



UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA

CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS

**MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
CON ÉNFASIS EN MERCADEO**

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

**ANÁLISIS DEL NIVEL DE ACEPTACIÓN DE ALIMENTOS PARA MASCOTAS DE
ALTA CALIDAD PARA LA MARCA HILL'S Y PROPUESTA DE PLAN
COMERCIAL Y DE COMUNICACIÓN EN MANAGUA, NICARAGUA, DURANTE EL
CUARTO TRIMESTRE DE 2022**

ELABORADO POR

**JAVIER EDUARDO GONZÁLEZ ZANABRIA
KATHERYN RIVERA CORDONCILLO**

HEREDIA, COSTA RICA

2022

Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)

Universidad Latina de Costa Rica

Yo (Nosotros):	Katheryn Rivera Cordoncillo Javier Eduardo González Zanabria
De la Carrera / Programa:	Maestría profesional en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo
Modalidad de TFG:	Proyecto
Titulado:	Análisis del nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad para la marca Hill's y propuesta de plan comercial y de comunicación en Managua, Nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022.

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el “**AUTOR**”), declara lo siguiente: **PRIMERO:** Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la “**OBRA**”). **SEGUNDO:** El **AUTOR** autoriza y cede a favor de la **UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L.** con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la “**UNIVERSIDAD**”), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la **OBRA** necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la **OBRA** con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO:** El **AUTOR** acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la **UNIVERSIDAD** no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO:** El **AUTOR** garantiza la originalidad de la **OBRA**, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la **OBRA**, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del **AUTOR** y este garantiza mantener indemne a la **UNIVERSIDAD** ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO:** El **AUTOR** se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la **UNIVERSIDAD**. **SEXTO:** La presente autorización y cesión se regirá por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el **AUTOR** y la **UNIVERSIDAD**, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO:** El **AUTOR** acepta que la **UNIVERSIDAD**, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la **OBRA**, y el **AUTOR**, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la **UNIVERSIDAD**, por lo que el **AUTOR** haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO:** El **AUTOR** concede a **UNIVERSIDAD.**, el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD.** puede, sin cambiar el contenido, traducir la **OBRA** a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO:** El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede conservar más de una copia de este envío de la **OBRA** por fines de seguridad, respaldo y preservación. El **AUTOR** declara que el envío de la **OBRA** es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO:** El **AUTOR** manifiesta que la **OBRA** y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la **OBRA** contiene material del que no posee los derechos de autor, el **AUTOR** declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a **UNIVERSIDAD** los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el **AUTOR** autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la **UNIVERSIDAD** utiliza la **OBRA** sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO.** La presente autorización se extiende el día 19 de diciembre de 2022 a las 18:37

Firma del estudiante(s):

Katheryn Rivera Cordoncillo
Firmado digitalmente por Katheryn Rivera Cordoncillo
Fecha: 2022.12.19 18:36:37 -06'00'

Javier Eduardo González Zanabria
Firmado digitalmente por Javier Eduardo González Zanabria
Fecha: 2022.12.19 18:37:05 -06'00'

CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

Estimados señores:

En mi calidad de tutora, como miembro del Tribunal Examinador, confirmo la aprobación del siguiente Trabajo Final de Graduación para optar por Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

- **TÍTULO:** “Análisis del nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad para la marca Hill’s y propuesta de plan comercial y de comunicación en managua, nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022.”
- **Modalidad:** Proyecto
- **Autor(es):** JAVIER EDUARDO GONZÁLEZ ZANABRIA
KATHERYN RIVERA CORDONCILLO
- **Fecha de aprobación:** 8 diciembre de 2022

LOURDES
MARIA
SOLANO
FALLAS
(FIRMA)

Firmado
digitalmente por
LOURDES MARIA
SOLANO FALLAS
(FIRMA)
Fecha: 2022.12.08
16:58:37 -06'00'

Lourdes Solano Fallas, MBA
Tutora
CCECR: #054262

CARTA SEGMENTADA DEL TRIBUNAL EXAMINADOR

Estimados señores:

En mi calidad de lector, como miembro del Tribunal Examinador, confirmo la aprobación del siguiente Trabajo Final de Graduación para optar por Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

- **TÍTULO:** “Análisis del nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad para la marca Hill’s y propuesta de plan comercial y de comunicación en managua, nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022.”
- **Modalidad:** Proyecto
- **Autor(es):** JAVIER EDUARDO GONZÁLEZ ZANABRIA
KATHERYN RIVERA CORDONCILLO
- **Fecha de aprobación:** 19 diciembre de 2022

ADRIANA DE JESUS
ALVAREZ OLASO
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
ADRIANA DE JESUS
ALVAREZ OLASO
(FIRMA)
Fecha: 2022.12.19
16:02:43 -06'00'

Adriana Álvarez Olaso, MBA
Lector

Carta de Aprobación por parte del Filólogo del Trabajo Final de Graduación

Heredia, 20 de diciembre del 2022

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado: *Análisis del nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad para la marca Hill's y propuesta de plan comercial y de comunicación en Managua, Nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022*, elaborado por los estudiantes: Javier Eduardo González Zanabria y Katheryn Rivera Cordoncillo, para optar por el grado académico de Máster en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la universidad.

Suscribe de ustedes cordialmente,



Dr. h. C. Carlos Díaz Chavarría

4- 0155- 0936 Teléfono: 83 - 26 - 28 – 65

Escritor - Profesor universitario

Filólogo - Maestría en Literatura (UCR) – Maestría en Docencia Universitaria

Comentarista del programa PANORAMA (CANARA)

Presentador de la sección Cuestiones del idioma (Teletica – Telered - TeleUno)

Personaje Cultural 2013

Premio Internacional Pergamino de Honor al Mérito 2015

Premio Micrófono de Oro a la Excelencia Comunicativa 2015

Premio Mundial a la Excelencia Literaria 2019

Premio al mejor docente de Humanidades 2020

Premio Excelencia a la Trayectoria Profesional 2021

Premio Excelencia Cultural 2021

Premio Águila de Oro a la Excelencia Académica 2021

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Katheryn Rivera Cordoncillo estudiante de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy Autor Intelectual del Proyecto de Graduación titulado:

“Análisis del nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad para la marca Hill’s y propuesta de plan comercial y de comunicación en Managua, Nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022”.

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Firmo en Heredia, 20 de diciembre 2022.

Katheryn
Rivera
Cordoncillo



Firmado
digitalmente por
Katheryn Rivera
Cordoncillo
Fecha: 2022.12.20
11:29:20 -06'00'

Katheryn Rivera Cordoncillo

MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El (La) suscrito(a), **KATHERYN RIVERA CORDONCILLO** con número de pasaporte **C01510712**, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de **MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO** de la Universidad Latina, campus Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, **20 de diciembre del dos mil veintidós.**

Katheryn
Rivera
Cordoncillo



Firmado digitalmente
por Katheryn Rivera
Cordoncillo
Fecha: 2022.12.20
11:29:54 -06'00'

Katheryn Rivera Cordoncillo

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Javier Eduardo González Zanabria estudiante de la Universidad Latina de Costa Rica, declaro bajo la fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy Autor Intelectual del Proyecto de Graduación titulado:

“Análisis del nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad para la marca Hill’s y propuesta de plan comercial y de comunicación en Managua, Nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022”.

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Firmo en Heredia, 20 de diciembre 2022.

Javier
Eduardo
González
Zanabria

Firmado
digitalmente por
Javier Eduardo
González Zanabria
Fecha: 2022.12.20
11:30:25 -06'00'

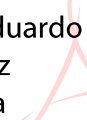
Javier Eduardo González Zanabria

MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El (La) suscrito(a), **JAVIER EDUARDO GONZÁLEZ ZANABRIA** con número de pasaporte **C01713083**, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de **MÁSTER PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO** de la Universidad Latina, campus Heredia; por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, **20 de diciembre del dos mil veintidós.**

Javier Eduardo
González
Zanabria



Firmado digitalmente
por Javier Eduardo
González Zanabria
Fecha: 2022.12.20
11:30:52 -06'00'

Javier Eduardo González Zanabria

Dedicatoria

Llenos de una inmensa felicidad y sensación de triunfo, dedicamos este trabajo final de graduación, primeramente, a Dios y la Santísima Virgen, porque sin su guía y fortaleza en nuestros momentos de flaqueza y cansancio, nada de esto hubiera sido posible.

También, a nuestras queridas familias, pero especialmente a nuestros padres, quienes han sido pilares fundamentales a lo largo de toda nuestra vida; porque sus sabios consejos, palabras de aliento, apoyo incondicional e innumerables muestras de amor y comprensión, son el motor que nos impulsa a cumplir nuestros sueños y ser mejores personas.

Finalmente, a nuestras fieles mascotas: Klos, Osha y Arya, quienes nos han acompañado día tras día y noche tras noche en cada uno de nuestros proyectos y son la fuente de inspiración y motivación para la elaboración de esta propuesta.

Agradecimiento

No hay palabras suficientes para expresar nuestra enorme gratitud hacia Dios Padre, que, en su infinita bondad y misericordia, ha colmado nuestras vidas con tantas maravillosas oportunidades y bendiciones, así como muchas pruebas de fe que nos han hecho crecer personal y espiritualmente.

Gracias infinitas a nuestros padres, porque todo lo que hoy somos es gracias a ellos; y cada uno de nuestros logros, incluyendo este, son producto de sus enseñanzas y sacrificios. Gracias papá y mamá por ser ejemplo vivo de honestidad, esfuerzo y perseverancia; valores que nos motivan a luchar y salir adelante.

Finalmente, agradecemos también a cada uno de los docentes, compañeros y amigos que hicieron parte integral de este proceso de formación, y que no solo nos enriquecieron con nuevos conocimientos y experiencias para nuestro desarrollo profesional, sino que, también, dejaron huella en nuestra vida personal.

Resumen Ejecutivo

Este trabajo tiene por objetivo de investigación la realización de un estudio de mercado para conocer el nivel de aceptación de la oferta de alimentos premium para mascotas, donde se obtiene información de relevancia a partir de distintas muestras de interés: clientes, minoristas y otros profesionales relacionados con la industria. Es, a partir de este diagnóstico, que se deriva el cumplimiento de un segundo objetivo -de carácter propositivo- mediante la propuesta de un plan de comercialización y comunicación para la introducción de Hill's, la marca de alimentos de alta calidad para mascotas propiedad de Colgate-Palmolive.

Para la realización de este trabajo se hace uso de investigación documental, donde se analizan las principales tendencias y proyecciones de la industria de mascotas, así como el desempeño de las marcas existentes actualmente en el mercado local; de observación, mediante la elaboración de un documento de evaluación comparativa conocido como Benchmarking, y de campo, ya que se recopila la data necesaria en ambientes reales no controlados donde se encuentran los sujetos de estudio.

La recopilación de información se lleva a cabo por medio de la aplicación de dos encuestas a dos sujetos de investigación distintos. El primer cuestionario se enfoca en los clientes de alimentos premium para mascotas, mientras que el segundo se dirige a los retailers que venden estos productos. También se realizan un par de entrevistas a profesionales del gremio, como la compradora de alimentos para mascotas de Walmart México y Centroamérica y la gerente de desarrollo de mercado de Purina.

Esta investigación encuentra su sustento en el constante desarrollo y expansión que presenta la industria de alimentos para mascotas alrededor del mundo, así como en la región de América Latina propiamente, donde se prevén tasas de crecimiento anuales del 4.6 % y 3.7 % respectivamente entre 2022 y 2027, cuyas principales tendencias que están liderando estos crecimientos son el fortalecimiento del vínculo emocional existente entre el dueño y su mascota a raíz de la pandemia; la humanización de las

mascotas, que se refiere a la transferencia de los valores y creencias propias de la persona hacia estas; la premiumización y búsqueda de alimentos más saludables, naturales y funcionales que aporten mayores beneficios a la salud de las mascotas, entre otras.

En el caso de Nicaragua, aún con la pandemia y demás condiciones económicas desfavorables que se viven alrededor del mundo y que, indudablemente, ejercen influencia en el país, de acuerdo con profesionales que trabajan en el gremio, esta industria exhibe incrementos entre 18 % y 20 % en los últimos dos años, donde el segmento de alimentos premium logra aumentar al doble su participación de mercado, pasando de 3 % a 7 % (2021).

Todo esto constituye una oportunidad de expansión hacia nuevos mercados para Colgate-Palmolive Nicaragua, que actualmente solo compete en las categorías de Cuidado del Hogar, Cuidado Personal y Cuidado Oral.

Con la propuesta del plan comercial y de comunicación que se explica en detalle al final de este documento, y que se desarrolla a partir de los resultados y principales hallazgos de la investigación en cuanto a la percepción del público objetivo, sus necesidades y preocupaciones, comportamientos y hábitos de compra, el rol y la percepción de los minoristas, los principales competidores, sus estrategias y mezcla de marketing, se proyecta que Hill's logre capitalizar, de manera exitosa, parte del mercado de alimentos premium para mascotas alcanzando ventas por \$ 1,000,000.00 de dólares para el primer año de ventas y una utilidad comercial de \$270,050.00 dólares, lo que significa un margen comercial del 27 %.

Lo cual, en comparación con las otras líneas de negocio de Colgate-Palmolive, está dentro de los parámetros comerciales aceptables.

Tabla de Contenido

Capítulo I. Problema y Propósito.....	14
1.1 Estado Actual de la Investigación	14
1.2 Planteamiento del Problema	22
1.3 Justificación	26
1.4 Objetivo General y Específicos	32
Capítulo II. Fundamentación Teórica.....	35
2.1 Investigación de Mercado	35
2.1.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa	36
2.1.2 Fuentes de Información	36
2.1.3 Técnicas e Instrumentos	37
2.1.4 Proceso de Investigación de Mercados	39
2.2 Mercado	40
2.2.1 Clases de Mercado	41
2.2.2 Macroentorno y Microentorno.....	42
2.2.3 Segmentación.....	43
2.2.4 Posicionamiento.....	45
2.3 Comportamiento del Consumidor	47
2.3.1 Condicionantes Externos e Internos	48
2.3.2 Proceso de Compra	49
2.3.3 Shopper.....	50
2.4 Marketing.....	51
2.4.1 Marketing Estratégico	52
2.4.2 Marketing Operativo.....	53
2.4.3 Ventaja Competitiva	53

2.4.4 Mezcla de Marketing	54
2.5 Plan de Marketing	70
2.5.1 Proceso	71
2.6 Ventas	73
2.6.1 Funciones de la Administración de Ventas	73
2.6.2 Tipos de Ventas	75
2.6.3 Etapas del Proceso de Ventas	76
2.6.4 Administración de Cuentas Clave	77
2.6.5 Organización y Estructura de la Fuerza de Ventas	78
Capítulo III. Metodología	81
3.1 Enfoque Metodológico y Método Seleccionado	81
3.1.1 Enfoque Investigativo	81
3.1.2 Diseño Investigativo	82
3.1.3 Método de Investigación	84
3.1.4 Tipo de Investigación	87
3.2 Descripción del Contexto o del Sitio en donde se lleva a cabo el Estudio	88
3.3 Características de los Participantes y Fuentes de Información	90
3.3.1 Sujetos y Objetos de Investigación	90
3.3.2 Población y Muestra	92
3.3.3 Muestreo	97
3.3.4 Fuentes de Información	100
3.4 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos	101
3.4.1 Encuesta	102
3.4.2 Entrevista	105
3.4.3 Observación	106

3.4.4 Revisión Documental.....	108
Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados.....	110
4.1 Análisis.....	110
4.1.1 Análisis de la Encuesta Aplicada a Sujeto 1 - Clientes de Alimentos para Mascotas.....	110
4.1.2 Análisis de la Encuesta Aplicada a Sujeto 2 - <i>Retailers</i> de Alimentos para Mascotas.....	122
4.1.3 Análisis de la Entrevista Aplicada a Sujeto 3 - Grupos de Interés Relacionados con la Industria.....	129
4.1.4 Análisis de la Guía de Observación Aplicado a un Cuadro Comparativo de Benchmarking.....	137
4.2 Interpretación de Resultados.....	140
4.2.1 Resultados de Encuesta Aplicada a Clientes de Alimentos para Mascotas.....	140
4.2.2 Resultados de Encuesta Aplicada a <i>Retailers</i> de Alimentos para Mascotas.....	142
4.2.3 Resultados de Entrevista Aplicada a Grupos de Interés Relacionados con la Industria.....	143
4.2.4 Resultados del Análisis de Benchmarking.....	144
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.....	146
5.1 Conclusiones.....	146
5.2 Recomendaciones.....	149
Capítulo VI. Propuesta de Plan de Comercialización y Comunicación para Hill's.....	154
6.1 Análisis de la Situación.....	155
6.2 Análisis Foda.....	161
6.3 Segmentación y Público Objetivo.....	163

6.4 Establecimiento de Objetivos	166
6.5 Definición de las Estrategias	166
6.6 Marketing Mix	167
6.6.1 Producto	167
6.6.2 Precio	169
6.6.3 Plaza	173
6.6.4 Promoción	174
6.7 Plan de Ventas	184
6.8 Cronograma de Actividades	187
Bibliografía	190
Bibliografía Citada	190
Bibliografía Consultada	203
Anexos.	204

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Departamento de Managua y sus municipios.	89
---	----

Índice de Tablas

Tabla 1. Clasificación de interrogantes del cuestionario 1 dirigido a clientes.	104
Tabla 2. Clasificación de interrogantes del cuestionario 2 dirigido a retailers.	104
Tabla 3. Clasificación de interrogantes de la entrevista dirigida a los profesionales de la industria de alimentos de mascotas.	106
Tabla 4. Cuadro de evaluación comparativa para Hill's.....	108
Tabla 5. Calificación del 1 al 10, siendo 1 la más importante y el 10 la menos importante, las siguientes variables al momento de comprar alimento para su mascota.	113
Tabla 6. Calificación del 1 al 5, siendo 1 la más importante y 5 la menos importante, las siguientes variables del por qué cambiaría de alimento para su mascota.....	119
Tabla 7. Calificación de mayor a menor, siendo 1 la más vendida en su local y 6 la menos vendida en su local, las siguientes marca de alimentos premium.	126
Tabla 8. Estudio de benchmarking de las marcas de alimentos premium para mascotas	137
Tabla 9. Portafolio de productos para el lanzamiento de Hill's, Managua, 2023.	168
Tabla 10. Portafolio de productos de Hill's con fotografía, Managua, 2023.....	169
Tabla 11. Ruta de precios (en córdobas) para el portafolio de productos de Hill's, 2023.	173
Tabla 12. Presupuesto de publicidad para campaña de lanzamiento de Hill's, Ene-Mar 2023.	183
Tabla 13. Presupuesto de publicidad para campaña de mantenimiento de Hill's, Abr-Dic 2023.	184
Tabla 14. Plan de ventas para la marca de alimentos de alta calidad Hill's, para el año 2023.	185
Tabla 15. Estado de pérdidas y ganancias comercial de Hill's Nicaragua, período ene-dic 2023.....	186
Tabla 16. Cronograma de actividades Plan de Marketing de Hill's 2023.....	188

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Participación por género.....	111
Gráfico 2. Participación por rango de edades.....	111
Gráfico 3. ¿Qué tipo de animal es?.....	112
Gráfico 4. ¿Considera que el tipo de alimento que consume su mascota influye directamente en su salud?.....	112
Gráfico 5. ¿Compra alguna de estas marcas?.....	113
Gráfico 6. ¿Desde cuándo compra esa marca?.....	114
Gráfico 7. ¿Por cuál de los siguientes medios realiza la compra de este producto?.....	115
Gráfico 8. ¿Qué tamaño compra regularmente?.....	115
Gráfico 9. ¿Cuánto dinero desembolsa en cada compra?.....	116
Gráfico 10. ¿Con qué frecuencia compra comida para su mascota?.....	116
Gráfico 11. ¿Agrega otro tipo de elemento al alimento seco de su mascota?.....	117
Gráfico 12. ¿Por qué adiciona otro tipo de elemento a la comida?.....	117
Gráfico 13. ¿Compra regularmente snacks para su mascota?.....	118
Gráfico 14. ¿Compra regularmente alimento húmedo para su mascota?.....	118
Gráfico 15. ¿Cambiaría de marca de alimento para su mascota?.....	119
Gráfico 16. ¿Por qué medio le gustaría comprar este nuevo producto?.....	120
Gráfico 17. ¿Por qué medios se informa sobre nuevos productos para sus mascotas?.....	120
Gráfico 18. ¿Cuál de las siguientes redes sociales utiliza para informarse sobre nuevos productos para sus mascotas?.....	121
Gráfico 19. ¿Cuál de los siguientes tipos de promoción le resulta más atractivo a la hora de comprar alimentos para su mascota?.....	121
Gráfico 20. Tipo de negocio.....	122
Gráfico 21. ¿Qué tipo de artículos para mascotas vende?.....	122
Gráfico 22. ¿Para qué tipo de mascotas vende más artículos?.....	123
Gráfico 23. Años de operación.....	123
Gráfico 24. ¿Considera que el tipo de alimento que consume una mascota influye directamente en su salud?.....	124

Gráfico 25. ¿Considera que, al día de hoy, hay más dueños responsables y preocupados por la buena nutrición y salud de sus mascotas?	124
Gráfico 26. ¿Vende alimentos premium para mascotas?.....	125
Gráfico 27. ¿Por cuál de las siguientes razones no vende alimentos premium?	125
Gráfico 28. ¿Cuáles de las siguientes marcas de alimentos premium para mascotas vende?	126
Gráfico 29. ¿A qué cree que se deba que es la marca de alimentos premium más vendida en su local?.....	127
Gráfico 30. ¿Cuáles de las siguientes marcas tiene comunicación en la tienda? ...	127
Gráfico 31. ¿Qué tipo de comunicación?	128
Gráfico 32. ¿Estaría interesado en incluir en su surtido una nueva marca de alimentos premium?	128
Gráfico 33. ¿Qué tipo de productos de una nueva marca le gustaría vender?	129
Gráfico 34. Análisis comparativo de las marcas de alimentos para mascotas de alta calidad.....	138
Gráfico 35. Tiempo siendo comprador de la marca.....	141
Gráfico 36. Mix de tamaño de producto por marca.	141

Capítulo I. Problema y Propósito

1.1 Estado Actual de la Investigación

Es realmente notorio cómo, a través de las décadas, evoluciona el papel de las mascotas en la vida de las personas. Los animales domésticos pasan de ser una extensión más dentro de la conceptualización de un hogar y simples pertenencias de sus amos, a ser un miembro más del núcleo familiar, igual de querido e importante que el resto de sus miembros.

Hoy hay quienes incluso los consideran sus propios hijos, y como tales, reciben los mejores cuidados y las atenciones posibles. Las personas desarrollan un vínculo tan fuerte y especial con sus mascotas que proyectan en ellas sus valores, creencias y estilo de vida; lo cual es palpable en diversas áreas como: juegos y entretenimiento, ejercicios y entrenamiento, vestuario y accesorios, salud e higiene, nutrición y alimentación.

El deseo de las personas no solo de mimar y proteger sino, también, de mejorar y prolongar la vida sus amadas mascotas, hace que esta industria se mantenga en constante evolución y crecimiento, al innovar y ofrecer nuevas soluciones (productos y servicios) que logren satisfacer los gustos de los más exigentes.

A su vez, esto la vuelve potencialmente atractiva para que otras empresas -que tradicionalmente desarrollan productos o servicios para personas- se diversifiquen, surjan nuevos emprendimientos, o bien, que las marcas ya establecidas amplíen su portafolio de productos o adopten una estrategia de expansión. Lo expuesto sugiere muchas posibilidades en cuanto a temas de investigación y diversas aplicaciones.

En este caso, esta investigación -desde un enfoque mercadológico- tiene como propósito analizar el nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad y, a partir de ello, elaborar una propuesta de plan comercial y de comunicación para la

marca Hill's, en Managua, Nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022. De lo anterior, se puede apreciar que este trabajo consta de dos aportaciones, una de carácter investigativa y otra de índole propositiva.

La primera consiste en hacer un diagnóstico del mercado de alimentos premium para mascotas, donde se indaga sobre las grandes tendencias y los principales participantes de esta industria, tales como: los clientes, aquellas personas que compran alimento empacado formulado con una variedad de ingredientes de gran calidad para sus mascotas; los competidores, que hacen referencia a todas las marcas que rivalizan su participación en el mercado con una amplia gama de productos y los *retailers*, quienes acercan todas estas opciones de alimentos a los clientes.

Con la información anterior, es posible determinar la relación existente entre las distintas variables desde un punto de vista mercadológico y poder comprender, con mayor profundidad, la dinámica del mercado y el nivel de aceptación de los habitantes de la ciudad de Managua sobre los alimentos premium para mascotas.

Para ello, y como parte del componente investigativo, se aplican diversos instrumentos a compradores, *retailers* y otros referentes en la industria, de manera que sus participaciones añadan valor y credibilidad a esta.

Finalmente, con base en los resultados de la propia investigación que se expone, este trabajo culmina con el planteamiento de un plan comercial y de comunicación para Hill's, la marca de alimentos de alta calidad para mascotas propiedad de Colgate-Palmolive.

En este se establecen y describen las estrategias de la mezcla de mercadeo y ventas más acertadas para la comercialización exitosa de dicha marca, donde se logra, así, un componente propositivo derivado del problema general de investigación.

Antecedentes

Respecto de los antecedentes, estos corresponden a los datos o hechos relevantes que conducen al desarrollo de un determinado trabajo de investigación. En este caso, se cuenta con diversos estudios interesantes a nivel global y de Latinoamérica sobre las principales tendencias que impulsan la industria de mascotas.

La relación entre el ser humano y los animales domésticos ha cambiado con el paso de los años. La mascota pasó de ser un elemento más del hogar a ser una figura de acompañamiento y, hoy, es considerada un miembro más de la familia.

Quienes adoptan este nuevo estilo de vida son más selectivos y cuidadosos respecto de los productos que compran para sus mascotas, además, están dispuestos a gastar más en ellos, pues no solo se preocupan por satisfacer sus necesidades básicas sino que desean brindarles las mejores experiencias en cuanto a educación, diversión, salud y nutrición, y así garantizarles una vida larga y plena (White Mountain Group, s.f.).

Precisamente, de acuerdo con Euromonitor International (2022), a raíz de la pandemia y el trabajo híbrido, las personas comparten más tiempo con sus mascotas reforzando el vínculo emocional que les une, e incluso, aún con las desfavorables condiciones económicas que se viven en todo el mundo (como la recesión económica, inflación, desabastos en la cadena de suministros, etc.), anteponen las necesidades de sus mascotas a las suyas.

En este mismo estudio, dentro de las principales tendencias en este mercado, se menciona: la humanización y premiumización; el aumento de productos alimenticios más saludables, naturales y funcionales; los diseños de empaques novedosos, modernos y llamativos que logran captar la atención del cliente y, a su vez, resaltan el contenido nutricional del alimento, así como los beneficios para la salud de la mascota;

el desarrollo de nuevas fórmulas más sostenibles y el uso de proteínas alternativas y el crecimiento en los canales de comercio electrónico.

También de interés resultan las conclusiones de GfK (2016), quien apunta que más de la mitad de la población, a nivel global, tiene una mascota, donde son países de América Latina como Argentina, México y Brasil los que presentan los porcentajes más altos. Y respecto a la popularidad de los animales domésticos, los perros ocupan el primer puesto (33 %), seguido de los gatos (23 %) y los peces (12 %).

Referente a la alimentación de las mascotas, este estudio refleja que existe una relación entre el tipo de alimentación del dueño y la dieta de la mascota, pertinente no solo a la preferencia de determinadas proteínas sino, también, al origen natural de sus ingredientes.

Los resultados muestran que, en Estados Unidos, por ejemplo, predominan los alimentos para mascotas a base de pollo, mientras que en Grecia y República Checa predominan aquellos con sabor a res. Asimismo, los ingredientes naturales y sin cereales son una tendencia en crecimiento en estos mercados.

Por otro lado, Informes de Expertos (2021) advierte que la tendencia a la humanización es el principal motor de crecimiento de la industria de cuidado de mascotas en América Latina, ya que los propietarios de estas se muestran cada vez más conscientes de su salud y bienestar en general, de manera que las ventas de alimentos premium y orgánicos, así como accesorios de alta gama y servicios para mascotas, van en aumento. Y al igual que el panorama global, en esta región se contabilizan alrededor de 120 millones caninos como animales domésticos y 45 millones felinos.

Es esta fuerte conexión afectiva que se ha desarrollado entre las personas y sus mascotas lo que ha ocasionado que este mercado sea sumamente atractivo para los emprendimientos. Al mismo tiempo, es una poderosa industria en crecimiento en sus

diferentes aristas (ropa y accesorios, servicios estéticos, veterinarios y de adiestramiento, juguetes, medicamentos, entre otros) y representa una oportunidad de expansión hacia nuevos mercados para las compañías ya establecidas.

Puede adicionarse también como antecedentes de interés para este trabajo, y específicamente en relación con el mercado de alimentos para mascotas en la región de América Latina, que las tendencias impulsoras de su desarrollo son: la premiumización de alimentos y *snacks*, con el uso de ingredientes naturales, de alta calidad y sin conservantes artificiales; las ventas en línea debido a la popularidad que ha ganado el comercio electrónico y las actividades en Investigación & Desarrollo y avances en la ciencia veterinaria en cuanto a formulaciones con alto valor nutricional y funcional que mejoren la calidad de vida de las mascotas (Expert Market Research, 2021).

También el estudio de Expert Market Research (2021) menciona, en relación con los canales de distribución, que las veterinarias y tiendas especializadas, supermercados, hipermercados y tiendas en línea son los principales canales utilizados por los clientes.

América Latina también adopta y sigue las tendencias norteamericanas y europeas y se observa un cambio en los hábitos de consumo de sus habitantes, quienes están más interesados en proveerles un mayor cuidado a sus mascotas volviéndose más exigentes, de manera que la oferta de productos se ha renovado y mejorado sus fórmulas.

Para el primer trimestre de este año se hace un estudio en México donde se consulta a los hogares cuál es el atributo de mayor importancia al momento de comprar alimento para su mascota, y los hallazgos revelan que casi el 18 % revisa el contenido nutricional y, con base en ello, toma su decisión de compra, un 16 % considera el precio como un atributo muy importante y alrededor del 15 % de los encuestados

expresa que compran alimentos que sean específicos para la raza de mascotas que tienen (Kantar Group, 2022).

Además de los estudios que se mencionan, se cuenta con otra información relevante que, aunque no aborda específicamente el tema en cuestión, los datos planteados son de ayuda para la elaboración de este trabajo de investigación.

Y es que, indudablemente, las perspectivas de crecimiento, tanto a nivel mundial como regional de la industria de cuidado de mascotas, son positivas, lo cual facilita el desarrollo y la expansión de los mercados actuales, pero también creando oportunidades para que nuevos jugadores entren al mercado.

Unilever es un ejemplo de ello. Esta realiza su debut en esta industria en el 2020, en Brasil, bajo la marca Cafuné que incluye una variedad de productos para la higiene de las mascotas, específicamente los perros y gatos. Ante la caída global en ventas de productos de consumo como Hellmann's y Kibon, la empresa detecta como una gran oportunidad participar en este mercado que tiene alto potencial de crecimiento para compensar las pérdidas en sus otras líneas (Unilever, 2020).

Pero no solo los jugadores directos son los que resultan beneficiados. En Colombia, Rappi con su vertical Pets (que concentra una amplia gama de tiendas especializadas y productos para mascotas), presenta crecimientos del 40 % y 50 % anual entre 2019 - 2021 y, actualmente, este servicio se encuentra disponible en otros países de la región incluyendo Costa Rica (Bernal Durán, 2022).

Otros grandes y reconocidos fabricantes de productos de consumo masivo que cuentan con una división de cuidado de mascotas y producen alimentos para estas son Nestlé, Cargill, Mars Incorporated y Colgate-Palmolive. Incluso *retailers* como PriceSmart compiten en este mercado con su propia marca blanca: Kirkland Signature y Member's Selection, y todos, a excepción de Colgate-Palmolive, se comercializan en Centroamérica.

Hill's es la marca de alimentos premium con la que Colgate-Palmolive participa en la industria de cuidado de mascotas en Estados Unidos y Europa. En 2021, Hill's crece 15 % en ventas con una facturación de \$885 millones de dólares contra los \$789 millones de 2020, y para el tercer trimestre del 2021, esta marca representa el 19 % del negocio total de la compañía (Palacios Rubio, 2022).

De acuerdo con Noel Wallace, presidente y CEO de Colgate-Palmolive, el negocio con Hill's crece muy bien, por lo que continúan invirtiendo en este para aumentar la capacidad de producción de la marca. Es, por ello, que el primero de agosto de 2022 la compañía anuncia sus planes de comprar tres plantas de producción en Estados Unidos a Red Collar Pet Foods, por \$700 millones de dólares, para impulsar el crecimiento Hill's (Colgate - Palmolive Company, 2022).

Esto demuestra que el negocio continúa con muy buena tendencia y con excelentes perspectivas en el corto, mediano y largo plazo. No obstante, la compañía no muestra intenciones de expandirse a nuevos mercados.

En Nicaragua, Nestlé tiene presencia con las marcas Dog Chow, Cat Chow, Felix, Alpo y Pro Plan en el segmento premium; Cargill con Ascan, Mimados, Kan Kan, Don Gato, Pet Master, Dogui y Gati, ambos productos premium; Mars tiene Pedrigree, Whiskas y Royal Canin como producto especializado y de alta calidad; y Midwestern Pet Foods Inc. comercializa Pro Pac, también premium.

Entre septiembre-octubre de 2022, Purina Pro Plan renueva y amplía su portafolio de productos con nueva imagen, empaques elaborados con material reciclable, fórmulas que incluyen productos naturales y de la más alta calidad, mayor contenido de proteína y optitecnología, con lo cual logra ofrecer productos para cubrir las necesidades específicas que presentan los canes y felinos. Con este lanzamiento, reafirman su compromiso con el mercado nicaragüense de velar por la salud y bienestar de las mascotas (Redacción Digital ABC, 2022).

Royal Canin ingresa al mercado nicaragüense de alimentos premium para mascotas durante el 2018; su propuesta de valor se basa en que son un alimento a la medida de las necesidades de las mascotas, sean perros o gatos.

Son productos especializados para atender diversidad de afectaciones de salud como trastornos renales, urinarios, gastrointestinales, problemas dermatológicos, cardíacos, etc. y formulados para suplir las necesidades nutricionales de acuerdo con el tamaño y la raza de la mascota (Royal Canin Nicaragua, s.f.).

Por su parte, Pro Pac se distribuye en el país desde el 2013, y es un alimento muy nutritivo con ingredientes de excelente calidad y cuya fórmula ofrece una nutrición balanceada que aporta beneficios adicionales para mejorar y prolongar la vida de las mascotas. Tiene diferentes presentaciones según la raza, el tamaño y actividad física de la mascota (Crea Comunicaciones, 2013).

En cuanto a Dogui y Gati, a pesar de no ofrecer una amplia gama de presentaciones según las características físicas de los perros o gatos, sí tiene productos para cachorros y adultos y gran variedad de sabores, tales como pollo, carne, pollo con carne y pollo con carne más vegetales en el caso de los canes y pollo, pescado y mar y tierra en el caso de los felinos (Cargill Centroamérica, s.f.).

En otro orden de ideas, se identifica un crecimiento sostenido en las búsquedas por Internet de alimentos para mascotas en Centroamérica a raíz de la pandemia, donde son cerca de 2 millones de personas las que se muestran interesadas en adquirir estos productos a través de plataformas digitales. Para el 2020, alrededor de 180 mil costarricenses y más de 46 mil nicaragüenses buscan comprar comida para perros vía Internet; mientras que en Honduras, El Salvador y Panamá es más popular la búsqueda de alimentos para gatos (Central America Data, 2020).

Finalmente, resulta importante mencionar que no se cuenta con estudios previos cuyo enfoque sea similar al de este trabajo de investigación, o que al menos aborden de una forma más amplia la industria de mascotas en Nicaragua.

1.2 Planteamiento del Problema

Los problemas de investigación parten de la situación actual de la temática que se desea estudiar y dan como resultado la formulación de preguntas generales sobre esta, las cuales se responden a lo largo del desarrollo del proyecto. En este caso, se plantean dos interrogantes, la primera en un contexto investigativo y la segunda relacionada con la parte propositiva del trabajo.

Problema Investigativo

Existe un primer problema enfocado propiamente en el tema de la investigación. Partiendo del mercado local de alimentos para mascotas de alta calidad, se analiza, con detalle, las fuerzas que lo influyen y el rol de los principales actores que en él participan, como los clientes, competidores y *retailers*.

Actualmente, la tendencia de considerar a las mascotas como hijos propios va en aumento, y este particular miembro familiar ya no solo recibe afecto por parte de sus dueños sino, también, toda una serie de cuidados especiales incluyendo ejercicios, juegos y una alimentación acorde con su raza, edad y estado de salud.

Este proceso de humanización, donde las personas transmiten sus creencias y valores a sus mascotas, no solo se ve reflejada en la forma en que interactúan con ellas o en el tipo de actividades que realizan, sino también en su dieta alimenticia.

Los clientes se inclinan a comprar alimentos que contengan ingredientes más naturales y cuyas fórmulas tengan alto contenido nutricional que aporte energía y

beneficios adicionales a la salud de sus mascotas, tales como una mejor digestión, pelaje más brillante, fortalecimiento del sistema óseo, dieta balanceada, etc.

Esta es una tendencia muy fuerte en Estados Unidos y Europa por la madurez de sus mercados, pero, igualmente, en Latinoamérica países como Argentina, Brasil, Colombia o México se muestran cada vez más interesados en adquirir alimentos más saludables, más funcionales y de mayor calidad. A nivel mundial, se prevé una tasa de crecimiento anual compuesta del 4.6 % para el mercado de alimentos para mascotas entre 2022 - 2027 gracias a la popularidad que van ganando los alimentos premium (Mordor Intelligence, 2021).

Solo en América Latina se proyecta que la industria de cuidado de mascotas, entre 2022 y 2027, crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta del 7.11 % (Informes de Expertos, 2021). Y de acuerdo con Expert Market Research (2021), el mercado de alimentos para mascotas asciende a 11,97 mil millones de dólares en 2021 y se espera una tasa de crecimiento anual compuesta de 3.7 % durante el período 2022–2027, equivalente a 14,87 mil millones de dólares para 2027.

En 2020, en Centroamérica se importa 211,226 mil toneladas de alimento para perros o gatos (aumentando casi un 12 % respecto del año anterior), equivalentes a 228,3 millones de dólares. Del total de importaciones, alrededor de 55.83 TM corresponden a Costa Rica, 54.11 TM a Panamá, 35.42 TM a El Salvador, 35.20 a Guatemala, 26.03 TM a Honduras y 21.80 TM a Nicaragua. Cabe mencionar que este último, a pesar de ser el mercado más pequeño en comparación con el resto del istmo, exhibe un incremento en sus compras de 10.39 % en comparación con el año anterior, por encima del 9.51 % de Panamá (Central America Data, 2021).

En la actualidad, la oferta de alimentos especializados y de calidad para mascotas no es tan amplia en Nicaragua, y sumado a la información proporcionada con anterioridad, se evidencia que el mercado nicaragüense de alimentos de alta calidad para mascotas representa una oportunidad para que otras marcas ingresen.

Colgate-Palmolive es un gran exponente en la industria de productos de consumo que compite en las categorías de Cuidado del Hogar, Cuidado Personal y Cuidado Oral, con un amplio portafolio de marcas líderes y mundialmente reconocidas como Colgate, Protex, Speed Stick y Palmolive. Pero, en otras regiones, también compite en la categoría de Cuidado de Mascotas con la marca Hill's.

De este hecho deriva que el trabajo acá expuesto presente el siguiente problema de carácter investigativo:

- ¿Cuál es el nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad para la marca Hill's en Managua, Nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022?

Problema propositivo

El problema de investigación da lugar a una nueva interrogante relacionada, específicamente, con la propuesta de este trabajo, la cual consiste en el planteamiento de diversas estrategias para la introducción y comercialización de una nueva marca en el mercado local de alimentos de alta calidad basado en el diagnóstico de la situación actual.

La propuesta de valor de Hill's incluye alimentos según la edad y necesidad nutricional de la mascota, con productos diseñados para problemas comunes como mantener una piel y pelaje sano, hasta condiciones de salud más específicas como trastornos renales o hepáticos, que requieren una dieta especial.

Dicho esto, se considera que Colgate-Palmolive se encuentra desaprovechando sus activos actuales y el valor de marca de Hill's para incursionar en una industria de alto crecimiento donde operan pocos competidores.

La segunda interrogante es la siguiente:

- ¿Cuál es la propuesta de plan comercial y de comunicación basada en el nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad de la marca Hill's en Managua, Nicaragua?

Formulados los problemas generales, se identifican algunas sub-preguntas derivadas que guardan relación con algunos aspectos subyacentes del tema de investigación, las cuales, posteriormente, dan lugar al planteamiento de los objetivos específicos.

El primer cuestionamiento se relaciona con el problema de investigación y hace referencia a la percepción de los clientes respecto de la compra de alimentos premium para mascotas, es decir, las opiniones y criterios detrás de la toma de decisiones al momento de adquirir estos productos.

- ¿Cuál es la percepción y aceptación del *target* (*shoppers*) hacia el consumo de una marca de alta calidad en alimentos para sus mascotas?

Para la segunda pregunta de investigación, se mencionan los competidores dentro de la industria, donde es de mucho interés recopilar información sobre las marcas existentes en el mercado local para determinar y comprender las estrategias de mercadeo implementadas por cada una de ellas.

- ¿Cuáles son los principales competidores, los precios y su posición en el mercado en la categoría de alimentos para mascotas?

En la tercera pregunta se hace referencia a variables muy importantes dentro de la comercialización de un producto, señalando los *retailers* (puntos de venta) más relevantes, así como el surtido óptimo para cada canal donde se encuentra presente el alimento.

- ¿Cuáles son los canales de distribución y el surtido idóneo de *SKU's* en la categoría de alimentos para mascotas de la marca Hill's?

Otro de los cuestionamientos que resultan del problema de investigación, aborda los canales de comunicación que utilizan los clientes potenciales; información relevante que puede suscitar posibles estrategias de promoción.

- ¿Cuáles son los medios y formas de comunicación que utiliza el *target* para informarse acerca de alimentos para sus mascotas?

Definidas las interrogantes anteriores, se procede a tratar las variables relacionadas con el establecimiento de una adecuada operación de fuerza de ventas desde una óptica comercial, tomando en consideración también las características de la industria en cuestión.

- ¿Cuál es la estructura de la unidad comercial adecuada para el manejo de la categoría de cuidado de mascotas?

La última subpregunta se conecta de forma directa con la propuesta de este trabajo, planteando y sugiriendo estrategias de marketing y ventas para la introducción de Hill's en el mercado nicaragüense de alimentos de alta calidad.

- ¿Cuál es el plan de desarrollo de marca y comercialización para la marca Hill's?

1.3 Justificación

En esta sección se explican las razones por las cuales es conveniente llevar a cabo esta investigación, que, según sus propias particularidades, son de carácter prácticas, teóricas y metodológicas, con lo cual se demuestra el valor y los beneficios que se obtienen por su realización.

En la justificación práctica se exponen las razones fundamentales que dan pie al desarrollo del tema, así como las necesidades, aplicaciones y los beneficios para la parte involucrada. Referente a la justificación teórica, en ella se establece toda la línea teórica-conceptual de mayor relevancia que se utiliza para entender mejor el problema de investigación y que, a su vez, es la base para la organización del marco teórico de este trabajo.

Finalmente, se explica la justificación metodológica, donde se precisan los enfoques, métodos y las herramientas que se implementan para el diseño y desarrollo del tema de investigación, tanto para la recolección de la información, así como el estudio de otros datos valiosos que sirven para describir el problema y brindar soluciones factibles.

Justificación Práctica

Como se señala en secciones anteriores, dado que no hay a la fecha un estudio con delimitación espacial local referente al segmento de alimentos para mascotas, o bien de la industria del cuidado de mascotas en general enfocada en Nicaragua, es que este trabajo muestra un primer elemento de interés práctico.

El resultado de los objetivos de investigación que se plantean permite describir el atractivo y potencial del mercado nicaragüense de alimentos de alta calidad para mascotas, mediante la recopilación e indagación de información sobre los clientes, competidores y *retailers* principalmente, lo cual representa una oportunidad para que nuevas marcas ingresen con el fin de mejorar, así, las condiciones competitivas del mercado nacional para beneficiar a toda la cadena de valor implicada.

Cuidar de las mascotas como si fuera un miembro más de la familia, es un estilo de vida que se vive en todo el mundo. De acuerdo con un estudio de Rover (2022), pese a las negativas perspectivas económicas a nivel global, los dueños de mascotas prefieren ajustar el presupuesto doméstico en otras categorías antes que reducir o

cambiar los productos con los que miman y satisfacen las necesidades de sus mascotas, e incluso, hay quienes se muestran dispuestos a gastar aún más con tal de adquirir alimentos de calidad para sus perros o gatos (como se cita en Castro, 2022). En Latinoamérica, un estudio de Visa Consulting & Analytics (2022), indica que las transacciones (con tarjetas Visa) para pagar productos de mascotas durante el primer trimestre 2021 incrementaron más de 30 veces en relación con el primer trimestre 2022, siendo Brasil y Panamá los países con crecimientos por encima de la media. Chile, Costa Rica, República Dominicana y Puerto Rico muestran entre 20 % y 30 % más transacciones (como se cita en Pitta Bayona, 2022).

No es que la recesión y las alzas en los productos no afecten el bolsillo de los latinoamericanos, pero es mayor su preocupación por el bienestar de sus animales; tanto así, que el principal impulsor de esta industria en la región es la alimentación saludable y premium de las mascotas.

En línea con esto, diversas empresas han puesto su ojo en esta industria con atractivas perspectivas de crecimiento, Reading Bakery Systems, por ejemplo, cuenta actualmente con maquinaria para producir galletas y *snacks* horneados para mascotas. Los productos horneados se perciben como más saludables porque conservan mejor los ingredientes y se digieren mejor, y constituye un océano azul dentro del mercado de alimentos para mascotas, pero que cada vez toma más relevancia (González, 2021).

En adición a lo anterior, importantes fabricantes como Nestlé o Mars Incorporated continuamente invierten en investigación y desarrollo para ofrecer productos que satisfagan las nuevas necesidades de los clientes y comercializan su amplia gama de productos a nivel mundial; un portafolio más reducido a nivel de Centroamérica. Colgate-Palmolive no tiene presencia directa en la mayoría de países de América Central.

Para fines de este proyecto, los resultados que se obtienen sirven para el planteamiento de estrategias mercadológicas que le permitan a Hill's (de Colgate-Palmolive) competir exitosamente y capitalizar parte de este mercado.

Esta investigación, además, representa información valiosa y actualizada, no solo para la toma de decisiones para empresas existentes en la industria, emprendimientos, empresas con capacidad de diversificación, sino, también, para detectar oportunidades de atender nichos más especializados con productos innovadores.

Justificación Teórica

El trabajo que acá se detalla busca, por medio de la utilización de los conceptos y estrategias mercadológicas (como mezcla de marketing, comportamiento del consumidor, segmentación, posicionamiento, solo por mencionar algunos), administración de ventas y de investigación de mercado, realizar un diagnóstico de la situación actual del mercado de alimentos de alta calidad para mascotas en Nicaragua, con el propósito de sugerir un plan comercial y de comunicación para la marca Hill's.

Esta investigación encuentra su sustento teórico en el mercadeo, como filosofía y técnica, de manera que sea posible comprender el intercambio de productos en el mercado partiendo de la necesidad y deseos de los clientes y la entrega de una estrategia orientada a crear valor, por medio de la definición óptima del surtido, precio, promoción y distribución de los productos (Martínez et al., 2021).

Asimismo, se fundamenta en la investigación de mercados, la cual consiste en el diseño de técnicas e instrumentos para la recopilación y el análisis sistemático de la data referente a los clientes y el mercado, cuyo propósito dependerá de la situación específica o contexto de la empresa para la que se elabora el estudio. Una investigación de mercados facilita desde la interpretación de las motivaciones y el

comportamiento de los clientes hasta la medición de la eficacia de estrategias basadas en las 4P's (Kotler y Armstrong, 2017).

Además de la propia investigación como recurso esencial para la elaboración de este trabajo, también se encuentra sustento en los distintos estudios de mercado, tanto a nivel global como latinoamericano, realizados por empresas investigadoras reconocidas como Kantar Group, GfK, Euromonitor International, etc., ya que las macro tendencias identificadas también impactan, aunque en menor grado, a Nicaragua, país donde se delimita la investigación.

Justificación Metodológica

Con el fin de justificar metodológicamente el trabajo acá establecido, a continuación, se detallan y definen las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizan, así como el propósito de ser de cada una y la información que aportan para describir el objeto de estudio.

Con los métodos seleccionados se espera lograr un mayor entendimiento y comprensión de la situación actual del mercado de alimentos premium para mascotas y dar una respuesta más precisa a los problemas de investigación generales y derivados.

La primera técnica es la entrevista, la cual puede definirse como una conversación entre 2 o más personas y que está conformada por dos partes: el entrevistador (en este caso investigador) y el entrevistado o entrevistados. A su vez, esta se clasifica en estructuradas y no estructuradas; es importante mencionar que una entrevista puede recolectar datos cualitativos y datos cuantitativos (Hernández et al., 2014).

Las entrevistas se sustentan con su aplicación a profesionales relacionados con el mercado de alimentos para mascotas en Nicaragua, como lo son la compradora de

alimentos para mascotas de Walmart México y Centroamérica y la gerente de desarrollo de mercado de Purina.

El objetivo de este instrumento es lograr comprender, de mejor manera, el mercado de alimentos para mascotas, conocer el valor del mercado, las perspectivas de la categoría a corto y mediano plazo, así como los principales jugadores y su rol dentro de la categoría de alimentos.

Asimismo, para la recolección de datos primarios, se lleva a cabo encuestas a clientes y *retailers* de alimentos para animales domésticos. Con ello, se pretende definir el perfil de los consumidores y entrever su percepción sobre los productos premium destinados a mascotas. Dicho instrumento se aplica a una muestra poblacional de la ciudad de Managua, por medio de una plataforma en línea.

Como última técnica para obtener datos primarios, se hace uso de la observación investigativa de campo y benchmarking. Con esta se definen las marcas que participan en el mercado, los rangos de precios en los que se mueve la categoría, la profundidad y la extensión de cada marca, los canales de distribución y puntos de venta que se utilizan, las técnicas de promoción, entre otras variables.

Finalmente, este trabajo investigativo también se sustenta en el análisis documental de fuentes de información secundarias, que, en el caso particular de esta investigación, corresponden a diversas fuentes noticiosas, varios estudios de mercado globales y a nivel de Latinoamérica sobre esta industria, así como información institucional.

Con el uso de todas estas técnicas e instrumentos, y el empleo de fuentes primarias y fuentes secundarias, se recaba toda la información necesaria, de cuyos resultados se derivan las respuestas a los dos objetivos generales que se plantean en la siguiente sección y que, también, dan lugar a la elaboración de la propuesta final de este trabajo.

1.4 Objetivo General y Específicos

Los objetivos pueden definirse como las metas por alcanzar que orientan el desarrollo de un trabajo de investigación y cuyos resultados obtenidos se analizan dentro de las conclusiones y recomendaciones finales.

En este apartado, se plantean dos objetivos generales que apuntan a dar respuesta a las interrogantes investigativa y propositiva del problema y, también, algunos objetivos específicos que señalan aspectos concretos dentro del trabajo de investigación.

Objetivo General Investigativo

De acuerdo con los problemas planteados precedentemente, se señalan dos objetivos generales, el primero hace referencia a una investigación de mercado sobre la categoría de alimentos premium para mascotas, de la cual se espera obtener conclusiones que faciliten la toma de decisiones.

- Analizar el nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad para la marca Hill's en Managua, Nicaragua, durante el cuarto trimestre de 2022.

Objetivo General Propositivo

El segundo objetivo general que se establece se basa en el enfoque propositivo de este trabajo y suscita la elaboración de un plan de mercadeo y ventas para la introducción de la marca Hill's en el territorio nicaragüense, tomando como punto de partida los resultados del análisis del mercado local.

- Proponer un plan comercial y de comunicación basada en el nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad de la marca Hill's en Managua, Nicaragua.

Objetivos Específicos

Resultantes de forma directa de la sistematización del problema, se obtienen los objetivos específicos, los cuales son la base de la definición de las variables de investigación y dan pie al desarrollo de las conclusiones y recomendaciones finales.

Dentro de los seis objetivos específicos, los primeros cinco mantienen relación directa con el primer objetivo general, ya que se orientan a analizar la percepción del cliente respecto del consumo de alimentos premium para mascotas, el papel que juegan las principales marcas competidoras, así como las canales de venta y la comunicación que se emplean según las características del mercado y, finalmente, la estructura comercial idónea para el manejo de este tipo de producto.

El último objetivo tiene relación con el segundo objetivo general, y es con base en este, que se logra dar forma al plan de mercadeo y ventas para Hill's en el mercado local, considerando diversos aspectos de orden mercadológico que pueden incidir en el éxito de las estrategias planteadas.

De acuerdo con lo anterior, se definen como objetivos específicos los siguientes:

1. Puntualizar la percepción y aceptación del *target (shoppers)* hacia el consumo de una marca de alta calidad en alimentos para sus mascotas.
2. Definir los principales competidores, los precios y su posición en el mercado en la categoría de alimentos para mascotas.
3. Señalar los canales de distribución y el surtido idóneo de *SKU's* en la categoría de alimentos para mascotas de la marca Hill's.

4. Detallar los medios y las formas de comunicación que utiliza el *target* para informarse acerca de alimentos para sus mascotas.
5. Establecer la estructura de la unidad comercial adecuada para el manejo de la categoría de cuidado de mascotas.
6. Plantear un plan de desarrollo de marca y comercialización para la marca Hill's.

Capítulo II. Fundamentación Teórica

2.1 Investigación de Mercado

La investigación de mercado, de acuerdo con la American Marketing Association, se define como:

La función que vincula a una organización con su mercado mediante la recopilación de información, la cual facilita la identificación y definición de oportunidades y problemas generados por el mercado, así como el desarrollo y la evaluación de las acciones de comercialización. (como se cita en Hair et al., 2021, p.6)

Así como es una función, también debe reconocerse como un proceso sistemático, que parte de la identificación del problema u oportunidad, la determinación de la información que se necesita recolectar y el diseño de los instrumentos para hacerlo, seguido del análisis e interpretación de los hallazgos para generar conclusiones, cuyo propósito es facilitar la toma de decisiones (Benassini Félix, 2020).

La investigación de mercado, como instrumento de marketing, también puede denominarse investigación comercial, ya que reúne información actualizada y puntual que sirve para la toma de decisiones del área comercial o mercadeo de la empresa (Martínez et al., 2021).

Como indica Marte y Tejada (2019), las primeras fuentes que se analizan son las originadas por la propia empresa; de sus operaciones, los empleados, los clientes y otras entidades con las que mantiene relación. No obstante, en muchas ocasiones, esta no es información suficiente para sustentar una decisión o rumbo de acción, por lo que el área de mercadeo o gerencia recurre a una investigación de mercado y así obtener información oportuna y actual para tomar decisiones informadas en ambientes competitivos.

2.1.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

Según el tipo de información necesaria en el estudio, la investigación de mercado puede ser de tipo cualitativa o cuantitativa. El objetivo de la primera es lograr describir o explicar la problemática u objeto de estudio mediante los resultados obtenidos, mientras que la investigación cuantitativa busca: “(...) *demostrar la incidencia, ocurrencia, repetición o causalidad de un hecho*” (Marte et al., 2020, p.21).

Es importante mencionar, también, que según los alcances y las particularidades del estudio, es posible realizar un híbrido entre ambos enfoques de investigación, lo cual da como resultado una investigación mixta, la cual, según Hernández y Mendoza (2018) implica:

(...) la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.10)

Todos estos enfoques de investigación presentan sus propias ventajas y desventajas, utilizan diversas técnicas de recolección de datos y tienen objetivos distintos. No obstante, para Hernández (2018): “Todos resultan igualmente valiosos y son, hasta ahora, los mejores métodos para investigar y generar conocimientos” (como se cita en Hernández y Mendoza, 2018, p.2). Por lo tanto, todos gozan de validez y credibilidad en cuanto a los resultados que de estos se obtienen.

2.1.2 Fuentes de Información

La información es la base para la toma de decisiones en cualquier contexto. Ante los constantes cambios en el entorno y la necesidad de tomar acción de forma rápida, entre más información se tenga, una persona se encuentra en mejor capacidad de tomar decisiones más acertadas respecto de alguna situación.

Respecto de la procedencia de la información, esta puede ser primaria o secundaria. Se entiende por datos secundarios: “Información previamente recolectada para algún otro problema o asunto”, mientras que los datos primarios son: “información recopilada específicamente para un problema o una oportunidad actual de investigación” (Hair et al., 2021, p.28).

En otras palabras, y como explican Giraldo et al. (2021), las fuentes primarias son: “las que serán recogidas directamente por la investigación” y las secundarias en cambio, son: “documentos y análisis realizados por terceros que se consideren fuentes confiables y actualizadas de información” (p.126).

Respecto de las fuentes de información secundaria, estas pueden ser internas, gubernamentales, periódicos o libros y comerciales. Las fuentes internas corresponden a la data generada por la propia empresa, la cual se deriva de sus propias actividades y operaciones. Las fuentes gubernamentales, por su parte, son estudios referentes a temas económicos, de población o relacionados con el ámbito empresarial -y usualmente- se actualizan periódicamente. La disponibilidad de libros, publicaciones científicas o comerciales, investigaciones, etc. es muy amplia, y gracias al Internet, muy fáciles de acceder. Finalmente, las fuentes comerciales hacen referencia a estudios pertinentes a una situación o fenómeno de los clientes o el mercado, y es usualmente de paga (Ferrell y Hartline, 2018).

2.1.3 Técnicas e Instrumentos

De acuerdo con Marte y Tejada (2019), dentro de las principales técnicas e instrumentos que se utilizan para el desarrollo de investigaciones cualitativas, están:

- Lluvia de ideas, que consiste en la libre generación de ideas por parte del grupo objeto de estudio, que luego se van reduciendo hasta crear un solo concepto que represente las opiniones de todo el grupo,

- Prueba de concepto, que usualmente se utiliza en el lanzamiento de nuevos productos o marcas para conocer la aceptación del cliente potencial,
- Estudios fenomenológicos, que hacen referencia a la descripción e interpretación de las experiencias, en este caso en relación con la empresa o producto,
- Etnografía, donde el objetivo es conocer la cultura y sus elementos de un determinado mercado o grupo de consumidores,
- *Focus group*, que representa una especie de entrevista donde un moderador guía a un pequeño grupo de personas para que discutan entre ellos aspectos relacionados con el fenómeno de estudio,
- Entrevistas, cuyo objetivo es comprender, a mayor profundidad, un fenómeno y para ello usualmente los entrevistados son expertos o conocedores del tema,
- Observación, donde a través de notas de campo, se reúnen las observaciones realizadas en un ambiente natural o recreado para, posteriormente, emitir conclusiones.

Fischer y Espejo (2017) también agregan las técnicas proyectivas como método de recolección de la investigación cualitativa, y señalan que:

El uso de las técnicas proyectivas está adquiriendo gran importancia en los casos, donde en una sesión de grupo o entrevista de profundidad (por el tema que se está abordando), el entrevistado difícilmente respondería por su persona, pero refleja su respuesta proyectándose como si fuera otro sujeto. (p. 103)

En cuanto a las investigaciones cuantitativas, el uso de encuestas es el método más popular porque permite recopilar casi cualquier tipo de información y puede ser aplicada en grandes muestras. Precisamente, por ello, se pueden presentar algunos errores como:

(...) los errores del muestreo aleatorio en el cálculo de la muestra, los errores sistemáticos o de procedimientos como el error del encuestado, los sesgos en las respuestas y los errores administrativos, estos afectan de diferentes formas

los resultados de las encuestas porque alteran los resultados del proyecto. (Marte y Tejada, 2019, p.229)

Por su parte, Kerin et al. (2019) menciona nuevas herramientas que se están utilizando en la investigación de mercados, tales como geomarketing, neuromarketing, *eye tracking*, sesiones de grupo digitales, realidad aumentada, etiquetas RFID, predicción de mercados, *trade and shopper marketing*, *target group index* y medición de audiencias y evaluación de medios exteriores.

2.1.4 Proceso de Investigación de Mercados

De acuerdo con Benassini Félix (2020), los pasos por seguir para el diseño de cualquier investigación científica son: la formulación del problema, la búsqueda de las fuentes de información, sean estas internas o externas; la preparación de los medios de recopilación de datos como el uso de encuestas o *focus group*; el diseño de la muestra representativa de la población; la recopilación de los datos mediante los instrumentos previamente definidos; el análisis de los datos recabados y, finalmente, la redacción del informe de resultados.

Específicamente, según explica Kotler y Armstrong (2017), el proceso de investigación de mercados incluye los siguientes cuatro pasos:

- Definición de problema y de los objetivos de la investigación: este corresponde al paso más importante porque define el rumbo de toda la investigación y, a la vez, es el más difícil porque muchas veces se desconoce o se tiene una percepción equivocada del problema,
- Desarrollo del plan de investigación para reunir información: en esta parte, el investigador detalla todas las fuentes de datos secundarias de utilidad para la investigación y define los métodos, instrumentos y el diseño de la muestra por utilizar para recolectar la información específica,

- Aplicación del plan de investigación: abarca todo el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de la información recabada. En este punto es muy importante las connotaciones éticas de los involucrados respecto del manejo, administración y confidencialidad de la información,
- Interpretar e informar sobre los hallazgos: a partir de los resultados, se procede a interpretarlos y presentar tanto los hallazgos como las conclusiones más importantes. Es importante que tanto los investigadores como los gerentes y/o mercadólogos trabajen estrechamente para poder hacer inferencias de la manera más objetiva.

Respecto del último paso, Vildósola y Valera (2021) recomiendan: “(...) que el informe sea conciso y se eviten los tecnicismos que solo pueden complicar su lectura” (p.115). Después de todo, debe recordarse que el verdadero valor de una investigación de mercados es proporcionar información verídica, útil y precisa que agilice el proceso de toma de decisiones.

2.2 Mercado

Como una definición amplia, García-Lavernia Gil (2019) definen el mercado como: “el conjunto de actos de compra y venta de unos bienes en un lugar y en un tiempo. Se trata de la descripción de una pluralidad de sujetos con el deseo de comprar y vender” (p.40). En otras palabras, es el conjunto de compradores y vendedores que llevan a cabo un intercambio para satisfacer mutuamente sus necesidades y que puede darse en un punto físico o a través de plataformas virtuales.

Y, también, así lo expresan Vildósola y Valera (2021), “(...) el concepto describe al ámbito, ya sea físico o virtual, en el cual se generan las condiciones necesarias para intercambiar bienes y/o servicios” (p.32).

Pero, definir un mercado únicamente en función del producto limita las oportunidades de venta de la empresa a solo los clientes que atiende actualmente. Es

decir que, al ampliar su visión del mercado, vislumbran segmentos de clientes que aún no han sido atendidos y que representan, por ende, oportunidades de crecimiento para la empresa.

Se dice que:

Una definición estratégica amplia del mercado proporciona 3 beneficios clave a las empresas orientadas al mercado:

- Abre el marco de oportunidades a un mayor número de necesidades de los clientes.
- Proporciona una mejor comprensión de los productos sustitutos y de las amenazas competitivas.
- Ayuda a que las empresas comprendan mejor las necesidades básicas de los clientes. (Best, 2007, p.69)

2.2.1 Clases de Mercado

El mercado puede clasificarse según su ámbito geográfico en locales, regionales, nacionales e internacionales. De acuerdo con el tipo de comprador pueden ser privados, empresas u organismos de estado, y considerando el número de competidores, existe el mercado de competencia perfecta, oligopolio o monopolio (Vildósola y Valera, 2021).

Martínez et al. (2021), incluso, distingue tres grupos dentro de los mercados empresariales o de organizaciones; estos son:

- Mercado de fabricantes, que hace referencia a las entidades que compran materias primas a otras para elaborar sus propios productos,
- Mercado de intermediarios, el cual está constituido por un grupo de empresas encarga de la comercialización de otros bienes, sin someterlos a ninguna transformación,

- Mercado de instituciones, que considera todas las entidades públicas que compran productos a otras con el propósito de poder cumplir sus funciones.

2.2.2 Macroentorno y Microentorno

Para entender mejor la dinámica del mercado, es necesario comprender la estructura de este. Estos elementos se pueden clasificar en dos grupos: macroentorno y microentorno.

Martínez et al. (2021) detallan que el macroentorno incluye variables que afectan indirectamente (pero de manera generalizada) a toda la industria, pero el nivel de influencia sobre cada una de las empresas puede diferir en dependencia de las características propias de cada entidad. Estas variables son de carácter demográfico, económico, tecnológico, sociocultural, político-legal y medioambiental.

Y en relación con el microentorno, sus elementos ejercen una influencia directa sobre la empresa y esta, a su vez, puede influir en ellos. Sus elementos son proveedores, intermediarios (de distribución, marketing o financieros), grupos de interés, instituciones, clientes y competidores.

Competencia

Toda empresa debe monitorear constantemente los cambios en el entorno y prestar especial atención a aquellos relacionados con la competencia. Es relevante además comprender, y como lo afirma García-Lavernia Gil (2019), que: “la competencia se encuentra compuesta no solo por el conjunto de aquellos que hacen lo mismo que nosotros, sino también por todos los agentes del mercado que ofrecen productos sustitutivos. Por ello debemos hablar de competencia directa e indirecta” (p.36).

Por su parte, Ferrell y Hartline (2018), definen otros cuatro tipos de competidores:

- Competidores de marca. Aquellos que tienen una propuesta similar en cuanto a atributos del producto, precio y se dirigen al mismo segmento,
- Competidores de producto. Son los que rivalizan sobre la misma categoría de producto pero las características y los precios de estos difieren,
- Competidores genéricos. Son los que satisfacen una misma necesidad del cliente pero con productos distintos entre sí,
- Competidores de presupuesto total. Se consideran todos aquellos que compiten por los recursos limitados de los clientes.

La importancia de estudiar a los competidores, como expresan Giraldo et al. (2021), radica en que se obtiene información valiosa para determinar la competitividad de las empresas en términos de: identificar las fortalezas (o debilidades) de los propios productos o servicios; detectar oportunidades para atraer nuevos segmentos de mercado; comparar aspectos de las actividades u operaciones y corregir las deficiencias; realizar mediciones de los distintos elementos de la mezcla de marketing, entre otros.

2.2.3 Segmentación

Las empresas aplican distintas mezclas de marketing para satisfacer, de mejor manera, las necesidades de sus distintos segmentos de consumidores y así aumentar las ventas y la rentabilidad.

La segmentación de mercado hace referencia a: “Dividir a los compradores potenciales en grupos que: 1) tienen necesidades comunes y 2) responden de manera similar a una acción de marketing” (Kerin et al., 2019, p.58).

En otras palabras, para asegurar el éxito de las estrategias comerciales de las empresas como lanzamiento de productos, campañas publicitarias o ventas, y que estas cumplan sus objetivos económicos, es vital definir una adecuada segmentación. De esta manera, se dirigen los esfuerzos de marketing al público más perceptivo, esto para aumentar las probabilidades de éxito.

Estrategias de Mercado Meta

Para Giraldo et al. (2021), una vez que se elige el mercado meta, es decir: “el grupo específico de clientes, con características similares, a los que la organización ha decidido atender con su producto o servicio” (p.147)., es necesario definir la estrategia por seguir.

Las estrategias de mercado meta son tres y estas se explican a continuación:

- Un producto, un segmento. Su enfoque es atender la demanda de un único segmento de mercado con una sola propuesta de valor, lo que puede conducir al desaprovechamiento de las ganancias que pueden generar otros segmentos.
- Varios productos, un segmento. En esta se destinan todos los esfuerzos de marketing en atender un solo segmento de mercado, pero con una variedad de productos o servicios, de manera que se logra satisfacer la mayoría de sus necesidades y deseos.
- Varios productos, varios segmentos. En esta estrategia se precisa atacar varios segmentos de mercado con una propuesta de valor distinta acorde con las necesidades particulares de cada uno, lo que requiere un mayor uso de recursos por parte de la empresa.

Estas también se conocen como estrategia no diferenciada, concentrada y de segmentos múltiples, respectivamente, como lo mencionan Lamb et al. (2017).

Público Objetivo (*Target*)

Según Orero et al. (2021): “El público objetivo son los usuarios a los cuales una empresa dirige sus acciones de comunicación y marketing puesto que quieren venderle sus productos o servicios” (p.19).

Para cada grupo objetivo es necesario definir sus propias estrategias de producto, precio, distribución y promoción, en función de sus características particulares (género, edad, trabajo, poder adquisitivo, ubicación geográfica, gustos y preferencias, etc.).

Para ello, la elaboración de un *Buyer Person* es de mucha utilidad porque es la “representación ficticia del cliente ideal de un servicio o producto, con el objetivo de conocerle mejor y ofrecerle contenido de calidad e interés” (p.20). Esta herramienta, de forma muy sencilla, permite establecer un patrón y conducta para cada uno de los *targets* y, con base en ello, poder diseñar estrategias con mayor porcentaje de éxito.

2.2.4 Posicionamiento

Todas las marcas y empresas tienen su propia declaración de posicionamiento con la que esperan que los clientes las reconozcan y distingan. El posicionamiento se define como: “al lugar que ocupa un producto u oferta en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes que se comparan con los de los competidores” (Kerin et al., 2019, p.74).

De manera que el posicionamiento de mercado es una herramienta que utilizan los especialistas de marketing, donde a través de atributos específicos y distintivos asociados a sus productos / marcas (en relación con la oferta actual existente), logran calar en la mente de los consumidores.

Es importante considerar que, para lograr un posicionamiento, la empresa planifica y ejecuta varias estrategias para plasmar la concepción deseada, pero no siempre corresponde a la imagen construida por el cliente. “En tal caso, la empresa deberá trabajar en reposicionar su producto o servicio en la mente de los consumidores, lo cual demandará esfuerzos aún mayores por parte de la gerencia de marketing” (Giraldo et al., 2021, p.151). Por ello, la importancia de comprender la percepción de estos.

Finalmente, Andrew Chen (2012), agrega:

La estrategia de posicionamiento no es un rol dentro de la organización, sino una filosofía que debe impregnarla en su conjunto y que es imprescindible en toda el área de marketing, donde se trabaja para conseguir cientos de millones de usuarios en poco tiempo. (como se cita en Coll y Micó, 2019, p.38-39).

Estrategias de Posicionamiento

De acuerdo con Ellis y Brown (2018):

La estrategia de posicionamiento va más allá de las fronteras del marketing ya que, fruto del diálogo constante con el usuario, sus profesionales se involucran en otras áreas; entre las que destaca la de desarrollo de producto buscando siempre el encaje entre mercado y producto (product / market fit). (Como se cita en Coll y Micó, 2019, p.43)

Lamb et al. (2017), por su parte, destacan la efectividad de la estrategia de diferenciación de productos para distinguir los propios productos de aquellos de la competencia. “Los productos se pueden diferenciar en base a atributos, precio y calidad, uso o aplicación, usuarios, clase de producto, o competidor” (p.301).

En cambio, hay otras empresas que optan por una estrategia de posicionamiento donde resaltan su similitud a otro producto de la competencia, como es el caso de los edulcorantes en relación con el azúcar. Asimismo, estos mismos

autores señalan la estrategia de reposicionamiento y la definen como: “cambiar las percepciones de los consumidores de una marca en relación con las marcas competidoras” (p.297).

Adicionalmente, Kerin et al. (2019) mencionan otra forma de posicionarse en el mercado: “El posicionamiento frente a frente incluye la competencia directa con los bienes o servicios de competidores de acuerdo con atributos de productos similares en el mismo mercado meta” (p.75).

2.3 Comportamiento del Consumidor

El comportamiento del consumidor hace referencia a: “el conjunto de acciones que lleva a cabo una persona u organización desde que descubre que tiene una necesidad hasta que consigue satisfacerla mediante la compra y el uso de determinado producto” (Martínez et al., 2021, p.53).

Toda propuesta mercadológica encuentra su sustento en el conocimiento y la comprensión de las necesidades y los deseos del consumidor, las cuales se mantienen en constante cambio, por lo que es necesario identificar y entender los factores detrás de la conducta del consumidor para poder diseñar una propuesta de valor acorde y alcanzar los objetivos mercantiles de la empresa. Por ello, estudiar el comportamiento del consumidor implica conocer y profundizar en sus gustos y preferencias, motivaciones y actitudes, hábitos y proceso de compra (Zamarreño Aramenda, 2020).

Si bien es cierto que entender el comportamiento del consumidor suele ser una tarea con bastante nivel de complejidad, también es una realidad que aporta grandes beneficios a las empresas que lo hacen. Después de todo, el éxito de la estrategia de marketing depende de: “(...) conocer las decisiones de compra en detalle para descubrir qué compran, dónde compran, cómo compran, cuándo compran y cuánto compran los consumidores” (Giraldo et al., 2021, p.103).

2.3.1 Condicionantes Externos e Internos

Para Fischer y Espejo (2017), existen factores internos y externos que influyen en el comportamiento de compra de los consumidores. Los factores internos incluyen las motivaciones, percepciones y el aprendizaje; mientras que los externos contemplan aspectos psicológicos, culturales, sociales, entre otros.

Para Giraldo et al., (2021), los factores culturales hacen referencia a la cultura propia de la persona, la cual se aprende de su relación con su entorno y es la que define sus gustos, preferencias, costumbres y, en general, su comportamiento.

Dentro de los factores sociales se menciona a la familia, grupos de pertenencia y otros grupos de referencia. El primero incluye los padres, hijos y/o cónyuges; mientras que el segundo hace referencia a aquellos grupos de los que forma parte el individuo, como una congregación religiosa o grupo deportivo. Por su parte, los grupos de referencia actúan como “referencia de comportamientos y estilos de vida a los que el cliente aspira” (Giraldo et al., 2021, p.112).

También existen factores de tipo individual, como detalla Lamb et al. (2017) y estos hacen referencia al género, edad y etapa del ciclo de vida familiar, los rasgos de la personalidad, el autoconcepto y el propio estilo de vida del consumidor.

Percepción

Lamb et al. (2017) definen la percepción como: “el proceso mediante el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan los estímulos en una imagen significativa y congruente” (p.218). Esta afirmación se sustenta en que la realidad de cada individuo se basa en sus propias necesidades, deseos, valores y creencias y no corresponde a la realidad objetiva.

Para un mercadólogo, resulta de vital importancia conocer las percepciones del consumidor respecto de los distintos productos o marcas, ya este tema tiene muchas implicaciones estratégicas como el posicionamiento (o reposicionamiento), la imagen empresarial, el diseño adecuado de los productos, etiquetas y sus empaques, la definición del precio correcto, la imagen y reputación de los canales y puntos de venta, el diseño de las campañas publicitarias, etc.

2.3.2 Proceso de Compra

De acuerdo con Kotler (2017): “Factores muy diversos afectan nuestro comportamiento de compra: desde influencias culturales y sociales generales, hasta las motivaciones, creencias y actitudes que residen profundamente en nuestro ser (...)” (como se cita en Kotler y Armstrong, 2017, p.135). Algunas son características tan propias del individuo, que aunque no es posible controlarlas, es necesario considerarlas para diseñar las estrategias de la empresa.

Como explican Ferrell y Hartline (2018), el proceso de compra del consumidor (como individuo) consiste en cinco etapas por las que atraviesan los clientes para adquirir los productos o servicios que necesitan. Estas actividades se explican a continuación:

- Reconocimiento de la necesidad: el proceso inicia cuando el cliente identifica que tienen una necesidad o deseo insatisfecho. Es importante destacar que un mercadólogo debe reconocer esta diferencia porque se pueden presentar diversos escenarios (por ejemplo: se puede necesitar algo pero no quererlo, tener una una necesidad, pero querer satisfacerla con un bien en específico, o bien, simplemente desear algo pero no tener la capacidad adquisitiva de adquirirlo) y para cada uno de ellos las estrategias difieren,
- Búsqueda de información: puede ser de carácter pasivo o activo. El primero es cuando el consumidor se muestra más anuente a los estímulos de marketing

(como la publicidad), mientras que el segundo implica un mayor involucramiento del consumidor y recurre a diversas fuentes para obtener información adicional,

- Evaluación de alternativas: la oferta del mercado se reduce a cierto número de alternativas (sean productos o marcas) que el consumidor evalúa según ciertos criterios que usualmente corresponden a atributos del producto. Cabe señalar que, aunque cada persona le asigna un valor distinto a cada atributo, no quiere decir que esta percepción no pueda ser afectada por los programas de marketing,
- Decisión de compra: inicia con la predisposición del cliente hacia un producto o marca específica y finaliza con la acción comprarlo. Y en este punto se debe considerar que aunque el consumidor tenga la intención de comprar, pueden influir diversos factores externos que le hagan no concretar la compra,
- Evaluación posterior a la compra: se refiere al nivel de satisfacción que percibe el cliente en relación al desempeño del producto. Para crear relaciones de largo plazo, la empresa debe monitorear esta respuesta y trabajar programas de marketing que tengan como propósito atraer y retener los clientes.

En el caso de los mercados industriales, el proceso de compra se encuentra más formalizado y presenta mayor nivel de complejidad debido a los reglamentos y las políticas internas de las empresas. En este caso, las etapas son: reconocimiento de la necesidad, desarrollo de especificaciones, búsqueda de proveedores, evaluación de propuestas, negociación y selección, formulación de pedido y evaluación poscompra (Rodríguez y Ammetller, 2018).

2.3.3 Shopper

Es relevante hacer una distinción entre los conceptos de consumidor y *shopper*. Mientras que el primero “es el que utiliza el producto, pero no tiene que ser el que compra o paga por el producto o el servicio” (Krentzel, 2019, p.27).; el shopper es quien se muestra “dispuesto de entrar en un proceso de intercambio de dinero por un producto o servicio” (p.27).

Orero et al. (2021) señalan que el comprador: “Es la persona que finalmente compra el producto/servicio. Esta persona puede ser la misma que ha tomado la decisión final o no” (p.27). Asimismo, agrega que el consumidor: “Es la persona que consume el producto o servicio (...) puede no ser la misma persona que ha creado la necesidad, que ha decidido qué producto comprar o la persona que lo ha adquirido” (p.27).

Es decir, que el comprador o *shopper* hace referencia a la persona que realiza la acción de comprar un producto o servicio, pues no siempre, es la misma persona que lo termina consumiendo (García-Lavernia Gil, 2019).

Del concepto de *shopper* se deriva una aplicación dentro del marketing que se conoce como *shopper* marketing y esta incluye actividades de investigación de mercado, proceso de compra, desarrollo y activación de marcas, experiencia de compra, fortalecimiento de la relación fabricante retailer, entre otras (Krentzel, 2019).

Por ello es que: “es muy importante tener en cuenta todos los roles de compra y no generalizar cuando se habla de “consumidores” ya que a la hora de vender un producto/servicio habrá que tenerlos en cuenta y enfocar el proceso de compra de una manera y otra” (Orero et al., 2021, p.28).

2.4 Marketing

Para Stanton et al. (2007), el marketing puede definirse como: “un sistema total de actividades de negocios proyectadas para planear productos satisfactorios de deseos, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (como se cita en Redondo et al., 2020, p.4).

Para la American Marketing Association: “Marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procedimientos existentes para crear, comunicar, entregar e

intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general” (como se cita en Rodríguez y Ammetller, 2018, p.5).

Haciendo énfasis en los consumidores, Vildósola y Valera (2021) aportan este concepto de marketing:

Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades. (p.6)

En las distintas definiciones que se expresan con anterioridad, se hace mención a la creación de una propuesta de valor y el logro de los objetivos empresariales de la organización, como actividades propias del área de marketing.

No obstante, es importante señalar que se requiere de una sinergia con el resto de departamentos para poder diseñar y ejecutar estos programas y estas estrategias. El marketing es una filosofía que debe instaurarse en todos los niveles de la empresa, y así lo expresa en algún momento el fundador de Hewlett-Packard, David Packard: “El marketing es demasiado importante para dejarlo solo al departamento de marketing” (como se cita en Lamb et al., 2018, p.2).

2.4.1 Marketing Estratégico

Según Orero et al. (2021), la aplicación del marketing estratégico incluye un diagnóstico de la situación actual (considerando factores internos como externos), la definición de los objetivos por alcanzar en cuanto al posicionamiento, rentabilidad y participación deseados y las acciones necesarias para llevarlos a cabo.

Por lo tanto, Lambin et al. (2009) sostienen que:

La función del marketing estratégico es, por lo tanto: a) llevar a la empresa hacia oportunidades existentes o b) crear oportunidades atractivas, es decir, cuando

crea oportunidades que se adaptan a sus recursos y a su saber hacer y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. (p.9)

2.4.2 Marketing Operativo

De acuerdo con Vallet-Bellmunt et al. (2015), el marketing operativo es: “El proceso orientado a la acción que se extiende sobre un horizonte de planificación a corto y medio plazo” (como se cita en Orero et al., 2021, p.39).

La elaboración del plan de marketing, la ejecución de las actividades del plan de acción y el proceso de seguimiento y control corresponden a las tres principales tareas del marketing operativo (Orero et al., 2021).

Se dice que: “la fuerza del marketing operativo es un factor decisivo en la actuación de la empresa, especialmente en aquellos mercados donde la competencia es muy intensa” (Lambin et al., 2009, p.9). Y esto se debe a que sea cual sea el producto, este necesita estar apoyado de una estrategia comercial adecuada a las características del consumidor y tener tantos atributos como un precio atractivo para este, estar en los puntos de venta que frecuenta y persuadirlo a comprar por medio de una campaña de comunicación.

2.4.3 Ventaja Competitiva

El concepto de ventaja competitiva se introduce en 1980 por Michael Porter y: “Se refiere a una característica única y sostenible en el transcurso del tiempo que no posea cualquier otra empresa que compita en el mismo mercado” (Author, 2019, párr.7).

Para Ferrell y Hartline (2018), la ventaja competitiva representa: “algo que la empresa hace mejor que sus competidores y que establece un límite para satisfacer

las necesidades de los clientes y/o mantener relaciones mutuamente convenientes con los grupos de interés importantes” (p.16).

En otras palabras, una ventaja competitiva es cualquier característica de un producto o marca que le da a la empresa la capacidad de estar en mejor posición en relación con sus competidores, ya que logra satisfacer, de mejor manera, la necesidad de los consumidores mostrando una clara superioridad frente a la competencia.

En línea con esta idea, Lambin et al. (2009) destaca que:

Estas características o atributos pueden ser de diferente tipo y relacionarse con a) el producto en sí mismo (el servicio base), b) los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio base, o c) los modos de producción, de distribución o de venta, propios del producto o de la empresa. (p.291)

Como explica Lamb et al. (2017), Porter establece tres tipos de ventajas competitivas:

- Liderazgo en costes, donde se aprovechan las economías de escala para ofrecer los precios más bajos, pero manteniendo, al mismo tiempo, márgenes de utilidad saludables,
- Diferenciación, que destaca algún atributo que sea percibido como único y que aporte gran valor al cliente,
- Segmentación o ventaja competitiva de nicho, donde todos los esfuerzos se dirigen a satisfacer eficazmente un solo segmento de mercado (o nicho).

2.4.4 Mezcla de Marketing

La mezcla de marketing es un concepto que introduce Jerome McCarthy en los 70, donde se agrupa un conjunto de elementos de marketing conocidas como las 4 Ps: precio, plaza, producto y promoción. Sin embargo, en opinión de algunos autores, este concepto es insuficiente para responder a las actuales necesidades del marketing, por

lo que adicionan otras “P” tales como: personal, posicionamiento, procesos, presentación y productividad (García-Lavernia Gil, 2019).

Para Zamarreño (2020): “Este concepto engloba todas las herramientas y variables a disposición del marketing y en el que se reúnen los cuatro elementos básicos de su actividad (comocidos como las “4Ps”): producto, precio, distribución (place) y promoción” (p.23).

Mientras que Rodríguez y Ammetller (2018) presentan la siguiente definición:
El marketing mix es el conjunto de decisiones sobre producto, precio, canales de distribución y comunicaciones (o promoción) con las que se despliega la estrategia de marketing. Se suele conocer como las cuatro pes de marketing por sus iniciales en inglés (product, price, place y promotion) y sus componentes están interconectados. (p.131)

Producto

En marketing se denomina producto a una unidad física, servicio o idea, que sirve para el intercambio. Pero, también engloba su envase, garantía, servicio postventa, reputación de la marca, imagen de la empresa y otras características intangibles (Lamb et al., 2018).

Para Giraldo et al. (2021), un producto es la definición de “todas las características que el producto o servicio deberá tener a fin de satisfacer las necesidades del mercado meta (...)” (p.157). En otras palabras, se puede plantear que un producto es una mezcla de elementos tangibles e intangibles que logran solventar una necesidad o deseo de los clientes, y por la cual están dispuestos a pagar.

- **Ciclo de vida del producto**

Kotler y Armstrong (2017), en su libro *Fundamentos de marketing* (13° ed.), explican:

- » La etapa de introducción comienza cuando el nuevo producto está disponible para que el cliente lo adquiera. Los principales esfuerzos de marketing están destinados a crear la red de distribución y mantener inventarios en los puntos de venta, así como en campañas publicitarias que informen sobre el nuevo producto y susciten la compra.
- » La etapa de crecimiento se caracteriza porque las ventas del producto comienzan a aumentar aceleradamente y también lo hace el número de competidores. Por esta razón, se profundiza la estrategia de distribución tratando de lograr mayor penetración y las campañas publicitarias tienen el objetivo de influir en el consumidor para que escoja el producto de la empresa y no de la competencia.
- » En la etapa de madurez, el mercado y las ventas se estabilizan. Las empresas pueden tomar varios rumbos de acción: 1) realizar modificaciones y variantes del producto original para atraer a nuevos segmentos de mercado, 2) inducir nuevas formas del uso de sus productos para que los consumidores actuales aumenten el ticket de compra o 3) modificar la mezcla de marketing.
- » La etapa de decadencia del producto ocurre cuando las ventas empiezan a disminuir, de forma lenta o rápida, hasta que mantener el producto deja de ser rentable. En este momento, las empresas deben evaluar si el producto agrega valor al portafolio de la compañía o si es mejor retirarlo del mercado.

- **Mezcla de productos**

Para Villanueva y Toro (2017) la mezcla de productos o portafolio de productos, como también se le conoce, “es el conjunto de productos que una empresa comercializa dentro de un mercado o una categoría” (p.102).

Estos autores además enfatizan que la definición del portafolio es una decisión muy importante dentro del área de marketing, pues no solo influye en las demás variables de la mezcla (precio, plaza y promoción), sino que, también, tiene un impacto directo sobre otras áreas funcionales de las empresas como: operaciones, producción, finanzas, recursos humanos, ventas, etc.

De la mezcla de productos derivan algunos conceptos importantes que se explican a continuación:

- » Amplitud: se refiere a la cantidad de líneas de producto que se comercializa.
- » Longitud: es el número de productos dentro de una sola línea de productos.
- » Profundidad: tiene que ver con todas las variantes de un mismo producto (aromas, colores, etc.).
- » Consistencia: hace referencia a la similitud entre los distintos productos que vende una empresa (Villanueva y Toro, 2017).

• Estrategias

Lamb et al. (2017) mencionan, dentro de las estrategias de la mezcla de productos, las siguientes:

- » Modificación de los productos ya existentes, consiste en aplicar mejoras significativas o hacer cambios en una o más características de un producto.
- » Reposicionamiento del producto, hace referencia a la capacidad de lograr cambiar y proyectar la imagen deseada de un determinado producto en los consumidores.
- » Expansión de la línea de productos, radica en la profundización de la línea de productos, es decir, agregar mayor número de artículos a la línea ya existente.
- » Contracción de la línea de productos, por el contrario, reduce la variedad de productos ofertados dentro de una línea o la elimina por completo.

- **Marca**

Cuando se habla de marca, se hace referencia a: “Un nombre, término, símbolo o combinación de los mismos que identifica los productos de un vendedor y los diferencia de los productos de los competidores” (Lamb et al., 2018, p.297).

Mientras que, para Villanueva y Toro (2017): “Marca es aquella identificación que, en la mente de los consumidores, representa un producto (o conjunto de productos) o un servicio (o conjunto de ellos) con unas características diferenciales” (p.125). Es decir, la marca actúa como un distintivo de empresa y sus productos y le aporta una identidad propia.

Y tal como aseguran Ferrell y Hartline (2018), en su libro *Estrategia de Marketing*, “Las buenas marcas son aquellas que vienen a la mente inmediatamente cuando un cliente tiene un problema por resolver o una necesidad para satisfacer” (p.199).

- **Branding**

El branding es una estrategia de marca con la cual se pretende lograr una diferenciación y transmitir cierta imagen y valores con los que el cliente se identifique, de manera que se pueda establecer un vínculo con ellos, influir en sus decisiones de compra y generar lealtad.

“En otras palabras, el branding se centra en hacer conocida y deseada una marca, así como en ejercer una imagen positiva en la mente y el corazón de los consumidores” (Elisava, 2021, párr.2).

El branding, como expresa Hoyos (2016), incluye los siguientes elementos:

(...) awareness o conciencia (la marca en la mente), conexión emocional (la marca en el corazón), diferenciación, relevancia (que la promesa de calor esté alineada con la necesidad del consumidor), desempeño o calidad percibida, lealtad de marca, identidad (que esté asociada a elementos importantes) y posicionamiento. (como se cita en Hoyos Ballesteros, 2018, p.28-29)

Algunas de las decisiones estratégicas en cuanto a la marca son:

- » Marcas individuales: la empresa decide darle un nombre de marca distinto a cada uno de sus productos. Como Lux, Dove y Zest, todos jabones de tocador propiedad de Unilever.
- » Marcas de familia: cuando bajo una misma marca, una empresa distribuye diversos productos. Por ejemplo, la marca Oster incluye una amplia variedad de electrodomésticos para el hogar: procesador de alimentos, licuadora, hornos, arroceras, planchas para ropa, etc.
- » Marca conjunta: es el uso de dos o más marcas en un producto o empaque, siendo los usos más frecuentes: ingredientes, cooperación y complementariedad. Con esta estrategia se logra aumentar el valor y prestigio del producto. Un claro ejemplo es el Apple watch Nike dirigido al cliente deportista (Lamb et al., 2018).

Precio

El precio constituye una fuente de ingresos para las empresas que se traduce en forma de utilidades y, por otro lado, desde el punto de vista del consumidor, representa la cantidad de dinero requerida para comprar un producto. Pero no solo considera el monto se paga, sino, también, los esfuerzos en los que este incurre para poder adquirir el producto tales como: tiempo invertido buscando información, tiempo de espera, gastos de desplazamiento, entre otros (Rodríguez y Ammetller, 2018).

Pero más allá de esto, es importante entender que:

La fijación de precios no solo tiene que ver con hacer dinero. Es tan importante como cualquiera de las otras “P” en términos de enviar una señal a los consumidores, competidores y colaboradores respecto del posicionamiento y la imagen de la marca. (Iacobucci, 2020, p.133)

En este sentido, Stanton et al. (2007) detallan cómo que el precio ejerce un papel muy importante en el comportamiento del consumidor. En primer lugar, porque en dependencia del grado de sensibilidad al precio, los consumidores optarán por productos de bajo o alto costo. Además, influye en la percepción que estos tienen sobre el producto, de tal manera que un precio alto se asocia con alta calidad y los precios bajos son percibidos bienes de poca calidad.

- **Demanda**

Se define demanda como: “la cantidad de un producto que se venderá en el mercado a diversos precios durante un periodo específico” (Lamb et al., 2018, p.566). Para ello, es importante considerar la relación inversamente proporcional que existe entre el precio y la demanda: a menor precio se produce un aumento de la cantidad demanda y viceversa.

También, entra en juego otro elemento importante como lo es la oferta. Y esta hace referencia a: “la cantidad de un producto que se venderá en el mercado a diversos precios durante un periodo específico” (Lamb et al., 2018, p.567). Y a diferencia de la curva de demanda; a mayor precio, mayor es la cantidad ofertada y a menor precio, se reduce la cantidad ofertada.

- **Fijación de precios**

Para el establecimiento de una política de fijación de precios Villanueva y Toro (2017), establecen los siguientes pasos:

- 1) Selección de la meta de la fijación de precios, que puede ser: supervivencia, alcanzar la cuota máxima, o ser el líder en productos de calidad.
- 2) Determinación de la demanda.
- 3) Estimación de los costos (fijos, variables, totales).
- 4) Análisis de los precios y ofertas de los competidores.
- 5) Elección de un método de fijación de precios.
- 6) La selección del precio final.

- **Estrategias**

Para Lamb et al. (2018), hay tres enfoques básicos al momento de plantear una estrategia de precios:

- » Descremado de precios: esta estrategia implica establecer un precio alto para el producto, sobre todo cuando los consumidores lo perciben superior al resto de competidores. El precio de desceme se puede mantener a lo largo del ciclo de vida del producto o bien ir disminuyendo paulatinamente.
- » Precios de penetración: contrario a la estrategia anterior, la empresa opta por mantener un precio bajo con el objetivo de llegar a las masas y ganar amplia cuota de mercado. La principal ventaja de esta estrategia es que se desalienta a la competencia, pero no es recomendable para marcas de gran prestigio.
- » Precios de status quo: hace referencia a la fijación de precios similares a los de la competencia cuando los productos tienen características parecidas que pueden ser comparables.

Ferrell y Hartline (2018), destacan las siguientes estrategias:

- » Fijación de precios de prestigio: utilizados por aquellas marcas que quieren proyectar una imagen de lujo, exclusividad y alta calidad. En este tipo de estrategia se hace hincapié en los atributos difíciles de valorar, de manera objetiva, como la experiencia.

- » Fijación de precios basada en el valor: es la combinación de entre calidad-precio, es decir, la oferta de productos de buena calidad a precios relativamente bajos. Referentes de esta estrategia son Walmart y Ikea.
- » Emparejamiento competitivo: consiste en fijar el precio un poco por encima o por debajo que el precio del competidor más cercano.
- » Estrategias basadas en factores distintos al precio, donde se le resta importancia al precio y la empresa hace mayor énfasis en la calidad, beneficios y/o características únicas del producto.

Asimismo, estos autores agregan los descuentos promocionales, fijación de precios de referencia, fijación de precios nones/pares y agrupación de precios (precios todo incluido) dentro de la estrategia de ajuste de precios.

Plaza

La “P” de plaza hace referencia a los canales de marketing, los cuales son la representación de los lugares o el proceso de comercialización de los productos, de manera que el cliente pueda adquirirlos en el momento y lugar oportuno (Lamb et al. (2018).

Iacobucci (2020) presenta otra definición:

Un canal de distribución es una red de empresas interconectadas en su búsqueda por proveer a los vendedores un medio para abastecer el mercado con sus bienes, y a los compradores un medio para comprarlos de la manera más eficiente y rentable posible. (p.162)

Para Rodríguez y Ammetller (2018), la definición de los canales de marketing o canales de distribución, es la siguiente: “Del canal de distribución forman parte todas aquellas empresa que facilitan el flujo del producto, desde la empresa que lo fabrica o produce hasta el consumidor final” (p.135).

- **Miembros del canal**

Para Lamb et al. (2017), los miembros del canal son todas aquellas organizaciones que negocian, compran, venden y facilitan el intercambio entre comprador y vendedor, proceso que abarca desde las manos de los productos hasta el consumidor final.

García-Lavernia Gil (2019) complementa lo anterior y plantea que el concepto de intermediario hace referencia a las personas o entidades que intervienen en el proceso y actividades de distribución, lo cual facilita la compraventa entre el fabricante y el consumidor final, donde las principales figuras son los mayoristas y detallistas. Estos se definen debajo:

El mayorista es el elemento que vende los productos a otros sujetos que forman parte del canal. Normalmente, las ventas del mayorista son menores en número que las del detallista, pero de mayor cuantía económica, dado que suele vender cantidades elevadas a cada detallista. El detallista es el último elemento del canal que vende al consumidor final. (p.67-68)

De acuerdo con Orero et al. (2021), el comercio minorista (también conocido como *retailer* o venta al detalle) abarca distintos puntos de venta, como: tiendas especializadas, grandes almacenes, supermercados, tiendas de conveniencia, tiendas de descuento, detallistas de bajo precio, tiendas por catálogo, etc.

Y, en algunos casos, no se requiere de un punto de venta físico y la compraventa puede realizarse a través de marketing directo, venta automática (máquinas expendedoras) o venta directa.

- **Funciones de los canales de distribución**

El rol de los canales de distribución, de acuerdo con Redondo et al. (2020), es acercar los productos de los fabricantes al consumidor final, proceso que implica el almacenamiento, transporte y colocación en los puntos de venta. Estos mencionan, además, que los canales de distribución cumplen algunas funciones de vital importancia para los productores, las cuales se explican a continuación:

- » Investigación: recopilan información del mercado necesaria para el análisis de los hábitos de compra o cambios en el comportamiento del cliente.
- » Promoción: difunden mensajes clave (y otras actividades) para incentivar al cliente a comprar los productos a través de los canales de comercialización.
- » Contacto: ayudan a reconocer a los potenciales compradores y las mejores formas de establecer contacto y mantener relaciones con ellos.
- » Adaptación: ajustan los productos según las condiciones y exigencias de los clientes.
- » Negociación: realizan negociaciones sobre los precios y condiciones en los traspasos de propiedad de los productos.

Asimismo, se pueden adicionar estas otras funciones que complementan a las anteriores:

- » Distribución física: relacionada con las actividades de almacenamiento y transporte de la mercancía.
- » Financiamiento: se refiere a la obtención de fondos (con bancos y otras instituciones financieras) para sufragar las actividades de gestión del canal.
- » Aceptación de riesgos: es la asunción de los riesgos relacionados con la gestión y actividades propias del canal de distribución.

- **Tipos y niveles de canal**

Según las características del consumidor, dispersión geográfica, tamaño del mercado, la capacidad financiera, tecnológica y organizativa de la propia empresa, experiencia, el tipo de producto, entre muchos otros factores, el fabricante debe decidir qué tipo de canal de distribución va a emplear: directa, indirecta o mixta.

Los canales directos hacen referencia a las empresas que comercializan su producto directamente al consumidor final. Villanueva y Toro (2017), añade: “Los canales de venta directos permiten presentar el producto al consumidor final, en principio, sin ningún tipo de modificación respecto a la concepción original del mismo” (p.224).

En cambio, los canales indirectos: “son aquellos en los que, entre el fabricante y el consumidor final, existe algún tipo de intermediario, lo que posibilita que el fabricante pueda alcanzar una amplia cobertura geográfica sin elevados costes” (p.225).

O también, se tiene la opción de emplear sistemas mixtos o canales híbridos; donde la empresa se apoya tanto de su propia estructura como de la red de intermediarios para almacenar, transportar y vender su portafolio de productos, según explica este mismo autor.

Respecto de su longitud, los canales pueden ser largos o cortos. “En el canal de distribución largo, existe un gran número de intermediarios entre la empresa y el cliente final (...) En el canal de distribución corto, la empresa vende directamente al detallista y este al cliente final, prescindiendo del mayorista” (Redondo et al., 2020, p.96).

- **SKU**

Las siglas SKU corresponden a *Stock Keeping Unit* o unidad de mantenimiento de existencias, en español, es un código único alfanumérico que se utiliza para identificar de forma específica cada uno de los productos que se tienen en venta (De Tena, 2020).

“De este modo, cada ítem o elemento que forma parte del stock tiene su propio código SKU, lo que facilita su identificación y diferenciación del resto de productos o elementos con los que se trabaja” (DispatchTrack, s.f.).

Dentro de los beneficios del uso de SKU, se mencionan: mejor manejo del inventario y trazabilidad, mayor productividad, el diseño de estrategias predictivas más eficaces y brindar una mejor experiencia de los compradores y consumidores (De Tena, 2020).

- **Estrategias**

Para Ferrell y Hartline (2018), algunas de las decisiones estratégicas, en cuanto a los canales de marketing, corresponden a los términos de cobertura del mercado. En este sentido, existen tres enfoques:

- » Estrategia de distribución exclusiva: las empresas conceden a un solo distribuidor (por región) la comercialización de su producto en aras de proyectar una imagen de exclusividad y prestigio. Usualmente estas empresas dirigen su programa de marketing a un solo segmento de mercado que está muy bien definido.
- » Estrategia de distribución selectiva: se amplía la base de intermediarios a algunos pocos, y a estos se les otorga la distribución de determinado(s) producto(s) en zonas geográficas determinadas.

- » Estrategia de distribución intensiva: la empresa utiliza distintas redes de distribución para colocar el producto en la mayor cantidad de puntos de venta posible con el propósito de ganar exposición y generar un mayor volumen de ventas.

Orero et al. (2021) explican que es importante mantener buenas relaciones con los distintos intermediarios para lograr su apoyo con la implementación de los distintos programas de marketing que planifica la empresa respecto de sus productos/marcas.

En este sentido, Iacobucci (2020) expresa: “Se dice que los consumidores jalan los bienes a través del canal, mientras que los socios comerciales los empujan hacia abajo en la cadena alimentaria” (p.167).

Este autor señala los dos tipos de estrategias por seguir:

- » Estrategia *push*: los esfuerzos de marketing se dirigen a los intermediarios donde, mediante ajustes de precio como descuentos por volumen, subvenciones, consignaciones, descuentos por pronto pago y otro tipo de incentivos; el fabricante consigue el apoyo de la red de distribuidores para que promuevan la venta del producto hacia el consumidor final.
- » Estrategia *pull*: las actividades de mercadeo están dirigidas al consumidor final. A través de campañas publicitarias, promociones atractivas, pruebas de producto, muestras gratis o regalías, etc.; el fabricante trata de generar o aumentar la demanda de su producto y ganar la lealtad de los consumidores, de manera que sean estos los que obliguen a los intermediarios a comercializar la marca/producto.

Promoción

Erróneamente la promoción se liga únicamente con la publicidad, cuando en realidad comprende muchas más herramientas que utilizan los mercadólogos para

comunicarle al público la propuesta de valor de la empresa. La promoción “se refiere a todas las actividades de comunicación que permiten al cliente conocer y recordar el producto o servicio” (Giraldo et al., 2021, p.159).

La promoción es una variable tan importante dentro la mezcla de marketing, que, en tiempos más recientes, se introduce el concepto de Comunicación Integrada de Marketing o CIM.

La conceptualización del CIM es tan amplia que logra abarcar más un mayor número de herramientas de comunicación y no solo la publicidad. “Esto recuerda al mercadólogo asegurarse de que el mensaje es de naturaleza holística y que es consistente y complementario en todas las elecciones y ejecuciones de medios” (Iacobucci, 2020, p.187).

- **Objetivos de la promoción**

Se dice que: “una promoción efectiva alcanzará una o más de tres objetivos: informará a la audiencia meta, persuadirá a la audiencia meta, o le recordará a la audiencia meta” (Lamb et al., 2018, p.477).

Lamb et al. (2018) explica, con más detalle, cada uno de estos:

- » Informar: consiste en dar a conocer el propósito, las características, beneficios y usos del producto, sobre todo si se trata de una innovación. La idea es despertar un deseo en el público meta y generar interés en el producto.
- » Persuadir: el mensaje a comunicar se enfoca en resaltar la ventaja competitiva (real y percibida) y convencer al cliente potencial de por qué el producto es mejor que los demás. Se pretende atraer nuevos clientes, robarle clientes a la competencia, fortalecer el sentimiento y percepción hacia el producto/marca y aumentar el volumen de ventas.

- » Recordar: se trata de mantener vivo el recuerdo del producto en la mente de los consumidores, de manera que esta sea una opción al momento de presentarse la necesidad. En este punto, el público meta ya tiene conciencia del producto y toda la propuesta de valor, por lo que el fin es evocar un recuerdo.

- **Componentes de las Comunicaciones Integradas de Marketing**

Ferrell y Hartline (2018) hacen referencia a cuatro herramientas como parte de las CIM. Se menciona la publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, todas complementarias para poder entregar correctamente el mensaje. Estas se explican seguidamente:

- » La publicidad es una comunicación unidireccional e impersonal cuyo fin es mejorar la imagen de marca, reputación corporativa y las actitudes hacia los productos.
- » La fuerza de ventas se refiere al equipo humano encargado de gestionar las relaciones con los clientes, informarles sobre los productos y persuadirlos para concretar las ventas.
- » Las diferentes formas de promoción (como los descuentos, regalías) crean incentivos para que los compradores adquieran los productos, lo que incrementa rápidamente las ventas.
- » Las relaciones públicas, más que incentivar la venta de productos, tienen la función de promover la imagen corporativa y sus colaboradores, y cultivar vínculos positivos con los distintos públicos de interés.

Kotler y Armstrong (2017) añaden los eventos y las experiencias, marketing en línea y social media, marketing móvil y el marketing directo y uso de datos como otras herramientas de la mezcla de comunicación.

Finalmente, es relevante también hacer una distinción entre medios pagados, medios propios y medios devengados. Los primeros son aquellos donde, por medio

del pago de una tarifa, es posible que la empresa pueda mostrar un anuncio. Estos hacen referencia a las viñetas de radio, anuncios en revistas, periodicos, televisión, plataformas digitales. Los segundos corresponden a los canales propios de la empresa como sus redes sociales, correo electrónico o página web. En último lugar, los medios devengados son las publicaciones -que de manera voluntaria- terceros divulgan en favor de la empresa como es el caso de las coberturas de medios (Kotler y Keller, 2016).

2.5 Plan de Marketing

Hoyos Ballesteros (2018) define el plan de marketing como:

Un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos. Es la bitácora mediante la cual la empresa establece los objetivos en términos comerciales que quiere alcanzar y lo que debe hacer para alcanzar dichos objetivos. (p.19)

Es una especie de guía que contiene todo el detalle de las actividades del programa de marketing (ideas, recursos, responsables) y los KPI's para el adecuado seguimiento y control de este.

Para Ferrell y Hartline (2018) un buen plan de marketing tiene como estructura: resumen ejecutivo, análisis de la situación, análisis FODA, metas y objetivos, estrategia de marketing, implementación y evaluación y control.

Y, por su parte, Orero et al. (2021) expresan que para elaborar un buen plan de marketing es necesario conocer el mercado y los clientes, diseñar una estrategia orientada al cliente; crear y entregar una propuesta de valor superior a la competencia; trabajar en desarrollar relaciones de largo plazo con los clientes y capturar el valor de estos para obtener utilidades.

2.5.1 Proceso

Iacobucci (2020) explica que todo plan de marketing inicia con una evaluación de la situación actual. Esta se realiza en relación con los clientes, la propia empresa, el entorno, los colaboradores y los competidores. De dicho análisis se derivan los diferentes segmentos, se escoge el mercado meta y se define un plan de acción, basado en la mezcla de marketing (4P), esto para alcanzar el posicionamiento que se desea.

Giraldo et al. (2021), por su parte, lo explican de la siguiente manera:

1. Resumen ejecutivo.
2. Análisis de la situación: corresponde al diagnóstico del contexto de la empresa considerando las fuerzas del mercado, el producto, la competencia y distribución.
3. Análisis FODA: concierne a la identificación de las fortalezas y oportunidades propias de la empresa, que se derivan de los recursos, procesos y actividades internas; y las amenazas y oportunidades, que son ajenas a la empresa pero que influyen en el desarrollo de sus operaciones.
4. Establecimiento de objetivos: planteamiento de las metas a alcanzar bajo la metodología SMART (específicos, medibles, alcanzables, cuantificables y medibles en el tiempo).
5. Estrategia de marketing: representa la mezcla de marketing y propuesta de valor con la que se pretende alcanzar los objetivos estratégicos y satisfacer el público objetivo.
6. Programa de acciones: constituye el cronograma de las actividades de marketing detallando responsables, tiempos y costos.
7. Presupuesto: se refiere a la asignación de los recursos para lograr el cumplimiento de las estrategias y, por ende, los objetivos.

8. Control y evaluación de resultados: en este paso se definen los KPI's para dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y se hace una nueva revisión de las alternativas estratégicas para corregir o definir nuevos planes de acción.

En cambio, para García-Lavernia Gil (2019), un plan de marketing consta de una introducción, análisis de la situación (análisis del entorno), diagnóstico de la situación (análisis FODA), segmentación y establecimiento de objetivos, definición de estrategias, tácticas de marketing (definición de la mezcla de marketing), ejecución y control, resumen y apéndices.

Cabe mencionar que, aunque la estructura difiere un poco de acuerdo con el autor, la esencia del plan de marketing sigue siendo la misma, rescatando el análisis de la situación y análisis FODA como puntos de partida, seguido del establecimiento de objetivos y sus estrategias, donde se finaliza con una guía de control y seguimiento.

Por otro lado, es importante considerar que los cambios en el entorno son constantes debido a la globalización, acceso a los mercados financieros, escalabilidad de nuevas tecnologías en comunicación, informática o cadenas de suministro, por ejemplo. De igual forma, los gustos, deseos, percepciones, motivaciones y preferencias de los consumidores cambian continuamente; la empresa puede desarrollar y explotar nuevas fortalezas que, potencialmente, se pueden convertir en fuentes de ventajas competitivas; los competidores siempre se mantienen desarrollando nuevas estrategias y nuevos productos para aumentar su participación de mercado, entre otros.

Es, por ello, que todo especialista en marketing debe mantenerse alerta sobre los cambios y las nuevas tendencias del entorno y evaluar si los planes de acción siguen siendo los más adecuados.

Tal como plantea Iacobucci (2020), "en cierto sentido, los planes de marketing siempre están en desarrollo; aunque pretenden mantener todo en buen camino, no

están tallados en piedra; así, a medida que cambian las situaciones, debemos modificarlos” (p.305).

2.6 Ventas

2.6.1 Funciones de la Administración de Ventas

Para entender correctamente qué es la gestión o administración de ventas, se debe comenzar por tener una definición clara de las principales funciones de un equipo de ventas o departamento de ventas.

De acuerdo con Lamb et al. (2017), la principal función de un gerente de ventas es: “Maximizar éstas a un costo razonable al tiempo que se maximizan las utilidades, también tiene muchas otras responsabilidades y decisiones importantes:

- » Definir las metas de ventas y el proceso de ventas.
- » Determinar la estructura de la fuerza de ventas.
- » Reclutar y capacitar a la fuerza de ventas.
- » Compensar y motivar a la fuerza de ventas.
- » Evaluar a la fuerza de ventas” (p.675).

Anteriormente se habla de funciones y actividades de ventas. En cuanto a la definición de metas y el proceso de ventas, estos autores explican:

Las metas de ventas deben expresarse en términos claros, precisos y mensurables y siempre deben especificar un marco de tiempo para su cumplimiento. Las metas generales de la fuerza de ventas por lo general se definen en términos de volumen de ventas en dinero, participación de mercado o nivel de utilidades. (p.675)

Respecto de la determinación de la estructura de la fuerza de ventas, expresan que el diseño apropiado del departamento de ventas: “Ayuda al gerente de ventas a organizar y delegar las tareas de ventas y a proporcionarles una dirección a los

vendedores” (p.675). Estos se pueden organizar por zonas geográficas, línea de producto, función de marketing, mercado, industria, cliente o cuenta.

Como parte de la función de reclutamiento y capacitación de a fuerza de ventas, primeramente, se debe determinar de forma precisa y detallada las características, capacidades, habilidades y aptitudes con que el personal de ventas prospecto debe contar, así como tener claridad de las tareas de ventas a desempeñar. Luego, una vez se integra el nuevo empleado al equipo de ventas, este debe recibir una capacitación sobre:

(...) las políticas y prácticas de la empresa, técnicas de ventas, conocimiento del producto, características del cliente y obligaciones no relacionadas con las ventas, como llenar reportes de ventas y de información de mercado o utilizar un software para ventas automatizadas. (p.676)

Los autores plantean, respecto de la compensación y motivación, que, pese a que un buen plan de compensación motiva a la fuerza de ventas, en ocasiones también deben facilitarse incentivos y recompensas adicionales para lograr el volumen de ventas o utilidades requeridos por el área comercial. Se dice que: “las recompensas pueden contribuir a aumentar el volumen total de ventas, agregar cuentas nuevas, mejorar la moral y la buena voluntad, mover los artículos lentos e impulsar las ventas lentas” (p.678).

Finalmente, la última tarea que se describe es la evaluación al desempeño de la fuerza de ventas, siendo algunos KPI por evaluar: “volumen de ventas, contribución a las utilidades, visitas por pedido, ventas o utilidades por visita o porcentajes de visitas que logran objetivos específicos (...)” (p.678).

Se concluye, entonces, que las ventas ya no solo se enfocan en la mera acción de vender y cobrar, sino que, hoy, en pleno siglo XXI, las ventas evolucionan a un proceso de administración de ventas donde los gerentes o jefes de ventas deben

gestionar diferentes procesos para sacar el mayor provecho a los recursos del departamento de ventas.

Por su parte, Villanueva y Toro (2017), referente a la administración de ventas, indican que el nuevo enfoque de las ventas (o proceso comercial) presenta cuatro fases: atracción, venta, satisfacción y fidelización del cliente.

Queda así, en evidencia, que el equipo de ventas, desde el gerente hasta los ejecutivos, deben tener claro el panorama actual en el que se encuentran; conocer y entender bien al mercado, sus necesidades, prioridades, tendencias, rangos de precio, comportamiento del consumidor, etc. Conociendo y entendiendo bien el mercado, la gerencia de ventas puede planificar mejor sus procesos, objetivos y metas de corto y mediano plazo.

2.6.2 Tipos de Ventas

Los vendedores o ejecutivos de ventas pueden participar en ventas directas al consumidor final, o bien, en ventas a intermediarios, para que estos últimos sean quienes vendan al consumidor final. Al respecto Jobber y Lancaster (2012) encuentran dos categorías de mercados de venta:

Los comerciantes y vendedores con frecuencia distinguen dos categorías importantes en los tipos de marketing y ventas, con base en la categoría de clientes a los que se dirigen. Estas dos categorías de grupos de clientes o comerciantes son los negocios y los consumidores; dicho de otra manera, venta de negocios a consumidores (B2C, abreviatura para business to consumer), o ventas de negocios a otros negocios u organizaciones. (B2B, abreviatura para business to business) (p.10)

De igual manera, Artal Castells (2017), al referirse a la venta industrial, indica lo siguiente:

La venta persona exterior e industrial es la de bienes y servicios a nivel de mayorista, sean revendedores en tiendas, comercios, usuarios empresariales o instituciones (Churchill et al., op. cit.). Hay menos vendedores industriales que al consumidor final, pero el volumen de venta es mayor. El vendedor industrial constituye una especialidad bastante diferente de vendedor a consumidores finales no industriales. La venta industrial es estratégica y difícil, y la formación de estos profesionales, larga y costosa (...). (p.85)

Teniendo claro las categorías de clientes que tiene la empresa, es más fácil determinar las estrategias y acciones comerciales para llegar a los clientes y cumplir así con los objetivos y metas del departamento de ventas.

Un ejemplo de venta B2C es la que realiza Walmart México y Centroamérica todos los días hacia los consumidores nicaragüenses en cada uno de sus diferentes formatos. Por otro lado, la gran mayoría de fabricantes de bienes de consumo masivo como Unilever, P&G, Colgate - Palmolive y otros, realiza ventas del tipo B2B, ya que estos les venden a mayoristas y minoristas y no directamente al consumidor final.

2.6.3 Etapas del Proceso de Ventas

Lamb et al. (2018) identifican siete etapas:

- Generación de prospectos. Consiste en la búsqueda de nuevos y más clientes potenciales que consuman los bienes y servicios que ofrece la empresa,
- Evaluación de contactos. Este proceso es vital para que los ejecutivos no gasten su tiempo ni recursos en prospectos que no cumplen con los requerimientos mínimos (interés y capacidad de compra) para ser clientes y, así, poder enfocarse en aquellos que sí lo cumplen,
- Abordar al cliente y averiguar sus necesidades. Incluye toda la investigación previa que el vendedor realiza para tener información sobre el cliente, así como

el primer acercamiento o cita que se establece con ellos donde se conoce más de cerca sus necesidades,

- Desarrollo y propuesta de soluciones. En este momento se prepara una propuesta de ventas con el portafolio de productos y servicios que mejor satisfaga las necesidades y requerimientos del cliente. Esta se acompaña de una presentación de ventas donde se expone toda la información necesaria que ocupe el cliente y así poder concretar la venta,
- Manejo de objeciones. Previamente se preparan las respuestas a las posibles objeciones del cliente respecto al precio, producto, o incluso, comparaciones con la competencia,
- Cierre de la venta. Consiste no solo en trabajar una buena relación de confianza con el cliente, sino también en identificar las señales que muestran el momento en que se encuentra dispuesto a comprar (o en su defecto, desinteresado). Durante este proceso el vendedor debe negociar hasta llegar a un acuerdo,
- Seguimiento. La tarea o funciones del vendedor no terminan con la orden de compra, sino que, debe asegurar que se entregue la misma en tiempo y forma. Y, de igual manera, es importante que se realice una post venta y hacer preguntas para conocer el nivel de satisfacción del cliente.

2.6.4 Administración de Cuentas Clave

Hoy se escucha hablar de ejecutivos de cuentas claves o KAM, por sus siglas en inglés (Key Account Manager), que están enfocados en la atención y servicio de uno o pocos clientes.

Para entender mejor este concepto, Castro Espejo (2019) establece que las cuentas claves son clientes que generan gran volumen de ventas y utilidades para la empresa y, por ende, se les considera muy importantes. Considera también que: “Además de su gran poder adquisitivo, se caracterizan por la complejidad de sus procesos de compra” (p.27).

Dado que la o las cuentas claves se refieren a clientes de alto potencial en ventas, es necesario designar al ejecutivo más idóneo para atender dichas cuentas y, así, garantizar una relación comercial fructífera donde se satisfagan las necesidades del cliente, pero dentro de los parámetros y políticas internas de la empresa y con alcance de las metas de ventas y rentabilidad.

Un estudio del Bureau of Business (s.f.) reportó: “que elegir a la mejor persona para administrar y coordinar los programas de cuentas claves tiene el segundo lugar en importancia en la compañía, luego de la obtención de apoyo de la alta administración” (como se cita en Jobber y Lancaster, 2012, p.285).

La persona que sea designada para atender una cuenta clave, además de tener el conocimiento básico de ventas, debe contar con un mínimo de habilidades y destrezas como: liderazgo, negociación y solución de conflictos, trabajo colaborativo, capacidad de persuasión, análisis y diagnóstico, entre otras.

Las habilidades mencionadas son elementales a la hora de gestionar una cuenta clave, sobre todo si se atiende negocios con un alto nivel de profesionalismo como lo es Walmart, Ikea o Pricemart, solo por mencionar algunos ejemplos.

2.6.5 Organización y Estructura de la Fuerza de Ventas

Para tener éxito en el mundo de las ventas, es fundamental que las empresas estén muy bien organizadas y definan la estructura de ventas más acorde con sus necesidades. Teniendo esto claro, se puede comenzar a designar las tareas específicas para cada uno de los miembros integrantes de la fuerza de ventas, lo que, a su vez, permite tener una mejor dirección y control de todo el proceso de ventas.

Los distintos métodos para organizar la fuerza de ventas surgen para maximizar los esfuerzos y recursos de la empresa. La estructura puede definirse a partir de tres métodos o, mejor dicho, a partir de tres variables, tal como expresa Castro Espejo

(2019): “Las formas más habituales de distribuir las responsabilidades de la venta son por criterios de: zonas geográficas, familias de productos, características del mercado o algún otro criterio relacionado con la empresa, el producto o el mercado” (p.20).

Asimismo, es importante señalar que, aunque estos criterios se expongan de forma separada, hay algunas empresas que combinan estas estructuras de manera que se adecúe mejor a sus necesidades.

A continuación, se describen los tres métodos por considerar expuestos por Castro Espejo (2019):

1. La especialización geográfica es el método más simple y fácil de emplear a la hora de organizar la fuerza de ventas. En este método, a cada vendedor se le asigna un territorio o zona geográfica específica, donde es responsable de realizar sus actividades comerciales correspondientes.

Al respecto, Jobber y Lancaster (2012) destacan sobre las ventas bajo el tipo de organización geográfica:

Una ventaja de esta forma de organización es su sencillez. Cada representante de ventas se asigna a un territorio sobre el que será el único responsable de los logros de ventas. Su proximidad geográfica con los clientes fomenta el desarrollo de amistades, lo cual ayuda a la efectividad de las ventas. Además, en comparación con otras formas de organización, como especialización de productos o mercado, es probable que los gastos de viajes sean menores. (p.436)

2. El siguiente método es el de especialización por producto; en este se pueden encontrar dos tipos de estructuras: organizaciones de explotación de productos y organizaciones funcionales de productos.

En el primer caso, se tiene a un director -y su equipo de ventas correspondiente- para cada línea de producto, donde todos estos directores responden a un solo gerente

de ventas. Y pese a que se logra una atención más personalizada hacia los clientes, su principal desventaja radica en que el mismo cliente es visitado por varios vendedores de la misma empresa, lo cual genera más gastos para la compañía e inconvenientes para el cliente.

En el segundo caso, también hay un director para cada línea de producto con la diferencia de que estos no responden al gerente de ventas ni tienen un equipo de ventas a su cargo. La función de estos directores de producto es diseñar y planificar los programas de marketing de sus respectivas líneas de productos y compartirlos y brindar recomendaciones al equipo de ventas.

3. Finalmente, en relación con la especialización por mercado o por tipo de cliente, quienes se clasifican según su rama de actividad o canal de distribución. En este tipo de organización cada equipo de vendedores maneja y administra todas las líneas de producto que usa un determinado cliente. Se dice que: “La especialización por mercados coincide con la filosofía de la orientación hacia el cliente que subyace en el concepto de la teoría del marketing” (Castro Espejo, 2019, p.25).

Jobber y Lancaster (2012) establecen que la organización por cliente da solución a una serie de complejidades y retos de los negocios, por lo que las empresas se organizan cada vez más alrededor del cliente para dar solución y respuesta a estos.

Acosta et al. (2018) añaden otro tipo de organización que se denomina estructura por función de ventas, la cual “(...) promueve que el vendedor fortalezca distintas capacidades y habilidades, especializándose en distintas funciones de ventas. Cabe indicar que es una de las estructuras más difícil de implementar por la presión y el escalamiento exigido a los vendedores” (p.16).

Capítulo III. Metodología

Sobre metodología de la investigación, Martínez Ruiz (2018) plantea dos concepciones. Primeramente, se entiende como el: “Estudio de los procedimientos o técnicas que permiten alcanzar el conocimiento de un objeto o fenómeno (natural y/o social). En pocas palabras, puede decirse que es el estudio de los métodos y técnicas de investigación” (p.9).

También agrega como segunda interpretación: “Aplicación sistemática de los pasos propios de un método específico para lograr determinado fin” (p.9).

Para Cerda (2000), “la metodología puede ser definida como la totalidad de los aspectos operativos dentro del proceso de investigación (...)” (como se cita en Arispe et al., 2020, p.56). Bajo esta idea, en esta sección se detallan los aspectos necesarios para poder estructurar y desarrollar este trabajo de investigación.

3.1 Enfoque Metodológico y Método Seleccionado

3.1.1 Enfoque Investigativo

En opinión de Arispe et al. (2020), para definir el enfoque de investigación es necesario ubicar el problema de investigación en un contexto determinado (paradigma), para así poder definir la mejor manera de abordarlo.

Bajo esta concepción, existen tres enfoques distintos de investigación: cualitativo, cuantitativo y una mezcla de los anteriores, que se conoce como enfoque mixto.

El primero, de acuerdo con Martínez Ruiz (2018), “produce resultados a los que no se llega mediante procedimientos estadísticos u otro tipo de cuantificación (...) Si

bien algunos de los datos pueden tratarse de forma estadística, el análisis en sí mismo es cualitativo” (p.59).

Mientras que, el enfoque cuantitativo: “por lo general emplea estudios de muestreo probabilístico y aplicación de cuestionarios, lo que quiere decir que se enfoca en obtener datos que puedan ser medidos y aborados de forma estadística” (Martínez Ruiz, 2018, p.48).

De acuerdo con lo anterior, este trabajo de investigación presenta un enfoque de tipo cuantitativo debido al diseño de la muestra y las mediciones estadísticas derivadas de los resultados de la aplicación de encuestas. Y esto se sustenta también con la conceptualización de Marte y Tejada (2019) sobre la investigación cuantitativa: (...) representa aquellas, en las que el investigador identifica patrones, comportamientos, acciones, intenciones, preferencias...en las que podemos establecer patrones numéricos, no solo la ocurrencia del hecho sino cálculos, estadísticas, proyecciones o enumeraciones de las características de las acciones de los individuos. (p. 219)

No obstante, aunque el enfoque central es cuantitativo, también presenta rasgos de naturaleza cualitativa, ya que se aplican técnicas de observación en puntos de venta y algunas entrevistas a profesionales relacionados con la industria de alimentos para mascotas en Nicaragua. Asimismo, se utiliza el método documental para analizar, principalmente, diversos estudios globales y latinoamericanos sobre las principales tendencias en esta temática.

3.1.2 Diseño Investigativo

El diseño de investigación hace referencia a: “(...) la guía o el plan para que el investigador pueda desarrollar el proceso de investigación en lo referente a la obtención de la información” (Arispe et al., 2020, p.64).

A continuación, se establecen los diseños investigativos mediante los cuales se da respuesta a las preguntas y objetivos de investigación:

- **No experimental**

En el diseño no experimental se analiza el fenómeno tal cual en su ambiente natural. El investigador no manipula ni ejerce influencia sobre ninguna de las variables para generar determinada respuesta, sino que realiza las observaciones del fenómeno *in situ* (Rodríguez Sánchez, 2020).

Esta investigación es de tipo no experimental debido a que los investigadores no ejercen ningún tipo de manipulación sobre las variables ni los sujetos de estudio: clientes, dueños de veterinarias y *pet shops*, marcas competidoras, entre otros; sino que estos se estudian en su estado natural.

- **Seccional**

También conocida como sincrónica. Se considera que una investigación es de tipo seccional: “si se hace un estudio acotado en un momento histórico puntual o un corte en una situación en un momento dado y se estudia cómo es” (Barrón de Olivares y D’Aquino, 2020, p.50).

En este sentido, la investigación cumple esta condición porque el estudio de fenómeno en cuestión se lleva a cabo únicamente durante el cuarto trimestre de 2022, en Managua, Nicaragua.

- **Transversal**

De acuerdo con Mar et al. (2020), las investigaciones transversales son: “Estudios que solo requieren una medición a lo largo de la investigación; es decir, se

hace uso de métodos y técnicas en una ocasión y posteriormente se realiza el análisis de los datos encontrados” (p.120).

Este tipo de investigación se adapta al actual trabajo ya que los sujetos de estudio se examinan una única vez, es decir, que los instrumentos de recolección de datos se aplican en un solo punto en un período de tiempo específico.

3.1.3 Método de Investigación

El método de investigación, según lo detalla Ibarra (2002), corresponde a: “un procedimiento adecuado para lograr los objetivos de la investigación; es una guía para recoger y analizar los datos que conducirán a las conclusiones, de las cuales podrían derivarse decisiones o aplicaciones vitales” (como se cita en Martínez Ruiz, 2018, p.45).

Los métodos de investigación, en este trabajo, se mencionan y explican seguidamente:

- **Analítico**

El método analítico, para Lopera Echavarría et al. (2010), “se basa en desatar, descomponer, desliar. De allí que se entienda como la distinción y la separación de las partes de un todo para conocer sus principios o elementos” (como se cita en Trejo Sánchez, 2021, p.30).

Y de acuerdo con Martínez Ruiz y Ávila Reyes (2010), “su finalidad es observar de manera secuencial las causas y los efectos con la idea de comprender la esencia del fenómeno” (como se cita en Trejo Sánchez, 2021, p.30).

A pesar de que el fenómeno de estudio del trabajo investigativo es de amplia naturaleza, su análisis y estudio se encuentra delimitado por los objetivos que se

plantean con anterioridad en los primeros capítulos. De estos objetivos proceden las variables específicas cuyos resultados son la base para la elaboración de las conclusiones, recomendaciones y la propuesta de plan comercial para Hill's.

- **Deductivo**

Arispe et al. (2020) señalan que: “este método parte de conclusiones generales, para generar explicaciones particulares. Parte del análisis de los principios, teorías que son válidas para aplicarlos y generar soluciones a hechos que son particulares” (p.56). De modo que, de proposiciones generales, surgen inferencias determinadas.

De acuerdo con esta definición, es posible plantear que el trabajo acá expuesto tiene características de esta índole debido a que, de la aplicación del instrumento (cuestionario) a la muestra de población, se analizan los datos que permiten derivar conclusiones específicas sobre las distintas variables.

- **Inductivo**

A diferencia del método anterior, el método inductivo: “parte de la observación y experimentación de fenómenos particulares para establecer relaciones y predilecciones generales” (Martínez Ruiz, 2018, p.46). En otras palabras, este método supone que los resultados que se obtienen de un fenómeno se pueden presentar nuevamente si se dan las mismas condiciones.

El método inductivo también se ajusta a la investigación por medio de las entrevistas que se aplican a personas relacionadas con la industria de alimentos para mascotas, donde, a partir de preguntas específicas sobre este mercado, se pueden hacer inferencias sobre sus opiniones y generalizar los criterios.

- **De campo**

También conocida como trabajo de campo, “es la recopilación de información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. Es decir, los datos que se necesitan para hacer la investigación se toman en ambientes reales no controlados” (Rodríguez Sánchez, 2020, p.27). Por su parte, Martínez Ruiz (2018) expone que esta investigación se da en el lugar y tiempo en que ocurre el fenómeno en cuestión, es decir, *in situ*.

En este sentido, la investigación igualmente es de campo debido a que la aplicación de los instrumentos se realiza a los sujetos de estudio en su ambiente natural y no en ambientes controlados por parte de los investigadores.

- **Documental**

Las investigaciones de tipo documental, también conocidas como investigación bibliográfica o retrospectiva, se basan en datos de estudios anteriores. “Propone evaluar la información obtenida de una serie de búsquedas de referencias, con el fin de obtener respuestas después de una profunda reflexión sobre temas específicos” (Mar et al., 2020, p.91).

Dicho método es aplicable a este trabajo investigativo debido a que este conlleva la revisión y el análisis de múltiples fuentes de información, las cuales son elaboradas por diversas instituciones y están accesibles en archivos públicos de Internet, o bien, corresponden a archivos de empresas públicas o privadas.

En este caso, se hace mención de estudios de Colgate-Palmolive sobre la marca Hill's y estudios sobre tendencias y proyecciones de diversas empresas de investigación de mercados sobre la industria de alimentos en la región, los cuales ayudan a comprender mejor el problema de investigación.

3.1.4 Tipo de Investigación

Los tipos de investigación varían según el objetivo de la investigación, el tipo de datos que utiliza, el nivel de conocimiento sobre el objeto de estudio y el nivel de influencia que tiene el investigador sobre las variables (Rodríguez Sánchez, 2020).

Con base en dichos criterios, se definen los tipos de investigación aplicables a este trabajo:

- **Descriptiva**

De acuerdo con Mar et al. (2020): “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (p.102). En este tipo de investigación, a partir de toda la información sobre las variables y sus relaciones, se hacen inferencias aplicables a toda la población.

Rodríguez Sánchez (2020) añade: “La investigación descriptiva se refiere a la investigación que provee un retrato preciso de la características de un individuo en particular, de una situación, o de un grupo” (p.24).

Este trabajo se considera de tipo descriptivo porque, en primera instancia, para dar respuesta al primer problema de investigación que se plantea, es necesario describir el mercado de alimentos premium para mascotas y el rol de los principales participantes de esta industria: clientes, competidores y *retailers*, para, posteriormente, mediante la elaboración de una propuesta comercial para Hill's, dar respuesta al segundo problema de investigación.

- **Hermenéutica**

Por medio de la investigación hermenéutica, el investigador “Intenta encontrar el significado de algún suceso social mediante la interpretación y comprensión de textos para explicar la relación que guarda con el contexto en que se presenta (explicación interpretativa)” (Martínez Ruiz, 2018, p.106).

Barrón de Olivares y D'Aquino (2020), sobre la hermenáutica añaden: “Busca comprender el significado de las palabras de un determinado discurso oral o escrito” (p.48).

Bajo esta idea, esta investigación también es hermenéutica porque se realiza un análisis de diversos estudios relacionados con el mercado de alimentos premium para mascotas con el fin de interpretarlos y contextualizarlos.

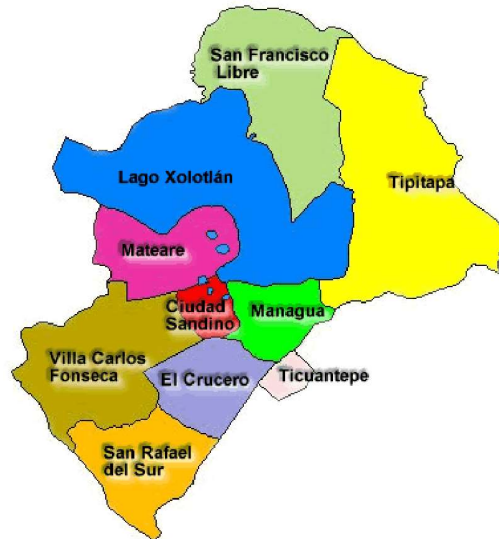
3.2 Descripción del Contexto o del Sitio en donde se lleva a cabo el Estudio

Managua es el principal municipio del departamento que lleva su mismo nombre y es la ciudad capital de Nicaragua. Tiene una extensión de 289 km² y una población estimada de 1.5 millones de habitantes, siendo la ciudad más grande en términos de población y extensión geográfica (Embajada de México en Reino Unido [SRE], s.f.).

De acuerdo con el Instituto Nicaragüense de Turismo [INTUR] (s.f.), limita al norte con el lago Xolotlán, al sur con los municipios de El Crucero, Ticuantepe y Nindirí, al este con el municipio de Tipitapa y al oeste con los municipios de Ciudad Sandino y Villa El Carmen.

Ilustración 1

Departamento de Managua y sus municipios



Nota: Por Instituto Nacional de Información de Desarrollo, s.f., INIDE (<https://www.inide.gob.ni/docu/cenagro/Mapasmunicipales/ManaguaMun.htm>).

Su nombre proviene del lenguaje náhuatl “managuac”, que significa “rodeada de estanques”, de ahí que, popularmente, se le conozca como “La Novia del Xolotlán”. En 1821 se da la independencia de Nicaragua, pero no fue hasta en 1846 que Managua se eleva a ciudad y 6 años más tarde, en 1852, se declara capital del país (Visit Centroamérica, s.f.).

Managua es la sede del gobierno central y de los poderes del estado, además de ser la ciudad más activa económicamente cuyas actividades principales recaen en el sector terciario: comercio y servicios e industria.

Y en relación con aspectos urbanísticos, tiene desde modernas zonas residenciales hasta barrios y asentamientos espontáneos, zonas comerciales (siendo sede de grandes empresas multinacionales), zonas de vida nocturna. En ella operan los principales mercados del país, la mayoría de centros comerciales, y muchos

atractivos turísticos que incluyen una amplia oferta de hoteles, restaurantes, espacios naturales y de aventura, y centros de riqueza cultural e histórica (SRE, s.f.).

Dentro de su riqueza natural destacan el Lago Xolotlán, volcanes Momotombo y Momotombito, la Península de Chiltepe, el parque El Chocoyero-El Brujo y la Reserva Privada Montibelli (Visit Centroamérica, s.f.).

El estudio se lleva a cabo en el casco urbano de Managua, principalmente en el Distrito V, el segundo más grande de la ciudad. Este se caracteriza por su crecimiento ordenado, especialmente la zona conocida como carretera a Masaya, cuyo desarrollo comercial está dirigido a la clase media alta y alta, siendo la zona más cara y moderna de la ciudad, que atrae muchas inversiones comerciales y de servicios en los últimos cinco años (Alcaldía de Managua, 2020).

3.3 Características de los Participantes y Fuentes de Información

3.3.1 Sujetos y Objetos de Investigación

Cuando se mencionan los sujetos u objetos de investigación, se hace referencia a las unidades de observación. Los sujetos son las personas o participantes, mientras que los objetos son las cosas y, ambos casos, responden a la pregunta: “¿en qué sujetos, objetos o ideas se van a observar las características o variables que involucra el problema (...)?” (Castañeda Jiménez, 2011, p.38).

Los sujetos y objetos de investigación se explican seguidamente:

- **Sujeto 1 - Clientes de alimentos para mascotas**

Corresponde a todas las personas, hombres y mujeres, mayores de edad, con poder adquisitivo medio-alto y alto, y que residen en la ciudad de Managua, que tienen la capacidad de comprar periódicamente alimento de alta calidad para sus mascotas,

sean estos perros o gatos. El análisis del sujeto 1 de investigación se da gracias a la aplicación de la encuesta 1, enfocada en recopilar información principalmente sobre la percepción, hábitos y preferencias respecto de los alimentos premium para mascotas.

- **Sujeto 2 - *Retailers* de alimentos para mascotas**

Son las unidades empresariales ubicadas en la ciudad de Managua que prestan servicios para mascotas y que venden alimentos para estas. Específicamente, se hace referencia a las veterinarias y *pet shops*, quienes comercializan variedad de marcas de alimentos para mascotas, entre ellas, las de alta calidad. Con la aplicación del instrumento: cuestionario 2, se realiza el tratamiento del sujeto 2 de investigación. Con este se pretende conocer la percepción de los *retailers* respecto de los alimentos premium para mascotas.

- **Sujeto 3 - Grupos de interés relacionados con la industria**

El tercer sujeto de investigación son profesionales que laboran en la ciudad de Managua, con puestos de mando medio y/o alta dirección, con más de 5 años de experiencia en sus respectivos cargos y relacionados con la industria.

Se escogen a discreción de los investigadores los siguientes expertos en la categoría de alimentos para mascotas: la compradora de alimentos para mascotas de Walmart México y Centroamérica y la gerente de desarrollo de mercado de Purina.

A estos se les realiza una pequeña entrevista con el fin de conocer aspectos puntuales sobre el mercado de alimentos para mascotas en Nicaragua y su opinión respecto de ciertos ítems.

- **Objeto 1 - Tendencias y proyecciones de la industria de mascotas**

Hace referencia a bases de datos, otras investigaciones, pero, sobre todo, a los estudios existentes sobre la industria de mascotas y la categoría de alimentos para estas, tanto a nivel global como de Latinoamérica, propios de diversas empresas de investigación de mercado. Su análisis se lleva a cabo mediante el método de investigación de tipo documental.

- **Objeto 2 - Marcas existentes en el mercado local**

Se consideran todas las marcas de alimentos premium para mascotas que se distribuyen en el país, las cuales se analizan mediante una investigación de campo en diversos puntos de venta en la ciudad de Managua, donde se recolecta toda la información necesaria para establecer un documento de análisis comparativo o benchmarking.

3.3.2 Población y Muestra

El universo, también conocido como población, de acuerdo con Marte et al. (2020): “representa todas las personas o sujetos que cumplen con las características definidas dentro de la problemática de la investigación” (p.86).

Para Martínez Ruiz (2018), la población se define como la:

Unidad de análisis que abarca la totalidad de elementos (personas, seres u objetos) o características (físicas o sociales) que conforman el ámbito de un estudio o investigación, los cuales poseen características comunes sobre las cuales se desea efectuar un estudio determinado. (p.113)

Una muestra, es un: “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (Hernández et al., 2014, p.173). Es

decir que, una muestra corresponde a un subconjunto del total de elementos sujetos al estudio.

En dependencia de los alcances y las características de la investigación, es necesario estudiar a la población en su totalidad o solo una muestra. La selección adecuada de la muestra permite ahorrar costos y tiempo al investigador. No obstante, para que los datos sean precisos y los resultados puedan ser aplicables al resto de sujetos, la muestra debe cumplir con una característica: ser representativa de la población.

Población y muestra 1: Clientes de alimentos para mascotas

- **Población 1**

La primera población de estudio concierne al sujeto 1 de esta investigación. Son hombres y mujeres, mayores de edad, residentes de Managua, de poder adquisitivo alto, dueños de mascotas, con capacidad de comprar periódicamente alimentos de calidad para estos.

Según datos del VIII Censo de Población y IV de Vivienda, que se realiza en Nicaragua en 2005, la población de la ciudad de Managua es 937,489 habitantes, representando el 18.23 % de la población total (Instituto Nacional de Información de Desarrollo [INIDE], 2005).

A 2022, de acuerdo con las estimaciones y proyecciones de la División de Población de la CEPAL (CELADE) y División de Población de las Naciones Unidas (DPNU), 2022), Nicaragua tiene una población total de 6,779,100 habitantes, y asumiendo que la ciudad de Managua continúa representando alrededor del 18.23 %, resultan aproximadamente 1,235,829 habitantes viviendo en esta ciudad.

De estos, el 64.3 % pertenecen a la población económicamente activa-PEA (INIDE, 2022a), derivando 794,638 habitantes aptos para ser encuestados. Y finalmente, de acuerdo con el estudio *Basket Analysis IQ22 Nicaragua* de Kantar Group (2022), donde se indica que solo el 10.9 % de la población es de clase media-alta a alta, se reduce la población a 86,615 personas.

- **Muestra 1**

A partir de la precisión de la población de compradores con capacidad para alimentos de alta calidad para mascotas, se deriva el cálculo de la muestra. Para ello, se utiliza la fórmula:

$$n = \frac{(Z^2 * p * q * N)}{\{(e^2) * (N-1)\} + [(Z^2) * p * q]}$$

Donde:

Z = intervalo de confianza = 95 %

p = probabilidad de éxito = 50 %

q = probabilidad de fracaso (1-p) = 50 %

e = error muestral = 5 %

N = población = 86,615

De manera que:

$$n = \frac{(1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 86,615)}{\{[(0.05^2) * (86,615-1)] + [(1.96^2) * 0.5 * 0.5]\}}$$

Resultando la muestra de 382 personas.

Población y muestra 2: *Retailers* de alimentos para mascotas

- **Población 2**

La segunda población a la que se hace mención, es la compuesta por veterinarias y *pet shops*: sujeto 2. Estas son empresas que, además de prestar una amplia gama de servicios a las mascotas, también venden variedad de alimentos premium empacados, incluyendo aquellos para perros y gatos.

Pese a que no se cuenta con un registro oficial y público de las veterinarias ni *pet shops* que operan en la ciudad capital; mediante búsquedas en Internet, se encontraron alrededor de 30 veterinarias y 15 *pet shops* que operan en la ciudad de Managua.

- **Muestra 2**

Una vez se define la población, se procede a realizar el cálculo para la muestra correspondiente. La fórmula que se utiliza es la siguiente:

$$n = \frac{(Z^2 * p * q * N)}{\{(e^2) * (N-1)\} + [(Z^2) * p * q]}$$

Donde:

Z = intervalo de confianza = 90 %

p = probabilidad de éxito = 50 %

q = probabilidad de fracaso (1-p) = 50 %

e = error muestral = 5 %

N = población = 45

De manera que:

$$n = \frac{(1.65^2 * 0.5 * 0.5 * 45)}{\{(0.05^2) * (45-1)\} + \{(1.65^2) * 0.5 * 0.5\}}$$

Reflejando una muestra de 38 encuestados, entre veterinarias y *pet shops*.

Población y muestra 3: Grupos de interés relacionados con la industria

- **Población 3**

La tercera población corresponde al sujeto 3 de estudio, es decir, aquellos profesionales relacionados e influyentes de la industria, como es el caso de la compradora de alimentos para mascotas de Walmart México y Centroamérica y la gerente de desarrollo de mercado de Purina.

- **Muestra 3**

Con la aplicación del instrumento a esta muestra, se pretende obtener información de carácter cualitativo principalmente. En esta ocasión, se recurre a métodos no estadísticos para seleccionar la muestra, quedando a discreción de los investigadores las personas por entrevistar.

Tal y como detallan Hernández et al. (2014) “(...) supone un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (p.189).

Para la muestra 3 se define la realización de tres entrevistas a profesionales relacionados con marketing y ventas de la industria de alimentos para mascotas.

3.3.3 Muestreo

Se expresa en Gutiérrez et al. (2020), que el muestreo son los procedimientos y pautas de selección que se aplican en el universo o población, con el fin de seleccionar los elementos que conformarán la muestra por estudiar. El muestreo puede ser probabilístico y no probabilístico, lo cual genera, así, muestras de tipo probabilísticas y de tipo no probabilísticas.

Tal como lo afirma la Contraloría General de Chile (2012): “(...) el muestreo adquiere todo su sentido en cuanto se garantice que las características que se quieren observar en la población quedan reflejadas adecuadamente en la muestra” (como se cita en (Gutiérrez et al., 2020, p.136), por lo que es de mucha importancia definir correctamente la muestra por estudiar.

Las técnicas de muestreo que se emplean en este trabajo, se exponen debajo:

Muestreo para la muestra 1: Clientes de alimentos para mascotas

Esta primera muestra se obtiene mediante la aplicación del muestreo probabilístico, específicamente de tipo aleatorio simple, a la población 1, la cual se detalla con anterioridad.

Se define muestra probabilística como aquella donde: “Todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser escogido para entrar al estudio” (Arispe Albuquerque et al., 2020, p.74).

Por su parte, el muestreo probabilístico aleatorio simple “consiste en elegir al azar a los sujetos que compondrán la muestra” (Marte et al., 2020, p.92). En otras palabras, el investigador no manipula ni interfiere en la elección de los sujetos de estudio.

Ambos conceptos son aplicables a esta primera población en la siguiente manera:

- **Probabilístico:** ya que a todos los elementos del universo de 86,615 habitantes se les da la misma probabilidad de ser escogidos para participar de la encuesta. El resultado está dado por una fórmula estadística y no por interferencia de ninguno de los investigadores,
- **Aleatorio:** cualquier dueño de mascotas, perro o gato, puede ser objeto de estudios siempre y cuando sea mayor de edad y resida en Managua. La encuesta se está disponible de forma electrónica mediante un link por un período de tiempo determinado y hasta completar la muestra.

Muestreo para la muestra 2: *Retailers* de alimentos para mascotas

La muestra 2 es también resultado de la aplicación del método probabilístico, de tipo aleatorio.

Como señalan Gutiérrez et al. (2020), los muestreos probabilísticos son los más recomendables para estudios de tipo cuantitativo porque todos los componentes de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, lo cual evita, así, cualquier sesgo por parte del investigador. De manera que garantizan que la muestra aleatoria sea representativa del universo.

Muestreo para la muestra 3: Grupos de interés relacionados con la industria

Como se plantea en la sección anterior, este subgrupo de la población se escoge de manera arbitraria por parte de los investigadores. Por la naturaleza de la muestra y el tipo de información que se requiere de ella, corresponde a una decisión que se toma a juicio personal o criterio, y no por métodos probabilísticos.

Se dice que una muestra no es probabilística cuando: “Los elementos no son seleccionados por probabilidades sino por características, como el criterio del investigador” (Arispe Albuquerque et al., 2020, p.74). En estos casos, no es posible asignarle un valor de probabilidad a cada uno de los sujetos que componen el universo.

Hernández et al. (2014) añaden:

Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación (p.176).

Asimismo, en el muestreo no probabilístico de juicios, también conocido muestreo por criterio o de propósito, se seleccionan las personas más convenientes (a discreción del investigador) con base en su experiencia en relación con el tema de estudio (Marte et al., 2020).

En este trabajo, ambos conceptos son aplicables de la siguiente forma:

- **No probabilístico:** porque se da la posibilidad de escoger libremente y a conveniencia los elementos de la muestra, sin necesidad de aplicar fórmulas ni métodos estadísticos, lo cual resulta idóneo por el fácil acceso de los investigadores a los elementos de la muestra,

- **Muestreo por criterio:** se aplica un criterio de selección que responde a que los entrevistados cuenten con suficiente experiencia en el tema de estudio, es decir, que tengan conocimiento de la dinámica del mercado de alimentos para mascotas, que también conozcan sobre las tendencias y los principales fabricantes y marcas en el mercado nacional.

3.3.4 Fuentes de Información

Las fuentes de información pueden ser de tipo primaria o secundaria. Las fuentes primarias, a opinión de Soriano (2002, p.153): “Son los datos que el investigador obtiene al relacionarse directamente con los problemas que estudia” (como se cita en Trejo Sánchez, 2021, p.41).

Por otro lado, las fuentes secundarias: “fueron producidas por personas distintas a quienes las emplean en la investigación” (Trejo Sánchez, 2021, p.41). Gutiérrez et al. (2020), añaden que: “constituyen el objetivo principal de la revisión bibliográfica y proporcionan información de estudios anteriores: libros, antologías, artículos, monografías, tesis, informes, documentos, memorias de eventos, filmaciones de hechos, documentales, etc.” (p.74).

A continuación, se señalan las fuentes de información, tanto primarias como secundarias, que se emplean en este trabajo.

Fuentes de Información Primaria

- **Información de carácter cuantitativo como resultado de las encuestas:** la información que acá se menciona se logra con la aplicación de las encuestas a las muestras sujeto 1 y sujeto 2 de investigación, las cuales derivan data cuantitativa sobre la cual se realizan distintas inferencias estadísticas y constituyen la base de esta investigación,

- **Información de carácter cualitativo derivada de las entrevistas y observación:** Dicha información se consigue por medio de la entrevista aplicada a la pequeña muestra de personas de interés relacionadas con la industria de alimentos para mascotas, así como la observación de las marcas competidoras en distintos puntos de venta ubicados en la ciudad de Managua. Todo ello produce datos de tipo cualitativo que soportan esta investigación.

Fuentes de Información Secundaria

- **Fuentes de Internet:** se emplean algunas páginas de Internet cuyo contenido aporta información relevante al tema de estudio, en especial sobre acontecimientos de carácter nacional,
- **Estudios, informes, investigaciones:** se realiza una revisión de varios trabajos investigativos (de índole internacional) que aportan datos, estadísticas, proyecciones y tendencias sobre el mercado de alimentos de comida premium para mascotas. Esto con el propósito de brindar sustento adicional a la información recopilada, la cual es de vital importancia para la elaboración de la propuesta final de este trabajo.

3.4 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

Las técnicas, de acuerdo con Rojas Crotte (2011) y Dieterich (2013), son procedimientos que sirven de guía para recopilar la información, interpretarla y lograr describir el fenómeno de investigación, así como para generar nuevo conocimiento que facilite la toma de decisiones (como se cita en Trejo Sánchez, 2021).

De igual forma, para Arispe et al. (2020): “Son un conjunto de acciones y actividades que realiza el investigador para recolectar información los cuales permiten lograr los objetivos y así contrastar la hipótesis de investigación” (p.78).

Los instrumentos son la forma en que se ejecuta la técnica. “Son las herramientas que permiten obtener información objetiva para la investigación” (Trejo Sánchez, 2021, p.57), que puede ser de tipo cualitativa o cuantitativa.

Para el desarrollo de este trabajo se emplean una serie de técnicas e instrumentos de recopilación de datos necesarios para la obtención de los datos primarios y secundarios relevantes para esta investigación. Estos se proceden a explicar en seguida.

3.4.1 Encuesta

La encuesta es una de las técnicas de recolección de datos más conocidas, ideal para aplicarse a muestras grandes y representativas, y, por ello, se asocia mucho a la investigación cuantitativa. En palabras de Martínez Ruiz (2018), es un:

Instrumento formulado a manera de cuestionario que utiliza procedimientos estandarizados de recolección de datos, cuya intención es recabar la información necesaria para una investigación, la cual será tratada de forma cuantitativa debido a que fue obtenida de una muestra. (p.113)

Cabrera (2020), además explica “que tiene como objetivo obtener información sobre el objeto y tema de estudio a partir de los criterios y respuestas del que se encuesta (...)” (como se cita en Gutiérrez et al., 2020, p.131).

Su utilización en este trabajo de investigación se da mediante la aplicación de dos cuestionarios distintos. El primero, que se destina a los 382 clientes, se diseña en una plataforma en línea, quedando habilitado para compartirse mediante un link a la muestra 1.

En tanto, el segundo cuestionario se utiliza en la muestra de 38 veterinarias y *pet shops* y se aplica de forma personal, visitando cada uno de los establecimientos.

- **Cuestionario**

“El cuestionario o formulario de preguntas constituye el núcleo central y por tanto el elemento más importante de la encuesta como medio de investigación de la técnica de campo” (Gutiérrez et al., 2020, p.132). Es importante, a la hora de elaborarlo, tratar de hacer el cuestionario lo más breve limitando el número de preguntas a las que realmente capten información de valor para la investigación, usar palabras claras y sencillas, y, en la medida de lo posible, que sean cerradas.

Los cuestionarios propios de esta investigación se realizan con base en los objetivos específicos planteados en la primera sección de este trabajo, de manera que se tiene claridad de la información que se necesita recopilar para dar respuesta a las preguntas de investigación, cuyo análisis de resultados, a su vez, permite puntualizar las conclusiones y recomendaciones propias de la investigación y dan paso a la parte propositiva del trabajo.

Como se menciona en otras ocasiones, el instrumento se aplica a dos muestras:

- La primera muestra referente a los clientes; hombres y mujeres con capacidad para comprar alimentos premium para sus mascotas,
- La segunda muestra se orienta a las empresas que venden alimentos de alta calidad para mascotas: las clínicas veterinarias y *pet shops*.

Los resultados de ambas encuestas se muestran en la siguiente sección en forma de gráficas para una mejor comprensión.

El cuestionario 1 con enfoque a clientes consta de 22 preguntas cerradas y mixtas, de tipo dicotómicas, politómicas y de selección múltiple, e indicadores de medición nominal, ordinal e intervalos (Ismaru, 2015).

Su detalle se muestra seguidamente:

Tabla 1*Clasificación de interrogantes del cuestionario 1 dirigido a clientes*

Ítem	Naturaleza	Concepto	Indicador
1	Cerrada dicotómica	Género	Nominal
2	Cerrada politómica	Edad	Intervalo
3	Mixta elección múltiple	Pertenencia de perro o gato	Nominal
4	Mixta politómica	Tipo de animal	Nominal
5	Cerrada dicotómica	Posición: Relación alimento - salud	Nominal
6	Cerrada elección múltiple	Tipo de alimento para mascota	Nominal
7	Cerrada politómica	Selección de marcas premium	Nominal
8	Cerrada tipo ranking	Atributos sobre el producto	Ordinal
9	Cerrada politómica	Tiempo siendo cliente de X marca	Nominal
10	Cerrada elección múltiple	Lugar de compra	Nominal
11	Cerrada politómica	Tamaño del producto	Intervalo
12	Cerrada politómica	Devolución por la compra	Intervalo
13	Cerrada politómica	Frecuencia de compra	Nominal
14	Cerrada politómica	Aditivos al alimento regular	Nominal
15	Mixta elección múltiple	Razones del por qué el uso de aditivos	Nominal
16	Cerrada politómica	Compra de snacks	Nominal
17	Cerrada politómica	Compra de saborizantes	Nominal
18	Cerrada dicotómica	Posición: Nueva marca	Nominal
19	Cerrada tipo ranking	Atributos sobre la nueva marca	Ordinal
20	Cerrada elección múltiple	Lugar de compra nuevo producto	Nominal
21	Mixta elección múltiple	Medios de información	Nominal
22	Mixta elección múltiple	RRSS usadas con mayor frecuencia	Nominal
23	Cerrada elección múltiple	Tipos de promoción	Nominal

Nota: elaboración propia, 2022.

Por otro lado, el cuestionario 2 que se aplica a *retailers* consta de 15 preguntas, de tipo cerradas y mixtas, así como indicadores nominales, ordinales e intervalos. El desglose se observa debajo.

Tabla 2*Clasificación de interrogantes del cuestionario 2 dirigido a retailers*

Ítem	Naturaleza	Concepto	Indicador
1	Cerrada dicotómica	Tipo de negocio	Nominal
2	Cerrada politómica	Años de operación	Intervalo
3	Cerrada elección múltiple	Categorías de artículos en venta	Nominal
4	Cerrada politómica	Tipo de mascota	Nominal
5	Cerrada dicotómica	Posición: Relación alimento - salud	Nominal
6	Cerrada politómica	Posición: Dueños de mascotas más responsables	Nominal
7	Cerrada dicotómica	Venta de alimentos de calidad	Nominal
8	Mixta elección múltiple	Razones de la falta de alimentos de calidad	Nominal
9	Cerrada elección múltiple	Marcas de calidad en venta	Nominal
10	Cerrada tipo ranking	Marcas de calidad más vendidas	Ordinal
11	Cerrada elección múltiple	Atributos de las marcas más vendidas	Nominal
12	Cerrada elección múltiple	Comunicación en PDV	Nominal
13	Mixta elección múltiple	Comunicación en PDV	Nominal
14	Mixta elección múltiple	Posición: Nueva marca	Nominal
15	Cerrada elección múltiple	Tipos de producto de una nueva marca	Nominal

Nota: elaboración propia, 2022.

3.4.2 Entrevista

Se entiende como entrevista aquella técnica que: “consiste en obtener información mediante una conversación entre dos o más personas para, entre otros fines, identificar la percepción, conocimiento y enfoque respecto de la cuestión que se estudia entre los involucrados o principales afectados” (Martínez Ruiz, 2018, p.110).

En este sentido, gracias a la comunicación interpersonal entre el investigador y el entrevistado, se obtiene información de relevancia para el tema de investigación y, de acuerdo con la estructura de la guía de preguntas y flexibilidad durante la aplicación, puede ser estructura, semiestructurada, no estructurada, o entrevista a profundidad (Trejo Sánchez, 2021).

El uso de esta técnica en este trabajo se da por medio de la aplicación de una guía de preguntas al grupo de interés que se define en secciones anteriores. La entrevista es de tipo estructurada, es decir, que el investigador se apega a las interrogantes que se definen con antelación y que tienen como base los objetivos específicos de la investigación.

Estas entrevistas tienen el objetivo de brindar soporte al trabajo y sus resultados se presentan en forma de resumen para puntualizar las opiniones de los entrevistados.

- **Guía de preguntas**

La Real Academia Española (2014) define el guion de entrevista como el “escrito en que breve y ordenadamente se han apuntado algunas ideas o cosas con objeto de que sirva para determinado fin” (como se cita en Trejo Sánchez, 2021, p.58). A diferencia de un cuestionario, la guía de preguntas se llena por parte del investigador y no del sujeto.

Bajo esa idea, es muy importante que el investigador no omita -o en su defecto, agregue- información proporcionada por parte del entrevistado y tampoco debe permitir que sus propias opiniones y prejuicios influyan mientras se desarrolle la entrevista (Martínez Ruiz, 2018).

Para esta investigación, la guía de preguntas consta de 15 interrogantes abiertas, que se desglosan a continuación:

Tabla 3

Clasificación de interrogantes de la entrevista dirigida a los profesionales de la industria de alimentos de mascotas

Ítem	Naturaleza	Concepto
1	Abierta	Años laborando en el puesto
2	Abierta	Cuota de alimentos premium en la industria
3	Abierta	Ventas 2021
4	Abierta	Marcas de mayor crecimiento
5	Abierta	Ventas 2022
6	Abierta	Marca líder
7	Abierta	Tamaños / gramajes más vendidos
8	Abierta	Crecimiento de los dos 2019 - 2020
9	Abierta	Proyección a 5 años
10	Abierta	Tendencias del mercado
11	Abierta	Comunicación
12	Abierta	Margen de rentabilidad
13	Abierta	Participación de alimentos premium
14	Abierta	Ingreso de nuevas marcas
15	Abierta	Estructura comercial

Nota: elaboración propia, 2022.

3.4.3 Observación

En la técnica de observación se pretende registrar, de forma objetiva, los fenómenos tal cual ocurren, en el lugar donde ocurren. Consta de dos elementos: el observador, quien “interpreta, codifica y descifra un sistema de símbolos” (Villamil Huriarte, como se cita en Trejo Sánchez, 2021, p.48); y la unidad de análisis, que se entiende como “el elemento (persona, institución u objeto) del que se obtiene la

información fundamental para realizar la investigación” (Soriano, 2002, como se cita en Trejo Sánchez, 2021, p.48).

Su uso en este trabajo, específicamente, se da por medio de la observación de objetos físicos, que: “consiste en ver lo que existe, todo puede cambiar pero lo que se ve no cambia, los rastros físicos pueden estar compuestos por casi todo lo que se puede ver, contar, enumerar o indicar” (Marte y Tejada, 2019, p.184).

- **Guion de observación**

Un guion de observación hace referencia, en opinión de Pulido Polo (2015), “al conjunto de ítems establecidos para la observación directa de sucesos que ocurren de un modo natural” (como se cita en Trejo Sánchez, 2021, p.58).

En este caso, la forma en que este instrumento se ajusta al trabajo, es mediante la elaboración de un documento de evaluación comparativa conocido como Benchmarking, donde “(...) se analizan y comparan permanentemente los procesos empresariales de una organización frente a los procesos de las compañías líderes (...), a fin de obtener información que pueda ayudar a la organización a mejorar su performance” (Alonso Arévalo y Martín Cerro, s.f., párr.9).

El benchmarking puede ser de tipo funcional, interno o de competencia de acuerdo con Rock Content (2017). En este caso, se realiza un benchmarking de competencia, el cual:

(...) estudia otras compañías de un mismo sector con el fin de analizar sus prácticas. Esto ayuda a identificar tus puntos débiles en cuanto a servicio, procesos y estrategias se refiere, y así tomar acciones para ser más competitivo. (párr.26)

Este conjunto de anotaciones, derivadas de la observación, tienen el propósito de describir ciertas variables de índole mercadológica referentes a la actual oferta de

alimentos premium, específicamente cómo se da la mezcla de marketing y estrategias de las distintas marcas de alimentos existentes en el mercado nacional.

La Tabla 4 muestra los componentes y las variables por evaluar en el benchmarking de la categoría.

Tabla 4

Cuadro de evaluación comparativa para Hill's

Componente	Variable	Marca 1 Pro Pac	Marca 2 Dogui	Marca 3 Royal Canin	Marca 4 Pro Plan	Marca 5 Whiskas	Marca 6 Gati
Producto	Empaque						
	Profundidad						
	Amplitud						
	Productos complementarios						
	Cantidad de beneficios						
	Contenido nutricional						
	Rendimiento						
Precio	Precio medio						
Plaza	Cobertura						
	Disponibilidad						
Promoción	Visibilidad						
	Merchandising						
	Promociones / Ofertas						

Nota: elaboración propia, 2022.

3.4.4 Revisión Documental

Martínez (2018) sostiene que: *“para generar información proveniente de fuentes documentales es necesario efectuar trabajo de archivo e identificar los instrumentos idóneos para registrar los datos más importantes”* (p.119).

Esta técnica, como señala el mismo autor: *“Se basa en el trabajo de archivo que consiste en la obtención de información a través de fuentes escritas y gráficas”* (p.107). Es imprescindible la originalidad y veracidad de la fuente, por lo que debe hacerse énfasis en la revisión de documentos oficiales, estadísticas, censos, informes de otras instituciones, revistas científicas o libros de texto.

La técnica es aplicable al trabajo por la recopilación y análisis de bases de datos, fuentes noticiosas, pero, principalmente, numerosos estudios relacionados con la industria de mascotas y, específicamente, la categoría de alimentos para mascotas. Y pese a que sus resultados son a nivel mundial o de la región de América Latina, las tendencias que se explican ejercen influencia, aunque en menor escala, en el istmo centroamericano.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados

4.1 Análisis

Posterior a la aplicación de los instrumentos que se detallan en la sección anterior, se procede al tratamiento de las distintas variables para el análisis de estas, de manera que la información que se obtiene sirva para dar respuesta a los objetivos de este trabajo de investigación y la elaboración de las conclusiones.

4.1.1 Análisis de la Encuesta aplicada a Sujeto 1 - Clientes de Alimentos para Mascotas

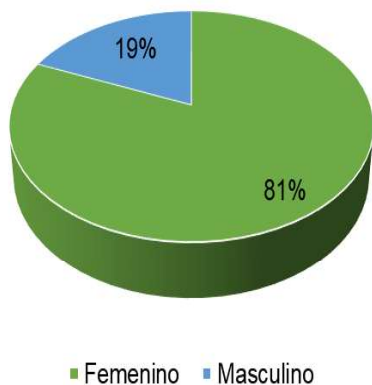
El cuestionario, que se aplica al sujeto 1 de investigación, presenta las siguientes preguntas filtro para garantizar que las 382 encuestas sean representativas de la población:

- ¿Tiene mascota(s)?, descalificando aquellas personas que no son dueñas de mascotas,
- ¿Qué tipo de animal es?, descalificando a quienes tuvieran una mascota distinta a perros o gatos,
- ¿Qué tipo de alimento compra para su mascota?, anulando las encuestas de quienes no compran alimento seco,
- ¿Compra alguna de estas marcas? (haciendo referencia a alimentos de alta calidad para mascotas), invalidando aquellas encuestas que indicaran la compra de otras marcas de mediana o baja calidad.

De esta manera, se ratifica que los resultados que se muestran a continuación, por medio de tablas o gráficos, corresponden a las respuestas de una muestra de 382 clientes quienes cumplen en su totalidad con los parámetros necesarios para aportar veracidad a este estudio.

Gráfico 1

Participación por género

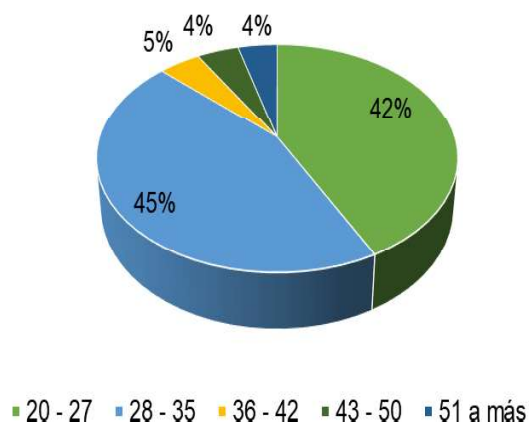


Nota: elaboración propia, 2022.

De la muestra de 382 encuestados en la ciudad de Managua, 8 de cada 10 personas son del género femenino y las dos restantes del género masculino.

Gráfico 2

Participación por rango de edades

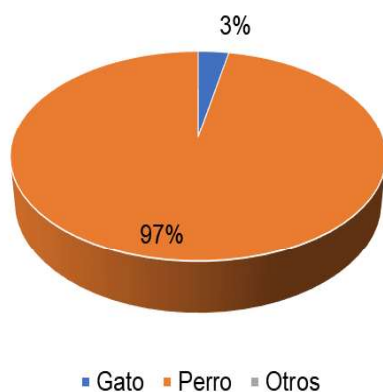


Nota: elaboración propia, 2022.

En cuanto a la participación por edad, el 87 % de participación está comprendido por dos rangos: entre 28 a 35 años con el 45 % de participación y de 20 a 27 años con el 42 % de participación.

Gráfico 3

¿Qué tipo de animal es?

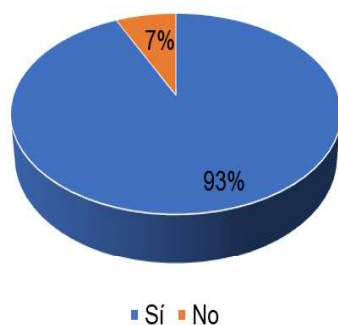


Nota: elaboración propia, 2022.

El 97 % de la muestra de clientes de alimentos de alta calidad para mascotas equivalente a 370 encuestados es propietaria de canes y solo el 3 % correspondiente a 12 personas, son dueñas de felinos.

Gráfico 4

¿Considera que el tipo de alimento que consume su mascota influye directamente en su salud?

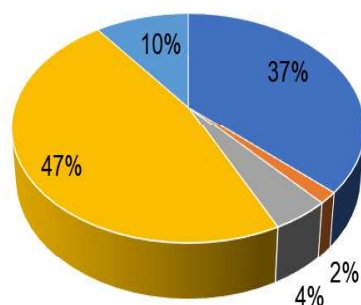


Nota: elaboración propia, 2022.

Los resultados de las encuestas señalan que el 93 % de los dueños de mascotas coinciden en que el alimento que estas consumen sí ejerce influencia directa sobre su estado de salud.

Gráfico 5

¿Compra alguna de estas marcas?



■ Dogui ■ Gati ■ Pro Pac ■ Pro Plan ■ Royal Canin ■ Whiskas

Nota: elaboración propia, 2022.

En cuanto a la distribución de la participación por marcas de alimentos premium en la muestra de clientes, se destaca la marca Pro Plan con el 47 % de participación, seguido por Dogui con el 37 %. Los alimentos Royal Canin y Pro Pac representan el 10 % y 4 % respectivamente.

Tabla 5

Calificación del 1 al 10, siendo 1 la más importante y el 10 la menos importante, las siguientes variables al momento de comprar alimento para su mascota

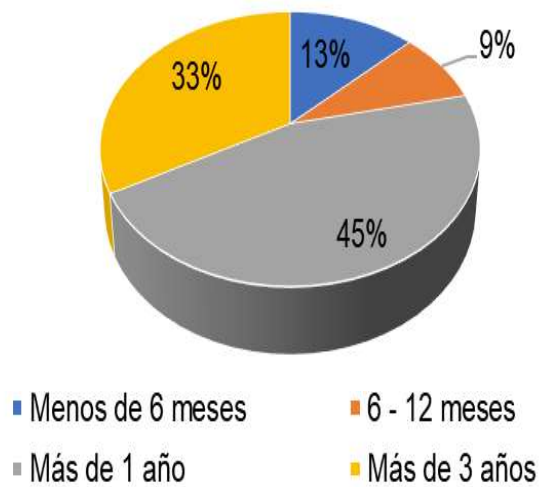
Califique del 1 al 10, siendo 1 la más importante y 10 la menos importante, las siguientes variables al momento de comprar alimento para su mascota.										
Variables / Calificación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingredientes de calidad y contenido nutricional	147	115	42	16	16	21	5	5	5	10
Adecuado para su tamaño y / o raza	31	31	73	73	58	52	47	5	10	0
Adecuado a sus necesidades específicas	42	89	84	42	42	16	31	16	16	5
Tamaño del empaque	16	0	10	21	26	21	47	99	89	52
Precio	16	0	31	26	21	31	37	84	58	78
Cercanía y comodidad del punto de venta	0	10	5	10	0	37	21	58	94	147
Imagen / Confianza de marca	0	26	10	10	26	42	110	58	63	37
Beneficios aportados	21	42	31	94	78	31	42	16	16	10
Recomendación veterinaria	68	58	31	37	42	68	26	21	5	26
Palatabilidad	42	10	63	52	73	63	16	21	26	16

Nota: elaboración propia, 2022.

Como se observa en la Tabla 5, las variables más importantes a la hora de escoger el alimento son: que el producto tenga ingredientes de calidad y alto contenido nutricional, seguido por recomendación veterinaria y en tercer lugar empatan dos variables: que sea adecuado a sus necesidades específicas (tales como dieta, problemas de salud o alergias) y la palatabilidad (que el sabor le guste a la mascota).

Gráfico 6

¿Desde cuándo compra esa marca?

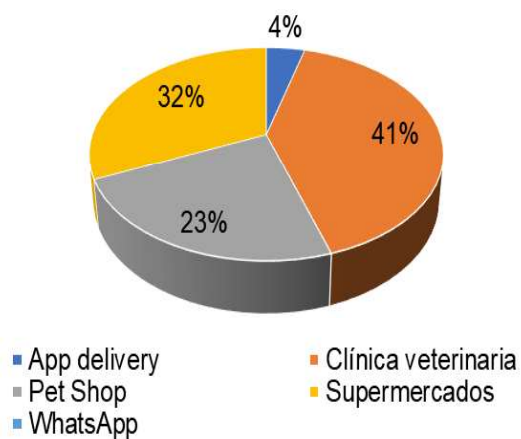


Nota: elaboración propia, 2022.

Se observa que un 45 % de la muestra de clientes encuestados tienen más de 1 año comprando la misma marca de alimento premium para sus mascotas, seguido por un 33 % que lleva más de 3 años comprando la misma marca. El 22 % restante tiene menos de 1 año comprando la marca que actualmente utiliza.

Gráfico 7

¿Por cuál de los siguientes medios realiza la compra de este producto?

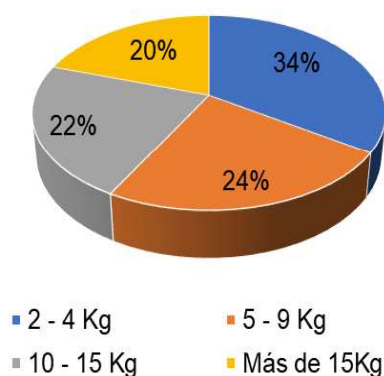


Nota: elaboración propia, 2022.

Los resultados señalan que las clínicas veterinarias presentan mayor participación con un 41 %, seguido de supermercados con el 32 % y las *pet shops* con un 23 %, mientras que solo un 4 % de los encuestados indica que utiliza aplicaciones de entrega a domicilio.

Gráfico 8

¿Qué tamaño compra regularmente?



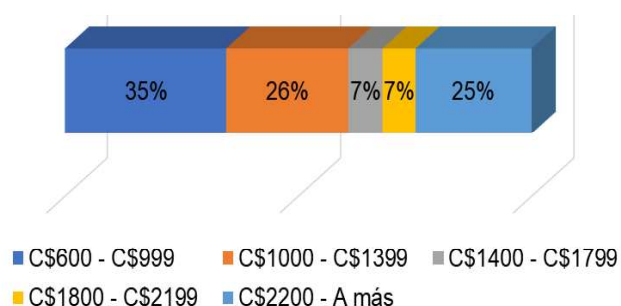
Nota: elaboración propia, 2022.

En cuanto al tamaño de empaque que los clientes compran, hay una distribución bastante simétrica entre los diferentes tamaños, sin embargo, se destacan las presentaciones de 2 - 4 kg con el 34 % de participación, seguido de los empaques de 5 - 9 kg con el 24 % de participación.

Hay un 22 % que compra presentaciones entre 10 y 15 kg y el 20 % restante adquiere empaques de más de 15 kg.

Gráfico 9

¿Cuánto dinero desembolsa en cada compra?



Nota: elaboración propia, 2022.

Los resultados muestran que un 35 % de las personas encuestadas gastan entre C\$600 a C\$999 córdobas, seguido por aquellas que desembolsan entre C\$1,000 a C\$1,399 córdobas con un 26 %, y como tercer grupo con mayor participación están las que gastan de C\$2,200 córdobas a más, equivalentes a un 25 % de la muestra.

Gráfico 10

¿Con qué frecuencia compra comida para su mascota?

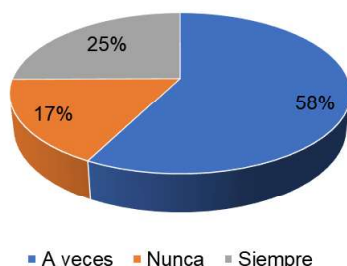


Nota: elaboración propia, 2022.

Referente a la frecuencia de compra, la más común es la quincenal con un 45 % de participación, seguido de la frecuencia mensual que representa un 31 %, y en tercer lugar está de forma semanal con 13%.

Gráfico 11

¿Agrega otro tipo de elemento al alimento seco de su mascota?

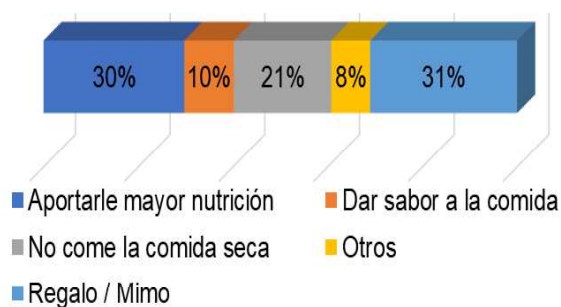


Nota: elaboración propia, 2022.

El 83 % de los clientes afirma que regularmente, o en ocasiones, agrega otro tipo de elemento al alimento seco de sus mascotas, mientras que las personas que definitivamente no lo hacen representan el 17 %.

Gráfico 12

¿Por qué adiciona otro tipo de elemento a la comida?



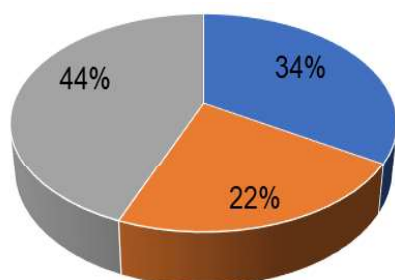
Nota: elaboración propia, 2022.

Entre los 316 clientes que sí adicionan otro tipo de elementos a la comida de sus mascotas, el 31 % afirma que lo hace como regalo o mimo hacia estas y el 30 %

sostiene que es para aportarles mayor nutrición, mientras que el 21 % indica que si no lo hace su mascota no se come el alimento seco.

Gráfico 13

¿Compra regularmente snacks para su mascota?



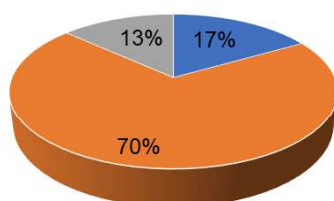
■ A veces ■ No ■ Sí

Nota: elaboración propia, 2022.

De cada 10 encuestados, 8 personas sí compran *snacks* para sus mascotas de forma regular u ocasional y solo 2 personas expresan que no compran este tipo de producto.

Gráfico 14

¿Compra regularmente alimento húmedo para su mascota?



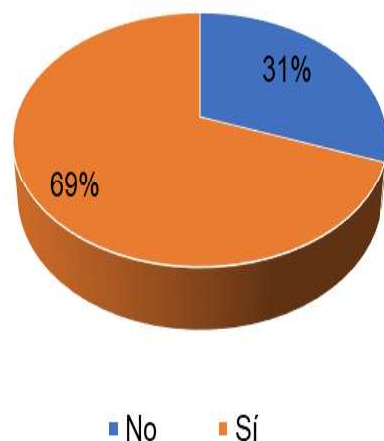
■ A veces ■ No ■ Sí

Nota: elaboración propia, 2022.

Referente a la compra de alimentos húmedos para mascotas, entiéndase sobres o enlatados saborizantes, los resultados indican la gran mayoría de los clientes (70 %) no compra este tipo de productos para sus mascotas.

Gráfico 15

¿Cambiaría de marca de alimento para su mascota?



Nota: elaboración propia, 2022.

En relación con la disposición que muestran los dueños de mascotas sobre cambiar o no de marca de alimento para mascotas, los resultados muestran que 7 de cada 10 personas afirma estar dispuesta a comprar y probar otra marca de alimento.

Tabla 6

Calificación del 1 al 5, siendo 1 la más importante y 5 la menos importante, las siguientes variables del por qué cambiaría de alimento para su mascota

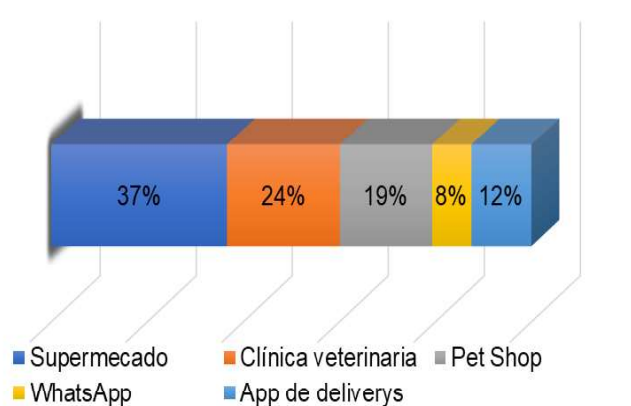
Califique del 1 al 5, siendo 1 la más importante y 5 la menos importante, las siguientes variables del por qué cambiaría de alimento para su mascota					
Variables / Calificación	1	2	3	4	5
Recomendación veterinaria	116	27	68	14	41
Mayores beneficios aportados	82	109	61	14	0
Calidad nutricional	48	88	95	20	14
Mejor precio	20	27	34	75	109
Variedad	0	14	7	143	102

Nota: elaboración propia, 2022.

Como se observa en la Tabla 6, de la muestra de 263 personas dispuestas a cambiar de marca de alimento para sus mascotas, dentro de las principales razones para esta decisión destacan la recomendación veterinaria, seguido de una mayor cantidad de beneficios aportados y que la marca tenga buen contenido nutricional.

Gráfico 16

¿Por qué medio le gustaría comprar este nuevo producto?

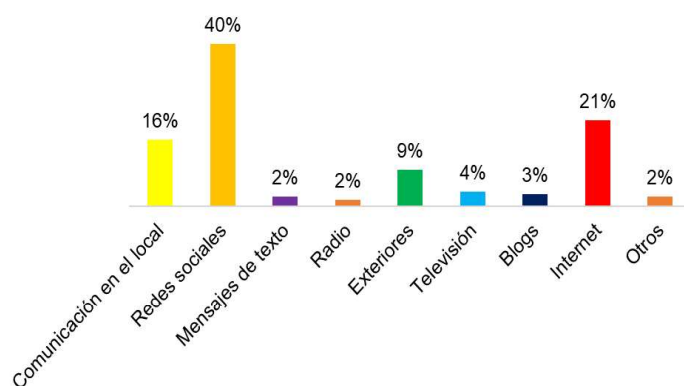


Nota: elaboración propia, 2022.

En cuanto a los medios de preferencia para adquirir este nuevo alimento para mascotas, el 37 % señala los supermercados, el 24 % menciona que por medio de clínicas veterinarias y un 19 % por medio de las *pet shops*.

Gráfico 17

¿Por qué medios se informa sobre nuevos productos para sus mascotas?

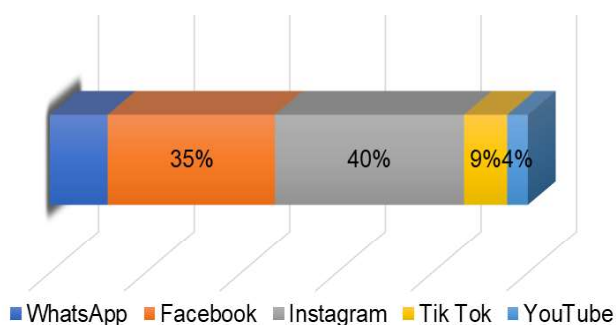


Nota: elaboración propia, 2022.

Al consultar sobre los medios donde, actualmente, se informan sobre nuevos productos que pueden adquirir para sus perros o gatos, las redes sociales son las más relevantes y representan un 40 %, seguido del Internet con 21 %, la comunicación en el local con 16 % y exteriores (vallas o mupis) con el 9 %. El 2 % de encuestados menciona “otros” y hace referencia a la recomendación de su veterinario.

Gráfico 18

¿Cuál de las siguientes redes sociales utiliza para informarse sobre nuevos productos para sus mascotas?

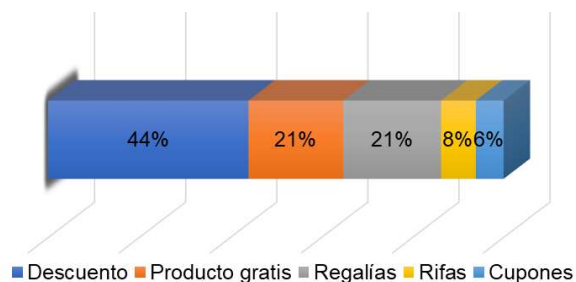


Nota: elaboración propia, 2022.

Dentro de las redes sociales, las que más se utilizan son Facebook e Instagram, con el 35 % y 40 % respectivamente. En cambio, YouTube presenta la participación más baja, con apenas el 4 %.

Gráfico 19

¿Cuál de los siguientes tipos de promoción le resulta más atractivo a la hora de comprar alimentos para su mascota?



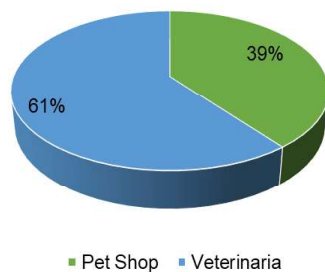
Nota: elaboración propia, 2022.

Los resultados muestran que el 44 % de los encuestados encuentran más atractivos los descuentos, mientras que las regalías y productos gratis representan un 21 % respectivamente. En cambio, las rifas y los cupones son los tipos de promoción menos atractivos.

4.1.2 Análisis de la Encuesta Aplicada a Sujeto 2 - Retailers de Alimentos para Mascotas

Gráfico 20

Tipo de negocio

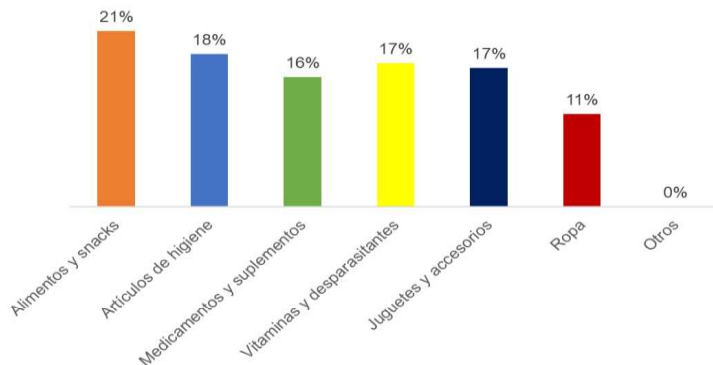


Nota: elaboración propia, 2022.

Del total de la muestra de establecimientos que se encuesta en la ciudad de Managua, el 61 % corresponden a clínicas veterinarias mientras que el 39 % restante son *pet shops*.

Gráfico 21

¿Qué tipo de artículos para mascotas vende?

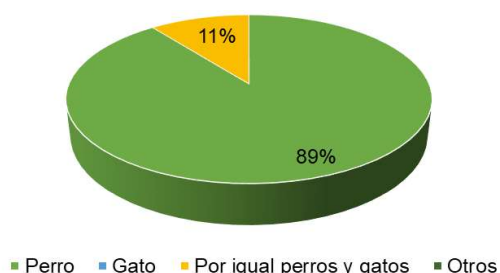


Nota: elaboración propia, 2022.

Respecto del tipo de artículos que se comercializan en las veterinarias y *pet shops*, los alimentos y *snacks* son los más populares con 21 %, seguidos por los artículos de higiene que representan el 18 %. Por su parte, tanto vitaminas y desparasitantes como juguetes y accesorios reflejan 17 % cada uno, medicamentos y suplementos un 16 % y la ropa apenas un 11 %, siendo el segmento más pequeño.

Gráfico 22

¿Para qué tipo de mascotas vende más artículos?

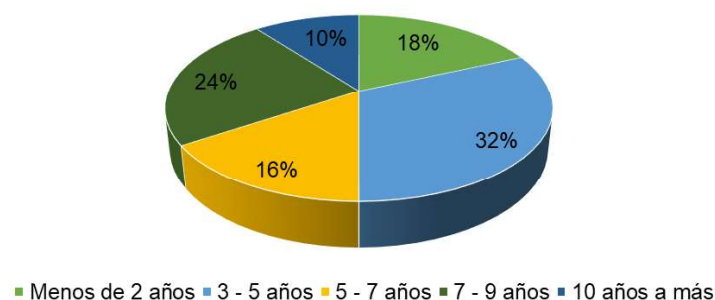


Nota: elaboración propia, 2022.

Como se muestra en el gráfico, el 89 % de los servicios o productos del establecimiento se utilizan por los canes, mientras que el 11 % de los encuestados indica que sus ventas son relativamente similares entre perros y gatos.

Gráfico 23

Años de operación



Nota: elaboración propia, 2022.

En relación a los años de operación de los negocios, el 32 % tiene entre 3 y 5 años y el 24 % entre 7 y 9 años operando.

Gráfico 24

¿Considera que el tipo de alimento que consume una mascota influye directamente en su salud?

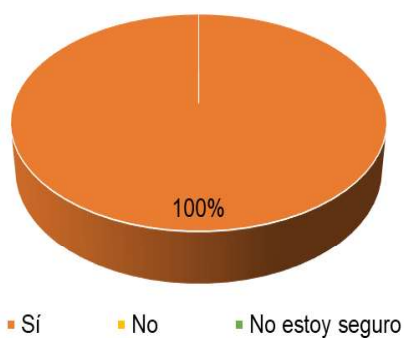


Nota: elaboración propia, 2022.

La muestra total de 38 negocios, entre clínicas veterinarias y *pet shops*, consideran que la salud de la mascota sí se ve afectada por el tipo de alimento que consumen.

Gráfico 25

¿Considera que, al día de hoy, hay más dueños responsables y preocupados por la buena nutrición y salud de sus mascotas?

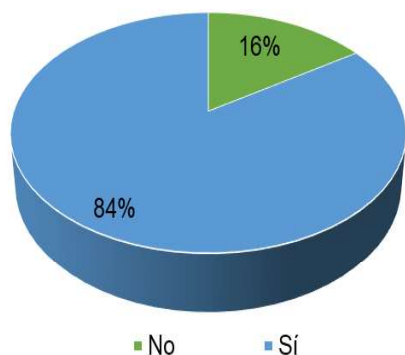


Nota: elaboración propia, 2022.

La percepción de la muestra sobre si hay o no una mayor cantidad de dueños conscientes sobre la salud y nutrición de sus mascotas es 100 % positiva.

Gráfico 26

¿Vende alimentos premium para mascotas?



Nota: elaboración propia, 2022.

El 84 % asegura que sí comercializa alimentos de alta calidad para mascotas. Y dentro del 16 % restante que no lo hace (6 encuestados), se menciona como principal razón de ello, que no se les ha acercado un distribuidor a ofrecerles dichos productos, que no son productos muy buscados en su local y, finalmente, que desconocen cuáles son estas marcas.

El detalle se muestra a continuación:

Gráfico 27

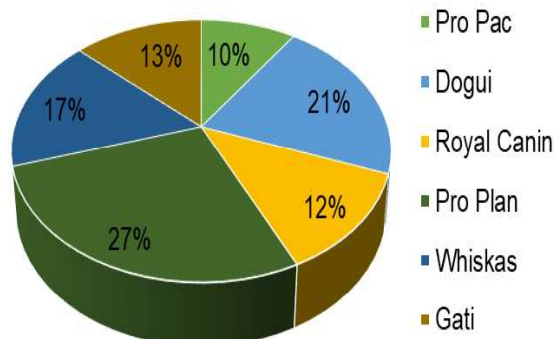
¿Por cuál de las siguientes razones no vende alimentos premium?



Nota: elaboración propia, 2022.

Gráfico 28

¿Cuáles de las siguientes marcas de alimentos premium para mascotas vende?



Nota: elaboración propia, 2022.

Referente a las marcas de alta calidad de alimentos para perros y gatos, Pro Plan y Dogui, lideran el segmento con 27 % y 21 % respectivamente. Por su parte, Pro Pac y Royal Canin las marcas que tienen menos participación, con 10 % y 12 % respectivamente.

Tabla 7

Calificación de mayor a menor, siendo 1 la más vendida en su local y 6 la menos vendida en su local, las siguientes marca de alimentos premium.

Ordene de mayor a menor, siendo 1 la más vendida en su local y 6 la menos vendida, las siguientes marcas de alimentos premium.						
Variables / Calificación	1	2	3	4	5	6
Pro Pac		2	14	5	10	7
Dogui	15	13	6	3	1	
Royal Canin				8	20	10
Pro Plan	18	11	5	2	2	
Whiskas	2	12	11	13		
Gati	3		2	7	5	21

Nota: elaboración propia, 2022.

La Tabla 7 muestra que Pro Plan es la marca de alimentos premium que más se vende, mientras que el segundo lugar lo ocupa la marca Dogui.

Gráfico 29

¿A qué cree que se deba que es la marca de alimentos premium más vendida en su local?

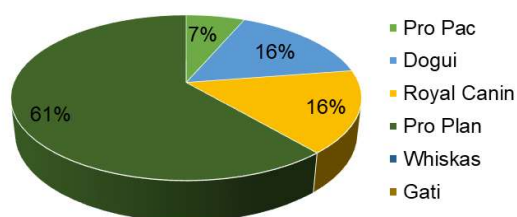


Nota: elaboración propia, 2022.

Respecto a las razones del por qué consideran que son las marcas de mayor venta, los resultados señalan que las variables de mayor influencia son: recomendación veterinaria (26 %), confianza hacia la marca (21 %) y calidad del producto (17 %). Atributos como el surtido o precio no tienen mucha relevancia y representan el 5 % y 6 % respectivamente.

Gráfico 30

¿Cuáles de las siguientes marcas tiene comunicación en la tienda?

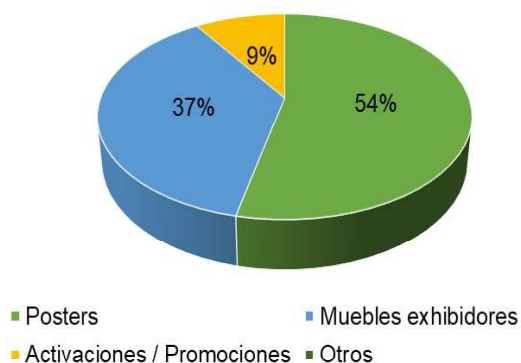


Nota: elaboración propia, 2022.

Dentro de las marcas premium que poseen algún tipo de material de visibilidad en las veterinarias y/o pet shops, Pro Plan es la que tiene más material de comunicación. Y es relevante mencionar que, de acuerdo con los resultados, las marcas especializadas únicamente en felinos: Whiskas y Gati no tienen ningún tipo de comunicación en los establecimientos encuestados.

Gráfico 31

¿Qué tipo de comunicación?

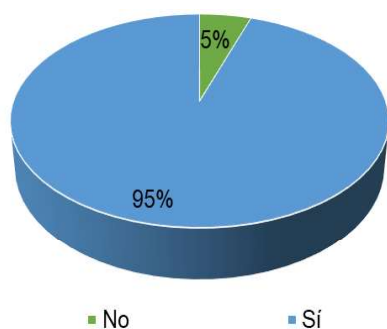


Nota: elaboración propia, 2022.

Al consultar sobre el tipo de material de comunicación, la muestra menciona que las marcas premium utilizan principalmente posters (54 %) seguido de muebles exhibidores de sus productos (37 %).

Gráfico 32

¿Estaría interesado en incluir en su surtido una nueva marca de alimentos premium?

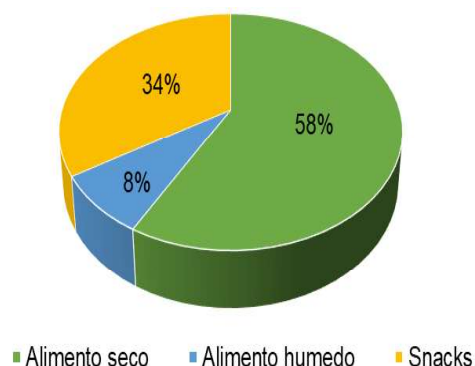


Nota: elaboración propia, 2022.

Tal y como se observa en el Gráfico 32, 36 de los 38 encuestados afirma estar interesado en comercializar una marca nueva de productos alimenticios premium.

Gráfico 33

¿Qué tipo de productos de una nueva marca le gustaría vender?



Nota: elaboración propia, 2022.

En relación con los tipos de productos que les interesa vender sobre esta nueva marca, en su mayoría se inclinan por el alimento seco (un 58 % de la muestra) seguido de los *snacks* (34 %).

4.1.3 Análisis de la Entrevista Aplicada a Sujeto 3 - Grupos de Interés Relacionados con la Industria

A continuación, se presenta un resumen de las respuestas a las entrevistas que se realizan al sujeto 3 de investigación: la gerente de marca de Cargill para la marca Purina y la compradora de Walmart México y Centroamérica (en Nicaragua) del departamento de mascotas.

¿Cuántos años lleva laborando en la empresa?

Amara Gutiérrez, quien trabaja como gerente de marca para Purina en Cargill, lleva más de 4 años en la empresa.

En el caso de Adriana Miranda, quien ejerce como compradora del Departamento de Mascotas para Walmart Nicaragua, tiene poco más de un año en el puesto.

¿Cuánto representa la categoría de alimentos para mascotas dentro de la industria total?

De acuerdo con Gutiérrez, el alimento seco representa alrededor del 98 % de las ventas y el 2 % restante se compone entre *snacks* y alimento húmedos (comunicación personal, 25 de noviembre 2022).

En relación con esta pregunta, Miranda indica que el alimento seco le representa a Walmart un 95 % de las ventas, mientras que *snacks* y alimento húmedos, y otros accesorios conforman el restante 5 % (comunicación personal, 23 de noviembre 2022).

¿Cuáles fueron las ventas de alimentos para mascotas con que cerró el 2021?

Según Gutiérrez, en el 2021 las ventas de alimentos para mascotas alcanzan ventas entre 43 y 45 millones de dólares.

No se obtiene respuesta por parte de la Compradora de Walmart Nicaragua por un tema de confidencialidad, sin embargo, sí alcanza a indicar que la compañía representa un 30 % del mercado en esta categoría.

¿Cuáles son las marcas que presentaron el mayor crecimiento porcentual? ¿Por qué cree que fue así?

De acuerdo con Gutiérrez, son varias las marcas que presentan crecimiento en el último año, pero entre las que más crecen están las del segmento *mainstream* como Mimados, que es líder y crece un 12 %; Dog Chow un 8 %, Dogui un 10%, y Pet Master, que es segmento *value*, también tiene un incremento del 11 %.

La gerente menciona la marca Dogui dentro del segmento *mainstream*, y de acuerdo con su explicación, esto es porque actualmente con el ingreso de las marcas realmente premium (como Pro Plan o Royal Canin), ni el contenido nutricional ni beneficios de

Dogui son comparables a estas otras marcas. Y respecto a la parte de alimentos premium, la que más crecimiento presenta es Pro Plan, que muestra un incremento de al menos un 25 % en el último año.

Por su lado, Miranda señala que las marcas con mayor crecimiento en Walmart son Dog Chow, Mimados y Dogui, todas creciendo por arriba del 10 %.

¿Se ha visto una pérdida de valor y volumen de la categoría de alimentos para mascotas a raíz de la inflación registrada este 2022?

Gutiérrez indica que al ser un mercado o una categoría en crecimiento y que no está del todo madura, el efecto inflacionario hasta el momento no influye negativamente en el volumen ni las ventas de alimento para mascotas.

Para ella, es una de las pocas categorías de consumo masivo que logran crecer en volumen y en valor, a pesar de que los fabricantes trasladen las alzas de costo al *shopper*.

Miranda confirma que no hay afectaciones en las ventas por las alzas de costos que continúa presentando la industria en el último año.

Este año, según el nivel de ventas, ¿quién es el líder de la categoría de alimentos? ¿Qué fabricantes y cuáles marcas?

De acuerdo con Amara Gutiérrez, el líder en ventas es Cargill, que controla casi un 60 % del share del mercado con las siguientes marcas: Mimados, que tiene un 14 % del share; seguido por Kan Kan, con 13 %; Pet Master, con 13 % también; Dog Chow, con un 8 % y Dogui con 6 %.

Para Adriana Miranda, el líder la categoría también es Cargill con sus marcas *mainstream*: Dog Chow, Mimados y Dogui.

¿Cuáles son los tamaños de alimentos empacados que más se venden?

Según expresa Gutiérrez, hay una variación en dependencia del mercado o el canal de compra, por ejemplo, en un autoservicio como supermercados La Unión o La Colonia, los tamaños que más se venden son entre 4 kg y 9 kg.

En cambio, en el mercado tradicional como lo son las pulperías o distribuidoras, mucha de la compra se hace a granel, es decir, por libra, pero dentro de las presentaciones empacadas, las más buscadas son entre 1 kg y 2 kg.

Referente al canal especializado como las *pet shops*, veterinarias y otros negocios aún más especializados (como establecimientos de venta de insumos agropecuarios) los tamaños que más se buscan son los de 7.5 kg a más.

No obstante, en marcas premium como Pro Plan o Royal Canin, se compran más las presentaciones de entre 2 kg a 4 kg, en dependencia de la marca. Lo que sí se ha visto como tendencia, es que cada vez más los compradores buscan tamaños más grandes que le signifiquen un ahorro sustancial; esto se da, principalmente, en autoservicio, donde los *shopper* tienen un mayor poder adquisitivo o bien tienen el beneficio del crédito por medio de las tarjetas de crédito, beneficio que no se tiene en el canal tradicional.

Y también para Miranda el comportamiento de compra es diferente en cada formato, por ejemplo, en un Maxi Pali o Pali las presentaciones que más se buscan son las pequeñas hasta 4 kg. Sin embargo, en un formato como Walmart que es un hipermercado, ganan mayor relevancia tamaños más grandes como los 7.5 kg hasta los de 20 kg a más.

Ella indica que el tipo de cliente que visita un Walmart está dispuesto a desembolsar más esperando un ahorro por gramo en relación con presentaciones más pequeñas, pero igualmente los tamaños de 4 kg son bastante buscados.

¿Cuánto ha sido el crecimiento de la categoría de alimentos en los últimos 2 años?

De acuerdo con Gutiérrez, en los últimos dos años la categoría muestra un crecimiento entre 30 % a 35 %, sobre todo en el 2020. Con la pandemia, la categoría de alimentos para mascotas llega a crecer hasta un 18 %-20 %, y esto se atribuye a que con el aislamiento y las restricciones las personas comienzan a ser más cuidadosas con sus mascotas.

Por su lado, Miranda confirma que Walmart, en los últimos dos años, experimenta un crecimiento de entre el 22 % y 25 %, y también coincide en que el año de mayor crecimiento es 2020.

¿Cuál es su proyección de crecimiento de la categoría de alimentos para los próximos 5 años?

Para la gerente de marca de Purina, las proyecciones para los próximos 5 años son alentadoras. Espera que para los próximos 2 años se siga creciendo a doble dígito al menos un 10 %, pero que a partir del tercer año la tasa de crecimiento se desacelere a un 7%-8%.

Asimismo, la compradora del Departamento de Mascotas espera mantener crecimientos a doble dígito entre 10 %-15 % y menciona que están trabajando fuertemente para continuar ganando *share* al mercado tradicional.

¿Cuáles son las principales tendencias que ve dentro de la categoría de alimentos para mascotas?

Gutiérrez menciona que cada vez más se ven marcas de segmento *value* en los mercados tradicionales, sobre todo en las zonas foráneas y rurales del país. Igualmente se ve una fuerte presencia de marcas premium en los canales especializados como veterinarias y *pet shops*, lo que hace pensar que cada vez hay más clientes dueños de mascotas que están dispuestos a gastar más en el cuidado y alimentación de sus perros o gatos.

A nivel social, también se ve que más personas y familias se están animando a tener a una mascota dentro su hogar, ya sea adoptando en los refugios o bien adquiriéndola por otro medio; lo que hace que las ventas de la categoría crezcan ya que el pastel del mercado se hace cada vez más grande.

Asimismo, indica que otro aspecto por tomar en cuenta es que cada vez más hay negocios que son *pet friendly* en las categorías de centros comerciales, restaurantes, *food parks*, cafeterías etc. También se observa un rápido crecimiento de *pet shops*, clínicas veterinarias, así como hoteles y escuelas caninas.

Para Miranda, cada vez más los compradores incrementan el gasto en la compra de alimentos para mascotas, y, de hecho, estos clientes que llevan alimentos o artículos para mascotas son los que mayor ticket de compra generan por transacción.

También expresa que observa como cada vez más los dueños de mascotas se preocupan por la calidad de vida que les pueden dar a estas, por lo que buscan como darles el mejor alimento que puedan costear. Igualmente, señala que hay muchos clientes, sobre todo del formato supermercados La Unión y del Hipermercado Walmart, que preguntan por marcas premium.

¿Cuál es la estrategia de comunicación de la categoría? ¿A quiénes dirigen sus esfuerzos? ¿Por qué medios?

Según expresa Gutiérrez, las marcas que más están invirtiendo son marcas como Pro Plan, que son marcas relativamente nuevas en el mercado y que tienen mucho potencial de crecimiento ya que apenas representan entre el 5 % y 7 % del mercado total. Dice ver mucha comunicación y apoyo en el canal especializado.

Miranda expresa que más que tener algún tipo de comunicación en la tienda, las marcas de preocupan por negociar descuentos y promociones para incentivar la venta de sus productos.

¿Cuánto es aproximadamente el promedio de margen de rentabilidad de este tipo de producto?

Gutiérrez señala que el margen de rentabilidad ronda entre un 30 %-40 %. Explica que todo depende del segmento, la marca y la estrategia o posición de marca que se quiere tener. Para los *retailers*, los márgenes están entre 18 % y 25 %.

Miranda, en cambio, indica que, para registrar un producto o marca nueva, este tiene que garantizarle entre un 25 %-30 % de margen, cumpliendo así con su estrategia de mercado de ser el precio más bajo.

**¿Cuál es la participación de mercado de los alimentos premium en la categoría?
¿Cuál ha sido el crecimiento promedio de estas marcas?**

Amara Gutiérrez detalla que las marcas premium representan entre 5 % y 7 % del *share* de mercado, mientras que su *share* de dos años atrás, corresponde al 2 % - 3 %. Con esto, se puede observar que este segmento duplica su tamaño en tan solo un par de años.

Asimismo, indica que el líder de este segmento es Pro Plan, con casi el 90 % del *share* de mercado, y el restante 10 % se lo disputan Pro Pac, Royal Canin y otras marcas super premium (como Loyall Life, de reciente ingreso y presente únicamente en un solo punto de venta).

Adriana Miranda desconoce el porcentaje exacto de participación del segmento premium, pero estima que sea un 10 %-15 % de mercado total en Nicaragua.

¿Ve oportunidad para que otras marcas ingresen al mercado local para seguir desarrollando la categoría?

Para la gerente de marca de Purina, la categoría continúa en crecimiento y aun no se le puede considerar como una categoría madura. Nicaragua es el mercado más pequeño y menos desarrollado de la región centroamericana, por lo que hay mucho camino por recorrer y continuar expandiendo el mercado.

Según expresa la compradora de Walmart, se mantiene anuente a recibir propuesta de nuevas marcas, presentaciones que vengan a darle valor a su propuesta de surtido, sobre todo para el formato de La Unión y Walmart, donde el cliente es más consciente y tiene mayor educación respecto de la salud nutricional de sus mascotas.

¿De acuerdo con su experiencia en *retail*, considera necesario crear una estructura comercial nueva para la operación de una nueva marca para una nueva categoría?

Para Gutiérrez, esta decisión está en dependencia de la forma en que esté estructurada el área comercial de la empresa y de qué tan importante o relevante es el negocio para el total de la compañía. Asimismo, señala que, normalmente, las empresas de consumo masivo como las distribuidoras, trabajan por cartera de clientes y no por cartera de productos o marca.

Adriana indica que, para ella, el mismo ejecutivo que atiende la cuenta (Walmart) con otras categorías, puede atenderla a ella también para administrar la categoría de alimentos para mascotas.

4.1.4 Análisis de la Guía de Observación Aplicado a un Cuadro Comparativo de Benchmarking

Producto de la técnica de observación, se realiza un análisis de benchmarking de las distintas variables de la mezcla de marketing de la actual oferta de alimentos premium para mascotas en Managua, donde se presentan los siguientes resultados.

Tabla 8

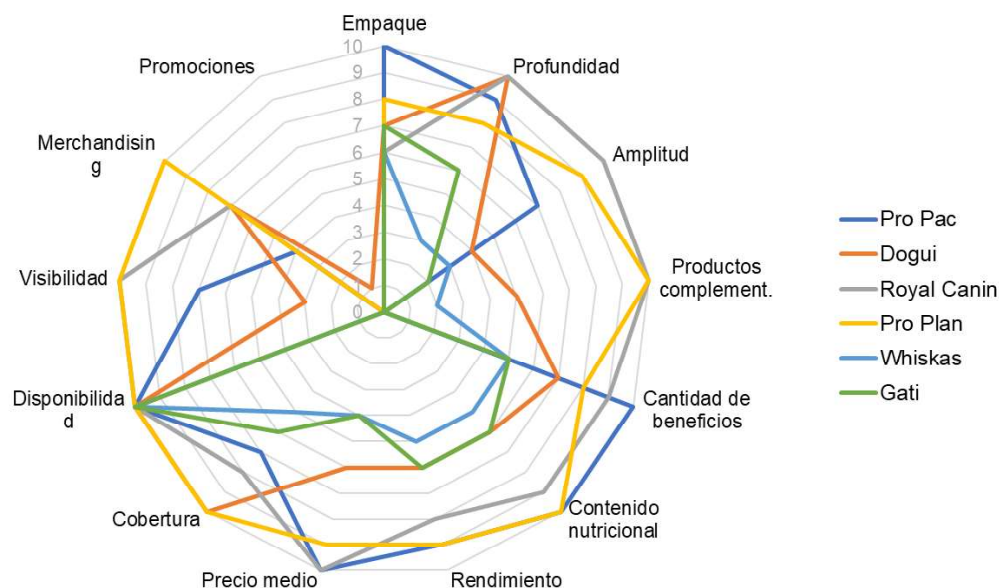
Estudio de benchmarking de las marcas de alimentos premium para mascotas

Componente	Variable	Marca 1	Marca 2	Marca 3	Marca 4	Marca 5	Marca 6
		Pro Pac	Dogui	Royal Canin	Pro Plan	Whiskas	Gati
Producto	Empaque	10	7	6	8	6	7
	Profundidad	9	10	10	8	3	6
	Amplitud	7	4	10	9	3	2
	Productos complement.	0	5	10	10	2	0
	Cantidad de beneficios	10	7	9	8	5	5
	Contenido nutricional	10	6	9	10	5	6
	Rendimiento	9	6	8	9	5	6
Precio	Precio medio	8	10	7	9	8	9
Plaza	Cobertura	7	10	8	10	5	6
	Disponibilidad	10	10	10	10	10	10
Promoción	Visibilidad	7	3	10	10	0	0
	Merchandising	4	7	7	10	0	0
	Promociones	0	1	0	0	0	0

Nota: elaboración propia, 2022.

Gráfico 34

Análisis comparativo de las marcas de alimentos para mascotas de alta calidad



Nota: elaboración propia, 2022.

El Gráfico 34 muestra la comparación entre las marcas de alimentos premium para mascotas: Pro Pac, Dogui, Royal Canin, Pro Plan, Whiskas y Gati, en relación con 13 variables ligadas a la mezcla de marketing; resultando Pro Plan la marca que presenta mejor desempeño en la categoría a nivel global, seguido muy de cerca por Royal Canin.

El empaque de Pro Pac destaca por la calidad del material, así como su diseño porque hace identificable a la marca, logra hacer una diferenciación entre las líneas y comunica de forma simple información de relevancia sobre el producto. Royal Canin tiene mayor profundidad y amplitud que el resto de marcas, así como mayor cantidad de productos complementarios a su bien principal (alimento seco) seguido de Pro Plan.

No obstante, Pro Pac lidera en cuanto a la cantidad de beneficios aportados. Y en relación con el contenido nutricional y porción de alimento que se le da a la mascota, Pro Pac y Pro Plan tienen la mejor evaluación.

Pro Plan y Dogui tienen mayor cobertura de puntos de venta en relación con las otras marcas. Pro Plan es la marca que más invierte en cuanto a la visibilidad de la marca y uso de material POP en los puntos de venta.

Finalmente, en cuanto a promociones, se muestra que las marcas realizan muy pocas estrategias de este tipo.

Los criterios para la realización de esta evaluación se describen seguidamente:

- » Empaque: cumplimiento de las funciones de contener, proteger, transportar y añadir valor (diferenciar y comunicar). Incluye calidad del material.
- » Profundidad: número de productos dentro de una misma línea.
- » Amplitud: incluye el número de líneas que forman parte de la cartera de productos.
- » Productos complementarios: aquellos que pueden ser utilizados con el alimento seco o satisfacen alguna necesidad relacionada del shopper. Se considera el alimento húmedo y *snacks*.
- » Cantidad de beneficios: mayor número de beneficios aportados a las mascotas por medio del alimento.
- » Contenido nutricional: con base en la recomendación de médicos veterinarios con estándares internacionales.
- » Rendimiento: porción de alimento para mascota adulta de X peso específico.
- » Precio: precio promedio por gramaje.
- » Cobertura: cantidad de clientes o puntos de venta en determinado territorio.
- » Disponibilidad: consiste en tener la cantidad de inventario para satisfacer la demanda del cliente.
- » Visibilidad: captar la atención del shopper en el punto de venta.
- » Merchandising: promoción de la marca dentro del punto de venta, incluyendo la colocación de material de comunicación como posters, afiches, muebles, entre otros.

- » Promociones: tácticas de promoción de producto para impulsar la venta tales como descuentos, ofertas, regalías, etc.

4.2 Interpretación de Resultados

Posterior al análisis de los resultados producto de la aplicación de los distintos instrumentos, en esta sección se procede con la interpretación de dichos resultados.

4.2.1 Resultados de Encuesta Aplicada a Clientes de Alimentos para Mascotas

Como resultado de la aplicación de encuestas a una muestra aleatoria, se puede implicar que los siguientes razonamientos describen a todo el público objetivo:

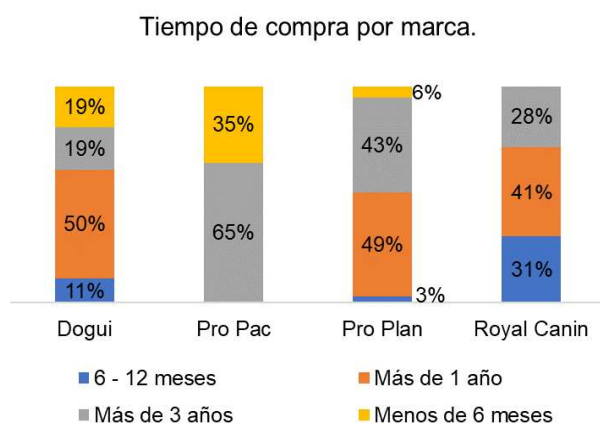
- » El perfil del comprador de alimentos premium para mascotas se define como un adulto joven, entre los 20 a 35 años, principalmente femenino, con perros como mascotas (al igual que en mercados como Brasil y Argentina), y tienen un genuino interés por la salud y bienestar de esta y, por ende, prestan atención al contenido nutricional del alimento para mascotas que compran, así como el listado de ingredientes, la recomendación de su médico veterinario ejerce mucha influencia en sus decisiones y se preocupan por alimentar sus perros con productos de agradable sabor, pero que sean apropiados para sus necesidades específicas (dieta, problemas de salud o alergias).
- » La palatabilidad es un aspecto muy relevante entre las compradoras, por lo que regularmente adicionan algún otro tipo de elemento a la comida de sus perros.
- » En relación con su comportamiento y hábitos de consumo, estas compran el alimento seco de forma quincenal y lo hacen a través de clínicas veterinarias principalmente. Sin embargo, quieren la facilidad de poder comprar su marca de preferencia en el supermercado. No suelen comprar alimento húmedo para su can, pero los *snacks* sí forman parte de su presupuesto doméstico.
- » Respecto del uso de medios de comunicación, se informan a través de redes sociales (principalmente Facebook e Instagram), navegando en Internet, con

algún tipo de comunicación en el establecimiento donde compra el producto y a través de medios de publicidad exterior.

- » La marca más relevante en el segmento es Pro Plan y alrededor del 92 % compran la marca desde hace más de 1 año (como se aprecia en el Gráfico 35), donde los tamaños más relevantes son las presentaciones de 2 a 4 kg y entre 5 a 9 kg (tal como se muestra en el Gráfico 36).

Gráfico 35

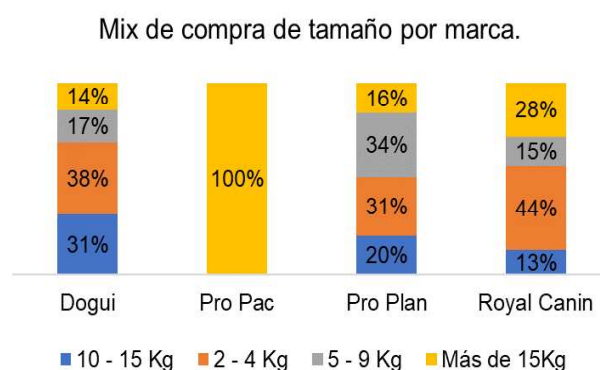
Tiempo siendo comprador de la marca



Nota: elaboración propia, 2022.

Gráfico 36

Mix de tamaño de producto por marca



Nota: elaboración propia, 2022.

- » Es posible observar que el segmento está bastante satisfecho con las marcas que actualmente compran porque llevan mucho tiempo con estas; no obstante, la gran mayoría está dispuesta a cambiarse a una nueva marca si su veterinario se lo recomienda, el producto aporta mayor cantidad de beneficios para la salud de su mascota y tiene buen contenido nutricional.

4.2.2 Resultados de Encuesta Aplicada a Retailers de Alimentos para Mascotas

Las inferencias son las siguientes:

- » Los principales clientes de los *retailers* son dueños de perros quienes se muestran más conscientes y responsables de la salud y bienestar de sus mascotas.
- » Los veterinarios son el principal educador en temas relacionados con la importancia de una buena nutrición en las mascotas y las implicaciones de esta en su salud y bienestar, y también fungen como influenciadores.
- » En estos negocios se comercializa principalmente alimento para mascotas y *snacks* incluyendo líneas premium, destacándose Pro Plan como la marca más vendida en mayor cantidad de establecimientos, lo que puede deberse, entre otros factores, a que son los que más invierten en materiales de comunicación y visibilidad en el punto de venta como posters y muebles exhibidores.
- » Otros de los atributos por los que los *retailers* consideran que es la marca más vendida son: la confianza y calidad del portafolio de productos, así como su buen posicionamiento.
- » Al ser los alimentos para perros el principal tipo de producto que comercializan, los minoristas se muestran interesados en ampliar su mix de marcas premium, principalmente con la venta de alimento seco y *snacks*.

4.2.3 Resultados de Entrevista Aplicada a Grupos de Interés Relacionados con la Industria

Producto del análisis, se sacan las siguientes inferencias:

- » El alimento seco es el producto para mascotas de mayor volumen en todos los segmentos, y en todos los canales de compra.
- » El segmento de marcas premium representa entre 5-7 % del mercado total, siendo Pro Plan la marca con mayor participación de mercado y con mayor crecimiento (aproximadamente 25 % en el último año).
- » De acuerdo con Cargill, su marca de alimentos para perros: Dogui, actualmente es parte del portafolio del segmento *mainstream*. No obstante, su sitio web aún no ha actualizado esta información y se presenta aún como producto premium.
- » A raíz de la pandemia, las personas fortalecen su conexión con sus mascotas, lo que impulsa la fuerte presencia de marcas premium sobre todo en clínicas veterinarias y pet shops, donde Pro Plan es la que tiene mayor exposición de marca con el apoyo de material POP.
- » El mercado de alimentos para mascotas en Nicaragua presenta proyecciones de crecimiento positivas para los próximos años, y a tasas más altas que las que se prevén para la región de América Latina, lo que se atribuye a que este aún no es un mercado maduro (a diferencia del resto de la región).
- » El aumento de los locales *pet friendly*, hoteles y escuelas caninas también son un indicador de que existen condiciones favorables para el desarrollo de la industria, lo que la hace sumamente atractiva para el ingreso de nuevas marcas de alimentos (incluyendo aquellas del segmento premium).
- » A diferencia de otras categorías de consumo masivo, al *shopper* no parece afectarle las alzas inflacionarias del mercado nacional e internacional. Incluso, se ve un incremento de clientes que compran presentaciones de alimento de 15 kg o más, aunque las presentaciones entre 4 a 9 kg siguen siendo las más buscadas.

- » El análisis de ventas de la principal cadena de supermercados del país indica que los compradores de artículos para mascotas presentan mayor ticket de compra por transacción, lo que afirma que la población tiene poder adquisitivo.
- » Los compradores cada vez más demuestran tener un mayor conocimiento sobre dietas nutritivas para sus mascotas y están más interesados en adquirir alimentos de alta calidad para mascotas a través de supermercados, por lo que este punto de venta se vuelve una opción interesante para marcas premium.
- » Referente a la estructura comercial de empresas comercializadoras de alimentos para mascotas, estas trabajan por cartera de clientes y no por cartera de productos o marca.

4.2.4 Resultados del Análisis de Benchmarking

Del análisis comparativo entre las distintas marcas, surgen las siguientes derivaciones:

- » Las decisiones de la mezcla de marketing de Pro Plan le permiten tener un desempeño superior al de sus competidores, y este conjunto de estrategias hace que pueda liderar el segmento de alimentos de alta calidad.
- » Ninguna de las marcas muestra grandes esfuerzos en términos de promociones, lo que no se considera una deficiencia como tal, ya que el precio no es un factor determinante para el segmento a la hora de comprar alimentos premium.
Sin embargo, es una buena forma de motivar al comprador para que compre y pruebe determinado producto.
- » Actualmente, Royal Canin es la marca de alimentos premium más especializada con variedad de productos para suplir las necesidades específicas de las mascotas, por lo que presenta mayor profundidad y amplitud que el resto de competidores, pero, no tiene mucha cobertura (puntos de venta).
- » La marca Pro Pac tiene variedad de sabores para satisfacer los gustos de los más exigentes, pero no muchas líneas de producto. No obstante, destaca en

las variables de cantidad de beneficios y contenido nutricional, ambos atributos de mucha importancia para el *shopper*.

- » Las marcas realmente premium tienen un mejor rendimiento del producto (en términos de la porción de comida que se da a la mascota) en relación con marcas de menor calidad, donde se tiene que brindar mayor cantidad de gramos de croquetas por tiempo de comida para aportarle al animal la cantidad de nutrientes y energía que necesita.
- » Las marcas de alimentos para perros tienen mejor desempeño en relación con las marcas para gatos, lo que es congruente con el hecho de que el segmento prefiere los canes a los felinos.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Producto de la investigación documental, de observación y de campo que se realiza a lo largo de este período, se llegan a las siguientes conclusiones:

- Sin duda alguna las mascotas, pero especialmente los perros, se han vuelto parte importantísima de la vida de las personas, tanto así que sus necesidades (alimenticias, médicas, recreación, entre otras) forman parte del presupuesto doméstico de las familias, aún con las actuales y difíciles condiciones económicas alrededor del mundo; donde se resalta como una de las pocas categorías donde no se registra una pérdida de valor y volumen de ventas, sino, por el contrario, presenta crecimientos acelerados a raíz de la pandemia del COVID-19. Y de acuerdo con la percepción del gremio de médicos veterinarios y otros profesionales que laboran en veterinarias y *pet* shops, en la actualidad los dueños de mascotas son más responsables respecto de las decisiones que toman en cuanto al tipo de alimento que compran para estas, además, son conscientes del hecho de que la buena salud de sus mascotas depende, en gran medida, del tipo de nutrición que reciben,
- El *target* se encuentra más informado al momento de realizar su compra siendo sus principales criterios de selección que los productos se elaboren con ingredientes de calidad y tengan alto contenido nutricional, que sean adecuados a las necesidades específicas de sus mascotas (tales como dieta, problemas de salud o alergias), que tengan buen sabor y que sean recomendados por su médico veterinario. Y pese a mostrar cierto grado de fidelidad en relación con la marca que actualmente compran, se mantienen abiertos a probar nuevas marcas premium, siempre y cuando tengan mejor contenido nutricional y aporten mayores beneficios a la salud de sus mascotas,

- En relación con el panorama competitivo de la categoría, los productos para canes son los que dinamizan la categoría, donde las marcas que predominan este mercado son: Pro Plan, Dogui, Royal Canin y Pro Pac,
- La marca Pro Pac se identifica como un producto super premium y presenta mejor contenido nutricional y mayor cantidad de beneficios para la salud de las mascotas que sus competidores, y aunque estos son atributos de mucha importancia para el *shopper*, esta marca no ofrece la variedad de presentaciones que otras sí tienen a disposición del cliente,
- Royal Canin es la marca que destaca por tener la más completa variedad de líneas especializadas según los requerimientos nutricionales de cada raza de perros y también para tratar distintas condiciones de salud que pueden presentar algunas mascotas (enfermedades renales, diabetes, control de peso, etc.) y, por ello, que sea la marca de más alto precio en el segmento,
- Cabe mencionar que la marca Dogui se muestra como la segunda marca más vendida, sin embargo, tomando en consideración la explicación de la gerente de mercado de Purina, Cargill, se concluye que dicha marca no pertenece al segmento de alimentos premium,
- El líder indiscutible en el segmento de alimentos premium para mascotas es Pro Plan al ser un producto balanceado cuyas formulaciones exclusivas con ingredientes que cumplen los más altos estándares de calidad tienen la cantidad de fibra, grasa y proteína óptima para aportar una nutrición avanzada al animal. Además, sus productos aportan una gran cantidad de beneficios que van desde reforzar el sistema inmunológico y sistema digestivo hasta cuidar de la piel y pelo del animal,
- Asimismo, el trabajo de marketing de Pro Plan en cuanto a canales de distribución, cobertura, visibilidad en el punto de venta, notoriedad y

posicionamiento de marca, mezcla de productos y calidad de estos, y un precio adecuado (un poco por debajo de Pro Pac y Royal Canin), le permiten gozar de la confianza no solo de los propietarios de mascotas sino, también, de los médicos veterinarios y otros profesionales que brindan servicios a estas. Por ello, los resultados de los instrumentos indican que son la marca con mayor crecimiento en el segmento premium durante los últimos años, la cual es la preferida por el *target*, especialmente las presentaciones de tamaño mediano seguidas de las pequeñas, con una frecuencia de compra quincenal,

- Referente a los canales de distribución y mezcla de productos en esta categoría, hay interés de comercialización de una nueva marca de alimentos premium en el canal especializado (clínicas veterinarias y *pet shops*), principalmente de alimento seco, que es el artículo que más venden estos *retailers* y les deja un margen de entre 18 %-25 %. Por otro lado, también se identifican los supermercados (dirigidos a un segmento de alto poder adquisitivo) como canal potencial de ventas para una marca de alimentos de alta calidad, lo que representa no solo mayor comodidad y conveniencia para el *shopper*, sino también una ventaja competitiva sobre el resto de rivales al ser Hill's la primera marca premium de venta en supermercados,
- En relación con el surtido de *SKU's*, los tamaños más buscados son gramajes entre 2 y 4 kg, así como de 5 a 9 kg. No obstante, especialistas del gremio identifican que van en aumento las personas que compran productos de mayor tamaño como son los de 15 kg en las tiendas especializadas,
- Y en cuanto a la variedad de líneas, resulta importante considerar una mezcla de productos que atiendan las distintas etapas de la vida de las mascotas, así como bienes más especializados que cubran algunas condiciones de salud,
- Los medios de comunicación más relevantes y frecuentes donde el *target* interactúa con las marcas y otros dueños de mascotas, además de buscar

información sobre nuevos productos y tendencias relacionadas con la nutrición, salud y bienestar de sus mascotas, son las redes sociales, principalmente Instagram y Facebook, seguido del Internet, algún tipo de comunicación en el establecimiento donde realiza la compra de alimentos para su mascota y, en menor proporción, a través de medios de publicidad exterior como vallas y mupis,

- Igualmente, es importante mencionar que resulta indispensable contar con exhibiciones y otro tipo de material POP en los distintos puntos de venta para atraer la atención del *shopper* hacia la nueva oferta de productos e influir en su proceso de decisión de compra, así como trabajar estrategias de promoción de ventas como descuentos, que le son atractivas al segmento y estimulan la prueba de la nueva marca,
- Finalmente, concerniente a la estructura de la unidad comercial más adecuada para el manejo de esta categoría, es necesario contar con el talento humano mejor preparado y con las habilidades y capacidades correctas es esencial para el buen desempeño de una marca. En este sentido, es necesaria la contratación de un gerente de marca para administrar la categoría de Cuidado de Mascotas y el portafolio de Hill's en Colgate-Palmolive Nicaragua. Debido a que la estructura de ventas de CP está organizada por clientes (y no por marcas o productos), no se requiere la contratación de un ejecutivo de ventas adicional para la venta de Hill's, ya que esta función se asigna al ejecutivo actual que administra la cuenta de Diinsa y, en el caso del canal autoservicios, de igual manera se asigna al ejecutivo actual de Walmart.

5.2 Recomendaciones

Innegablemente, esta investigación es de mucha importancia para Colgate-Palmolive Nicaragua puesto que logra exponer algunos hallazgos y oportunidades de mercado que, actualmente, la empresa está desaprovechando. Sin embargo,

conforme se realiza el estudio, se identifican algunas oportunidades de mejora en cuanto a la información que se recopila por medio de las técnicas e instrumentos, de manera que se recomienda a CP realizar un estudio de seguimiento inmediato para medir el desempeño de un nuevo competidor que ingresa al mercado en noviembre de este año: Loyall Life.

También, se considera valioso realizar otro estudio para medir la percepción del *shopper* en relación con la marca de alimentos Dogui, bajo la premisa de que este -erróneamente- puede considerarse alimento premium para perros. Y de ser así, es una nueva oportunidad para Hill's de ganar *share* de mercado al restarle participación a Dogui.

Por otro lado, se sugiere que para el ingreso de la marca de alimentos premium Hill's, a nivel de mezcla de productos el foco debe ser alimentos secos para perros, que, a como se observa en el estudio, es la mascota de preferencia del *target*.

Asimismo, en cuanto a amplitud y profundidad deben considerarse las principales preocupaciones del mercado objetivo en cuanto a satisfacer las necesidades nutricionales de las distintas etapas de vida del perro, aportar beneficios que mejoren su calidad de vida y salud y adecuados para coadyuvar en el tratamiento de ciertos padecimientos de salud; principalmente en presentaciones pequeñas y medianas, que son las que más se buscan.

También es importante lograr establecer buenas relaciones con las tiendas especializadas como clínicas veterinarias y *pet shops* y, en este sentido, no solo se debe contar con la cobertura de los puntos de venta sino, también, con el apoyo de los especialistas que laboran en dichos establecimientos para que estos recomienden e impulsen la compra del nuevo producto y permitan a Hill's y su distribuidor ejecutar actividades promocionales (previamente acordadas) en el piso de venta que mejoren la experiencia del *target*.

Además, se sugiere la diferenciación por medio del canal autoservicios (supermercados) que, de acuerdo con el estudio que se realiza, las marcas premium no tienen presencia en dicho canal y el *target* muestra interés -para su conveniencia- de encontrar este tipo de productos en supermercados.

En cuanto a promoción, se sugiere el diseño de un *grid* promocional donde se establezcan descuentos atractivos para el *shopper* por período y por canal, ya que, a pesar de que el precio no representa una variable clave a la hora de comprar alimentos premium para macotas, el segmento sí se siente atraído por los descuentos sobre el precio y las regalías por la compra, lo que puede incitar la prueba del nuevo producto / marca.

De igual forma, se recomienda a CP, que siendo Pro Plan el líder del segmento premium, establezca el rango de precios para la marca Hill's al tomar como referencia los precios de su competidor más cercano y procurar mantener un precio cercano a este.

En relación con los márgenes de rentabilidad para los clientes, en el caso del canal autoservicio se propone un margen de ganancia del 25 % y para las tiendas especializadas un margen del 20 %, lo que constituye una oferta atractiva para dichos *retailers*.

Por último, y como se expresa con anterioridad, es importante para Colgate-Palmolive, la adición de un gerente de marca para Hill's dentro de su estructura comercial.

A continuación, se hace una recomendación del perfil profesional de la persona a ocupar este cargo.

Gerente de marca

Requisitos

- » Estudios de pregrado en administración, mercadeo, economía o carreras afines.
- » Experiencia de, al menos, 3 años como gerente de marca.
- » Capacidad demostrable para desarrollar estrategias de marca y marketing.
- » Experiencia con la identificación de públicos meta y campañas eficaces.
- » Experiencia en la industria de mascotas es un plus.
- » Posgrados en áreas relacionadas con administración o mercadeo son un plus.

Habilidades y competencias

- » Comunicación asertiva y efectiva.
- » Manejo de variables financieras.
- » Entendimiento del consumidor y tendencias del mercado.
- » Dominio de distintos medios de comunicaciones, convencionales y digitales.
- » Técnicas de ventas y negociación.
- » Pensamiento estratégico y analítico.
- » Experiencia en el manejo de presupuestos.
- » Orientado a resultados.

Principales funciones

- » Implementa y ejecuta de los planes y programas de marketing (lanzamientos, relanzamientos, activaciones de marca, actividades promocionales) para el cumplimiento de los objetivos comerciales.
- » Responsable de la subcategoría local de estado de pérdidas y ganancias.
- » Supervisa y explica las variaciones en la cuota de mercado y los índices financieros clave.

- » Responsable del input de marketing en distintos procesos y reuniones comerciales.
- » Lidera las reuniones comerciales y apoya en la preparación de la revisión del presupuesto y reuniones comerciales para Corporate & Division.
- » Implementa estrategias de precios y monitorea sus planes para tomar acciones correctivas.
- » Desarrolla presentaciones de marketing para el equipo comercial.
- » Analiza los indicadores clave de rendimiento para identificar problemas y oportunidades comerciales.
- » Asegura la ejecución de iniciativas de mejora de márgenes locales y simplificación de negocios mejorando la oferta de SKU.

Capítulo VI. Propuesta de Plan de Comercialización y Comunicación para Hill's

Como se menciona en ocasiones anteriores, este trabajo consta de un componente investigativo donde se analiza la aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad, cuyo análisis y conclusiones se explican con detalle previamente en las secciones precedentes y del cual deriva la propuesta de un plan de comercialización y comunicación para la marca Hill's de Colgate-Palmolive en Managua, Nicaragua.

La aplicación de las técnicas e instrumentos recaban la información necesaria sobre el mercado de alimentos para mascotas, los clientes, los *retailers*, las marcas competidoras, las tendencias de la industria, que son la base para la preparación del plan de marketing con el que se piensa que Hill's puede iniciar a operar en este mercado.

Dadas las macrotendencias mundiales y regionales, así como las proyecciones de los especialistas de la industria para los próximos años, el panorama se vislumbra alentador, tanto para los actuales competidores como para nuevas marcas que pretendan incursionar en este mercado.

Se esperan crecimientos positivos para los mercados de Europa, Estados Unidos y Latinoamérica. Y es que, con la continua transformación del perfil del cliente, su percepción y expectativas respecto del tipo y de la calidad de productos y servicios que espera que sus mascotas reciban, así como la constante proyección y manifestación de sus propias creencias y estilo de vida en las actividades y tipo de dieta que lleva su mascota; abren un sinnúmero de posibilidades para que las empresas puedan continuar innovando e identificando nuevos nichos.

En este sentido, la categoría de alimentos presenta una tendencia a la premiumización, lo que la hace la más atractiva en cuanto a rentabilidad y crecimiento, y abre campo a la investigación y desarrollo de nuevas soluciones, no solo más

sustentables, sino, también, cada vez más especializadas y personalizadas acorde con las necesidades nutricionales y energéticas de las mascotas según edad, tamaño, raza o condición de salud.

6.1 Análisis de la Situación

Como primer paso para la elaboración de este plan de mercadeo, es necesario realizar un diagnóstico de la situación actual del mercado donde se pretende comercializar esta nueva marca. Como punto de partida, se inicia con el análisis de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y mediomientales y legales que ejercen influencia en el macroambiente general de las empresas.

En cuanto a aspectos políticos, se identifica la falta de estabilidad política en el país, altos niveles de corrupción, falta de estado de derecho y una alta fricción diplomática -en materia de democracia y derechos humanos principalmente- con otros países de la región, pero especialmente Estados Unidos, quienes incluso han emitido numerosas sanciones a funcionarios e instituciones de la actual administración.

En materia económica, de acuerdo con el Sistema de Información sobre Comercio Exterior (s.f.), de la Organización de los Estados Americanos (OEA), Nicaragua tiene los siguientes acuerdos comerciales en vigor:

- Acuerdos multilaterales: Miembro de la Organización Mundial de Comercio (OMC),
- Uniones aduaneras: Miembro del Mercado Común Centroamericano (MCCA),
- Acuerdos de libre comercio: Centroamérica - Reino Unido, Centroamérica - Corea, Centroamérica - Unión Europea, Centroamérica - México, CAFTA - DR, Centroamérica - Panamá, Centroamérica - Chile y Centroamérica - República Dominicana,
- Acuerdos comerciales preferenciales: Venezuela y Colombia.

Asimismo, el país cuenta con un programa de apoyo a las pequeñas y medianas empresas y tiene distintas asociaciones del sector privado como la Cámara de Comercio y Servicios de Nicaragua, Cámara de Industrias de Nicaragua (CADIN), Centro de Exportaciones e Inversiones Nicaragua (CEI), Centro de Trámites de Exportaciones (CETREX), entre otros, que brindan apoyo al gremio empresarial.

De acuerdo con cifras del Banco Central del Nicaragua [BCN] (s.f.), comparando el tercer trimestre 2022 vs 2021, el PIB presenta un crecimiento interanual del 4.3 %; y referente a la Inversión Extranjera Directa (IED), se registran 1,042.7 millones de dólares al primer semestre del presente año, siendo 23.4 % más en relación con el mismo período de 2021 y representando 13.9 % del PIB de Nicaragua, lo que refleja dinamismo de la economía nacional.

En este mismo orden de ideas, esta entidad señala que las políticas nacionales que se implementan tienen como objeto propiciar la inversión, generar más empleos y disminuir los niveles de pobreza del país.

Otros datos de interés económico son: la inflación, dada por la variación en el Índice de Precios al Consumidor (IPC), siendo la tasa de inflación acumulada a octubre 2022 de 9.08 % (INIDE, 2022b); la devaluación del córdoba, cuya tasa de deslizamiento frente al dólar se ubica en 2 % anual desde 2020 (BCN, 2020) y la tasa de empleo, señalándose al mes de septiembre del año en curso una tasa global de participación de 66.9 %, donde es de 64.2 % en Managua (INIDE, 2022c).

Por otro lado, dentro de los factores sociales se puede mencionar la popularidad de la tendencia *pet-friendly*, la cual se aprecia en distintos ámbitos tales como: una mayor conciencia sobre el maltrato animal, el rediseño o apertura de locales con espacios acondicionados para compartir con las mascotas, hasta empresas y nuevos emprendimientos que ofrecen una variedad de accesorios y *snacks* a partir de ingredientes naturales para mascotas.

Asimismo, la creciente tendencia a tener y criar mascotas como hijos propios es un fenómeno global que también tiene influencia en Nicaragua. Estos dueños están seriamente comprometidos con la salud y bienestar de sus mascotas llegando a desarrollar un vínculo muy fuerte y significativo, e incluso pueden llegar a planificar sus actividades recreativas y lugares que frecuentan en función de si son o no *pet -friendly*.

También está tomando relevancia, sobre todo en las clases sociales media-alta y alta, el consumo de productos y servicios que tienen un impacto positivo, tanto en el cuerpo como en la mente. A raíz de la pandemia del COVID-19, la importancia de la salud mental y el crecimiento y desarrollo personal son temas de interés para los segmentos de mayor poder adquisitivo de la población.

En cuanto a los aspectos tecnológicos, pese a que Nicaragua cuenta con zonas francas y algunas de estas tienen gran infraestructura tecnológica, el foco de la producción local sigue siendo los productos de bajo valor agregado. A esto se le suman los pocos esfuerzos incipientes en materia de educación y diseño de un sistema económico-productivo orientado a la tecnología, lo que limita el desarrollo del país al no poder competir con los estándares tecnológicos internacionales.

No obstante, en materia de telecomunicaciones, que es uno de los sectores con los mejores niveles de inversión extranjera directa, se tiene una buena cobertura de servicios móviles. El 85 % de la población tiene cobertura de Internet móvil y el 45 % de los municipios a nivel nacional cuenta con LTE (TeleSemana.com, 2022).

Respecto de los factores ecológicos y medioambientales, pese a que son los que ejercen menor influencia en el país, sí se observa, en los últimos años, un mayor interés por el cuidado del medio ambiente y la demanda hacia las grandes empresas porque minimicen su huella de carbono con acciones sustentables y retribuyan a la comunidad. Aquellas empresas cuyos productos se consideran más naturales y tienen prácticas eco-amigables están ganándose la confianza de los consumidores que cada vez están más informados y preocupados por su salud y el medio ambiente.

Finalmente, algunos elementos legales por considerar son los asociados a las regulaciones comerciales y aranceles relacionados con bienes de consumo, las leyes de protección al consumidor, los trámites vigentes emitidos por la Dirección General de Regulación Sanitaria del Ministerio de Salud (MINSA) aplicables al registro de alimentos y las regulaciones arancelarias de importación a cargo de la Dirección General de Aduanas (DGA), las reformas tributarias que incluyen todas las relacionadas al Impuesto sobre la Renta (IR), Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto Selectivo de Consumo (ISC) e Impuesto de Timbres Fiscales (ITF).

Asimismo, como parte del análisis de la situación o contexto, también se realiza un estudio de las fuerzas competitivas de Porter, el cual es uno de los análisis más importantes porque permite identificar las variables que afectan el entorno específico, de manera que es posible determinar la situación competitiva de la marca Hill's.

Competidores de la industria

En general, la categoría de alimentos premium para mascota se dinamiza en el segmento de perros, la cual presenta una mediana competitividad, ya que son pocas las marcas de alimentos de alta calidad y no todas tienen buena cobertura ni exposición de marca, sin embargo, la marca Pro-Plan sí goza de un buen posicionamiento en el mercado.

Este mercado, tanto a nivel regional como local, presenta proyecciones de crecimiento y expansión muy positivas debido a que Nicaragua no es un mercado maduro, y pese a que el segmento premium representa aproximadamente el 7 % del mercado total de alimentos, se espera que continúe ampliando su tamaño en los próximos años.

Pro-Plan es la marca de mayor crecimiento en comparación a sus competidores, y de mayor *share* del mercado, con una participación del 90 % del segmento de

alimentos premium, mientras que el restante 10 % se lo disputen marcas como Pro Pac y Royal Canin.

La mezcla y las actividades de marketing, sobre todo de apoyo en el canal especializado, por parte de Pro Plan le garantizan su posición como líder al ser el que más invierte y se preocupa por la diferenciación de sus productos. Por ejemplo, desde hace un par de meses, esta marca tiene activas un par de campañas en redes sociales con dos mensajes de comunicación: ser la marca de nutrición más avanzada y especializada y, además, dar a conocer su nueva imagen.

Amenaza de nuevos competidores

Esta categoría es un mercado con gran potencial de crecimiento, lo que la hace atractiva para otras empresas. Además, pese a que toda la oferta actual son productos importados que incurren en gastos de transporte, pago de impuestos, prima de seguros, almacenes fiscales, etc., no se observan barreras de entrada y cualquier fabricante puede abrir una subsidiaria en el país o trabajar por medio de un intermediario o distribuidor para comercializar su marca.

Se considera que, dadas las condiciones del mercado, existe oportunidad para el ingreso de nuevas marcas que, sabiendo aprovechar las debilidades de las estrategias e implementación de los competidores actuales del mercado, pueden ganarles participación de mercado, con lo cual se logra mayor cobertura y apoyo por parte de los canales y puntos de venta.

Amenaza de productos sustitutos

Como producto sustituto de la categoría se encuentra la dieta BARF (Biologically Appropriate Raw Food o Alimentación Cruda Biológicamente Apropriada, en español), que son alimentos naturales y crudos que se ofrecen a la mascota y, por ende,

mantienen todos sus nutrientes intactos como vitaminas, proteínas, aminoácidos esenciales y antioxidantes.

La dieta está principalmente compuesta por carne, huesos carnosos, órganos y vísceras y, en menor proporción, frutas y vegetales; son preparaciones sin aditivos ni conservantes químicos.

El único proveedor de este tipo de alimento en Nicaragua es PRO BARF, que ofrece tres variantes congeladas de 1 lb cada una: Pro Barf Super Sport, Barf Standard y Pro Barf Calcio, Glucosamina y Colágeno; tienen un costo de 70 córdobas más gastos de envío; está diseñado exclusivamente para canes y operan en formato delivery únicamente en la ciudad de Managua.

Además de la dieta BARF no se identifica otro tipo de sustituto de los alimentos de alta calidad para mascotas y cabe mencionar que no es un producto muy popular entre el segmento.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes de esta categoría son distribuidoras y empresas de venta al detalle como las veterinarias y *pet shops* principalmente, así como los supermercados e hipermercados de Walmart, quienes tienen un poder de negociación de nivel medio.

Al existir una limitada variedad de marcas premium, permite a los fabricantes poder ejercer un poco más de influencia sobre los canales y puntos de venta para mejorar su imagen y visibilidad. Y, de igual manera, al existir pocos locales de servicios a mascotas y/o dirigidos a un segmento medio-alto y alto, los clientes pueden ejercer influencia sobre los fabricantes para mejorar las condiciones de costos, créditos y/o precios finales al consumidor.

En cuanto a distribuidoras, Distribuidora Internacional S.A. (Diinsa) es una empresa nicaragüense que se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo con presencia en todo el país. Mantiene relaciones comerciales con Colgate-Palmolive desde hace más de 20 años, distribuyendo sus productos de Cuidado del Hogar, Cuidado Oral y Cuidado Personal a farmacias, mayoristas y detallistas.

Dentro de su portafolio, distribuye las marcas de alimentos para mascotas de Cargill: Dogui, Gati, Pet Master, Don Gato y Kan Kan, tanto en Managua como Suroriente, pero, exclusivamente, en el canal moderno (supermercados).

Esta misma empresa se encargaría de hacer llegar a los distintos *retailers* definidos por Colgate-Palmolive, su marca de alimentos premium: Hill's. Esto representa una gran oportunidad para Diinsa porque sería el distribuidor exclusivo de todas las categorías de CP en el país.

En relación con los compradores, estos se mantienen fieles a las marcas que actualmente adquieren porque satisfacen tanto sus necesidades como las de sus mascotas. No obstante, algunos de ellos también muestran disposición a cambiar de alimento para sus mascotas si encuentran una opción que aporte mayores beneficios y tenga mejor contenido nutricional en relación con la marca que frecuentemente compran.

6.2 Análisis FODA

A continuación se presenta el análisis FODA, el cual permite identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden impactar el desempeño de Hill's.

Dentro de las fortalezas, se identifican las siguientes:

- Brand Equity de Hill's a nivel internacional,

- Fórmulas avaladas y cocreadas entre médicos veterinarios, profesionales de la nutrición y especialistas en tecnología alimentaria para mascotas,
- Amplio portafolio de productos,
- Precio competitivo dentro de la categoría de alimentos premium,
- Reputación de la empresa Colgate - Palmolive y su portafolio de productos a nivel nacional,
- Disponibilidad de suficientes recursos financieros,
- Sinergias entre los distintos departamentos,
- Excelente relación de CP con sus aliados comerciales (Diinsa),
- Apalancamiento del músculo operativo de CP en el país.

Por su parte, algunas de las debilidades son:

- No se cuenta con experiencia previa en el sector de alimentos para mascotas en el mercado nacional,
- Marca nueva en el país lo que implica destinar esfuerzos en informar y educar al comprador,
- Poca diferenciación de su contenido nutricional en relación con las otras marcas, Presenta similares porcentajes de fibra, proteína o grasa en relación a otras marcas premium.

Respecto de las oportunidades, destacan:

- Industria con proyecciones de crecimiento tanto a nivel global como regional,
- Fuerte tendencia hacia la compra de los alimentos de primera calidad para mascotas,
- Aumento de la concientización sobre la salud, bienestar y nutrición de las mascotas,
- Limitada oferta de productos a nivel local. Pocos competidores en el sector de alimentos premium,
- Creación de nuevas alianzas estratégicas del gremio de médicos veterinarios,

- Creciente preocupación por el consumo de alimentos saludables que aporten mayores beneficios a la salud, sentimiento que se extiende a los demás miembros de la familia incluidas las mascotas.

Finalmente, es importante prestar atención a las amenazas que se describen a continuación:

- El agravamiento del conflicto geopolítico (entre Rusia y Ucrania), lo que desencadenaría un mayor incremento de los precios internacionales, principalmente el petróleo y materias primas,
- Las presiones inflacionarias y el aumento de las tasas de interés globales de los principales mercados influyen en las políticas económicas de otros países,
- Continuación de los atascos en las cadenas de suministros, también llamada “crisis de los contenedores”,
- Nuevas sanciones que afecten directamente el mercado de consumo masivo así como los tratados comerciales vigentes,
- Cambios en las políticas fiscales y legales del país,
- Pocas barreras de entrada hacia nuevos competidores.

6.3 Segmentación y Público Objetivo

A nivel sociodemográfico y económico, se puede definir el segmento de compradores de Hill's como hombres y mujeres jóvenes adultos, entre 20 y 35 años de edad aproximadamente, con nivel de estudios de licenciatura y/o posgrados inclusive, con conocimiento y/o dominio de un lenguaje extranjero (inglés principalmente) y residentes del casco urbano de Managua.

Son de clase media-alta y alta, poseen un trabajo y una fuente de ingresos estable que les permite llevar un cómodo estilo de vida. La tecnología los mantiene conectados todo el tiempo, los teléfonos inteligentes son su herramienta indispensable del día a día junto con las redes sociales.

El *target* al que apunta la marca Hill's, se define a continuación mediante la elaboración de un *Buyer Person*:

Datos sociodemográficos:

- » Nombre: Eloisa Mendoza Castillo
- » Edad: 28 años
- » Residencia: Residencial Los Almendros, Carretera a Masaya, Managua.
- » Nivel socioeconómico: Medio-alto.

Identificadores:

- » Es amante de la naturaleza y defensora de los animales.
- » Tiene una fuerte conexión con su mascota.
- » Sube fotos de su mascota a redes sociales para presumirla.
- » Disfruta salir de casa en sus tiempos libres y hacer actividades recreativas junto con su mascota.
- » Invierte mucho dinero en alimentos de calidad, atención veterinaria, juguetes y accesorios para su mascota.
- » Visita muy frecuentemente sitios *pet friendly* para poder disfrutar de la compañía de su fiel mascota.
- » Es fiel a su clínica veterinaria y estética porque le dan un trato excepcional a su mascota.

Objetivos:

- » Comprometida con la salud y bienestar de su mascota.
- » Trabaja para darle los mejores cuidados y algunos "lujos" a su mascota.
- » Promueve la visita de aquellos lugares donde se hayan realizado iniciativas o buenas acciones para con los animales.
- » Promociona y comparte opiniones sobre productos y/o lugares que les hayan generado experiencias positivas con su mascota.

- » Compara los ingredientes y valor nutricional de las distintas marcas de alimentos para su mascota.
- » Cuida lo que consume su mascota y de vez en cuando la premia con “algo distinto” (como *snacks*).

Retos:

- » Le hiere que otras personas no sientan empatía por su mascota.
- » Le molesta ver que alguna persona pueda maltratar a un animal.
- » Le desagrada escuchar que debe dejar de tratar a su mascota como un hijo/a o miembro más de su familia.
- » Le es frustrante la poca oferta de espacios recreativos donde se pueda compartir con las mascotas.
- » La falta de tiempo para elaborar *snacks* saludables, caseros con ingredientes naturales.

Medios:

- » Vive hiperconectada. Siempre está informada sobre acontecimientos actuales.
- » Las redes sociales son su principal motor de búsqueda para informarse sobre nuevos productos o tendencias relacionadas con su mascota.
- » Realiza muchas consultas a través del internet también.

Comentarios y quejas comunes:

- » Sobre personas que le dicen que no debería gastar tanto en “un animal”.
- » Personas que le dicen que está mal “humanizar” a las mascotas.
- » La industria no está tan desarrollada como en países vecinos donde sí tienen una amplia oferta de marcas y tiendas especializadas en productos para mascotas.
- » Le preocupa darle un alimento poco nutricional a su mascota y que a larga pueda perjudicar su salud.
- » La poca oferta de *treats*, galletas y *snacks* saludables, naturales y sin aditivos artificiales.

6.4 Establecimiento de Objetivos

A continuación se enumeran los objetivos de marketing de esta propuesta:

1. Obtener ventas por un millón de dólares (USD 1,000,000.00) para la comercialización de marca Hill's en Managua, Nicaragua durante el primer año, 2023.
2. Proyectar una participación de mercado del 35 % dentro del segmento de alimento premium para mascotas, para finales del 2023.
3. Estimar una cobertura del 70 % en los supermercados La Unión, Walmart, y tiendas especializadas como *pet shops* y veterinarias, durante los primeros 6 meses de comercialización, en el 2023.
4. Posicionar a Hill's, como la marca número uno de alimentos para mascotas en el mercado nicaragüense, durante el 2023.

6.5 Definición de las Estrategias

El conjunto de acciones con las que se prevé cumplir los objetivos son las siguientes:

1. Definir la cartera de clientes y los puntos de ventas más adecuados en que se debe tener presencia para la venta y comercialización de Hill's.
2. Definir un surtido o catálogo de productos óptimo acorde con las características y necesidades de cada cliente.
3. Establecer alianzas estratégicas con cadena de supermercados que nos conecten directa y masivamente con los potenciales *shoppers*.
4. Desarrollar una campaña de lanzamiento de 360 grados para dar a conocer los atributos, beneficios e innovaciones de Hill's que permita la captación de clientes y compradores.

5. Diseñar programas de ventas, incentivos y promociones empleando estrategias *push* y *pull*.

6.6 Marketing Mix

En esta sección se definen y detallan las tácticas más acertadas para cada una de las variables de la mezcla de marketing, con las que se pretende introducir y comercializar la marca Hill's en el mercado nicaragüense de manera competitiva, las cuales son producto del análisis e interpretación de los resultados de las técnicas e instrumentos de recolección de datos para conocer el nivel de aceptación de alimentos para mascotas de alta calidad en Managua, Nicaragua.

6.6.1 Producto

La marca cuenta con tres líneas de producto: Hill's Prescription Diet, Vet Essentials y Hill's Science Plan. La línea Prescription Diet está orientada a contrarrestar, desde una buena nutrición, problemas de salud específicos de las mascotas y ayudarles a vivir mejor. Sus productos abarcan cuidado urinario, control de peso, cuidado renal, cuidado digestivo y gastrointestinal, cuidado de la piel, diabetes y movilidad (articulaciones).

Los productos de Vet Essentials son formulaciones científicas y precisas que apoyan el crecimiento y desarrollo de las mascotas en cada una de las etapas de su vida, incorporando en cada uno de sus productos una mezcla de cinco beneficios esenciales (que varía según la etapa del ciclo de vida) como digestión saludable, salud dental, mantenimiento del sistema inmune, salud de los órganos vitales, músculos sanos, desarrollo del cerebro y la visión, salud urinaria, salud cardíaca, salud de los huesos y articulaciones, etc. E, incluso, tienen productos específicos para mascotas esterilizadas y formulaciones libres de granos.

Por su parte, la línea Science Plan cubre las necesidades nutricionales básicas de las mascotas desde cachorros hasta adultos. Sus fórmulas equilibradas y saludables aportan los nutrientes, vitaminas y minerales que las mascotas necesitan para sacar el máximo provecho a sus días.

Para la introducción de la marca en el país, se considera comenzar con un portafolio reducido de productos, enfocándose únicamente en los caninos de todas las razas y tamaños, procurando satisfacer cada una de las necesidades que menciona el *shopper*.

El surtido está conformado por una mezcla de presentaciones de las tres líneas de Hill's que se describen con antelación, cuya amplitud y profundidad satisfacen los requerimientos del público objetivo.

El detalle del portafolio de productos se muestra a continuación:

Tabla 9

Portafolio de productos para el lanzamiento de Hill's, Managua, 2023

Línea	Producto	Etapa	Tamaño raza	Sabor	Gramaje
Vet Essentials	Sin cereales	Adulto	Pequeño	Atún	2 kg
			Mediano	Atún	10 kg
	Cuidado dental	Adulto	Pequeño	Pollo	2 kg
			Mediano / Grande	Pollo	10 kg
	Equilibrio emocional	Adulto	Pequeño	Pollo	2 kg
	Cuidado digestivo	Adulto	Pequeño	Pollo	2 kg
			Mediano	Pollo	10 kg
Grande			Pollo	16 kg	
Prescription Diet	Cuidado de la piel	Adulto	Pequeño	Pollo	1 kg
			Mediano / Grande	Pollo	4 kg
	Pérdida de peso	Adulto	Todos	Pollo	4 kg
	Movilidad	Adulto	Todos	Pollo	4 kg
Science Plan	Base	Cachorro	Pequeño	Pollo	1.5 kg
			Mediano	Pollo	2.5 kg

		Adulto	Grande	Pollo	14.5 kg
			Pequeño	Pollo	3 kg
			Mediano	Pollo	14 kg
		Grande	Pollo	14 kg	
	Vitality	Senior (+ 7 años)	Pequeño	Pollo	1.5 kg
			Mediano	Pollo	2.5 kg
Grande			Pollo	14 kg	


Nota: elaboración propia, 2022.








Asimismo, debajo se muestra el listado de productos para cada una de las líneas con su fotografía correspondiente para su debida identificación:

Tabla 10

Portafolio de productos de Hill's con fotografía, Managua, 2023

Línea	Producto	Etapa	Tamaño raza	Foto
Vet Essentials	Sin cereales	Adulto	Pequeño	
			Mediano	
	Cuidado dental	Adulto	Pequeño	
			Mediano / Grande	
	Equilibrio emocional	Adulto	Pequeño	

			Pequeño	
			Mediano	
			Grande	
Prescription Diet	Cuidado de la piel	Adulto	Pequeño	
			Mediano / Grande	
	Pérdida de peso	Adulto	Todos	
	Movilidad	Adulto	Todos	
Science Plan	Base	Cachorro	Pequeño	
			Mediano	

		Adulto	Grande	
			Pequeño	
			Mediano	
			Grande	
Vitality	Senior (+ 7 años)	Pequeño		
		Mediano		
		Grande		

Nota: elaboración propia, 2022.

6.6.2 Precio

La política de fijación de precio se basa en el análisis de los precios y la oferta de los competidores, implementando la estrategia de *estatus quo*, donde se establecen precios comparables a los de la competencia debido a la similitud de las características y los beneficios entre productos y marcas.

La estrategia de precio de Hill's es estar entre un 5 %-8 % más económico en relación con su competidor más cercano. Para la línea Science Plan, la marca competidora directa es Pro Plan; en el caso de Vet Essentials, esta se compara contra Pro Plan y Royal Canin y, finalmente, los productos de Prescription Diet se comparan directamente con Royal Canin y algunas variantes de Pro Pac.

En la definición de precios sugeridos al consumidor se toma en cuenta el margen de ganancia de cada uno de los intermediarios, así como el margen de ganancia para Colgate-Palmolive. Para el caso de Walmart, se propone un margen de ganancia del 25 %, que está en línea con el margen promedio de la categoría. Los otros *retailers* (veterinarias y *pet shops*) se ganan un 20 % de margen y en el caso de Diinsa, que es el distribuidor, opera con un 12 % de margen. Y en el caso de Colgate-Palmolive, en promedio se gana un margen bruto del 43 %.

Por política interna de la compañía, CP maneja una única lista de precio nacional para cada uno de sus productos. A continuación, se detalla la lista de precios y los precios sugeridos al consumidor para el 2023.

Tabla 11

Ruta de precios (en córdobas) para el portafolio de productos de Hill's, 2023

Línea	Producto	Etapas	Tamaño raza	Sabor	Gramaje	Precio de Lista	Precio de venta Sugerido
Vet Essentials	Sin cereales	Adulto	Pequeño	Atún	2 kg	972.74	1,589.00
			Mediano	Atún	10 kg	3,948.52	6,450.00
	Cuidado dental	Adulto	Pequeño	Pollo	2 kg	918.26	1,500.00
			Mediano / Grande	Pollo	10 kg	2,272.39	3,712.00
	Equilibrio emocional	Adulto	Pequeño	Pollo	2 kg	918.26	1,500.00
	Cuidado digestivo	Adulto	Pequeño	Pollo	2 kg	918.26	1,500.00
Mediano			Pollo	10 kg	3,673.04	6,000.00	
Grande			Pollo	16 kg	5,289.18	8,640.00	
Prescription Diet	Cuidado de la piel	Adulto	Pequeño	Pollo	1 kg	323.14	398.00
			Mediano / Grande	Pollo	4 kg	887.65	1,450.00
	Pérdida de peso	Adulto	Todos	Pollo	4 kg	887.65	1,450.00
Movilidad	Adulto	Todos	Pollo	4 kg	887.65	1,450.00	
Science Plan	Base	Cachorro	Pequeño	Pollo	1.5 kg	344.25	558.00
			Mediano	Pollo	2.5 kg	578.48	887.00
			Grande	Pollo	14.5 kg	2,360.87	3,620.00
		Adulto	Pequeño	Pollo	3 kg	578.48	887.00
			Mediano	Pollo	14 kg	2,360.87	3,620.00
			Grande	Pollo	14 kg	2,360.87	3,620.00
	Vitality	Senior (+ 7 años)	Pequeño	Pollo	1.5 kg	344.25	558.00
			Mediano	Pollo	2.5 kg	578.48	887.00
			Grande	Pollo	14 kg	2,360.87	3,620.00

Nota: elaboración propia, 2022.

6.6.3 Plaza

Referente a la plaza, el canal de comercialización está conformado por Colgate-Palmolive, como fabricante; Diinsa, como distribuidor; y las tiendas de supermercados e hipermercados de Walmart y tiendas especializadas: clínicas veterinarias y *pet shops*, como *retailers* que prestan servicios al cliente final.

En cuanto a los tipos y niveles del canal, se emplea el canal indirecto tanto de nivel uno como nivel dos. El nivel uno inicia con CP como fabricante, quien a través de un minorista: tiendas de Walmart, vende al cliente final. El segundo nivel también inicia

con el fabricante, pasando por el primer intermediario, que es Diinsa en este caso, y luego hacia las clínicas veterinarias y *pet shops* (tiendas especializadas *retailers*).

Como se establece anteriormente, los productos Hill's se comercializan tanto en supermercados La Unión, hipermercados Walmart, así como en las clínicas veterinarias y *pet shops* ubicadas en la ciudad de Managua. Asimismo, es importante destacar que, por las características del producto, la marca y el perfil del público meta, se emplea una estrategia de distribución selectiva en cuanto a los puntos de venta en los que se está presente.

Otro punto por destacar la diferenciación de surtido que se hace entre los distintos canales de venta. Para la cadena Walmart se comercializa únicamente la línea Science Plan, mientras que para las tiendas especializadas: clínicas veterinarias y *pet shops*, se comercializan dos líneas: Vet Essentials y Prescription Diet, las cuales precisan ser recomendadas por un profesional al ser productos más especializados para necesidades específicas.

De igual modo, se hace uso de estrategias *push* y *pull* en cada canal para incentivar la rotación del portafolio de producto, las cuales se detallan en el siguiente apartado (Promoción).

6.6.4 Promoción

Para lograr el cumplimiento de las metas que se plantean, así como conseguir el apoyo del gremio de médicos veterinarios principalmente y otros profesionales que laboran en campos relacionados con servicios para mascotas, se planea realizar las siguientes actividades de promoción de ventas.

- » Descuentos por volumen: este incentivo se destina a Diinsa y consiste en el otorgamiento de un 2 % máximo de descuento mensual por el cumplimiento del 100 % de los objetivos de venta.

- » Descuentos por surtido óptimo: este es aplicable a todos los *retailers*; de manera directa en el caso de Walmart y a través de Diinsa para las tiendas especializadas, donde se entrega un 0.75 % de descuento si el cliente cumple con la recomendación de surtido a manejar de acuerdo con el punto de venta.
- » Subvenciones: las subvenciones de ventas son una forma de apoyar las actividades promocionales realizadas por los *retailers*. En este sentido, se pretende colaborar con la mejora de algunas de las instalaciones de las clínicas veterinarias y *pet shops* ubicadas en la ciudad de Managua, por medio de la instalación de rótulos para el negocio, pintura del local y apoyo para muebles exhibidores fijos exclusivos de la marca.
- » *Merchandising*: en colaboración con Diinsa, se planea estimular la venta de productos de Hill's con la adecuada implementación de material POP y exhibiciones en las distintas tiendas especializadas ubicadas en Managua.

Y en relación con las actividades promocionales dirigidas al cliente final (estrategias *pull*), se definen las siguientes.

- » Regalías: con esta estrategia se espera ganar notoriedad de marca, incentivar la prueba del producto y establecer vínculos con el público objetivo. Los regalos promocionales que se contemplan son comederos, bebederos, porta bolsas para desechos y pañoletas.
- » Promoción de eventos: de manera semestral, Hill's en alianza con las clínicas veterinarias, organizan jornadas gratuitas de desparasitación para perros. Dichos eventos son de provecho para fortalecer su branding y ganar notoriedad, así como para interactuar directamente con sus potenciales compradores e intercambiar experiencias.
Estas jornadas se realizan de manera semestral, se escoge 4 veterinarias distintas para cada período (Q) y se ejecutan los fines de semana.
- » Descuentos: a lo largo del año, en cada trimestre, se prevé aplicar entre el 10-15 % de descuento en las líneas de producto: Vet Essentials y Prescription Diet, para así estimular la prueba del producto y la rotación del portafolio. Y en el

caso de los supermercados e hipermercados, se anticipa apoyarles con descuentos atractivos en sus distintas actividades comerciales.

Para ello se destina un 5 % de inversión sobre la venta bruta.

- » Campaña de comunicación: para el lanzamiento de la marca, se planea una campaña de comunicación para tres meses (enero a marzo 2023), la cual se explica con detenimiento en el siguiente punto.

- **Plan de comunicación**

En esta sección se detalla la propuesta de plan de comunicación para Hill's en el mercado nicaragüense, donde se contempla una campaña de lanzamiento a llevarse a cabo durante el primer trimestre 2023 y una campaña de mantenimiento para los restantes meses.

Los alimentos para mascotas de alta calidad bajo la marca Hill's se encuentran en una etapa de introducción al ser productos de nuevo ingreso en este país, por ello, los principales esfuerzos y recursos de marketing están destinados a capacitar al equipo comercial; dar a conocer el portafolio de productos entre el segmento y crear una demanda; establecer relaciones comerciales con los distintos canales, así como planificar y ejecutar actividades de promoción para la venta de Hill's en los distintos puntos de venta.

Siendo una de las principales responsabilidades del área de marketing gestionar el posicionamiento de sus marcas, con este plan de comunicación se pretende no solo informar al público objetivo respecto de las características, atributos y beneficios de los productos, sino, también, posicionar y diferenciar Hill's del resto de alimentos premium de la categoría, así como establecer los medios que favorezcan la comunicación con los compradores potenciales.

A raíz del diagnóstico que se realiza sobre el macro y microentorno, el comportamiento de la industria y de las principales marcas competidoras en el

segmento, la determinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Hill's, y considerando además el ciclo de vida del producto y la definición del *Buyer Person*, se fijan los objetivos de comunicación para la marca.

Objetivos Publicitarios

Siendo el propósito de esta campaña de lanzamiento para Hill's, posicionarse como el mejor alimento entre el *target*, se precisan los siguientes objetivos.

1. Crear una fuerte presencia de marca en redes sociales propias y de los aliados comerciales.
2. Construir una comunidad con compradores potenciales en cada una de las redes sociales de Hill's.
3. Fomentar interacción entre la comunidad y el contenido de la marca en las distintas redes sociales.
4. Generar visibilidad y exposición de la marca en medios tradicionales y plataformas digitales.

Mensaje

El mensaje de comunicación tiene dos puntos clave:

- » Posicionar Hill's: Nutrición y bienestar basado en la ciencia.
- » Destacar los atributos del portafolio de productos de Hill's.

El enfoque científico de Hill's es la clave de su entendimiento sobre la salud y el bienestar de las mascotas. La marca siempre está un paso más adelante utilizando en sus productos solo los ingredientes de alta calidad que aportan los mayores beneficios nutricionales, de manera que las mascotas puedan gozar de vidas más largas, plenas y sanas.

Hill's destaca por su constante innovación en nutrición. Gracias a su investigación y desarrollo, sus sabrosas formulaciones son producto de ingredientes y nutrientes cuidadosamente seleccionados para suplir las necesidades de las mascotas en cada etapa de su vida, independientemente de su raza y tamaño.

Para la marca, lo más importante es poder prolongar la vida de las mascotas al lado de sus dueños y ayudar a que a ambos dispongan de mayor tiempo juntos y compartan más momentos de felicidad, lo que es posible gracias a su tecnología nutricional, porque una buena alimentación es esencial para gozar de una vida larga y sana.

Hill's reconoce que las mascotas tienen una relación muy especial con la hora de la comida y que esta es una de las motivaciones más importantes de su día a día, por ello, y para enriquecer dicha experiencia, no solo sus ingredientes son de lo más nutritivos, sino que, también, Hill's se preocupa por facilitar la mezcla de sabores, aromas, textura y el tamaño y forma de la croqueta perfecta.

Sus productos no solo están avalados por un equipo de nutricionistas, veterinarios, especialistas en dietética, especialistas en tecnología alimentaria y mascotas muy exigentes; sino que, también, son totalmente deliciosos e irresistibles, haciendo de la hora de comida un momento especial para el dueño y su mascota. Hill's provee confianza y nutrición en cada bocado.

Los alimentos de Hill's transforman la vida de las personas y sus mascotas, y al ser productos de la más alta calidad y respaldados por la ciencia, proporcionan toda la tranquilidad y confianza que los dueños buscan y necesitan porque los beneficios de la buena nutrición de Hill's se ven y se sienten en sus mascotas.

Canales de Comunicación

Para el cumplimiento de los objetivos que se plantean con anterioridad, así como para lograr entregar de manera exitosa el mensaje publicitario, se consideran tanto canales offline como online. Estos se describen a continuación.

» Internet

Actualmente en Nicaragua, de acuerdo con un estudio de We Are Social, las conexiones móviles son de 8.21 millones, el número de usuarios de Internet es de 2.98 millones y alrededor de 3.80 millones de personas son usuarias activas de redes sociales, de las cuales el 98.8 % accede a dichas plataformas por medio de dispositivos móviles (Shum, 2022).

Y en relación con las estadísticas del 2021, todas estas métricas presentan crecimientos positivos. En primer lugar, las conexiones móviles reflejan un incremento del 4.3 %, los usuarios de Internet crecen 8.7 % y los usuarios de redes sociales un 8.6 %, que representan 300 mil nuevos usuarios.

De igual forma, este mismo informe registra que la repartición del tráfico web por dispositivo se da de la siguiente manera: los teléfonos móviles representan el 53.85 %, seguido de las computadoras y laptops que registran el 43.38 %. Y en cuanto a la popularidad de los motores de búsqueda, el que más se utiliza es Google, lo cual refleja el 96.97 % del flujo.

Bajo esta idea, resulta ventajoso para Hill's la pauta en la red Display, de Google Ads, puesto que puede promocionar su portafolio de productos mientras los usuarios navegan en más de 2 millones de sitios web, videos y aplicaciones que son parte de la red y donde pueden aparecer los anuncios (Google, s.f.).

Las campañas Display no solo brindan variedad de formatos de pauta como banners interactivos o estáticos, animaciones, videos cortos, textos simples, etc., sino que también ofrecen la oportunidad de generar alcance y conocimiento de marca gracias a la segmentación de la audiencia basada en un contexto específico, su ubicación, lugares concretos, intereses, estilo de vida y otros temas relacionados con el producto.

» **Redes sociales**

En el país, la red social de Facebook es la más utilizada y tiene un alcance de 3.45 millones de usuarios nicaragüenses según reportes de META (como se cita en Shum, 2022), dato que corresponde a un poco más del 50 % de la población total, y siendo las mujeres las que más tienen interacción con la plataforma en cuanto a los “me gusta”, *likes*, compartidos, comentarios y clics en anuncios publicitarios. En orden de importancia le sigue Instagram, cuya audiencia potencial es de 937.1 mil usuarios, y es principalmente femenina: 55.7 % vs 44.3 % de público masculino.

Con base en lo anterior, y en adición a los resultados de las encuestas, se hace evidente la importancia que tiene para Hill's la creación y administración de perfiles locales en las redes sociales de Facebook e Instagram para poder establecer una relación con el público objetivo, dar a conocer el portafolio de productos, resaltar los beneficios y atributos de estos y transmitir efectivamente la esencia de la marca.

Asimismo, si se toma en consideración que muchas veces los primeros puntos de contacto entre el segmento y una marca son las redes sociales, es relevante que el contenido no solo se enfoque en presentar las características y ventajas del uso de sus productos y los puntos de venta, sino, también, mostrar la personalidad de la marca: su propósito, valores, cultura, compromiso; transmitir los mensajes en el mismo lenguaje que los clientes de manera que estos se sientan asesorados; conectar por medio de las experiencias (mascota-dueño) para poder establecer relaciones de

confianza y cercanía con los *shopper*, y, finalmente, crear contenido de valor que invite a los usuarios a interactuar con la marca y generar mayor conversación.

En último lugar, en relación con la pauta en Facebook e Instagram, esta es muy ventajosa porque ambas plataformas permiten segmentar la audiencia de forma específica tomando en consideración criterios como el sexo, edad, ubicación, idioma, sus intereses, entre otras. De esta forma, los formatos de promoción que se utilicen: carruseles, imágenes, *stories*, videos; se muestran únicamente al público objetivo, optimizando así los recursos invertidos ya que las campañas de anuncios están dirigidas a las personas con mayor probabilidad de ser influenciadas por la publicidad del producto en cuestión. En este sentido, las campañas de interacción, alcance y reconocimiento de marca son necesarias para el alcance de los objetivos que se proponen.

» **Visibilidad en puntos de venta**

Así como la presencia en los medios online, también es muy importante la presencia en los canales de venta. Según distintos estudios sobre comportamiento del consumidor, se concluye que alrededor del 70 % de las decisiones de compra se toman en el establecimiento o punto de venta (Grupo Bit, s.f.).

Con la elaboración de material de visibilidad y exhibición para los distintos puntos de venta se pretende lograr captar y dirigir la atención hacia los nuevos productos e incentivar la compra de estos, comunicar sus beneficios y atributos, así como la propuesta de valor de la marca, además de atraer y persuadir al *shopper*. Y, para ello, es necesaria la previa negociación con los distintos clientes, para determinar las acciones y/o exposiciones más adecuadas que eleven la experiencia de compra.

En dependencia del canal de venta, será necesario el uso de posters, muebles exhibidores, material sobre estanterías, banners, *danglers*, calcomanía de piso, etc. No obstante, independientemente del material de comunicación, también es

importante garantizar la disponibilidad de producto, de manera que el *shopper* no desista de su impulso de adquirir la marca.

» **Exteriores**

Finalmente, las vallas y mupis son una opción muy económica para publicitarse puesto que la impresión y el alcance que pueden llegar a tener sobre la audiencia relevante es altísima. Dentro de sus ventajas, por ejemplo, se destaca que están disponibles las 24 horas, todos los días, incrementando así el número de impactos.

Además, son muy rentables porque por un bajo precio ofrecen publicidad continúa atrayendo la mirada de muchas personas (sean conductores o transeúntes) y captando futuros compradores o clientes potenciales por un coste muy bajo.

De igual manera, si la publicidad se coloca en locaciones estratégicas, el mensaje se entrega de manera efectiva a la audiencia correcta. En este caso, teniendo en cuenta zonas de alto poder adquisitivo, así como los puntos de mayor tráfico en la capital, se considera importante la contratación de vallas y mupis situados en las siguientes zonas de la ciudad de Managua.

- » Sector de Carretera a Masaya.
- » Sector de Carretera Sur.
- » Sector de Camino de Oriente.
- » Alrededores del Centro Comercial Metrocentro.
- » Centro Comercial Galerías Santo Domingo en dirección hacia Club Terraza.
- » Sector de Santo Domingo.
- » Sector de Villa Fontana.

Cabe señalar que, para el diseño de las piezas gráficas de la campaña, así como las adaptaciones correspondientes para los distintos canales de comunicación, la compra de pauta publicitaria y gestión de las comunidades de las redes sociales se

cuenta con el apoyo de la agencia de publicidad local Huella Publicidad, la cual desde hace más de 4 años brinda sus servicios a Colgate-Palmolive Nicaragua.

Presupuesto

Para la elaboración de este presupuesto de la campaña de comunicación de Hill's, se contemplan las distintas acciones de publicidad que se programan para cada período.

Para la campaña de lanzamiento se incluye el diseño y producción de los distintos materiales POP a colocarse en los puntos de venta, el contenido mensual y artes para pauta de la campaña digital, un *Community Manager* asignado a la cuenta, y el diseño de los artes y el alquiler de medios exteriores (vallas y mupis).

Tabla 12

Presupuesto de publicidad para campaña de lanzamiento de Hill's, Ene-Mar 2023

PRESUPUESTO (EN DÓLARES)			
Cliente: Hill's, Campaña de lanzamiento	Fecha:		
Periodo: Enero - Marzo 2023	Cant.	Monto	Inversión
Descripción			
Pauta digital en la red Display de Google a favor de Hill's.	2	\$1,000.00	\$ 2,000.00
Pauta digital mensual para las redes sociales de Hill's en Facebook e Instagram.	3	\$1,500.00	\$ 4,500.00
Alquiler de 7 vallas de 5 x 2.5 mts en la ciudad de Managua en zonas de alta plusvalía, durante 2 meses.	2	\$3,850.00	\$ 7,700.00
Alquiler de 15 mupis en la ciudad de Managua en zonas de alta plusvalía, durante 2 meses.	2	\$3,000.00	\$ 6,000.00
Producción de materiales POP para puntos de venta.	1	\$5,000.00	\$ 5,000.00
Creatividad y Diseño de campañas de mantenimiento. Incluye piezas master, adaptaciones para pauta digital y POP.	1	\$1,000.00	\$ 1,000.00
Creación de contenido y manejo de redes sociales. Incluye un CM asignado a la cuenta.	3	\$ 550.00	\$ 1,650.00
<i>Observaciones:</i>		Subtotal	\$27,850.00
		IVA	\$ 4,177.50
		TOTAL	\$32,027.50

Nota: elaboración propia, 2022.

El presupuesto para la campaña de mantenimiento que se ejecuta, a partir del segundo trimestre 2023, incluye diseño de nueva rotulación para algunos de los materiales POP previamente elaborados (como muebles exhibidores), el contenido mensual y artes para pauta de la campaña digital y un *Community Manager* asignado a la cuenta por parte de la agencia.

Tabla 13

Presupuesto de publicidad para campaña de mantenimiento de Hill's, Abr-Dic 2023

PRESUPUESTO (EN DÓLARES)			
Cliente:	Hill's, Campaña de mantenimiento	Fecha:	
Periodo:	Abril - Diciembre 2023	Cant.	Monto
	Descripción		Inversión
	Pauta digital en la red Display de Google a favor de Hill's.	8	\$ 1,000.00 \$ 8,000.00
	Pauta digital mensual para las redes sociales de Hill's en Facebook e Instagram.	9	\$ 1,500.00 \$ 13,500.00
	Cambio de rotulación de materiales POP para puntos de venta.	1	\$ 2,750.00 \$ 2,750.00
	Creatividad y Diseño de campañas de mantenimiento. Incluye piezas master, adaptaciones para pauta digital y POP.	1	\$ 750.00 \$ 750.00
	Creación de contenido y manejo de redes sociales. Incluye un CM asignado a la cuenta.	9	\$ 550.00 \$ 4,950.00
<i>Observaciones:</i>		Subtotal	\$29,950.00
		IVA	\$ 4,492.50
		TOTAL	\$34,442.50

Nota: elaboración propia, 2022.

6.7 Plan de Ventas

Se define el siguiente plan de ventas para un período de un año calendario (2023), el cual se construye a partir de los objetivos que se establecen como parte de la propuesta comercial. Cabe señalar que se elabora un plan general y un plan de ventas para clientes directos como Diinsa (el distribuidor para las tiendas especializadas) y Walmart.

El plan de ventas está distribuido por cliente y por línea de producto de la siguiente manera:

- Del 100 % de plan de ventas, 55 % está planificado a ser vendido por medio del distribuidor y el restante 45 % a través de la cadena de supermercados Walmart,
- A nivel de línea de productos, el 45 % está enfocado en la línea Science Plan, 35 % para la línea de Prescription Diet y un 20 % para la línea de Vet Essentials.

Como se observa en la Tabla 14, la programación de venta mensual es ascendente comenzando en enero 2023 con un presupuesto de \$52,000.00 y finalizando con diciembre 2023 con un objetivo de venta de \$140,000.00. Y esto se debe a que los primeros meses del año no se contempla un 100 % de cobertura, sino que, hasta el mes 6 se alcanza un 70 % de cobertura y en el mes 12 un 90 % de cobertura.

Tabla 14

Plan de ventas para la marca de alimentos de alta calidad Hill's, para el 2023

Distribución	5.2%	5.8%	6.9%	7.3%	7.5%	7.2%	7.8%	8.2%	9.0%	8.6%	12.5%	14.0%	100.0%
Mes	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23	2023
Plan de venta	\$ 52,000	\$ 58,000	\$ 69,000	\$ 73,000	\$ 75,000	\$ 72,000	\$ 78,000	\$ 82,000	\$ 90,000	\$ 86,000	\$ 125,000	\$ 140,000	\$ 1,000,000

Mes	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23	2023
Distribuidor	\$ 28,600.00	\$ 31,900.00	\$ 37,950.00	\$ 40,150.00	\$ 41,250.00	\$ 39,600.00	\$ 42,900.00	\$ 45,100.00	\$ 49,500.00	\$ 47,300.00	\$ 68,750.00	\$ 77,000.00	\$ 550,000.00
Walmart	\$ 23,400.00	\$ 26,100.00	\$ 31,050.00	\$ 32,850.00	\$ 33,750.00	\$ 32,400.00	\$ 35,100.00	\$ 36,900.00	\$ 40,500.00	\$ 38,700.00	\$ 56,250.00	\$ 63,000.00	\$ 450,000.00
Total	\$ 52,000.00	\$ 58,000.00	\$ 69,000.00	\$ 73,000.00	\$ 75,000.00	\$ 72,000.00	\$ 78,000.00	\$ 82,000.00	\$ 90,000.00	\$ 86,000.00	\$ 125,000.00	\$ 140,000.00	\$ 1,000,000.00

Mes	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23	Total
Vet Essentials	\$ 10,400.00	\$ 11,600.00	\$ 13,800.00	\$ 14,600.00	\$ 15,000.00	\$ 14,400.00	\$ 15,600.00	\$ 16,400.00	\$ 18,000.00	\$ 17,200.00	\$ 25,000.00	\$ 28,000.00	\$ 200,000.00
Prescription Diet	\$ 18,200.00	\$ 20,300.00	\$ 24,150.00	\$ 25,550.00	\$ 26,250.00	\$ 25,200.00	\$ 27,300.00	\$ 28,700.00	\$ 31,500.00	\$ 30,100.00	\$ 43,750.00	\$ 49,000.00	\$ 350,000.00
Science Plan	\$ 23,400.00	\$ 26,100.00	\$ 31,050.00	\$ 32,850.00	\$ 33,750.00	\$ 32,400.00	\$ 35,100.00	\$ 36,900.00	\$ 40,500.00	\$ 38,700.00	\$ 56,250.00	\$ 63,000.00	\$ 450,000.00

Nota: elaboración propia, 2022.

El plan de ventas considera el potencial de ventas para el primer año tomando en cuenta todas las acciones comerciales y de mercadeo que se plantean dentro de la mezcla de marketing. Igualmente contempla la inversión que se presupuesta para cada una de las actividades como promociones especiales, pago por cumplimiento de venta

y volumen, material POP o de merchandising, programación de eventos, regalías, entre otras.

Como se observa en la Tabla 15, para el final del período 2023 se espera una utilidad comercial de \$270,050 dólares, lo que significa un margen comercial del 27 %, el cual, en comparación con otras líneas de negocio y mercados de la compañía, está dentro de los parámetros aceptables. A nivel de costos de venta (promociones, descuentos y pago de incentivos) se destina el 7.8 % sobre las ventas brutas y para gastos de marketing se otorga un 8.4 % sobre las ventas brutas.

Tabla 15

Estado de pérdidas y ganancias comercial de Hill's Nicaragua, período Ene-Dic 2023

P&L 2023 - Hills Nicaragua 2023	
Venta bruta	\$ 1,000,000.00
Costo de venta	\$ 568,000.00
Utilidad bruta	\$ 432,000.00
Margen bruto	43.2%

Otros costos de venta	\$ 77,500.00
Descuentos promocionales	\$ 50,000.00
Incentivos por volumen de venta	\$ 20,000.00
Incentivos por surtido óptimo	\$ 7,500.00

Gastos de marketing	\$ 84,450.00
Campaña de comunicación Online / Offline	\$ 57,800.00
Estrategis pull y push (subvenciones, regalías, eventos)	\$ 26,650.00

Utilidad comercial	\$ 270,050.00
Margen comercial	27.0%

Nota: elaboración propia, 2022.

Cabe mencionar que este P&L Comercial se trabaja bajo los lineamientos de Colgate-Palmolive, por lo que no se toman en consideración gastos administrativos (como salarios ni sus prestaciones correspondientes) puesto que el objetivo es conocer el margen y la utilidad comercial que deja la marca Hill's en la compañía. En este sentido, dichos gastos (administrativos) corresponden al P&L total compañía.

En otros costos de venta se incluyen descuentos promocionales, incentivos por volumen de ventas e incentivos por surtido óptimo, los cuales se pagan por medio de nota de débito, por lo que no se ve afectado el costo de venta en factura.

Por su parte, gastos de marketing contempla el costo de la implementación de la campaña de comunicación en medios tradicionales como digitales (creación de contenido, diseño de artes y manejo y administración de redes sociales) y el resto de estrategias *pull* y *push*.

6.8 Cronograma de Actividades

El tener claridad sobre las actividades por realizar permite conocer la frecuencia de cada una de las acciones y así dar un mejor seguimiento al cumplimiento del plan y, en caso de ser necesario, hacer las correcciones pertinentes para cumplir satisfactoriamente los objetivos de comunicación que se plantean con anterioridad, a inicios de este apartado.

En seguida se detallan las distintas actividades que son necesarias para llevar a cabo el plan de marketing de Hill's para el 2023.

Tabla 16

Cronograma de actividades Plan de Marketing de Hill's 2023

Cronograma de actividades: Plan de Marketing Hill's 2023	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic										
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Subvenciones																																																							
Elaboración de rótulos luminosos para el negocio, pintura, sillas de espera, muebles para pared para veterinarias y pet shops.																																																							
Entrega e instalación en las veterinarias y pet shops.																																																							
Merchandising																																																							
Negociación con todos los puntos de venta.																																																							
Diseño y elaboración de material POP.																																																							
Implementación de plan de visibilidad en los puntos de venta.																																																							
Regalías																																																							
Producción de bebederos, comederos, porta bolsas para desechos y pañoletas con el logo de Hill's.																																																							
Plan de regalías para los clientes en tiendas especializadas																																																							
Promoción de eventos																																																							
Jornadas de desparasitación en tiendas especializadas																																																							
Descuentos																																																							
Descuentos en línea productos VE de veterinarias y pet shops.																																																							
Descuentos en línea productos PD de veterinarias y pet shops.																																																							
Descuentos en línea de productos de Walmart (SP).																																																							
Campaña de comunicación																																																							
<i>Campaña de lanzamiento</i>																																																							
Creación de los perfiles de Hill's en FB e IG.																																																							
Definición de la información de los perfiles.																																																							
Diseño de las gráficas de foto de perfil y portada.																																																							
Creación de contenido y piezas gráficas																																																							
Diseño de las piezas a compartir por parte del canal especializado.																																																							
Campaña de alcance en redes sociales																																																							
Implementación de campaña en Google Ads																																																							
Campaña de interacción en redes sociales																																																							
Campaña de reconocimiento de marca en redes sociales																																																							
Diseño e instalación de material para vallas y mupis																																																							
Alquiler de vallas y mupis																																																							
<i>Campaña de mantenimiento</i>																																																							
Campaña de alcance en redes sociales																																																							
Campaña de reconocimiento de marca en redes sociales																																																							
Implementación de campaña en Google Ads																																																							
Cambio de material de rotulación de material POP																																																							

Nota: elaboración propia, 2022.

El apoyo a los clientes clave del canal especializado (clínicas veterinarias y *pet shops*) se hace por medio de la realización de mejoras a sus instalaciones, ya sean rótulos de calle para el negocio, sillas para el área de espera, muebles exclusivos en las paredes del local, etc., lo cual se planea llevar a cabo durante el primer trimestre 2023.

De igual forma, todos los clientes recibirán apoyo de la marca mediante material POP como calcomanías de piso, posters, folletos, pequeños muebles exhibidores, *stoppers*, entre otros. Lista la producción de material, dicho plan de visibilidad está previsto a implementarse durante febrero y marzo del próximo año.

En cuanto a las regalías para los *shoppers*, se consideran artículos básicos para el cuidado de un can como comederos, bebederos, porta bolsas para recoger sus desechos e incluso pañoletas. Todos estos ítems en variedad de tamaños y colores. Dicha actividad está prevista a implementarse para el segundo y cuarto trimestre del 2023. Y referente a las jornadas de desparasitación, estas se llevan a cabo cada seis

meses durante todos los fines de semana de mes, y se selecciona un cliente -en este caso, una clínica veterinaria- por actividad. Se prevé ejecutar en febrero y agosto.

Los descuentos por aplicarse a los clientes se mantienen a lo largo del año, pero variando entre las distintas líneas de la marca: Vet Essentials, Prescription Diet y Science Plan, apoyando así la prueba del producto y rotación del portafolio, tanto de las tiendas especializadas como Walmart.

Finalmente, la campaña de comunicación se divide en dos etapas: la campaña de lanzamiento, donde se asignan mayor cantidad de recursos para informar al *target*, persuadir la compra y posicionar la marca y la campaña de mantenimiento, donde se reduce la inversión publicitaria a aquellos medios más afines al público objetivo, en este caso, los medios digitales: Facebook, Instagram y Google Ads.

Bibliografía

Bibliografía citada

Acosta Véliz, M., Salas Narváez, L., Jiménez Cercado, M., y Guerra Tejada, A. M. (2018). *La administración de ventas: Conceptos clave en el siglo XXI*. 3Ciencias.

Alcaldía de Managua. (Abril de 2020). *Caracterización de los distritos de Managua*. Obtenido de Urbanismo Managua: <https://www.urbanismomanagua.gob.ni/wp-content/uploads/2020/04/CARACTERIZACION-DV.pdf>

Alonso Arévalo, J., y Martín Cerro, S. (s.f.). *Benchmarking: una herramienta para gestionar la excelencia en las bibliotecas y los servicios de información*. Obtenido de Universidad de Burgos: <http://eprints.rclis.org/4963/1/5.htm>

Arispe Albuquerque, C. M., Yangali Vicente, J. S., y Guerrero Bejarano, M. A. (2020). *La investigación científica: una aproximación para los estudios de posgrado*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/171469?page=1>

Artal Castells, M. (2017). *Dirección de ventas: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Madrid: ESIC editorial. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=5KM2DwAAQBAJ&pg=PA85&dq=vendedores+industriales&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiq2aLR-bj7AhVETDABHYYWDy0Q6AF6BAGHEAI#v=onepage&q=vendedores%20industriales&f=false>

Banco Central de Nicaragua [BCN]. (25 de Noviembre de 2020). *BCN establece la tasa de deslizamiento del tipo de cambio del córdoba con respecto al dólar de los Estados Unidos de América en 2 por ciento anual*. Obtenido de Banco Central de Nicaragua: <https://www.bcn.gob.ni/divulgacion-prensa/bcn-establece-la-tasa-de-deslizamiento-del-tipo-de-cambio-del-c%C3%B3rdoba-con-0>

Banco Central de Nicaragua [BCN]. (Septiembre de 2022). *Informe trimestral del Producto Interno Bruto, segundo semestre 2022*. Obtenido de Banco Central de Nicaragua: <https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/pib>

Banco Central del Nicaragua [BCN]. (s.f.). *Evolución de la Inversión Extranjera Directa en Nicaragua, 1 semestre 2022*. Obtenido de Banco Central del Nicaragua: <https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/evoluci%C3%B3n-de-la-inversi%C3%B3n-extranjera-directa-en-nicaragua-primer-semestre-2022>

Barrón de Olivares, V., & D'Aquino, M. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación*. Ituzaingó, Provincia de Buenos Aires: Maipue. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/160000>

Benassini Félix, M. (2020). *Introducción a la investigación de mercados*. Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>

Bernal Durán, C. (11 de Junio de 2022). Así se mueve el multimillonario negocio de las mascotas en Colombia. *Forbes Colombia*, págs. <https://forbes.co/2022/06/11/negocios/asi-se-mueve-el-multimillonario-negocio-de-las-mascotas-en-colombia/>

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Educación.

Cargill Centroamérica. (s.f.). *Marcas en Nicaragua*. Obtenido de Cargill: <https://www.cargill.com.hn/es/marcas-en-nicaragua>

Castañeda Jiménez, J. (2011). *Metodología de la investigación*. México, D.F: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=413>

Castro Espejo, Á. (2019). *Dirección de ventas*. España: Elearning S.L. Obtenido de <https://books.google.com.ni/books?id=dXfIDwAAQBAJ&pg=PA28&dq=cuentas+clave&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiCo4LJ5bj7AhXTtTEKHS5UC7oQ6AF6BAgBEAI#v=onepage&q=cuentas%20clave&f=false>

Castro, J. A. (1 de Abril de 2022). Los precios suben pero el amor por las mascotas siempre será mayor. *América Retail*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/opinion/los-precios-suben-pero-el-amor-por-las-mascotas-siempre-sera-mayor/>

Central America Data. (20 de Agosto de 2020). *Comida para mascotas: Consumidores y ventas potenciales*. Obtenido de Central America Data: https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Comida_para_mascotas_Consumidores_y_ventas_potenciales

Central America Data. (07 de Septiembre de 2021). *Alimento para mascotas: Cota Rica mayor comprador de la región en el 2020*. Obtenido de Central America Data: https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Alimento_para_mascotas_Cota_Rica_mayor_comprador_de_la_regin_en_el_2020

Colgate-Palmolive Company. (1 de Agosto de 2022). *Colgate-Palmolive Company Invests in Growth of its Hill's Pet Nutrition Business with Agreement to Buy Three Manufacturing Plants from Red Collar Pet Foods*. Obtenido de Colgate - Palmolive Company: <https://investor.colgatepalmolive.com/news-releases/news-release-details/colgate-palmolive-company-invests-growth-its-hills-pet-nutrition>

Coll Rubio, P., y Micó Sanz, J. L. (2019). *Marketing y comunicación en la nueva economía*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/125953>

Crea Comunicaciones. (2013). Nota de Prensa NORDIS. *NORDIS presenta al mercado nueva línea de alimentos para mascotas*. Managua. Obtenido de <https://www.creacomunicaciones.com/nordis-presenta-mercado-nueva-linea-alimentos-mascotas/>

De Tena, R. (23 de Septiembre de 2020). *¿Qué es el SKU y para qué sirve?* Obtenido de holded: <https://www.holded.com/es/blog/que-es-el-sku>

DispatchTrack. (s.f.). *¿Qué es SKU? Tipos de código Stock Keeping Unit en productos*. Obtenido de beetrack: <https://www.beetrack.com/es/blog/que-es-sku-tipos-de-codigo-stock-keeping-unit>

División de Población de la CEPAL (CELADE) y División de Población de las Naciones Unidas (DPNU). (2022). *Estimaciones y proyecciones: Archivos Excel. Estadísticas sociodemográficas*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/temas/proyecciones-demograficas/estimaciones-proyecciones-excel>

Elisava. (6 de Septiembre de 2021). *¿Qué es el branding y cuál es su objetivo?* Obtenido de Elisava, Facultad de Diseño e Ingeniería de Barcelona: <https://www.elisava.net/es/noticias/que-es-branding#:~:text=El%20branding%2C%20tambi%C3%A9n%20conocido%20como,en%20sus%20decisiones%20de%20compra>

Embajada de México en Reino Unido [SRE]. (s.f.). *Managua*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/35781/Managua.pdf>

Euromonitor International. (Mayo de 2022). *Mercado mundial para el cuidado de mascotas*. Obtenido de Euromonitor International: <https://www.euromonitor.com/world-market-for-pet-care/report>

Expert Market Research. (2021). *Latin America Pet Food Market Outlook*. Obtenido de Expert Market Research: <https://www.expertmarketresearch.com/reports/latin-america-pet-food-market>

Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2018). *Estrategia de marketing*. México, D.F: Cengage Learning. Obtenido de <https://ulatina.vitalsource.com/reader/books/9786075264172/pageid/2>

Fischer de la Vega, L. E., y Espejo Callado, J. (2017). *Introducción a la investigación de mercados*. Ciudad de México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=4616>

García-Lavernia Gil, J. (2019). *Panorámica del marketing*. Barcelona: UOC. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/124443>

GfK. (22 de Noviembre de 2016). *El mejor amigo del hombre: tenencia global de mascotas y tendencias de alimentación*. Recuperado el 2022, de Growth from Knowledge: <https://www.gfk.com/insights/mans-best-friend-global-pet-ownership-and-feeding-trends>

Giraldo Oliveros, M. E., Ortiz Velásquez, M., y Castro Abello, M. (2021). *Marketing: una versión gráfica*. Barranquilla: Universidad del Norte. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/185006>

González, D. (16 de Diciembre de 2021). Producción y comercialización de snacks para mascotas. *América Retail*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/ecommerce/produccion-y-comercializacion-de-snacks-para-mascotas/>

Google. (s.f.). *Red de Display: definición*. Obtenido de Ayuda de Google Ads: <https://support.google.com/google-ads/answer/117120?hl=es-419#:~:text=Se%20trata%20de%20un%20conjunto,Internet%20en%20todo%20el%20mundo>

Grupo Bit. (s.f.). *Decisión de compra del consumidor en un supermercado: ¿Dimensión desconocida?* Obtenido de Grupo Bit S.A.: <https://business-intelligence.grupobit.net/blog/decision-de-compra-del-consumidor-en-un-supermercado-dimension-desconocida>

Gutiérrez Rodríguez, F. Á., López Calvajar, G. A., y Quintero Rodríguez, J. C. (2020). *Metodología de la investigación científica en las ciencias económicas y administrativas: indicaciones para el estudio, sistema de tareas y casos de estudio*. Cuba: Universo Sur. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/171676?page=1>

Hair, J. F., Ortinau, D. J., & Harrison, D. E. (2021). *Principios de investigación de mercados*. Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>

Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hoyos Ballesteros, R. (2018). *Plan de marketing: con enfoque en gerencia de mercadeo*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/126564?page=10>

Iacobucci, D. (2020). *Dirección de marketing*. Ciudad de México: Cengage Learning. Obtenido de <https://ulatina.vitalsource.com/reader/books/9786075269221/pageid/4>

Informes de Expertos. (2021). *Perspectiva del Mercado Latinoamericano del Cuidado de Mascotas*. Obtenido de Informes de Expertos: <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-latinoamericano-del-cuidado-de-mascotas>

Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE). (2005). *Caracterización Sociodemográfica del Departamento de Managua*. Censo poblacional, Managua. Obtenido de <https://www.inide.gob.ni/docu/censos2005/MONOGRAFIASD/MANAGUA.pdf>

Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE). (2022). *Informe de empleo. Encuesta Continua de Hogares (ECH). II Trimestre 2022*. Encuesta, Managua. Obtenido de https://www.inide.gob.ni/docs/Ech/ECH2022/Publicacion_ECH_II_Trimestre_2022.pdf

Instituto Nacional de Información de Desarrollo [INIDE]. (26 de Octubre de 2022). *Informe de empleo mensual, septiembre 2022*. Obtenido de Instituto Nacional de Información de Desarrollo: https://www.inide.gob.ni/docs/emensual/emesep22/Informe_de_Encuesta_de_Empleo_Mensual_Septiembre2022.pdf

Instituto Nacional de Información de Desarrollo [INIDE]. (8 de Noviembre de 2022). *Reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC) correspondiente al mes de octubre de 2022*. Obtenido de Instituto Nacional de Información de Desarrollo [INIDE]: https://www.inide.gob.ni/docs/ipc/ipc_2022/Oct2022/Reporte_de_Inflacion_octubre_2022.pdf

Instituto Nicaragüense de Turismo [INTUR]. (s.f.). *Municipio de Managua*. Obtenido de Mapa Nacional de Turismo: <https://www.mapanicaragua.com/municipio-de-managua/>

Ismaru. (22 de Abril de 2015). *Tipos de pregunta en la encuesta*. Obtenido de encuesta.com: <https://encuesta.com/blog/tipos-de-pregunta-en-la-encuesta/>

Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas*. México: Pearson.

Kantar Group. (09 de Marzo de 2022). *¿En qué se fijan los hogares mexicanos al momento de comprar alimento para su mascota?* Obtenido de Kantar: <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/alimento-para-mascotas-mx>

Kantar Group. (2022). *Basket Analysis IQ22 Nicaragua*. Estudio de consumidor. Obtenido de Fuente derivada de la intranet (no accesible públicamente) de Colgate - Palmolive

Kerin, R. A., Hartley, S. W., Fischer de la Vega, L. E., Espejo Callado, J., Martínez García, A., Ruiz Moya, C., y Escrivá Monzó, J. (2019). *Especialidad en mercadotecnia 2*. Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=4393>

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. México: Pearson.

Krentzel, G. A. (2019). *Shopper Marketing: Estrategias de mercado*. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/127084?page=5>

Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2017). *Marketing: edición Latinoamérica*. México, D.F.: Cengage Learning. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/93287?page=5>

Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2018). *Marketing con aplicaciones para América Latina*. México, D.F.: Cengage Learning.

Lambin, J.-J., Galluci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Mar Orozco, C. E., Barbosa Moreno, A., & Molar Orozco, J. F. (2020). *Metodología de la investigación. Métodos y técnicas*. México: Patria educación. Obtenido de https://books.google.com/nl/books?id=e5otEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+dela+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjsvP7N_4r7AhXJczABHZQDBOoQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q&f=false

Marte Alvarado, Q., y Tejada Betancourt, L. (2019). *Investigación de mercados*. Santiago de los Caballeros: Universidad Abierta para Adultos (UAPA). Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/175886?page=1>

Marte Alvarado, Q., María Peña, A. M., y Tejada Betancourt, L. (2020). *Investigación de mercados II*. Universidad Abierta Para Adultos (UAPA). Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/175885?page=18>

Martínez García, A., Ruiz Moya, C., y Escrivá Monzó, J. (2021). *Marketing en la actividad comercial*. McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=16573>

Martínez Ruiz, H. (2018). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Cengage Learning. Obtenido de <https://ulatina.vitalsource.com/reader/books/9786075266688/pageid/4>

Mordor Intelligence. (2021). *Mercado de alimentos para mascotas: Crecimiento, tendencias, impacto de covid-19 y pronósticos (2022 - 2027)*. Obtenido de Mordor Intelligence: <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/global-pet-food-market-industry>

Orero-Blat, M., Rey-Martí, A., y Palacios-Marqués, D. (2021). *Un enfoque práctico del marketing estratégico, operativo y digital*. Universidad Politécnica de Valencia. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/219019?page=22>

Palacios Rubio, D. (15 de Febrero de 2022). *Hill's Pet Nutrition representa el 20 % de las ventas totales de Colgate-Palmolive en el cuarto trimestre de 2021*. Obtenido de Global Pets: <https://globalpetindustry.com/article/hills-pet-nutrition-accounts-20-colgate-palmolive-total-sales-q4-2021>

Pitta Bayona, M. d. (24 de Agosto de 2022). Panorama del consumo de productos para mascotas. *América Retail*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/marketing/panorama-del-consumo-de-productos-para-mascotas/>

Redacción Digital ABC. (06 de Octubre de 2022). *Una nutrición más avanzada para tu mascota gracias al renovado portafolio de Purina Pro Plan*. Managua, Nicaragua. Obtenido de http://www.radioabcs stereo.com/nota/21914_una-nutricion-mas-avanzada-para-tu-mascota-gracias-al-renovado-portafolio-de-purina-pro-plan

Redondo Ramírez, M. I., Díaz Restrepo, C. A., y Ramírez Osorio, J. H. (2020). *Marketing Internacional para principiantes*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/163155?page=1>

Rock Content. (25 de Agosto de 2017). *Qué es benchmarking y qué ventajas aporta a las empresas*. Obtenido de Rock Content: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-benchmarking/>

Rock Content. (4 de Octubre de 2019). *¿Qué es una ventaja competitiva, qué tipos existen y cómo cultivarla?* Obtenido de Rock Content: <https://rockcontent.com/es/blog/ventaja-competitiva/>

Rodríguez Sánchez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Klik soluciones educativas. Obtenido de https://books.google.com.ni/books?id=x9s6EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+dela+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjsvP7N_4r7AhXJczABHZQDBOoQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q&f=false

Rodríguez-Ardura, I., & Ammetller, G. (2018). *Principios y estrategias de marketing (Vol. 1)*. Barcelona: Uoc. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/105591?page=394>

Royal Canin Nicaragua. (s.f.). Publicaciones. [Página de Facebook]. Recuperado el 2022, de <https://www.facebook.com/photo/?fbid=198965694228204&set=pb.100057109433487.-2207520000>

Shum, Y. M. (24 de Abril de 2022). *Situación digital, Internet y redes sociales Nicaragua 2022 – DATOS*. Obtenido de Yi Min Shum Xie: <https://yiminshum.com/social-media-internet-nicaragua-2022/>

Sistema de Información sobre Comercio Exterior. (s.f.). *Información sobre Nicaragua*. Obtenido de Sistema de Información sobre Comercio Exterior: http://www.sice.oas.org/ctyindex/nic/NICAgreements_s.asp

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de marketing*. México, D.F.: Mc Graw Hill.

TeleSemana.com. (Julio de 2022). *Panorama de mercado - Nicaragua*. Obtenido de TeleSemana.com: <https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/nicaragua/>

Trejo Sánchez, K. (2021). *Fundamentos de metodología para la realización de trabajos de investigación*. Ciudad de México: Editorial Parmenia, Universidad La Salle México. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/183470?page=25>

Unilever. (16 de Noviembre de 2020). *Unilever elige a Brasil para debutar en el mercado de productos para mascotas*. Obtenido de Unilever: <https://www.pmfarma.com.mx/noticias/17445-unilever-elige-a-brasil-para-debutar-en-el-mercado-de-productos-para-mascotas.html>

Vallet-Bellmunt, T., Vallet-Bellmunt, A., Vallet-Bellmunt, I., Casanoa-Calatayud, E., del Corte-Lora, V., Estrada-Guillén, M., . . . Mont-Collado, P. (2016). *Principios del marketing estratégico*. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.

Vildósola Basay, M. M., y Valera Olivares, D. F. (2021). *Fundamentos de Marketing. Casos latinoamericanos*. Pearson. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=273>

Villanueva, J., y de Toro, J. M. (2017). *Marketing estratégico*. Pamplona: Universidad de Navarra S.A. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulatinacr/47326?page=36>

Visit Centroamérica. (s.f.). *Managua, la capital que descansa junto al lago Xolotlán*. Obtenido de Visit Centroamérica: <https://www.visitcentroamerica.com/visitar/managua/>

White Mountain Group. (s.f.). *Tendencias: El lugar de la mascota en las familias*. Obtenido de White Mountain Group: <https://wmg-pet.com/la-evolucion-del-pet-parenting/>

Zamarreño Aramenda, G. (2020). *Marketing y Ventas*. España: E Learning S.L.
Obtenido de
<https://books.google.com.ni/books?id=PsjIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=marketing&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj--Yv30fn6AhWvTDABHcJdB5QQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=marketing&f=false>

Bibliografía consultada

BrandLab. (2021, May 24). *Mascotas: ¿Y si invertir en tu perro fuese una buena idea?* Business Insider España. <https://www.businessinsider.es/mascotas-invertir-perro-fuese-buena-idea-867865>

Pet care market size, share, growth & industry trends [2028]. (n.d.). Translate.Goog. Recuperado 22 de Octubre 2022, de https://www.fortunebusinessinsights.com.translate.google/pet-care-market-104749?x_tr_sl=auto&x_tr_tl=es&x_tr_hl=es&x_tr_pto=wapp

(N.d.). Operagb.com. Recuperado 19 de Octubre 2022, de <https://operagb.com/wp-content/uploads/2017/09/8448169298.pdf>

Anexos

Anexo 1. Machote Cuestionario aplicado a sujeto 1 - Clientes de alimentos para mascotas

Encuesta sobre el nivel de aceptación de alimentos premium para mascotas

Reciba un cordial saludo de nuestra parte. Somos estudiantes del MBA de la Universidad Latina de Costa Rica y, en este momento, nos encontramos trabajando en nuestro proyecto final de graduación para optar al título de Máster en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

Para ello, estamos realizando una investigación acerca de la percepción y el nivel de aceptación de los alimentos de alta calidad para mascotas en la ciudad de Managua.

Si decide colaborar con nuestro estudio, le garantizamos que los datos proporcionados serán tratados de manera anónima y agrupada, y serán utilizados únicamente para los fines académicos del estudio en mención.

¡Muchas gracias por su apoyo!

PREGUNTAS

1. Género

- Masculino Femenino

2. Edad

- 20 - 27 28 - 35 36 - 42 43 - 50 51 a más

3. ¿Tiene mascota(s)?

- Sí No

4. ¿Qué tipo de animal es?

- Perro Gato Otro. Especifique. _____

5. ¿Considera que el tipo de alimento que consume su mascota influye directamente en su salud?

- Sí No

6. ¿Qué tipo de alimento compra para su mascota?

- Alimento seco Alimento húmedo (sobres/enlatados saborizantes)
 Alimento crudo Prepara comida casera

7. ¿Compra alguna de estas marcas?

- Pro Pac Dogui Royal Canin Pro Plan Whiskas
 Gati Otro. Especifique. _____

8. Califique del 1 al 10, siendo 1 la más importante y 10 la menos importante, las siguientes variables al momento de comprar alimento para su mascota.

Ingredientes de calidad y contenido nutricional

Adecuado para su tamaño y/o raza

Adecuado a sus necesidades específicas (dieta, problemas de salud o alergias)

Tamaño del empaque

Precio

Cercanía y comodidad del punto de venta

Imagen / Confianza de marca

Beneficios aportados

Recomendación veterinaria

Palatabilidad (el sabor le agrada a su mascota)

9. ¿Desde cuándo compra esa marca?

- Menos de 6 meses 6 - 12 meses Más de 1 año
 Más de 3 años

10. ¿Por cuál de los siguientes medios realiza la compra este producto?

- Supermercado Clínica veterinaria Pet shop WhatsApp
 Aplicaciones de delivery

11. ¿Qué tamaño compra regularmente?

- 2 - 4 kg 5 - 9 kg 10 - 15 kg Más de 15 kg

12. ¿Cuánto dinero desembolsa en cada compra? (en córdobas)

- 600 - 999 1,000 - 1,399 1,400 - 1,799 1,800 - 2,199
 2,200 a más

13. ¿Con qué frecuencia compra comida para su mascota?

- Semanal Quincenal Mensual Cada 2 meses

14. ¿Agrega otro tipo de elemento al alimento seco de su mascota? Como trozos de carne o restos de comida casera, por ejemplo.

- Siempre A veces Nunca

15. ¿Por qué adiciona otro tipo de elemento a la comida?

- No come la comida seca Regalo / Mimo Dar sabor a la comida
 Aportarle mayor nutrición Otro. Especifique. _____

16. ¿Compra regularmente snacks para su mascota?

- Sí A veces No

17. ¿Compra regularmente alimento húmedo para su mascota (sobres/enlatados saborizantes)?

- Sí A veces No

18. ¿Cambiaría de marca de alimento para su mascota?

- Sí No

19. Califique del 1 al 5, siendo 1 la más importante y 5 la menos importante, las siguientes variables del por qué cambiaría de alimento para su mascota.

Recomendación veterinaria

Mayores beneficios aportados

Calidad nutricional

Mejor precio

Variedad

20. ¿Por qué medio le gustaría comprar este nuevo producto?

Supermercado Clínica veterinaria Pet shop WhatsApp

Aplicaciones de delivery

21. ¿Por qué medios se informa sobre nuevos productos para sus mascotas?

Comunicación en el local (posters, muestras, volantes) RRSS

Mensajes de texto Radio Exteriores Televisión

Blogs Internet Otro. Especifique. _____

22. ¿Cuál de las siguientes redes sociales utiliza para informarse sobre nuevos productos para sus mascotas?

WhatsApp Facebook Instagram Tik Tok

YouTube

23. ¿Cuál de los siguientes tipos de promoción le resulta más atractivo a la hora de comprar alimentos para su mascota?

Descuentos Producto gratis Regalías

Rifas (premios) Cupones

Anexo 2. Machote cuestionario aplicado a sujeto 2 - Retailers de alimentos para mascotas

Encuesta sobre el nivel de aceptación de alimentos premium para mascotas

Reciba un cordial saludo de nuestra parte. Somos estudiantes del MBA de la Universidad Latina de Costa Rica y, en este momento, nos encontramos trabajando en nuestro proyecto final de graduación para optar al título de Máster en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

Para ello, estamos realizando una investigación acerca de la percepción y el nivel de aceptación de los alimentos de alta calidad para mascotas en la ciudad de Managua. Si decide colaborar con nuestro estudio, le garantizamos que los datos proporcionados serán tratados de manera anónima y agrupada, y serán utilizados únicamente para los fines académicos del estudio en mención.

¡Muchas gracias por su apoyo!

PREGUNTAS

1. Tipo de negocio

- Veterinaria Pet shop

2. Años de operación

- Menos de 2 años 3 - 5 años 5 - 7 años 7- 9 años
 10 años a más

3. ¿Qué tipo de artículos para mascotas vende?

- Medicamentos y suplementos Vitaminas y desparasitantes
 Alimentos y snacks Artículos de higiene Juguetes y accesorios
 Ropa Otros

4. ¿Para qué tipo de mascotas vende más artículos?
- Perros Gatos Por igual perros y gatos Otros
5. ¿Considera que el tipo de alimento que consume una mascota influye directamente en su salud?
- Sí No
6. ¿Considera que, al día de hoy, hay más dueños responsables y preocupados por la buena nutrición y salud de sus mascotas?
- Sí No No estoy seguro
7. ¿Vende alimentos premium para mascotas?
- Sí No
8. Si su respuesta a la pregunta anterior es NO. Escoja por cuál de las siguientes razones no vende alimentos premium.
- No me la han ofrecido No conozco las marcas
 No estoy interesado No es muy buscado
 Otro. Especifique
9. ¿Cuáles de las siguientes marcas de alimentos premium para mascotas vende?
- Pro Pac Dogui Royal Canin Pro Plan Whiskas
 Gati
10. Ordene de mayor a menor, siendo 1 la más vendida en su local y 6 la menos vendida en su local, las siguientes marcas de alimentos premium.
- Pro Pac
Dogui
Royal Canin
Pro Plan
Whiskas
Gati

11. ¿A qué cree que se deba que es la marca de alimentos premium más vendida en su local?

- Confianza hacia la marca Publicidad y promociones Precio
 Recomendación veterinaria Calidad Surtido
 Posicionamiento

12. ¿Cuál de las siguientes marcas tiene comunicación en la tienda?

- Pro Pac Dogui Royal Canin Pro Plan Whiskas
 Gati

13. ¿Qué tipo de comunicación?

- Posters Muebles exhibidores
 Activaciones/Promociones Otro. Especifique. _____

14. ¿Estaría interesado en incluir en su surtido una nueva marca de alimentos premium?

- Sí No ¿Por qué?

15. ¿Qué tipo de productos de una nueva marca le gustaría vender?

- Alimento empacado (seco) Alimento húmedo (sobres/enlatados
saborizantes) Snacks

Anexo 3. Machote Guía de preguntas aplicada a sujeto 3 - Grupos de interés relacionados con la industria

Entrevista sobre el mercado de alimentos para mascotas y los alimentos de alta calidad para mascotas

Reciba un cordial saludo de nuestra parte. Somos estudiantes del MBA de la Universidad Latina de Costa Rica y, en este momento, nos encontramos trabajando en nuestro proyecto final de graduación para optar al título de Máster en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

Para ello, estamos realizando una investigación acerca de la percepción y el nivel de aceptación de los alimentos de alta calidad para mascotas en la ciudad de Managua. Si decide colaborar con nuestro estudio, le garantizamos que los datos proporcionados serán utilizados únicamente para los fines académicos del estudio en mención.

¡Muchas gracias por su apoyo!

1. ¿Cuántos años lleva laborando en la empresa?
2. ¿Cuánto representa la categoría de alimentos para mascotas dentro de la industria total?
3. ¿Cuáles fueron las ventas de alimentos para mascotas con que cerró el 2021?
4. ¿Cuáles son las marcas que presentaron el mayor crecimiento porcentual?
¿Por qué cree que fue así?
5. ¿Se ha visto una pérdida de valor y volumen de la categoría de alimentos para mascotas a raíz de la inflación registrada este 2022?

6. Este año, según el nivel de ventas, ¿quién es el líder de la categoría de alimentos? ¿Qué fabricantes y cuáles marcas?
7. ¿Cuáles son los tamaños de alimentos empacados que más se venden?
8. ¿Cuánto ha sido el crecimiento de la categoría de alimentos en los últimos 2 años?
9. ¿Cuál es su proyección de crecimiento de la categoría de alimentos para los próximos 5 años?
10. ¿Cuáles son las principales tendencias que ve dentro de la categoría de alimentos para mascotas?
11. ¿Cuál es la estrategia de comunicación de la categoría? ¿A quiénes dirigen sus esfuerzos? ¿Por qué medios?
12. ¿Cuánto es aproximadamente el promedio de margen de rentabilidad de este tipo de producto?
13. ¿Cuál es la participación de mercado de los alimentos premium en la categoría? ¿Cuál ha sido el crecimiento promedio de estas marcas?
14. ¿Ve oportunidad para que otras marcas ingresen al mercado local para seguir desarrollando la categoría?
15. De acuerdo con su experiencia en retail, ¿considera necesario crear una estructura comercial nueva para la operación de una nueva marca para una nueva categoría?