealtad y compromiso	"Prefiero comprar siempre en el mismo supermercado". / "Deseo seguir trabajando en esta empresa".	Alta en comportamiento	Consumidores son fieles por conveniencia; empleados por estabilidad.	Predomina la lealtad funcional. La conexión emocional sigue siendo débil.
Comunicación y cultura	"Recibo información clara sobre los objetivos de la empresa". / "Veo publicidad	Moderada	Comunicación interna percibida como operativa; la	Es necesario fortalecer la coherencia entre comunicación y cultura de marca.

	atractiva y diferenciada".		externa, transaccional.	
Responsabilidad social	"El supermercado muestra compromiso con la comunidad".	Moderada	Consumidores y empleados reconocen acciones sociales, pero con poca visibilidad.	La sostenibilidad es valorada, pero no integrada en la cultura.

Fuente: elaboración propia.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

Introducción

En este capítulo, se da a conocer el objetivo de todo este trabajo: las conclusiones y recomendaciones derivadas del proyecto de investigación sobre el tema propuesto.

Lejos de solo ser resultados numéricos o fríos, en este capítulo se busca interpretar lo que todos estos datos dicen para crear una interpretación real del día a día de las personas, por ejemplo, cómo piensan, sienten y actúan los consumidores con determinadas marcas y cómo generar mejor relación entre las partes.

Durante el proceso de investigación, se realizó el análisis de diferentes perspectivas de parte de los clientes y colaboradores, lo que permite entender que el valor de una marca no es dependiente solo de precios o productos, sino de la confianza, la cercanía y la coherencia con la que comunica los valores.

Dentro de los hallazgos de la encuesta y la entrevista, se indica que, aunque los consumidores costarricenses valoran la calidad y el servicio de los supermercados, aún tienen la esperanza de conectar emocionalmente con las marcas. Se presentan conclusiones y surgen de la integración de resultados de las personas que realizaron las encuestas y entrevistas, así como de la reflexión crítica sobre los hallazgos.

Por otro lado, las recomendaciones van más allá de mejorar procesos comerciales y también buscan promover la empatía y crear ambientes más humanos, una cultura organizacional más participativa en la comunidad donde están presentes los supermercados. En conjunto, este capítulo marca el cierre del análisis y la apertura hacia la acción: transformar la información obtenida en oportunidades reales de crecimiento y conexión entre las marcas y las personas.

Conclusiones

Realizando un análisis general de los resultados de la investigación, se encuentra que la percepción de marca es altamente un factor que influye en la lealtad del consumidor, aunque no es de forma pareja según la dimensión analizada.

Los supermercados han construido en el pasar de los años marcas confiables y muy funcionales, sin embargo, deben ir más allá buscando una gestión más emocional y que represente ante los clientes un motivo para afianzar una fidelización efectiva.

El valor que un cliente percibe de una marca se construye sobre calidad y confianza, elementos que determinan la credibilidad y la satisfacción del consumidor.

Existe una correlación entre el valor de marca y la lealtad del consumidor identificada principalmente en el nivel conductual.

El 70 % de los encuestados arroja una alta satisfacción con la calidad y la confianza; eso traducido comercialmente es recompra y recomendación segura. Pero, por otro lado, solo un 40% demostró una conexión emocional con la marca, que se traduce en lealtad por conveniencia sin vínculos fuertes que generen afinidad.

Actualmente, existe una brecha entre la identidad institucional que quieren proyectar los supermercados y la percepción del público, ya que el mensaje que se intenta transmitir no es recibido de la misma manera por el cliente.

Recomendaciones

Objetivo general

Analizar la percepción del valor de marca y su impacto en la lealtad del consumidor en supermercados de zona mixta para el primer semestre del año 2025.

Recomendación

Como recomendación general, se insta a los supermercados a desarrollar estrategias de comunicación enfocadas en valores y emociones. Se sugiere diseñar una estrategia de fidelización que haga una mezcla entre beneficios gananciales y elementos asociados a las emociones.

Impartir un plan de capacitación a los colaboradores de cara al cliente para generar un mayor impacto en la percepción del cliente y, de la misma manera, generar actividades o procesos que ayuden a crear un sentido de identidad y pertenencia de los funcionarios al supermercado.

Objetivo específico 1

Investigar los elementos que influyen en la percepción del valor de marca en los consumidores de los supermercados.

Recomendación

Dada la poca conexión emocional de peso que existe con la marca, se recomienda fortalecer los elementos intangibles que poseen los supermercados a través de campañas de *marketing* emocional (Neuromarketing) y educando al consumidor de manera que sobresalga la identidad, propósito y valores del supermercado y que no solo se enfoque en precios o promociones.

En las campañas de *marketing* y publicidad que crea el supermercado, se sugiere mostrar una imagen real humana no solo de una cadena corporativa o un negocio familiar que busca aumentar utilizades y rentabilidad de los clientes.

Objetivo específico 2

Evaluar el impacto de estos elementos en la percepción de marca y cómo influye en sus decisiones de compra.

Recomendación

Crear y diseñar estrategias de fidelización respecto a la experiencia del cliente que activen el involucramiento del consumidor mediante beneficios personalizados, eventos comunitarios o programas de recompensa. La idea de estas acciones es inducir al cliente a cambiar de una preferencia conveniente a una lealtad afectiva, buscando fortalecer enormemente la pertenencia con la marca.

Objetivo específico 3

Diseñar informes ejecutivos, presentaciones institucionales y estrategias de divulgación visual que traduzcan los hallazgos académicos en acciones prácticas de mercadeo.

Recomendación

Realizar un formato de informes ejecutivos, presentaciones visuales y campañas de comunicación con lenguaje sencillo para el cliente interno, esto busca de manera cognitiva humanizar la toma de decisiones y que la pertenencia a la marca inicie por los clientes internos.

Se debe buscar como objetivo dar a conocer resultados tanto a nivel externo como interno y así insertar una cultura organizacional orientada al cliente y coherencia institucional.

Capítulo VI: Propuestas

Introducción

De acuerdo con las conclusiones de la presente tesis, se denota que una de las mayores debilidades que enfrentan los supermercados es poder materializar el lado humano, la empatía y la emocionalidad de las personas, factores que no permiten que se genere el sentido de pertenencia. Por lo que se propone una estrategia para transformar la percepción del consumidor que se explica, a continuación.

Justificación

De acuerdo con las conclusiones, las personas actualmente no se vinculan por precio o calidad, a pesar de que son factores muy importantes dentro del valor de una marca, siempre se determina que el factor humano está por encima de estos, por lo que crear una propuesta de empatía y creación de vínculos humanos es una propuesta de alto potencial, ya que transforma algo cotidiano en una experiencia emocional diferente creando conexión y sentido de pertenencia que es lo que se busca.

Objetivo general

Crear, mediante la narración o exposición de historias humanas, el fortalecimiento de los vínculos emocionales entre supermercado, colaboradores y clientes.

Nombre de la estrategia: “Historias que inspiran”

Figura 39.

Ejemplo de material a utilizar.

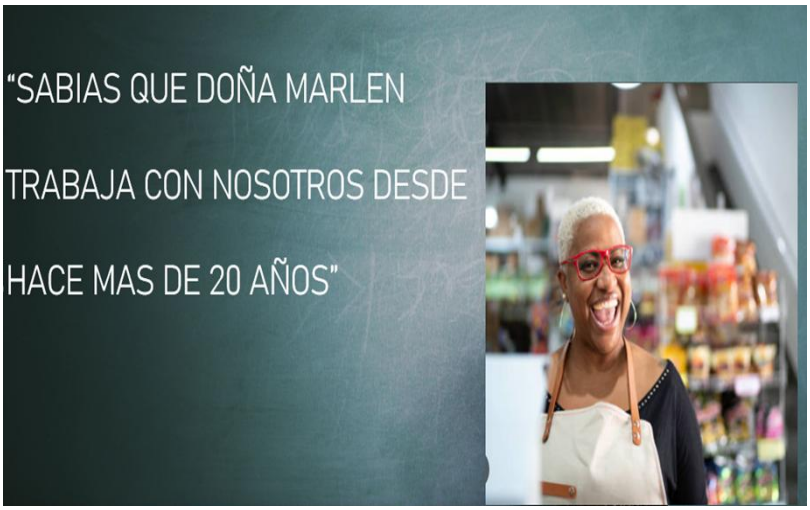


Fuente: elaboración propia. A partir de https://url-shortener.me/95K6

Slogan: La persona detrás de tu compra

Figura 40.

Ejemplo de material a utilizar.



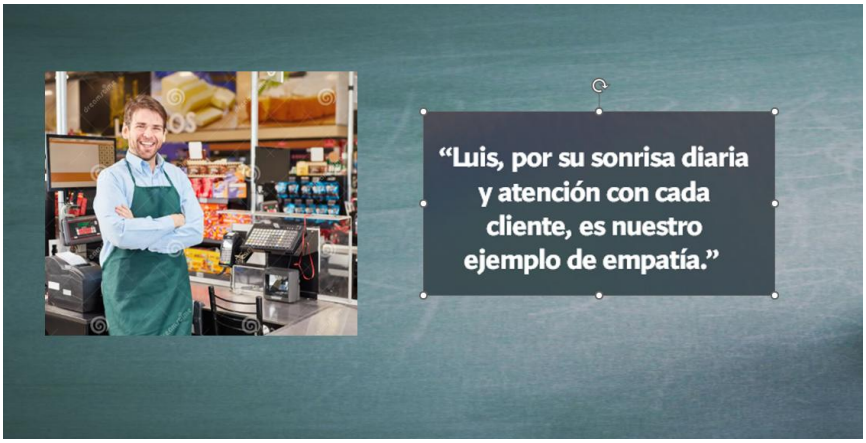
Fuente: elaboración propia. A partir de https://url-shortener.me/95K6

Seleccionar las historias

Hay que buscar personas que puedan ser colaboradores, proveedores o clientes del supermercado, quienes tengan historias que reflejan los valores de la marca, se generan entrevistas muy breves para mostrar la historias, se toman las fotos que se necesiten para crear la estrategia y se crean las historias.

Figura 41.

Ejemplo de material a utilizar.



Fuente: elaboración propia. A partir de https://url-shortener.me/95KG

Diseño visual de materiales

Hay que diseñar carteles o afiches pequeños para tener en el supermercado y compartir las experiencias

Figura 42.

Exhibición de supermercado.



Fuente: https://url-shortener.me/95KM

Producción de micro videos o reels

La idea de esto sería mostrar la historia del supermercado y la persona como tal desde un estado natural y real, que genere confianza, también se puede usar música cálida, hacer publicaciones en redes y tener los videos proyectados en las pantallas de los supermercados.

Figura 43.

Ejemplo de material a utilizar.



Fuente: https://url-shortener.me/95KK

Instalación y lanzamiento

La idea es instalar en puntos estratégicos y dar más fuerza a la estrategia en fechas fuertes, ir activando simultáneamente en redes, hacer un día de lanzamiento interno con los colaboradores para hacer crecer el sentido de pertenencia y motivar al mejor desempeño.

Figura 44.

Ejemplo de material a utilizar.



Fuente: https://url-shortener.me/95KS

Evaluación y continuidad

Debe existir, como en toda estrategia, una evaluación que puede ser trimestral para medir alcances mediante tres preguntas en las cajas en el momento de pagar, realizadas por el cajero.

Encuesta

1- ¿Se siente identificado con los valores o la proyección al cliente de nuestro supermercado?

SÍ _____ NO _____

2- ¿Recomendaría nuestro supermercado a otras personas?

SÍ _____ NO _____

3- ¿Hay otros supermercados cerca de su lugar de residencia?

SÍ _____ NO _____

Figura 45.

Persona realizando encuesta.



Fuente: https://url-shortener.me/95L2

Cronograma

Se realiza un cronograma que ayuda a la planificación y ejecución de cada actividad y, de esta manera, materializar en un tiempo establecido las metas e implementar la estrategia en el menor tiempo posible proyectando el arranque en 6 semanas después de la aprobación.

Tabla 33.

Cronograma.

Semana	Actividad	Responsable
Semana 1	Se deben seleccionar las personas (colaboradores, productores, cliente) y las historias que se van a exponer en la estrategia.	Equipo de *marketing* y recursos humanos
Semana 2	Se coordinan citas con las personas elegidas para las entrevistas y fotografías acordadas con consentimiento.	Fotógrafo de la empresa o uno contratado
Semana 3	Se procede a diseñar y elegir las plantillas y artes para la generación de los carteles.	Diseñador gráfico

Semana 4	Se realiza la impresión de los carteles acordados y se hace la logística de los videos correspondientes.	El área audiovisual o se contrata uno
Semana 5	Grabación de micro videos o reels para redes sociales y pantallas del supermercado.	Equipo de video
Semana 6	Se procede a la instalación de los carteles en la tienda y se publican los videos. (Exhibir dos diferentes por semana).	Encargados de tienda y encargado de marketing
Semana 10	Se inicia la aplicación de encuestas en el área de cajas.	Área de cajas de tienda y encargado de marketing
Semana 11	Inicia la recolección de data y se procede a analizar los resultados de las encuestas.	Data y marketing
Semana 12	Se hace el entregable del primer informe para medir alcances y variables a seguir en la estrategia.	Marketing y Gerencia

Presupuesto

Se realiza un análisis de costos actualizados a noviembre 2025 para valorar el costo de implementación de la estrategia. Se debe someter a aprobación por parte de la Gerencia y el área de costos.

Tabla 34.

Presupuesto.

Motivo de pago	Cantidad	Precio unitario estimado*	Total
Pago del diseño de la plantilla gráfica para los carteles, debe ser un diseño editable para reutilización.	1	₡150 000	₡150 000
Pago de la impresión de los carteles para pasillos y góndolas.	40	₡15 000	₡600 000
Pago de la mano de obra para la colocación e instalación de carteles.	1	₡300 000	₡300 000
Pago al equipo de producción digital en el caso de los micro videos de aproximadamente (30-45 s).	12	₡350 000 cada uno	₡4 200 000
Pago para la edición y publicidad en redes sociales de los reels o lo que corresponda.	6	₡50 000 cada uno	₡300 000
Fotografías las personas elegidas para las historias, incluye sesión básica más sesión fotográfica.	5	₡30 000 cada una	₡150 000
Herramienta necesaria para monitorear y realizar la encuesta con un reporte sencillo.	1	₡120 000	₡120 000
Presupuesto de contingencia.	1	₡10 000	₡100 000
Total estimado	—	—	**₡5 820 000**

Fuente: elaboración propia.

Conclusión

Implementar esta estrategia significa un gran paso hacia la humanización de la experiencia de compra en los supermercados. Se busca promover la conexión emocional genuina en ambas vías (supermercado y cliente) mediane las personas que conforman la cadena de valor.

Mediante esta estrategia, se busca llevar más allá la comunicación tradicional convirtiendo los espacios comerciales en momentos donde se encuentran historias reales que promueven confianza, cercanía y pertenencia.

Esta estrategia, lejos de su enfoque narrativo y estético, busca fortalecer el valor simbólico de la marca; Al fortalecer su identidad como un supermercado que genera vínculos humanos significativos.

Finalmente, historias que inspiran es una estrategia que impulsa la fidelización afectiva, hace crecer la imagen del supermercado y genera coherencia entre lo que desea proyectar el supermercado y lo que es realmente.

Bibliografía

AAKER, D. & ÁLVAREZ DEL BLANCO, R. (1994). Capitalizar el Valor de la Marca. Harvard Deusto Business Review, marzo, 62-76.

AAKER, DAVID. (1996). Construir Marcas Poderosas. Madrid: Ediciones Gestión 2000 S.A.

ABASTO. (s.f.). 7 ideas de programas de lealtad en la industria de supermercados. Recuperado de https://abasto.com/datos-utiles/7-ideas-de-programas-de-lealtad-en-la-industria-de-supermercados/

ARNOLD, DAVID. (1993). Manual de la Gerencia de Marca. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

BRAVIN, C. (2024, 8 abril). Evolución: del marketing 1.0 al marketing 5.0. Pulsión Digital. https://www.pulsiondigital.com/blog/evolucion-del-marketing-1-0-al-marketing-5-0/

COSTA, JOAN. (2004). La Imagen de Marca: un fenómeno social. Madrid: Ediciones Paidós Ibérica S.A.

DOWLING, G.R. (1986). Managing your Corporate Images. Industrial Marketing Management, 15, 109-115.

ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN EN LATINOAMÉRICA 2025. EY México.

Feliciano, M. H. J. (2022). Percepción de los consumidores sobre el valor de la marca de Kola Real en el distrito de Huaura - 2019. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6324?show=full

FLORES FORERO, R. L. (2022). Valor de marca de Kola Escocesa mediante el modelo Brand Equity Ten de David Aaker en los consumidores arequipeños, Arequipa, 2021 [Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio Institucional UCSM. https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/90f92adf-1435-4496-90bc-03a92e93e2d7/content

FRERÉ ARAUZ, J. S., VÉLIZ GAVILANES, J. P., SARCO ALEMÁN, E. M. & CAMPOVERDE JIMÉNEZ, K. J. (2022). La percepción, la cognición y la interactividad. RECIMUNDO, 6(2), 151-159. https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(2).abr.2022.151-159

GARNICA, ALEJANDRO. (1997). Brand Equity: una revisión bibliográfica. México: Boletín Amai, Datos, Tendencias y Diagnósticos. Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados y Opinión Pública, año 4, número 12.

GÓMEZ, M. I. (2024, 24 octubre). Percepción – Qué es, etapas y componentes. Concepto. https://concepto.de/percepcion/

GRANT, JOHN. (2004). Más allá de la imagen. España: Ediciones Deusto.

HOMS, R. (2004). La era de las marcas depredadoras. México: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores S.A.

IACOBUCCI, DAWN. (2002). Marketing según Kellogg. España: Editorial Javier Vergara Editor.

KELLER, K. (2000). The Brand Report Card. Harvard Business Review, January-February, 147-157.

KELLER, K.L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. Journal of Marketing, 57(January), 1-22.

KLEIN, NAOMI. (2002). No Logo. España: Editorial Paidós Contextos.

KOTLER, PHILIP. (2001). Dirección de Marketing. México: Editorial Prentice Hall.

MARKETING RELACIONAL: QUÉ ES, EJEMPLOS, PARA QUÉ SIRVE Y ESTRATEGIAS. (s.f.).

MCINNIS, D.J. & PRICE, L.L. (1987). The Role of Imagery in Information Processing: Review and Extensions. Journal of Consumer Research, 13, 473-491.

MOON, MICHAEL & MILLISON, DOUG. (2001). Firebrands: cómo construir lealtad de marca en la era de Internet. Bogotá: Editorial McGraw-Hill.

PUJOL, BRUNO. (1999). Diccionario de Marketing. España: Editorial Cultural S.A.

RANDALL, GEOFFREY. (2002). Branding: guía práctica para planear su estrategia de marcas. México: Panorama Editorial.

RODRÍGUEZ, SILVIA y otros. (2002). Lealtad y Valor en la Relación del Consumidor. Una Aplicación al Caso de los Servicios Financieros. Granada: Universidad de Valladolid. Ponencia publicada en las memorias del XIV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing.

TEMPORAL, PAUL & LEE, K.C. (2003). Branding de alta tecnología. México: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores S.A.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. (2020). Calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños. Autores: Luis Roldán, Jorge Balbuena y Yanela Muñoz.

Ver trabajos guardados para percepción. (s.f.). https://www.gestiopolis.com/la-marca-su-definicion-sus-elementos-y-su-gestion/

Feliciano, M. H. J. (2022, 18 marzo). *Percepción de los consumidores sobre el valor de la marca de Kola Real en el distrito de Huaura - 2019*.

https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6324?show=full