

**Universidad Latina de Costa Rica**

**Campus Heredia**

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Escuela de Administración de Negocios**

**Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Mercadeo**

**Trabajo Final de Graduación**

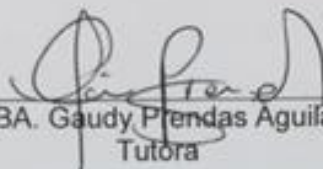
**Estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016.**

**Autora**

**Alejandra Soto Quesada**

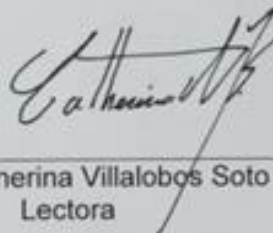
**Diciembre 2016**

## TRIBUNAL CALIFICADOR



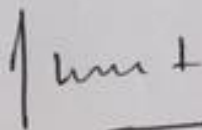
---

MBA. Gaudy Prendas Aguilar  
Tutora



---


Licda. Catherina Villalobos Soto  
Lectora



---

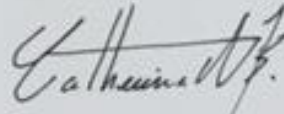
MBA. Roberto Brenes Zúñiga  
Representante de rectoría

## CONSEJO ASESOR



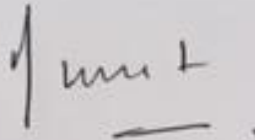
---

MBA. Gaudy Prendas Aguilar  
Tutora



---

Licda. Catherina Villalobos Soto  
Lectora



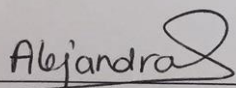
---

MBA. Roberto Brenes Zúñiga  
Representante de rectoría

## DECLARACIÓN JURADA

La suscrita, Alejandra Soto Quesada con cédula de identidad número 1-1533-0211, declaro bajo fe de juramento, apercibida sobre las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: Que soy la autora del presente trabajo final de graduación, modalidad proyecto; para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo de la Universidad Latina, Campus Heredia y que el contenido de dicho trabajo es obra original de la suscrita.

Heredia, Diciembre, 2016



---

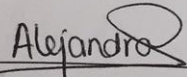
Alejandra Soto Quesada

Cédula: 1-1533-0211

## MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La suscrita Alejandra Soto Quesada con cédula de identidad número 1-1533-0211, exonera 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 Licenciatura 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, para publicitar el mismo en el sitio Web; así como en el CRAI.

Heredia, Diciembre, 2016

  
Alejandra Soto Quesada  
Cédula: 1-1533-0211

## “Carta Autorización del autor(es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación”

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016

*Instrucción:* Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

Yo (Nosotros):

Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " ; "

Soto Quesada Alejandra

De la Carrera / Programa: Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo  
autor (es) del (de la) *(Indique tipo de trabajo):* Trabajo Final de Graduación  
titulado:

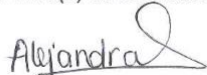
Estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016.

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página web institucional, así como medios electrónicos en general, internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer; así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos dentro o fuera de la Red Laureate, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo con lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de esta.

La presente autorización se extiende el día *(Día, fecha)* martes 6 del mes Diciembre del año 2016 a las 1:00 pm .Asimismo declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: que soy el autor(a) del presente trabajo final de graduación, que el contenido de dicho trabajo es obra original del (la) suscrito(a) y de la veracidad de los datos incluidos en el documento. Eximo a la Universidad Latina; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo, de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores *Según orden de mención al inicio de ésta carta:*



Alejandra Soto Quesada

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias a Dios por permitirme culminar una etapa más en mi vida. Gracias por ser mi guía, por llenarme de paz y sabiduría durante todo este proceso. Gracias por regalarme la bendición de estudiar y así, crecer personal y profesionalmente.

Gracias a mis papás por todo el esfuerzo y por trabajar tan duro para bendecirnos con la oportunidad de estudiar y seguir creciendo. Gracias por siempre apoyarme y por ser parte de este gran logro. Son mi gran ejemplo de trabajo, lucha, perseverancia, disciplina, apoyo y amor.

Gracias Gaby por estar siempre presente y por ser para mí un gran ejemplo de disciplina y esfuerzo en el estudio. Trato día a día de ser un buen ejemplo para vos, para que llegués muy lejos.

Gracias a mi tutora, profe Gaudy Prendas. Gracias por todo el apoyo y seguimiento en el proceso, gracias por ser parte de este lindo proyecto y por identificarse con él. Que Dios la bendiga y le continúe regalando esa vocación y pasión por enseñar.

Gracias a mi lectora, Catherina Villalobos. Profe Cathy, gracias por su gran enseñanza desde mis primeras clases de Mercadeo, gracias por su apoyo y por todo el seguimiento en el proceso.

Gracias a mis compañeros, profesores y amigos que de una u otra forma han formado parte de este proceso, porque este logro es el fruto de muchos años.

Gracias Olger, por ser mi gran apoyo y compañero. Gracias por ser parte de esta etapa desde mucho antes de iniciar la universidad. Gracias por continuar ahí y por ser parte fundamental en esta investigación.

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis papás, a Gaby, a mi familia y a Olger. Les dedico este proyecto que es uno de los frutos del esfuerzo y el apoyo que día a día me continúan dando.



## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	xi
PRIMERA PARTE .....	1
PROBLEMA Y PROPÓSITO.....	1
Estado actual sobre el objeto de estudio .....	2
Planteamiento de la situación problemática y formulación del problema .....	8
Sistematización del problema .....	11
Justificación del estudio de investigación .....	12
Justificación teórica.....	13
Justificación metodológica .....	14
Justificación práctica .....	15
Objetivos del estudio .....	17
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos .....	17
Delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación .....	18
Delimitación .....	18
Limitaciones .....	18
Alcances .....	19
SEGUNDA PARTE .....	21
MARCO TEÓRICO .....	21
Marco situacional.....	22
Contextualización del objeto de estudio .....	22
Misión .....	27
Visión.....	27

Valores.....	28
Organigrama.....	30
Análisis FODA.....	31
Marco teórico del objeto de estudio .....	39
Comportamiento del consumidor .....	42
Demanda de mercado.....	43
Deseos.....	44
Dimensiones de la marca.....	45
Estrategia.....	46
Lealtad .....	49
Marca.....	50
Mercadeo.....	51
Mercado.....	53
Mercado meta.....	55
Mezcla de <i>marketing</i> .....	56
Necesidades .....	59
Oferta de mercado .....	59
Posicionamiento.....	61
Segmentación.....	63
Valor de marca.....	64
Ventaja competitiva.....	68
TERCERA PARTE .....	69
MARCO METODOLÓGICO .....	69
Metodología de la investigación.....	70
Enfoque cuantitativo .....	70

Diseño de la investigación .....	71
No experimental.....	72
Correlacionales – causales .....	72
Transversal .....	73
Métodos de investigación .....	73
Inductivo .....	74
Analítico.....	74
Tipos de investigación .....	75
Descriptivo .....	75
Correlacional.....	76
Explicativo.....	76
Sujetos y fuentes de información .....	77
Población.....	77
Muestra.....	78
Cálculo de la muestra .....	80
Fuentes de información .....	82
Fuentes primarias .....	82
Fuentes secundarias.....	82
Instrumentos y técnicas en la recopilación de datos .....	83
Encuesta.....	83
Observación.....	84
Confiabilidad y validez de los instrumentos .....	84
Confiabilidad .....	85
Validez.....	85
Selección de las técnicas de investigación .....	85

Definición de variables .....	86
Primera variable: Mercado meta .....	86
Segunda variable: Posicionamiento .....	87
Tercera variable: Clientes actuales y potenciales.....	89
Cuarta variable: Estrategias mercadológicas .....	90
CUARTA PARTE .....	92
ANÁLISIS DE DATOS.....	92
Interpretación de resultados .....	93
Análisis e interpretación de la primera variable: Mercado meta .....	94
Análisis e interpretación de la segunda variable: Posicionamiento .....	98
Análisis e interpretación de la tercera variable: Clientes actuales y potenciales .....	100
Análisis e interpretación de la cuarta variable: Estrategias mercadológicas ...	102
Resultado e interpretación del instrumento adicional.....	107
Análisis e interpretación: Instalaciones .....	108
Análisis e interpretación: Servicio al cliente.....	109
Análisis e interpretación: Precio y calidad .....	110
Análisis e interpretación: Valor agregado .....	111
Análisis de cruce de variables .....	112
QUINTA PARTE .....	116
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
Conclusiones.....	117
Conclusiones de la primera variable: Mercado meta.....	117
Conclusiones de la segunda variable: Posicionamiento .....	119
Conclusiones de la tercera variable: Clientes actuales y potenciales .....	121

Conclusiones de la cuarta variable: Estrategias mercadológicas .....	123
Conclusiones generales.....	125
Recomendaciones.....	127
Recomendaciones de la primera variable: Mercado meta .....	127
Recomendaciones de la segunda variable: Posicionamiento .....	130
Recomendaciones de la tercera variable: Clientes actuales y potenciales ..	132
Recomendaciones de la cuarta variable: Estrategias mercadológicas .....	134
Recomendaciones generales:.....	136
SEXTA PARTE .....	138
PROPUESTA.....	138
Propuesta integral de marketing .....	139
Objetivo de la propuesta .....	140
Beneficios de la propuesta.....	140
Estrategias mercadológicas.....	143
Estrategias primera variable: Mercado meta.....	143
Estrategia de lealtad: Implementar un sistema de cliente frecuente .....	143
Estrategia según atributos: Televisor con promociones, precios, programas .....	146
Estrategias segunda variable: Posicionamiento.....	150
Estrategia a partir de la competencia: Rotulación .....	150
Estrategia de presencia de marca: Bolsas promocionales .....	158
Estrategias tercera variable: Clientes actuales y potenciales.....	160
Estrategia según uso del producto: Publicidad en romanas .....	160
Estrategia según tipos de clientes: Instalación de abanicos en el punto de venta.....	164
Estrategias cuarta variable: Estrategias mercadológicas .....	167

Estrategia según estilos de vida: Combos.....	167
Estrategia por calidad y servicio: Rifa para festividades.....	171
Presupuesto .....	175
Presupuesto general .....	176
Comparativo de cotizaciones .....	177
Cronograma .....	179
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	180
ANEXOS.....	186
APÉNDICE .....	202

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Categoría de productos, Carnicería La Mejor .....	25
Tabla 2. Relaciones entre fortalezas y oportunidades. ....	35
Tabla 3. Relaciones entre debilidades y oportunidades. ....	36
Tabla 4. Relaciones entre fortalezas y amenazas. ....	37
Tabla 5 Relaciones entre debilidades y amenazas. ....	38

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama .....	30
Figura 2: Proceso de consumo .....	41
Figura 3. Las cinco estrategias competitivas genéricas.....	48
Figura 4. Pirámide de BrandDynamics .....	67
Figura 5: Cálculo de la muestra .....	80
Figura 6: Género.....	94
Figura 7: Rango de edad .....	95
Figura 8: Tiempo como cliente .....	96
Figura 9: Razones de recomendación.....	97
Figura 10: Carnicerías recomendadas .....	98
Figura 11: Calificación general Carnicería La Mejor .....	99
Figura 12: Criterios relevantes en la compra .....	100
Figura 13: Servicios complementarios .....	101
Figura 14: Conocimiento de Carnicería La Mejor .....	102
Figura 15: Factores que intervienen en la compra .....	103
Figura 16: Oportunidades de mejora.....	104
Figura 17: Diagrama de Pareto .....	105
Figura 18: Instalaciones .....	108
Figura 19: Servicio al cliente .....	109
Figura 20: Precio y calidad.....	110
Figura 21: Valor agregado.....	111
Figura 22: Género y rango de edad .....	112



Figura 23: Conocimiento de la carnicería y tiempo como cliente .....	113
Figura 24: Factores relevantes del proceso de compra .....	114
Figura 25: Carnicerías recomendadas y razones de recomendación .....	115
Figura 26: Tarjeta de cliente frecuente, tiro. ....	145
Figura 27: Tarjeta de cliente frecuente, retiro. ....	145
Figura 28: Televisor en punto de venta. Estado actual .....	148
Figura 29: Televisor en punto de venta. Proyección .....	148
Figura 30: Imágenes de televisor .....	149
Figura 31: Logotipo y composición de colores.....	152
Figura 32: Cortinas metálicas #1. Estado actual y proyección.....	153
Figura 33: Cortinas metálicas #2. Estado actual .....	154
Figura 34: Cortinas metálicas #2. Proyección .....	154
Figura 35: Cortinas metálicas #3. Estado actual .....	155
Figura 36: Cortinas metálicas #3. Proyección .....	155
Figura 37: Rotulación interna #1. Estado actual .....	156
Figura 38: Rotulación interna #1. Proyección .....	156
Figura 39: Logo en congelador. Estado actual .....	157
Figura 40: Logo en congelador. Proyección .....	157
Figura 41: Bolsas promocionales .....	159
Figura 42: Publicidad en romanas. Estado original .....	162
Figura 43: Publicidad en romanas. Estado actual .....	162
Figura 44: Proyección con publicidad en romanas .....	163
Figura 45: Proyección con abanicos en el punto de venta #1 .....	166
Figura 46: Proyección con abanicos en el punto de venta #2.....	166

Figura 47: Combo Tamalero La Mejor.....	169
Figura 48: Combo Fiestero.....	169
Figura 49: Combo para mamá .....	170
Figura 50: Cupón para rifa en festividades .....	174

## INTRODUCCIÓN

El mercado actual es sumamente cambiante y en muchas ocasiones inestable, debido a que los consumidores constantemente buscan y exigen productos y servicios más acorde con sus gustos y preferencias.

Es así como los empresarios se han visto en la necesidad de investigar y ofrecer lo mejor, para que el consumidor elija su producto respecto a la competencia. Sin embargo es indispensable tener en cuenta que para poder ofrecer lo que el cliente busca, primero se debe conocer el mercado a impactar y sobretodo sus preferencias; ya que este será el punto de partida para poner a disposición de los clientes productos realmente atractivos.

Es importante tener en cuenta que el conocimiento del mercado aplica para todo tipo de productos o servicio, ya que la oferta cada día es mayor y por ende es necesario anticiparse a la competencia.

Por otra parte es importante fortalecer y tener claridad respecto a la posición que ocupa la empresa en la mente de los consumidores; ya que es uno de los elementos que definirá de qué manera se deben enfocar las estrategias y cuál será su mayor impacto. El posicionamiento tiene una gran influencia en la decisión de compra de los clientes, por lo es de gran valor invertir esfuerzos en aumentar el mismo y por ende tener mayor presencia en los consumidores.

Todos estos elementos deben de considerarse para generar un impacto positivo en los clientes actuales, de manera que sean ellos mismos quienes recomienden la empresa ante clientes potenciales.

En el proyecto a continuación se pretende identificar la situación actual de la Carnicería La Mejor, para así proponer y recomendar diferentes estrategias mercadológicas las cuales influyan en los niveles de posicionamiento y valor de marca de la empresa.

**PRIMERA PARTE**

**PROBLEMA Y PROPÓSITO**

## **Estado actual sobre el objeto de estudio**

El consumidor actual diariamente se enfrenta a una serie de interrogantes debido a la amplia gama de opciones que se presentan para satisfacer una necesidad: ¿Dónde compro? ¿Cuál es mejor? ¿Precio o calidad? ¿Quién ofrece el mejor servicio?; entre muchas otras. Todo esto surge debido al gran dinamismo del mercado y los altos niveles de competitividad del mismo, por ello es importante considerar que actualmente todas las empresas (PyMEs, medianas, grandes) cuentan con competidores directos e indirectos; lo que hace indispensable implementar estrategias de posicionamiento que les permitan sobresalir, al aumentar su preferencia en la mente de los consumidores.

Es por esto que todas las empresas, por más pequeñas que sean, se han visto en la obligación de buscar alternativas innovadoras que les permitan aumentar su cartera de clientes para seguir formando parte del mundo de los negocios; todo esto a través de un mayor posicionamiento y valor de marca.

Es así como el libro Dirección de Marketing de Philip Kotler y Kevin Keller (2012) hace alusión al concepto de posicionamiento, al afirmar que consiste en la: “acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta” (p.276). A partir de esta definición se logra identificar el nivel de relevancia e influencia que tiene un buen posicionamiento en toda empresa y en el caso de este proyecto; una carnicería con gran trayectoria en el mercado alajuelense.

Por otra parte, el autor Ricardo Hoyos en su libro Branding: El arte de marcar corazones (2016), indica que el concepto de marca corresponde a: “un nombre o símbolo asociado a atributos tangibles y emocionales, cuya función principal es identificar los productos o servicios de una empresa y diferenciarlos de la competencia” (p.5). De esta forma se reconoce que una marca nace como un instrumento de identificación y es el elemento que distingue a una empresa de sus competidores. A través de ella se busca crear una relación entre los productos que ofrece y los valores o expectativas que la misma desea cumplir en sus consumidores. De igual forma, es referente para una empresa en temas de: garantía, publicidad, posicionamiento, imagen y personalización, entre otros.

Aunado al concepto de marca, cabe reconocer que estas: “son más que solo nombres y símbolos. Son un elemento fundamental en las relaciones de la empresa con los consumidores. Las marcas representan las percepciones de los consumidores y sus sentimientos acerca de un producto y su rendimiento.” (Kotler; Armstrong, 2013, p.215). Al final más allá de los productos o servicios, el valor de la marca es el que se posiciona y establece en la mente de consumidor, al ser uno de los mayores influyentes al comprar.

Por otra parte, es importante tener presente el concepto de capital de marca, conocido como *brand equity*, el cual según Kotler y Armstrong (2013) se resumen en: “efecto diferenciado que tiene el conocimiento del nombre de la marca en la respuesta del consumidor al producto o a su marketing” (p.215). Este concepto tiene un efecto directo sobre el valor de la marca y con ello, el valor que la compañía tiene a nivel de mercado.

A raíz de esta gran competitividad y oferta del mercado, las empresas se han identificado la necesidad de retarse a sí mismas para lograr una mayor atracción de clientes, no solo al mejorar y diferenciar su producto o servicio, sino también, al generar nuevas oportunidades y propuestas de valor. Esta afirmación es reforzada por Philip Kotler y Kevin Keller (2012) al indicar lo siguiente con respecto al posicionamiento y la diferenciación:

“El verdadero truco consiste en encontrar el equilibrio justo entre lo que la marca es y lo que podría ser. El resultado es la creación de una propuesta de valor centrada en el cliente, es decir, una razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto. El posicionamiento requiere que los especialistas en marketing definan y comuniquen las similitudes y las diferencias que existen entre su marca y la de sus competidores”.  
(p.276)

Tal y como indican los autores, una de las herramientas más valiosas y de importancia para la atracción y retención de clientes, corresponde al posicionamiento; razón por la cual la inversión y los esfuerzos en su fortalecimiento deben visualizarse como estrategias que busquen retener y promover la recompra en los consumidores.

De ahí la importancia en analizar y observar de forma constante el comportamiento del consumidor, para identificar aquellos factores que generan mayor valor y que son relevantes para el consumidor al momento de definir su decisión de compra

En esta investigación es indispensable conocer el mercado meta de la empresa (carnicería), para tener claridad con respecto a todos los factores y motivadores que pueden influir en una decisión de compra. De igual forma, son estos los elementos los que generan un valor agregado y que crean una propuesta de valor diferenciada y por encima de la oferta de la competencia.

El tema del posicionamiento y el *top of mind* debe ser respaldado por un enfoque de orientación al mercado, para lo cual primero es de gran valor tener claridad con respecto al concepto de *top of mind*. De esta forma, el autor Francisco Torreblanca, indica: “está fundamentado en la relación entre marca y consumidor. Hace referencia a aquella marca que viene a la mente del consumidor en primer lugar cuando es consultado por un producto o servicio de una determinada categoría.” (Torreblanca, 2014, p.2). A partir de esta concepción se logra identificar que ambos conceptos van 100% ligados e incluso, en muchas ocasiones se utilizan el término anglosajón como sinónimo de posicionamiento.

Al retomar el enfoque de orientación al mercado; es válido mencionar su definición. El cual según indica Lamb, Hair y McDaniel (2011): “Supone que una venta no depende de una fuerza de ventas agresiva, sino de la decisión del cliente de comprar un producto (...) logrando satisfacer o idealmente superar sus necesidades y expectativas” (p5-9). Es así como este enfoque abarca diversos factores que influyen en el proceso de compra, los cuales deben ser identificados con anterioridad para definir así la estrategia correcta a utilizar.

Basado en las afirmaciones y conceptualizaciones anteriores se refuerza y confirma el gran valor y la relevancia que tiene el posicionamiento y el valor de marca; como una de las razones de mayor peso al momento de tomar una decisión de compra; que representan para la empresa, un aumento en los clientes y con ello el incremento de las ventas.

Cabe destacar que la fuerza de ventas es indispensable y de vital importancia para promover las ventas, ya que es el medio de contacto más directo con los clientes; sin embargo, se requiere de un esfuerzo previo a través del cual los consumidores potenciales conozcan la existencia y la oferta de la empresa.

En el caso de las carnicerías, el servicio brindado en el punto de venta es fundamental; ya que es sinónimo de confianza, seguridad e higiene para el cliente al tomar una decisión de compra. Por ello, tal y como se mencionaba antes, hay un esfuerzo de las estrategias de posicionamiento y comunicación junto con la ejecución y puesta en práctica de la fuerza de ventas en su relación directa con los clientes.

De igual forma y al tener en cuenta los inicios del comercio, la relevancia e influencia del posicionamiento para las empresas existe desde los inicios del trueque y los intercambios comerciales, no es sino hasta años después donde es conceptualizado de forma más estándar a nivel de negocios, al adquirir un mayor significado en el ámbito mercadológico y de conducta del consumidor. Sin embargo, hasta hace algunas décadas, las empresas realizan estudios y altas inversiones por estudiar y conocer realmente qué es lo que el cliente necesite y cuáles son sus principales motivadores al momento de tomar la decisión de compra; para enfocar así todas las estrategias de posicionamiento y comunicación en ofrecer y vender: una experiencia más que un producto o servicio.

Es por ello que así como existen leyes y planteamientos casi irrefutables en la mayoría de las áreas de estudio, desde el año 1993 los autores Ries y Trout proponen el libro “Las 22 leyes inmutables del marketing” las cuales al día de hoy siguen teniendo validez y credibilidad, debido a su gran nivel de efectividad e influencia. Estas leyes fueron planteadas por Al Ries y Jack Trout, quienes adquirieron gran experiencia en los mercados y el comportamiento del consumidor. El libro tuvo una segunda edición en 2004; sin embargo, sus leyes siguieron siendo las mismas propuestas inicialmente, debido a su veracidad y certeza en los mercados actuales; únicamente se ajustaron y actualizaron algunas experiencias y ejemplificaciones relacionadas con cada una de las leyes.



A partir de esto Angélica Tobar realizó un análisis en 2015 para comprobar que más de dos décadas después de su planteamiento inicial, estas leyes aún siguen vigentes. Según el análisis realizado por Tobar, a continuación se mencionan algunas de estas leyes, que refuerzan una vez más el valor e importancia que tiene la inversión en estrategias de comunicación y posicionamiento como parte del éxito de las empresas al consolidarse en el mercado:

- a. Ley de la mente (#3): es mejor ser primero en la mente que el primero en el punto de venta.
- b. La ley de la percepción (#4): el marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones.
- c. Ley de la exclusividad (#6): dos empresas no pueden poseer la misma palabra en la mente de los clientes.
- d. La ley de la escalera (#7): qué estrategia vaya a utilizar, depende del escalón que ocupe en la escalera.
- e. La ley de la perspectiva (#11): los efectos del *marketing* son a largo plazo.
- f. La ley de la sinceridad (#15): cuando admita algo negativo, el cliente le reconocerá algo positivo.
- g. La ley de lo impredecible (#17): salvo que usted escriba los planes de sus competidores, no podrá predecir el futuro.

Es indispensable reconocer como todas estas leyes forman parte del día a día de las empresas y Costa Rica no es la excepción. Por ello, la oferta para el consumidor cada día es más amplia y variada; por ende, tanto el posicionamiento como la percepción del cliente con respecto a la empresa es fundamental en busca de alcanzar una importante penetración del mercado meta definido.

En este proyecto se analizará el consumidor actual y sus necesidades, enfocado en una empresa procesadora y distribuidora de carnes; para desarrollar diferentes estrategias que vayan acorde con el mercado y que de esta forma impulsen el posicionamiento y que permitan lograr resultados positivos dentro de su área de mercado.

Por otra parte, en el caso de la carnicería y al formar parte del mercado alimenticio es indispensable tener en cuenta que son aún más factores los que influyen y se deben tener presentes al momento de implementar estrategias mercadológicas, ya que estos deberán de comunicarse y abarquen momentos de la verdad importantes y decisivos; para invitar al cliente a ser parte de una experiencia de compra.

## **Planteamiento de la situación problemática y formulación del problema**

Existe, en un mundo tan competitivo y con gran variedad de opciones en el mercado, una única forma de que una empresa se destaque y sea reconocida por encima de los competidores: estar posicionada en el mercado. No por casualidad, en las últimas décadas las empresas han realizado esfuerzos multimillonarios en acercarse a los consumidores y crear con ellos un vínculo emocional; que les permita estar en el *top of mind* de los clientes y con ello, ser la primera opción al tomar una decisión de compra.

De igual forma, el mercado alimenticio cada día se diversifica al ofrecer mayor variedad de productos, esto debido a la evolución y el aumento en las exigencias en los gustos y preferencias de la población, tales como las tendencias en una alimentación más saludable y a su vez, la misma genera el menor impacto posible en la naturaleza.

Además, la industria alimenticia abarca todos los rangos de edad, niveles socioeconómicos, géneros, ubicaciones geográficas, entre otros; aun y cuando la disponibilidad y variedad de productos se adecue a cada tipo de consumidor. De ahí la importancia de conocer y definir claramente el mercado meta, de manera que la oferta esté delimitada según los comportamientos y las percepciones de los consumidores que se busque impactar.

Específicamente, en la industria de carne y según un estudio realizado en 2013 por la Corporación Ganadera en conjunto con CID/GALLUP en Costa Rica, se logró concluir lo siguiente con relación al consumo de carne (roja o blanca) al indicar que: “En casi la totalidad de hogares -98%- hay algún miembro que la incluye en su dieta diariamente” (CID/GALLUP, 2013, p.7). A partir de esto, se logra identificar que el consumo de carnes en la mayoría de los hogares costarricense forma parte indispensable de la dieta del costarricense y su compra se realiza con una gran regularidad; lo que aumenta las posibilidades de que exista un alto nivel de lealtad por parte de los consumidores hacia una carnicería específica.

Es esta una razón más para que los empresarios de la industria cárnica sean conscientes de la importancia de darse a conocer en el mercado y de innovar con ideas y valores agregados que le generen a los clientes un motivador especial y diferenciado; de manera que la marca sea la número uno al pensar en compra de carne y que con ello su nombre y reconocimiento en el mercado continúe creciendo en forma considerable.

Sin embargo, hay una serie de factores que han ocasionado un descenso en el consumo de carne en los últimos años, lo cual se resume en diversas premisas (positivas y negativas) que han influido en la decisión de compra de los consumidores y su percepción con respecto al consumo de carnes, entre ellas: precio alto, sabor agradable, aporte nutricional según el tipo de carne, beneficios de carne magra y perjuicios de carne con altos niveles de grasas, entre otros. Es así como estas afirmaciones que pasan por la mente del consumidor, adquieren un valor meramente de percepción, lo cual termina siendo decisivo en su comportamiento con respecto al producto y sus posibles decisiones de compra.

Es fundamental tener claridad sobre qué parte de estas percepciones y creencias de los consumidores, se han establecido a partir de la información y los mitos que se divulgan en el mercado; que impactan las creencias, los estilos de vida y con ello los patrones de compra.

Por lo tanto, es importante tener en cuenta que a pesar de la decisión de consumo de carne es muy personal, hay una fuerte influencia que se genera de forma indirecta por los medios de comunicación, la publicidad, el “boca en boca” e incluso las redes sociales. De ahí la importancia de que sea la empresa, principalmente en el punto de venta, la que implemente y promueva el reforzamiento en la comunicación y la información hacia los consumidores; para educar a su mercado meta y aumentar los niveles de confianza y seguridad de la empresa hacia el consumidor.

Todos estos factores deben ser conocidos por parte de las empresas que se desenvuelven en el mercado de la carne, para fortalecer e incentivar aquellos elementos y creencias que promueven el consumo de carne y por otra parte, buscar herramientas que minimicen y reduzcan el impacto de las percepciones que podrían alejar al consumidor del consumo regular de carnes; siempre a través de información y comunicación veraz y de gran confiabilidad.

Sin lugar a dudas, las afirmaciones indicadas anteriormente, en la mayoría de las ocasiones surgen debido a falta de información y mitos que generan opiniones y puntos de vista acorde con el conocimiento de cada consumidor. De ahí la importancia que las empresas, en este caso de la industria de carne, inviertan en estrategias de comunicación, publicidad y mercadeo en general (precio, promoción, presentación) para lograr posicionarse en los clientes y con ello incentivar un comportamiento de compra positivo, a través de la sinceridad y calidad de los productos que se pongan a disposición. Esta es una de las razones principales y de mayor peso que se debe tener en cuenta al momento de buscar oportunidades de mejora y de expansión, al tener como punto de partida un consumidor mucho más crítico y exigente.

Una vez analizado el estado actual sobre el objeto de estudio de la investigación y considerados los aspectos relacionados con el desarrollo de estrategias que aumenten el posicionamiento y valor de marca de la industria de carnes; se define el siguiente problema de investigación: ¿Cómo desarrollar un estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016?

## **Sistematización del problema**

Es importante, al desarrollar un proyecto, tener claras las preguntas que servirán como pauta y guía para el desarrollo y el orden del mismo; las cuales deben formularse al darle continuidad a los objetivos, para asegurar la coherencia y lógica del tema en investigación.

De igual forma, estas preguntas permitirán tener un panorama más claro con respecto a las temáticas y áreas que se abordarán. Para este proyecto se delimitan cuatro preguntas enfocadas en: mercado meta, posicionamiento actual, estrategias mercadológicas y propuesta mercadológica; todo enfocado en identificar buenas prácticas y oportunidades de mejora que le permitan a la Carnicería La Mejor ampliar su penetración en el mercado y ubicar su marca como la primer opción en la mente del consumidor para la compra de carne.

A partir del problema desarrollado y propuesto para el proyecto, se delimitan las siguientes preguntas como parte de las consideraciones a investigar y valorar para la propuesta final:

- a. ¿Quiénes conforman el mercado meta de la empresa a través de un estudio del consumidor actual, para la distinción de aquellos elementos que generen mayor valor agregado para el cliente?
- b. ¿Cuál es el posicionamiento actual de la Carnicería La Mejor en relación con el mercado meta y su competencia, para la delimitación de oportunidades de mejora?
- c. ¿Cuáles estrategias mercadológicas acorde con el mercado meta, podrían impulsar el posicionamiento y aumentar el valor de marca de la empresa Carnicería La Mejor en el Mercado Central de Alajuela?
- d. ¿Qué propuesta mercadológica permite aumentar el posicionamiento y valor de marca de la Carnicería La Mejor, en relación con sus competidores directos?

## **Justificación del estudio de investigación**

El mercado, los consumidores y la globalización, evolucionan y se modifican día a día, razón por la cual es fundamental conocer los gustos y comportamientos de los consumidores, para ofrecer una alternativa atractiva de compra.

La Carnicería La Mejor tiene una gran trayectoria en el mercado de carnes específicamente en el Mercado Central de Alajuela; sin embargo, no se han realizado grandes esfuerzos en sus estrategias mercadológicas y de posicionamiento; de ahí la importancia de analizar a fondo el consumidor actual para identificar realmente aquellos valores agregados y características que generan un mayor peso al tomar una decisión de compra.

Este planteamiento es sumamente importante debido al gran aumento de competidores, lo que genera la necesidad de agregar valor a la marca, para aumentar su posicionamiento. Cabe destacar que desde hace algunos años los puntos de venta de carne aumentaron considerablemente; ya que no se limitan únicamente a las carnicerías; esto debido a que los supermercados, las tiendas mayoristas e incluso, tiendas de conveniencia aumentaron su portafolio de productos al incluir carne dentro de su oferta. Esta estrategia surge como un ofrecimiento hacia los consumidores para que puedan adquirir todos sus productos en un mismo lugar.

Esta es solo una de las razones que ha obligado a las carnicerías tradicionales a buscar nuevas oportunidades de crecimiento y valores agregados que aseguren la permanencia de sus clientes actuales y más aún, el acaparamiento de nuevos clientes que permitan ampliar su cartera y con ello buscar mayores ingresos.

El enfoque de este trabajo permitirá desarrollar e investigar diferentes estrategias mercadológicas, que incentiven el posicionamiento de la empresa Carnicería La Mejores y su participación en el mercado, específicamente en el Mercado Central de Alajuela.

## Justificación teórica

El desarrollo e implementación de estrategias mercadológicas en las empresas es de vital importancia. Esto ha sido comprobado por empresas a nivel mundial, que han logrado aumentar o recuperar su posicionamiento en el mercado a través de esfuerzos en comunicar los beneficios que ofrecen y destacar sus valores agregados. Ejemplos de estas son empresas como Apple, Google e incluso Lego; las cuales año con año adquieren un mayor posicionamiento a nivel mundial y con ello aumentan su valor de marca, lo cual le brinda un mayor respaldo al consumidor al momento de emitir una decisión de compra.

Sin lugar a dudas, el posicionamiento ha sido analizado y utilizado desde los inicios de los procesos comerciales, ya que de forma empírica las personas establecían características distintas a cada uno de los comerciantes, al tener preferencia en cada quien, según la situación y las condiciones bajo las cuales tuviera que realizar la compra.

Además, con respecto al posicionamiento y valor de marca de una empresa, es importante reconocer que históricamente este no se ha definido únicamente por el mejor precio, la mejor calidad, el mejor servicio o la mejor ubicación: sino que ha correspondido a un conjunto de beneficios que percibe el consumidor y que hace que sean los mismos consumidores quienes hayan definido la posición de una empresa en relación con sus competidores.

Es por ello que se destacan y reconocen los numerosos esfuerzos realizados por las empresas desde sus inicios, para ofrecer a los consumidores el mejor producto o servicio y cómo a través de la evolución de los mercados, actualmente se busca ofrecer la mejor experiencia y vivencia.

De esta forma, se vuelve indispensable para todo tipo de empresa, delimitar y planificar estrategias que le permitan expandirse en el mercado y con ello aumentar sus clientes; y lograr el reconocimiento y respaldo de buenas compras y más aún excelentes experiencias.



En el caso de la Carnicería La Mejor, cabe destacar que durante su trayectoria no ha realizado grandes inversiones en estrategias de mercadeo; sin embargo, sí ha innovado y asegurado productos de la más alta calidad acompañado de un excelente servicio al cliente; lo cual les ha permitido aumentar su cartera de clientes a través de recomendaciones y buenas referencias. Sin embargo, en el mercado actual sí se vuelve indispensable invertir en estrategias que procuren comunicar y dar a conocer los valores agregados y diferenciadores que tiene la empresa a disposición de los consumidores.

### Justificación metodológica

Las empresas en la actualidad, se encuentran inmersas en una predisposición de optimización y mejora continua al hacer uso de distintos recursos disponibles que permiten aumentar la eficiencia de las operaciones y con ello, los beneficios y valores agregados que ofrecen a los clientes. La tecnología ha llegado a formar parte vital de esta tendencia y ha cambiado la forma en que las empresas buscan acercarse al consumidor final, razón por la cual, la inversión en esta es cada día mayor.

La Carnicería La Mejor basa actualmente su estrategia mercadológica en el posicionamiento de su marca y producto a través de las referencias que brindan sus propios clientes sin innovar o atraer nuevos clientes con campañas que busquen tal fin. Sus años en el mercado y un producto de alta calidad la respaldan, al permitir que esta estrategia le haya funcionado con gran éxito hasta el día de hoy.

Sin embargo, esta empresa puede aprovechar toda su trayectoria y posicionamiento actual como medio para atraer nuevos clientes, al utilizar los canales apropiados para la promoción y captación de clientes, con el desarrollo de campañas de estandarización del punto de venta, rotulación, estudios de posicionamiento y percepción del cliente, uso de medios y redes sociales; grandes oportunidades de mejora que podrían ser parte de la estrategia de la empresa.

Todas estas son posibles estrategias que deben ser analizadas a partir del mercado meta y los patrones de compra de sus consumidores, para identificar realmente cuáles aportarían valor a la empresa y de qué manera las mismas deben estar enfocadas; esto para lograr retener a los clientes actuales y obtener clientes nuevos.

Por ello es que un análisis de sus estrategias y necesidades actuales le permitirá, en gran medida, explotar los beneficios que ofrece actualmente al cliente, al incentivar la atracción de nuevos clientes y con ello, aumentar su nivel de posicionamiento en la industria.

Informar, educar a los clientes y hacerles partícipes de los beneficios del consumo de carne; es uno de los factores que genera más confianza y seguridad, y logra así, captar la atención y el interés de los consumidores e invitarlos a desear y actuar en forma positiva hacia la compra del producto.

De igual forma, es importante reconocer la gran importancia de tener un personal informado con respecto al producto, las promociones, los beneficios y recomendaciones que desde el punto de venta se le puedan realizar al cliente; de manera que la percepción por parte del consumidor sea sincera y de seguridad. Esto debido a que la comunicación debe estrictamente de estar alineada en todos los intermediarios que se involucren en el proceso de compra, para ofrecer y asegurar que el cliente obtenga información estándar y certera.

### Justificación práctica

Las estrategias mercadológicas propuestas en este trabajo buscarán ofrecerle a la Carnicería La Mejor, las herramientas reales que le permitan aumentar su nivel de posicionamiento en el mercado, específicamente en la industria cárnica; ya que a pesar de que la empresa tiene actualmente un alto nivel de ventas, sus competidores directos están aumentando de forma muy ofensiva, por lo que es indispensable innovar e implementar estrategias que le permitan retener a los clientes actuales y atraer nuevos.

Las mismas deberán implementarse y ejecutarse cuanto antes, para evitar que sea la competencia directa la que absorba el mercado actual y que de esta forma obtenga una ventaja competitiva con respecto a la Carnicería La Mejor.

De igual forma, las estrategias propuestas le permitirán adaptarse a los clientes, de manera que el consumidor perciba su valor para la empresa y el esfuerzo en brindarle todos los días nuevos beneficios y mejores condiciones; que logran la retención y atracción de clientes.

Todas estas estrategias deben ser analizadas como una inversión y no como un gasto, al tener en cuenta que el retorno de la misma irá acorde con los esfuerzos y la continuidad en las diferentes estrategias; las cuales no solo impactarán el acontecer diario del negocio, sino también su valor de marca en el futuro, al formar parte del respaldo y reconocimiento que la misma obtenga por parte de los consumidores.

Así mismo y debido al área en la que está inmersa la Carnicería La Mejor, se debe establecer una comunicación en la cual, los consumidores perciban momentos agradables, de compartir, de alegría, de buen sabor, es decir, buenas experiencias; para recordarle a los cliente que la empresa, más allá de ofrecer carne, procura brindar momentos agradables; que de forma paulatina ubicará a la carnicería como la número uno.

## **Objetivos del estudio**

### Objetivo general

Desarrollar un estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016.

### Objetivos específicos

- Determinar el mercado meta de la empresa a través de un estudio del consumidor actual, para la distinción de aquellos elementos que generen mayor valor agregado para el cliente.
- Evaluar el posicionamiento actual de la Carnicería La Mejor en relación con el mercado meta y su competencia, para la delimitación de oportunidades de mejora.
- Identificar las estrategias mercadológicas acorde con el mercado meta, que impulsen el posicionamiento y aumenten el valor de marca de la empresa Carnicería La Mejor en el Mercado Central de Alajuela.
- Elaborar una propuesta mercadológica que permita aumentar el posicionamiento y valor de marca de la Carnicería La Mejor, en relación con sus competidores directos.

## **Delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación**

Es indispensable al momento de iniciar un proyecto, conocer el entorno y aquellos factores que podrían influir de forma positiva o negativa en su desarrollo. Por ello, a continuación se delimita el lugar físico en el cual se desarrollará el proyecto, las posibles limitaciones que se podrían presentar y sobretodo, los alcances y beneficios que se espera alcanzar a partir del mismo.

### Delimitación

El presente proyecto se desarrollará en la provincia de Alajuela de Costa Rica, específicamente en la empresa Carnicería La Mejor, ubicada 75 metros oeste del Almacén Llobet en el costado sur del Mercado Central de Alajuela, en los locales: 214, 216, 219; durante el tercer cuatrimestre de 2016.

### Limitaciones

La principal limitación que se podría presentar en este proyecto, corresponde al acceso de información de los datos históricos; ya que la empresa no cuenta con un respaldo formal de los mismos, sino la recopilación manual en diferentes cuadernos o libros de actas, por lo que la recopilación de estos datos podría dificultarse o exigir una mayor inversión de tiempo. Para ello, será indispensable estandarizar, ordenar y archivar la información que se logre recopilar.

Por otra parte, existe una limitación debido al lugar donde está ubicado el punto de venta y el tipo de compra que se realiza. Al ser dentro del Mercado Central de Alajuela, el espacio físico es limitado y estrecho; lo que representa menor comodidad. De igual forma, suele darse una acumulación de personas que realizan la fila, lo cual podría interferir en el contacto con clientes y la obtención de la información que el consumidor comparta.

Así mismo, el éxito en la aplicación del instrumento está ligado con la apertura que tenga el cliente para brindar información de forma honesta y detallada; por lo cual la disposición de parte del encuestado debe ser una limitación a considerar.

## Alcances

Se pretende definir y clarificar, a partir de la delimitación de los alcances, los beneficios y resultados que se pretenden obtener a partir de este proyecto, tanto para: la empresa, el desarrollo profesional y estudiantil.

El proyecto permitirá alcanzar resultados que impacten directamente en los tres aspectos mencionados, para lograr un resultado integral y con un impacto positivo y en busca de mejoras continuas.

A continuación, se detallan los alcances para los tres aspectos:

- *Empresa:*
  - Con este proyecto, se tiene como finalidad principal el desarrollo de estrategias mercadológicas realistas, que puedan ser implementadas en la empresa, con el fin de incentivar y promover el posicionamiento de la misma.
  - La generación y ejecución de propuestas innovadoras, acorde con las exigencias de los consumidores, al impulsar una mayor cercanía y conocimiento del cliente actual y potencial para ofrecer mayores beneficios.
  - Con la elaboración de este plan de estrategias mercadológicas, se busca lograr un aumento en las ventas y en el reconocimiento de la empresa como la primera opción en la venta de carne.
  
- *Desarrollo profesional:*
  - Obtener una visión mucho más amplia y completa con respecto a la realidad que viven las empresas en el mercado y sus niveles de competitividad, al exigir para los empresarios, innovación constante y mejoramiento de prácticas.
  - La planificación, ejecución y desarrollo de herramientas que permitan un mayor involucramiento con los negocios y los factores que influyen en el día a día de los consumidores y con ello, la experiencia en una nueva área y nicho de mercado.

- *Desarrollo estudiantil:*
  - Implementar y llevar a la práctica, los conocimientos obtenidos a través de los cursos académicos, con la obtención de una visión mucho más integral y realista con respecto a las situaciones y condiciones que afectan diariamente el acontecer de los mercados.
  - Alcanzar un involucramiento y empoderamiento máximo del proyecto para asegurar así los resultados y propuestas de gran valor para la empresa y con ello la experiencia y ejecución de un proyecto diferente y respaldado por llevarse a cabo en un entorno 100% dinámico y cambiante.

**SEGUNDA PARTE**

**MARCO TEÓRICO**



## **Marco situacional**

### Contextualización del objeto de estudio

La empresa Carnicería La Mejor es un negocio familiar dedicado a la comercialización y venta al detalle de carne de res, cerdo y pollo de la más alta calidad, que brinda gran satisfacción para el consumidor final y ofrece un precio altamente competitivo. Esta empresa está ubicada físicamente en el Mercado Central de Alajuela y es reconocida por su gran trayectoria en el mercado, así como por su gran servicio y entrega al cliente.

Según indica la Municipalidad de Alajuela junto con el Instituto Costarricense de Turismo (2013), el Mercado de Abastos de Alajuela, tal y como era llamado en sus inicios; nace al mismo momento de la fundación de la ciudad del mismo nombre, es decir, en octubre de 1782 (p.7). Actualmente está “ubicado en el centro de la ciudad, en una cuadra completa de 4200 metros cuadrados de construcción y cuenta con un total de 249 tramos con diferentes actividades comerciales” (p.7). La Municipalidad de Alajuela está trabajando constantemente en remodelaciones y mantenimiento de la zona, con el objetivo de reactivar el comercio e impulsar los negocios dentro del mercado.

Es así como desde sus inicios, la Carnicería La Mejor ha estado ubicada dentro del Mercado Central, específicamente en la zona conocida como “el pasillo de las carnicerías”. Este negocio fue fundado en 1970, con el objetivo inmediato de procesar carne para ofrecérsela al consumidor final.

Posteriormente, en 1986 la empresa identificó que el mercado iba en aumento, por lo que decidió crear una planta procesadora para toda la preparación y distribución de la carne, la Distribuidora de Carnes La Mejor. La planta procesadora se encuentra en Alajuela centro, el cual es un punto de fácil acceso para el transporte del producto procesado, así como también para los proveedores de ganado. La ubicación de la planta procesadora es sumamente estratégica, ya que se encuentra a escasos cinco minutos en automóvil del Mercado Central; lo que facilita el traslado entre la distribuidora y la carnicería.

Con la creación de la Distribuidora de Carnes, la estrategia de la empresa consistió en que la carnicería fuese el punto directo para las ventas al detalle, al darse aquí el contacto directo con el cliente.

Tal y como se indicó, el producto que se ofrece en el punto de venta es procesado por la Distribuidora de Carnes La Mejor, lo que le permite a la empresa conocer todo el proceso del ganado hasta llegar a la planta procesadora, es decir, desde su crianza hasta la llegada al punto de venta. Este elemento le ha permitido a la carnicería destacarse con respecto a sus competidores, debido a que puede asegurar la procedencia del ganado y el proceso que este ha seguido.

Posteriormente, la Carnicería La Mejor identificó una gran oportunidad de negocio, con el objetivo de ofrecer un servicio más completo a sus clientes, por lo que en el año 2015 amplía su cartera de productos, al diversificar el negocio y poner a disposición de los clientes: pollo, huevos y tortillas. Este fue un proyecto de innovación y expansión reciente, el cual ha generado grandes beneficios a la empresa y sus consumidores.

A nivel general, cabe reconocer la estructura organizacional de la empresa (distribuidora y punto de venta), aun y cuando se debe tener claridad que el proyecto de investigación estará enfocado específicamente en el punto de venta: Carnicería La Mejor en el Mercado Central de Alajuela. La información detallada a continuación con respecto a la empresa, se obtuvo a partir de una entrevista personal realizada al dueño de la empresa, Ólger Arias Abarca, el día 9 de julio de 2016; respaldada por una observación en la empresa.

La empresa cuenta con un departamento de producción en el cual laboran cinco carniceros y un jefe de producción, encargados de alistar y procesar el producto que se despachará a la carnicería. La carnicería ubicada dentro del mercado, es liderada por un administrador con un equipo de siete carniceros más que se encargan de la venta al detalle. Por otra parte, la empresa debe cumplir rigurosos estándares y lineamientos de salubridad e higiene, por lo que cuenta con: encargado de calidad, regente veterinario, encargado financiero y encargado de mantenimiento y limpieza. (Arias. O, Entrevista personal, 9 de julio, 2016)

De igual forma, se trabajan horarios distintos entre el área de producción (planta distribuidora) y el área de ventas (carnicería). Para producción se labora de lunes a viernes de 4 am a 12 md y por su parte, en el punto de venta se labora de lunes a sábado de 6 am a 6 pm y los domingos de 7 am a 2 pm. (Arias. O, Entrevista personal, 9 de julio, 2016)

Además, es fundamental conocer a nivel general los mayores competidores de la empresa; los cuales más adelante serán analizados y observados con detalle. Es así como actualmente los dueños de la Carnicería La Mejor, hacen alusión a dos áreas de competencia directa: supermercados y carnicerías ubicadas en el Mercado Central de Alajuela y sus alrededores.

En los últimos años, los supermercados han intensificado su presencia en el mercado de las carnes, al seguir la tendencia de ofrecerle al consumidor toda la variedad de productos en un mismo lugar. Es así como han implementado promociones y ofertas que dentro del supermercado, capten la atención del consumidor, al despertarle el interés e invitarle a realizar la compra. De igual forma, tienen la ventaja competitiva de poseer un alto poder de negociación con proveedores, debido al volumen y los otros productos que pueden distribuir.

Por otra parte, existen numerosas carnicerías con un mercado meta y condiciones muy similares a las que ofrece actualmente la Carnicería La Mejor; razón por la cual se reafirma que sus mayores ventajas competitivas corresponden a: calidad del producto, trayectoria en el mercado y sobre todo servicio al cliente. Esta competencia directa presenta condiciones del producto, precio, plaza e incluso promoción muy similares; por lo que la empresa debe buscar estrategias alternativas que le permitan posicionarse en la mente del consumidor y de esta forma ser la opción número uno.

Por último y para contextualizar el objeto de estudio, cabe reconocer a grandes rasgos algunos de los productos y las categorías que actualmente forman parte del portafolio de la Carnicería La Mejor; al tener en cuenta que gran parte de los nuevos productos, se han incorporado a partir de los comentarios y las sugerencias realizadas por los clientes, quienes comparten con la empresa su deseo y necesidad por conseguir en un mismo lugar gran variedad de productos.

**Tabla 1: Categoría de productos, Carnicería La Mejor**

Categoría de productos	Detalles
<b>Carne de res</b>	<p>Esta categoría de productos impulsó el desarrollo de la empresa durante casi 40 años, debido a que era su principal línea de negocios. Actualmente, continúa siendo su categoría #1; sin embargo y debido a las exigencias de los consumidores, la empresa ha incorporado nuevas categorías de productos, que le permitan ampliar su oferta y portafolio.</p> <p>Actualmente la Carnicería La Mejor, dispone de más de 30 cortes de carne de res, con oferta de gran variedad a los clientes y consumidores que visitan diariamente el punto de venta. Entre los productos o cortes principales se encuentran: posta, costilla, quititeña, lomo, recorte, lomito, paleta de res y pecho.</p>
<b>Carne de cerdo</b>	<p>La categoría de cerdo fue la segunda en formar parte del portafolio de productos de la carnicería, la cual se implementó al identificar una oportunidad de negocio principalmente para fechas festivas. Actualmente, tiene una demanda constante durante todo el año; sin embargo, se presenta un incremento muy considerable en su demanda a partir de mediados de noviembre.</p> <p>Según los gustos de los consumidores y sus preferencias se han ido delimitando algunos de los cortes más apetecidos, entre los cuales cabe destacar: posta, chuleta, costilla de cerdo, tocino, paleta de cerdo, carnitas, lomito, pellejo, cachete.</p>
<b>Carne de pollo</b>	<p>Tal y como se mencionó anteriormente, durante el año 2015 la Carnicería La Mejor identificó como oportunidad de negocio la venta de carne de pollo, siempre con el objetivo de continuar ampliando la variedad de productos.</p> <p>De esta forma, se inició un proceso de negociación con posibles proveedores y a partir del análisis de los beneficios y la calidad del producto, se definió como proveedor de carne de pollo a Corporación Pipasa. Actualmente, la Carnicería La Mejor tiene esta nueva categoría con productos que abarcan: pollo, pechuga, pechuga deshuesada, muslitos,</p>

	caderas.
<b>Embutidos</b>	<p>De igual forma, la Carnicería tiene a disposición de sus clientes gran variedad de embutidos; gran parte de estos producidos con materia prima de su propio ganado.</p> <p>Entre los embutidos disponibles, cabe mencionar: salchichón, salchichón con chile, chorizo en burbuja, chorizo tradicional, mortadela, jamón, salchicha.</p>
<b>Otros</b>	<p>La categoría de productos más reciente, está enfocada en ofrecer a los clientes todos aquellos productos complementarios de manera que en un mismo punto de venta el cliente pueda satisfacer gran parte de sus necesidades.</p> <p>Es por ello que durante el año 2016, la Carnicería La Mejor ha incorporado como parte de sus productos: huevos, queso, tortillas e inclusive tortillas tostadas.</p>

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

## Misión

Toda empresa, organización, fundación o institución debe tener un propósito o razón de ser, el cual sirva como punto de partida para las acciones y estrategias que la organización desee implementar. Es así como en la Administración Estratégica este propósito se delimita a través de la misión, al tomar en cuenta que tal y como indica Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland (2012) corresponde a: “una declaración de misión bien planteada comunica el propósito de una compañía en un lenguaje lo bastante específico para darle a la compañía su propia identidad” (p.27).

La misión viene a ser la esencia de la empresa y la razón por la cual se establecen las prácticas y acciones que se deben ejecutar en busca de sobresalir en el mercado y ser más competitivos.

A partir de esto, se detalla a continuación la misión establecida por la Carnicería La Mejor:

“Ser una empresa dedicada a la producción, distribución y comercialización de carne de res, cerdo y pollo de la más alta calidad” (Carnicería La Mejor, 2016)

## Visión

La visión, a diferencia de la misión, está delimitada en el largo plazo; ya que conforma las aspiraciones y expectativas que la empresa tenga en el futuro. Por lo tanto, corresponden a aquellos objetivos sobre cómo la empresa se vislumbran en una determinada cantidad de años, tanto como organización individual como en su posición con respecto al mercado.

De esta forma, los autores Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland (2012), hacen alusión a la visión al indicar que: “describe las aspiraciones de la administración para el futuro, y bosqueja el curso estratégico y la dirección de largo plazo de la compañía” (p.24)

Según lo planteado en esta conceptualización, a continuación se delimita la visión establecida por la Carnicería La Mejor:

“Extender nuestra posición en el mercado nacional como productores y distribuidores de carne de res, cerdo y pollo de mejor calidad, con excelencia en nuestro servicio, mediante la complacencia de clientes directos y consumidores finales.” (Carnicería La Mejor, 2016)

Es de vital importancia reconocer y tener claridad con respecto a los dos conceptos, para asegurar que la empresa tenga delimitada su razón de ser actual y su proyección o aspiración a futuro. Para esta distinción se detalla a continuación el argumento planteado por Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland (2012):

“La diferencia entre una visión estratégica y una declaración de misión es muy clara: una visión estratégica retrata el horizonte de negocios, futuro de la empresa (hacia dónde vamos); por lo general, la misión describe su actividad y propósito de negocios actuales (quienes somos, que hacemos y por qué estamos aquí)” (p.26)

En la misión y visión de la Carnicería La Mejor, se logra identificar que ambas están claramente delimitadas, principalmente por el tiempo y el objetivo que se persiguen en cada una; lo que funciona como punto de partida para reconocer cómo busca proyectarse la empresa.

### Valores

Los valores son un aspecto fundamental de la filosofía de la empresa, debido a que conforman el patrón de ética y comportamiento que se espera que todos los colaboradores posean como mínimo. De igual forma, son normas de conducta y educación que se deben replicar en los consumidores; ya que impactan directamente el nivel de afinidad y de aceptación que un cliente pueda adquirir en relación con la empresa.

De esta forma y a partir del concepto a continuación, se detallan y explican brevemente en qué consiste cada uno de los valores y su relación directa con el día a día de los colaboradores y cliente, es así como Thompson afirma: “Los valores de una compañía son las creencias, características y normas conductuales que se esperan de su personal cuando realiza negocios de la compañía y persigue su visión estratégica y su misión” (Thompson et al, 2012, p.27)

- Compromiso: comprometidos con nuestros clientes por ofrecer el mejor servicio y la más alta calidad; satisfaciendo sus necesidades en el momento oportuno. (Carnicería La Mejor, 2016)
- Transparencia; brindarle a nuestros clientes productos de calidad, cumpliendo los más altos estándares de manufactura y producción; garantizando así que el producto comprado supere las expectativas del consumidor. (Carnicería La Mejor, 2016)
- Responsabilidad: nos sentimos responsables de ofrecerle a nuestros clientes, productos que al ser de consumo humano, cumplan con altas normal de higiene e inocuidad; que garanticen que nuestros consumidores obtengan un beneficio y un deleite sin poner en riesgo su salud. (Carnicería La Mejor, 2016)
- Respeto: somos una organización que fomenta el respeto entre nuestros colaboradores y hacia nuestros clientes; garantizando un ambiente de armonía y tolerancia reflejado en nuestro servicio al cliente. (Carnicería La Mejor, 2016)

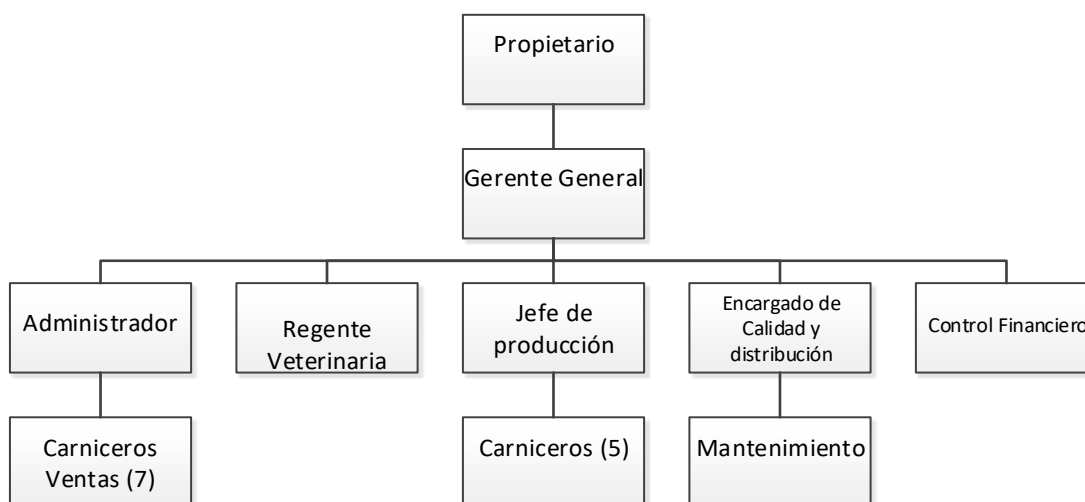


## Organigrama

Tal y como se mencionó anteriormente, a nivel estructural la empresa Distribuidora y Carnicería La Mejor tiene una distinción muy clara con respecto a sus dos áreas de negocio: producción y ventas; las cuales a pesar de conformar un mismo organigrama, abarcan una estructura, ubicación, personal y funciones distintas.

Es así como el área de ventas, delimitada por la Carnicería La Mejor, está conformada por el administrador del punto de ventas y los carniceros de ventas; tal y como se aprecia a continuación.

**Figura 1: Organigrama**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

## Análisis FODA

El análisis de la situación actual es fundamental como punto de partida para la delimitación de estrategias. Es por ello que a continuación se realizará un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Carnicería La Mejor; que permitirá obtener un panorama amplio de variables que influyen a nivel interno y externo.

**Fortalezas:** Corresponde a la parte más estable y que brinda mayor beneficio a la Carnicería La Mejor, a nivel interno. Se han identificado como factores importantes a destacar para el desarrollo de la compañía y su posicionamiento en el mercado.

<b>Indicador</b>	<b>Fortalezas</b>
F1. Trayectoria de la empresa en el mercado.	La existencia de la carnicería desde 1970 en el mismo punto de venta, ha significado una gran fortaleza para la empresa debido a la seguridad, el respaldo y la confianza que sienten los consumidores. De igual forma, su personal tiene un bajo índice de rotación, por lo que la identificación y el contacto con la fuerza de ventas han impactado positivamente en la experiencia que vive cada cliente al realizar su compra.
F2. Respaldo positivo por parte de sus clientes.	Los clientes de la empresa tienen muchos años de visitar la Carnicería La Mejor, por lo que el mercadeo de boca en boca ha brindado muy buenos resultados al día de hoy. Además, esto ha significado referencias y recomendaciones para clientes potenciales, que se convirtieron en fieles. Del mismo modo, la empresa promueve la comunicación de los vendedores con los clientes, lo que permite identificar oportunidades de mejora y nuevas áreas de negocio.
F3. Beneficios como valor agregado.	Desde sus inicios, la carnicería logró destacarse por tres elementos específicos que sus clientes perciben hoy como valor agregado: calidad en el producto (el ganado siempre ha sido escogido y seguido en todo su proceso, para asegurar la mayor calidad), servicio al cliente (personalizado y con contacto directo, lo que agrada a su mercado meta), precio competitivo (han mantenido en un rango medio con respecto a precios, por lo que a nivel de costo-beneficio es valorado positivamente por sus clientes)

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

**Debilidades:** Se han identificado los mayores inconvenientes que podrían afectar a la Carnicería La Mejor durante su operación diaria. De esta forma, se mencionan aquellos factores que idealmente deberían de ser eliminados, corregidos o reducidos.

<b>Indicador</b>	<b>Debilidades</b>
D1. Poca inversión en <i>marketing</i>	Actualmente, la empresa no realiza inversión en mercadeo y comunicación, por lo que se deberá de trabajar desde los elementos más fundamentales para definir bases sólidas que faciliten a futuro la implementación de nuevas estrategias de mercadeo. De igual forma, este proceso será parte de la cultura de los colaboradores, al promover una comunicación más fluida con respecto al negocio y sus estrategias comerciales. Este cambio también será percibido en los clientes, quienes están acostumbrados a tener la información un poco más limitada.
D2. Ausencia de históricos de venta	La empresa no cuenta con un registro de ventas histórico, lo que dificulta la posibilidad de identificar tendencias en los patrones de compra, estacionalidades, meses de mayor tránsito, entre otros. Además, la falta del histórico no permitirá realizar un análisis comparativo exacto con años de datos anteriores, sino a partir del año en curso.
D3. Falta de análisis en tendencias de consumo	A nivel del área administrativa y de ventas de la Carnicería La Mejor, no se ha trabajado en analizar con regularidad las tendencias y patrones de consumo, por lo que existen iniciativas de negocio u oportunidades que podrían estar pasándose por alto. Estas tendencias le servirán a la empresa como punto de partida y guía para la incorporación de nueva prácticas enfocadas para que impacten directamente sus niveles de ventas. De igual forma, este faltante va ligado al poco control con respecto al histórico, lo cual no permite analizar y comparar datos específicos.

**Fuente:** Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.

**Amenazas:** Pertenecen a aquellos elementos que provienen del exterior y podrían afectar directamente la Carnicería La Mejor, ya que no pueden ser controlados; sin embargo, sí se pueden prever y de esta forma, trabajar en estrategias que se anticipen a las diferentes amenazas del entorno.

<b>Indicador</b>	<b>Amenazas</b>
A1. Valores agregados por parte de la competencia.	Existe una competencia muy reñida, la cual se ha percibido en el deseo de los competidores directos por ofrecer valores agregados innovadores y acordes con las exigencias de los consumidores actuales, entre ellos: servicio exprés, empacado al vacío, tarjeta de cliente frecuente e inclusive precio a crédito. Estos son beneficios no controlables, al ser externos; sin embargo, permiten tener un panorama con respecto a las estrategias de la competencia, para evitar que la empresa pudiese quedar rezagada.
A2. Fluctuación en el precio del ganado.	La fluctuación del ganado y los huevos es muy constante e inesperada, lo que impacta directamente en los precios ofrecidos al consumidor final y por ende, en la ventaja competitiva de ofrecer un precio cómodo. Los cambios climáticos, económicos, el entorno político e incluso social, impactan directamente en los niveles de rendimiento y aprovechamiento de la carne y por consiguiente en el precio final del ganado.
A3. Resistencia al cambio por parte de clientes tradicionalistas.	Al ser una empresa con tanta trayectoria, existen clientes tradicionalistas, los cuales tienen cierto grado de resistencia al cambio en estrategias visuales, de comunicación, de ventas, de servicio y sobretodo de experiencia. Inclusive esta situación podría aplicar para algunos de los colaboradores que tienen más tiempo de formar parte de la compañía y que no han tenido experiencias ligadas al mercadeo.

**Fuente:** Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.

Oportunidades: Las oportunidades identificadas dentro de la Carnicería La Mejor, pueden afectar de manera positiva o negativa a la empresa en general, a su mercado y a su personal; que dependen de la manera en que estas se aprovechen y el uso que se les dé, al buscar el beneficio de la organización.

Indicador	Oportunidades
O1. Implementación de valores agregados para el cliente.	Conocer al cliente e investigar realmente qué es lo que le interesa es una gran oportunidad para la empresa, de manera que logre implementar estrategias innovadoras y diferentes, siempre apegadas a lo que el consumidor realmente busca y necesita.
O2. Maximización de la cartera de productos.	A partir de 2015 la Carnicería La Mejor incluyó gran cantidad de producto en su portafolio; sin embargo, existe una enorme oportunidad de comunicación y mercadeo para dar a conocer el proceso de diversificación del punto de venta en busca de facilitarle al consumidor parte de sus compras.
O3. Aprovechamiento máximo de la infraestructura actual.	Actualmente, el punto de venta cuenta con espacios agradables y con buena ubicación para dar a conocer información sobre estrategias nuevas, promociones, rifas, precios, datos curiosos sobre los productos; al lograr que el cliente tenga información nueva y que perciba apertura y comunicación de parte de la Carnicería La Mejor.

**Fuente:** Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.

**Matriz FODA:** Con esta parte del análisis se logrará interrelacionar los cuatro elementos del análisis FODA, de manera que se identifiquen aquellas situaciones que pueden maximizarse o minimizarse, según la situación en la que se encuentre la Carnicería La Mejor.

En las cuatro tablas se detallan a continuación las posibles relaciones dada la combinación de los factores internos y externos que impactan en la Carnicería La Mejor.

**Tabla 2. Relaciones entre fortalezas y oportunidades.**

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <p>F1. Trayectoria de la empresa en el mercado.</p> <p>F2. Respaldo positivo por parte de sus clientes.</p> <p>F3. Beneficios como valor agregado.</p>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <p>O1. Implementación de valores agregados para el cliente.</p> <p>O2. Maximización de la cartera de productos.</p> <p>O3. Aprovechamiento máximo de la infraestructura actual.</p>	<p>FO: (Maxi-Maxi)</p> <p>- La empresa ha mantenido aquellos elementos que la han hecho sobresalir por encima de su competencia; sin embargo, una oportunidad de mejora es innovar y ofrecer nuevos motivadores y valores agregados al momento de la compra, todo esto acorde con los gustos y preferencias actuales de los consumidores. (F3,O1)</p> <p>- El respaldo positivo de los clientes ligado a las recomendaciones que estos realizan, son una de las herramientas más poderosas y económicas para que sea el mismo cliente quien vaya dando a conocer la disponibilidad de nuevos productos a su oferta; por ello, es importante recordarle al cliente actual la variedad de productos. (F2,O2)</p> <p>- La gran trayectoria y permanencia de la empresa en el mercado, significa que el cliente conoce muy bien el punto de venta y la fuerza de ventas; de ahí la importancia de maximizar la infraestructura para comunicación, promociones, precios, nuevos productos, al lograr con ello un impacto directo en los beneficios y mejoras percibidas por el cliente. (F1,O1,O3)</p>

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

**Tabla 3. Relaciones entre debilidades y oportunidades.**

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades:</b></p> <p style="text-align: center;">D1. Poca inversión actual en <i>marketing</i></p> <p style="text-align: center;">D2. Ausencia de históricos de venta</p> <p style="text-align: center;">D3. Falta de análisis en tendencias de consumo</p>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <p>O1. Implementación de valores agregados para el cliente.</p> <p>O2. Maximización de la cartera de productos.</p> <p>O3. Aprovechamiento máximo de la infraestructura actual.</p>	<p style="text-align: center;">DO: (Mini-Maxi)</p> <p>- A pesar de que la empresa realiza poca inversión en <i>marketing</i>, cuenta con una infraestructura muy favorable para la implementación de tácticas puntuales, que refresquen y faciliten la información que el cliente pueda obtener con respecto a beneficios, precios, valores agregados, productos. (D1,O3)</p> <p>- Parte de los valores agregados que se deben implementar es el registro exacto de las ventas, lo cual no impacta directamente al cliente; sin embargo, le brindará información a la empresa para delimitar tendencias, preferencias, patrones de consumo; que permitan tener un punto de referencia para planificar y ofrecer beneficios mucho más atractivos, acorde con las compras de los clientes. (D2,O1)</p> <p>- El poco análisis con respecto a tendencias de consumo, estacionalidad, rotación de inventario; genera un nivel de sesgo en relación con cuáles son aquellos productos nuevos que son más apetecidos por los consumidores y a partir de esto, identificar cómo fortalecerlos e ir posicionando poco a poco aquellos con un nivel de rotación más bajo. (D3,O2)</p>

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

**Tabla 4. Relaciones entre fortalezas y amenazas.**

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <p>F1. Trayectoria de la empresa en el mercado.</p> <p>F2. Respaldo positivo por parte de sus clientes.</p> <p>F3. Beneficios como valor agregado.</p>
<p><b>Amenazas:</b></p> <p>A1. Valores agregados por parte de la competencia.</p> <p>A2. Fluctuación en el precio del ganado.</p> <p>A3. Resistencia al cambio por parte de clientes tradicionalistas.</p>	<p>FA: (Maxi-Mini)</p> <p>- Una realidad en el mercado de las carnes es la fluctuación en el precio del ganado e incluso los huevos, que impacta directamente los niveles de precio. Es ahí donde se vuelve indispensable ofrecer beneficios valiosos que permitan apalancar los aumentos en el precio, para que de esta forma, el cliente valore la existencia de una serie de factores adicionales que le generan un valor adicional al precio por sí mismo. (F3,A2)</p> <p>- Es importante destacar que el respaldo por parte de los clientes ha impactado de forma muy positiva la empresa, por lo que este conforma un instrumento indirecto que funciona como promotor para dar a conocer los esfuerzos por mejorar en pro del cliente y con ello, impactar positivamente a aquellos clientes con un mayor nivel de resistencia al cambio. (F2,A3)</p> <p>- La trayectoria en el mercado es uno de los grandes diferenciadores de la empresa, la cual siempre ha estado administrada por las mismas personas; por lo que el cliente percibe esto como un valor agregado de confianza, respaldo y seguridad; sin embargo, los niveles de competencia actuales implican acompañar esta gran fortaleza por beneficios paralelos que impulsen el posicionamiento y valor de la empresa hacia el consumidor. (F1,A1)</p>

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**



**Tabla 5 Relaciones entre debilidades y amenazas.**

<p style="text-align: center;">Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades:</b></p> <p style="text-align: center;">D1. Poca inversión actual en <i>marketing</i></p> <p style="text-align: center;">D2. Ausencia de históricos de venta</p> <p style="text-align: center;">D3. Falta de análisis en tendencias de consumo</p>
<p><b>Amenazas:</b></p> <p>A1. Valores agregados por parte de la competencia.</p> <p>A2. Fluctuación en el precio del ganado.</p> <p>A3. Resistencia al cambio por parte de clientes tradicionalistas.</p>	<p style="text-align: center;">DA: (Mini-Mini)</p> <p>- La Carnicería La Mejor, a diferencia de sus competidores, realiza una inversión casi nula en <i>marketing</i>, por lo que el posicionamiento y el impacto de la comunicación de sus competidores es sumamente fuerte, por ende, se deben redoblar esfuerzos en estrategias de mercadeo que eviten que algunos clientes se dejen llevar por beneficios que la competencia comunica y que la Carnicería La Mejor sí tiene pero no ha maximizado. (D1, A1)</p> <p>- Debido a la limitada recopilación de información, la empresa realiza muy poco análisis con respecto a tendencias de consumo y los patrones de compra en su punto de venta, lo cual impacta directamente en la demanda que puedan tener. De igual forma, el precio final es uno de los factores que más impactan en los clientes tradicionalistas, de ahí la importancia de conocer las tendencias y necesidades para asegurar la oferta.(D3, A2, A3)</p> <p>- El poco conocimiento de los históricos de venta representa una debilidad en relación con la competencia, ya que esta es una de las herramientas que posiblemente utilicen para definir nuevas propuestas de valores agregados, acorde con las tendencias en compra y las estacionalidad que las ventas reflejen en el tiempo. De ahí la importancia de recopilar esta información y utilizar como base para la toma de decisiones estratégicas. (D2, A1)</p>

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

## Marco teórico del objeto de estudio

La evolución de la sociedad influenciada por un gran desarrollo tecnológico en las últimas décadas, ha despertado en las empresas, el interés por satisfacer las nuevas exigencias de los consumidores; razón por la cual el mercado exige, día a día, aumentar la oferta y poner a disposición del consumidor nuevas opciones de productos y servicios que alcancen o idealmente superen, las expectativas de los consumidores.

A diferencia de hace algunos años, el consumidor actual no busca únicamente satisfacer sus necesidades a través de productos o servicios, sino de vivencias que generen en el cliente una verdadera experiencia. Es por ello que las empresas se han visto en la obligación de plantear estrategias e iniciativas que les permitan destacarse de su competencia y dejar un buen recuerdo en sus clientes.

Esta nueva tendencia de mercado está enfocada en establecer vínculos con los clientes que le faciliten a las empresas crear relaciones cercanas y estrechas con sus consumidores; para llegar a formar parte de su estilo de vida y ser siempre la primera opción en un proceso de compra.

Cabe reconocer que tanto la oferta de experiencias como las relaciones a largo plazo, van ligadas a un concepto de mercadeo conocido como *marketing* sensorial. Es así como Solomon (2013) en su libro Comportamiento del Consumidor, afirma al respecto: “las compañías prestan mayor atención al efecto de las sensaciones sobre nuestras experiencias con los productos” (p.48). Tal y como menciona el autor, gran parte de las estrategias de mercadeo actuales, tienen un trasfondo, el cual busca impactar los sentidos para generar así indirectamente un vínculo con el consumidor y que este sienta mayor empatía y aceptación hacia el producto.

Por su parte, Aradhna Krishna, profesora de la Universidad de Michigan, recalca el gran valor que el *marketing* sensorial ha adquirido al plantear nuevas estrategias y como grandes empresas a nivel mundial lo utilizan como punto de partida para lograr una mayor conexión con el cliente. Es así como Krishna (2013) lo conceptualiza al decir que:

“El marketing que atrae los sentidos de los consumidores y afecta su comportamiento. (...) De manera específica, al destacar las características sensoriales de los productos y servicios, o incluso al crear sensaciones completamente nuevas, podemos mejorar de forma importante las actitudes, las percepciones y la satisfacción de los consumidores” (p.49).

Sin lugar a dudas, el mercadeo actual busca destacar las ventajas competitivas que cada empresa posee, para utilizar esto como valor agregado y diferenciador de sus competidores directos. Todas estas estrategias tienen como objetivo común ofrecerle al consumidor beneficios y experiencias únicas que le generen identificación y empatía con la marca.

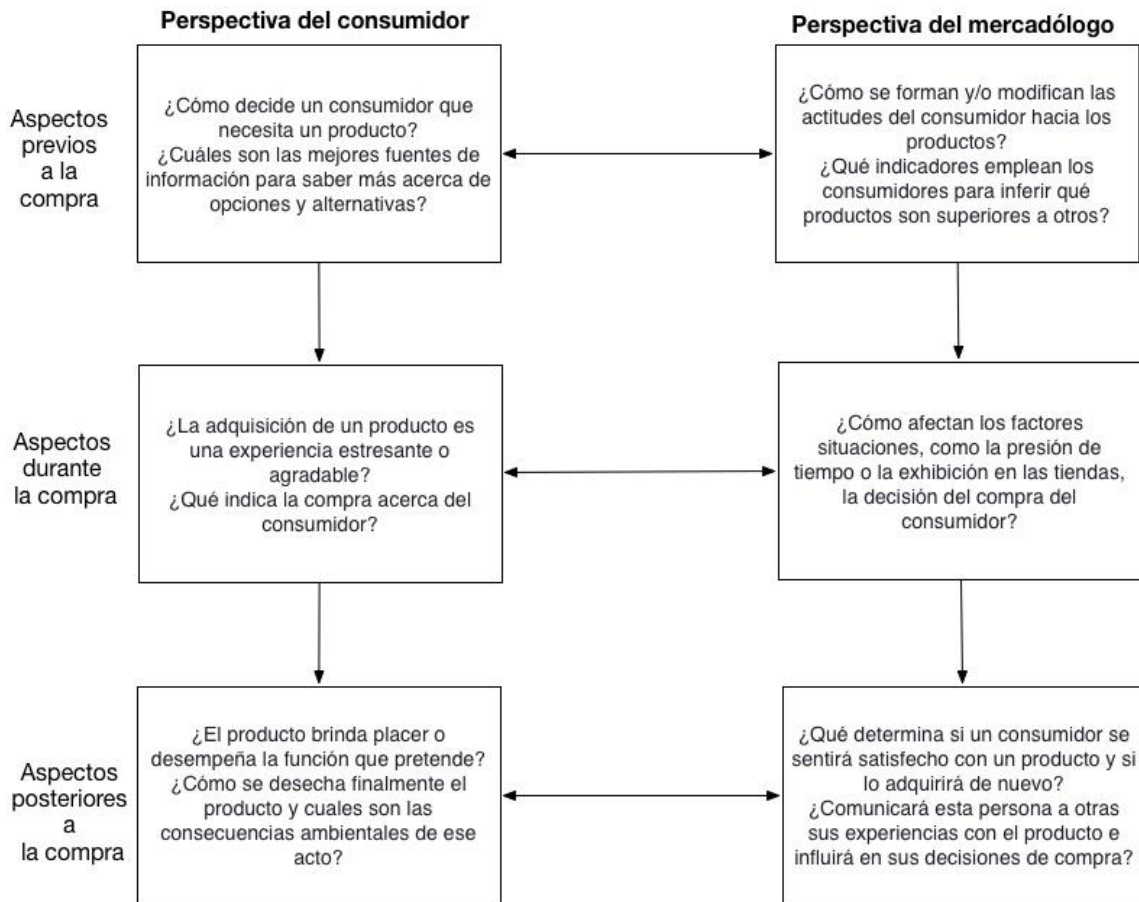
En la actualidad y debido a los altos niveles de competitividad, las empresas desde sus inicios, deben definir su orientación al mercado y aquellos distintivos o valores agregados que le permitirán posicionarse en los consumidores. De ahí la importancia de conocer conceptos y elementos indispensables que forman parte indiscutible del mercado.

Del mismo modo, es fundamental tener en cuenta que cualquier proceso de intercambio comercial pasa de una u otra forma por las diferentes etapas del proceso de consumo; el cual constantemente evoluciona y se adapta a los gustos y preferencias del mercado. De esta forma, Solomon (2013) hace referencia a este proceso al indicar que él mismo: “es un proceso continuo y no únicamente lo que sucede en el momento en que un consumidor entrega dinero o una tarjeta de crédito, y a cambio recibe algún bien o servicio” (p.8).

A diferencia de años atrás, el proceso se reconoce como un conjunto integral de etapas, en el cual se presentan diferentes situaciones desde el punto de vista del consumidor y del mercadólogo. He ahí la importancia de buscar en la medida de lo posible que el experto del área conozca la perspectiva del consumidor, para que sea a partir de esto que se delimiten las estrategias y con ello, tener mayor precisión con respecto a lo que realmente busca el cliente.

En la figura se identifican a continuación las tres principales etapas del proceso de consumo, con el detalle de preguntas básicas que de forma inconsciente el consumidor se suele hacerse a sí mismo durante la compra.

**Figura 2: Proceso de consumo**



**Fuente: Solomon M (2013) Comportamiento del consumidor.**

Tal y como se identifica en la figura 2, el mercadólogo debe conocer la posición del consumidor; para identificar aquellos factores y variables que son influyentes al momento de comprar. Por su parte, la perspectiva del mercadólogo funciona como punto de partida para reconocer aquellos aspectos del consumidor que se deben tomar en cuenta al planificar estrategias.

A partir de los argumentos indicados, a continuación se detallan una serie de conceptos que permiten contextualizar el proyecto de investigación, así como algunos de los factores técnicos que pueden influir en el acontecer del negocio y su nivel de posicionamiento. Es importante tener en cuenta que todos los conceptos parten de una misma base, las relaciones comerciales; sin embargo, el mercado y el consumidor actual han exigido una actualización de los mismos, para que todas las estrategias se adapten a lo que busca el cliente.

Este proyecto de investigación tiene como finalidad, presentar estrategias y acciones innovadoras y realistas acorde con la situación actual de la empresa, que permitan que los clientes se relacionen con la Carnicería La Mejor de una manera más cercana; para aumentar las ventas y con ello, los niveles de ingreso; para lo cual es necesario en primera instancia, conocer y diferenciar aquellos conceptos que pueden intervenir en el proceso. Cabe reconocer que son pocas las empresas de esta área de negocio que invierten en mercadeo, razón por la cual las propuestas y estrategias a formular serán sumamente innovadoras para el mercadeo y área de trabajo.

### Comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor ha adquirido actualmente un gran valor, ya que se han empezado a analizar patrones de conducta y comportamientos al momento de tomar una decisión de compra; de ahí la importancia de conocer exactamente qué y por qué los consumidores compran, ya que esto permitirá tener mayor claridad con respecto a los valores agregados y las características que impulsan a ser consumidor de un producto o servicio.

La globalización y evolución en los gustos y preferencias de los consumidores han dejado en claro la importancia del análisis del comportamiento del consumidor para conocer sus motivadores; por lo que Solomon M (2013) hace alusión al exteriorizar que: “Es el estudio de los procesos que interviene cuando los individuos o los grupos seleccionan, compran, usan o desechan productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos” (p7).

Una vez más, Solomon coincide con los autores que enfatizan sobre la relación directa entre la compra y la satisfacción de deseos y necesidades. De igual forma, el análisis del comportamiento del consumidor no se limita a qué compra y por qué; sino que busca identificar qué factores deben ser utilizados o implementados en las estrategias mercadológicas, para influir en el consumidor al momento de tomar su decisión de compra. Entre los cuales es importante considerar: edad, género, estructura familiar, clase social, origen étnico, geografía y estilo de vida, entre otros.

Para este proyecto, el comportamiento del consumidor tiene un alto nivel de relevancia, ya que corresponden a aquellos factores que la Carnicería La Mejor debe reconocer en sus clientes para identificar así, los procesos que tienen sus clientes con respecto a necesidades y deseos. De igual forma, el comportamiento es el que define la decisión de compra, por lo que se debe reforzar en toda la fuerza de ventas la importancia de analizar: palabras, gestos, comentarios y decisiones que definen la compra del cliente y podrían impactar la empresa a futuro.

### Demanda de mercado

La demanda y oferta de mercado, son conceptos que surgen a partir del objetivo de las empresas por satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores; a través de los productos y servicios que tienen a disposición de las personas.

Es así como Kotler, P y Armstrong, G. (2013) indican que la demanda de mercado consiste en “deseos y necesidades que están respaldados por el poder de compra” (p.6); donde el consumidor no solo tiene anhelo por satisfacer su necesidad, sino que tiene el poder adquisitivo para realizar la compra. Esta demanda varía de un lugar a otro y según las costumbres y creencias de cada consumidor; razón por la cual la segmentación y la investigación de mercado adquiere una gran relevancia.

De igual forma, se debe tener en cuenta que la demanda va 100% ligada a los deseos y necesidades de cada consumidor, ya que “los especialistas en marketing no crean las necesidades: las necesidades son preexistentes. Los especialistas en marketing junto con otros factores sociales simplemente influyen en los deseos” (Kotler, Keller, 2012, p. 10). Por ello, antes de cada estrategia de *marketing*, debe existir demanda por el producto o servicio a ofertar; ya que de lo contrario, el proceso comercial no tendría razón de ser.

Tal y como mencionan los autores, la demanda debe estar respaldada por el poder adquisitivo, el cual dependerá de la oferta que tenga la empresa. Para la Carnicería La Mejor es indispensable conocer la demanda y las exigencias de los consumidores, ya que esto le permitirá a la empresa ofrecer aquellos productos que el cliente realmente necesita, al generar una mayor rotación del inventario y con ello, un incremento en el nivel de ventas. Conocer la demanda de sus clientes, le permitirá a la Carnicería aumentar su nivel de posicionamiento, ya que a partir de una buena oferta de productos; el cliente tendrá a la empresa como primera opción.

### Deseos

Es indispensable, por otra parte, conocer cuál es la importancia de los deseos y el impacto que los mismos pueden tener al momento de satisfacer una necesidad específica.

A diferencia de las necesidades, Kotler y Armstrong (2013), indican que los deseos “son moldeados por la sociedad y se describen en término de los objetos que satisfarán las necesidades” (p.7). Los deseos corresponden a necesidades moldeadas y procesadas según la cultura y la sociedad en la que se esté inmerso. Por ejemplo: todas las personas necesitan alimentarse (necesidad); sin embargo, a algunas les gustaría alimentarse con hamburguesa, papas y gaseosa (deseo). De esta forma, una necesidad puede ser satisfecha y no necesariamente cumplir con un deseo.

En el caso de los deseos, estos van más enfocados a satisfacer una necesidad, pero que ofrecen algún valor agregado o diferenciador que haga de esta experiencia una vivencia más placentera y de mayor reconocimiento.

Es importante tener en cuenta que, tanto los deseos como las necesidades son parte del día a día de cualquier consumidor, por ello, la clave de la Carnicería La Mejor está en identificar los deseos de sus clientes y a partir de esto, ofrecer lo que el consumidor realmente busca y puede adquirir. De igual forma, los deseos suelen ir más allá de la necesidad, por lo que la empresa debe sobrepasar la satisfacción de las necesidades a través de estrategias y productos que le brinden al cliente un valor agregado adicional.

### Dimensiones de la marca

Las marcas y su contexto al igual que los mercados, evolucionan constantemente; con el objetivo de continuar siendo competitivas para aportar valor a la empresa. Es por ello que desde hace algunos años, diferentes autores hacen alusión a las tres dimensiones de la marca, entre las cuales se mencionan: marca-función, marca-razón y marca-emoción. Es interesante reconocer que estas dimensiones van sumamente ligadas a la evolución de las empresas, así como los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores al momento de tomar su decisión de compra.

A continuación, se detalla en qué consiste cada una de estas dimensiones, según indica Ricardo Hoyos (2016):

- Dimensión marca-función: afirmar el autor que esta dimensión “hace referencia a productos que se asocian exclusivamente a la satisfacción de una necesidad básica” (p.8). Es interesante reconocer que esta dimensión fue el objetivo inicial por el cual se crearon las marcas, ya que también conformaba la razón de ser de todos los productos y servicios.



- Dimensión marca-razón: Hoyos indica para esta dimensión que “Es aquella que se ha llenado de argumentos para generar interés por parte del consumidor” (p.8). A diferencia de la dimensión anterior, esta va más allá de satisfacer una necesidad, ya que busca atraer al consumidor y despertar su interés a invitarlo a tomar una decisión de compra.
- Dimensión marca-emoción: tal y como se ha mencionado anteriormente actualmente las marcas buscan despertar emociones y experiencias, más allá de la satisfacción de la necesidad. Por ello, esta dimensión hace alusión a “asociación de esta con elementos que tienen que ver con la moda, el lujo, la aventura, el juego y el ocio” (p.8).

Las dimensiones de la marca son un tema bastante reciente y novedoso; a través del cual se reconoce la misma como un elemento vinculante con el cliente. Es así como a nivel de valor de marca, la dimensión marca-emoción en la Carnicería La Mejor genera un mayor impacto y recordación en sus clientes, a través de la cual se logre establecer un vínculo emocional, el cual permita aumentar su posicionamiento y con ello, impactar directamente en el valor de la marca.

## Estrategia

Jack Welch, expresidente de General Electric, hace alusión a la importancia de tener una estrategia clara y definida al afirmar que “estrategia significa elegir de forma precisa la forma de competir”. Esta afirmación recalca la importancia y relevancia que a nivel empresarial significa tener una buena y clara estrategia; y con ello, la gran cantidad de beneficios que se pueden obtener.

De esta forma, los autores Peteraf, Strickland, Gamble, Thompson (2012) hacen alusión al concepto de estrategia al decir que: “Consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con los que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacer crecer el negocio” (p.4). De esta forma, la estrategia siempre gira entorno a un plan de acción que busca obtener ventajas para, destacarse y diferenciarse de los competidores.

La importancia de la estrategia recae en que la misma es el plan de acción y las ideas a ejecutar, con las cuales la empresa planea destacarse y anticiparse ante las acciones de sus competidores. De forma puntual, se conoce que la delimitación de estrategias busca que la empresa destaque con respecto a su competencia y que de esta forma logra una mayor atracción y retención de clientes.

Tal y como indican los autores, las estrategias deben tomarse con la seriedad que las mismas merecen; ya que de estas depende la buena o mala ejecución de un plan de trabajo. Peteraf, Strickland, Gamble, Thompson (2012) hacen hincapié en su relevancia al afirmar que: “La estrategia de una empresa proporciona dirección y guía no solo en términos de lo que *debe hacer*, sino de lo que *no debe hacer*. Desde un punto de vista estratégico, saber lo que no se debe hacer es tan importante como saber lo que se debe hacer.” (p.5).

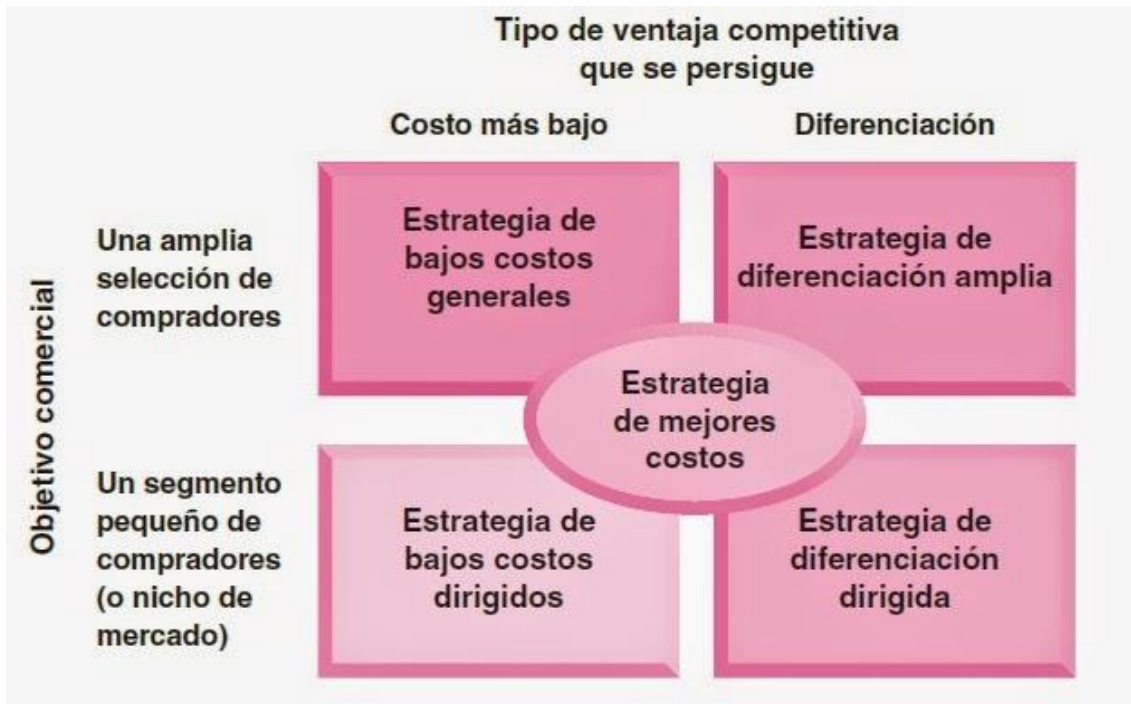
La estrategia a su vez, se considera como “el plan de juego para llegar a su cumplimiento...la cual consiste en una estrategia de marketing, y una estrategia de tecnología compatible, además, de una estrategia de aprovisionamiento” (Kotler, Keller. 2012. P.50).

Todas las empresas parten de estrategias genéricas que sirven de partida y las mismas fueron establecidas por Porter, las cuales se clasifican como: (Kotler, Keller. 2012. P.51):

- Liderazgo general de costos: reducción de costos para ofrecer el menor costo posible.
- Diferenciación: Desempeño superior en el mercado.
- Enfoque: Estrategia específica para segmentos estrechos de mercado.

Sin embargo, otros autores hacen un análisis detallado de estas estrategias y las dividen en cinco estrategias, tal como lo hacen Peteraf et al, en su libro Administración Estratégica (2012), al hacer un análisis ampliado de las estrategias tal como se observa en la figura 3: Las cinco estrategias competitivas genéricas.

**Figura 3. Las cinco estrategias competitivas genéricas.**



Fuente: Peteraf et al. (2012) Administración estratégica

El tipo de estrategia que implemente una organización va a estar condicionada al mercado que se quiera alcanzar y con ello, tratar de tener el mayor beneficio al utilizar los recursos disponibles para obtener una ventaja competitiva sobre sus rivales.

La Carnicería La Mejor siempre ha enfocado sus estrategias en temas más operativos como inventarios, materia prima y proceso; sin embargo, ha identificado la importancia de invertir en comunicación y mercadeo de manera que logre establecer una mayor cercanía con sus clientes, lo cual le permitirá identificar oportunidades de negocio, nuevos productos y necesidades. Es a partir de este análisis previo, que la empresa podrá identificar sus oportunidades para planificar y ejecutar estrategias acorde con las exigencias de su mercado meta, lo cual tendrá un gran impacto en sus niveles de posicionamiento y valor de marca.

## Lealtad

Entre las estrategias comerciales de una organización, las relaciones con los clientes son indispensables para garantizar el éxito de la organización con clientes que sean fieles a la empresa o la marca, los cuales “se mantienen leales y hablan favorablemente a los demás acerca de la empresa y sus productos” (Kotler, Armstrong, 2013, p.21).

A raíz de esto, la gestión de estas relaciones adquiere un gran valor donde según los autores Kotler y Armstrong (2013), “la gestión de estas relaciones no debe basarse en la satisfacción por sí sola, sino que debe procurar el deleite del mismo” (p.21). Este enfoque presenta a la satisfacción como un previo a la lealtad, la cual tiene una influencia directa en la lealtad. La satisfacción se define como una “medida en la cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador” (Kotler, Armstrong, 2013, p14). Por lo cual, es un concepto que depende del rendimiento recibido y percibido por el comprador y por ende adquiere tanta importancia, ya que según Kotler y Armstrong (2013) “un nivel más alto de satisfacción del cliente lleva a mayor lealtad del cliente, lo que a su vez provoca un mejor desempeño de la empresa” (p.14).

Su importancia también está respaldada en el libro Marketing (2012), al hacer alusión al impacto que un cliente fiel significa en respaldo, seguridad y relación duradera, con la indicación de que “grandes diferencias en la lealtad de los clientes poco satisfechos, un poco satisfechos y totalmente satisfechos. Incluso una ligera disminución de la satisfacción completa originaría un enorme descenso en la lealtad. Por lo tanto, el objetivo de la administración de la relación con el cliente no solo es crear su satisfacción, sino su deleite” (Kotler, Armstrong, 2012, p.20)

Uno de los factores que actualmente tiene mayor peso para las empresas es la lealtad y fidelidad por parte de sus clientes. En muchas ocasiones la lealtad hacia la marca es el elemento que define la decisión de compra, ya que el cliente no se detiene a buscar diferentes opciones.

Es así como este proyecto pretende identificar aquellos valores agregados indispensables para los clientes, al permitirle a la Carnicería La Mejor tener un dato sobre todas aquellas acciones que no deben omitirse. De igual forma, la Carnicería debe estar enfocada en buscar la lealtad de sus clientes, para que así estos establezcan un vínculo con la empresa, al asegurar recomendaciones y comentarios positivos hacia todos aquellos clientes potenciales.

### Marca

Los productores y fabricantes, con el paso del tiempo, han hecho esfuerzos por maximizar las ventas de sus artículos y productos, al desarrollar diferentes estrategias como la diferenciación y buscar así la manera de posicionarse en los consumidores su nombre. A raíz de esto es, que surge el concepto como la marca:

Un elemento fundamental en las relaciones de la empresa con los consumidores. Las marcas representan las percepciones de los consumidores y sus sentimientos acerca de un producto y su rendimiento – todo lo que significa el producto o el servicio para los consumidores. (Kotler; Armstrong, 2013, p.215)

Autores como Monferrer (2013), definen a una marca como “un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación de alguno de ellos que sirve para identificar los bienes que ofrece un vendedor y diferenciarlos del de sus competidores” (Monferrer, 2013, p.103).

Las marcas son un factor determinante para el éxito de una gama de productos o artículos, debido al valor de marca o capital de marca, el cual es “el efecto diferenciado que tiene el conocimiento del nombre de la marca en la respuesta del consumido al producto o a su marketing. Es una medida de capacidad de la marca para captar la lealtad y preferencia de los consumidores” (Kotler; Armstrong, 2013, p.215).

Cabe destacar que todos los conceptos anteriores, concuerdan en que el fin de toda marca es diferenciarse del resto de los productos o servicios que buscan satisfacer una misma necesidad, para brindar un mayor valor.

Tal y como se indica, la marca corresponde al “documento de identificación” de la empresa, ya que es así como los consumidores la van a reconocer con respecto a sus competidores. La Carnicería La Mejor tiene una gran trayectoria en el mercado central de Alajuela, razón por la cual su marca ha sido posicionada a través del tiempo; sin embargo, no se han realizado esfuerzos específicos en posicionar su nombre. Es por ello que a través de este proyecto se buscan identificar y plantear acciones concretas que a través de la comunicación, permitan posicionar la marca en sus clientes y con ello adquirir un mayor valor y respaldo.

### Mercadeo

El mercadeo es uno de los procesos de la comercialización más importantes, ya que busca comunicar y transmitir al consumidor aquellos beneficios y valores agregados que ofrece un producto con respecto al otro, para incentivar y aumentar los niveles de venta de un producto o servicio.

El mercado, su comportamiento y los factores que influyen en él, adquieren día a día mayor relevancia; ya que los altos niveles de competitividad y la globalización, les exigen a las empresas buscar e implementar estrategias innovadoras y atractivas, que le permitan ser la opción número uno de las personas al realizar un proceso de compra y de esta forma, abarcar mayor parte del mercado.

Es importante tener en cuenta que su conceptualización ha ido actualizándose con el paso del tiempo; sin embargo, tal y como se detalla a continuación, su esencia sigue siendo la misma: atraer y fidelizar la mayor cantidad de clientes, para posicionarse como número uno en el “top of mind” de los consumidores y de esta forma, crear una relación larga y duradera.

A partir de las premisas y afirmaciones indicadas, es importante definir el concepto de *marketing*, el cual de una forma un poco más tradicional es conceptualizada por Rafael Alcázar Rodríguez (2011) como:

Proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, la distribución y la venta de bienes y servicios que ofrece, así como de la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor, de forma tal que permitan crear un intercambio (entre empresa y consumidor) que satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia organización. (Alcázar R, 2011, p.80)

El concepto propuesto por Alcázar, se basa en las conocidas 4P del mercado; al hacer alusión a que el proceso de compra y la toma de decisión está basado en estos cuatro elementos; sin embargo, también recalca la importancia de conocer las preferencias del consumidor. Por su parte Lamb C, Hair J y McDaniel C (2011) hacen mención a este concepto desde una perspectiva más actual, al aportar que:

El marketing tiene dos facetas. En primer lugar, es una filosofía, una actitud, una perspectiva o una orientación gerencial que hace hincapié en la satisfacción del cliente. En la segunda faceta, el marketing está conformado por las actividades y los procesos adoptados para poner en práctica esta filosofía. El marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes (p.3).

Es interesante reconocer como aun y cuando ambas afirmaciones, hacen mención a un mismo concepto; existen algunas diferencias en ellas, fundamentalmente a raíz de su enfoque y de la percepción de los autores. Sin embargo, lo importante es destacar que ambos hacen énfasis en la importancia del mercadeo como un proceso para transmitir a los clientes beneficios y satisfacción; más allá de limitar el proceso a la adquisición de un producto o servicio, únicamente para satisfacer una necesidad.

De igual forma, es importante recalcar que el mercadeo actual emplea estrategias de comunicación, distribución y precio; para educar al consumidor y brindarle una confianza que le permita a la organización establecer relaciones de lealtad a largo plazo. Todos estos esfuerzos y estrategias mercadológicas, tienen como último fin fidelizar al cliente y de esta forma, asegurar que se genere un vínculo entre el consumidor y la empresa; para lograr siempre el resultado deseado del *marketing*: generar un intercambio comercial.

A nivel de mercadeo existen numerosas herramientas que se pueden implementar; sin embargo, en este proyecto se enfocará el mercadeo como medio para comunicar y transmitir a los clientes los beneficios de los productos. Es así como desde sus inicios la Carnicería se ha posicionado mercadológicamente gracias a: la calidad de sus productos, los precios competitivos y su servicio al cliente. Esto tres elementos han permitido que la empresa aumente su cartera de clientes; sin embargo, actualmente es necesario ir más allá para aumentar la ventaja competitiva con respecto a la competencia.

### Mercado

El concepto de mercado varía en forma considerable, que depende del área de estudio desde donde se esté analizando, de igual forma, cambia de una persona a otra, ya que influyen factores sociales, económicos, educativos, culturales e incluso políticos que podrían tener inherencia en la conceptualización de mercado.

Sin embargo a nivel de negocios, específicamente de mercadeo; Kerin R, Hartley S y Rudelius W (2014) hacen alusión al mercado al proponer lo siguiente: “Está conformado por los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio, donde deben existir tres elementos: individuos con necesidades y deseos, un producto o servicio y personas que pongan el producto a disposición a cambio de una remuneración” (p.58).



Así, las empresas se ven en la tarea de identificar aquellas necesidades que los consumidores desean satisfacer; para invertir y desarrollarse en un mercado con suficiente demanda.

Asimismo, es fundamental diferenciar lo que Kerin, Hartley y Rudelis (2014) conceptualizan como mercado real y mercado potencial; al mostrar que su diferencia radica en que en “el mercado real son personas que realmente adquiere un producto, mientras que en el mercado potencial son personas que podrían comprar un producto” (p.58).

Para toda empresa es fundamental reconocer y delimitar claramente sus mercados, ya que las estrategias deben tener un enfoque completamente distinto. En el caso del mercado real es indispensable ejecutar acciones que retengan a los clientes y que les inviten a estrechar vínculos con la empresa, para crear una relación de lealtad. Por otra parte, existe un mercado potencial el cual debe ser capturado para aumentar la cartera de clientes. Para este mercado en especial, se deben diseñar estrategias que capturen su atención por encima de la competencia, de manera que se sientan atraídos a la empresa y que con ella se abran la oportunidad de obtener nuevos clientes.

Para esta investigación se indica que el mercado de la Carnicería La Mejor está delimitado por personas consumidoras de carne (de res, de cerdo y pollo) que en su mayoría viven en los alrededores de Alajuela, debido a la ubicación del punto de venta. De igual forma, se confirma que en la empresa existen los elementos que conforman el mercado: consumidores, productos, precio, poder adquisitivo y deseo por satisfacer necesidades. Cabe destacar que la empresa conoce su mercado; sin embargo, es indispensable mantener un análisis frecuente del mismo que permita mantenerse actualizado al respecto.

Por último, es fundamental reconocer que debido a la gran amplitud del mercado, las empresas previamente deben definir cuál es su mercado meta; es decir, a quienes buscan poner a disposición sus productos y servicios y de qué manera pretenden captar la atención de los mismos.

## Mercado meta

El éxito en la planeación y ejecución de estrategias, estará muy ligado al conocimiento que se tenga con respecto a quién se quiere impactar. De igual manera, las empresas deben tener claridad sobre quiénes son aquellos consumidores a los que va dirigido el producto y de qué forma se ofrecen beneficios que atraigan la atención.

Es así como existe un concepto que hace referencia a la delimitación de aquellos consumidores de interés para la empresa, el cual es conocido como mercado meta. Referente a esto, Kotler y Armstrong (2013) en Fundamentos de Marketing, afirman que consiste en: “Conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender” (p.175). Tal y como enseñan los autores, corresponde a un grupo con gustos y preferencias similares; lo cual le permite a las empresas tener un punto de partida para la planificación de sus diferentes estrategias mercadológicas.

Por su parte, Lamb, Hair y McDaniel (2011) hacen alusión al tema al indicar que: “Grupo de personas u organizaciones para el que una organización diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing creada para satisfacer sus necesidades y que da como resultado intercambios mutuamente satisfactorios” (p.276). Ambos autores concuerdan en que el mercado meta de una empresa corresponde a un grupo con necesidades similares, identificado después de realizar un buen proceso de segmentación y obtienen con ello, un mayor detalle con respecto a las características y diferenciadores de ese grupo en especial.

El mercado meta es uno de los conceptos de mayor relevancia en el mercadeo, ya que es la base para identificar cómo y de qué manera comunicar la necesidad por adquirir un producto o servicio.

De forma empírica, desde sus inicios, la Carnicería La Mejor identificó y delimitó a grandes rasgos su mercado meta. Con el paso de los años y la evolución de la empresa, la carnicería ha profundizado un poco más en su mercado, lo cual le ha permitido innovar con diferentes productos e incluso en su forma de brindar el servicio al cliente.

Sin embargo, es importante reconocer que parte de la investigación estará enfocada en verificar el mercado meta de la empresa, a partir de los consumidores actuales; esto para revisar y analizar las estrategias actuales para, asegurar que las mismas vayan acorde con las necesidades y los deseos de aquellas personas que actualmente han delimitado el mercado meta de la empresa.

### Mezcla de *marketing*

El mercadeo al igual que muchas áreas de la administración involucra un proceso que debe seguirse, para asegurar que la percepción con respecto a un producto o servicio que realmente vaya acorde con la intención de comunicación la empresa.

Es así como nace el concepto de la mezcla de *marketing*, la cual día a día se actualiza y abarca etapas sobre todo el proceso que se requiere hasta presentar o lanzar un nuevo producto o servicio. La mezcla de *marketing* engloba los cuatro elementos más importantes que se involucran al momento de poner a la venta un producto o servicio.

A continuación, se detallan los cuatro componentes principales de la mezcla, los cuales son dependientes entre sí y siguen un proceso de cumplimiento; ya que impactan de forma integral la decisión de compra del consumidor. Es así como Kotler y Armstrong (2013) indican:

“Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro amplios grupos, llamados las cuatro Ps del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad (producto). Entonces debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo hará que la oferta esté disponible para los consumidores meta (plaza). Por último, deberá comunicarse con los clientes meta sobre la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción) (p.12)”.

A partir de lo mencionado por los autores, se identifica la importancia de las 4P ante cualquier plan o estrategia de mercadeo; ya que engloba las diferentes etapas y factores que influyen al ofertar un producto o servicio.

A continuación, se conceptualizan cada una de las 4P de forma general y según Lamb, Hair y McDaniel (2011) al permitir una mayor comprensión de este proceso y sobre todo, al validar la importancia de que estos cuatro elementos siempre deben estar ligados entre sí:

- Producto: “El centro de la mezcla de marketing, el punto de inicio, es el ofrecimiento y la estrategia del producto” (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, p.47). Tal y como indican los autores, el producto o servicio es la razón de ser del mercadeo, ya que es el elemento que se ofrece a los consumidores y a través del cual se promueve la compra.

A diferencia de la forma de comerciar anteriormente, actualmente “compramos las cosas no solo por lo que hacen (beneficios), sino también por lo que significan para nosotros (estatus, calidad o reputación). (Lamb, Hair, McDaniel, 2011, p.48). Precisamente, la importancia de conocer el mercado meta radica en identificar de qué manera se debe comunicar y cómo se atrae de forma más certeza la atención de los clientes.

- Precio: Es uno de los elementos que le permite a la empresa adquirir mayor nivel de competitividad; sin embargo, esto también requiere esfuerzos importantes de las otras áreas de la empresa para buscar siempre los menores costos de producción. Tal y como indica Lamb, Hair y McDaniel (2011) “el precio es lo que el comprador debe dar para obtener un producto. A menudo es el más flexible” (p.48). El precio es fundamental, ya que es el mayor motivador para comprar un producto o servicio, por lo que el estudio y análisis previo a su delimitación debe ser sumamente cuidadoso y realista a las necesidades del mercado.

- Plaza: La plaza hace alusión a la accesibilidad y facilidad hacia los consumidores de tener un mayor acercamiento al producto o servicio. De esta forma Lamb, Hair y McDaniel (2011) mencionan que: “se ocupan de colocar los productos a la disposición del cliente en el momento y el lugar donde los quiere”. Su objetivo está enfocado en llevarle el producto al cliente para, impactarlo positivamente y asegurar que la disponibilidad del mismo abarque mayores ubicaciones a nivel geográfico. La plaza se debe analizar con gran detenimiento y debe ir ligada al mercado meta, para que de esta forma, los puntos de distribución vayan acorde con las visitas que realizan los consumidores por impactar.
- Promoción: es una de las herramientas utilizadas para transmitir y trasladar los beneficios de los productos o servicios a los consumidores. Con respecto a este tema Lamb, Hair y McDaniel (2011) indican: “el rol de la promoción en la mezcla de marketing es lograr intercambios mutuamente satisfactorios con los mercado meta informando, educando, convenciendo y recordándoles los beneficios” (p.48).

Tal y como se visualiza en los cuatro elementos anteriores, tanto el producto, el precio, la plaza y la promoción son indispensables y aportan gran valor a las estrategias mercadológicas; de ahí la importancia de tener claridad con respecto a su ejecución, para asegurar mayor aceptación por parte de los cliente y en consecuencia, rentabilidad.

La mezcla de *marketing* es la base a partir de la cual muchas empresas planifican sus estrategias de mercadeo. Es así como en la Carnicería La Mejor se identifican claramente tres de sus componentes: el precio está establecido para cada uno de sus productos a partir de los costos y márgenes de ganancia, los productos aumentan e innovan constantemente a partir de los deseos de los consumidores y la plaza se reconoce a través de su local ubicado en el Mercado Central de Alajuela. Por su parte, la promoción es una de las Ps por trabajar como parte de las estrategias, ya que la misma que no ha sido maximizada en la empresa como medio para aumentar sus ventas.

## Necesidades

La conceptualización del *marketing* gira en torno a la satisfacción de deseos y necesidades, de ahí la importancia de conocer en qué consiste cada uno así como aquello que los diferencia. Es indispensable que las empresas reconozcan y diferencien ambos conceptos, de manera que sus productos y servicios estén orientados en lograr la satisfacción de los mismos.

De esta forma, Kotler, P; Armstrong, G. (2013) hacen referencia a las necesidades al aportar que corresponden a “estados de carencia percibida” (p.7). En las necesidades se deben incluir aquellas consideraciones que forman parte indispensable del día a día de las personas, tales como comida, vestido, calor y seguridad. Tal y como mencionan los autores, las necesidades no se crean; son una parte básica del carácter humano, las cuales deben ser satisfechas para vivir adecuadamente (p.7)

Las necesidades, a diferencia de los deseos que se explican a continuación, son indispensables para el día a día, por lo que el consumidor busca los medios para satisfacerla y con ello, solventar su carencia percibida.

Para este proyecto se identifica que la Carnicería busca suplir una necesidad básica: alimentación. Es por ello que la empresa sí ofrece un producto indispensable; sin embargo, sus variaciones son las que delimitan para qué tipo de mercado están enfocadas. De esta forma, el punto de partida para la venta deberá de, ser satisfacer una necesidad básica, la cual depende del poder de compra de cada cliente, podrá variar en el tipo de producto que solicite y compre.

## Oferta de mercado

La oferta de mercado, por su parte, es definida como “una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Las ofertas de mercado no se limitan a productos físicos; incluyen también servicios” (Kotler; Armstrong, 2013, p.7).

Es así como la oferta y la demanda vienen a ser conceptos complementarios, donde uno está directamente relacionado con el otro; ya que sin demanda no hay necesidad de ofertar y sin oferta no hay cómo demandar.

Por su parte, en el libro Dirección de Marketing, Kotler y Keller hacen mención a la oferta al proponer que es un “conjunto de beneficios que satisfagan esas necesidades. La propuesta de valor intangible se hace física por medio de una oferta que puede ser una combinación de productos, servicios, información y experiencias” (Kotler, Keller, 2012, p. 10). Es válido analizar cómo en ambas, conceptualización se enfatiza en satisfacer necesidades a través de la oferta y con ello motivar e impulsar al consumidor a reaccionar de forma positiva hacia la compra.

Todo proceso de comercialización o intercambio está íntimamente relacionado con estos conceptos; ya que la razón por la cual el consumidor busca realizar un intercambio es para satisfacer una necesidad.

De esta forma, las empresas se ven en la obligación de despertar deseos e invitar a la vivencia de experiencias y lograr un aumento en los niveles de consumo y con ello, el establecimiento de una relación que impacte positivamente en los ingresos.

Particularmente, en la Carnicería La Mejor, hace algunos meses se identificó el impacto que la variedad de productos representa en sus clientes; esto debido a que algunos de sus competidores sí contaban con un portafolio más amplio de productos. Es así como la oferta representa un ejemplo claro sobre cómo la empresa se vio en la obligación de diversificar y ofrecer una variedad más amplia, la cual actualmente le permite a sus clientes comprar todo en un mismo lugar y que asegure la calidad y el respaldo que la empresa les transmite.

La oferta de mercado, tal y como indican los autores, debe estar en constante innovación y análisis, para asegurar que los productos en las urnas sean realmente lo que el cliente busca y necesita.

## Posicionamiento

La toma de decisión de compra, está determinada por una serie de elementos que influyen en la intención y la acción del consumidor. Estos abarcan diferentes factores ligados directamente al producto: precio, calidad, atención, garantía, respaldo y posicionamiento. Este último elemento tiene un peso especial, ya que ubica al producto en una posición determinada, influye de forma positiva o negativa en la compra.

Es así como Kotler y Armstrong (2013) afirman al respecto que:

Una posición de producto es la forma en que un producto está definido por los consumidores en atributos importantes, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos competidores. Los productos son hechos en las fábricas, pero las marcas se forman en la mente de los consumidores. (Kotler; Armstrong, 2013, p.182)

La gran variedad de opciones que presenta actualmente el mercado, hace que los consumidores de forma inconsciente categoricen los productos y servicios que poseen características similares, al lograr que la toma de decisión sea más expedita. Asimismo, un alto porcentaje de la decisión se basa en experiencias anteriores que el cliente recuerda, al impactar directamente en la posición que una marca o producto ocupe en la mente.

Otros autores como Aguilar, Berneo y Guerrero (2015), se refieren al posicionamiento a la manera cómo una marca se establece en la memoria y/o mente del individuo. Y posteriormente, la definen como “una noción que está ligada de manera directa con la memoria del sujeto” (Aguilar et al, 2015, p.16).

En otros libros, el posicionamiento se define como “la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta” (Kotler, Keller, 2012, p.276). De este modo, lograr identificar la esencia de la marca y los beneficios que obtienen los clientes al ser un parámetro para la toma de decisiones.



Kotler y Keller en su libro Dirección de Marketing (2012) establecen que el posicionamiento debe cumplir una serie de características como: (p. 276)

- Contemplar el pasado y el futuro.
- Debe ser aspiracional (crecimiento y mejoría).
- Cercano a la realidad.
- Representar un equilibrio entre lo que la marca es y lo que podría ser.

Los autores definen al posicionamiento como una herramienta fundamental en la toma de decisiones que garanticen la aceptación y la penetración de los clientes y para ello, es necesario que los especialistas en *marketing* “definan y comuniquen las similitudes y las diferencias que existen entre su marca y la de sus competidores.” (Kotler, Keller, 2012, p.276).

Ligado a este concepto, se debe destacar una herramienta que facilita y permite visualizar con mayor certeza los niveles de posicionamiento de una marca; el mapa de posicionamiento.

Este es un instrumento ligado a la planeación de estrategias de posicionamiento y percepción, el cual según Kotler y Armstrong (2013) “muestra cómo los consumidores perciben sus marcas frente a producto de la competencia, considerando dimensiones relevantes del proceso de compra” (p.183). A través de estos mapas, se logra obtener una representación más gráfica que indica dónde está ubicada cada marca o producto.

Por su parte, Laura Fischer y Jorge Espejo (2011) en el libro Mercadotecnia hacen énfasis en este concepto al afirmar que consiste en una: “representación gráfica que tiene el consumidor respecto a los productos, marcas o empresas competidores dentro de una misma categoría” (p. 28)

La variedad en oferta y el aumento de los competidores directos, son reflejo de la gran importancia que tiene el posicionamiento en un negocio y la Carnicería La Mejor no es la excepción; es por ello que los esfuerzos en aumentarlo, son indispensables y de gran valor.

El posicionamiento en gran medida, influye en la posibilidad de que la empresa pueda mantener sus clientes, no solo por calidad y servicio; sino por conocer y ofrecer aquellos productos que realmente influyen en la decisión de compra de los clientes. Es por esta razón que la inversión en posicionamiento es vital, ya que asegurará la permanencia de la empresa y con ello, su estabilidad y rentabilidad en el tiempo.

De igual forma, el análisis por realizar, permitirá identificar oportunidades de mejora con respecto al nivel de posicionamiento actual de la Carnicería La Mejor.

### Segmentación

Tal y como se menciona anteriormente, el mercado está compuesto por todas las personas que buscan satisfacer un deseo o una necesidad para sobrevivir y satisfacer sus necesidades básicas y de esta forma, todas las personas forman parte del mercado. Sin embargo, dada la amplitud del mercado Kotler y Armstrong en su libro Marketing (2012) indican que es necesario “dividir un mercado en grupos más pequeños con distintas necesidades, características o comportamientos, que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing distintas” (p.190). De igual forma, existen características y factores (demográficos, culturales, educativos, económicos, políticos, geográficos) de cada grupo poblacional que influyen en sus patrones de conducta; que despiertan diversos deseos y necesidades.

Debido a las razones y distinciones indicadas previamente, surge la segmentación de mercados, la cual es conceptualizada por Kerin R, Hartley S y Rudelius W (2014) como un “proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneo, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores” (p.61).

Posterior a la segmentación de mercados, la empresa logra delimitar de forma clara y precisa, aquellos deseos y necesidades que debe satisfacer en sus consumidores, para aumentar sus niveles de penetración en el mercado y con ello incrementar su posicionamiento y ventas.

Ligado a la delimitación del mercado meta, parte de los instrumentos planteados más adelante serán utilizados para analizar y reforzar la segmentación actual de la Carnicería La Mejor. La claridad con respecto a este tema es de gran importancia para el negocio, ya que define de qué manera deben ser enfocadas las estrategias, así como aquellos valores agregados que generan mayor valor para ese mercado. Es así como la segmentación juega un papel fundamental para la investigación, ya que funcionará como el punto de partida para la planificación de estrategias y la innovación, según lo que ese mercado meta especial, realmente requiere y valora.

### Valor de marca

El valor de marca o *brand equity*, según Kotler y Keller (2012) hace referencia a: “el valor añadido que se asigna a un producto o servicio a partir de la marca que ostenta. Este valor puede reflejarse en la forma en que los consumidores piensan, sienten y actúan con respecto a la marca” (p.243). El *brand equity* corresponde a un elemento que sobresale y permite que el consumidor realmente conozca y se sienta identificado con la marca.

Igualmente, este es el resultado de un proceso a largo plazo y con altas inversiones en tiempo y dinero; ya que exige ir generando una cultura y conocimiento de marca en el mercado.

Según Kotler y Armstrong, el valor de marca “es positivo cuando los consumidores reaccionan favorablemente por ella ante un producto genérico o de la competencia. La misma es negativa cuando los consumidores reaccionan menos favorablemente que ante la competencia o una sin marca.” (p.216) Con estas percepciones, se asocia el concepto de valoración de marca, el cual estima el valor financiero de una marca:

“Una marca poderosa goza de un alto nivel de conocimiento de la marca y lealtad por parte de los consumidores... el nombre de la marca tiene alta credibilidad, la empresa puede lanzar con más facilidad las extensiones de la marca y de la línea. Una marca poderosa también ofrece a la empresa alguna defensa contra la feroz competencia de precios”. (Kotler, Armstrong, 2013, p.216)

Asimismo, el crear valor de marca o *brand equity* tiene como fin último que a través de la marca se logre “asegurar que los consumidores tengan las experiencias adecuadas con sus productos, servicios, y programas de marketing para crear las estructuras de conocimiento de marca más apropiadas” (Kotler, Keller, 2012, p.244)

Es fundamental reconocer que el valor de la marca día a día adquiere mayor relevancia para las empresas, ya que no solo representa valor de capital, sino también respaldo y reconocimiento por parte de los clientes, quienes establecen un vínculo emocional con esta.

A partir de esta afirmación, Joan Costa (2012) del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid afirma:

“La marca es ambivalente: consta de un aspecto real y económico (es el principal capital de la empresa) y un aspecto ideal y cultural (la fascinación social por las marcas y el deseo de apropiación que ellas suscitan). Este último aspecto es el que determina, en las empresas, las decisiones y las estrategias creativas y de gestión de las marcas. Hasta tal punto que ello ha dictado una nueva ley: Diseñar el deseo antes que el producto.” (p.21)

Tal y como afirma el autor, la marca es un conjunto de significados y asociaciones a un producto o servicio, de ahí la importancia en invertir para aumentar su valor y reconocimiento por parte del mercado. También, una marca con alto valor, permite crear el deseo y la expectativa en los consumidores mucho antes de que el producto se lance, tal es el ejemplo de Apple previo a los lanzamientos de los modelos de iPhone.

La marca tiene actualmente un gran peso a nivel emocional y social, ya el uso y consumo de una marca es sinónimo para el consumidor de pertenencia y estatus social, razón por la cual el vínculo establecido es aún más fuerte y estrecho.

En relación con la importancia del valor de marca, cabe mencionar que en los últimos años, diversas empresas especializadas en la investigación de *marketing*, han desarrollado investigaciones para identificar la relevancia de la marca y su vínculo con el consumidor.

Para esta investigación cabe resaltar el modelo de la pirámide de Brand Dynamics definido por Millward Brown, en el cual se hace referencia a la dinámica de las marcas y las fases secuenciales que toda marca debe atravesar. Este modelo ha sido implementado por diferentes empresas, las cuales analizan el nivel de fidelidad y valor de su marca, paralelo a sus dimensiones.

Para contextualizar este modelo, Kotler y Keller (2012) mencionan: “Los consumidores “vinculados”, que se ubican en la parte más alta de la pirámide, crean relaciones más estrechas con la marca y gastan más en ella que los consumidores situados en los niveles inferiores. Sin embargo, en dicho niveles hay un mayor número de consumidores” (p.246).

Este modelo permite identificar en qué posición se ubican los clientes y a partir de esto, conocer la posible vinculación que los mismos tengan con la marca. A continuación, se detalla el modelo mencionado, con las diferentes etapas y la relación que en cada una se establece con el cliente según la conceptualización definida por Kotler y Keller (2012, p.246):

- Presencia: hace alusión a la notoriedad de la misma y el conocimiento de la misma por parte del consumidor.
- Relevancia: indica que la marca sea considerada como opción para el consumidor al momento de satisfacer una necesidad.
- Desempeño: en esta etapa la marca adquiere mayor preferencia por parte del consumidor y es una de las opciones más fuertes.
- Ventaja: el consumidor considera que la marca le ofrece alguna ventaja emocional superior a la competencia.

- Vinculación: en esta etapa se da un vínculo sumamente estrecho entre la marca y el consumidor, capaz de excluir a todos los competidores. Son todos aquellos consumidores que toman la marca como su única opción sin necesidad de establecer nuevas comparaciones.

**Figura 4. Pirámide de BrandDynamics**



**Fuente: Kotler y Keller (2012) Dirección de Marketing. BrandDynamics**

La implementación e identificación de clientes a partir de este modelo, le permite a las empresas reconocer su valor de marca según la etapa y a partir de estos definir las estrategias que se deben implementar, de manera que las mismas impactan directamente a aquellos clientes con mayor potencial de crecimiento y lealtad.

En este proyecto, el valor de marca adquiere gran importancia, ya que influye en la percepción que los consumidores tienen con respecto a la empresa y por ende, las recomendaciones que los mismos puedan realizar. De igual forma, el valor de marca significa respaldo y confianza por parte de los clientes, razón por la cual es fundamental que todas las estrategias y táctica estén enfocadas en aumentar el posicionamiento de la marca y con ello, de la Carnicería La Mejor.

## Ventaja competitiva

El común denominador de las empresas actualmente es identificar cómo ser más efectivo, eficiente y productivo; para alcanzar la ventaja competitiva con respecto a la competencia. Esta es capaz de diferenciar y destacar una empresa del resto a través de la “habilidad para desempeñarse de una o más maneras que sus competidores no pueden o desean igualar” (Kotler, Keller, 2012, p.289).

Igualmente, la ventaja competitiva debe ser percibida por los consumidores, de manera que la misma se reconozca como un valor agregado y que efectivamente permita sobresalir con respecto a los competidores directos, por ello: “es preciso que los clientes consideren cualquier ventaja competitiva como un beneficio para sí mismos” (Kotler, Keller, 2012, p.289).

La ventaja competitiva se obtiene al hacer las cosas diferentes y de una forma positiva, al lograr que los consumidores valoren y respalden los esfuerzos de la empresa en busca de mantenerse por encima del estándar; por consiguiente “en la medida en que una empresa pueda diferenciarse y posicionarse como un proveedor de valor superior al cliente, obtiene una ventaja competitiva. (Kotler, Armstrong, 2013, p. 184).

La Carnicería La Mejor y su historia en el mercado, han logrado establecer una ventaja competitiva a partir de la combinación de tres factores: servicio al cliente, calidad del producto y precio competitivo. Esta ventaja ha dado muy buenos resultados; sin embargo, actualmente es necesario potencializar estos elementos y acompañarlos de valores agregados innovadores que aporte valor a los clientes. Es por ello que la ventaja competitiva viene a ser fundamental, a partir de un buen análisis y conocimiento del mercado meta.

Tal y como argumentan los autores, la ventaja competitiva de la Carnicería La Mejor es clave, ya que define por qué un cliente elige esta empresa como su primera opción; a diferencia de los numerosos competidores presentes en el mercado.

**TERCERA PARTE**  
**MARCO METODOLÓGICO**



## **Metodología de la investigación**

El desarrollo de toda investigación, debe pasar una serie de etapas o pasos que le permitan al investigador estructurar de forma clara y ordenada el abordaje del tema de estudio, para definir con mayor claridad los diferentes procesos e instrumentos a utilizar; tal y como lo indica el método científico.

Parte de estas etapas requieren la delimitación del tipo de investigación, diseño, métodos de investigación e instrumentos a utilizar, entre otros; para obtener resultados mucho más precisos y confiables. Sin embargo, en primera instancia es fundamental reconocer en qué consiste la investigación y la importancia de que la misma sea científica y metodológica.

De esta forma, Hernández P, Zapata N, Mendoza C (2013) conceptualizan la investigación científica metodológica, al argumentar lo siguiente:

“La investigación científica es sistemática, empírica y crítica. Que sea “sistemática” implica que sigue una disciplina para realizar la investigación y que no se dejan los hechos a la casualidad. Que sea “empírica” denota que se recolectan y analizan datos concretos de la realidad. Que sea “crítica” quiere decir que se evalúa y mejora de manera constante” (p.17)

Tal y como indican los autores, la metodología de la investigación es fundamental, ya que abarca las tres áreas principales de la investigación: es sistemática, empírica y crítica. La metodología se realiza con el objetivo de estandarizar y tener una base similar que permita un análisis más certero y una interpretación con un mayor nivel de confiabilidad.

### **Enfoque cuantitativo**

Tal y como se ha indicado previamente, la investigación forma parte del desarrollo de un plan de estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor, con el fin de aumentar su posicionamiento y valor de marca, razón por la cual el enfoque de la misma será cuantitativo; el cual fue definido a partir de las características y conceptualizaciones que se detallan a continuación.

Según Roberto Hernández (2014), el concepto de enfoque cuantitativo se puede definir de la siguiente forma:

“...es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y se determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones con respecto a la o las hipótesis” (Hernández, 2014, p.4).

Debido a la naturaleza de la investigación, se ha decidido utilizar el enfoque cuantitativo, ya que el mismo permite realizar análisis numéricos que permitan determinar los rangos de inversión en estrategias de mercadeo. También permite analizar y cuantificar la opinión de los consumidores y la percepción que tienen con respecto a la empresa; al ser esta información fundamental para la propuesta de estrategias.

A través del enfoque cuantitativo se logrará obtener datos numéricos con respecto al mercado meta, sus gustos y preferencias; esto a través de la encuesta que se aplicará en el punto de venta. De igual forma, se obtendrán datos de la observación realizada en la Carnicería La Mejor y sus principales competidores, que permitan realizar un análisis comparativo para identificar las ventajas competitivas de cada empresa.

### **Diseño de la investigación**

Toda investigación debe contar con un diseño previamente delimitado, el cual permita reconocer de qué forma se realizará el análisis y cuáles son las posibles herramientas por implementar para la obtención de la información.

Es por ello que Franco Y (2012), hace alusión al concepto de diseño de investigación como: “Conjunto de actividades coordinadas e interrelacionadas que deberán realizarse para responder la pregunta de la investigación.” (p.1).

A partir de este concepto se delimitan tres diseños a implementar en esta investigación:

### No experimental

El diseño de investigación no experimental, ha sido conceptualizado por Hernández R (2014) como: “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (p152)

Para este proyecto se pretende utilizar el diseño no experimental, con el objetivo de observar y analizar las variables (clientes, relación clientes-empresa, comportamiento, entre otros) tal cual se interrelacionan día a día; al lograr así obtener información más real con respecto a la situación actual de la empresa y aquellos factores que influyen de forma positiva o perjudicial para el negocio. Esto permitirá extraer información 100% veraz, para analizar y planificar estrategias que impulsen las buenas prácticas o corrijan las menos favorables.

Este diseño permitirá obtener información tal cual ocurre en su entorno sin ningún tipo de variación o manipulación; lo que permitirá alcanzar un análisis mucho más real y apegado a la realidad.

### Correlacionales – causales

La clave para conocer la razón de ser de los comportamientos y decisiones de los consumidores, se basa en identificar las causas de cada comportamiento. Es por ello que tal y como afirma Hernández R (2014), “los estudios correlacionales – causales, describen relaciones entre dos o más categorías en función de identificar la relación causa – efecto” (p.158)

En el caso de la Carnicería La Mejor, se buscará identificar aquellas situaciones y factores del entorno (infraestructura, servicio al cliente, tiempo de atención, precio) que influyen en los consumidores y su decisión de compra; para tener presente el valor e influencia que cada uno de los factores tiene al momento de ejecutar la compra; que logran priorizar lo que representa mayor valor para el cliente.

El diseño correlacional-causal representa un punto de partida para identificar aquellos factores a los cuales se les debe invertir mayor tiempo y recurso; al tener como primicia el impacto que los mismos pueden reflejar en el día a día del negocio. De igual forma, permite reconocer la influencia de que factores sencillos puede generar al momento de que el cliente realice su decisión de compra, no solo en ese momento, sino en la posibilidad de recompra.

### Transversal

Este tipo de diseño permitirá “tomar una fotografía” en el momento y así recolectar datos de un momento específico. Según menciona Hernández Roberto (2014), este diseño de investigación busca recopilar datos en un momento específico para su posterior análisis. (p.160)

Este diseño permitirá obtener datos con respecto a: percepciones y actitudes al momento de la compra, estado del local y servicio brindado por los colaboradores, percepción y respuesta de los clientes ante consultas u ofrecimiento de productos.

Permitirá analizar momentos claves que se presentan durante la compra, los cuales pueden definir el tipo de experiencia que el cliente recuerde y comparta.

### **Métodos de investigación**

Es importante, al momento de iniciar con una investigación, conocer los métodos de investigación por utilizar en la misma; para identificar y delimitar de antemano el campo de estudio y los factores a tomar en cuenta al recopilar la información.

Es así como Hernández R (2012) hace alusión al método de investigación cuando indica los: “camino que se siguen para lograr, como meta, un conocimiento científico”. (p.20).

### Inductivo

Roberto Hernández (2012) hace énfasis en el método inductivo indicado, donde “parte de hechos particulares o concretos para llegar a conclusiones generales” (p.20).

Para el objeto de estudio en la Carnicería La Mejor, este método permite a partir de las observaciones realizadas de manera individual, que se obtengan conclusiones más generales que reflejen un patrón de comportamiento entre los clientes; lo cual facilitará información más real con respecto a aquellos factores que influyen en el consumidor. Este método permitirá, a partir de un análisis particular y de pocos individuos, delimitar un perfil de comportamiento similar para la población en estudio.

### Analítico

El método analítico se utilizará para “medir el efecto que la variable independiente tiene en la variable dependiente, donde la medición debe ser válida y confiable” (Hernández R, 2012, p.104)

El método análisis será de gran utilidad, con el cual a partir de los hechos identificados con el método inductivo, se podrán establecer análisis que den como resultado los diferentes factores que influyen en los consumidores de la Carnicería La Mejor.

A través de este método se podrán evaluar variables físicas, emocionales y económicas, entre otras, que sirvan como indicador al momento de analizar la información obtenida por observación, posterior a la compra.

## **Tipos de investigación**

Se deben delimitar, a partir de la naturaleza y el enfoque de la investigación en curso, los tipos de investigación que van más acorde con el objetivo de la investigación, para obtener datos veraces y valiosos al momento de planificar y proponer las estrategias.

Por ello, a continuación se delimitan los tres tipos de investigación que se utilizarán en el proyecto, de manera que tal y como indica Hernández R (2014), los mismos permitan: “visualizar qué alcance tendrá nuestra investigación para establecer sus límites conceptuales y metodológicos” (p.88)

### Descriptivo

El investigador busca describir en gran parte de las investigaciones, los fenómenos, situaciones, contextos y sucesos que le permitan reconocer las causas y consecuencias del ambiente. De esta forma Hernández R (2014), conceptualiza el estudio descriptivo como: “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómenos que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p.92)

A partir de la conceptualización anterior se logra reconocer que este tipo de investigación buscar medir y recopilar información de manera independiente para reconocer su influencia en un proceso determinado.

En esta investigación, el estudio descriptivo permitirá reconocer aquellas situaciones y factores que intervienen en la decisión de compra y percepción del consumidor, al momento de elegir sus productos. Este tipo de investigación, permite tener un panorama con respecto a aquellas situaciones que se observan y se presentan continuamente, para reconocer la influencia que las mismas tienen en los consumidores y en el entorno que les rodea al momento de realizar la compra.

## Correlacional

Se logrará identificar, a partir del estudio correlacional, la relación que existe entre situaciones o fenómenos, para identificar cuáles deben ser las combinaciones ideales y cuáles deben ser las menos utilizadas; siempre en busca de una respuesta o comportamiento positivo por parte del cliente.

Es así como Hernández R (2014), hace alusión al concepto al indicar que: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos. Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p.93)

Al utilizar el estudio correlacional, se lograrán relacionar factores y eventos que influyen en su comportamiento de los clientes de la Carnicería y por ende, en las ventas de la empresa; para tomar como punto de partida su relación, al momento de proponer estrategias.

## Explicativo

Los estudios explicativos van mucho más allá de la explicación, ya que tal y como indica el autor: “Están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian” (Hernández R, 2014, p.95)

Este tipo de estudio funge como excelente complemento del descriptivo y correlacional; ya que busca analizar el comportamiento y las causas para explicar el porqué de los diferentes fenómenos. Más allá de determinar las causas, buscar enfocarse en la explicación de estas y el impacto que las mismas generan del objeto en estudio.

Los tres tipos de investigación indicados en esta investigación (descriptiva, correlacional y explicativa), permitirán tener un análisis mucho más completo en el cual se describan las situaciones, se analice e identifique su relación y por último, explique las causa y la razón de ser de los comportamientos o situaciones.

Este será el punto de partida para analizar la situación actual del comportamiento de los consumidores de la empresa Carnicería La Mejor, para diagnosticar y proponer las estrategias mercadológicas correspondientes.

## **Sujetos y fuentes de información**

### Población

Es imprescindible, al momento de realizar una investigación, tener definido previamente el conjunto que se estudiará, ya que a partir de esto se delimitan los instrumentos. Es así como Lepkowski hace alusión al concepto de población cuando sostiene que “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (como es citado en Hernández, 2014, p.174). A partir de esto, es importante definir y delimitar claramente la población, la cual puede ser establecida a partir de la triangulación, lo cual permite extraer la información primordial de los participantes protagonistas que influyen mayoritariamente en el proceso por analizar.

Para la investigación en curso, se contemplará una población conformada por: clientes, proveedores y colaboradores de la empresa; ya que son las poblaciones que tienen una relación directa con la investigación en proceso.

- Clientes: a partir de la trayectoria de la empresa, la misma se ha establecido como mercado meta: hombres y mujeres del distrito de Alajuela (en su mayoría consumidores finales), mayores de 20 años, consumidores de carne de res, cerdo o pollo, que visiten el Mercado Central de Alajuela para adquirir sus productos. Para esta investigación, los clientes son el factor más importante, debido al impacto que representan en las ventas de la empresa. Por otra parte, es indispensable identificarlos correctamente, ya que son sus gustos y preferencias los que definirán la oferta que la empresa deba tener a disposición. A través de los instrumentos indicados más adelante, se logrará analizar el mercado definido previamente para verificar o ajustar el mercado meta, según corresponda.



- Proveedores: A nivel de mercadeo se tomarán en cuenta proveedores para rotulación, imagen, calidad del producto, sistemas de información gerencial; los cuales forman parte del proceso. De igual forma, estos proveedores podrán aportar y facilitar herramientas en pro de la ejecución de estrategias mercadológicas, de manera que las mismas impacten directamente en el consumidor y por ende, en los niveles de venta de la empresa.  
Por otra parte, se debe conocer el gran impacto que tienen los proveedores del producto de la carnicería, es decir, los ganaderos; los cuales forman parte del proceso, al asegurar la calidad y seguridad del producto a disposición del consumidor.
- Colaboradores: son todas aquellas personas que laboran en la empresa, quienes tienen una gran influencia en la investigación y más aún, en el posicionamiento de la empresa. La fuerza de ventas son la “cara” del negocio día a día y a partir de su trabajo y servicio al cliente, pueden atraer nuevos clientes o reducir los clientes actuales.

### Muestra

Es significativo delimitar una muestra al definirse la población, la cual permita seleccionar una porción específica y representativa de la población; ya que es imposible analizar y medir su total. Es así como Hernández (2014), hace alusión a la muestra al conceptualizar que “es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (Hernández, 2014, p.175)

En esta investigación únicamente se delimitará la muestra para los clientes, debido a la amplitud de esa población. De esta forma, se demarcará una muestra probabilística, la cual tal y como indica Hernández (2014), está compuesta por “subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (Hernández, 2014, p.175).

Los datos utilizados para el cálculo de la muestra, han sido obtenidos a partir de la Estimación y Proyección de Población confeccionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el periodo de 2011 a 2025, a través de la publicación: Proyecciones distritales: Población total por grupos de edades, según provincia, cantón, distrito y género (2016). De esta forma, se tomó como referencia la población estimada para 2016 en el distrito de Alajuela, específicamente hombres y mujeres con edades entre 20 y 70 años; correspondiente a 33 257 personas. De igual forma, en esta investigación, se utilizará un nivel de confianza de 95%, una proporción esperada de 95% y un nivel de error máximo de 5%, definidos a continuación.

Con respecto al nivel de confianza, Botella P, Alcreu M y Martínez B (2012), de la Universidad Cardenal Herrera hacen indicación al concepto al afirmar que consiste en: “determinar un posible rango de valores o intervalo, en el que, con una determinada probabilidad, sus límites contendrán el valor del parámetro poblacional” (p. 6). Es indispensable tener en cuenta que el nivel de confianza está representado por Z, el cual según Sapag N, Sapag E y Sapag J (2014) se obtiene de “una tabla de probabilidad de una distribución normal y se conoce como el número de errores estándar asociados con el nivel de confianza” (p. 71).

Por otra parte, Bolaños E (2012), hace mención a la proporción esperada al asegurar que: “es la proporción esperada del parámetro a evaluar” (p.5). Para esta investigación se tiene como elemento de análisis una población homogénea, definida así, ya que todos son clientes, por lo que el  $p$  corresponderá a un 95%.

De igual forma, Sapag N et al (2014) hacen referencia al nivel de error máximo ( $e$ ) al indicar que este corresponde a: “la mayor diferencia permitida entre la medida de la muestra y la media de la población” (Sapag N et al, 2014, p. 71).

Es así como todos estos factores permiten obtener una muestra más precisa y acorde con la población estudiada, para conseguir resultados más confiables. A partir de los datos mencionados anteriormente; se calculará la muestra según la siguiente fórmula.

La fórmula utilizada para esta investigación fue definida a partir de la información disponible y las condiciones bajo las cuales se realizará la encuesta dentro de la Carnicería La Mejor. Tal y como se indicó anteriormente, para la población ( $N$ ) se utilizará la población del distrito Central de Alajuela. De igual forma, todos los encuestados corresponden a una población homogénea, ya que en su totalidad son clientes de la empresa; razón por la cual se delimitó una población homogénea de 95%. Por último, se utilizan los valores estándar de  $Z$  y  $d$ , para obtener los datos más precisos a partir de la muestra a encuestar.

Finalmente, es importante validar que esta fórmula se utiliza para poblaciones finitas y conocidas, tal y como es en este caso; por lo que nuevamente se respalda y justifica el hecho de utilizar la fórmula a continuación:

**Figura 5: Cálculo de la muestra**

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

**Fuente: Bolaños B (2012) Estadística para el desarrollo tecnológico.**

#### Cálculo de la muestra

Dónde:

$N$ = total de la población = 33 257 personas

$Z$ = nivel de confianza = 1.96

$p$ = población homogénea (clientes) = 0.95

$q$ =  $1-p$  = 0.05

$d$ = nivel de error máximo = 0.05

A partir de esta muestra, se delimitará la cantidad de clientes a los cuales se les deberá de aplicar el instrumento.

$$n = \frac{33\ 257 * 1.96^2 * 0.95 * 0.05}{0.05^2 * (33\ 257 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05}$$

**n= 73 encuestas**

## **Fuentes de información**

Las fuentes son un recurso indispensable para recopilar información y tener argumentos que sirvan de respaldo a la investigación. Es así como Huamán (2011), indica: “son diversos tipos de documentos que contienen información para satisfacer una demanda de información o conocimiento” (Huamán D, 2011, p3).

### Fuentes primarias

Se utilizarán en esta investigación, numerosas fuentes primarias, las cuales estarán enfocadas en clientes, proveedores, colaboradores y observación, al ser fuentes de primera mano, aportarán información sumamente valiosa, la cual será un fiel reflejo de la percepción actual de los consumidores, colaboradores e incluso, proveedores. Igualmente, Huamán (2011) hace alusión a esto al exteriorizar que son fuentes que proporcionan datos de primera mano y de gran utilidad para procesos de investigación.

### Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias hacen alusión al soporte físico de información recopilada, generalmente obtenida a partir de libros, revistas, diccionarios, periódicos; la cual sirve de respaldo y refuerzo a la información obtenida en las fuentes primarias.

En este caso, Huamán (2011) indica que estas fuentes consisten en compilaciones, resúmenes de referencia publicados sobre un tema. Para esta investigación se utilizarán numerosos libros relacionados con temas de: administración, mercadeo, metodología de investigación; los cuales brindarán un gran aporte conceptual para brindarle un mayor contexto y soporte teórico a la materia en investigación.

## **Instrumentos y técnicas en la recopilación de datos**

Se debe realizar el análisis de la muestra para determinar en forma cuantitativa las fortalezas y oportunidades de mejora de la empresa, a través de instrumentos que permitan recopilar la información. Para esta investigación, se utilizarán: encuesta y observación.

Ambos instrumentos se manipularán en la investigación; sin embargo, cada uno examinará situaciones y públicos distintos; para obtener mayor información con respecto a la situación actual de la empresa e incluso, sus principales competidores.

### Encuesta

La encuesta según Carlos Monge (2011), corresponde a un método diseñado para obtener respuestas a situaciones directas (...) a todos los encuestados se les hacen las preguntas de manera estandarizada. (Monge C, 2011, p134)

En esta investigación se utilizará la encuesta para recopilar y analizar información con respecto al posicionamiento de la Carnicería La Mejor, en los clientes y las oportunidades de mejora que se puedan ejecutar.

Esta encuesta se realizará a una muestra definida directamente en el punto de venta, es decir, en la Carnicería La Mejor en el Mercado Central de Alajuela. Se realizará de forma personal para obtener mayor información y durante su aplicación no se manipulará el entorno de ninguna forma, con el fin de obtener las respuestas más exactas según la realidad percibida por el consumidor.

A través de la encuesta se pretende analizar el mercado meta que se obtenga como resultado y utilizar esta información para validarla con este, definido previamente por la empresa a nivel interno.

## Observación

La observación permite “comprender el comportamiento y las experiencias de las personas como ocurren en su medio natural. Por lo tanto, se intenta observar y registrar información de las personas en sus medios” (Monge C, 2011, p153).

Este instrumento se aplicará a través de una Guía de Observación en la Carnicería La Mejor y en sus principales competidores, para identificar las diferencias en los momentos de verdad de cada empresa. Esta observación será realizada de forma personal en cada uno de los competidores, al tener como herramienta la guía, la cual estandarizará los elementos y factores por observar para comparar y analizar de forma uniforme a todas las empresas.

A través de esta observación se lograrán identificar las fortalezas de cada empresa y sus oportunidades de mejora, para obtener información que permita realizar un análisis comparativo con respecto a aquellos elementos que destacan y diferencian a una empresa de otra. De igual forma, permitirá analizar la fuerza de ventas de las empresas (colaboradores) con una evaluación a través de la guía, los aspectos de: servicio, presentación personal y asesoramiento al cliente, entre otros.

Toda esta información servirá como insumo para fortalecer la ventaja competitiva con la que cuenta la Carnicería La Mejor y ofrecer a sus competidores experiencias de compra mucho más integrales.

## **Confiabilidad y validez de los instrumentos**

La confiabilidad y validez son fundamentales al realizar una investigación, ya que determinan la veracidad y precisión de los datos obtenidos. Cabe destacar que ambos son indispensables, para asegurar una investigación de valor.

## Confiabilidad

Jacqueline Hurtado indica con respecto a la confiabilidad, que “cada instrumento debe arrojar los mismos datos (con un mínimo de error) cuando se vuelve a medir la característica en situaciones similares” (Hurtado J, 2010, p.790)

La confiabilidad es la base de cualquier investigación, ya que permite que la misma arroje información fiable y válida para la toma de decisiones futuras; es por ello que, bajo las mismas condiciones, la investigación debería de arrojar resultados similares. Cabe destacar que cualquier instrumento diseñado y utilizado en esta investigación, será altamente confiable para el éxito de la misma.

## Validez

También indica Jacqueline Hurtado que la validez “debe medir la característica en cuestión y no otra similar (...) además, está en relación con la capacidad del instrumento para captar de manera selectiva las manifestaciones del evento de estudio” (Hurtado J, 2010, p790)

A partir de este concepto, es fundamental tener en cuenta que los instrumentos diseñados y aplicados deben estar enfocados 100% en las características y elementos en estudio, para obtener información de valor y útil para las propuestas futuras.

## **Selección de las técnicas de investigación**

La técnica de triangulación de datos se utilizará en la investigación, ya que permite “utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección” (Hernández, 2014, p418). De esta forma, se logra obtener a través de diversos instrumentos, un panorama amplio de información y de datos para delimitar las propuestas.



## **Definición de variables**

Se detallan a continuación, una serie de variables que influyen e impactan directamente en la investigación, las cuales permitirán obtener información mucho más real con respecto al mercado meta, posicionamiento, clientes y estrategias de la empresa. Estas variables son elementos de gran valor en el día a día del negocio, ya que son el punto de partida para el análisis y la toma de decisiones estratégicas.

### Primera variable: Mercado meta

- Definición conceptual:

Se refiere al análisis del mercado meta de la Carnicería La Mejor al recopilar información de primera mano para conocer parte de los gustos y preferencias del consumidor actual, los cuales impactan en el negocio diario. Esto permitirá verificar o ajustar (en caso de ser necesario) el mercado meta que la empresa haya establecido. Es así como Kotler y Armstrong (2012) hacen referencia al mercado meta, al indicar que este corresponde a: “el proceso de evaluar el atractivo de cada segmento de mercado y la elección de uno o más” (p.49).

Por otra parte, permitirá identificar elementos y factores que generen valor agregado y lealtad del cliente.

- Definición operacional:

El detalle operacional se realizará a partir de la estructuración, ejecución, tabulación estadística y análisis de datos obtenidos a partir de los instrumentos aplicados. Para la variable del mercado meta, se utilizará mayoritariamente la encuesta, a través de la cual se logrará obtener datos cuantitativos e indicadores numéricos que permitan realizar un análisis más preciso del mercado actual.

Igualmente, se tomarán como referencia los datos obtenidos en la Guía de Observación, para obtener un parámetro o referencia con respecto a los mercados meta que persigue cada uno de los mayores competidores de la Carnicería La Mejor.

Cabe destacar que, tanto el mercado meta como las estrategias, estarán enfocadas en conocer y profundizar en el cliente actual, para identificar lo que realmente le motiva y genera valor al realizar una compra en la Carnicería.

- Definición instrumental:

Se utilizará una encuesta diseñada específicamente para esta investigación, a través de la cual se logrará identificar características, fortalezas y oportunidades de mejora según los comentarios y las respuestas brindadas por el cliente. También, se detallan preguntas enfocadas en verificar el mercado meta de la empresa y su enfoque.

Esta variable se analizará específicamente a través de las preguntas 1, 2, 3 y 8 de la encuesta; aun y cuando las otras preguntas permitirán definir un mercado meta mucho más certero.

#### Segunda variable: Posicionamiento

- Definición conceptual:

Se refiere a la identificación de factores que influyen en la posición que una empresa ocupa en la mente del consumidor. Además, define cuál será la primera opción que piense el consumidor en el momento de buscar satisfacer una necesidad.

Por su parte, el libro Marketing (2012) de Kotler y Armstrong, hace mención al concepto de posicionamiento al afirmar que consiste en: “lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseado en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta” (p.49)

- Definición operacional:

Se hará uso para esta variable, en gran parte de la observación, específicamente a través de una Guía de Observación que permita identificar y enlistar aquellos factores más influyentes y decisivos al momento de realizar la compra, los cuales corresponden a hechos claves que no deben dejarse pasar por alto; ya que generan un gran impacto en la experiencia de compra.

Aun y cuando esta herramienta brinda apreciaciones cualitativas, las mismas serán contabilizadas y analizadas en comparación a la competencia; para obtener indicadores y parámetros reales que permitan establecer una comparación cuantitativa entre los competidores.

A través de este instrumento de investigación se pretende conocer y detallar los diferentes valores agregados y ventajas competitivas de cada empresa, las cuales han sido parte del posicionamiento actual de la empresa.

- Definición instrumental:

Se hará uso de la Guía de Observación para el análisis del posicionamiento, enfocada en momentos de gran valor para el cliente, dentro del punto de venta.

Esta guía se aplicará personalmente, tanto en la Carnicería La Mejor como en sus mayores competidores, para identificar los valores agregados que ofrece cada empresa; aspectos que impactan directamente en la preferencia del cliente hacia alguna marca y por ende, su posicionamiento.

De esta forma, el posicionamiento será analizado por la Guía de Observación, principalmente en la sección: Servicio al Cliente. Sin embargo también tomará como referencia la información de las preguntas 7 y 10 de la encuesta.

### Tercera variable: Clientes actuales y potenciales

- Definición conceptual:

Los clientes corresponden a todas aquellas personas que necesitan satisfacer una necesidad y por lo tanto, recurren a las empresas para adquirir productos o servicios. En esta investigación, es de suma importancia distinguir los clientes actuales de los potenciales, debido al gran peso que representan para la Carnicería.

En el caso de los actuales, hace referencia a clientes que compran con regularidad y que son una fuente importante de publicidad y comunicación. Su análisis permite reconocer la satisfacción con respecto a la empresa y el tipo de recomendación que podrían brindar a otros consumidores.

Por otra parte, los clientes potenciales son personas que consumen en la competencia o que aún no consumen los productos. Estos clientes también deben identificarse para reconocer qué les atrae de la competencia o cuáles necesidades buscan satisfacer, para brindar una oferta de producto y servicio que llame más su atención.

Es así como Kotler y Armstrong (2013) hacen mención sobre la importancia de los clientes al indicar su relación con las estrategias de mercadeo “la doble meta del marketing es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción”. (p.5)

- Definición operacional:

Observación de estrategias y tácticas influyentes en los clientes, ya sea de la Carnicería o sus principales competidores, para reconocer aquellos factores que causan diferencia, que generan mayor satisfacción de compra y lealtad a la carnicería. Para el análisis de los clientes actuales y potenciales se utilizará una Guía de Observación, que logrará identificar aquellos factores y momentos clave que influyen en la decisión de compra.

El uso de esta herramienta requiere de un análisis estándar y apegado a los mismos lineamientos en todas las empresas, de manera que los resultados obtenidos permitan realizar un análisis comparativo en aquellos diferenciadores que han definido o impulsado una decisión de compra y con ello, un aumento en los clientes.

- Definición instrumental:

Se utilizará la Guía de Observación para identificar posibles elementos que impulsan a los clientes actuales y potenciales a tomar una decisión de compra, específicamente a través de la sección: precio y calidad.

Ambos factores engloban elementos de vital importancia para el cliente y que en muchos casos definen una venta. Asimismo, se analizará la información obtenida en las preguntas 5 y 9 de la encuesta.

#### Cuarta variable: Estrategias mercadológicas

- Definición conceptual:

Es fundamental conocer el mercado meta para implementar estrategias exitosas a nivel de mercadeo, con el fin de identificar realmente quiénes son y qué buscan. De igual forma, las estrategias deben brindar valor agregado al cliente, de manera que estas funcionen como un motivador al momento de realizar una compra.

Tal y como se menciona y según afirman Kotler y Armstrong (2013): “Las empresas deben estar centradas en el cliente. Deben ganarle clientes a los competidores, y mantenerlos y hacernos crecer al entregar un mayor valor. Pero ante de poder satisfacer a los clientes, la empresa debe primero entender sus necesidades y deseos” (p. 49)

- Definición operacional:

Estructuración, ejecución, tabulación estadística y análisis de datos obtenidos a partir de los instrumentos aplicados, mayoritariamente la encuesta. A través de la encuesta se pretende consultar a la muestra con respecto a aquellos valores agregados importantes para los clientes e incluso, sus prioridades al momento de comprar el producto. Estas preguntas están enfocadas en conocer aquello que es realmente importante para el cliente y que le genera valor al momento de la compra.

A través de esta encuesta se delimitarán parámetros cuantitativos que reflejen la apreciación de los consumidores y con ello, brinden información para la toma de decisiones futuras con respecto a nuevas estrategias de posicionamiento de la marca en el mercado.

- Definición instrumental:

Las estrategias mercadológicas serán analizadas principalmente a través de la encuesta, específicamente a partir de las preguntas 4 y 6. En estas se abarcan interrogantes relacionadas con prioridades, necesidades del consumidor y tácticas innovadoras, entre otros.

De igual forma, las estrategias se analizarán utilizando las secciones instalaciones y valor agregado de la Guía de Observación.

Estas preguntas funcionarán como base para identificar qué tiene más valor para el cliente e incluso qué le gustaría obtener; para tener información que facilite la toma de decisiones estratégicas.

**CUARTA PARTE**  
**ANÁLISIS DE DATOS**

## **Interpretación de resultados**

Es indispensable tener en cuenta, al momento de planificar y ejecutar una investigación, que la misma debe estar respaldada por herramientas que validen las conclusiones y los resultados obtenidos. Estos instrumentos son información de gran valor, ya que en su mayoría, reflejan información de primera mano, lo que representa un alto nivel de confianza y veracidad.

Particularmente, para este proyecto se aplicó una encuesta dentro del punto de venta, dirigida a clientes que en ese momento estuvieran realizando una compra. De igual forma, este instrumento fue complementado por una guía de observación adicional, aplicada en la Carnicería La Mejor y sus dos mayores competidores. Tanto la encuesta como la guía, pretenden identificar elementos específicos que influyen en el proceso y la decisión de compra.

A partir de los instrumentos aplicados, se logró obtener información sumamente valiosa por parte de los consumidores actuales, lo que permite tener un mejor punto de partida para la toma de decisiones en la empresa.

A continuación, se presentan los datos y resultados gráficamente, obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta y la guía de observación. De igual forma, se realiza un análisis e interpretación de cada gráfico para así identificar factores y elementos que podrían influir en la toma de decisión de los clientes.

En una primera parte se presenta el análisis e interpretación de cada una de las variables en estudio (mercado meta, posicionamiento, clientes, estrategias mercadológicas), a partir de los resultados obtenidos en la encuesta.

Posteriormente, se realiza el cruce de variables, para así identificar factores que pueden influir directamente sobre las variables, esto a partir de la combinación y el análisis entre variables que tengan alguna relación entre sí.

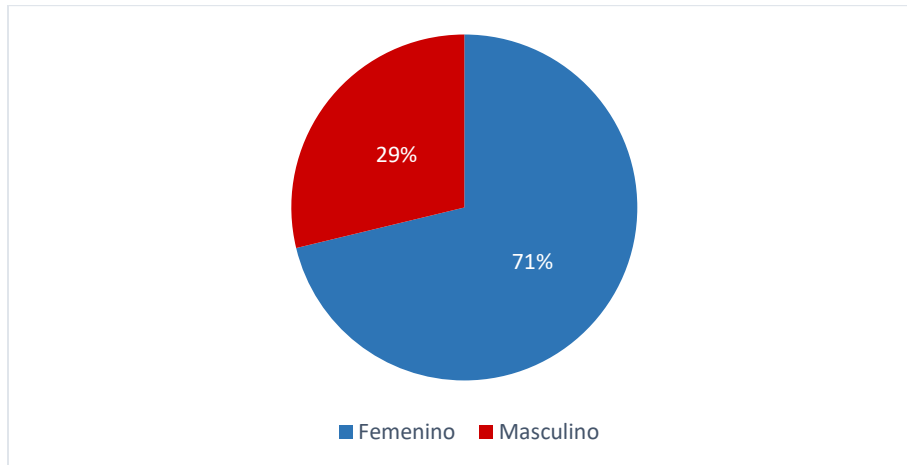
Por último, se analiza la información obtenida a partir de la aplicación de la guía de observación, la cual complementa el análisis de las diferentes variables.

Todo este análisis de datos y recopilación de información, se tomará como punto de partida para el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones.



## **Análisis e interpretación de la primera variable: Mercado meta**

**Figura 6: Género**

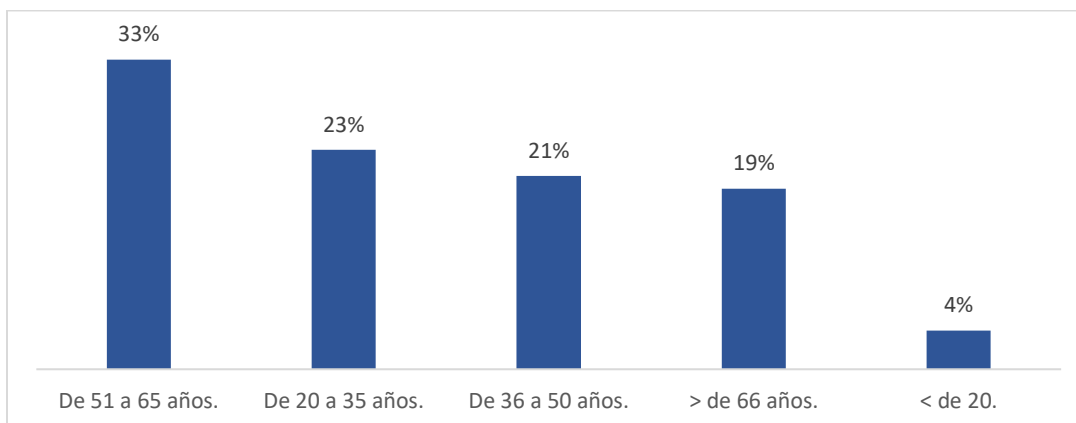


**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

A partir de la encuesta aplicada a una muestra de 73 clientes en el punto de venta, se logró identificar que gran parte de sus clientes están conformados por mujeres, específicamente 71%, equivalente a 52 mujeres; mientras que 29% representa un total de 21 hombres con respecto a la muestra encuestada.

Este es un elemento que debe tomarse en cuenta para las diferentes estrategias de mercadeo y ventas, ya que ambos tienen motivadores de compra distintos. Así mismo, el servicio y el trato que se da al cliente, variará dependiendo del género y sus intereses específicos. De igual forma, el conocimiento del mercado meta según el género, permite que la fuerza de ventas y los esfuerzos en promoción tengan un mejor resultado e impacto al conocer realmente qué busca el cliente y qué lo motiva a realizar la compra.

**Figura 7: Rango de edad**

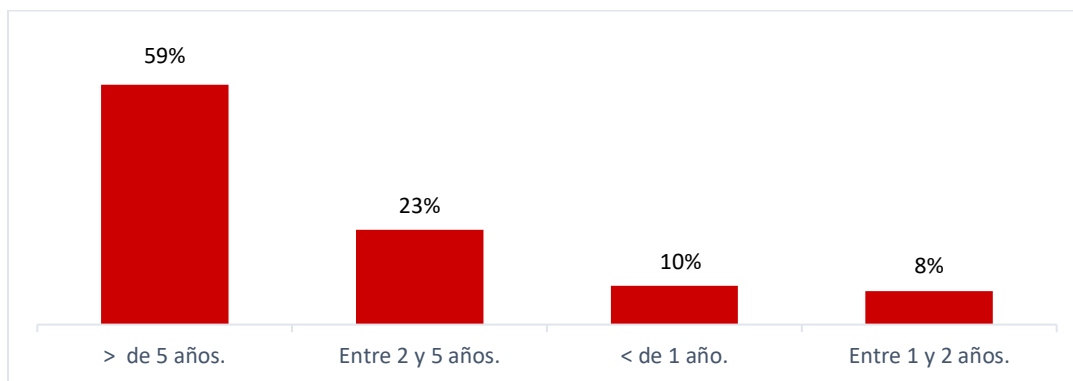


**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

El rango de edad es un elemento muy importante a considerar, ya que los patrones de comportamiento y consumo por edad, suelen ser muy similares. En el caso de la Carnicería La Mejor se identificó que 33% equivalente a 24 personas que cuentan con un rango de edad entre 51 y 65 años. Seguido se encuentran 17 representadas con 23% los cuales tienen edades entre 20 y 35 años. Entre 36 y 50 años se ubica el 21% correspondiente a 15 personas. Por su parte, 19% corresponde a 14 personas mayores a 66 años y por último, 4% de los encuestados indica tener menos de 20 años, correspondiente a tres personas.

Las estrategias mercadológicas deben ir enfocadas en impactar directamente a estas personas, razón por la cual, es necesario conocer aquellos factores que influyen en la compra y generan el comportamiento deseado. Es un excelente punto de partida para reconocer en qué se debe invertir con respecto a estrategias mercadológicas y de valor de marca, ya sea: tecnología, redes sociales, promoción, calidad o fortalecer el servicio al cliente.

**Figura 8: Tiempo como cliente**



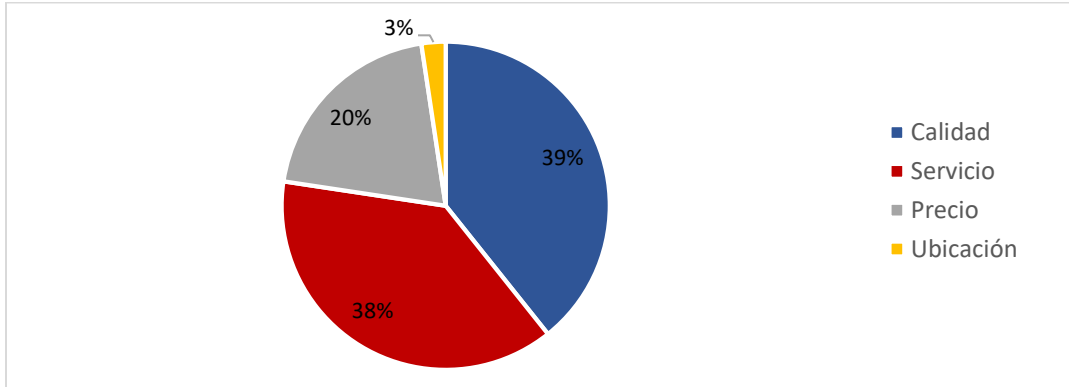
**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Según la muestra se identificó, que 59% de los encuestados, correspondiente a 43 clientes, tienen al menos cinco años de comprar en la empresa. Un 23% equivalente a 17 personas tiene entre dos y cinco, 10% conformado por siete personas, tiene menos de un año de ser cliente. Y por último, seis personas, es decir 8%, tiene entre uno y dos años de comprar en la Carnicería La Mejor.

La lealtad de los clientes es la clave para mantener un mercado meta estable, que permita conocer los motivadores y valores agregados que los consumidores realmente buscan. Uno de los factores que forma parte de la lealtad, se puede reconocer a partir del tiempo o la antigüedad de un cliente hacia una empresa. La gran cantidad de años como clientes, hace referencia a un alto nivel de lealtad hacia la marca y sobre todo, un importante nivel de satisfacción.

Este aspecto representa una ventaja competitiva con respecto a muchos otros negocios, ya que su trayectoria, le ha permitido establecer vínculos con los clientes al lograr que la empresa y su marca, estén altamente posicionadas.

**Figura 9: Razones de recomendación**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

La Carnicería La Mejor cuenta con tres elementos que desde sus inicios le han permitido destacarse, específicamente: calidad, servicio y precio.

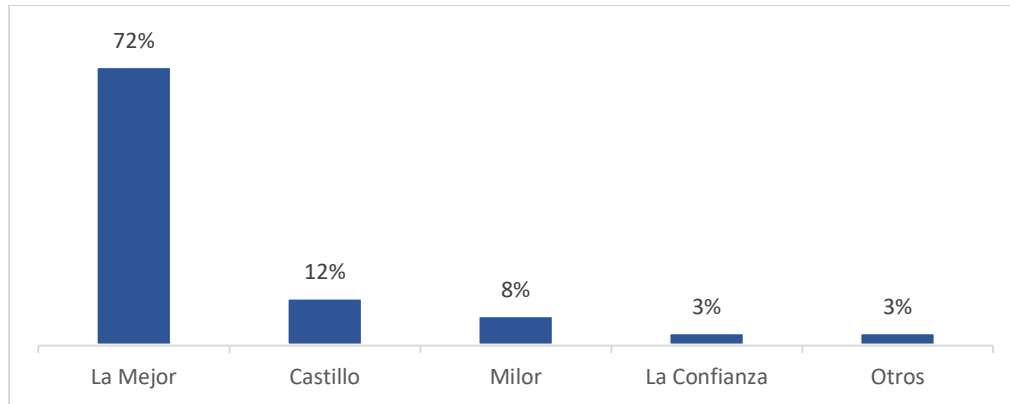
La encuesta aplicada, permitió identificar las principales razones por las cuales los clientes recomiendan carnicerías a nivel general. Un 39% correspondiente a 33 personas, la recomienda por la calidad de los productos; 38% equivalente a 32, por el servicio brindado por el personal de la carnicería; 20% conformado por 17 personas por el precio y 3% identificado por dos personas, por la ubicación de la carnicería.

A partir de los datos obtenidos y el análisis realizado previamente, se identificó que la Carnicería La Mejor cuenta con una gran ventaja, al tener como diferenciadores principales las tres razones que mayoritariamente definen cuál carnicería recomiendan los consumidores.

Es así como estos tres elementos deben ser tomados en cuenta al momento de definir estrategias y tácticas, ya que sus resultados impactarán directamente en las posibilidades de que la empresa sea recomendada a clientes potenciales.

## Análisis e interpretación de la segunda variable: Posicionamiento

**Figura 10: Carnicerías recomendadas**

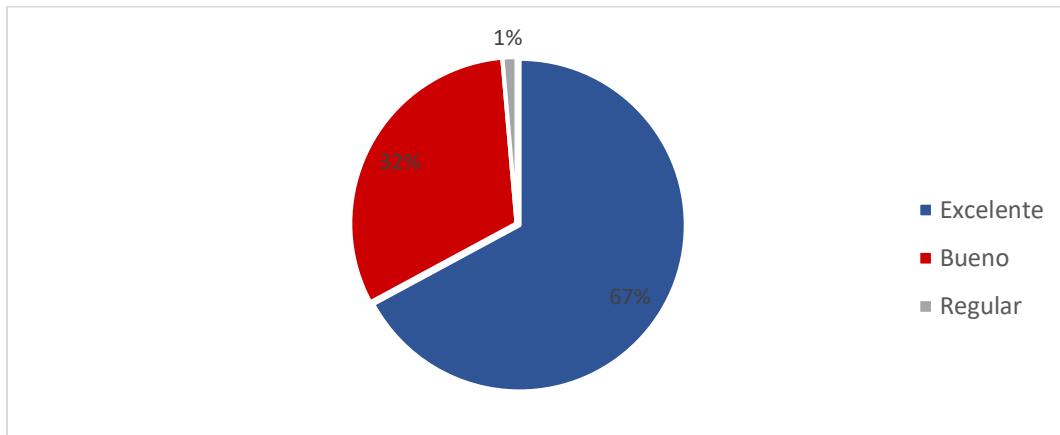


**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Como parte del análisis del posicionamiento, se consultó a los encuestados con respecto a las carnicerías que suelen recomendar. A partir de esto se identificaron las carnicerías para recomendadas: La Mejor con 72% correspondiente con 64 personas de 73 encuestadas; Carnicería Castillo con 12% con 11 personas; Carnicería Milor con siete personas reflejado en 8%; La Confianza con 3% representado por tres y otras carnicerías, igualmente con un 3%. Estos porcentajes reflejan el gran posicionamiento que tiene la Carnicería La Mejor en sus clientes y las altas posibilidades de que sus clientes sean los principales propulsores en atraer nuevos clientes a través de recomendación.

Por otra parte, se verificó que la empresa tiene muy bien identificados a sus mayores competidores, los cuales se habían definido como Castillo y Milor; que reflejan un gran conocimiento del mercado e inclusive de los principales competidores.

**Figura 11: Calificación general Carnicería La Mejor**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

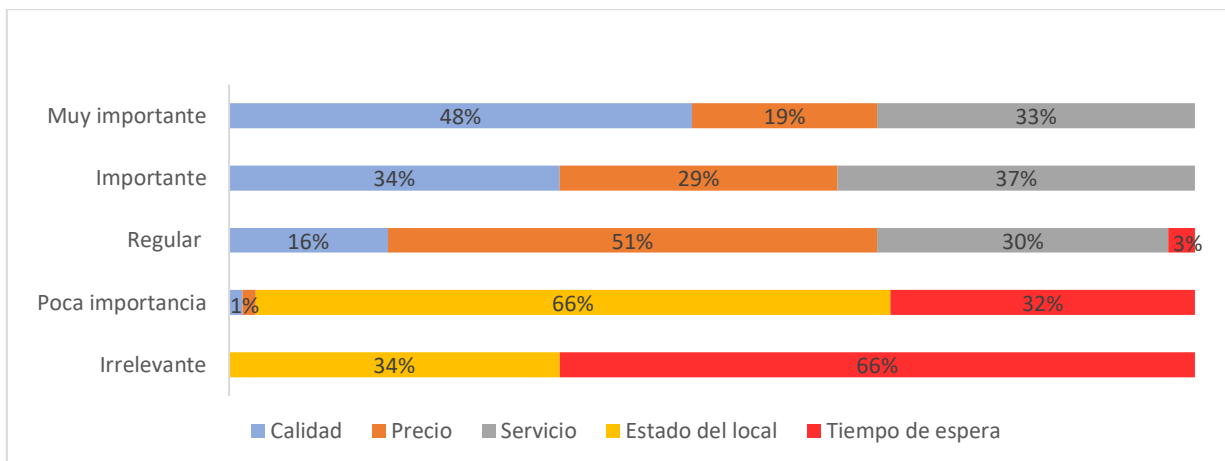
El posicionamiento también está delimitado por la calificación y valoración que cada consumidor tiene para la empresa. De esta forma, se solicitó a los clientes una calificación general para la Carnicería La Mejor del 1 al 5, al tener en cuenta que 1 es la más baja y 5 la más alta. La misma es equivalente a: deficiente, malo, regular, bueno y excelente.

Esta pregunta permitió reconocer que 67% de los clientes (49 personas) otorgó a La Mejor una calificación de excelente, reflejado en una gran satisfacción. Por su parte, 32%, para 23 de los encuestados, otorgó una calificación de bueno. Mientras que únicamente una persona reflejada en 1%, la calificó como regular. Cabe destacar que ninguna persona la calificó por debajo de 3, por lo que no hubo comentarios con respecto a que la misma fuese deficiente o mala.

A través de la calificación general brindada por los clientes, se logró constatar el alto nivel de posicionamiento y de satisfacción por parte de sus clientes actuales, reflejado en comentarios y valoraciones positivas con respecto a todas las variables.

## Análisis e interpretación de la tercera variable: Clientes actuales y potenciales

Figura 12: Criterios relevantes en la compra



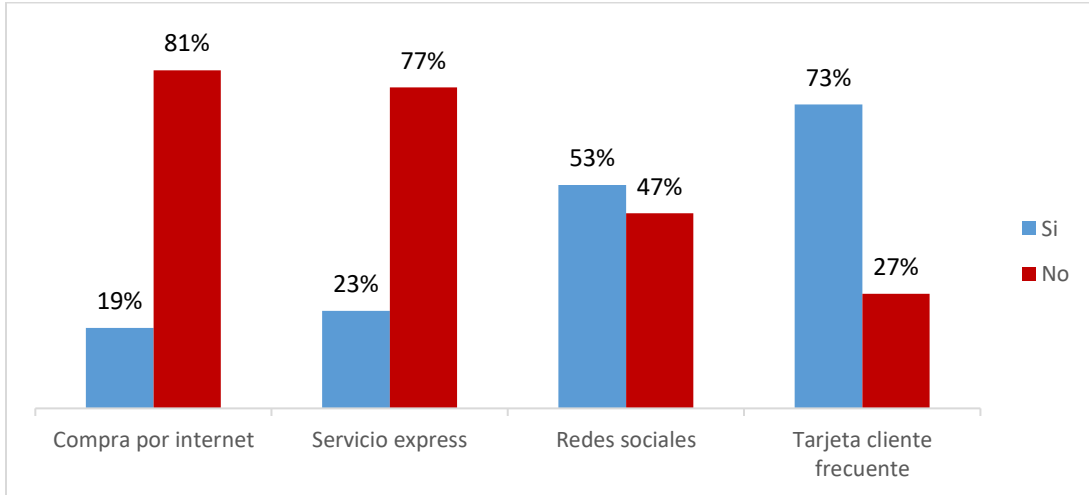
Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.

Para aumentar la satisfacción de los clientes actuales y atraer nuevos, es necesario conocer los criterios más relevantes al momento de comprar. A partir de esto, los 73 encuestados priorizaron del 1 al 5 los factores que intervienen.

De esta forma, se identificó que los elementos más importantes para los clientes son: la calidad de los productos con 48% correspondiente a 35 personas, el servicio brindado con un 33% equivalente a 24 y el precio con 19%, es decir, 14.

Por su parte, el tiempo de espera es el factor más irrelevante para los clientes, ya que 48 personas, correspondientes a 66%, consideran que este es irrelevante, siempre y cuando se obtenga calidad y un buen servicio. De igual forma, el cliente considera que el estado del local no es tan relevante al comprar, representado por 25 personas con 34%; sin embargo, se sabe que este sí influye en la calidad y el servicio que se percibe al momento de comprar.

**Figura 13: Servicios complementarios**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

La satisfacción de los clientes actuales debe mantenerse constante e ir aumentando, por ello, se consultó con respecto a posibles servicios complementarios para identificar si realmente interesarían a los consumidores.

En relación con la posibilidad de comprar por internet, 59 personas correspondientes a 81%, indicaron que no le gustaría el servicio. Ligado a esto, el servicio exprés no es prioridad para los clientes, quienes negaron su interés con 77%, equivalente a 56. En ambos casos, el cliente prefiere ir a la carnicería, elegir el producto y comprobar la calidad del mismo.

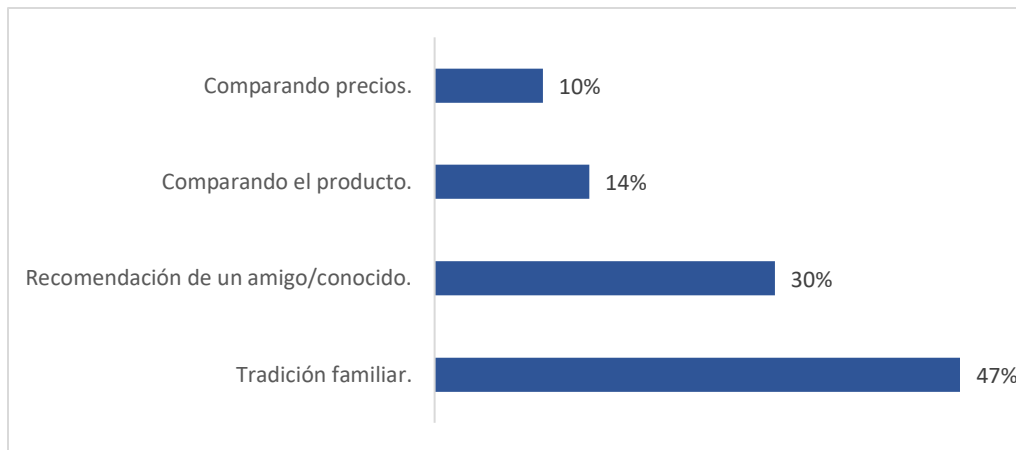
Un 53% indicó que sí le interesaría ver promociones a través de redes sociales, equivalente a 39 personas; sin embargo, no es un porcentaje representativo, ya que 47% indicó que no le gustaría.

Por su parte 73% de los clientes, representados por 53 personas, indicó que sí les gustaría tener tarjeta de cliente frecuente, para obtener beneficios o descuentos según sus compras.



## Análisis e interpretación de la cuarta variable: Estrategias mercadológicas

**Figura 14: Conocimiento de Carnicería La Mejor**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

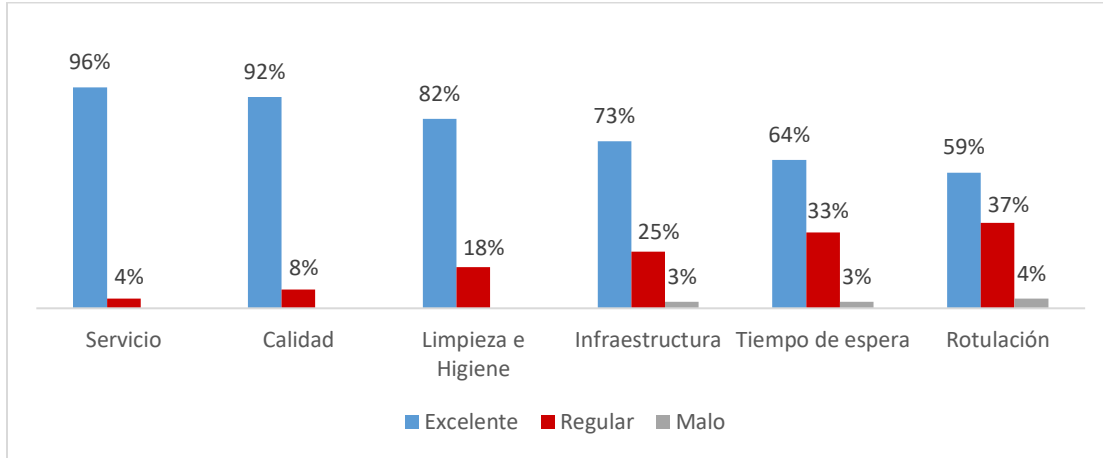
Según los encuestados, 47%, es decir, 34 personas de las 73, compran en La Mejor debido a que su familia durante mucho tiempo ha comprado en la empresa, lo que genera mayor confianza para los consumidores.

Por otra parte, 30% conoce la carnicería a partir de la recomendación de un amigo o conocido, equivalente a 22 personas. Esto comprueba la importancia de mantener satisfechos a los clientes actuales, debido a las altas posibilidades de obtener nuevos clientes a partir de sus comentarios.

En el caso de la comparación de precios y productos, fueron pocos los clientes que conocieron la carnicería a partir de esto. Un 14%, 10 personas, lo hizo al comparar precios, mientras que solo 10%, equivalente a siete individuos, lo hizo al comparar el producto.

Se debe tener en cuenta estos factores debido al impacto que los mismos tienen en los niveles de posicionamiento de la marca y la posibilidad de capturar nuevos clientes y continuar penetrando el mercado.

**Figura 15: Factores que intervienen en la compra**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Como parte del análisis realizado, se le solicitó a los encuestados que calificaran seis factores, según su experiencia en la Carnicería La Mejor.

A partir de la recopilación de los datos, 96% equivalente a 70 personas, calificó el servicio como excelente y 92%, correspondiente a 67 encuestados, expresó una calidad excelente.

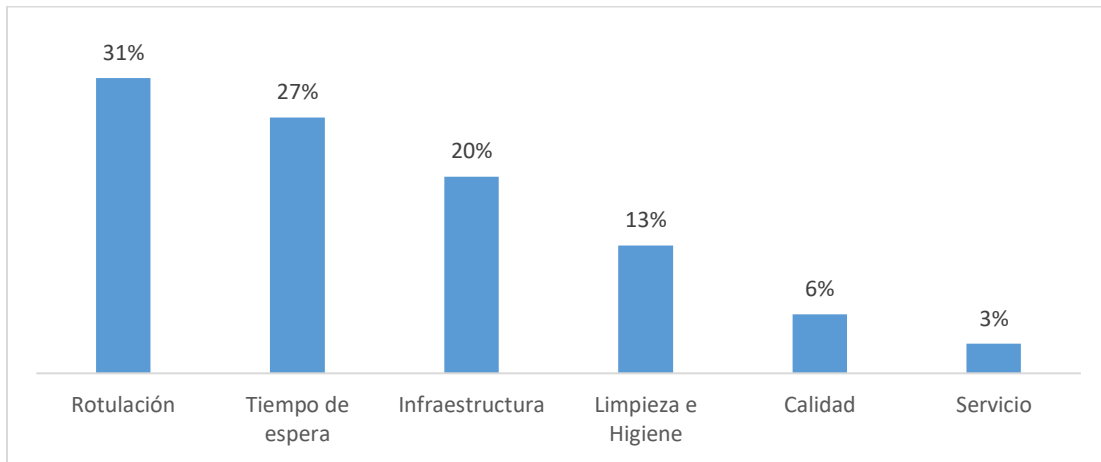
Con respecto a la limpieza e higiene, 82%, es decir, 60 personas, la calificó como excelente, mientras que 18% equivalente a 13, como regular.

La infraestructura fue calificada en 73%, equivalente a 53 personas como excelente. Mientras que 25% correspondiente a 18, como regular.

Por su parte, el tiempo de espera obtuvo 64% de excelente, equivalente a 47 personas y 33% de regular, representado por 18.

Por último, tal y como presenta el gráfico, la rotulación obtuvo la calificación más abajo con 59% de excelente, identificado por 43 personas. Mientras que 37%, equivalente a 27, la calificó como regular.

**Figura 16: Oportunidades de mejora**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

A partir del gráfico anterior, se procedió a extraer las principales oportunidades de mejora, según las calificaciones brindadas por los clientes.

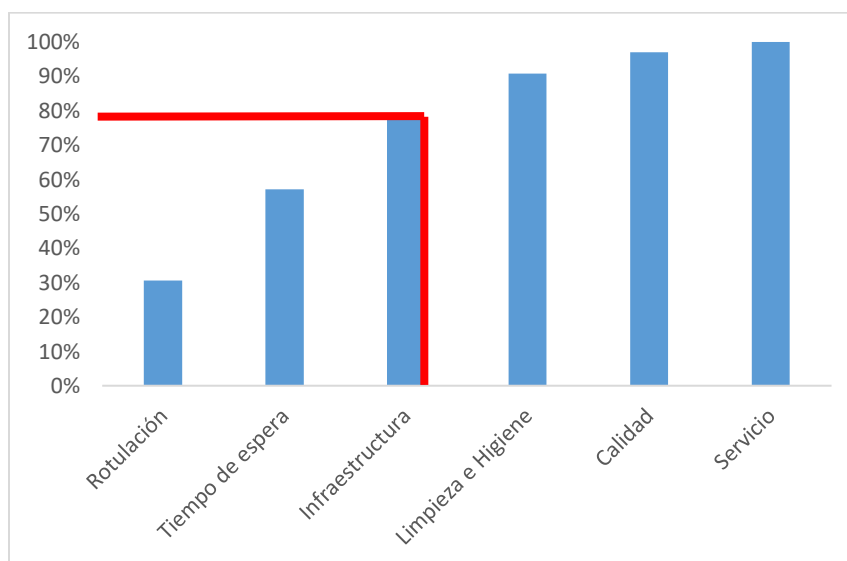
Es así como la mayor oportunidad está delimitada por la rotulación, específicamente en 31%, reflejado en 30 personas. Seguido, se detalla el tiempo de espera con 27%, equivalente a 26. Por último, la infraestructura es una importante oportunidad delimitada por 20%, correspondiente a 20 individuos.

La calidad, el servicio y el precio son los factores más importantes para el cliente, los cuales tal y como se analizó, están sumamente controlados y con una gran aceptación, por lo que lo importante es continuar brindando ese excelente servicio.

Estos pueden ser fortalecidos al invertir esfuerzos en rotulación y tiempo de espera, los cuales refuerzan indirectamente la calidad del servicio brindado. Por esta razón es importante invertir en estos factores de mayor oportunidad, para así continuar incrementando el nivel de satisfacción con respecto a todo el proceso.

A nivel de ventas y posicionamiento de la empresa, la rotulación y la infraestructura generan impacto visual, al brindar información sobre productos y precios. De igual forma, le permite al consumidor tener mayor conocimiento con respecto a la cartera de productos y con ello, la posibilidad de aumentar las ventas.

**Figura 17: Diagrama de Pareto**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Como parte del análisis de los datos obtenidos en la figura 15, cabe mencionar la utilidad que el diagrama de Pareto representa, el cual, según la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República de Uruguay (2011) corresponde a: “una herramienta que permite identificar visualmente en un gráfico las causas o las categorías a las que es importante prestar atención en la solución de un problema, para de esta manera llevar a cabo acciones de mejora sin malgastar esfuerzos” (p.1)

A partir de lo mencionado, se detalla a continuación un gráfico que identifica los tres elementos que conforman las mayores oportunidades de mejora para la empresa: rotulación, tiempo de espera e infraestructura. Estos tres elementos conforman 80% de las oportunidades de mejora de la empresa. Según este análisis y la mención del diagrama de Pareto, se identifican que la inversión en las principales oportunidades de mejora, tendrá como resultado un incremento en los factores que actualmente se consideran excelentes en el proceso de compra (calidad, servicio y limpieza).

## **Resultado e interpretación del instrumento adicional**

Como instrumento adicional y complementario a la encuesta, se diseñó y aplicó una guía de observación en la Carnicería La Mejor y sus dos principales competidores, Carnes Castillo y Carnicería Milor.

El diseño de esta guía se realizó al tomar en cuenta factores importantes que influyen en la decisión de compra de los clientes, agrupándolos en cuatro categorías: instalaciones, servicio al cliente, precio y calidad y valor agregado. De igual forma, cada una de las categorías estaba conformada por cinco elementos relacionados e influyentes para la misma.

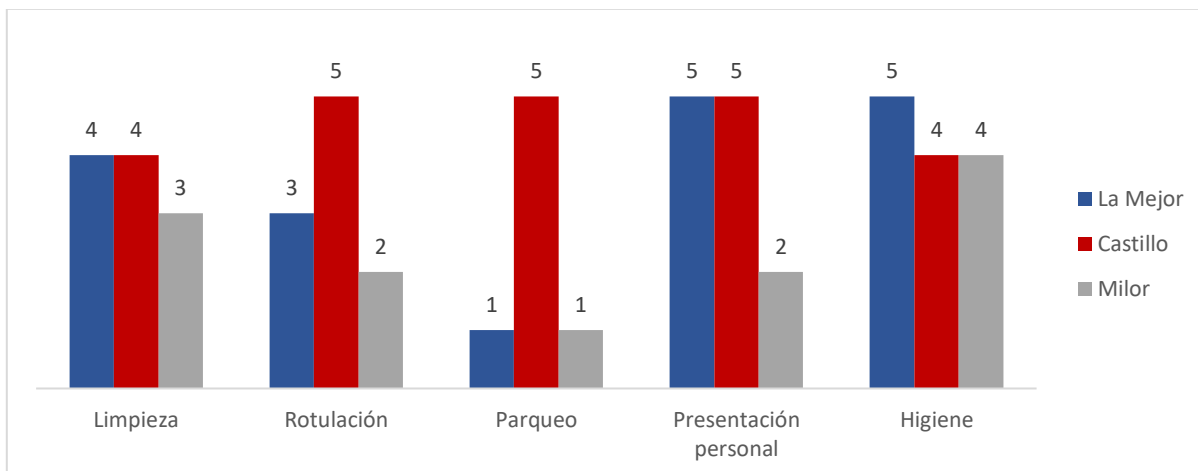
Es importante tener en cuenta que la guía fue aplicada en cada uno de los puntos de venta, al otorgarle una calificación de 1 a 5 para cada uno de los factores a analizar, donde 1 es la calificación más baja (negativa) y 5 la más alta (positiva). Estas mismas calificaciones se reflejarán en los gráficos a continuación, la cuales permiten realizar un análisis comparativo con respecto a las tres carnicerías.

Para contextualizar la aplicación de la guía, a continuación se indican algunas generalidades con respecto a los dos competidores en los cuales fue aplicada, que permite realizar un análisis más realista según las condiciones de cada empresa:

- Carnicería Milor: cuenta con más de diez puntos de venta, su cartera de productos abarca: cerdo, res, pollo, embutidos, huevos. El punto de venta analizado se ubica en la parte externa del Mercado Central de Alajuela, por lo que no tiene presencia en los pasillos del mismo.
- Carnes Castillo: cuenta cinco puntos de venta en la zona de Alajuela, tiene a disposición de sus clientes productos como: pollo, res, cerdo, tortillas, salsas, embutidos. Su punto de venta está ubicado aproximadamente a 600 metros del mercado, específicamente en un local independiente.

A continuación, se detalla el análisis realizado para las cuatro categorías observadas en las tres empresas.

**Figura 18: Instalaciones**



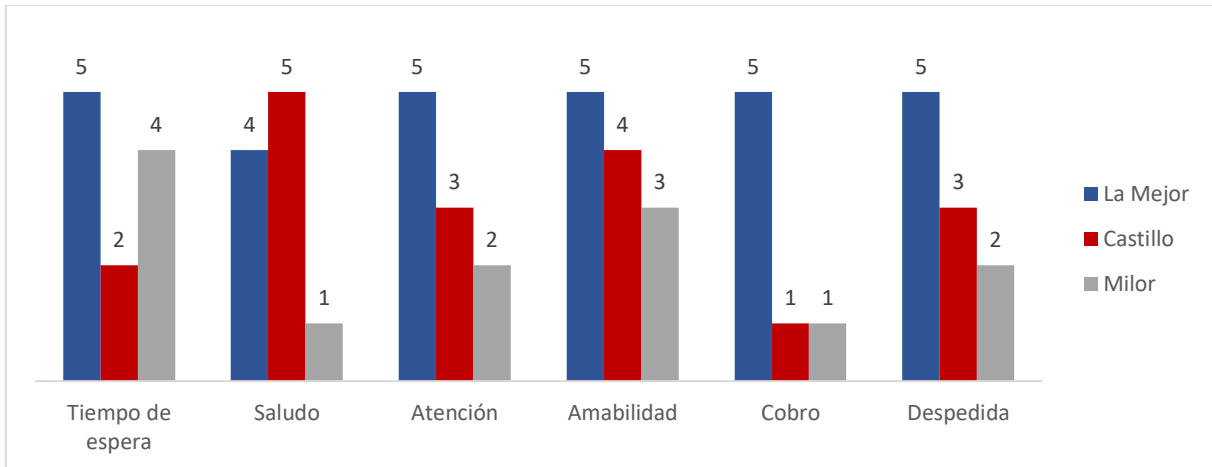
**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

A nivel general en la categoría instalaciones, la Carnicería La Mejor obtuvo una calificación promedio de 3,6; donde se toma en cuenta la limpieza, rotulación, parqueo, presentación personal e higiene. Por su parte, Castillo obtuvo 4,6 y Milor 2,4 como calificaciones promedio. Cabe destacar que, con respecto a sus competidores, La Mejor sobresale en la higiene, lo que representa un gran valor para el negocio y sus clientes al formar parte del mercado alimenticio.

Tal y como se aprecia en el gráfico la Carnicería Castillo obtuvo una calificación muy alta en rotulación y parqueo. Esta empresa a diferencia de La Mejor y Milor ofrece el parqueo como un beneficio adicional para sus clientes, lo que podría identificarse como una ventaja competitiva en sus instalaciones.

Cabe reconocer el impacto que tiene la rotulación en los consumidores como medio de comunicación y posicionamiento de los productos y la marca.

**Figura 19: Servicio al cliente**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Desde sus inicios la Carnicería La Mejor se ha diferenciado de sus competidores, por su gran nivel de servicio al cliente, entre otros. En esta guía de observación, se refleja este diferenciador con un promedio de calificación de 4,8, la más alta con respecto a las tres empresas. En el caso de Castillo, esta obtuvo un promedio de 3,2 y Milor, 1,8.

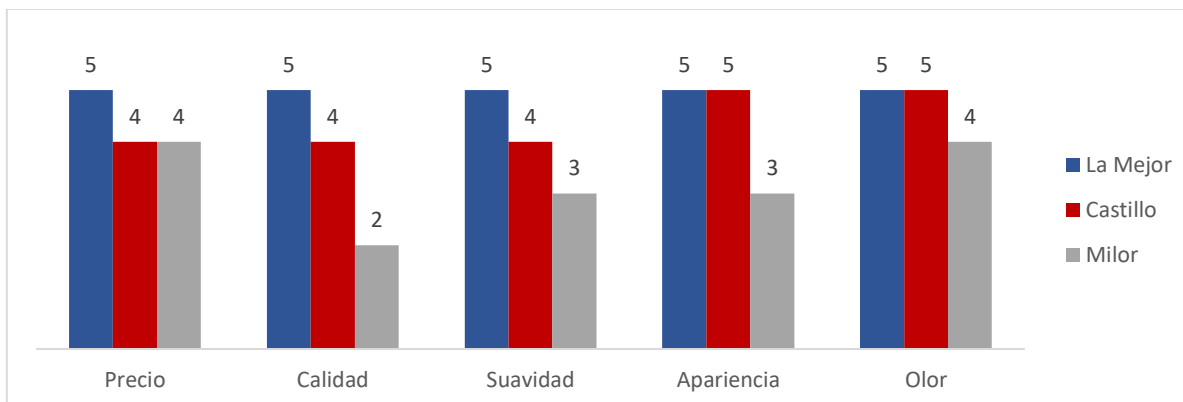
En 80% de los factores, La Mejor obtuvo calificación 5; lo cual rectifica el trabajo constante en busca de ofrecer un servicio al cliente sobresaliente. De igual forma, este es uno de los elementos que ha posicionado a la empresa en los consumidores, ya que no solo adquieren un producto, sino un buen servicio.

A nivel de estrategia es importante reconocer el gran valor que significa el servicio al cliente y los beneficios que el mismo representa para la empresa como estrategia de posicionamiento y valor.



## Análisis e interpretación: Precio y calidad

**Figura 20: Precio y calidad**



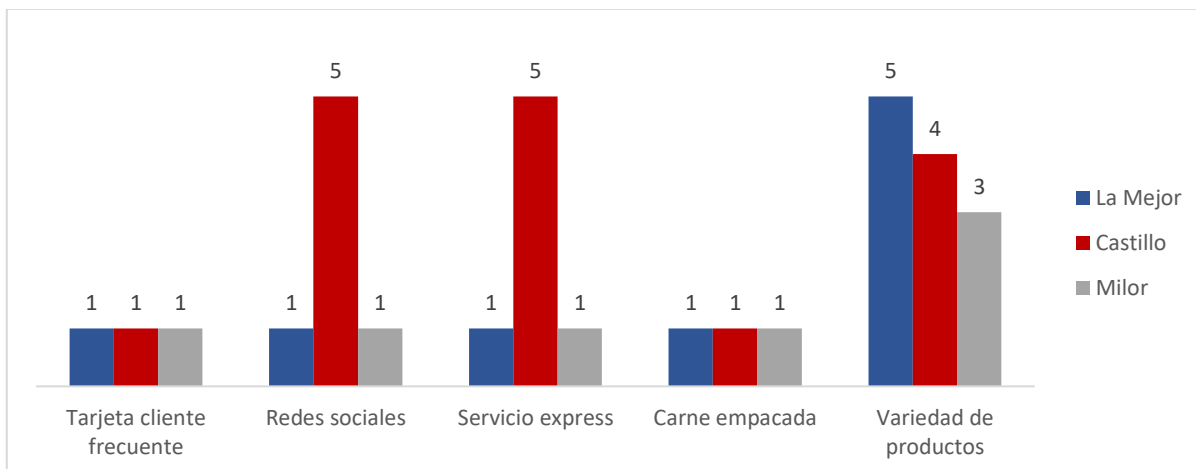
**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Tal y como se mencionó la Carnicería La Mejor se ha destacado desde sus inicios por tres elementos: servicio al cliente, precio y calidad. Según lo presentando en el gráfico anterior, la empresa obtuvo una calificación de 5, en todos los elementos analizados; considerados parte de la categoría precio y calidad.

Seguido de La Mejor, se encuentra Carnes Castillo con un promedio de 4,4 y posteriormente Carnicería Milor con 3,2. En el caso de Castillo, ofrece una calidad muy similar en el producto a la de La Mejor, por su parte, Milor sí presenta una brecha mayor con respecto a la calidad del producto, su apariencia y suavidad.

Estos cinco elementos deben considerarse al momento de definir estrategias, ya que son diferenciadores que influyen en los clientes actuales y por ende, en clientes potenciales de la empresa.

**Figura 21: Valor agregado**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

En la categoría de Valor Agregado, la Carnicería La Mejor obtuvo una calificación promedio de 1,8, mientras que Castillo y Milor obtuvieron una de 3,2 y 1,4, respectivamente. Para La Mejor, esta es considerablemente baja, debido a que por el momento no se ofrecen los factores analizados.

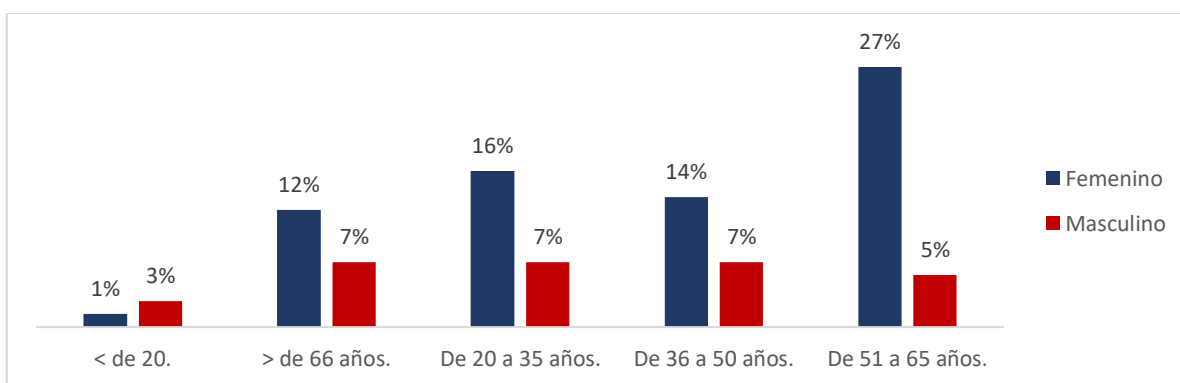
Los beneficios como la tarjeta de cliente frecuente o el servicio exprés son elementos adicionales que representan un valor agregado para el cliente; sin embargo, es necesario identificar previamente si estos realmente impactan positivamente el mercado meta de la empresa.

De igual forma, se refleja que en la variedad de productos, la Carnicería La Mejor obtuvo la mejor calificación con respecto a sus competidores, lo cual significa mayores oportunidades de negocios y de compra para los clientes.

## Análisis de cruce de variables

Se obtuvo un panorama más completo a través de la técnica de triangulación y el cruce de variables, al utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección. A continuación, se presenta un cruce de variables que usa los datos obtenidos.

**Figura 22: Género y rango de edad**

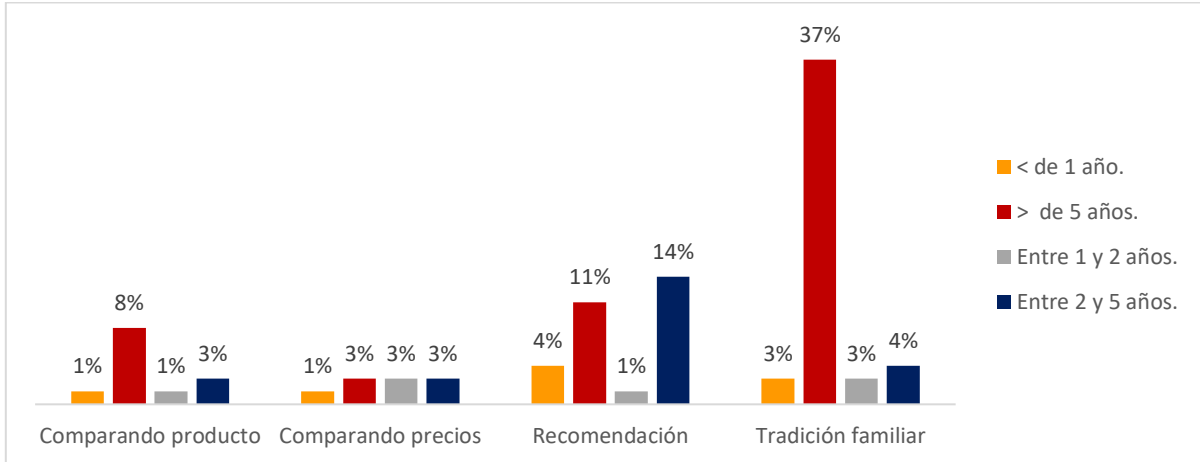


**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Tal y como muestra el gráfico y a partir del cruce realizado entre género y rango de edad, el mercado meta principal de la carnicería está conformando por mujeres con edades entre los 51 y 65 años, representado en 27% equivalente a 20 mujeres. Seguido de este, 16% mujeres entre 20 y 35, para 12 de ellas. El rango de edad de 36 a 50 femenino, corresponde a 14%, con 10. Por último, se muestra el rango de las mayores con 66%, correspondiente a 9 identificadas por 12%.

Tal y como se muestra, en todos los rangos de edad predominan las mujeres; por lo que se identifica que como la mayoría en el mercado meta de la empresa.

**Figura 23: Conocimiento de la carnicería y tiempo como cliente**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

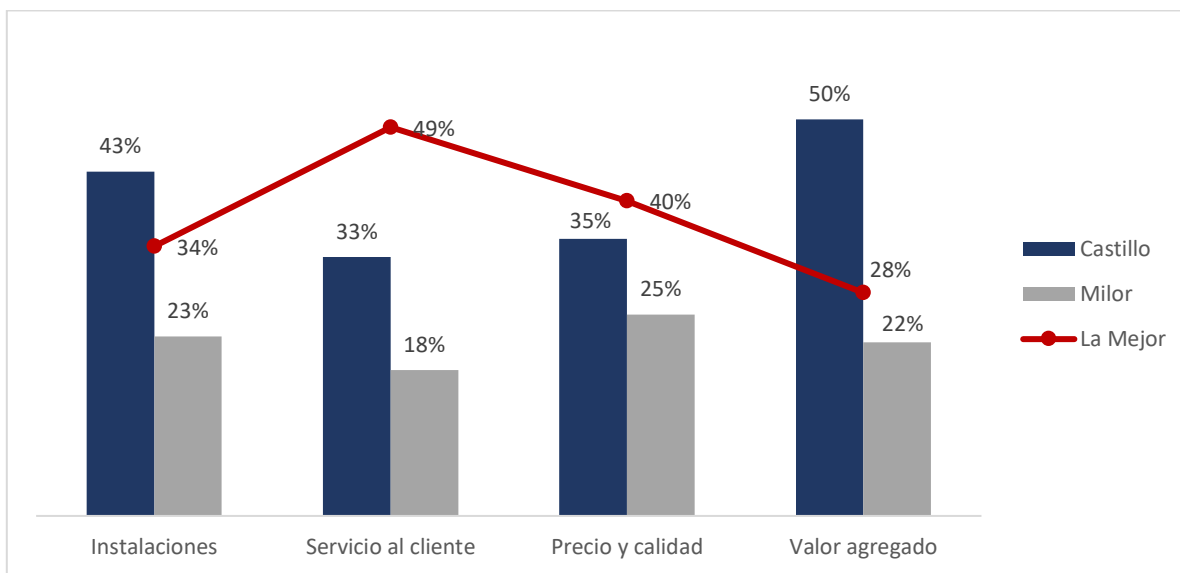
La edad y por ende, la pertenencia generacional, tiene una gran relación en cómo se comportan los consumidores y cuáles son sus principales influencias.

Tal y como se muestra en el gráfico anterior, la tradición familiar es el elemento que ha generado mayor conocimiento en la carnicería con 47%, equivalente a 34 personas de las encuestadas; el cual ha significado un alto nivel de lealtad en consumidores que tienen como mínimo cinco años de ser clientes, específicamente 37%, que corresponde a 27 individuos.

Por su parte, la recomendación de conocidos, ha generado nuevos clientes, de los cuales 14% (diez personas) tiene al menos entre 2 y 5 años. De igual forma, la recomendación ha captado la atención de ocho elementos de las encuestadas, quienes tienen más de cinco años de ser clientes, representado por 11%

A pesar de que la comparación atrae clientes, no es la mayor razón de influencia, ya que del total de encuestados, únicamente 17 personas, correspondientes a 23%, dice haber conocido la empresa de esta forma.

**Figura 24: Factores relevantes del proceso de compra**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

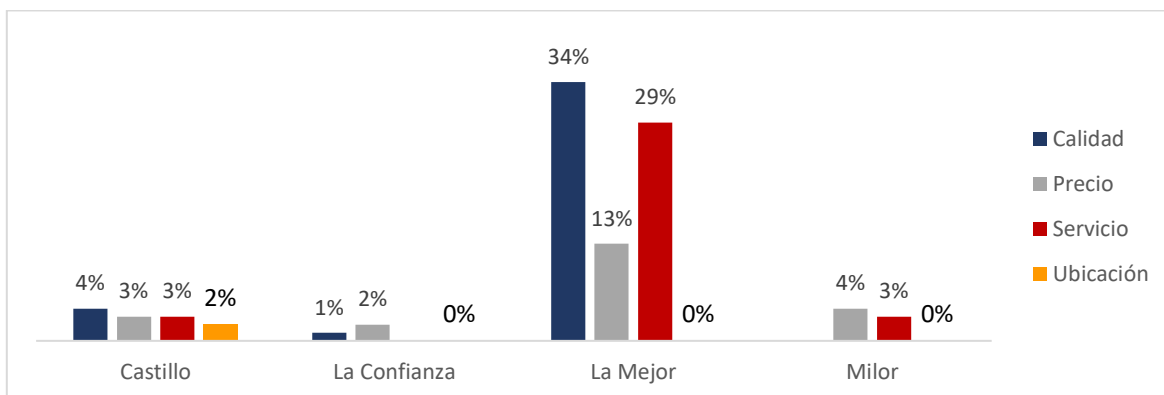
Según los datos obtenidos en la guía de observación y la recopilación de información de la encuesta, se realizó un cruce entre los principales factores influyentes en la compra y la calificación que cada uno obtuvo.

De esta forma, se identificó cómo la Carnicería La Mejor sobresale con respecto a su competencia, en las categorías de servicio al cliente y precio y calidad; con 49% y 40% respectivamente, equivalente a una calificación promedio de 4,8 y 5.

Por su parte, Castillo superó a La Mejor en instalaciones con nueve puntos porcentuales por encima, al tener una calificación promedio de 4,6 y el valor agregado con 22%, equivalente a 3,2. Por su parte, La Mejor obtuvo 34% equivalente a 3,6 de calificación promedio y 22% a 1,8.

Cabe destacar que Milor no destacó en ninguna de las variables analizadas, por lo cual, se delimita como mayor competidor, la Carnicería Castillo.

**Figura 25: Carnicerías recomendadas y razones de recomendación**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Es importante conocer cuáles carnicerías suelen recomendar los clientes y por qué razón lo hacen; ya que representa en gran parte las razones de su posicionamiento y valor, así como la delimitación de los principales competidores.

Según el cruce realizado entre las carnicerías y las razones de recomendación, se identificó que la carnicería más recomendada es La Mejor con 76% equivalente a 71 personas; la cual fue considerada por las siguientes razones: 34% debido a su calidad (32 personas); 13%, su precio (12) y 29%, al servicio brindado (27).

Después de la Carnicería La Mejor, la empresa más presente en los consumidores es Castillo con 11%: debido a su calidad (4%, cuatro personas), precio (3%, tres), servicio (3%, tres) y ubicación (2%, dos).

Por su parte Milor y la Confianza obtuvieron porcentajes muy poco representativos, 7% (siete personas) y 3% (tres), sucesivamente.

Este análisis ratifica la correcta delimitación con respecto a los competidores, así como las razones y factores que son más importantes para el cliente, los cuales impactan el posicionamiento y la posibilidad de recomendación.

## **QUINTA PARTE**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **Conclusiones**

La Carnicería La Mejor ha basado su estrategia en ofrecer el mejor servicio al cliente, un precio competitivo y sobre todo excelente calidad en sus productos. Sin embargo; los altos niveles de competitividad y el dinamismo del mercado le exigen a las empresas, la búsqueda de nuevas estrategias y sobre todo el conocimiento de lo que sus clientes realmente buscan y esta no es la excepción.

De igual forma, cabe destacar que para este proyecto, las técnicas de investigación fueron implementadas a partir de diversas fuentes y métodos de recolección, esto para maximizar la triangulación de datos. Con respecto a las fuentes, se obtuvo información del dueño, sus colaboradores y los clientes; mientras que los principales métodos de investigación utilizados fueron la encuesta y la guía de observación. Asimismo, estos se complementaron con conversaciones con el dueño, conversaciones con clientes e incluso observación de patrones de compra y comportamiento de los clientes.

Como parte de esta investigación y a partir de los datos analizados, a continuación, se presentan las principales conclusiones delimitadas para cada una de las variables.

### Conclusiones de la primera variable: Mercado meta

Se logró determinar, de acuerdo con el estudio de mercado realizado y a partir del objetivo planteado para la primera variable, el mercado meta de la empresa, así como aquellos elementos y servicios que representan mayor valor para sus clientes. Estos se delimitaron a partir de los datos obtenidos en la encuesta, la guía de observación y los comportamientos identificados durante la compra.



De esta forma se concluye lo siguiente:

- El mercado meta de la empresa está claramente delimitado, ya que sus clientes, cuentan con características y patrones de compra bastante homogéneos. A partir del análisis, se concluyó que a nivel demográfico, está definido por clientes mayoritariamente mujeres, con edades entre los 51 y 65 años, gran parte de los encuestados indicó como parte de la conversación, residir en la zona de Alajuela centro o sectores aledaños.
- A nivel de comportamiento y preferencia de marca, el mercado meta está compuesto por personas con un alto nivel de lealtad y fidelidad a la empresa, reflejado en un alto porcentaje de clientes con más de cinco años de comprar en la empresa.
- Este mercado es clave para referenciar y recomendar la Carnicería La Mejor, por lo que es importante reconocer su lealtad y buscar constantemente oportunidades de crecimiento. El potencial para recomendar la carnicería se verificó a partir del análisis con respecto a las carnicerías que suelen recomendar, al destacarse de su competencia, La Mejor.
- Por otra parte, más de 50% de los clientes, son consumidores en La Mejor, debido a la recomendación por parte de la familia o algún amigo, por lo que se reconoce que este mercado meta transmite y comparte sus experiencias con clientes potenciales, razón por la cual es de suma importancia asegurar que los clientes vivan experiencias de compra positivas.
- Está conformado por clientes altamente exigentes con respecto al servicio recibido, la calidad adquirida y los precios indicados; por lo que estos tres elementos son la clave para mantener a los clientes actuales y con ello, asegurar los buenos comentarios a futuro.

## Conclusiones de la segunda variable: Posicionamiento

Actualmente y debido a la gran competencia en el mercado, el posicionamiento es una de las claves que el ser humano utiliza de forma inconsciente para discriminar entre una opción y otra. Es por ello que todas las empresas buscan implementar estrategias que le permitan sobresalir y destacarse de sus competidores, para así ser la primera e idealmente, única opción de sus consumidores.

Para esta investigación, la triangulación de datos permitió obtener un panorama sumamente completo con respecto a los niveles y las razones de posicionamiento, no solo de la Carnicería La Mejor, sino de sus dos principales competidores. De igual forma, se logró concluir el alto impacto que genera el posicionamiento, verificado a través de los dos instrumentos aplicados y la opinión concordante entre clientes y colaboradores.

A partir de estos análisis y el objetivo planteado inicialmente con respecto al posicionamiento actual de la Carnicería La Mejor, se logró concluir:

- La Carnicería La Mejor actualmente tiene el mejor posicionamiento en el mercado de venta de carnes en la zona de Alajuela Centro, esto en comparación a sus dos mayores competidores: Carnes Castillo y Carnicería Milor.
- Las principales razones de su alto nivel de posicionamiento están claramente definidas, tanto por el cliente como por el equipo de colaboradores de la empresa, las cuales se enfocan principalmente en:
  1. Servicio al cliente: todos los colaboradores establecen una relación cercana con sus clientes, lo que les permite lograr un verdadero vínculo no solo entre negocio y cliente; sino entre colaborador y cliente.
  2. Calidad de los productos: se identifica que el proceso productivo y de matanza del ganado, le ha generado grandes beneficios a la compañía, ya que brinda certeza con respecto a la calidad del producto y la constancia en el sabor, apariencia, textura y olor del mismo entre una compra y otra.

3. Precio competitivo: La Carnicería La Mejor no ofrece el precio más económico del mercado; sin embargo, el alto nivel de lealtad de sus clientes y su gran confianza con respecto al producto comprado, les ha permitido seguir sobresaliendo al ofrecer un precio justo y acorde con la calidad de lo que el cliente está recibiendo.
- Asimismo, a pesar de que los tres elementos que generan mayor posicionamiento son calidad, servicio y precio; es importante reconocer que a partir de los datos obtenidos por los clientes y los colaboradores; la calidad del producto es el factor que genera mayor impacto en los clientes y que además, conforma la razón #1 por la cual estos recomiendan la carnicería ante clientes potenciales. Por ello, se puede afirmar que la principal razón de su posicionamiento es la calidad de los productos ofrecidos.
  - Como análisis, se concluye que parte de su posicionamiento se debe a la trayectoria de la empresa en el mercado por más de 40 años, lo cual ha generado gran confianza y respaldo para los consumidores. Asimismo al ser una empresa familiar, se mantiene la esencia del negocio y sobre todo la gran relación que se establece entre clientes y empresa.
  - Se logró interpretar que la buena calificación brindada por los clientes con respecto a la Carnicería La Mejor, es otra de las razones para concluir el excelente posicionamiento actual en relación con el delimitado mercado meta y sus principales competidores. Esta calificación es un parámetro muy sencillo que sirve como base para identificar la percepción y el valor que la empresa representa para el cliente.
  - Es fundamental tener en cuenta que a pesar del excelente posicionamiento actual de la empresa, se identificaron oportunidades de mejora según los gustos y las necesidades de los clientes, ya que actualmente existe mayor competencia en comparación con hace cinco o diez años, por lo que los clientes son más exigentes y se inclinan por la opción que le satisfaga su necesidad, acompañada de los mejores valores agregados según sus gustos.

### Conclusiones de la tercera variable: Clientes actuales y potenciales

Es indispensable para toda empresa reconocer y delimitar claramente sus clientes y a partir de esto, su mercado meta. Este proyecto no ha sido la excepción; ya que tal y como se mencionó anteriormente, se logró concluir un mercado meta bastante claro y acorde con el mercado en que el que se desempeña la empresa.

Este mercado meta se identificó como punto de partida para la delimitación de los gustos y preferencias de los clientes actuales y potenciales, los cuales son la razón de ser del negocio y quienes deben estar en constante investigación y observación, para ofrecer así lo que realmente buscan y necesitan.

Igualmente, este análisis de los clientes actuales y potenciales, le permitió a la investigación proponer la planificación y el diseño de estrategias mercadológicas mucho más certeras y acordes con lo que realmente se necesita, para asegurar el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.

La triangulación de los datos fue una técnica de gran valor para las conclusiones con respecto a los clientes actuales y potenciales, ya que esa diversidad de fuentes e instrumentos resultó la clave para obtener información completa. Respecto a los clientes actuales y potenciales se concluye:

- A partir de los clientes actuales y su nivel de satisfacción se logró identificar su gran cercanía y empatía con respecto a la carnicería, no solo por los productos que se ofrecen; sino también por la calidad humana de todo el equipo de trabajo. Este factor fue destacado por los encuestados y de igual forma, se logró percibir a partir de la observación realizada dentro del punto de venta.
- Los clientes actuales se encuentran sumamente satisfechos y conforman la mayor fuente de publicidad. Ellos mismos afirman recomendar constantemente el negocio, tanto a amigos como familiares, lo cuales se logró constatar al consultar con respecto al cómo llegaron a la carnicería. Este factor es sumamente importante de destacar debido a la gran cantidad de beneficios que representa para la Carnicería La Mejor:

1. Es publicidad 100% gratuita.
  2. Se reconoce como publicidad testimonial o vivencial, en la cual los mismos clientes narran la experiencia vivida en el punto de venta e indirectamente convencen a clientes potenciales de visitar el punto de venta.
  3. Corresponde a uno de los medios que continúa reafirmando la tradición familiar y el gran poder de influencia que un cliente satisfecho significa para la empresa.
  4. El alto nivel de satisfacción significa gran cantidad de personas en el punto de venta, lo cual según muchos clientes indicaban, que genera curiosidad y seguridad con respecto a los productos y servicios que se ofrecen. Por ello, los clientes potenciales resultan atraídos a la empresa y con altas posibilidades de convertirse en clientes activos de la misma.
- Se logró identificar que el cliente actual de la carnicería no demuestra interés en realizar compras por internet o tener acceso a servicio exprés; ya que prefiere visitar el punto de venta, elegir su producto y asegurar la calidad de lo que está comprando. Esta conclusión es sumamente importante, ya que sirve como parámetro para definir qué tipo de estrategias implementar y valorar si las digitales realmente impactarían positivamente los clientes actuales y potenciales.
  - Se concluye que los tres elementos mencionados anteriormente son los más importantes e indispensables para el cliente, razón por la cual, estos no son negociables ni deben modificarse; por el contrario, deben mantenerse o mejorar en la medida de lo posible.
  - Por su parte, los esfuerzos en otras áreas son importantes, ya que aportan valor y distinción a la carnicería; sin embargo, se identificó que los mismos no pueden ser sustituidos, sino deben complementarse y trabajarse sin dejar de lado la esencia y los diferenciadores de la Carnicería La Mejor.

### Conclusiones de la cuarta variable: Estrategias mercadológicas

La planificación, implementación y ejecución de acciones de mejora, deben estar guiadas a partir de una estrategia sólida en la cual se contemplen los objetivos por alcanzar con la misma.

Tal y como se mencionó anteriormente, en la Carnicería La Mejor se han implementado estrategias relacionadas con inventarios, ventas, procesos e incluso calidad del producto; sin embargo, estas deben ser reforzadas a partir de una correcta comunicación y transferencia de información, tanto a los clientes actuales como a los potenciales, para maximizar así el efecto de la estrategia.

Es por ello que el estudio de mercado, el análisis del posicionamiento y el reconocimiento de los clientes actuales y potenciales, permitieron concluir e identificar aquellas oportunidades de mejora con respecto a posibles estrategias mercadológicas. A partir de esto, se logró delimitar ciertas conclusiones relacionadas directamente con el impacto de las estrategias:

- Se reconoció la importancia de que toda estrategia mercadológica debe ser planificada y ejecutada al tener claridad con respecto al mercado meta que se busca impactar y lo que esa población específica desea. Es así como la delimitación del mercado meta aporta información sumamente valiosa para la correcta ejecución de estrategias. De igual forma, esto permite realizar inversiones mucho más certeras y acordes con la necesidad del mercado en ese momento.
- Se identificó el alto nivel de posicionamiento de la empresa Carnicería La Mejor en relación con sus mayores competidores, lo cual funciona como parámetro y base para la planificación de nuevas estrategias mercadológicas. Además, refuerza la importancia de analizar y estudiar la competencia, permitiendo que La Mejor logre anticiparse y actuar según lo que el cliente está necesitando y exigiendo.

- Asimismo, este alto nivel de posicionamiento es una de las conclusiones más positivas relacionadas con la investigación; sin embargo, representa un gran reto al dejar clara la necesidad de buscar ideas innovadoras que le permitan a la Carnicería La Mejor continuar como la opción #1 de los consumidores.
- Se validó el perfil, los gustos y preferencias de los clientes actuales de la carnicería, para tener información con respecto a todo aquello que genera un impacto positivo en el cliente y por ende, visita La Mejor. Esta información deberá de ser la base para la planificación de nuevas estrategias que busquen realmente impactar a los clientes actuales y potenciales.
- De igual forma, se reconoció el gran impacto que tienen los consumidores actuales en atraer por recomendación a clientes potenciales, de ahí la importancia de velar por brindar siempre la mejor experiencia de compra; ya que un alto porcentaje de la publicidad está siendo gratuita y a través de terceras personas.
- Por otra parte, se identificó el gran nivel de exigencia de los consumidores actuales y por ende, la importancia de mantener estándares elevados con respecto a servicio y calidad en el producto.
- Por último, una de las grandes conclusiones a nivel de estrategias mercadológicas, es impulsar que la Carnicería La Mejor continúe destacándose a partir de lo que ha hecho hasta hoy, al tener presente la importancia de implementar y pensar estratégicamente para asegurar estar en el *top of mind* de los consumidores y con ello, aumentar su nivel de posicionamiento y valor de marca en el área.

## Conclusiones generales

Se logró validar, según la información recopilada y el análisis realizado para este proyecto, la gran importancia que tiene actualmente el conocimiento del mercado meta y sus necesidades; siendo esta la clave para asegurar el éxito y la permanencia de un negocio en el mercado.

De igual forma, se identificó la gran relación y ligamen entre las cuatro variables delimitadas inicialmente, ya que las mismas corresponden a la razón de ser de las estrategias de posicionamiento y valor de marca de la empresa.

El mercado meta delimitado se concluyó de forma sumamente certera y precisa a partir de la gran cantidad de datos obtenidos y los cruces de información realizados, tomando como base la triangulación de la información recopilada. El conocimiento de este mercado es la base y el punto de partida para trabajar en cualquier tipo de estrategia que busque aumentar el nivel de ventas, ya que es precisamente a través de los clientes que se puede alcanzar el objetivo.

Por su parte, el posicionamiento estará delimitado completamente por la valoración y percepción que el mercado meta tenga con respecto a la empresa; por ello, el conocimiento de sus necesidades, gustos y preferencias, definirá en gran medida la calificación que un cliente pueda brindar de la empresa. De igual forma, se logró concluir y validar el excelente posicionamiento actual de la empresa, el cual se ha logrado a partir del conocimiento y la relación directa con el mercado meta.

Con respecto a los clientes actuales y potenciales, se logró obtener información en relación con sus prioridades y aquellos factores que son más importantes al momento de tomar una decisión de compra. Igualmente, se alcanzó visualizar las aspiraciones y expectativas que los clientes tienen con respecto a la empresa, esto para tomarlo en cuenta al momento de planificar y ejecutar estrategias mercadológicas o de ventas.



Como parte de este proyecto se consultó a los clientes actuales con respecto a su interés por posibles servicios complementarios que la carnicería pudiese implementar, precisamente para analizar si los mismos realmente representan un valor agregado para los clientes o si por el contrario, no generan ningún interés. Es por ello que este análisis permitió delimitar aquellos diferenciadores indispensables para el cliente, los cuales sirven como referencia para implementar y definir oportunidades de mejora con respecto al negocio.

Una de las grandes conclusiones de esta investigación es el gran conocimiento que la empresa tiene de su mercado meta y sus clientes, el cual se reflejó en las excelentes puntuaciones obtenidas en las diferentes preguntas realizadas, así como el destacable nivel de posicionamiento en relación con los competidores.

De igual forma, se verificó el tipo de cliente que visita la Carnicería La Mejor, así como sus razones y argumentos para preferir y recomendar esta carnicería con respecto a la gran cantidad de competidores con los que cuenta.

Por último, se concluye y valida la gran importancia de implementar de manera paulatina los esfuerzos que continúen fortaleciendo el posicionamiento de la empresa, el valor de la marca, la posibilidad de aumentar su cartera de clientes y su poder de penetración en el mercado. Tal y como se evidenció en el análisis de datos, el estudio del mercado y las estrategias de mejora continua no deben detenerse; ya que son parte fundamental del éxito del negocio y de su posición destacable con respecto a la competencia.

## **Recomendaciones**

El éxito de cualquier empresa en el mercado actual está en: innovar, conocer al cliente, comunicar correctamente ideas, productos y estrategias, anticiparse a la competencia y sobre todo buscar herramientas e implementar estrategias que le permitan destacarse de su competencia y de esta forma, ser la principal opción para los consumidores.

Este proyecto de investigación ha sido un medio para mapear la situación actual de la Carnicería La Mejor con respecto a sus estrategias de posicionamiento y valor de marca. También se logró conocer y verificar el mercado meta, así como las exigencias y preferencias de los consumidores al momento de tomar una decisión de compra.

A través de este diagnóstico y análisis de datos obtenidos, se implementó la triangulación de los datos para relacionar e identificar causas y efectos con respecto a la relación comercial entre clientes, colaboradores y proveedores. De esta forma, se plantearon diversas conclusiones ligadas a cada una de las variables y el impacto que cada una de esta tiene en la estrategia mercadológica de la Carnicería La Mejor.

A partir de estas conclusiones es indispensable recomendar y proponer estrategias ligadas al giro de negocio de la empresa y los hallazgos identificados, de manera que las mismas impacten positivamente en los clientes y el nivel de posicionamiento y el valor de la marca continúe aumentando en forma constante.

### Recomendaciones de la primera variable: Mercado meta

Es fundamental, al momento de proponer estrategias para el mercado meta, tener conocimiento con respecto a sus necesidades, deseos y preferencias; al lograr así que estas tengan un verdadero impacto en los clientes.

A partir del análisis y las conclusiones identificadas previamente, se recomienda, desarrollar e implementar ideas que impacten directamente al cliente actual y que de esta forma el mismo se sienta satisfecho con respecto al servicio recibido, tales como:

- Implementar un sistema de tarjeta de cliente frecuente:

Esta estrategia fue identificada a partir de la encuesta, en la cual un alto porcentaje de los encuestados indicó ser cliente de la empresa por un periodo mayor a dos años y su interés por contar con una tarjeta de cliente frecuente. La misma estaría enfocada en reconocer y premiar la lealtad que los clientes tienen para la Carnicería La Mejor.

Cabe destacar que la recomendación con respecto a esta estrategia, se realizó a partir de la triangulación de los datos obtenidos por parte de los clientes, quienes indicaron su interés con relación a la posibilidad de adquirir una tarjeta de cliente frecuente.

Su desarrollo e implementación tendrá como objetivo motivar y premiar la lealtad de los clientes, sobre todo de aquellos que tienen largo de tiempo de comprar en la Carnicería La Mejor o que constantemente visitan el punto de venta. Este funcionará como un beneficio para impulsar el tránsito de clientes dentro de la Carnicería La Mejor y con ello, aumentar la cantidad de ventas, es por esto que la estrategia generará un beneficio para ambas partes.

La implementación de esta tarjeta deberá de ir acompañada por algún beneficio para el cliente, entre los cuales se sugiere: obsequios de producto, puntos para canje y descuentos, entre otros.

De igual forma, esta estrategia generará un beneficio adicional para la empresa, a través de la creación de una base de datos en la cual se pueda recopilar información referente a los clientes y con ello, continuar verificando el mercado meta, para reconocer posibles ajustes o cambios en los gustos del mismo.

- Televisor con promociones, precios, programas:

Se identificó, a partir de la observación realizada y la encuesta aplicada, que en muchos casos el cliente debe esperar por varios minutos en el punto de venta para ser atendido, es por ello que se reconoce la necesidad de aprovechar ese tiempo, de manera que la espera sea maximizada y que además se logre brindar información con respecto a la empresa; al aumentar así la presencia de marca en el punto de venta.

La incorporación de un televisor se sugiere como medio complementario de información, el cual además permitirá actualizar datos o promociones de forma ágil y con mayor exposición hacia el cliente.

Este se ubicaría en una posición estratégica dentro del punto de venta, de manera que los clientes puedan observarlo desde diferentes áreas. Para la instalación del mismo, se tomará en cuenta altura, reflejo de la luz y tamaño de la pantalla, entre otros.

De igual forma, la recomendación de instalar un televisor en el punto de venta estaría enfocada en poner a disposición de los clientes información y de esta forma obtener el máximo provecho del tiempo de espera. En esta información se recomienda incluir aspectos relacionados con: precios, trayectoria de la empresa, promociones e inclusive recetas de cocina que inviten al cliente a utilizar los diferentes productos que ofrece la carnicería.

De la misma forma, se recomienda utilizar este medio de comunicación para compartir recomendaciones con respecto a la carne, su forma de almacenamiento, sus cortes e incluso su preparación.

Este tipo de estrategia busca establecer un vínculo más cercano al cliente, permitiendo tener la información mucho más a la mano; inclusive antes de realizar la compra. De igual forma, es una estrategia novedosa, ya que ninguna carnicería dentro del mercado ha implementado los televisores como medio de comunicación.

## Recomendaciones de la segunda variable: Posicionamiento

El posicionamiento es un elemento clave para impulsar que la visita y compra del cliente en las empresas, sea destacable con respecto a sus mayores competidores; de ahí la importancia en mantener su nivel y asegurar que el mismo aumente día a día e involucre aún más clientes.

Tal y como se concluyó previamente, el posicionamiento actual de la Carnicería La Mejor es sobresaliente con respecto a sus mayores competidores; sin embargo, es indispensable continuar realizando esfuerzos e inversiones que mantengan esta ventaja competitiva. A partir de esto, a continuación se detallan estrategias recomendadas para aumentar la presencia de marca en el mercado meta delimitado.

- Rotulación:

La rotulación de las empresas es fundamental, ya que promueve un vínculo visual entre el espacio físico, la empresa y su oferta de producto; de igual forma, genera mayor presencia y recordación para los clientes.

A partir de la guía de observación aplicada y las encuestas, se identificó una gran oportunidad de mejora para la Carnicería La Mejor, específicamente a través de la rotulación del punto de venta. Cabe destacar que a pesar de que los clientes no mencionaron esto como prioritario, es fundamental contar con la misma para atraer nuevos clientes y transmitir información. Esto será percibido como valor agregado en pro de mejorar el servicio y la comunicación, tanto con los clientes actuales como potenciales. Se recomienda implementar esta estrategia en la empresa, más aun, debido a que recientemente algunos de sus principales competidores han realizado grandes esfuerzos en resaltar la marca dentro del punto de venta a través de medios visuales.

Según se conversó con la administración de la Carnicería, la empresa tiene delimitado el logo, sus colores, la tipografía y su correcto uso; por lo que se recomienda ajustar todo el apoyo gráfico a los lineamientos planteados, para asegurar la correcta utilización de la imagen gráfica de la empresa.

Se sugiere implementar rotulación principalmente en los exteriores del punto de venta, ya que esto les permitirá a los clientes potenciales, reconocer la carnicería con mucha mayor facilidad; al tener en cuenta que gran parte de los clientes nuevos visitan por recomendación o tradición familiar. Esto debido a que actualmente la Carnicería La Mejor cuenta únicamente con un pequeño rótulo en una de sus cortinas metálicas, por lo cual es importante aumentar su posicionamiento de marca, al reflejar a través de la rotulación una empresa con trayectoria, consolidada y con gran preferencia por parte de los clientes. Esta recomendación, con respecto a la rotulación, se identifica como una inversión de gran valor para el aumento del posicionamiento, a través del cual las personas que transiten en los alrededores de la empresa, asocien la gran cantidad de personas en el punto de venta con la calidad de la empresa.

- Bolsas promocionales:

Se reconoció, a partir de la visita realizada a la Carnicería La Mejor durante la aplicación de las encuestas, una oportunidad de posicionamiento al identificar que gran parte de sus clientes visitan el punto de venta con bolsas recicladas y maletines para almacenar las compras.

Es así como se sugiere realizar la inversión en bolsas promocionales para obsequiar a los clientes, de manera que estos tengan un producto para ir guardando todas las compras y que de esta forma se logre beneficiar también a la empresa al exhibir la marca y exponerla en los alrededores a nuevos clientes potenciales.

Parte de la recomendación está enfocada en que este promocional se entregue directamente en el punto de venta, según una compra mínima delimitada; que invita a que los clientes continúen utilizando la bolsa no solo para compras en la Carnicería La Mejor, sino para otras diligencias y compras que deban realizar. Con la implementación de esta recomendación aumentaría el tránsito de la marca en sus alrededores y de igual forma, se estaría brindando a los clientes mayor facilidad al momento de realizar sus compras.

## Recomendaciones de la tercera variable: Clientes actuales y potenciales

Es fundamental para la Carnicería La Mejor, la satisfacción de a sus clientes actuales, para asegurar su lealtad y permanencia como consumidores de los productos; sin embargo, también es de gran importancia, la atracción de nuevos clientes que continúe recomendando y consumiendo en la empresa. Tal y como se identificó en el análisis, un alto porcentaje de los clientes ha llegado a la empresa por recomendación o tradición familiar y de igual forma, posteriormente son estos clientes quienes atraen e invitan a nuevos consumidores. De ahí la importancia en asegurar e invertir en estrategias que refuercen el posicionamiento de la empresa.

De esta forma, se plantean diversas recomendaciones enfocadas tanto en impactar los clientes actuales como clientes potenciales o muy recientes:

- Publicidad en romanas:

Recientemente la empresa invirtió en cinco romanas para facilitar los procesos y brindar un mejor servicio a los clientes. Ligado a esto, las romanas incluyen una pantalla para publicidad o imágenes que visualizan los clientes al otro lado del mostrador; sin embargo, por el momento, la empresa no lo ha estado utilizando; por lo que esta funcionalidad específica se considera actualmente como un recurso ocioso.

A partir de esto, se recomienda la maximización de la herramienta al aprovechar estas pantallas para transmitir información y continuar posicionando la marca en los consumidores, al momento visitar el punto de venta y realizar la compra.

Es así como se sugiere incluir en las pantallas: imágenes de productos, mensajes de productos nuevos, promociones, datos de contacto de la empresa, agradecimiento por la preferencia e incluso recetas sencillas en las cuales se invite al cliente a utilizar los productos de La Mejor. Se recomienda que todos estos refuerzos visuales cuenten con el logo y los colores de la empresa, para continuar dando valor a la marca y posicionando la misma en los clientes.

Esta recomendación se delimitó a partir de la visita realizada a la empresa, identificándolo como una oportunidad para que durante la espera por ser atendido o incluso al momento de pagar, el cliente continuamente esté recibiendo información y conociendo un poco más de la empresa.

Cabe destacar que esta sugerencia no requiere de grandes inversiones adicionales, sino más bien de la maximización y el aprovechamiento de los recursos actuales con los que cuenta la empresa.

Sin lugar a dudas, esta recomendación impactará a los clientes actuales al tener de forma indirecta una constante actualización sobre la cartera de productos y promociones. Por su parte, los clientes potenciales que transitan en los alrededores del punto de venta, se enterarán a través de las pantallas de los productos que ofrece la carnicería e información adicional que promueva la invitación a conocer y ser parte de los clientes de la empresa.

- Instalación de abanicos en el punto de venta:

Como parte de las recomendaciones se sugiere instalar dos o tres abanicos giratorios en la parte superior del punto de venta, esto para ofrecer mayor comodidad tanto para los clientes como para los colaboradores. La recomendación se plantea principalmente debido a la gran cantidad de personas que visitan el punto de venta sumado al tiempo de espera para ser atendidos, por lo cual, se sugiere instalar abanicos de manera que la espera sea más confortable.

Su implementación busca lograr un equilibrio entre tiempo de espera y comodidad en el punto de venta, de manera que la estadía en la Carnicería La Mejor sea agradable y mucho más vivencial para el cliente.



## Recomendaciones de la cuarta variable: Estrategias mercadológicas

Las estrategias planteadas a continuación surgen a partir de la recopilación, el análisis y la interpretación de los datos obtenidos a través de los instrumentos de investigación desarrollados en la Carnicería La Mejor. De igual forma, estas estrategias están enfocadas 100% en el incremento del posicionamiento y el valor de marca de la empresa, con el objetivo de impactar directamente la cantidad de clientes activos y con ello, el nivel de ventas de la empresa.

A partir de esto se recomiendan las siguientes estrategias, para generar un mayor tránsito por parte de los clientes y motivarlos a comprar en la Carnicería La Mejor:

- **Combos:** se identificó que gran parte de los clientes, compran diversos productos para preparar una misma comida, ya sea una cena, un almuerzo o alguna celebración especial. De igual forma, las ventas en la carnicería tienen altos niveles de estacionalidad para festividades como el Día de La Madre y Navidad, por lo que es una gran oportunidad para sacar provecho de esto y facilitarle al cliente sus compras en la carnicería.

A partir de esto se sugiere poner a disposición de los clientes, combos por kilo, en los cuales se incluyan diversos productos que con frecuencia son adquiridos en conjunto.

De esta forma, se ofrecería al cliente un combo con las combinaciones de productos recomendadas, que incluyen no solo res, cerdo o pollo; sino productos tales como queso, natilla y tortillas, entre otros. Al mismo tiempo, se lograría posicionar y asesorar a los clientes en que la Carnicería La Mejor, con frecuencia busca innovar y aumentar la cartera de productos, para la facilidad del cliente.

Según los patrones de compra identificados por los colaboradores de la empresa, se sugiere ofrecer combos tales como: Combo La Mejor, Combo Navideño, Combo Tamalero y Combo de Fiesta, entre otros.

De esta forma, se pone a disposición del cliente, una nueva posibilidad de adquirir productos complementarios entre sí, que le faciliten la preparación y organización para las diferentes actividades; todo esto, en busca de fortalecer la marca y el nivel de servicio que se ofrece.

- Rifa para festividades: esta recomendación surge como medio para maximizar y aprovechar las estacionalidades de la Carnicería La Mejor, de manera que el cliente perciba no solo el beneficio del buen servicio y la calidad; sino la oportunidad de obtener algún beneficio adicional al realizar sus compras en la empresa.

Esta rifa se recomienda como un método para reconocer la lealtad de los clientes e invitarlos a continuar formando parte de los clientes de la empresa.

La misma se recomienda sobre todo para ocasiones tales como: Día del Padre, Día de La Madre y Navidad; siendo estos algunos de los picos de venta más importantes para la empresa.

A través de esta estrategia, se pretende impactar las tres variables de mayor peso para la empresa: mercado meta, nivel de posicionamiento y clientes actuales y potenciales; que logran el fortalecimiento de las mismas a través de la triangulación de los datos delimitados por diversas fuentes y métodos.

A través de la lógica de la rifa, la empresa podrá obtener una pequeña base de datos según la información brindada por los clientes para participar, por otra parte, se rifarán productos de la misma carnicería, lo que significa menor costo para la misma.

La implementación de esta recomendación permite establecer un vínculo emocional mucho más directo con el cliente y a través del cual se logre percibir la idea de “La Carnicería La Mejor le obsequia su festividad”; al reforzar así, la esencia de la empresa y la gran compatibilidad con acompañar a la familia en su diario vivir.

### Recomendaciones generales:

El éxito de toda estrategia está en definir claramente la situación actual de la empresa y a partir de ello, delimitar las oportunidades de mejora y las fortalezas de la misma, es así como con el análisis realizado previamente, se delimitaron algunas oportunidades de mejora en la Carnicería La Mejor, con el objetivo de aumentar su posicionamiento y valor de marca, y con ello, el aumento en ventas y tránsito de clientes dentro del punto de venta.

A partir de esto, es importante destacar que todas las recomendaciones planteadas estén enfocadas en impactar directamente alguna de las variables; sin embargo, es interesante reconocer que todas tienen relación y coordinación entre sí, esto debido a que es importante implementar tácticas complementarias y que promuevan un objetivo común.

Una de las recomendaciones de mayor relevancia para esta investigación corresponde a continuar analizando y manteniendo relaciones con el mercado meta de la empresa, para identificar con claridad qué es lo que necesita el consumidor y qué está dispuesto a consumir. Es a partir de esto que se delimitan y planifican las diferentes estrategias, acordes con lo que el consumidor final realmente busca.

De igual forma, se recomienda continuar invirtiendo tiempo y recurso en satisfacer a los clientes actuales y la captura de clientes potenciales, de manera que la cartera de consumidores aumente de forma constante y con ello, se incremente la penetración en el mercado y por ende, el posicionamiento y respaldo de la empresa.

Por otra parte, se sugiere fortalecer los apoyos gráficos en el punto de venta, esto para asegurar un nivel de recordación y asociación mucho más alto en el consumidor, al lograr que las referencias y los comentarios con respecto a la empresa sean mucho más sencillos de delimitar.

Es indispensable tener en cuenta, que para este proyecto; todas estas recomendaciones tienen algún nivel de relación entre sí, ya que todas parten del mismo hecho: conocer al cliente y ofrecer lo que necesita.

De ahí la importancia de controlar y asegurar el seguimiento con respecto a los gustos y preferencias de los consumidores, ya que son precisamente estos quienes determinarán dónde el cliente realiza la compra.

A nivel general se recomienda establecer y fomentar una relación de amistad con el cliente, ya que es el mismo consumidor, quien de forma indirecta, les comentará a sus conocidos con respecto a sus experiencias, gustos, necesidades y otros. De ahí la importancia de conocer al cliente e indagar en sus intereses, para la delimitación e implementación de estrategias acorde con sus necesidades y deseos.

Por último, se recomienda brindar seguimiento y continuar observando a los clientes y a los competidores, para reconocer con rapidez y con mayor capacidad de anticipación los posibles movimientos o estrategias que impacten el negocio de forma positiva o perjudicial.

Todas las recomendaciones anteriormente planteadas surgen a partir de la triangulación entre métodos, datos y fuentes que permitieron delimitar un panorama mucho más amplio con respecto a la situación actual de posicionamiento y valor de marca para la Carnicería La Mejor; al lograr tener las bases y el respaldo para recomendar y proponer estrategias sencillas, pero de alto impacto para la empresa y el mercado en el que se desenvuelve.

**SEXTA PARTE**

**PROPUESTA**

## **Propuesta integral de marketing**

Toda empresa se crea con la intención de que la misma perdure en el mercado y que aumente tanto sus niveles de rentabilidad como su posicionamiento en este; sin embargo, esto requiere de esfuerzos constantes que le permitan a la compañía aumentar sus niveles de competitividad. Más aun, actualmente es indispensable anticiparse a la competencia y tener un amplio conocimiento de la demanda del mercado, para así ofrecer lo que realmente buscan y necesitan los consumidores.

Para esta investigación se procedió a analizar el estado actual de la Carnicería La Mejor y el nivel de satisfacción por parte de sus clientes, obteniendo datos reales con respecto a la percepción, el posicionamiento y el valor de la marca en el mercado.

Según la información obtenida se delimitaron estrategias enfocadas en impactar cuatro variables específicas que tienen una influencia importante en el giro de negocio de la Carnicería La Mejor: mercado meta, posicionamiento, clientes actuales y potenciales y estrategias. Partiendo de estas cuatro variables, se plantearon las conclusiones y recomendaciones identificadas anteriormente.

Tomando como referencia el análisis realizado y las recomendaciones planteadas, a continuación se presenta una propuesta integral en la que se detallan las diferentes estrategias con sus respectivas tácticas, esto para impactar positivamente cada una de las variables planteadas.

De igual forma se ejemplifica visualmente en qué consiste cada una de las estrategias, para facilitar su comprensión. Asimismo, se detallan las tácticas a ejecutar, los recursos necesarios y los montos de inversión para aquellas estrategias que así lo requieren.

Cabe destacar que esta propuesta está enfocada en aumentar el nivel de posicionamiento de la empresa Carnicería La Mejor, teniendo en cuenta que este concepto corresponde a la posición que ocupa la empresa en la mente del consumidor, con respecto a su competencia. De igual forma, se busca generar un aumento de los clientes actuales y con ello un impacto positivo en el nivel de ventas.

### Objetivo de la propuesta

La propuesta detallada a continuación pretende alcanzar el objetivo delimitado para esta investigación:

Desarrollar un estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016.

### Beneficios de la propuesta

La propuesta a continuación pretende abarcar las cuatro variables en estudio, logrando así que la combinación de las mismas genere beneficios al giro del negocio en el corto y largo plazo; esto debido al nivel de importancia que las mismas representan para el día a día de la empresa.

- Mercado Meta:

La implementación del programa de lealtad junto con la instalación de un televisor para comunicar promociones y productos, se vislumbran como beneficios al aportar valores agregados para el cliente y con ello lograr mayor cercanía con el mercado meta. De igual forma tanto los clientes como la empresa se ven beneficiados al premiar y continuar motivando su nivel de lealtad. Por otra parte se logra establecer un nuevo medio de comunicación para dar a conocer promociones, precios; teniendo un contacto más directo con el mercado meta delimitado.

- Posicionamiento:

Tanto la estrategia de rotulación como la regalía de bolsas promocionales, benefician a la Carnicería La Mejor al establecer dos tácticas para continuar posicionando la marca y con ello promover la atracción de nuevos clientes.

De igual forma ambas estrategias buscan generar ruido y reflejar la trayectoria de la empresa y el nivel de confianza que los clientes actuales tienen para la misma; identificando esto como una ventaja competitiva respecto a los principales competidores.

- Clientes actuales y potenciales:

Es de gran importancia cuidar y velar por la satisfacción de los clientes actuales, ya que son estos una de las principales fuentes de recomendación de la empresa hacia nuevas personas; por ello un valor agregado en el punto de venta equivale a una experiencia de compra más agradable y cómoda, en este caso específicamente a partir de la instalación de los abanicos en el punto de venta. Teniendo en cuenta que el tiempo de espera suele ser un poco extenso, la implementación de los abanicos beneficiará al cliente al ofrecerle una compra más confortable.

De igual forma la publicidad en las romanas pretende impactar no sólo clientes actuales sino clientes potenciales que se encuentren en los alrededores del punto de venta. Esta estrategia permitirá dar a conocer promociones, productos y beneficios que promuevan la compra por parte de clientes actuales y potenciales en la Carnicería La Mejor. Así mismo estas romanas se identifican como una ventaja competitiva, ya que en este momento ninguna empresa de la competencia cuenta con las mismas.



- Estrategias mercadológicas:

Las estrategias mercadológicas propuestas están enfocadas en beneficiar la empresa a través de un aumento en su posicionamiento y valor de marca, esto al ofrecer tácticas diferenciadas que reflejen innovación y valores agregados para el cliente.

Los combos se presentan como una opción innovadora con respecto a la competencia para adquirir productos complementarios de una forma mucho más práctica y ágil. Asimismo, beneficia a la empresa al poner a disposición de los clientes una opción en la cual compra más producto y en el mismo lugar.

Por su parte, la rifa en festividades beneficiará al cliente al contar con un incentivo adicional para realizar la compra; motivándole a consumir más productos. Además, impactaría positivamente a la empresa al aumentar su tránsito de clientes y con ello el nivel de ventas en fechas de gran importancia.

## **Estrategias mercadológicas**

Las estrategias mercadológicas detalladas a continuación corresponden a actividades recomendadas y sugeridas para la implementación de las mismas en la Carnicería La Mejor, esto a partir de un análisis realizado en esta investigación. Todas estas estrategias en conjunto pretenden mejorar el nivel de posicionamiento de valor de marca en la empresa.

### **Estrategias primera variable: Mercado meta**

#### Estrategia de lealtad: Implementar un sistema de cliente frecuente

Como parte de las conclusiones, se logró identificar el alto nivel de lealtad de los clientes hacia la empresa; quienes recomiendan a la Carnicería La Mejor y tienen muchos años de ser consumidores de la misma. Por ello se recomienda implementar un sistema de cliente frecuente en el cual se premie y reconozca la lealtad. Esta estrategia funcionará como un incentivo a los clientes, para invitarlos a continuar comprando en la Carnicería La Mejor.

Por otra parte, permitirá llevar un registro del consumo y las compras por cada cliente, así como la construcción de una base de datos sencilla que refuerce y actualice el mercado meta de forma constante.

De igual forma, la recopilación de información podrá ser utilizada a futuro para diversas estrategias e incluso tomas de decisiones a partir del tipo de cliente e incluso sus patrones de consumo.

Es importante verificar que el cliente actual realmente muestre interés con respecto a la estrategia y que perciba esto como un valor agregado. Esto fue verificado a través de las encuestas y guías de observación aplicadas.

Esta estrategia impactará positivamente el mercado meta al ofrecerle un valor agregado, premiando su lealtad y confianza en la empresa.

De igual forma le brindará a la empresa una nueva herramienta, acompañada de un sistema de información mucho más robusto y completo para la toma de decisiones.

- Tácticas:

Se recomienda ejecutar las siguientes tácticas para la implementación del sistema de cliente frecuente y su ejecución:

- Investigar en el mercado posibles opciones de sistemas de clientes frecuente, para así implementar uno acorde con el mercado meta.
- Se cotizó un sistema en el cual no sólo se logrará implementar el sistema de cliente frecuente, sino también llevar un control de facturación, cuentas por pagar, inventario, descuentos e incluso emisión de reportes. Esta estrategia impactará directamente todo el giro del negocio al lograr archivar y controlar de forma ordenada la información.
- La contratación de este sistema es 100% personalizado, por lo que el mismo podrá adaptarse a las necesidades y los procesos del negocio.
- De forma complementaria, se cotizó la impresión de tarjetas de cliente frecuente, las cuales serán entregadas a los clientes incluyendo un código a través del cual se registrarán todas sus compras y beneficios.
- La entrega de las primeras 1000 tarjetas de cliente frecuente, se realizará para clientes con compras superiores a un monto determinado por la administración de la empresa, esto para premiar y reconocer su lealtad y compra. Esta primera entrega se delimita como una prueba piloto con respecto a las impresiones para valorar y percibir la aceptación por parte de los clientes.
- Para la inclusión regular de un cliente frecuente, el carnicero le brindará al cliente una boleta con datos a completar: Nombre, cédula, teléfono, lugar de residencia.
- Con esta boleta el cajero se encargará de incluir los datos en el sistema para así ir alimentando la base de datos y activar a ese cliente como "Cliente Frecuente".
- Posteriormente se le hará entrega al cliente de la tarjeta impresa para que presente la misma cada vez que realice una compra en la Carnicería La Mejor.

- El cliente irá acumulando puntos según las compras realizadas, los cuales posteriormente podrá cambiar por productos seleccionados.

A continuación se detalla la propuesta gráfica para las tarjetas de cliente frecuente, todo esto apegado a los colores, tipografía y uso de logo recomendado.

**Figura 26: Tarjeta de cliente frecuente, tiro.**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa Power Point.

**Figura 27: Tarjeta de cliente frecuente, retiro.**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa Power Point.

### Estrategia según atributos: Televisor con promociones, precios, programas

Se recomienda contar con un medio que permita estar comunicando de forma constante y rápida, para así brindarles a los clientes información 100% actualizada y de fácil manejo. De igual forma se aprovechará esta estrategia para dar a conocer promociones, nuevos productos e incluso transmisión de noticias o partidos que capten la atención de los consumidores.

A partir de esto y la observación realizada en el punto de venta, se recomienda la instalación de un televisor en una de las paredes estratégicas de la carnicería; para que el mismo proyecte y comunique información relevante.

A través de estas tácticas se busca impactar y ofrecer constantemente beneficios e información adicional a los clientes; de manera que durante el tiempo de espera, el cliente conozca con respecto a nuevos servicios y productos.

De igual forma funcionará como apoyo para la maximización de otras estrategias de ventas y mercadeo. Por ejemplo: se podrá invitar a los clientes a adquirir la tarjeta de cliente frecuente y con ello obtener numerosos beneficios. También se utilizaría para dar a conocer otras estrategias, tales como: los combos, la rifa de festividades, entre otros. De esta forma se logrará maximizar y complementar la comunicación de otras estrategias a través de este medio.

Es una estrategia enfocada 100% en comunicar de parte de la Carnicería La Mejor y con ello promover y fortalecer su posicionamiento en el mercado, invitando al cliente a continuar siendo parte de la calidad y el servicio de la empresa.

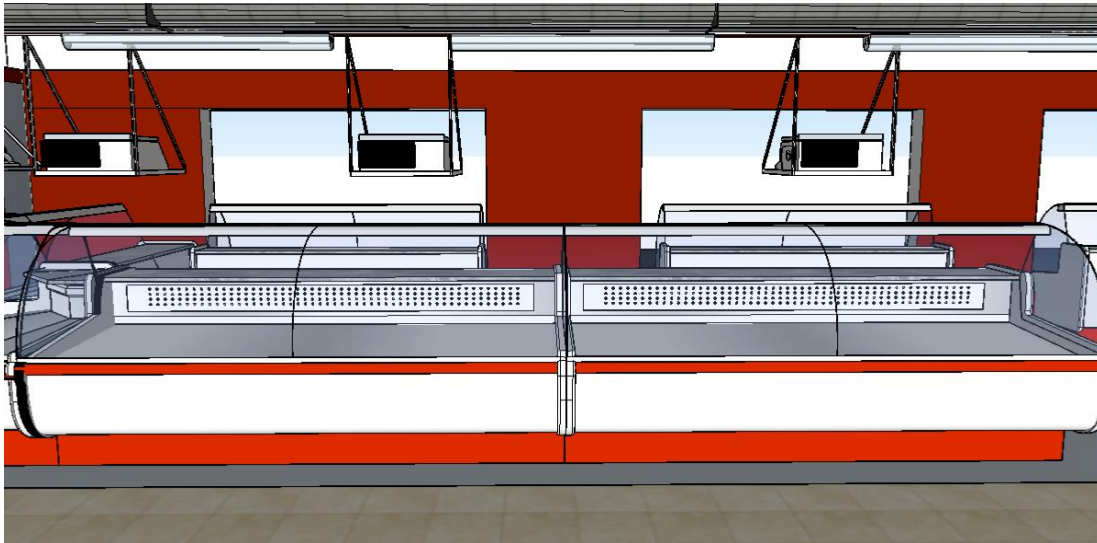
- Tácticas

Se sugiere ejecutar las siguientes tácticas para la instalación y comunicación de información a través de una pantalla de televisión:

- Se cotizó la pantalla entre diversos proveedores, identificando la mejor opción según las necesidades y los recursos de inversión de la empresa.
- A partir de esto se recomienda instalar una pantalla de televisión TLC de 32 pulgadas, la cual cuenta con entrada de USB, entrada HDMI, entrada PC.
- Se identificó la pared más recomendada por cuestiones de comodidad, visualización y proyección dentro del punto de venta.
- Para la proyección de las imágenes se utilizará una llave USB, de manera que estas puedan rotar en la pantalla y así mostrar información diversa. De forma alternativa se podrá utilizar la entrada de HDMI y de PC.
- Las imágenes proyectadas en la pantalla de televisión, también se utilizarán en otros medios detallados más adelante, tal y como lo son las pantallas de las romanas.
- Se recomienda utilizar la pantalla para transmitir programas de televisión que atraigan y capten la atención del mercado meta de la empresa, tales como: noticias de interés, partidos de futbol,
- Este medio de comunicación, permitirá hacer ajustes de información en el punto de venta, a través de la computadora con la que se cuenta en la carnicería.

A continuación se detalla la propuesta gráfica tanto de las imágenes como de la ubicación de la pantalla en el punto de venta.

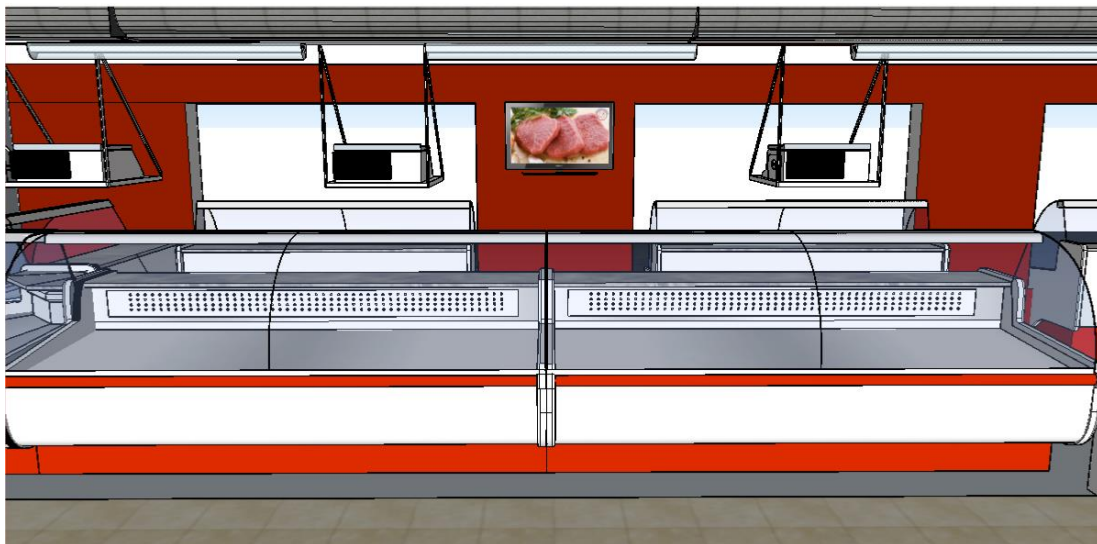
**Figura 28: Televisor en punto de venta. Estado actual**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

**Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.**

**Figura 29: Televisor en punto de venta. Proyección**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

**Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.**

**Figura 30: Imágenes de televisor**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa Power Point.



## **Estrategias segunda variable: Posicionamiento**

### Estrategia a partir de la competencia: Rotulación

Actualmente la Carnicería La Mejor cuenta con muy poca rotulación e incluso es nula en ciertas partes estratégicas de su punto de venta, por ello se recomienda invertir en la misma, de manera que la presencia de marca sea mucho más fuerte en el mercado.

Esta debe de mantener un estándar y cumplir con ciertos lineamientos básicos con respecto a la tipografía, el uso de los logos, las versiones del logo e incluso la composición de los colores. Será la base para la correcta implementación de la línea gráfica en todo tipo de información, rotulación e incluso comunicación; permitiendo así que el reconocimiento de la marca y la recordación de la misma sea mucho más sencilla para el cliente.

La implementación de esta estrategia permitirá aumentar el posicionamiento y la presencia de la marca, debido a que a nivel exterior todas sus ventanas tienen gran exposición a la carretera y los transeúntes de la zona, así como el alto tránsito de cliente dentro del punto de venta.

Con respecto al interior de la carnicería, esta cuenta con algunos rótulos que comunican precios, productos y promociones. Sin embargo, es importante colocarlos de forma estratégica y asegurar que todos cumplan con una línea gráfica similar para generar un mayor impacto visual.

A través de esta estrategia se pretende resaltar la trayectoria y la presencia de la Carnicería La Mejor, de manera que el local sea mucho más atractivo y que su presencia de marca refleje y transmita seguridad y confianza.

De esta forma se aumentará su nivel de reconocimiento y posicionamiento, tanto para clientes actuales como la atracción de clientes potenciales.

- Tácticas

Se sugiere ejecutar las siguientes tácticas para el diseño, la instalación y la ejecución de las estrategias de rotulación en la Carnicería La Mejor:

- Se identificó junto con la gerencia de la Carnicería La Mejor, espacios estratégicos y de alto tránsito como zonas aptas para la rotulación.
- Se validaron estos espacios según el impacto que los mismos podían tener a nivel de presencia y valor de marca.
- Se tomaron medidas y se detallaron materiales recomendados para la rotulación de estos espacios.
- Se cotizó con diversos proveedores la rotulación interna y externa para así comparar propuestas de inversión, costo, materiales y beneficios adicionales.
- De igual forma se cotizó con un profesional en diseño, quien anteriormente ha realizado trabajos para la Carnicería La Mejor, esto para mantener la línea gráfica de los rótulos.
- A partir de esto se recomienda solicitar el diseño de los rótulos según las principales necesidades de comunicación en cada uno de los espacios.
- Distribuir los rótulos de forma equitativa de manera que estos incluyan: logo, nombre del negocio, precios, productos, promociones.
- Contratar la producción de los rótulos a partir de las cotizaciones solicitadas.
- Solicitar a la diseñadora y a la imprenta, certeza de que los elementos gráficos utilizados se apeguen a la figura detallada a continuación con el detalle de: logo y composición de colores.
- Coordinar la instalación de los rótulos, preferiblemente en las tardes o durante el domingo, de manera que esto no interfiera en las ventas del día.

A continuación se detalla el material suministrado por la Carnicería La Mejor, en el cual previamente se había delimitado los parámetros básicos respecto a la línea gráfica de la empresa.

**Figura 31: Logotipo y composición de colores**

**LOGOTIPO:**

**CARNICERÍA LA MEJOR**



**COMPOSICIÓN DE COLORES**

**AZUL**

C:97 M:81 Y:0 K:0  
R:28 G:76 B:160  
PANTONE: P102-8U

**ROJO**

C:0 M:99 Y:91 K:33  
R:171 G:18 B:27  
PANTONE: P49-16U



VERSIÓN COLOR  
(CON TELÉFONO)



VERSIÓN COLOR  
(SIN TELÉFONO)



VERSIÓN 1 TINTA ROJA  
(CON TELÉFONO)



VERSIÓN 1 TINTA ROJA  
(SIN TELÉFONO)



VERSIÓN 1 TINTA AZUL  
(CON TELÉFONO)



VERSIÓN 1 TINTA AZUL  
(SIN TELÉFONO)



VERSIÓN POSITIVA  
(CON TELÉFONO)



VERSIÓN POSITIVA  
(SIN TELÉFONO)



VERSIÓN NEGATIVA  
(CON TELÉFONO)



VERSIÓN NEGATIVA  
(SIN TELÉFONO)

T: 2285-7884 | C: 8921-1854 | E: KARINA9027@HOTMAIL.COM



**Fuente: Carnicería La Mejor (2015)**

Nota: Se utilizó el programa Adobe Reader.

En las imágenes a continuación se muestra el diseño actual y la proyección para la rotulación de la empresa, tanto a nivel interno como externo; todo esto a partir de las tácticas delimitadas anteriormente.

Para ilustrar esta propuesta se utilizan tanto imágenes reales como montajes, para así tener un panorama mucho más claro al respecto. En estas se puede apreciar el estado actual de las mismas y la proyección de estas con la rotulación incorporada.

**Figura 32: Cortinas metálicas #1. Estado actual y proyección**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

**Nota: Este proyección fue trabajada a partir de fotografías realizadas en el punto de venta.**

**Figura 33: Cortinas metálicas #2. Estado actual**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Fotografías reales tomadas en el punto de venta.

**Figura 34: Cortinas metálicas #2. Proyección**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este proyección fue trabajada a partir de fotografías realizadas en el punto de venta.



**Figura 35: Cortinas metálicas #3. Estado actual**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Fotografías reales tomadas en el punto de venta.

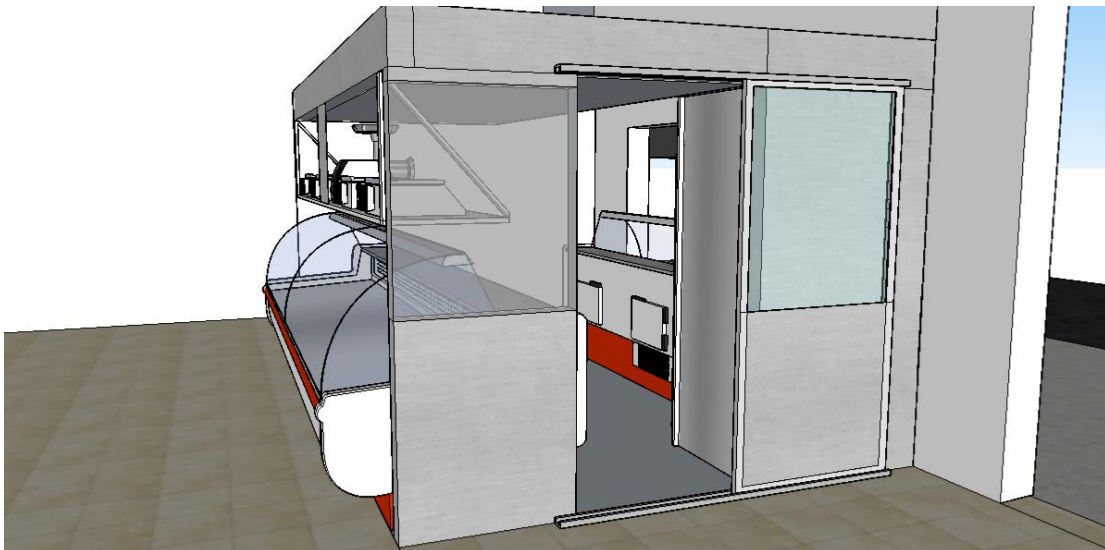
**Figura 36: Cortinas metálicas #3. Proyección**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este proyección fue trabajada a partir de fotografías realizadas en el punto de venta.

**Figura 37: Rotulación interna #1. Estado actual**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.

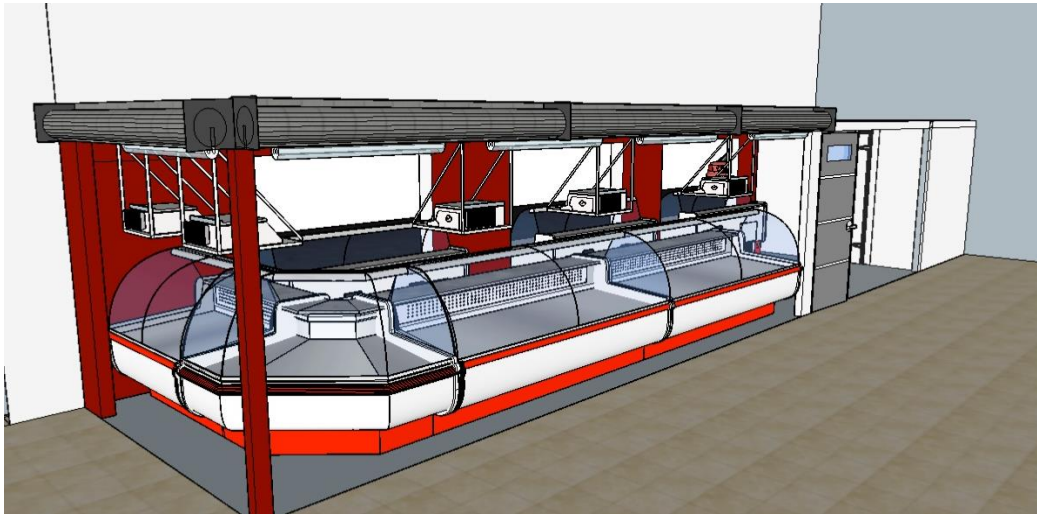
**Figura 38: Rotulación interna #1. Proyección**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.

**Figura 39: Logo en congelador. Estado actual**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.

**Figura 40: Logo en congelador. Proyección**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.



## Estrategia de presencia de marca: Bolsas promocionales

Es de suma importancia ofrecer al cliente valores agregados o beneficios que reconozcan su lealtad y premien su fidelidad a la marca. Por ello y como parte del posicionamiento se deben buscar estrategias que motiven al cliente, pero que al mismo tiempo aumenten la presencia y el valor de la marca.

Según la delimitación del mercado meta y la guía de observación aplicada, se identificó que gran mayoría del mercado meta se transporta a pie o en transporte público, quienes además, realizan diversos trámites en los alrededores del Mercado Central de Alajuela. Por esta razón es recomendable implementar algún mecanismo a través del cual tanto clientes como empresa perciban un beneficio asociado.

A partir de esto se recomienda la regalía de bolsas promocionales a aquellos clientes que cumplan alguna característica en específico, invitándoles a utilizar la bolsa durante sus compras ya sea en la Carnicería La Mejor o en cualquier otro negocio. Esto permitirá dar a conocer la marca a nuevos clientes y aumentar la presencia de esta en los clientes actuales y potenciales.

De igual forma se identificó una gran oportunidad de presencia de marca en el mercado a partir de la observación realizada en el punto de venta. En esta observación se identificó que la gran mayoría de los clientes utilizan algún maletín o bolso para guardar las compras.

- Tácticas

Se recomienda seguir las siguientes tácticas para la producción y la regalía de las bolsas promocionales de la Carnicería La Mejor:

- Por ello se sugiere utilizar un producto promocional para plasmar la marca y obsequiarlo a los clientes de manera que el mismo cliente lo utilice siendo este propulsor de la marca. Específicamente con la implementación de bolsas promocionales, las cuales puedan ser utilizadas por el cliente para transportar sus compras con mayor facilidad.

- Se cotizó la producción de las bolsas según los colores de la empresa, recursos y la utilidad de las mismas como obsequio para los clientes.
- Se delimitó la mejor opción de obsequio promocional a partir de su monto de inversión, tamaño e incluso utilidad para el cliente.
- Se recomienda la producción de 2.000 unidades, para así comprobar la aceptación y utilidad que los clientes le den a la misma. A partir del éxito de la estrategia, se sugiere enviar a producción cantidades mayores, de manera que el costo unitario sea considerablemente menor.
- La entrega de las bolsas se realizará como una regalía para aquellos clientes que realicen una compra mínima o que esté identificado como cliente frecuente. La compra mínima será delimitada por parte de la gerencia, según sus volúmenes de venta en el momento de ejecución.
- Además de la entrega se deberá de agradecer al cliente por su fidelidad hacia la empresa y se le invitará a continuar utilizando el obsequio durante sus compras.

**Figura 41: Bolsas promocionales**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa Power Point.

## **Estrategias tercera variable: Clientes actuales y potenciales**

### Estrategia según uso del producto: Publicidad en romanas

Tal y como se verificó a través de la encuesta aplicada, los consumidores actuales son una de las mayores fuentes de recomendación y atracción de clientes potenciales; por lo que es importante mantenerlos informados respecto a promociones, productos, beneficios, recomendaciones e incluso recetas.

Según se comentó anteriormente la empresa invirtió en nuevas romanas, las cuales tienen un espacio para publicidad; sin embargo el mismo estaba siendo un espacio ocioso, ya que, no se estaba maximizando la herramienta. A partir de esto se delimita la oportunidad de utilizar la pantalla de las romanas como medio de comunicación para clientes actuales y potenciales.

Esta recomendación generaría beneficios para la empresa, ya que, da a conocer novedades, recomendaciones y beneficios; mientras que el cliente puede informarse al esperar para ser atendido e incluso conocer respecto a nuevas categorías de productos.

- **Tácticas**

Se recomienda seguir las siguientes tácticas para la implementación de publicidad en las romanas y su maximización como medio de posicionamiento y comunicación con el cliente:

- Identificar a través del programa de las romanas, los requerimientos o características que deben de cumplir las imágenes para poder utilizarse en las romanas.
- Realizar un listado con aquellos productos o mensajes importantes que la empresa desee comunicar a sus clientes.
- Buscar imágenes relacionadas con los mensajes a comunicar, verificando que las mismas tengan alta resolución.

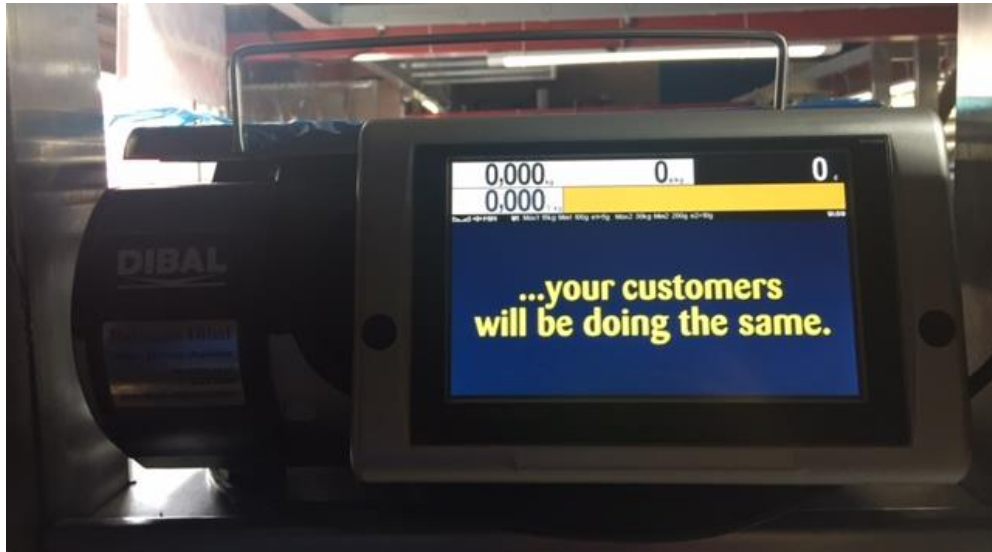
- Diseñar las imágenes a proyectar, teniendo en cuenta que las mismas deben de apegarse a los lineamientos gráficos definidos anteriormente.
- Verificar que las imágenes no estén demasiado recargadas de texto, ya que, las mismas irán rotando en las romanas; por lo que deben de ser de fácil comprensión.
- Se recomienda utilizar contenidos innovadores y que aporten valor, de manera que estos sean percibidos como un elemento diferencial de la competencia. Para esto se sugiere incluir: recetas utilizando productos de la Carnicería La Mejor, consejos para el almacenamiento de la carne, recomendación de tipos de cortes, combinaciones correctas para consumidor carne, entre otros.
- Al diseñar las imágenes, están deben de ser exportadas al sistemas de las romanas, de manera que en estas se configuren el orden de las imágenes y el tiempo que cada una de estas se mostrará a los clientes.
- Configurar las imágenes y verificar que las mismas se aprecien de forma correcta y que tanto los mensajes como las imágenes, sean de fácil comprensión.
- Se recomienda rotar y actualizar las imágenes como mínimo cada quince días, teniendo en cuenta que la mayoría de los clientes realizan compras quincenales.

Cabe destacar que esta estrategia ya fue implementada en la Carnicería La Mejor, por lo que actualmente las romanas están siendo utilizadas para dar a conocer la cartera de productos y los datos de contacto.

A través de esta estrategia se pretende estar brindando a los clientes información de forma constante, así como invitar a clientes potenciales a acercarse a la Carnicería La Mejor y conocer los productos y beneficios que esta ofrece.

A continuación se muestras fotografías reales de la pantalla de las romanas original y la pantalla actual. De igual forma se ilustra a través de un montaje la ubicación actual de las romanas, junto con la publicidad de las mismas.

**Figura 42: Publicidad en romanas. Estado original**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Fotografías reales tomadas en el punto de venta.

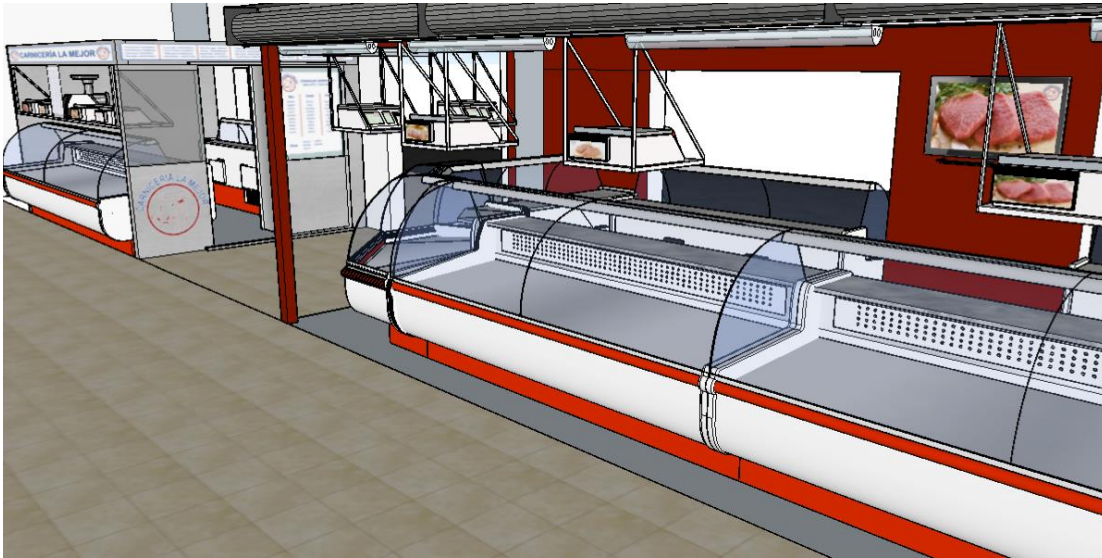
**Figura 43: Publicidad en romanas. Estado actual**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Fotografías reales tomadas en el punto de venta.

**Figura 44: Proyección con publicidad en romanas**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.

## Estrategia según tipos de clientes: Instalación de abanicos en el punto de venta

Actualmente las empresas más allá de satisfacer una necesidad, buscan ofrecerle al cliente una experiencia de compra agradable, de manera que esta sea memorable y les motive a continuar siendo parte de la empresa. En el caso de la Carnicería La Mejor, procuran fortalecer la experiencia de compra a través del buen servicio y el contacto con el cliente, lo cual hasta el día de hoy les ha generado muy buenos resultados.

Sin embargo, es importante que las empresas constantemente busquen oportunidades de mejora y detalles que sean percibidos positivamente por el cliente, como valor agregado. Cabe destacar que estos no necesariamente implican inversiones altas de dinero, sino aspectos diferenciadores que aumenten la satisfacción del cliente.

Tal y como se identificó previamente, al cliente de la Carnicería La Mejor no le molesta el tiempo de espera para ser atendido; sin embargo una gran oportunidad es ofrecerle al cliente una espera mucho más confortable, así como ventilación en un espacio pequeño y que en algunos casos cuentan con muchas personas.

A partir de esto se recomienda la instalación de tres o cuatro ventiladores en el punto de venta, brindando así un ambiente más agradable y confortable tanto para los clientes como para los colaboradores.

Esta estrategia permitirá que a pesar de tener un tiempo de espera un poco más extenso, el cliente disfrute su estadía en la Carnicería La Mejor a través de información, publicidad, un trato agradable e incluso ventilación. Es por ello que esta estrategia no impactará solamente a los clientes actuales, sino a clientes potenciales que transiten alrededor de la carnicería.

Cabe destacar que esta recomendación forma parte de un conjunto de sugerencias a implementar en la Carnicería La Mejor, de manera que entre todas las estrategias se ofrezca la mejor calidad en el servicio y producto. Con ello la percepción y la afinidad hacia la empresa por parte de los clientes aumentarán, generando mayor posicionamiento y posibilidades de recomendación.

- Tácticas:

Para el mejoramiento de la experiencia de compra dentro del punto de venta, se sugiere la instalación de ventiladores según las siguientes tácticas:

- Analizar y reconocer la afluencia de personas en el punto de venta, para validar la importancia de invertir en ventiladores que mejoren la estadía en el punto de venta.
- Identificar en el punto de venta los espacios recomendados y factibles para la instalación de los ventiladores.
- Delimitar la cantidad de ventiladores a instalar para proceder con la cotización respectiva según tamaño del local y cantidad de personas.
- Solicitar la cotización de los abanicos requeridos, según la infraestructura y la facilidad de instalación en el punto de venta.
- Asegurar que los mismos sean giratorios de manera que la ventilación abarque mayor espacio y que de igual forma no estén dirigidos únicamente a un punto en específico.
- Proceder con la compra e instalación de los mismos según los espacios delimitados anteriormente.
- En las proyecciones a continuación se detalla la ubicación sugerida para la instalación de los mismos según los espacios identificados en el punto de venta.



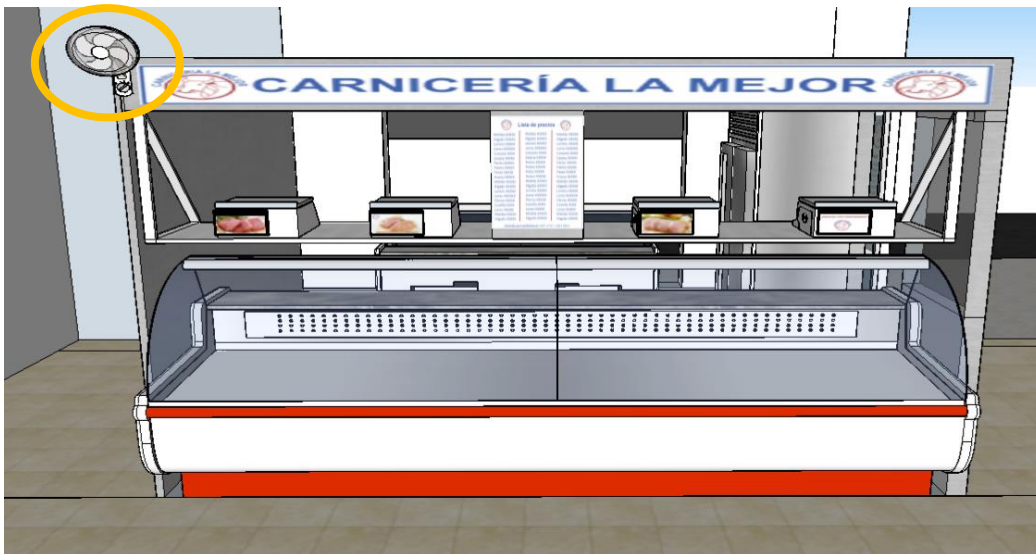
**Figura 45: Proyección con abanicos en el punto de venta #1**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.

**Figura 46: Proyección con abanicos en el punto de venta #2**



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa SketchUp.

## **Estrategias cuarta variable: Estrategias mercadológicas**

### Estrategia según estilos de vida: Combos

Se identificó según el análisis realizado en la Carnicería La Mejor, que gran parte de sus clientes realizan la mayoría de sus compras de carne en esta empresa ya sea: res, cerdo, pollo e incluso productos complementarios. De igual forma, utilizan diversos productos de la carnicería, para la preparación de un mismo platillo. Por ende el servicio y la calidad que reciben es uno de los factores más influyentes al momento de continuar comprando en la carnicería.

A partir de esto se identificó la oportunidad de ofrecer combos de productos para los clientes según los patrones de compra que ya han sido identificados por la administración y los colaboradores. Esta estrategia propuesta se fortaleció al identificar que la mayoría de los clientes compran varios productos en la empresa para preparar alimentos para fechas o festividades especiales.

Se sugiere la implementación de los combos como estrategia para impactar positivamente al cliente y ofrecer una opción en la cual la combinación de cortes o productos le facilite el momento de realizar la compra. Asimismo, se sugiere diseñar combos en los cuales se incluyan cortes o productos que se complementen y que le aseguren al cliente una combinación placentera al momento de consumirlos.

También beneficiará a la empresa al promover una mayor rotación del inventario y al mismo tiempo brindarle al cliente opciones novedosas para el consumo de los productos, generando automáticamente un mayor nivel de ventas.

- **Tácticas**

Se recomienda seguir las tácticas delimitadas a continuación para la correcta implementación y maximización de los combos como partes del portafolio de productos:

- Es importante tener en cuenta que para definir estos combos, se deben identificar los productos más solicitados por los consumidores así como aquellos con una menor rotación.
- Delimitar combinaciones recomendadas a partir de los productos identificados así como productos complementarios que puedan incorporarse como parte del combo.
- Tener en cuenta los productos que mejor combinen o se complementen, para así definir combos de temporada o para festividades. Entre estos se sugiere contemplar: Combo Tamalero, Combo para Mamá, Combo del Padre, Combo de Fiesta, Combo La Mejor, Combos Cumpleañero, Combo de pollo, Combo de res, Combo de cerdo, Combo mixto, entre otros.
- Definir los combos por el peso de los productos, teniendo en cuenta que la cantidad de alimento sea aproximadamente para cinco personas. Esto se delimitó a partir de conversaciones con la administración, quienes indicaron que en su mayoría las personas suelen solicitar producto para esa cantidad.
- Diseñar un rótulo estándar para dar a conocer los combos y ajustarlo según las características de la época, tanto en productos como en imágenes alusivas. Los mismos de igual forma deberán de estar alineados con las recomendaciones gráficas delimitadas previamente.
- Se recomienda promocionar tres o cuatro combos simultáneamente de manera que el cliente tenga diversas opciones para escoger, según la necesidad de cada uno de los consumidores.
- Imprimir y laminar tres páginas de cada combo, de manera que estos se distribuyan en diversos puntos estratégicos de la carnicería. Se recomienda laminarlos para evitar que el agua y la humedad pueda dañarlos y con ello perjudicar su legibilidad.
- Se debe comunicar a la fuerza de ventas el momento en el que se coloquen los combos, para que los carniceros también los den a conocer y promuevan su venta.

A continuación se detallan ejemplos gráficos de combos para utilizar como parte de la estrategia y su comunicación en el punto de venta:

**Figura 47: Combo Tamalero La Mejor**



### COMBO TAMALERO LA MEJOR

La Navidad ya llegó y con ello los tamales...

Aproveche nuestro “**Combo Tamalero**” y disfrute de los mejores tamales con sus seres queridos.

Incluye:

- 1k manteca
- 1k pollo
- 1k cerdo
- Medio cartón de huevos

Por sólo **₡7.500 colones\***



\*Aplican restricciones.

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa Power Point.

**Figura 48: Combo Fiestero**



### COMBO FIESTERO

La mejor opción para usted y sus invitados...

¿Le gustaría una comida fácil de preparar y delicioso para su cena? Pregunte por nuestro “**Combo Fiestero**”

Incluye:

- 2k adobado
- 1k salchichón
- 1k chorizo
- 4 paquetes de tortillas

Por sólo **₡12.500 colones\***



\*Aplican restricciones.

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa Power Point.

**Figura 49: Combo para mamá**

**COMBO PARA MAMÁ**  
Mamá merece lo mejor...

Mamá merece el mejor almuerzo, con la mejor comida...pero sobre todo preparada con amor.  
Incluye:

- 2k pechuga deshuesada
- 1/4k queso mozzarella
- 1k tocineta
- 1/2 cartón de huevos

Por sólo **₡15.000** colones\*



\*Aplican restricciones.

**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa Power Point.

## Estrategia por calidad y servicio: Rifa para festividades

La lealtad hacia la marca es lo que toda empresa persigue, con el objetivo de mantener su clientela y alcanzar un nivel de constancia en el mercadeo. Esto impacta directamente en el posicionamiento y el valor de marca que la empresa consiga día con día.

Tal y como se concluyó en el análisis, un alto porcentaje de los clientes de la Carnicería La Mejor tiene un nivel de lealtad muy considerable; comprobado por su permanencia como clientes de la empresa durante varios años. De igual forma, la lealtad se ve influenciada a partir de la tradición familiar y la recomendación; ventajas que deben ser reconocidas y premiadas a los clientes, debido al gran rédito que las mismas generan para la Carnicería La Mejor,

Es por esto que se sugiere implementar una estrategia de reconocimiento hacia el cliente, en el cual se premie la lealtad y la preferencia hacia la Carnicería La Mejor con respecto a sus competidores, todo esto según sus compras en la empresa.

De esta forma se sugiere incorporar rifas específicamente para festividades u ocasiones especiales, sobre todo para fechas de alto tránsito y consumo de productos, identificados previamente por la administración a partir de los patrones de consumo y estacionalidad identificados en su histórico de ventas.

Como parte de los instrumentos para la implementación de la estrategia, se detalla más adelante el cupón sugerido para entregar a los clientes. Se recomienda que el mismo exija completar la información básica, para así alimentar la base de datos e ir obteniendo mayor información con respecto a ellos.

Esta base de datos podrá combinarse con la información obtenida por otra de las estrategias propuestas; específicamente al incorporar a un consumidor como cliente frecuente, logrando así mayor información para la toma de decisiones y la delimitación del mercado meta.

Por último, es importante reconocer que esta rifa para festividades busca aumentar el nivel de satisfacción de los clientes hacia la empresa, a través de una actividad que les permita tener la opción de ganar un premio.

Todas estas recomendaciones promueven comportamientos positivos, impulsando indirectamente a los clientes a continuar recomendando y aumentando el valor de marca de la Carnicería La Mejor. Para la ejecución de esta estrategia, a continuación se detallan las tácticas sugeridas para la implementación de la misma.

- Tácticas

Para la correcta ejecución de las rifas en festividades, se recomienda seguir las tácticas delimitadas a continuación:

- Definir con anticipación para qué fecha especial se implementará la rifa, esto para delimitar previamente el premio a obsequiar entre los participantes.
- Informar a la fuerza de ventas respecto a la promoción y la importancia de que ellos mismos ofrezca esta oportunidad de participación a sus clientes, para que el mismo sea percibido como un beneficio y reconocimiento a su lealtad.
- Especificar a la fuerza de venta la logística de la rifa y el premio, esto para que ellos mismos puedan comunicárselo a los clientes en caso de inquietudes.
- Delimitar un plazo para la rifa, el cual se recomienda no sea mayor a 1 mes para mantener la expectativa al respecto.
- Indicar el monto mínimo que cada cliente deberá de consumir, el cual será equivalente a un cupón. Se recomienda utilizar montos completos, tales como: 5.000 colones o 10.000 colones; esto para mayor facilidad del cliente y el cajero.
- Facilitarle al cajero el talonario de cupones, para que según la cantidad vendida este pueda entregar los cupones correspondientes.
- Ubicar 2 buzones en las urnas, identificadas con la promoción, para que cada cliente deposite sus cupones en la misma.

- Durante el tiempo de la rifa se ubicarán dos rótulos en la carnicería, invitando a la gente a comprar para obtener así mayores posibilidades de ganar el premio.
- Cada carnicero deberá comentarle brevemente al cliente respecto de la rifa, para que al final de la compra el cliente pueda llenar sus cupones y depositarlos en los buzones.
- Al momento de entregar el vuelto, al cliente se le entregarán los cupones correspondientes a la compra, esto para que los complete y los deposite en los buzones. Estos buzones estarán rotulados alusivos a la rifa, para fácil reconocimiento.
- Este proceso se realizará durante el tiempo de vigencia de la rifa.
- El día inmediato posterior a la finalización del plazo se unificarán todos los cupones de los buzones para que una persona saque el cupón ganador.
- Esta elección se hará grabada con video, esto para tener un respaldo en caso de cualquier reclamo de los clientes.
- Ese mismo día se contactará al cliente, quien tendrá como plazo máximo una semana para retirar el premio, de lo contrario perderá este beneficio.
- De igual forma se le solicitará al cliente su aprobación, para la toma de una fotografía al entregar premio. Esta sería utilizada durante los siguientes 15 días para publicarse en las romanas, de manera que los otros clientes validen la veracidad de la rifa. Para esto deberá de existir consentimiento escrito por parte del cliente.
- Se recomienda que este mismo proceso sea utilizado para todas las rifas, las cuales serán definidas por la administración según sus necesidades.
- Cabe destacar que se sugiere utilizar la misma como mínimo en fechas tales como: Navidad, Día del Padre y Día de la Madre. Esto para premiar y reconocer la lealtad de los clientes al comprar en la Carnicería La Mejor.



A continuación se ilustra gráficamente el cupón sugerido para el desarrollo de la rifa. El arte no hará referencia a una fecha o rifa en especial, sino que será genérico; de manera que el tiraje pueda ser mayor y con ello se obtenga un mejor precio al aplicar economía de escala.


**Figura 50: Cupón para rifa en festividades**

**¡Gracias por su preferencia!**  
**Complete este cupón y quede participando en  
excelentes premios de la Carnicería La Mejor**

1) Nombre completo: \_\_\_\_\_  
2) Número de teléfono: \_\_\_\_\_  
3) Cédula: \_\_\_\_\_  
4) Lugar de residencia: \_\_\_\_\_

¿Cómo calificaría su experiencia de compra?  
\_\_ Mala    \_\_ Buena    \_\_ Excelente

Dirección: Mercado Central de Alajuela, 75 metros oeste de Llobet. Alajuela Centro.  
Teléfonos: 2441-0731 / 2441-0831  
\*Aplican restricciones.



**Fuente: Elaboración propia (2016) Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Mercadeo.**

Nota: Este arte fue confeccionado con el programa Power Point.

## **Presupuesto**

Es fundamental tener claridad con respecto al presupuesto de inversión para la implementación de las estrategias, esto para verificar y planificar el momento en que cada una de las inversiones se llevará a cabo.

Asimismo, se logra tener un panorama más amplio con respecto a los montos de inversión para cada estrategia y los detalles que deben ser valorados en cada una.

A continuación se detalla un presupuesto a partir de las cotizaciones solicitadas a distintos proveedores, en el cual se especifica: estrategias, tácticas, montos, proveedores y demás detalles a contemplar para cada una de las estrategias. Cabe destacar que en este presupuesto se contemplan los mejores proveedores y opciones de inversión, según el análisis y la investigación realizada.

## Presupuesto general

Carnicería La Mejor				
Presupuesto de inversión				
Estrategia	Tácticas	Detalles	Proveedor	Monto total
Sistema de cliente frecuente	Implementación de sistema para el control de clientes frecuentes así como diversos módulos de apoyo.	Instalación y soporte técnico de software para la recopilación de información de clientes y de sus ventas, así como reportería del mismo.	R&A conectividad	₡ 2 016 000
	Impresora de tarjetas, cinta, 1000 tarjetas, instalación, capacitación, sistema y diseño de tarjeta.	Impresora, cinta, sistema, 1000 tarjetas en PVC.	ABM Costa Rica	₡ 913 920
Televisor	Instalación de 1 televisor para comunicar: promociones, precios, programación de interés.	1 pantalla, 32" TCL	La Curacao	₡ 110 000
Rotulación	Diseño de artes para rotulación interna y externa.	Afiche de puerta, rótulo redondo, mostrador, lateral, cortinas. Entrega en formato solicitado por proveedor de producción.	Karina Ulloa Molina	₡ 150 000
	Producción de rótulos internos y externos.	Afiche de puerta, rótulo redondo, mostrador, lateral, cortinas. Entrega en formato solicitado por proveedor de producción.	Conlith / Popublicidad	₡ 448 342
Bolsas promocionales	Reconocimiento con bolsa promocional a clientes que cumplan con alguna característica delimitada.	Bolsa de tela con logo impreso a una tinta. Cantidad: 2000 unidades.	Fravico Promocional	₡ 1 456 000
Publicidad en romanas	Diseño e implementación de imágenes para proyectar en pantallas de romanas.	Artes producidos en la empresa bajo lineamientos gráficos.	N/A	N/A
Abanicos	Instalación de 4 abanicos en el punto de venta, para comodidad de clientes y colaboradores.	4 abanicos, Mastertech	La Curacao	₡ 56 000
Combos	Ubicación de rótulos sencillos para comunicar combos. Incluyendo el combo y el precio para cada uno.	Impresión de hojas con rótulos de los combos, siguiendo lineamientos gráficos. Cantidad: 10 hojas	N/A	₡ 2 500
Rifa para festividades	Diseño y producción del cupón para entregar a clientes según requisito establecido, ubicación de 2 buzones para que el cliente deposite el cupón.	200 blocks de 50 cupones, impreso en papel bond, 8x5 cm, tinta negra, tiro, corte recto, encolados.	Gráfica Total	₡ 74 700
<b>MONTO TOTAL DE INVERSIÓN</b>				<b>₡ 5 227 462</b>

**NOTA:** Las siglas N/A hacen alusión a que ese rubro no aplica para la estrategia en mención, ya que no representarán ningún costo para la empresa o no requieren ser ejecutadas por un proveedor específico.

## Comparativo de cotizaciones

Como parte de la estrategia de rotulación se procedió a cotizar con distintos proveedores para analizar la mejor opción de inversión. De esta forma se cotizó con siete proveedores distintos, a partir de los cuales se definieron las mejores tres opciones. A continuación se detalla un comparativo para cada uno de los rótulos por producir, identificando en color rojo la mejor opción según: monto de inversión, calidad y respaldo; datos utilizados para el presupuesto anterior.

Producto: Afiche puerta					
Proveedor	Q	Características	Precio unit	Total sin imp	Total IVI
Conlith	1	Impreso a full color tiro, medida 84x89.5 cm, en poli 15, refilado.	₱ 10.000	₱ 10.000	₱ 11.300
Popublicidad	1	Vinil adhesivo LG laminado sobre Poliestireno 20, full color, tiro, refilado, 84x89,5 cm.	₱ 18.700	₱ 18.700	₱ 21.131
Gráfica Total	1	84x89.5 cm, impresión directa sobre polical 15, full color tiro, corte recto	₱ 12.909	₱ 12.909	₱ 14.587

Producto: Rótulo redondo #1					
Proveedor	Q	Características	Precio unit	Total sin imp	Total IVI
Conlith	3	Impreso a full color tiro, medida 40x40 cm, en PVC 3 mm, troquelado	₱ 5.667	₱ 17.001	₱ 19.211
Popublicidad	3	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 3 mm, full color, tiro, troquelado 40 cms diámetro	₱ 5.930	₱ 17.790	₱ 20.103
Gráfica Total	3	40 cm diámetro, impresión directa sobre PVC 3mm, full color tiro, troquelado redondo	₱ 5.958	₱ 17.873	₱ 20.197

Producto: Rótulo redondo #2					
Proveedor	Q	Características	Precio unit	Total sin imp	Total IVI
Conlith	1	Impreso a full color tiro, medida 90x90 cm, en PVC 3 mm, troquelado	₱ 17.000	₱ 17.000	₱ 19.210
Popublicidad	1	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 3 mm, full color, tiro, troquelado 90 cms diámetro	₱ 19.500	₱ 19.500	₱ 22.035
Gráfica Total	1	90 cm diámetro, impresión directa sobre PVC 3mm, full color tiro, troquelado redondo	₱ 19.360	₱ 19.360	₱ 21.877

Producto: Rótulo lateral					
Proveedor	Q	Características	Precio unit	Total sin imp	Total IVI
Conlith	2	Impreso a full color tiro, medida 170x60 cm, en PVC 5 mm, refilado	₡ 13.750	₡ 27.500	₡ 31.075
Popublicidad	2	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 5 mm, full color, tiro, refilado, 170 x 60 cm	₡ 23.000	₡ 46.000	₡ 51.980
Gráfica Total	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Producto: Rótulos mostrador (4 tamaños)					
Proveedor	Q	Características	Precio unit	Total sin imp	Total IVI
Conlith	1	Impreso a full color tiro, en PVC 5 mm, troquelado, medidas: 179x23 cm, 192x23 cm, 35x47 cm, 420x60 cm.	₡ 126.500	₡ 126.500	₡ 142.945
Popublicidad	1	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 5 mm, full color, tiro, troquelado, medidas: 179x23 cm, 192x23 cm, 35x47 cm, 420x60 cm.	₡ 85.890	₡ 85.890	₡ 97.056
Gráfica Total	1	Impresión directa sobre PVC 5mm, full color tiro, corte recto, medidas: 179x23 cm, 192x23 cm, 35x47 cm, 420x60 cm.	₡ 96.812	₡ 96.812	₡ 109.397

Producto: Rótulación cortinas metálicas					
Proveedor	Q	Características	Precio unit	Total sin imp	Total IVI
Popublicidad	1	Marco metálico 1", lámina HG y Vinil adhesivo laminado, full color, tiro, medidas: 210x50 cm (3 unid), 225x45 cm (1 unid). Incluye instalación.	₡ 173.000	₡ 173.000	₡ 270.490
Gráfica Total	1	Impresión full color tiro en lona vinílica, tensada sobre estructura metálica con angulares para instalar sobre estructuras de cortinas metálicas, medidas: 210x50 cm (3 unid), 225x45 cm (1 unid). Incluye instalación.	₡ 285.465	₡ 285.465	₡ 322.575

## Cronograma

La implementación de las estrategias debe realizarse con un orden lógico que permita su máximo aprovechamiento e impacto, así como la planeación de las tácticas y montos de inversión que cada una requiere; de esta forma se detalla el siguiente cronograma para abarcar las diferentes estrategias a partir de inicios del año 2017:

Carnicería La Mejor							
Cronograma de implementación							
Estrategia	Tácticas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Frecuencia	Responsable
Sistema de cliente frecuente	Implementación de sistema para el control de clientes frecuentes y sus beneficios correspondientes.					Febrero: negociación, Marzo: programación, Abril: implementación	Propietario, Gerente General y Administrador
Televisor	Instalación de 1 televisor para comunicar: promociones, precios e inclusive programación de interés.					Permanente a partir de Febrero.	Administrador
Rotulación	Diseño de artes para rotulación interna y externa.						Gerente General
	Producción de rótulos internos y externos.					Permanente a partir de Marzo.	Gerente General y Administrador
Bolsas promocionales	Reconocimiento con bolsa promocional a clientes que cumplan con alguna característica delimitada.					Permanente a partir de Febrero.	Propietario y Gerente General
Publicidad en romanos	Diseño e implementación de imágenes para proyectar en pantallas de romanos.					Permanente	Administrador
Abanicos	Instalación de 4 abanicos en el punto de venta, para comodidad de clientes y colaboradores.					Permanente	Administrador
Combos	Ubicación de rótulos sencillos para comunicar combos. Incluyendo el combo y el precio para cada uno.					Permanente	Administrador y carniceros
Rifa para festividades	Diseño y producción del cupón para entregar a clientes según requisito establecido					Para fechas especiales y festividades	Administrador y carniceros

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## Libros

- Aguilar W, Berneo J, Guerrero J (2015) **Conceptos Introdutorios sobre Branding**. Universidad Técnica de Machala. Vía Machala Pasaje, Ecuador. Ediciones UTMACH
- Alcaraz, R (2011) **El emprendedor de éxito**. Cuarta edición. México. Editorial McGraw Hill Educación.
- Castro, A (2015) **Fichero cantonal 2016**. Instituto de Formación y Estudio en Democracia. Costa Rica.
- Costa J (2012) **Construcción y gestión estratégica de la marca**. Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Octava Edición. Medellín, Colombia.
- Fischer L, Espejo J (2011) **Mercadotecnia**. Cuarta edición. México. Editorial: McGraw Hill Education.
- Hernández R, Fernández C, Baptista P (2014) **Metodología de la investigación**. Sexta Edición. México. Editorial: McGraw Hill Education.
- Hernández R, Zapata N, Mendoza C. (2013) **Metodología de la investigación para bachillerato**. Primera Edición. México. Editorial: McGraw Hill Education.
- Huamán D (2011) **Fuente de información**. Centro de gestión de conocimiento. Perú. Organización Panamericana de la Salud.
- Hurtado J (2010) **Metodología de la Investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia**. Cuarta Edición. Caracas. Quirón Ediciones.



- Municipalidad de Alajuela (2013) **Caminatas por Alajuela**. Departamento de Servicio al Turista, Instituto Costarricense de Turismo. Costa Rica.
- Kerin, R; Hartley, S; Rudelius, W. (2014) **Marketing**. Undécima Edición. México. Editorial McGraw Hill / Interamericana.
- Kotler, P; Keller, K. (2012). **Dirección de Marketing**. Duodécima Edición. México. Editorial Pearson Educación.
- Kotler, P; Armstrong, G. (2013) **Fundamentos de marketing**. Decimoprimera edición. México. Editorial Pearson Educación.
- Kotler, P; Armstrong, G. (2012) **Marketing**. Decimocuarta edición. México. Editorial Pearson Educación.
- Lamb, C; Hair, J; McDaniel C. (2011). **Marketing**. Undécima Edición. México. Editorial Cengage Learning.
- Monge C. (2011) **Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica**. Neiva. Universidad Surcolombiana.
- Thompson, A; Gamble J; Peteraf, T; Strickland, G. (2012) **Administración estratégica**. Decimoctava edición. México. Editorial McGraw Hill Educación.
- Ries, A; Trout, J. (2004) **Las 22 leyes inmutables del marketing**. Segunda Edición. México. Editorial McGraw Hill / Interamericana.
- Sapag N, Sapag R, Sapag J (2014) **Preparación y Evaluación de Proyectos**. Sexta Edición. México. Editorial McGraw Hill / Interamericana.

Solomon, M. (2013) **Comportamiento del consumidor**. Décima Edición. México.  
Editorial Pearson Educación.

Trejos Zelaya & Moya Vargas (2009). **Introducción a la estadística descriptiva**.  
Costa Rica: Ediciones Guayacán.

## Internet

- Bolaños E (2012) **Muestra y muestreo**. Estadística para el Desarrollo Tecnológico. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado el 18 de octubre de 2016. Disponible en [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/tizayuca/gestion\\_tecnologica/muestraMuestreo.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tizayuca/gestion_tecnologica/muestraMuestreo.pdf)
- Botella P, Alacreu M, Martínez B (2012) **Inferencia estadísticas (intervalos de confianza y p-valor)**. Universidad Cardenal Herrera. Recuperado el 17 de octubre de 2016. Disponible en <http://www.uv.es/~mamtnez/IECRC.pdf>
- Franco Y (2012) **Tipos de estudio y diseño**. Recuperado el 2 de julio de 2016. Disponible en <http://www.saludinvestiga.org.ar>
- Corporación Ganadera (2013) **Consumo, hábitos, uso y actitudes carne de res**. Recuperado el 15 de junio de 2016. Disponible en <http://corfoga.org/2012/wp-content/uploads/2013/07/Estudio-de-Consumo-Uso-y-Actitudes-de-la-Carne-de-Res-2013.pdf>
- Hoyos R (2016) **Branding: el arte de marcar corazones**. Bogotá, Colombia, Ecoe Ediciones. Recuperado el 2 de octubre de 2016. Disponible en <http://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Branding-1.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016) **2011-2025. Proyecciones distritales. Población total por grupos de edades, según provincia, cantón, distrito y sexo**. San José. Costa Rica. Recuperado el 05 de setiembre de 2016. Disponible en <http://www.inec.go.cr/poblacion/estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion>

Monferrer, D. (2013). **Fundamentos de Marketing**. Universidad Jaume. Recuperado el 31 de septiembre de 2016. Disponible en <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>

Tobar A (2015) **¿Siguen vigentes las 22 leyes inmutables del marketing?** Recuperado el 2 de octubre de 2016. Disponible en <http://angelicmts.blogspot.com/2015/02/siguen-vigentes-las-22-leyes-inmutables.html>

Torreblanca F. (2014) **Qué es el top of mind**. Recuperado el 2 de octubre de 2016. Disponible en <http://franciscotorreblanca.es/que-es-el-top-mind/>

Universidad de la República de Uruguay. (2011) **Diagrama de Pareto**. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Recuperado el 08 de octubre de 2016. Disponible en: [http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catest2/Material/CASO\\_4\\_2011.pdf](http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catest2/Material/CASO_4_2011.pdf)

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Encuesta



Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Administración de Negocios

Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Mercadeo

Instrumento: Encuesta

Posicionamiento, valor de marca e imagen actual de la empresa Carnicería La  
Mejor, ubicada en el Mercadeo Central de Alajuela

Autora

Alejandra Soto Quesada

Buenos días (tardes)

La encuesta a continuación es parte de una tesis profesional para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo de la Universidad Latina de Costa Rica con respecto al: Estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor, ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016.

Esta encuesta está dirigida a clientes actuales de la empresa, por lo que nos encantaría contar con su opinión para que la misma sea valorada y tomada en cuenta para la propuesta final de la investigación.

La encuesta a continuación le tomará un tiempo aproximado de cuatro minutos y la misma será 100% confidencial y anónima.

### **Encuesta:**

#### **Posicionamiento, valor de marca e imagen actual de la empresa Carnicería La Mejor, ubicada en el Mercadeo Central de Alajuela**

#### **Instrucciones**

- Favor elegir la opción que más se adecue a su necesidad o preferencia al marcar con una "X".
- Favor responder según las indicaciones de cada pregunta.
- Si tiene alguna consulta con respecto a alguna de las preguntas, no dude en hacérselo saber al encuestador.
- De antemano agradecemos su colaboración en esta investigación.

1) Género: ( ) M                      ( ) F

2) Rango de edad:

- ( ) Menos de 20
- ( ) De 20 a 35
- ( ) De 36 a 50
- ( ) De 51 a 65
- ( ) Más de 66

3) ¿Desde hace cuánto tiempo es cliente de la Carnicería La Mejor?  
( ) Menos de 1 año ( ) Entre 1 y 2 años ( ) Entre 2 y 5 años ( ) Más de 5 años

4) ¿Cómo conoció la Carnicería La Mejor?  
( ) Tradición familiar ( ) Recomendación de un amigo/conocido  
( ) Al comparar precios ( ) Al comparar el producto ( ) Otro:  
\_\_\_\_\_

5) Ordene del 1 al 5, los criterios más relevantes para usted al comprar en una carnicería.

Tome en cuenta que 1 es el menos importante y 5 el más importante.

- ( ) Calidad de la carne
- ( ) Precio de la carne
- ( ) Servicio brindado
- ( ) Estado del local y rotulación
- ( ) Tiempo de espera

6) Califique las siguientes afirmaciones del 1 al 3, donde 1 es malo y 3 es excelente.

- ( ) Servicio recibido por parte de los carniceros en la Carnicería La Mejor.
- ( ) Calidad de la carne que compra en la Carnicería La Mejor.
- ( ) Tiempo de espera para ser atendido.
- ( ) Limpieza e higiene de la Carnicería La Mejor.
- ( ) Rotulación en la Carnicería La Mejor.
- ( ) Infraestructura de la Carnicería La Mejor (Urnas, paredes, rótulos)

7) Cuando le consultan por un lugar donde comprar carne, ¿Cuáles son los negocios que recomienda?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

8) ¿Por qué recomienda esos negocios? Puede marcar más de 1 opción.

- ( ) Precio ( ) Calidad ( ) Ubicación ( ) Servicio ( ) Tiempo de espera

9) Marque sí o no según corresponda:

- |  |        |        |
|--|--------|--------|
| Le gustaría comprar carne a través de internet.            | Sí ( ) | No ( ) |
| Si hubiese un servicio exprés, ¿lo utilizaría?             | Sí ( ) | No ( ) |
| Le gustaría enterarse de promociones por redes sociales    | Sí ( ) | No ( ) |
| Le gustaría que existiera una tarjeta de cliente frecuente | Sí ( ) | No ( ) |

10) En términos generales, ¿qué calificación le daría a la Carnicería La Mejor del 1 al 5? \_\_\_\_\_

¡Muchas gracias por su colaboración!



## Anexo 2: Guía de observación



Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Administración de Negocios

Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Mercadeo

Instrumento: Guía de observación

Momentos de verdad de la Carnicería La Mejor y sus mayores competidores.

Autora

Alejandra Soto Quesada

## Guía de observación

### Momentos de verdad de la Carnicería La Mejor y sus mayores competidores.

#### Instrucciones

- Otorgue una calificación del 1 al 5 para cada uno de los rubros identificados y tenga en cuenta que 1 es el más bajo y 5 el más alto.
- En caso de observar algún detalle importante, indíquelo en el espacio de observaciones.

Guía de observación							
<b>Objetivo:</b> Identificar y reconocer los momentos de la verdad que se presentan al realizar una compra en la Carnicería La Mejor, así como en sus mayores competidores.							
<b>Instrucciones:</b> Marque con una X del 1 al 5, según la observación realizada; tomando en cuenta que 1 es la calificación más baja y 5 la más alta.							
		1	2	3	4	5	Observaciones
Instalaciones	Limpieza						
	Rotulación						
	Parqueo						
	Presentación personal						
	Higiene						
Servicio al cliente	Tiempo de espera						
	Saludo						
	Atención						
	Amabilidad						
	Cobro						
	Despedida						
Precio y calidad	Precio						
	Calidad						
	Suavidad						
	Apariencia						
	Olor						
Valor agregado	Tarjeta cliente frecuente						
	Redes sociales						
	Servicio express						
	Carne empacada						
	Variedad de productos						

### Anexo 3: Cotización de sistema



## PROFORMA compra de Sistema

Cédula Jurídica 3-101-324188  
Teléfono 2430-0184 / 8383-7012  
Alajuela, Costa Rica

Consecutivo **00112-16**

CLIENTE:	VENDEDOR:	DIAS:	MESES:	AÑO:
Carnicería La Mejor	01	24	Noviembre	2016
ATENCIÓN: Alejandra Soto Quesada	email: <a href="mailto:ale31soto@gmail.com">ale31soto@gmail.com</a>			
TELEFONO: 8707-6287	No. DOCTO:			

Código	Cantidad	DESCRIPCION	P. unitario	TOTAL
SOP001	1	<p>Instalacion de sistema de Administracion financiero (SAFI) el cual cuenta con los siguientes modulos Facturacion, Cliente Favorto este se debe desarrollar para el cliente, Descuentos, Cuentas por Cobrar, Inventario, Cuentas por Pagar y Reporteria. Plazo de pago de dos años el primer año se paga \$300 a partir del segundo \$150. Como tal el sistema se pagaria en el primer año. El según año se pagaria el soporte tecnico del mismo y control de cambios.</p> <p>Incluye</p> <p>Atención telefónica en horario de Lunes a Viernes de 8:00 am a 5:00 pm, tiempo máximo de respuesta ha llamado 2 horas, y cuando supera los 20 minutos se rebaja del contrato de mantenimiento</p> <p>Administracion de cambios según necesidad del cliente y especificaciones del mismo.</p> <p>Atención en el sitio una vez por semana en horario a definir, con un máximo de 4 horas mensuales o a conveniencia de ambas partes</p> <p>Atención por emergencia en el sitio en horario hábil, previa coordinación, rebaja la cantidad de horas del contrato</p> <p>Acceso remoto para atención de incidentes que así lo ameriten, descuenta el tiempo a las horas soporte cuando excede los 15 minutos</p> <p>Informe mensual de visitas realizadas y en cada visita se entrega reporte de labor ejecutada con la firma de la persona autorizada para estos casos</p> <p>Asesoría en aspectos de tecnología</p> <p>Reinstalación de equipos en taller o en el sitio hasta un máximo de 2 computadores por mes</p> <p style="text-align: center;"><b>OPCIONAL</b></p>	\$ 300.00	\$ 300.00
	1	Costo por hora profesional adicional al contrato en el sitio	\$ 40.00	
	1	Licencia de Antivirus por un año para un máximo de 8 computadoras se debe agregar al contrato mensualmente la suma de	\$ 33.00	
	1	Repuesto o accesorios de cualquier equipo por descomposición o daño el mismo	Por cotizar	
HECHO POR	OBSERVACIONES		SUB TOTAL	€ 300.00
Germán Quesada	Forma de pago: Por mes Vencido, pagadero en Dolares o al tipo de cambio del día de pago.		IMP. VENTAS	€ -
NOMBRE DE PERSONA QUE RECIBE				€ -
FIRMA:	CEJ:		<b>TOTAL</b>	€ 300.00

## Anexo 4: Cotización de impresora para tarjetas de cliente frecuente



**A.B.M. DE COSTA RICA S.A.**

*...La Solución Inteligente...*

Sabana Norte - Estadio Nacional, del Restaurante El Chicote 100 mts norte, 25 mts este y 50 mts norte.  
Tel: (506) 2520-2000, Fax: (506) 2296-5285, abmventas@racsa.co.cr • ventas@abmcr.com  
Apartado 722 Centro Colón, 1007 San José, Costa Rica

SAN JOSE, 2 DE DICIEMBRE 2016

SEÑORES:

CARNICERIA LA MEJOR

ATENCION:

ALEJANDRA SOTO.

Le presentamos un respetuoso saludo, al mismo tiempo queremos ofrecerle nuestra opción para el equipo de confección de carnets.  
Nuestra oferta es la que le describimos a continuación según los requerimientos indicados:

Cantidad	Descripción	¢ Unitario	¢ Total
1	Impresora DataCard, modelo cd-800 impresión fullcolor, DUPLES MANUAL. RESOLUCION 600 DPI E IMPRIME CODIGO DE BARRAS		\$ 1.050,00
1	Camara digital marca MICROSOFT MODELO LIFE		\$ 125,00
1	CINTA PARA IMPRESORA MODELO CD 800, RENDIMINETO		\$ 184,00
	500 IMPRESIONES A UNA CARA DE LA TARJETA INCLUYE RODILLO Y TARJETA DE LIMPIEZA		
1	PROGRAMNA IDWORKS CENTRE 6.5, PARA LA CONFECCION DE CARNETS. PARA WIN8, VISTA, WIN7, WIN 8- WIN 10		\$ 50,00
1000	TARJETAS BLANCAS PVC	\$ 0.16	\$ 160,00
	Sub-total		\$ 1.569,00
	Impuesto de Ventas		\$203.97
	<b>Total a Pagar DOLARES</b>		<b>\$ 1.772.97</b>

### Notas aclaratorias:

La vigencia de la presente oferta es de 30 días hábiles.

El tiempo de entrega: El equipo 8 dias referente a nuestro stock de bodega.

La forma de pago: CONTADO

Garantía de UN AÑO por defectos de fabricación y bajo las especificaciones del fabricante

Contamos con taller de servicio propio y técnicos especializados en este campo, también contamos con un stock de repuestos permanentes.

Somos distribuidores exclusivos de Data Card para Costa Rica.

Para mayor información visite [www.DataCard.Com](http://www.DataCard.Com)

CON LA COMPRA DEL EQUIPO SE OBSEQUIA UN DISEÑO DE TAJETA LA INSTALACION Y CAPACITACION

Sin más por el momento y para cualquier consulta no dude en llamarme, se despide de usted.

Atentamente

Jorge Granados  
Departamento de Ventas  
CEL. 8881-9569

Ing. Jean Paul Van der Laat U.  
Gerente de Ventas

## Anexo 5: Cotización de televisores y abanicos

RE: Cotización pantalla y abanicos - Mensaje (HTML)

Archivo Mensaje Análisis de correo electrónico de McAfee

Eliminar Responder Responder a todos Reenviar UU Al jefe Correo electróni... Mover Etiquetas Edición Zoom

Eliminar Responder Pasos rápidos Mover Zoom

Respondió a este mensaje el 22/11/2016 02:12 p.m..

De: Asistente de tienda Alajuela Enviado el: martes 22/11/2016 01:55 p.m.  
Para: Alejandra Soto Quesada  
CC: Jefe de tienda Alajuela  
Asunto: RE: Cotización pantalla y abanicos

Sería una pantalla TCL 32" cód.: 9005060071 precio : 110.000  
Y el ventilador de pared loco sería un mastertech cód.: 2030200047 precio: 14.000  
Todo junto sería un monto de 166.000 colones

---


**De:** Alejandra Soto Quesada  
**Enviado el:** martes, 22 de noviembre de 2016 11:36 a.m.  
**Para:** Asistente de tienda Alajuela  
**Asunto:** Cotización pantalla y abanicos

Hola Marcelo:

Un gusto saludarte.

Tal y como conversamos por teléfono, agradecería me colaborés con la cotización de lo siguiente. Agradecería que porfa me enviés la cotización formal por correo.

- 1 pantalla de TV: no tiene que ser una marca en especial. La necesitaría de 32 pulgadas, únicamente para ver televisión y poder conectarle una llave maya para que proyecte unas imágenes. Es una pantalla sencilla.
- 4 abanicos locos, algo similar a esta foto. Los que se pueden instalar en una columna y dan vuelta.



## Anexo 6: Cotización de trabajo de diseño

22 de noviembre de 2016

Señora: Alejandra Soto Quesada

Me permito adjuntar la cotización solicitada, cualquier consulta con todo gusto.

### Afiche de puerta:

- Material: C-12 Laminado o emplastado (resistente al agua)
- Tamaño: 84 cm x 89.5 cm
- Full Color, tiro
- Cantidad: 1 unidad
- Precio Diseño: 15.000 colones

### Rótulo redondo:

- Material: PVC 3mm
- Tamaño: 40 cm de diámetro y 90 cm de diámetro
- Full Color, tiro
- Cantidad: 3 unidades de 40 cm de diámetro  
1 unidad de 90 cm de diámetro
- Precio Diseño: 13.000 colones (Mismo diseño ajustado a ambos tamaños)

### Rótulos para Carnicería #1:

- Material: PVC 5mm
- Tamaño: 170 cms x 60 cms
- Full Color, tiro
- Cantidad: 2 unidades
- Precio Diseño: 15.000 colones (Mismo diseño ajustado a ambos tamaños)



**Rótulos mostrador #1:**

- Material: PVC 5mm o el material que nos recomienden ya que son más grandes
- Tamaño: 179 cms x 23 cm 13.000  
192 cms x 23 cms 13.000  
35 cms x 47 cms 13.000  
420 cms x 60 cms 15.000
- Full Color, tiro
- Cantidad: 1 unidad en cada tamaño
- Detalle de precio: 54.000 colones en total.

**Cortinas metálicas:**

- Material: vinil laminado
- Tamaño: 210 cms x 50 cms  
225 cms x 45 cms
- Full color
- Cantidad: 3 unidades de 210 cms x 50 cms  
1 unidad de 225 cms x 45 cms
- Detalle de precio: 10.000 colones en total

**Imágenes:**

- Búsqueda de imágenes para el diseño de los artes y depuración de las mismas.
- Detalle de precio: 43.000 colones por todas las imágenes requeridas para artes anteriores.

Saludos cordiales,



## Anexo 7: Cotización de rotulación Conlith



Consortio Litográfico Herediano, S.A.  
 Ced. Jurídica N° 3-101-085135  
 300 este y 50 norte de la Clínica Jorge Volio  
 San Joaquín de Flores, Heredia, Costa Rica  
 800 CONLITH • Tel: 4032-5600 • Fax: 4032-5619  
 info@conlith.com www.conlith.com

SC-P2-1-0-3 V.01

**COTIZACIÓN**  
**8 ASQ 07/11-1**

JH

FECHA: 07 de noviembre, 2016

EJECUTIVO DE CUENTA:

CLIENTE: ALEJANDRA SOTO QUESADA

Karla Zamora  
 kzamora@conlith.com  
 Tel: 4032-5617

ATENCIÓN:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	UNIT.	TOTAL
1	<b>AFICHE PUERTA</b> IMPRESO A FULL COLOR TIRO, MEDIDA 84X89.5 CM, EN POLI 15, REFILADO. ***	€ 10,000.00	€ 10,000
3	<b>ROTULOS</b> IMPRESO A FULL COLOR TIRO, MEDIDA 40X40 CM, EN PVC 3 MM, TROQUELADO. ***	€ 5,666.67	€ 17,000
1	<b>ROTULO</b> IMPRESO A FULL COLOR TIRO, MEDIDA 90X90 CM, EN PVC 3 MM, TROQUELADO. ***	€ 17,000.00	€ 17,000
2	<b>ROTULO CARNICERIA</b> IMPRESO A FULL COLOR TIRO, MEDIDA 170X60 CM, EN PVC 5 MM, REFILADO. ***	€ 13,750.00	€ 27,500

Sub - Total € 71,500.00  
 + Imp. Ventas € 9,295.00  
**Total Neto € 80,795.00**

**Condiciones de la oferta:**

• Oferta válida por 30 días • El cliente acepta 5% menos o más de la cantidad contratada • Conlith no se hace responsable por costos adicionales generados por especificaciones no detalladas en esta cotización.

**Cuentas Bancarias:**

B.N.C.R. Colones 100-01-004 006744-3 / 1510041001006744 3 - Dólares 100-02-004-600572-2 / 1510041002600572 8  
 BAC San José, Colones 900 116 152 / 102 0000 900116152 3 - Dólares 102 0000 901190306 1

**ESPERAMOS TENER EL GUSTO DE SERVIRLE**



## Anexo 8: Cotización de rotulación Popublicidad



Nuestro objetivo es crear para dar solución a sus necesidades.

POPublicidad S.A.  
Cédula Jurídica: 3-101-648698  
Tel: (506) 2261-4125 / 2261-4183  
Heredia, Walmart 500 Norte y 25 Oeste.

COTIZACIÓN Nº 11-1283

7 de noviembre del 2016

Señor (a) (Ita)

Alejandra Soto

o

TIPO DE TRABAJO: Rotulación Camisera

REFERENCIA: Camisera La Mejor

ARTICULO	DESCRIPCION	TAMAÑO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL	13% I.V.	TOTAL
Aliche puerta	Vinil adhesivo LG laminado sobre Poliestireno 20, full color, tiro, reflejado	84 x 80,5 cms	1	€ 18.700,00	€ 18.700,00	2.431,00	€ 21.131,00
Rótulos camiseta 1	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 3MM, full color, tiro, troquelado	40 cms diámetro	3	€ 5.930,00	€ 17.790,00	2.312,70	€ 20.102,70
Rótulos camiseta 1	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 3MM, full color, tiro, troquelado	90 cms diámetro	1	€ 19.500,00	€ 19.500,00	2.535,00	€ 22.035,00
Rótulos camiseta 1	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 5MM, full color, tiro, reflejado	170 x 60 cms	2	€ 23.000,00	€ 46.000,00	5.980,00	€ 51.980,00
Rótulos mostrador	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 5MM, full color, tiro, reflejado	170 x 23 cms	1	€ 14.500,00	€ 14.500,00	1.885,00	€ 16.385,00
Rótulos mostrador	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 5MM, full color, tiro, reflejado	192 x 23 cms	1	€ 19.000,00	€ 19.000,00	2.470,00	€ 21.470,00
Rótulos mostrador	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 5MM, full color, tiro, reflejado	35 x 47 cms	1	€ 3.780,00	€ 3.780,00	491,40	€ 4.271,40
Rótulos mostrador	Vinil adhesivo LG laminado sobre PVC 5MM, full color, tiro, reflejado, serie en 2 partes	420 x 60 cms	1	€ 48.610,00	€ 48.610,00	6.319,30	€ 54.929,30
Rótulos para cofina	Marco metálico 1", lámina HG y Vinil adhesivo laminado, full color, tiro	210 x 50 cms	3	€ 42.000,00	€ 126.000,00	16.380,00	€ 142.380,00
Rótulos para cofina	Marco metálico 1", lámina HG y Vinil adhesivo laminado, full color, tiro	225 x 45 cms	1	€ 47.000,00	€ 47.000,00	6.110,00	€ 53.110,00
INSTALACION Y TRANSPORTE	Instalación y transporte en Aiquelá, una visita, honorio de oficina, uso de escalera		1	€ 75.000,00			€ 75.000,00
							<b>482.784,40</b>

## Anexo 9: Cotización de bolsas promocionales



**FRAVICO**  
**PROMOCIONAL S.A.**  
*Un Mundo de Artículos Promocionales ...*

COTIZACION No.

COT0042835

**Fravico Promocional S.A**

Tel.: (506) 4032-3838

Fax.: (506) 4032-3839

Sabana Sur de la universal, 200 mts sur, 200 mts este y 25 sur, casa mano  
 derecha color gris, SJ, CR

Señores:	Olger Armulfo Arias Abarca	Fecha:	22-Sep-2016
Telefono:	8935-3575	Fecha Entrega:	4 semanas a confirmación pedido
Atención:	Olger Armulfo Arias Abarca	Vigencia Cotización:	15 días naturales
Agente:	Belma Obando	Condición de pago:	Contado
Cond. Pago:	Contado con Recibo	Forma de pago:	50% toma pedido 50% entrega
Moneda:	Dólar		

	Cod. Artículo	Cantidad	Precio	Imp. ventas	Total
	004435 Descripción Bolso fabricado de material reciclado, reutilizable, cuenta con asas dobles de 20", medidas de 13" H x 20" W x 8" L, disponible en variedad de colores, impreso a una tinta una posicion.	2,000.00	\$ 1.18	306.80	\$ 2,666.80
	001140 Descripción Libreta de material reciclado, de 60 páginas con bolígrafo, medidas de 3/8" H x 3-7/8" W x 4-7/8" L, impresa a una tinta una posicion.	1,000.00	\$ 1.46	189.80	\$ 1,649.80
	001134 Descripción Libreta de resorte con mini lapicero, 50 páginas impreso a una tinta una posicion.	1,000.00	\$ 1.32	171.60	\$ 1,491.60
	014867 Descripción Gel antibacterial con funda de silicon, con capacidad de 30ml, fabricado el envase en plastico, disponible en color azul, gris y rojo, impreso a una tinta una posicion.	1,000.00	\$ 0.85	110.50	\$ 960.50
	000261 Descripción Llavero con foco, fabricado en metal, disponible en variedad de colores, su tamaño es de 2-3/8"H x 9/16"W x 9/16"D, pilas de botón incluidas, impreso a una tinta una posicion.	2,000.00	\$ 1.90	494.00	\$ 4,294.00

## Anexo 10: Cotización de cupones



Jueves, 24 de noviembre del 2016

Señores:

CC

**Carnicería La Mejor**

Según Solicitud detallamos el presupuesto de los siguientes productos

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Imp. Ventas 13.0%	Total
block de 50 Cupones de 8x5cm impresos en papel bond, 1 tinta negra, tiro, corte recto	200	€330,53	€8.593,80	€74.700,00

\*Encolados.

\* No llevan numeración ni pleca.

Código Interno: 70207454

Cliente aporta los artes.

<b>Total</b>	<b>€74.700,00</b>
--------------	-------------------

### Requerimientos

Artes deben ser enviados en CMYK - 150 DPI - TAMAÑO REAL, Curvas, Imágenes Incrustadas

**Tiempo de entrega** 5 días hábiles

**Válida Hasta** 09 de diciembre del 2016

**Forma de Pago** 50% Adelanto, 50% Contra Entrega

## Anexo 11: Carta de aprobación Carnicería La Mejor

Carnicería La Mejor  
Tel: 2441-0731 Fax: 2442-3020  
Alajuela, Costa Rica

Alajuela, 29 de julio de 2016

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica  
Campus Heredia

Estimados señores:

Por este medio yo, Olger Arias Abarca, cédula de identidad 2-0380-0538, en mi condición de Gerente General de la empresa Carnicería La Mejor apruebo y estoy en plena disposición de brindar la información necesaria a la señorita Alejandra Soto Quesada cédula de identidad 1-1533-0211 para la realización de su Trabajo Final de Graduación; teniendo presente el impacto y los beneficios que la misma aportará a la operación presente y futura de la organización.

Se extiende la presente a solicitud de los interesados, en Alajuela a los veintinueve días del mes de julio del año dos mil dieciséis.

Atentamente,

---

Olger Arias Abarca  
Cédula 2-0380-0538  
Propietario-Gerente General  
Carnicería La Mejor

## APÉNDICE

Heredia, Diciembre de 2016

Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016. , elaborado por la estudiante: Alejandra Soto Quesada cédula: 1-1533-0211, como requisito para que la citada estudiante pueda optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el tribunal examinador.

Suscribe cordialmente,



MBA. Gaudy Arendas Aguilar

Cédula: 1-1189-0996

Tutora

Heredía, Diciembre de 2016

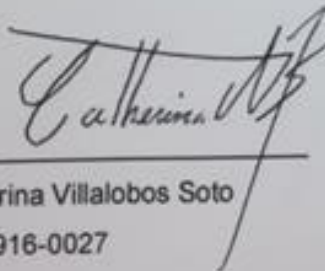
Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: Estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016., elaborado por la estudiante: Alejandra Soto Quesada cédula: 1-1533-0211, como requisito para que la citada estudiante pueda optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su defensa oral ante el tribunal examinador.

Suscribe cordialmente,



---

MBA. Catherina Villalobos Soto

Cédula: 1-0916-0027

Lectora

Heredia, 7 de diciembre de 2016

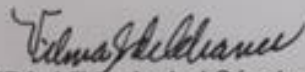
Señores  
Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación  
Escuela de Administración de Negocios  
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado Estudio de posicionamiento y valor de marca con el fin de plantear estrategias mercadológicas en la empresa Carnicería La Mejor ubicada en el Mercado Central de Alajuela, durante el tercer cuatrimestre de 2016., elaborado por la estudiante: Alejandra Soto Quesada cédula 1-1533-0211, para optar el grado de Licenciatura 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 cordialmente,



MBA. Vilma Isabel Sánchez Castro

Cédula: 6-0054-0080

Número de Carnet: 003671

