



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
PROGRAMAS DE POSGRADO
ÉNFASIS EN MERCADEO Y VENTAS

INFORME DEL PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN

**Diseño de un plan de mercadeo para el lanzamiento de una nueva
marca de vegetales empacados en el mercado nacional, para la
empresa Constructora de Invernaderos Sánchez (COINSA).**

Luis Guillermo Sandoval Alfaro

Carné: 993769.

Ciudad Universitaria “Rodrigo Facio”, Costa Rica

Noviembre, 2008

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios y a mi familia que a través de los años me han brindado el soporte necesario para alcanzar las metas que me he propuesto hasta el día de hoy.

Agradecimientos

Agradezco a los profesores Roque Rodríguez Chacón y Jean-Jacques Oguilve Pérez, por su colaboración y asesoría, y a Rolando Hernández por su tiempo dedicado a lo largo de este proyecto.

Carta de Aprobaciones



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Este Trabajo Final de Graduación, fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar por el grado de Máster Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas.

Dr. Aníbal Barquero Chacón, MSc
Director del Programa de Maestría.

Roque Rodríguez Chacón, MBA.
Coordinador del curso.

Jean-Jacques Ogilve Pérez, MBA.
Asesor académico.

Rolando Hernández Cubero.
Asesor laboral.

Luis Guillermo Sandoval Alfaro.

Estudiante.

Índice General

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Carta de Aprobaciones	iv
Índice General.....	v
Derechos de Autor.....	ix
Resumen Ejecutivo.....	x
Introducción.....	12
CAPITULO I. Perspectivas Teóricas.....	15
1.1. Definición y aplicación de un plan de mercadeo.....	15
1.2. Estrategias del plan de mercadeo.....	17
1.2.1. Estrategia de Producto.....	18
1.2.1.1. Definición de producto.....	18
1.2.1.2. Importancia.....	19
1.2.1.3. Clasificación de los productos.....	21
1.2.2. Estrategias de Marcas.....	22
1.2.3. Estrategias de Empaque de producto	24
1.2.4. Estrategias de Etiquetas de producto	26
CAPITULO II. Constructora de Invernaderos Sánchez (COINSA) y su actividad en el sector agroindustrial.....	29
2.1. Descripción de la empresa	29
2.2. Estructura Organizacional.....	32

2.3.	Misión, Visión y Objetivos	34
2.4.	Productos.....	34
2.5.	Mercado Actual	38
2.5.1.	Mercado Internacional	38
2.5.2.	Mercado Nacional.....	40
2.6.	Competencia.....	44
2.6.1.	Competencia Internacional.....	44
2.6.2.	Competencia Nacional	45
2.7.	Implicaciones del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos.	47
CAPITULO III. Análisis de la situación actual de COINSA para la comercialización de vegetales.		50
3.1.	Situación actual de COINSA.....	50
3.2.	Sesión de Grupo (Focus Group)	50
3.2.1.	Resultados.....	53
3.3.	Entrevistas con cadenas de supermercados.....	70
3.3.1.	Grupo GESSA	71
3.3.2.	WalMart.....	75
3.4.	Análisis FODA	78
3.4.1.	Fortalezas.....	79
3.4.2.	Oportunidades.....	81
3.4.3.	Debilidades	83
3.4.4.	Amenazas	85
CAPITULO IV. Propuesta del Plan de Mercadeo		88

4.1.	Mezcla de Mercadeo	88
4.2.	Misión, Visión y Valores	89
4.2.1.	Misión.....	89
4.2.2.	Visión	90
4.2.3.	Valores	90
4.3.	Mercado Meta.....	91
4.4.	Mezcla de Mercadeo.....	91
4.4.1.	Producto.....	92
4.4.1.1.	Bien tangible por comercializar.....	93
4.4.1.2.	Marca.....	94
4.4.1.3.	Logo	95
4.4.1.4.	Empaque.....	96
4.4.1.5.	Etiqueta.....	99
4.4.2.	Precio.....	101
4.4.3.	Plaza o Distribución	102
4.4.4.	Promoción y Publicidad	104
4.4.4.1.	Promoción	104
4.4.4.2.	Publicidad.....	108
4.5.	Propuesta de Servicio.....	112
CAPITULO V. Conclusiones y Recomendaciones.....		114
Bibliografía.....		118
Anexo 1. Guía de discusión para grupo de enfoque		120
Anexo 2. Guía para entrevista en Grupo GESSA		125

Anexo 3. Guía para entrevista en WalMart.....	128
Anexo 4. Ley de Etiquetado de los alimentos preenvasados.....	131

Derechos de Autor

**Este trabajo está protegido por los derechos de autor que le confiere la Ley.
Cualquier reproducción total o parcial debe contar con la respectiva autorización
escrita del autor.**

Resumen Ejecutivo

Constructora de Invernaderos Sánchez (COINSA) es una empresa que se dedica a la comercialización de sistemas productivos bajo ambiente controlado, comúnmente llamados invernaderos, y complementa dicho negocio con la exportación de vegetales a países norteamericanos, específicamente Estados Unidos y Canadá.

Como parte de las oportunidades que se encuentran en el mercado nacional, se pretende proponer un plan de mercadeo que le permita a la empresa iniciar la comercialización de vegetales empacados en Costa Rica, mediante una marca, un logo y un producto de calidad de exportación.

El plan de mercadeo se compone de diferentes actividades y estrategias que se complementan entre sí y que le permiten a la empresa y al producto ingresar a un mercado y lograr un posicionamiento de marca tal, que el consumidor se convierte en el generador de demanda. Dicho plan se conforma de la estrategia de producto, desde el bien a comercializar, hasta la marca, logo y empaque del mismo; la estrategia de precio, de distribución y de promoción y publicidad.

Uno de los principales factores que influyen en la propuesta final es la situación actual de la empresa, incluyendo la capacidad de producción, mercados en los que se desarrolla hoy en día, estructura organizacional y una serie de factores internos y externos que afectan a COINSA en su desarrollo como empresa.

La base de cualquier propuesta de implementación de planes de acción, se encuentra en los estudios y análisis, ya sean cuantitativos o cualitativos, que permiten conocer las necesidades actuales de los consumidores, sus gustos y preferencias, y al mismo tiempo ayudan a generar un marco de referencia que da pie a la propuesta final,

con el fin de satisfacer todas aquellas oportunidades en el mercado, y mejorar las desviaciones que puedan existir al día de hoy.

El presente trabajo, basa su propuesta en un estudio cualitativo mediante la técnica llamada grupo de enfoque, en el cual un grupo de siete personas dan su opinión y comentarios de acuerdo a una guía de preguntas predefinidas. Los resultados se utilizan para satisfacer las necesidades que muestra el estudio mediante la propuesta del plan de mercadeo que se presenta posteriormente en el Capítulo 4.

La propuesta en sí del plan de mercadeo inicia con el producto a comercializar, que hoy en día es el pepino tipo holandés producido en invernadero. La marca, logo, etiqueta y empaque presentados en la propuesta son producto de las recomendaciones y comentarios realizados por los consumidores. En la estrategia de precio se calculan los costos de los procesos de producción y el margen de ganancia de la empresa, con lo cual se determina el precio final. La estrategia definida para el producto en cuestión es de precio alto, ya que el segmento de mercado al cual se encuentra dirigido no es sensible a dicho rubro. La estrategia de publicidad se encuentra dirigida principalmente a implementarse dentro de los puntos de venta y no a nivel masivo. Las promociones se convierten en valores agregados que se ofrecen al consumidor a cambio de la compra del producto con el fin de generar fidelidad a la marca y al producto.

Cada uno de los aspectos expuestos en el plan de mercadeo tiene un estudio y un análisis que los respalda, y sin duda alguna, la excelencia en la ejecución e implementación de dicho plan, se convertirán en el promotor del éxito de la presente propuesta.

Introducción

La apertura comercial, que caracteriza a los mercados actuales, ha multiplicado las oportunidades que poseen las empresas para comercializar sus productos en el extranjero. Tendencias mundiales, como la globalización y la creciente ratificación de acuerdos comerciales entre distintas naciones, han favorecido e impulsado a muchas compañías a expandir y diversificar su negocio y a aprovechar sus conocimientos y experiencias para desarrollarse en nuevos mercados internacionales.

Tal es el caso de la empresa Constructora de Invernaderos Sánchez (COINSA) que, a pesar de que su principal actividad es la construcción y asesoría en el tema de invernaderos, decidió diversificar su negocio mediante la producción de vegetales exclusivos para la exportación.

Actualmente, COINSA vende su producción de vegetales en el mercado estadounidense por medio de un distribuidor local. No obstante, sus productos se comercializan bajo la marca del distribuidor, debido a la ausencia de una marca propia. Los vegetales cosechados por la empresa deben cumplir con una serie de requisitos como tamaño, peso, color, apariencia y otras características físicas, que garanticen su alta calidad para poder ser exportados y aceptados en los Estados Unidos. Los productos que no poseen estos atributos son desechados, lo cual representa una gran pérdida para la compañía.

Por esta razón, uno de los planes de corto y mediano plazo de la empresa, es incursionar en el mercado nacional con la venta de estos vegetales no aptos para la exportación, pero que siguen siendo de alta calidad. De esta manera, la compañía pretende disminuir sus pérdidas por desecho de producto, y lograr colocar sus vegetales

en reconocidas cadenas de supermercados en Costa Rica, como lo son Megasuper, Automercado, Perimercados y WalMart, entre otros.

El principal objetivo de este proyecto es diseñar un plan de mercadeo para el lanzamiento de una nueva marca de vegetales empacados en el mercado nacional, para la empresa COINSA. Como medios para lograr dicho objetivo, se han propuesto objetivos específicos que unidos lograrán el alcance de la meta final. Estos cuatro objetivos son:

1. Definir los elementos teóricos que conformarán la base de la presente propuesta
2. Describir la empresa Constructora de Invernaderos Sánchez (Coinsa) y su actividad en el sector agroindustrial.
3. Analizar la situación de Coinsa para la comercialización de vegetales, y evaluar la oportunidad de vender a nivel nacional los rechazos y/o desechos de la producción actual.
4. Proponer un plan de mercadeo que le permita a la empresa introducir sus productos en el mercado nacional

Para poder llevar a cabo este plan corporativo es indispensable definir una marca, un logo y un empaque para estos productos. Actualmente, COINSA no cuenta con personal capacitado profesionalmente en mercadeo que le pueda diseñar y desarrollar esta estrategia de mercadeo. Por lo tanto, el presente proyecto desarrollará un plan completo de mercadeo, que incluye estrategias enfocadas en el precio, el producto, la promoción y la distribución, entre otros aspectos, con el fin de ofrecer a COINSA información valiosa para evaluar la oportunidad de vender vegetales en el territorio nacional.

Finalmente, este proyecto representa un excelente reto para aplicar los conocimientos aprendidos a través de la carrera de administración de negocios en un ambiente práctico y real, y permite contribuir con el desarrollo de una empresa que pone en alto, a escala internacional, la calidad de los productos nacionales.

CAPITULO I. Perspectivas Teóricas

1.1. Definición y aplicación de un plan de mercadeo

Según la Asociación Norteamericana de Marketing (*American Marketing Association*, AMA, por sus siglas en inglés), el concepto de *marketing* o mercadotecnia se define como un proceso sumamente complejo que engloba la concepción, la fijación de precio, la promoción y la distribución de un producto o servicio, con el objetivo de crear intercambios mutuamente satisfactorios entre la empresa y sus clientes.¹

Existen cuatro filosofías de la administración del marketing que influyen de gran manera en las decisiones estratégicas de una empresa. La primera filosofía es la orientación a la producción, la que impulsa a las empresas a producir aquellos productos para los cuales poseen ventajas sobre los demás competidores; en otras palabras, una empresa orientada al marketing de producción se concentra en sus capacidades internas, en lugar de tomar en cuenta las necesidades del mercado.

Por otro lado, la orientación hacia las ventas se fundamenta en que, a través de técnicas agresivas de ventas, las personas deciden comprar y consumir más productos y servicios, lo que provoca grandes utilidades. Las dos filosofías anteriores dejan de lado la opinión de los consumidores; por lo tanto, en ocasiones, a pesar de poseer ventajas productivas y una fuerza de ventas excelente, las empresas no logran colocar sus productos y servicios en el mercado, ya que no son deseados ni necesitados por los consumidores.

¹ Lamb, Charles; Hair, Joseph; y Mc Daniel Carl (2002). *Marketing*. Sexta Edición. México: Editorial Internacional Thomson Editores.

Seguidamente, la tercera orientación del marketing es la del mercado, que garantiza que la razón de ser social y económica de cualquier empresa es la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente, al igual que el cumplimiento de los objetivos corporativos. Finalmente, la cuarta filosofía es la orientación al marketing social, que implica que una empresa también debe velar por los intereses de las personas y de la sociedad en general, además de proteger el ambiente y conservar la ética y los valores humanos.

En las últimas décadas, la mercadotecnia se ha orientado principalmente hacia el mercado y el marketing social. La satisfacción de los clientes es uno de los pilares actuales para alcanzar el éxito, ya que permite a la organización entablar relaciones de largo plazo con ellos, lo cual se conoce como marketing de relaciones.

La planeación estratégica se define como *el proceso administrativo de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y los recursos de la empresa y el desarrollo de oportunidades de mercado* (Lamb, Hair, y Mcdaniel, 2002, p.30).

Se trata de determinar e implementar estrategias para alcanzar los objetivos de la compañía. Por su parte, la planeación de marketing consiste en diseñar estrategias relacionadas con el ambiente cambiante del mercado y la comercialización de los productos y servicios de la empresa. El plan de marketing es un documento escrito donde se especifica los objetivos, las estrategias y las actividades de marketing por seguir en cuanto a producto, precio, plaza y promoción, La combinación de estas estrategias se conoce como mezcla de marketing o las cuatro 'P'.

1.2. Estrategias del plan de mercadeo

Según (Lamb et al., 2002, p.46) por lo general, el plan de marketing define, primeramente, la estrategia de producto, ya que resulta difícil pensar y desarrollar las demás sin tener idea del producto que se desea ofrecer. La estrategia de producto no sólo incluye la creación del bien físico que se quiere vender, sino que también involucra su empaque, garantía, servicios post venta, marca, logo, imagen de la empresa, valor, entre otros aspectos.

La estrategia de precio contempla todas aquellas decisiones a la hora de definir el precio de un producto. El precio es la cantidad de dinero que los consumidores deben dar a cambio para obtener un producto o servicio. El precio es el elemento más flexible de la mezcla de marketing, ya que puede ser modificado con mayor rapidez y facilidad que los demás.

Por otra parte, la estrategia de distribución o plaza tiene a cargo el almacenamiento y el transporte de los productos de la compañía, busca colocarlos en el lugar y en el momento preciso para la comodidad de los consumidores. Interfieren en esta estrategia las relaciones externas con minoristas, mayoristas u otros agentes.

La estrategia de promoción se encarga de dar a conocer los productos y servicios de la empresa, además de educar, informar y persuadir a los consumidores de sus beneficios. Varias actividades que forman parte de esta estrategia son las ventas personales, las promociones, la publicidad y las relaciones públicas.

1.2.1. Estrategia de Producto

1.2.1.1. Definición de producto

El concepto producto se define como *todo aquello, tanto favorable como desfavorable, que una persona recibe en un intercambio* (Lamb et al., 2002, p.296).

Otros autores (Ferrel; y Hartline, 2002, p.6) opinan que un producto puede ser cualquiera de las siguientes opciones: bienes (productos tangibles), servicios (bancos, hospitales hoteles, abogados, asesores, etc.), ideas (organizaciones de caridad o de protección al ambiente, etc.), información (sitios Web, escuelas, iglesias, libros, etc.), productos digitales (software, música, cine, etc.), personas (celebridades, deportistas, profesionales, etc.), lugares turísticos, eventos, propiedades, organizaciones, entre otros.

Un producto unitario es, como su mismo nombre lo indica, un único producto específico. Una línea de productos es un grupo de productos muy relacionados entre sí por sus características físicas y sus funciones, y, a su vez, la mezcla de productos son todos los productos que la empresa ofrece al mercado, independientemente de si se relacionan o no entre sí.

1.2.1.2. Importancia

El concepto de ciclo de vida del producto es muy importante para definir las estrategias de marketing por implementar. El ciclo de vida del producto consta de cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive o muerte. La primera etapa representa el lanzamiento del producto, caracterizado por los altos costos de producción y de promoción (ventas personales, muestras y cupones), una alta tasa de fracasos, poca competencia y una limitada distribución. La segunda etapa es el crecimiento; en ese momento, las ventas del producto aumentan, por lo que se hace indispensable mejorar la distribución y desarrollar una publicidad agresiva para enfrentar el mayor número de competidores.

La etapa de madurez inicia cuando las ventas del producto aumentan a un ritmo decreciente, los espacios en góndolas o anaqueles se reducen para dar paso a otros productos nuevos y es urgente luchar por la lealtad de los clientes o enfocarse en nichos de mercado específicos. La última etapa del ciclo del producto es el declive, donde se presenta una larga caída en las ventas del producto hasta que éste desaparece del mercado.

La introducción de nuevos productos en el mercado es vital para sostener el crecimiento y las utilidades de la empresa, ya que permite contrarrestar los efectos negativos de los productos obsoletos o aprovechar oportunidades interesantes de mercado. No obstante, su éxito depende significativamente de las condiciones propias de la empresa y las características del mercado y sus competidores.

Según Ferrel y Hartline (2006, p.166), existen seis estrategias relacionadas con la introducción de nuevos productos. A continuación, el detalle:

- **Productos nuevos para el mundo:** son el resultado del primer esfuerzo o innovación de una empresa en crear un mercado nuevo. Algunos ejemplos de estos productos son el televisor, los computadores y el teléfono.
- **Líneas de productos nuevas:** representan nuevas ofertas por parte de la empresa en mercados ya establecidos que les permite diversificarse en categorías de productos estrechamente relacionadas entre sí, por ejemplo, el televisor de plasma.
- **Extensiones de líneas de productos:** son productos nuevos que complementan una línea de productos existente con nuevos estilos, modelos, características o sabores. Permiten a la empresa mantener sus productos actualizados y atractivos con costos bajos de investigación y desarrollo.
- **Mejoras o revisiones a los productos existentes:** se trata de mejorías en el desempeño o un valor agregado en los productos existentes.

- **Reposicionamiento:** consiste en dirigir los productos existentes a nuevos mercados o segmentos. Es importante recordar que el posicionamiento de un producto es la percepción global que tienen los consumidores acerca del producto.
- **Reducción de costos:** comprende la modificación de un producto para ofrecerlo a un precio más bajo, pero con un desempeño igual y/o superior al de la competencia.

1.2.1.3. Clasificación de los productos

Los productos se pueden clasificar en dos categorías: industriales, utilizados para fabricar otros bienes y servicios, y de consumo, que satisfacen las necesidades personales de los individuos. A su vez, los productos de consumo se subdividen en: productos de conveniencia, productos de comparación, productos de especialidad y productos no buscados.

Los productos de conveniencia son *“artículos relativamente baratos que requieren poco esfuerzo de compra. También se conocen como productos de rutina”*. (Lamb, Hair y McDaniel, 2002, p.296)

El producto de comparación es el *“producto que requiere comparación antes de su compra, pues por lo general es más caro que un producto de conveniencia y se halla*

en menos tiendas. También se le conoce como producto de compra o selección”.
(Lamb, Hair y Mcdaniel, 2002, p.297)

El producto de especialidad es el “*artículo particular que los consumidores buscan extensamente y para el cual son muy renuentes a aceptar sustitutos. También se le conoce como producto de exclusividad o producto exclusivo”.* (Lamb, Hair y Mcdaniel, 2002, p.298)

El producto no buscado es el “*producto desconocido para el comprador potencial o el producto conocido que el comprador no busca de manera activa”.* (Lamb, Hair y Mcdaniel, 2002, p.298)

1.2.2. Estrategias de Marcas

Entre las diferentes estrategias de marcas, se encuentran:

1. Extensiones de línea: cuando se desea agregar o lanzar al mercado productos existentes pero con modificaciones en cuanto al sabor o al tamaño del empaque, siempre dentro de la misma categoría de productos.
2. Extensiones de marca: si se desea utilizar el mismo nombre actual para introducir nuevos productos en otras categorías.

3. Estrategia de Multimarcas: se da cuando una empresa introduce marcas adicionales, pero para la misma categoría de productos.
4. Marcas nuevas: cuando una empresa lanza productos en una nueva categoría y las marcas actuales no son apropiadas para la nueva extensión de línea.
5. Marcas compartidas: en el que dos o más marcas bien conocidas en el mercado se combinan para que ambas marcas fortalezcan la preferencia o intención de compra del consumidor.²

Como parte importante dentro del proceso de creación de marca, se hace imprescindible el registro, desde el punto de vista legal, del nombre y logo del producto, con el propósito de que otras personas o empresas no puedan utilizar los mismos signos para sus intereses. Una marca registrada *es el derecho exclusivo a utilizar una marca o parte de la misma. Se prohíbe a otras personas utilizarla sin permiso. (Lamb, Hair, Mcdaniel, 2002, p.306)*

De acuerdo con los derechos de propiedad intelectual, en la legislación costarricense, específicamente en la Ley de Marcas y otros Signos Distintivos, se enumeran los derechos, obligaciones y limitaciones relativas al registro de marcas, en donde, de acuerdo con el Título II, Capítulo IV, Artículo 25, se establece:

² Ibid 2 p.413

“El titular de una marca de fábrica o de comercio ya registrada gozará del derecho exclusivo de impedir que, sin su consentimiento, terceros utilicen en el curso de operaciones comerciales, signos idénticos o similares para bienes o servicios iguales o parecidos a los registrados para la marca, cuando el uso dé lugar a la probabilidad de confusión. Por ello, el registro de una marca confiere, a su titular o a los derechohabientes, el derecho de actuar contra terceros (...)”³

1.2.3. Estrategias de Empaque de producto

De acuerdo con las tendencias del mercado mundial actual, en donde el mercadeo de autoservicio ha tomado fuerza a través de los años, el empaque de los productos se convierte en un instrumento que va más allá de ser un simple componente del producto cuya función se basa únicamente en la protección éste.

El empaque tiene cuatro funciones importantes que se debe tomar en cuenta:

1. Contenido y protección de los productos. Es la función más obvia y primordial. Los empaques permiten vender los productos en diferentes cantidades y tamaños, así como mantener en condiciones óptimas el estado físico del producto.

³ Costa Rica. Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2000) *Ley de Marcas y signos distintivos*. Ley 7978 del 6 de enero del 2000 (reformada por Ley 8020 del 6 de setiembre de 2000), publicada en la Gaceta No. 22 del 1 de febrero de 2000. (Sistema de información sobre comercio exterior)

2. La promoción. Permite diferenciar un producto del de los competidores, al mismo tiempo que le permite al consumidor asociar un artículo nuevo al de una línea o familia de productos de un mismo fabricante. Los empaques utilizan diseños, formas, colores, y materiales distintivos, con el fin de influir en la percepción de los consumidores y, sobretodo, en su comportamiento de compra.

3. Facilidad de almacenamiento, uso y disposición. Los consumidores constantemente buscan artículos fáciles de manejar, de abrir y de cerrar, que sean reutilizables y desechables. Los mayoristas y minoristas prefieren empaques cuyas presentaciones sean fáciles de transportar, de almacenar y de colocar en los anaqueles.

4. La facilidad de reciclaje y la capacidad de reducir el daño al ambiente es uno de los principales aspectos que influye en la compra de muchos consumidores en donde hoy en día, la preocupación por el medio ambiente es uno de los temas de moda.⁴

El diseño del empaque se debe realizar tomando en cuenta dos factores primordiales, la protección del contenido del empaque y el cumplimiento de normas razonables en cuanto al costo. El empaque del producto es, para la mayoría de las empresas, un gasto importante, por lo tanto, se deben tomar medidas para mantener los costos bajos tanto como sea posible. Una vez tomadas en cuenta las observaciones anteriormente mencionadas, se hace necesario considerar algunos aspectos que pueden

⁴ Lamb, Charles; Hair, Joseph; y Mc Daniel Carl (2002). *Marketing*. Sexta Edición. México: Editorial Internacional Thomson Editores.

ser de gran ayuda para alcanzar el éxito del empaque, utilizado como instrumento de mercadeo. Dentro de las consideraciones, cabe resaltar que se debe determinar la función que se pretende que el empaque tenga, así como el tipo de producto por comercializar, lo cual determinará la estrategia de empaque por utilizar. Asimismo, se debe determinar el tipo de canal que se utilizará para comercializar el producto, si será exclusivo para comercio al detalle, o incluirá también mayoristas. Además, se debe saber de antemano hacia quién va dirigido el producto, y el uso típico que el consumidor hará de éste. Para la elaboración de dichos aspectos, es importante tomar en cuenta aspectos como el tamaño o dimensiones del empaque, de manera que sea posible colocarlas en los anaqueles de los supermercados sin problema y que, al mismo tiempo, sean llamativas para el consumidor.⁵

1.2.4. Estrategias de Etiquetas de producto

El etiquetado de los productos desempeña varias funciones. Primeramente, la identificación del producto o marca; en segundo lugar, la descripción del producto, donde se incluye el nombre del fabricante, el lugar y fecha de fabricación, el contenido del producto, las instrucciones de uso, y la forma de cómo usarlo sin peligro. Por último, la etiqueta podría promover el producto mediante sus gráficos o logos.

⁵ Russell, J. Thomas; y Lane, W. Ronald. (2001). *Publicidad*. Decimocuarta Edición. México: Pearson Educación.

De acuerdo con *Lamb, Hair, y Mcdaniel (2002: p.310)* las etiquetas, por lo general, asumen una de dos formas: persuasiva o informativa. Las etiquetas persuasivas se centran principalmente en el logo o marca del producto, más que en la información al consumidor propiamente, que pasará a segundo plano de importancia. Este tipo de etiquetas tienen como fin dar a conocer la marca del producto o el nombre del fabricante. Por otro lado, las etiquetas informativas se enfocan primordialmente en ayudar al consumidor en la selección de sus productos de preferencia, de acuerdo con sus necesidades y gustos. Estas etiquetas brindan información sobre el producto, así como su durabilidad, el color, las características, las instrucciones de cuidado o mantenimiento y las normas seguidas en su fabricación.

La Norma de Etiquetado de los Alimentos Preenvasados de las leyes costarricenses, define los términos en los que se debe incluir el etiquetado, así como su información pertinente acerca del producto. Según la norma, un producto preenvasado *es todo alimento envuelto, empaquetado o embalado previamente, listo para ofrecerlo al consumidor o para fines de hotelería.* De igual manera, la norma anteriormente mencionada define etiqueta como *cualquier marbete, rótulo, marca, imagen u otra materia descriptiva o gráfica, que se haya escrito, impreso, estarcido, marcado, marcado en relieve o en huecograbado o adherida al envase de un alimento.*⁶

La legislación nacional establece ciertos puntos importantes que se debe tomar en cuenta a la hora de realizar el etiquetado a los productos. Dentro de la información requerida y obligatoria, se encuentra el nombre del alimento, el que debe indicar la verdadera naturaleza del alimento, y normalmente, éste debe ser un nombre específico y

⁶ Costa Rica. Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (1997). *Norma RTCR 100:1997 Etiquetado de los Alimentos Preenvasados.*

no genérico. Otra información importante es la lista de ingredientes contenida en el producto, la que deberá estar presente en la etiqueta, salvo que los alimentos contengan un único ingrediente. Deberá consignarse, además, el país de origen del producto, así como la identificación del lote y la fecha de vencimiento. Éstos son medios de identificación esenciales de la etiqueta. Por último, se deberá incluir las instrucciones para el uso, en donde se debe especificar dicha descripción sobre el modo más apropiado para la manipulación y manejo de los alimentos, incluida la reconstitución, si fuera el caso, lo que permite asegurar la correcta utilización del alimento.⁷

En el caso de comercializar los alimentos en cadenas de supermercados, las etiquetas de códigos de barras se convierten en una necesidad importante que debe ir incluida como parte del etiquetado del producto. Sin embargo, esta regulación varía dependiendo de la cadena de supermercados y del sistema de facturación que éstos utilizan.

⁷ Ibid 8

CAPITULO II. Constructora de Invernaderos Sánchez (COINSA) y su actividad en el sector agroindustrial.

2.1. Descripción de la empresa

Constructora de Invernaderos Sánchez (COINSA) es una empresa que nace en España en 1985, cuyo principal objetivo ha sido proporcionar a los agricultores los elementos y las herramientas necesarias para poder tener un control eficaz de los cultivos.

El principal enfoque de la empresa desde su creación ha sido la constante investigación, diseño y creación de sistemas de producción agrícola bajo ambientes controlados, lo que comúnmente se conoce como ‘invernaderos’. En los últimos años, se ha venido desarrollando nuevos prototipos de invernaderos mediante el estudio detallado de cada innovación tecnológica que posteriormente permita ser adaptada a las estructuras diseñadas por COINSA, esto con el fin obtener espacios productivos óptimos, en los que el agricultor sea capaz de controlar cada una de las variables que afectan los cultivos, lo que, consecuentemente, repercutirá en la calidad del producto final.

Como parte de las aspiraciones de la empresa, el incremento en la competitividad les ha permitido expandir la exportación sus productos a mercados internacionales, logrando al mismo tiempo ampliar su experiencia para trabajar en diferentes condiciones ambientales y de terreno.

Como reseña histórica, COINSA, luego de su fundación en 1985, produjo su primer invernadero en 1987, utilizando una combinación de materiales entre madera y

tubo metálico. Para 1989, ya se encontraba diseñando invernaderos hechos al 100% de tubo metálico, logrando incrementar la duración de las estructuras. Cinco años después, y luego de varios estudios de oportunidades de innovación, logra diseñar el invernadero multicapilla, con estructuras de mayor espesor y mejor galvanizado. En 1999, se realiza la construcción de dos invernaderos en España, los más grandes del país hasta ese momento, con un total de 10,1 hectáreas de construcción. Para el 2000, se comienza a incrementar el deseo de expansión territorial fuera de las fronteras españolas, y es precisamente en ese año en que inician las exportaciones de sus productos a tierras mexicanas. El éxito logrado en este primer paso sirvió como punta de lanza para incrementar su visión y sus horizontes, logrando ingresar al mercado de República Dominicana en el 2001 y a la República de China y la India en el 2002.

El caso de Costa Rica se remonta al 2004, a raíz de la necesidad de la casa matriz en España, de mantener presencia en Latinoamérica y de continuar con el plan de apertura de oficinas o sucursales en dicha región, con el fin de que tales aperturas pudiesen atender y suplir las necesidades del mercado de invernaderos en América.

Dada la cultura agrícola nacional, COINSA visualizó a Costa Rica como su mejor opción para instalar las oficinas a nivel regional. De esta manera, COINSA Costa Rica comienza sus operaciones realizando proyectos de invernaderos a menor escala en diferentes zonas del país, tales como Cañas, Grecia, Cartago y San Isidro de Heredia, enfocándose principalmente en la investigación, y de la mano de centros agrícolas cantonales, en la mayoría de de los casos.

Al ser la industria de invernaderos una industria de alto valor, por sus aportes tecnológicos al mercado agrícola, el sistema financiero costarricense no estaba diseñado

ni se encontraba preparado para otorgar créditos de montos considerables en agricultura, destinados a la inversión en la producción de este tipo de sistemas. Fue por esta razón que COINSA determinó que existía la posibilidad y la necesidad de introducirse en nuevas aristas del negocio, de manera que fuera sirviendo como plataforma para que el medio agrícola de la región, visualizara el potencial que existe en este tipo de industria.

Fue así como decidió promover proyectos integrales de agricultura, en los cuales no sólo se aportaba la tecnología necesaria para la producción de la infraestructura, sino que se proponen proyectos productivos completos, incorporando la coinversión con sus clientes, la asesoría técnica para la producción de vegetales, el financiamiento y la comercialización de las hortalizas en mercados internacionales.

De esta manera, en el 2006, COINSA comienza el proceso de exportación de pepino, de la variedad holandés, y bajo la modalidad de cultivo hidropónico, es decir, bajo riego automatizado; con destino a los mercados de Estados Unidos y Canadá, siguiendo las normas más estrictas de los estándares de calidad de dichos mercados, y asociándose con productores de la zona de Zarcero, cantón de Alfaro Ruiz, provincia de Alajuela, para promover la importancia y la viabilidad de la implementación de proyectos hortícolas bajo ambiente controlado (invernaderos).

Dado el valor agregado que posee el producto crecido en invernadero, el mercado mayoritario hasta el día de hoy ha sido el de exportación; sin embargo, existe un porcentaje importante de producto de perfecta calidad que, por tamaño, no cumple con las especificaciones del mercado internacional, pero tiene un potencial enorme para ser consumido en el mercado local, mercado que aún no ha sido explorado por la empresa.

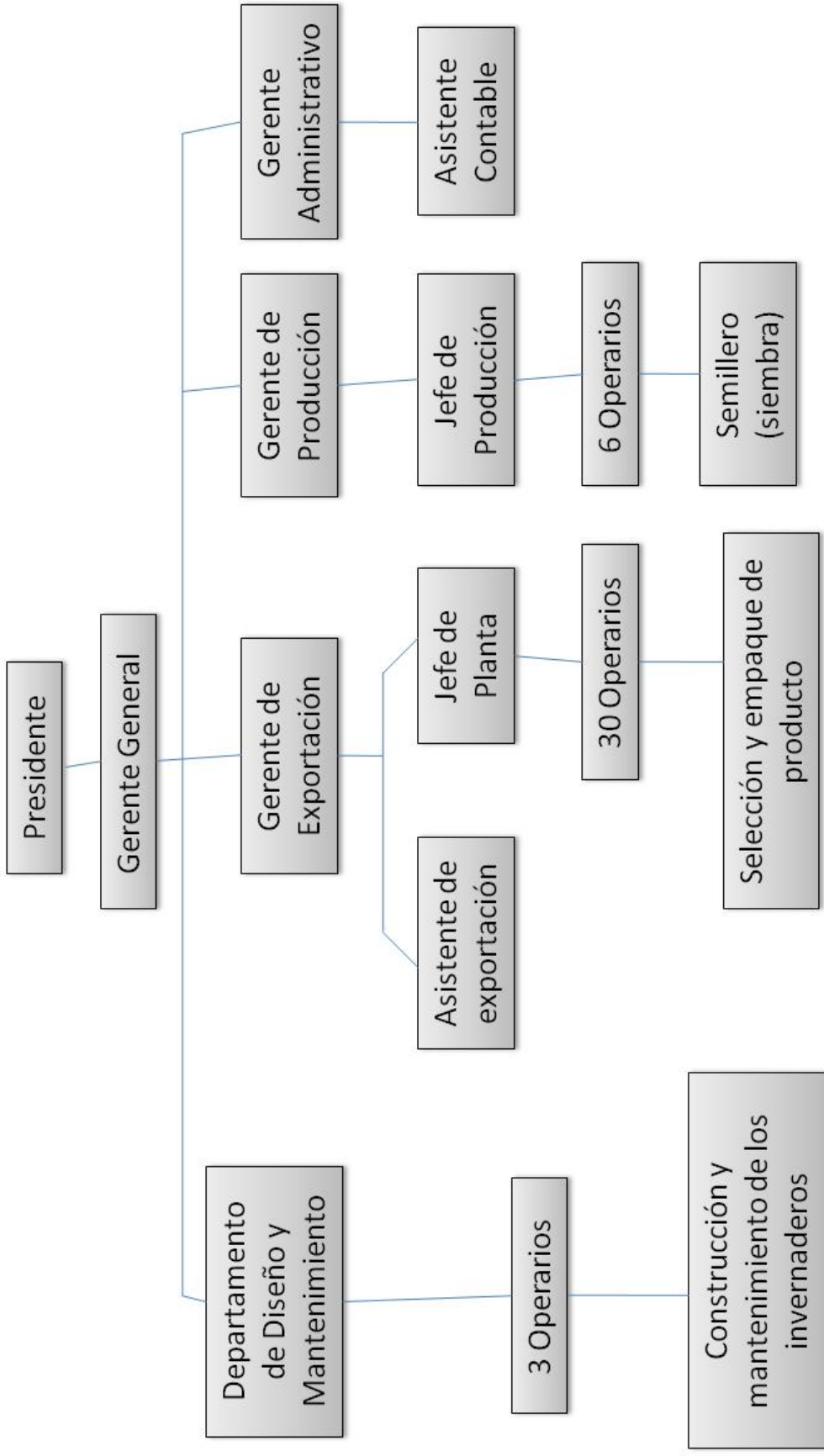
2.2. Estructura Organizacional

COINSA cuenta con una estructura organizacional conformada por 48 personas, entre los que se encuentran, un presidente y un gerente general, los cuales lideran la operación de la empresa. Bajo su mando, estas dos personas tienen tres áreas debidamente delimitadas en sus funciones y objetivos. El departamento de diseño y mantenimiento se conforma de 3 personas, un gerente y dos operarios, responsables principalmente del diseño, construcción y mantenimiento de las estructuras y componentes que conforman los invernaderos. Estas personas son responsables de la innovación y adecuación de cada estructura a las necesidades del suelo, del clima de la región, y del cliente en general.

El departamento de exportación se encuentra liderado por un gerente del área que supervisa al asistente del departamento y al jefe de la planta en donde se realiza la selección y empaque del producto. Por su parte, el jefe de la planta es el encargado de la supervisión de treinta operarios, los cuales se encuentran divididos en funciones que van desde la selección del producto para que cumpla con los estándares de exportación, hasta el empaque de éste.

El área de producción se encuentra a cargo de un gerente que, junto con el jefe de producción y seis operarios a su cargo, se encargan del proceso de producción de las hortalizas, iniciando con la siembra de la semilla, cuidado, control y seguimiento del proceso productivo, para terminar en la recolección del producto.

La administración numérica se encuentra bajo la responsabilidad de un gerente y un asistente contable, encargados del manejo financiero y contable de la operación. A continuación se presenta el diagrama de la estructura organizacional de la empresa:



2.3. Misión, Visión y Objetivos

El Objetivo actual de COINSA ha sido el crecimiento en ventas por medio de las exportaciones y la consecución de contratos para la colocación de invernaderos. Sin embargo, la empresa no ha especificado su objetivo general como organización, ni los objetivos específicos donde se haga constar cómo se logrará ese objetivo.

La empresa aún no ha definido su misión, visión y valores bajo los cuales se debería regir su estrategia empresarial. En el presente trabajo se presentará una propuesta de estos tres elementos, de manera que le permitan a la empresa tener una guía y un norte hacia donde desarrollar su negocio.

2.4. Productos

COINSA comercializa cuatro principales productos: pepino para exportación, invernaderos, control climático y riego, los que, a su vez, se descomponen en diferentes servicios más específicos, dependiendo de las necesidades del cliente.

1. Actualmente, la empresa produce pepino tipo holandés, el que se exporta al mercado estadounidense, principalmente, y, en menor cantidad, al mercado canadiense. Este producto se enmarca dentro de la categoría “*Premium*”, por su tamaño y su proceso de producción, el cual se lleva a cabo en invernaderos.

2. El invernadero es una construcción o estructura de vidrio o plástico en las que se cultivan plantas a mayor temperatura que en el exterior, aprovechando el efecto producido por la radiación solar que, al atravesar un vidrio u otro material traslúcido, calienta los objetos que hay detrás; estos, a su vez, emiten radiación con una longitud de onda mayor que la solar (radiación infrarroja).⁸ COINSA realiza el cálculo y diseño de los invernaderos siguiendo las normas europeas de construcción de invernaderos, lo que le permite garantizar su calidad. Adicional al diseño y construcción de las estructuras, la empresa ofrece servicios de soporte técnico y asesoría, con personal expertos en el área. Cabe destacar que este servicio se ofrece para agricultores con invernaderos construidos por COINSA o por otro proveedor.

3. El servicio de control climático ofrece la posibilidad de maximizar la calidad de la producción, independientemente de la época, estación del año, o clima de la zona, mediante el control de variables que afectan el producto, tales como, la temperatura, la humedad, la ventilación, la luminosidad, y el CO². El control climático incluye dentro de sus productos:

- Calefacción, principalmente en la estación de invierno, para que los cultivos sigan vegetando. Esto, normalmente se hace por medio de un aporte de calor, ya sea por aire o por medio de agua caliente.⁹

⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Invernadero>

⁹ <http://www.e-coinsa.com/webesp/proyectos/climatizacion/climatizacion.htm>

- Ventilación, con el objetivo de reducir la temperatura ambiente, al mismo tiempo que renueva el aire y controla la concentración de dióxido de carbono adecuada para el proceso de fotosíntesis de la planta.
- Humidificación, cuyo sistema tiene la doble función de controlar la temperatura (enfriamiento por evaporación), y aportar la humedad ambiental necesaria para la correcta actividad de la planta. COINSA diseña e instala soluciones según las condiciones y necesidades climáticas particulares.
- La pantalla térmica. Se trata de telas formadas por una combinación de tejidos de poliéster, dotados de una fina capa de aluminio entretejidos entre sí con hilo de acryl absorbente. Dicho producto equilibra la temperatura ambiente de los invernaderos, los cambios bruscos de temperatura, excesos de humedad y fluctuaciones de la radiación solar.
- El controlador climático y la estación meteorológica. Es un sistema informático que controla los parámetros climáticos de los invernaderos. El producto es básicamente una pequeña estación meteorológica que registra valores de la temperatura exterior e interior del invernadero, tales como humedad relativa, velocidad del viento, cantidad de iluminación, entre otros, logrando controlar los elementos que influyen en la producción de acuerdo a los parámetros previamente programados en un ordenador.

4. El último grupo de productos dentro del portafolio de COINSA son los sistemas de riego, dentro del cual se ofrece asesoría e instalación de acuerdo a las necesidades del cliente. Entre sus productos están: riego por tuberías, por goteros, válvulas hidráulicas, programadores de riego, fertilización y accesorios para todo tipo de riego.

La actividad en la que se encuentra COINSA Costa Rica actualmente en la zona de Zarcero, cantón de Alfaro Ruiz, donde trabaja conjuntamente con un grupo de agricultores de la zona, ofreciéndoles soporte y asesoría técnica para la producción de hortalizas bajo ambiente controlado, va más allá de la prestación de dicho servicio. COINSA hoy día, se encarga de brindar el debido seguimiento a la cadena completa de producción de la variedad de pepino holandés hidropónico, iniciando desde el proceso de siembra del almácigo y control de la producción durante el periodo establecido, hasta el proceso de control de calidad, empaque, etiquetado y logística de exportación del producto final a mercados norteamericanos. Es así como COINSA ha logrado hacer fusiones importantes de sus productos, logrando implementar la venta de proyectos productivos completos, apoyado con inversión de sus clientes y brindando, como resultado, un producto final consumible para la venta en el mercado internacional.

Respecto a su capacidad productiva, actualmente, se encuentra a un nivel de producción de 10 kilogramos por metro cuadrado, y un área total de invernaderos de 105,000 metros cuadrados disponibles. En el área de planta, actualmente, se procesa alrededor de 2,100 kilogramos por hora, y su capacidad de procesamiento al 100% es de 2,900 kilogramos por hora. Uno de los aspectos por tomar en cuenta es que en el nivel

de la infraestructura, la capacidad para incrementar las líneas de procesamiento dentro de la planta se encuentra prevista para realizarlo en el momento que se desee. De realizarse este aumento, la capacidad de procesamiento sobrepasaría los 2,900 kilogramos por hora anteriormente mencionados. Actualmente, COINSA produce cerca de 1,800 toneladas de pepino anual, sin embargo, a mediano y largo plazo, la empresa pretende estar al 100% de su capacidad productiva, logrando alcanzar las 5,000 toneladas anuales de producto.

2.5. Mercado Actual

2.5.1. Mercado Internacional

Ayudado en gran medida por los cambios en las tendencias de consumo a través de los años, el mercado de frutas y vegetales se ha visto afectado de manera positiva. La conciencia de los consumidores inclinados hacia una dieta más sana, preocupados por su salud y una buena alimentación, ha traído como consecuencia el incremento en el consumo de frutas y verduras en el mercado. Un ejemplo de esto es la gran competencia entre las empresas expendedoras de comida rápida o chatarra (*junk food*) por ofrecer alternativas que permitan reducir el número de calorías en sus menús y, para esto han incluido ensaladas, las cuales no solamente han sido muy bien recibidas por el consumidor, sino que desde el punto de vista económico han representado una gran

alternativa que ha sobrepasado las expectativas de ventas, en algunos casos, hasta más del 50%.

El mercado en el que participa activamente COINSA hoy en día en la comercialización de pepinos es el mercado norteamericano, principalmente, los Estados Unidos de América.

De acuerdo con el consumo actual y patrones de consumo, el pepino es la décima hortaliza más consumida en los E.E.U.U., en donde la lechuga es la de mayor consumo. Asimismo, el consumo por región en este país es de: 92% en el Noreste, 86% en el Medio oeste, 84% en el sur y 83% en el Oeste, siendo así el noreste de los Estados Unidos la región con mayor consumo de pepino.¹⁰

Datos obtenidos de la Oficina Agrocomercial de Costa Rica en Miami, demuestran que de 1998 al 2004, el consumo de pepino per cápita en Estados Unidos, se ha mantenido constante durante ese periodo, siendo el promedio de 6.3 libras por persona.

Uno de los datos que llaman la atención en el mercado estadounidense es el incremento en las importaciones de pepino a partir del 2000. Tomando en cuenta dicho incremento, unido al consumo per cápita constante en el país norteamericano, se puede determinar que existen dos situaciones que afectan el mercado; primeramente, puede existir un incremento en el consumo del pepino, y segundo, que la producción nacional en E.E.U.U. ha venido disminuyendo a través de los años.

¹⁰ Datos obtenidos en entrevista con el señor Rolando Hernández, director de producción y exportación de COINSA.

De acuerdo con la National Agricultural Statistics Service (NASS), existe un período importante entre los meses de Octubre a Junio, donde Estados Unidos no logra producir pepino debido a sus condiciones climáticas, llegando al punto que en el periodo de invierno, no existe producción alguna en ninguna zona de los Estados Unidos.

Específicamente en el caso de COINSA, la exportación del producto se realiza directamente al cliente en los Estados Unidos: Mastronardi Products, el cual se encarga, mediante su sistema de distribución interna, de colocar el producto en el mercado para la venta bajo la marca Sunset.

2.5.2. Mercado Nacional

En cuanto a Costa Rica, se puede mencionar que el mercado de vegetales, frutas y verduras en el país se encuentra estructurado en cuatro canales de ventas, con características, ubicaciones, puntos de venta y estrategias de precios diferenciadas entre sí. Los principales canales de transacciones de productos son las fincas, las ferias del agricultor, el Centro Nacional de Abastecimiento y Distribución de Alimentos (CENADA) y las cadenas de supermercados o autoservicios.

Cuando en el mercado se habla del precio de vegetales de “Finca”, se refiere a uno de los canales de venta en donde los costos de empaque y transporte corren por parte del comprador. El productor se limita a sembrar, cuidar y recolectar el producto,

vendiéndolo posteriormente en su propia finca o terreno de producción. Los precios de mercado de este tipo de venta son considerablemente inferiores, ya que los costos de la cadena de distribución para llevarlos hasta el cliente final, no se encuentran incluidos en el precio.

El programa nacional de Ferias del Agricultor es un conjunto de organizaciones integradas y coordinadas que tienen como objeto operar un canal de comercialización directo entre los pequeños y medianos productores del sector agropecuario, y el cliente como consumidor final.¹¹ La feria del agricultor se realiza por primera vez en Costa Rica en febrero de 1979, donde la Municipalidad de San José, por medio de gestiones del Ministerio de Economía, autoriza el permiso para que un grupo de agricultores se instalen en las inmediaciones de la plaza de toros de Zapote. La primera feria del agricultor contó con la participación de 64 agricultores de diferentes zonas del Área Metropolitana. Parte de los objetivos de estas ferias, es que los consumidores tengan la oportunidad de comprar productos frescos, de buena calidad, y a precios más bajos, así como que los agricultores logren incrementar sus ingresos al venderle directamente al consumidor, eliminando de esta forma la participación de intermediarios en el proceso.

La feria del agricultor se encuentra regulada por el decreto legislativo número 8533¹², que establece la estructura funcional del Programa Nacional de Ferias del Agricultor, asignando a la Junta Nacional de Ferias del Agricultor la rectoría y fiscalización del programa, y al Consejo Nacional de Producción las funciones de apoyo

¹¹ <http://www.cnp.go.cr> (Consejo Nacional de Producción)

¹² <http://www.asamblea.go.cr/ley/ley8500.htm>

técnico en las áreas de mercadeo, agroindustria, manejo poscosecha, inocuidad de alimentos, calidad agrícola y buenas prácticas agrícolas, entre otras.

El Programa Integral de Mercadeo Agropecuario (PIMA) es una institución pública que se crea en 1972, perteneciente al sector agropecuario, cuya finalidad es introducir mejoras a los sistemas de mercadeo y comercialización de productos perecederos en el mercado costarricense. El primer proyecto del PIMA inicia sus operaciones el 23 de abril de 1981, dando lugar al Centro Nacional de Abastecimiento y Distribución de Alimentos (CENADA), el cual se constituye en la única central mayorista de frutas, hortalizas y productos del mar, de Costa Rica.

CENADA se encuentra ubicado en el Barreal de Heredia, y cuenta con 46 hectáreas de terreno destinado a prestar el servicio. Hoy en día ingresan para su comercialización un promedio de 140 productos hortofrutícolas, pescado, mariscos y algunos otros productos perecederos. CENADA transa cerca de 250,000 toneladas de producto al año, alcanzando un nivel de transacciones que supera los 6.5 millones de dólares al mes. La central mayorista es utilizada por aproximadamente 6,000 personas durante cada día de plaza o comercialización (lunes, miércoles y viernes de cada semana), generando un ingreso de 500,000 vehículos anuales procedentes de todas las zonas del país.¹³

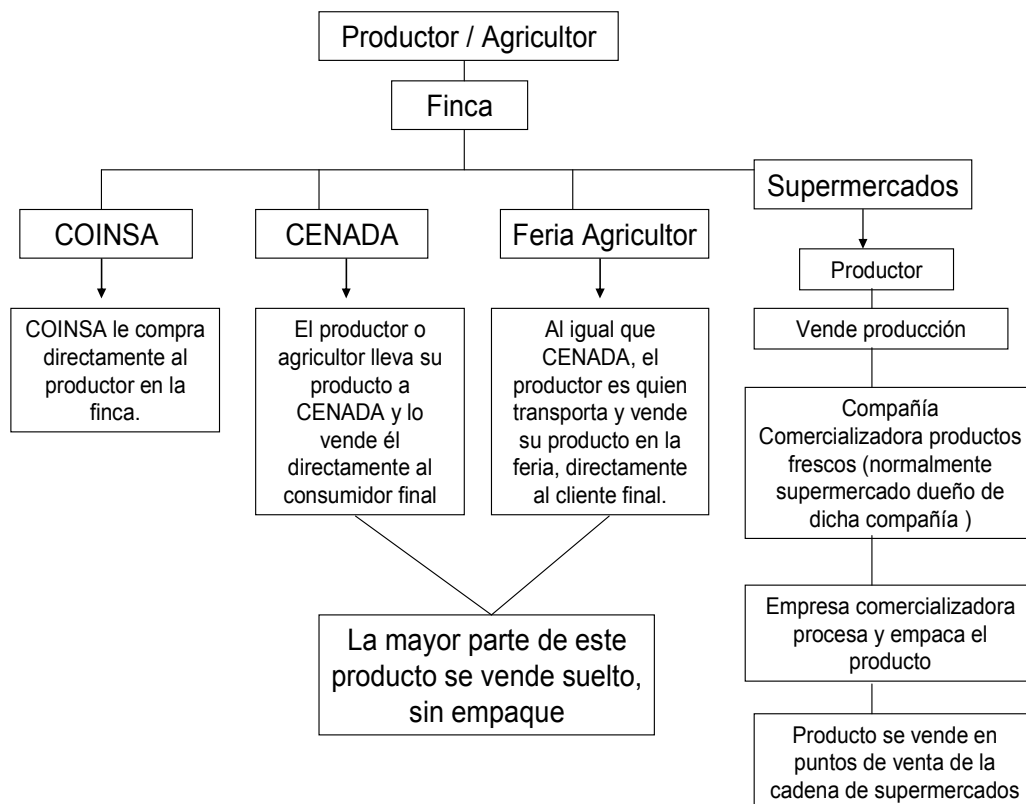
El último canal de ventas de frutas y vegetales es el de las cadenas de autoabastecimientos o supermercados. En Costa Rica, como parte de la evolución que han tenido los supermercados a través de los años en la prestación de servicios de oferta de productos para el autoabastecimiento, se comienza a diversificar mediante la

¹³ <http://www.pima.go.cr/>

inclusión de áreas destinadas exclusivamente para frutas y vegetales, así como para carnes y mariscos. Es así como se implementa un departamento completo del supermercado para la venta de frutas y hortalizas, en donde se ofrecen productos frescos con diversidad de empaques y envases, y con diferentes presentaciones, que van desde el producto entero, hasta productos procesados, picados y envasados. Los productos ofrecidos por estas cadenas de supermercados tienen un precio mayor en comparación con los otros canales de ventas, principalmente por el servicio, diversidad, marca y presentación del producto.

A continuación, se muestra un esquema que representa el flujo de comportamiento del mercado actual en Costa Rica.

Flujo de comportamiento del mercado nacional



2.6. Competencia

2.6.1. Competencia Internacional

Aparte de Costa Rica, otros países también se involucran de lleno en la comercialización del pepino en Estados Unidos. Las importaciones en ese país demuestran que países como México, Canadá y Holanda se convierten en fuertes competidores de acuerdo con el volumen de pepino que ingresa a este país norteamericano.

Con base en los datos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, (USDA, por sus siglas en inglés) México es el principal proveedor de pepino de los Estados Unidos, seguido de Canadá y Holanda. El resto se lo reparten diversos países con pequeños volúmenes entre los cuales se encuentra Costa Rica. Vale la pena resaltar que México es el principal proveedor de E.E.U.U. en cuanto a materia agropecuaria se refiere, en la mayoría de productos frescos, sin embargo, este país, tiene basada su producción en campo abierto mayoritariamente, y el pepino no es la excepción. En el caso de Honduras y República Dominicana, estos países están teniendo participación en el mercado estadounidense de pepino, ambos debido a su reciente incorporación en sistemas productivos altamente tecnificados (mediante invernaderos) y están teniendo repercusión en el mercado, captando una pequeña cuota del mercado debido a la alta calidad de sus productos.

Vale la pena recalcar que países como Canadá y Holanda basan sus medios productivos en invernaderos de alta tecnología, con costos de producción

significativamente mayores a los que puede ofrecer Costa Rica (inversión inicial mucho mayor debido al tipo de estructura de cristal y a los sistemas de calefacción, costos operativos mucho mayores debido a la mano de obra y energía, principalmente), lo que hace que a nuestro país se le abran las puertas para sobresalir en un mercado competitivo mediante la calidad y el precio de los productos.

Finalmente, en el ámbito internacional, el reto de Costa Rica es competir con los países anteriormente mencionados mediante la calidad del producto y el precio, siempre y cuando logre mantener una estructura de costos más baja que el resto de países, favorecido principalmente por las condiciones climáticas de nuestro país.

2.6.2. Competencia Nacional

Actualmente, COINSA se dedica únicamente a la producción de pepino para exportación, por lo cual no ha ingresado al mercado nacional. Sin embargo, de acuerdo con los planes de desarrollo de la empresa, donde su estrategia de expansión de mercado se enfoca en el territorio nacional, se pueden identificar varios competidores en el mercado, principalmente supermercados, los cuales destinan áreas especializadas para vegetales, frutas y verduras sueltas y empacadas, en sus puntos de venta.

La cadena de supermercados WalMart, propietarios de los formatos Hipermás, Palí, Más x Menos y Maximercados, en Costa Rica, cuenta con una marca propia de frutas y hortalizas empacadas, llamada Hortifruti. Como parte de la política de

WalMart, se le brinda el 100% de exclusividad a dicha marca, dentro de la categoría de frutas y hortalizas, lo cual se convierte en un impedimento para el resto de proveedores de diferentes marcas que desean tener la presencia de sus productos en el punto de venta.

Hortifruti es una empresa perteneciente a WalMart, dedicada a la comercialización de frutas y hortalizas en los supermercados de la cadena. La operación y logística de Hortifruti consiste en la compra de las frutas y vegetales a agricultores y productores de diferentes zonas del país, con el fin de realizar, posterior a la compra, el debido procesamiento, empaque y etiquetado de los productos bajo la marca Hortifruti, logrando al mismo tiempo, desarrollar diferentes opciones de compra para el consumidor, mediante la oferta de productos preparados y envasados, de diferentes gustos y tamaños.

Hortifruti se puede considerar una empresa y una marca competidora dentro del mercado costarricense de frutas y vegetales, sin embargo, desde el punto de vista de venta se convierte en un monopolio.

Al igual que WalMart con la empresa Hortifruti, existen otras cadenas de supermercados competidoras entre sí, tales como Megasuper, Perimercados y Automercado, que utilizan un sistema similar al de Hortifruti en cuanto a la operación y logística de compra de frutas y vegetales a productores para la posterior venta bajo una marca propia, en estos casos, bajo la marca Megasuper, Perimercados y Automercado, respectivamente. Sin embargo, la existencia de otras marcas diferentes a las propias dentro de los puntos de venta, como por ejemplo, Bioproductos Oro Verde, Agroindustriales Montelimar, Fruta Internacional y Fresquita, en la cadena

Perimercados, Agrisal, Miny's y Fruta Internacional, en Megasuper, Miny's y Verdeli en Automercado, hace que se convierta en una competencia más sana y de mayor oportunidad a otros proveedores y productores que desean entrar a competir con productos de buena calidad, bajo una marca específica.

En general, todas las marcas de frutas y vegetales empacados mencionados anteriormente, que se venden en los supermercados, se convierten en fuertes competidores, con posicionamientos de marca bastante fuertes, y nichos de mercado debidamente definidos, apoyados por la facilidad de exposición y exhibición del producto en los puntos de venta, y sobre todo, con el respaldo de la cadena de supermercados y la marca que éstos representan.

2.7. Implicaciones del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos.

Dado que la actividad comercial de COINSA se encuentra dentro del sector agrícola y, principalmente, en la exportación de sus productos a la región norteamericana, es prudente asociar las implicaciones que el Tratado de Libre Comercio entre Costa Rica y los Estados Unidos, puedan traer tanto para el sector como para la empresa.

Actualmente, nuestro país exporta más de 1,400 productos agropecuarios a los Estados Unidos. El sector agrícola ha mantenido en la última década un saldo favorable

en la balanza comercial con el mundo y con EE.UU., exportando alrededor de 3 dólares por cada dólar comprado en el exterior.¹⁴

Sin duda alguna, uno de los principales beneficios que el tratado de libre comercio traerá para Costa Rica en el sector agrícola, será el aseguramiento que todas las exportaciones de estos productos no volverán a pagar impuestos de importación en los EE.UU, garantizando un acceso libre y seguro en forma permanente. Para el 98,3% de los productos agropecuarios que exportamos, ese beneficio entrará a regir desde el día en que el acuerdo entre en vigencia.

En el caso específico de COINSA, con la exportación actual de pepino hacia el país norteamericano, los cambios o beneficios que proporcionarán la entrada en vigencia del tratado, no representan un cambio brusco con respecto al modelo actual bajo el cual se rige la empresa. Lo anterior, se debe principalmente a que el pepino se encuentra negociado dentro de la Iniciativa de la Cuenca del Caribe y, por tal motivo, actualmente COINSA no paga impuestos para ingresar a los Estados Unidos. Sin embargo, el principal beneficio que el TLC ofrecerá a COINSA en la exportación de pepino, es el aseguramiento del alargue del plazo que los beneficios de eliminación de aranceles tendrán.

Sin duda alguna, el Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos se convierte en un soporte importante para el sector agrícola, entre otros, asegurando un trato justo en la comercialización de productos, beneficiando ambas partes y sobre todo a los consumidores finales.

¹⁴ <http://www.comex.go.cr/comex%2006.pdf>. Ministerio de Comercio Exterior. *Lo más importante sobre el TLC*. Octubre, 2006.

En el presente capítulo se presentó información acerca de la empresa COINSA, sus antecedentes, organigrama, el negocio en el que participa, así como una serie de aspectos relacionados al mercado en el que se desarrolla. Con esto, se logra obtener un panorama más amplio de la empresa y del mercado en la comercialización de invernaderos y vegetales para exportación. En el próximo capítulo, se presentará un estudio a consumidores con el fin de conocer los gustos y necesidades de estos y que, al mismo tiempo, será la base para realizar la propuesta final del trabajo con respecto al producto ideal a comercializar. Al mismo tiempo, se presentarán las opiniones de los administradores de categorías de productos frescos de las cadenas WalMart y Perimercados, con el fin de conocer los procesos de registros de productos nuevos y requisitos de ingreso como proveedores en dichas cadenas. Finalmente, se concluirá el capítulo con un análisis FODA con el fin de analizar la situación actual de COINSA en el mercado.

CAPITULO III. Análisis de la situación actual de COINSA para la comercialización de vegetales.

3.1. Situación actual de COINSA

En este Capítulo, se realizarán estudios y análisis que permitan determinar la situación actual de COINSA dentro del mercado en que se desarrolla. Se realizará una sesión de grupo para conocer las necesidades de los consumidores actuales, lo que posteriormente servirá de base y guía para la propuesta del producto idóneo para lanzar en el mercado nacional. Igualmente, se conocerán los criterios de los administradores de categoría de productos frescos de las cadenas WalMart y Perimercados, con el fin de aclarar el panorama acerca de la inclusión de nuevos productos en sus cadenas y, al mismo tiempo, recibir una retroalimentación de lo que ellos consideran que debería ser el mejor empaque y producto para ofrecer a los consumidores. El presente Capítulo, concluye con un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, aspectos que serán tomados en cuenta en la propuesta final de este trabajo y que permitirá establecer los alcances y limitaciones de la empresa.

3.2. Sesión de Grupo (Focus Group)

Dentro de la estructura que comprende este trabajo, sin duda alguna, la parte de investigación y análisis se convierte en el eje principal, que, posteriormente, ayudarán a

realizar una propuesta con sus conclusiones y recomendaciones. Como parte del análisis para proponer el lanzamiento de un nuevo producto de vegetales empacados al mercado nacional, el sábado 31 de mayo del presente año, se procedió a realizar una sesión de grupo conformada por siete personas, cuyo objetivo era reunir un segmento del mercado de consumidores de vegetales que habían comprado o acostumbran comprar dichos productos en los supermercados, para que brindaran su opinión y retroalimentación acerca del proceso de compra de vegetales. En este caso, el *focus group* se concentró en compras en supermercados, ya que la presente propuesta se centra, en un principio, en la comercialización del producto en el canal de autoservicios.

La guía utilizada para realizar la sesión comprende cinco secciones. Primero, se pretende conocer las opiniones acerca de los vegetales en general, como por ejemplo, usos que le dan a los vegetales, conocimientos de marcas que existen en el mercado, las opiniones acerca de los vegetales empacados, entre otros, principalmente, con el fin de conocer los patrones de compra de los participantes y su percepción sobre los vegetales empacados. La segunda parte de la guía se basa en el nombre propuesto de la marca, en donde se quería conocer sus opiniones y comentarios acerca del éste. La tercera y cuarta parte se refieren a la escogencia y retroalimentación sobre las diferentes propuestas de logos para la marca y empaques del producto respectivamente. La quinta y última parte, presenta una comparación de los empaques donde se debe escoger cuál de ellos es el más apropiado para empacar vegetales. A continuación, se presentan los resultados de la sesión de grupo realizada, la cual tuvo una duración de una hora y diez minutos.

El objetivo general del focus group se definió de la siguiente forma:

Conocer la percepción del consumidor respecto al consumo de vegetales empacados en el mercado nacional, y determinar las características esenciales para lanzar al mercado un nuevo producto de dicha categoría.

Los objetivos específicos propuestos fueron:

- a) Determinar las características de consumo de vegetales de los consumidores en Costa Rica
- b) Determinar la utilidad e importancia del empaque para productos vegetales empacados
- c) Conocer la opinión acerca del logo y marca del nuevo producto propuesto.
- d) Definir el empaque más útil y atractivo para el lanzamiento de una nueva marca de vegetales empacados en el mercado nacional, de acuerdo a los gustos y preferencias del consumidor.

El segmento de mercado al que se le aplicó el focus group, fue a consumidores entre 25 y 65 años de edad, de clase media, que frecuentan comprar vegetales en los supermercados. De los siete participantes, asistieron seis mujeres y un hombre.

3.2.1. Resultados

Al inicio de la sesión, se les explicó a los siete participantes el propósito de la dinámica y del proyecto de lanzar al mercado una nueva marca de vegetales empacados, así como un pequeño resumen acerca de la empresa COINSA y su labor en la comercialización internacional de vegetales. Al mismo tiempo, se les indicó a los asistentes el modo de participación y el orden por seguir durante todo el proceso de la sesión.

Dentro del primer grupo de preguntas se encontraba el hablar sobre el tema de vegetales, donde se les consultó que para qué compran los vegetales, y qué necesidades cubren, los participantes contestaron que, principalmente, compraban vegetales para preparar sopas, ensaladas, olla de carne, picadillos, guisos y cremas. Nos comentaron que estos alimentos forman parte de la costumbre culinaria de los costarricenses.

Como necesidades que cubren, mencionaron que son alimentos que proporcionan proteínas, vitaminas y minerales para el cuerpo. Lo relacionan con salud y dieta balanceada. Asimismo, comentaron que los consumen para evitar o sustituir carbohidratos y grasas.

Al consultárseles sobre todas las marcas y tipos de vegetales que ustedes compran, ellos mencionaron cuatro marcas de vegetales: Hortifruti, Dole, Fresquitos y Del Valle. Todos coinciden en que no tienen una marca preferida y que no se fijan en la marca al realizar la compra. Una participante dijo: “La marca no es importante, lo esencial es poder ver y palpar el producto para asegurarse que está fresco”. Por ejemplo: Más x Menos vende una cajita plástica negra con minivegetales, pero el problema es que

la cajita no deja ver el producto. En cuanto al tipo de vegetales que compraban, dijeron que compran de todo tipo, desde vegetales hasta frutas.

Cuando se les preguntó los lugares en donde suelen realizar las compras de los vegetales para su hogar y la frecuencia de compra, tres participantes dicen que en algunas ocasiones realizan las compras de los vegetales en las ferias, sin embargo, esto está sujeto a la disponibilidad de tiempo, ya que hay que sacar un buen rato para ir. “Cuesta ir siempre, por eso tenemos que ir al súper”. Estos consumidores relacionaron la feria con productos frescos y de buena calidad.

Los otros cuatro participantes nos comentaron que realizan las compras en el supermercado, debido, principalmente, a que ahí hacen las compras de la casa y de una vez aprovechan y adquieren los vegetales, realizando todas las compras en un mismo lugar.

Dos personas también comentaron sobre una nueva forma de compra de vegetales que es la venta a domicilio. Ellas piden por teléfono productos orgánicos de Zarcero a un productor que se los va a dejar hasta la casa. Realizan muy buenos comentarios de esta forma de comprar vegetales, ya que comentan que los productos son frescos y muy buenos, y que el costo de los artículos no es mayor que en otros lados.

Acerca del periodo de compra de los vegetales, los participantes comentan que se reabastecen cada semana o cada quince días.

Los comentarios acerca de los productos vegetales que compran en el supermercado fueron que muchas veces los productos del súper no están frescos, excepto en Automercado, donde las frutas y los vegetales son muy buenos. También dicen que en casi todos los supermercados hay poca variedad vegetales y poca opción de escoger,

tanto en marcas como en precios. Los asistentes nos comentaron del precio de estos productos. Dijeron que como no son productos caros, además que se compran por necesidad, el precio no se convierte en un factor relevante que condicione la compra. La única forma de que no compren vegetales en los supermercados es cuando el producto está feo o viejo, no por causa del precio.

Respecto a la pregunta sobre qué características buscan cuando compran vegetales, los participantes dicen que principalmente que tengan una buena apariencia y fresca, que el producto no se vaya a poner malo muy rápido y que, por supuesto, no tenga magulladuras. Otros comentaron que si lo compran empacado, que sea un empaque que les sirva para después, si no, no vale la pena comprarlo.

Al preguntarles a las personas qué les parecía los vegetales empacados, ellos nos comentaron que la preferencia de un producto no empacado versus uno con empaque depende del producto. Si el producto son vegetales grandes, no es necesario que vengan empacados, pero si es tipo minivegetales, tomate *cherry* o vainicas, si vale la pena, ya que es mucho más cómodo, "...nada más hecho la bolsa o bandeja y no andan rodando por todo lado en el carrito.". Otra persona dijo que, además, estos productos pequeños sólo los venden así (con empaque), que esos productos no se escogen. Mencionó que la zanahoria, la papa y tomates, por ser grandes, son productos que se pueden comprar sueltos: "Ahora los venden empacados, pero es mucha cantidad, y se ponen malos en la casa".

En esta explicación los participantes defienden el hecho de que los productos pequeños como minivegetales, los venden únicamente empacados, la gente no está acostumbrada a escogerlos, mientras que los productos más grandes, como los tomates

o zanahorias sí se pueden escoger, y que éstos últimos cuando vienen empacados, son mucha cantidad por lo que se les pudren en la casa.

Otro de los participantes comenta que el empaque hace que el producto huelga feo, por ejemplo, cuando compra el repollo picado empacado. También, por estilo de vida, algunas personas compran el producto ya picado o procesado ya que es menos trabajo de preparación.

Por otro lado, las personas relacionaron el empaque con limpieza y control de calidad. Aducen que por tener empaque, el producto ha tenido un mayor y mejor proceso de limpieza previo.

Acerca del producto no empacado, dijeron que a algunas personas les gustan los vegetales comprados en la feria, ya que, por costumbre, siempre los han comprado así. Otras personas los prefieren así porque creen que vienen directamente del campo, por ejemplo, afirman que la yuca, entre más tierra tenga, es mejor.

Todas las personas que asistieron a la sesión respondieron que sí habían comprado anteriormente vegetales empacados, y que la última vez había sido hacía una semana atrás, más o menos.

Los asistentes hicieron una lista de las ventajas que tienen los vegetales empacados versus los no empacados, entre las que destacaron:

Ventajas

- Mayor higiene
- Menos herbicidas y químicos

- Mayor control durante el proceso producción hasta la venta
- Buen manejo del producto
- Mayor comodidad (los procesados)
- Evita la manipulación del producto por parte de la gente
- Evita pesarlo y echarlo en las bolsas plásticas. Más rápido y práctico

Igualmente, realizaron una lista de las desventajas que tienen los vegetales empacados versus los no empacados:

Desventajas

- No se pueden escoger
- No se pueden palpar
- El 100% del producto dentro del empaque no son de calidad. Por ejemplo:
“...vienen fresas buenas por arriba y feas abajo”
- No se pueden ver todos los productos del empaque
- La cantidad (en productos de mayor tamaño como papas y zanahorias) es mucha.
- No se puede escoger la cantidad
- Los minivegetales que ya vienen cortados le quitan vida útil al producto
- No tiene sentido pagar más por el empaque que después se va a botar

- Hay más contaminación del ambiente

Cuando se les preguntó sobre si comprarían dichos productos empacados, los participantes mencionaron que si era atractivo a la vista, sí lo harían, como por ejemplo, las bandejas de frutas picadas. También dijeron que por comodidad para algunas actividades especiales comprarían productos empacados, en este caso, se referían a los procesados. Cinco de las siete personas mencionan que ya compran vegetales empacados en el supermercado.

Cuando se les preguntó acerca de la calidad de los productos empacados versus los no empacados, los comentarios fueron que los empacados tienen mayor calidad porque tienen más proceso y son más higiénicos. Esto se puede interpretar como que la gente relaciona el empaque en productos vegetales con calidad y sobre todo con higiene.

Acerca del motivo de compra con empaque o sin empaque, los participantes comentaron que el empaque no es decisivo para la compra. Muchas veces se compran por falta de tiempo, refiriéndose principalmente a los productos procesados, o por el tipo de producto, como minivegetales, que en este caso explicaban anteriormente que por facilidad de transporte o porque muchas veces se encuentran en el supermercado sólo en presentaciones con empaques.

Cuando se les consultó que si el empaque era percibido como un valor agregado al producto, todos los asistentes respondieron que sí, que detrás del empaque hay todo un proceso de calidad e higiene hasta la venta. Las personas que lo compran son las que valoran eso. Ellos creen que, en general, la gente prefiere comprarlo suelto sin empaque.

La mayor parte del grupo respondió que estaría dispuesto a pagar un mayor precio por el producto empacado que por el suelto, pero con el condicionante de que dependía del producto: “si el producto del empaque está mejor que el suelto, sí pago más”. Otros respondieron que si el producto empacado es orgánico, sí lo compran aunque sea más caro, pero si tienen las mismas condiciones que el producto suelto.

La segunda parte de la sesión de grupo, como se mencionó anteriormente, consistió en conocer la opinión de los participantes acerca del nombre que se está proponiendo para la nueva marca de vegetales empacados. El nombre de la marca propuesta es Green House.

Respecto al nombre, comentaron que les parece interesante y bonito, pero que no todos los consumidores van a entender, ya que no todos hablan inglés. También percibieron que el hecho de que el nombre esté en inglés, para ellos significa que está enfocado a una clase alta y que eso le brinda valor.

Todos relacionaron el nombre con frescura y con el color verde. También al verlo y leerlo una persona dijo que le recordaba a la marca de vegetales enlatados Green Giant y otro a la cadena de restaurantes de comida saludable Green D' light.

Cuando se les consultó sobre la dificultad para pronunciar el nombre, dijeron que aunque sea en inglés las dos palabras son fáciles de pronunciar, y que, probablemente, muy poca gente no sabría lo que significa Green (verde) y House (casa). Dos personas mencionaron el significado de Green House en español, que significa invernadero.

Al hacerles la pregunta que si creían que esa marca fuera difícil de recordar, respondieron que las palabras son fáciles y que Green lo hace relacionarse con

vegetales. Una persona mencionó: “lo veo más fácil que Hortifruti, que a algunas personas les cuesta pronunciarla”.

La tercera parte del focus group consistió en mostrarles a los participantes cuatro propuestas de logos que eventualmente estarían acompañando el nombre de la marca en el empaque y publicidad. Primero, se les fue mostrando uno por uno y se les realizó algunas preguntas acerca del logo, al mismo tiempo que se les solicitaba retroalimentación sobre éste. Al finalizar el cuarto logo, se les mostró todos los logos al mismo tiempo y ellos se encargarían de elegir un logo final a partir de los elementos de cada propuesta.

Las preguntas para cada logo fueron las siguientes:

¿Qué les parece este logo para un empaque de un producto de vegetales? ¿Con qué lo relacionan? ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente cuando lo ven? ¿Les parece atractivo? ¿Les gustan los colores? ¿Le cambiarían algo?

LOGO A



Respecto al primero logo presentado (Logo A), los participantes realizaron varios comentarios. En primer lugar, dijeron que era un logo bastante sencillo y que le hacía falta color, también mencionaron que la figura de la casa no está bien definida o terminada. Respecto a la frase *fresh products* comentaron que si se quitaba esta frase, el logo parecería de productos de jardinería. Igualmente, comentaron sobre el idioma, donde dijeron que si alguna persona no habla o entiende inglés, probablemente con sólo el dibujo, no entendería de qué producto se trata. Respecto al tamaño del logo, comentaron que si el logo es pequeño en la etiqueta, la casita no se apreciaría bien.

Éstos fueron algunos de los comentarios: “está bien, pero le falta algo más”; “parece hecho en casa, le falta agregar color u otros elementos”.

LOGO B



La opción B contiene tres opciones de colores, pero siempre basados en el mismo logo. La primera reacción respecto al logo del medio fue: “¡El negro descartado!”. El primer logo fue apoyado por cinco personas, las que comentaron que el hecho de que las palabras ‘*fresh products*’ estuvieran en color celeste, les hacía relacionarlo con agua o con una bebida *light*; otros, lo relacionaron con limpieza, también. Para estas personas, el primer logo resalta mucho más que los otros dos por el color celeste. Las otras dos personas escogieron el logo de abajo (totalmente verde) asegurando que les gustaba más todo de un mismo color y que, además, se relacionaba con el nombre de la marca.

LOGO C



En este logo que se presentó, se quiso cambiar la frase que se venía utilizando en los anteriores y se colocó la palabra *hidropónicos* en lugar de *fresh products*. Las

personas opinaron y le realizaron algunos cambios, por ejemplo, poner la palabra *hidropónicos* en color celeste, que el nombre de la marca, en lugar de ser una sola palabra, fuera separado: *Green House*, además de utilizar el tipo de letra en la marca que aparece en el logo A. Los comentarios de este logo en especial fueron bastante positivos, así como para el hecho de incluir la palabra hidropónicos. Unas personas comentaron que el simple hecho de que el producto especificara que es hidropónico, haría que se vendiera mucho más, ya que esto le da valor agregado al producto y lo convierte en un artículo diferenciado y especial. Una persona comentó: “la palabra *hidropónicos* tiene más peso que *fresh products*”. Otra persona dijo que para la gente que no entiende inglés, le sería mucho más fácil relacionar hidropónicos con vegetales. Respecto al logo propiamente, los participantes mencionaron que el dibujo de la casa se encuentra mejor definido (comparándolo con el del logo A) y tiende más a relacionarse con un invernadero.

LOGO D



Este logo fue el que menos aceptación tuvo por parte de los asistentes. Los comentarios fueron muy tajantes y directos:

- “Rechazado”
- “Las letras son como para un restaurante o cafetería”
- “El logo tiene mucha letra”
- “No me trasmite nada, no lo puedo relacionar con nada”

La cuarta parte de la sesión de grupo consistía en mostrarles a los participantes diferentes propuestas de posibles empaques en los que el producto podría presentarse en el supermercado. La idea principal de este ejercicio fue definir un empaque que fuera atractivo a la vista al consumidor, y que, al mismo tiempo, cumpliera con las funciones de protección e incremento de la durabilidad del vegetal.

Las preguntas realizadas a los asistentes para cada una de las opciones de empaque fueron las siguientes:

¿Qué les parece este empaque para vegetales? ¿Compraría vegetales con este empaque? ¿Lo han comprado alguna vez? ¿Les parece útil o funcional? ¿Les parece atractivo? ¿Qué ventajas puede tener este empaque? ¿Desventajas? ¿Pagarían más por el producto por el hecho de tener este empaque?

A continuación, se presentan los comentarios de cada uno de los empaques.

Empaque A



La propuesta de este primer empaque consta de una malla amarrada en sus costados por un nudo, que permite agrupar el producto en un mismo empaque. Cabe resaltar que esta propuesta es para vender en porciones de dos o más unidades por empaque.

Los comentarios de las personas fue que el empaque era feo y nada atractivo a la vista, que el empaque en sí no le brindaba ninguna protección al mismo tiempo que no garantiza la limpieza e higiene del producto. Uno de los participantes comentó que “el único objetivo de este empaque es agrupar los productos para que no anden rodando en el coche”. Otra de las personas hizo más énfasis en la parte de la higiene, al comentar que la ventaja es que el producto se puede ver y tocar, pero que, al mismo tiempo, esto se convierte en una desventaja ya que el resto de los consumidores también tienen la oportunidad de palparlo, lo que lo convierte en un producto poco higiénico. Cuando se les hizo la consulta de si habían comprado alguna vez productos con este tipo de

empaque, la respuesta fue que sí habían comprado, pero que eran productos como cebolla, limones o ajos, a los cuales se les quita la cáscara, por lo cual no hay problema.

Empaque B



Este empaque que es a base de papel plástico transparente tuvo mejor aceptación que el anterior. Las personas comentaron que les gustaba porque el producto se puede palpar y al mismo tiempo se puede observar. También comentaron que este empaque protegía al vegetal del polvo y de la contaminación de las manos de las personas, ya que no permite el contacto directo del consumidor con el producto, incrementando al mismo tiempo la higiene de éste. Otro de los participantes comenta que este empaque lo ve poco funcional, ya que, al comprar el producto y llevarlo a la casa se convierte en basura y que no es reciclable. Otra persona comentó: “No es atractivo, pero si lo

compraría”. Una de las mejoras que comentaron fue imprimirle el logo al empaque con el fin de hacerlo más atractivo a la vista.

Empaque C



Esta propuesta se encuentra conformada por una bandeja que se utiliza como soporte para mostrar el producto, y papel plástico transparente que lo envuelve alrededor de toda la bandeja. Los participantes tienden a relacionar la utilización de la bandeja con minivegetales o con productos delicados principalmente. Por ejemplo, una persona comentó que aceptaba la bandeja para tomates, pero no para un pepino, al igual que otro participante que dijo “no me hace, la veo fuera de lugar”.

Empaque D



Esta última propuesta empaqueta el producto al vacío dentro de una bolsa plástica, que por medio de una máquina, saca el aire y sella la bolsa. Una de las dudas o preguntas que surgieron inmediatamente fue que las personas no sabían con certeza si este empaque alargaba la vida útil del producto, como sí sucede con la carne que se empaqueta de esta forma. Igualmente, se preguntaban si el empaque al vacío protege contra la formación de hongos, o más bien ayuda a la formación de estos, lo que deja muy claro que la relación empaque – higiene en esta propuesta no se encuentra muy relacionada. El grupo enfocó este producto a un mercado de consumidores de clase alta. En el ejemplo específico que se presentó del pepino, las personas comentaron que este producto no requiere de este tipo de empaque, que lo verían útil para carnes o vegetales más delicados. Uno de los comentarios con respecto a la utilidad del empaque fue “Si fuera la misma vida útil, el empaque no vale la pena, porque el producto lo voy a

consumir rápido. "Los vegetales se guardan sueltos en la refri, sin bolsas, entonces con este empaque estaría pagando de más"; esto que deja claro que la gente también relaciona este empaque con un precio alto del producto y que, realmente, la relación de costo-beneficio no justifica pagar más.

La quinta y última parte del focus group consistía básicamente en realizar una comparación de todos los aspectos vistos a lo largo de la sesión, donde los participantes tuvieran la opción de escoger cuál de los empaques y cuál logo les llamaba más la atención, con el fin de tomar una decisión posteriormente en la propuesta del producto final, tomando en consideración todos los comentarios y retroalimentación por parte de los consumidores.

Se les solicitó que compararan cada uno de los empaques y que escogieran el que más les llamara la atención, tomando en cuenta todos los aspectos descritos anteriormente como higiene y presentación. De los empaques presentados, el preferido por el grupo es el B, el producto que viene envuelto en papel plástico transparente. La decisión se basa en la multifuncionalidad del empaque, ya que protege el producto, lo que al mismo tiempo se transforma en higiene, e igualmente permite que se pueda ver y palpar. Otro aspecto a considerar y que se comentó fue que las personas perciben que el plástico es más barato que el resto de empaques y, por ende, relacionan el producto con un costo menor.

Cuando se les preguntó si había alguno que definitivamente no comprarían, los participantes descartaron inmediatamente el empaque A, principalmente por su mal aspecto y poca funcionalidad.

Al preguntarles acerca de los logos, y que realizaran una comparación entre todos y escogieran alguno, la respuesta por parte de ellos fue que no existía alguno en específico que les gustara, sin embargo, lo que hicieron fue tomar diferentes elementos de las cuatro propuestas y elaborar el logo ideal. El logo final quedó con el dibujo de la casa del logo C, la letra de Green House que presentaba el logo A y, además, la palabra hidropónicos, en color celeste y resaltado en el tipo de letra negrita.

Todos los elementos tomados en cuenta y discutidos en esta sesión de grupo realizada, formarán la base de la propuesta para el lanzamiento de una nueva marca de vegetales empacados en el mercado nacional. La retroalimentación y opiniones de los consumidores reales de este tipo de productos son el reflejo de las necesidades y oportunidades que se encuentran presentes en el mercado y que, de una u otra forma, varias de ellas aún no han sido satisfechas.

3.3. Entrevistas con cadenas de supermercados

Como parte del análisis e investigación que permita determinar la mejor propuesta para lanzar una nueva marca de vegetales empacados, se recurrió a los administradores de categoría de productos frescos de las cadenas de supermercados de WalMart y Grupo GESSA (Perimercados) para solicitar información acerca del proceso de ingreso de un producto con una nueva marca, requisitos de empaque, dinámicas comerciales de la categoría o promociones que realizan actualmente, así como su opinión personal acerca de los pro y contras de los empaques para vegetales. Dicho

estudio se enfocó principalmente en todos los vegetales que no sean procesados o mínimamente procesados, como, por ejemplo, el pepino entero o zanahorias enteras.

3.3.1. Grupo GESSA

El Grupo Empresarial de Supermercados (GESSA) incluye cadenas como Supermercados Jumbo, Perimercados, Supercompro, en Guanacaste, y Diboyco en Turrialba. Durante la entrevista realizada en esta empresa, nos atendió el señor Rigoberto Vargas, coordinador de la categoría de productos frescos.

Al consultar acerca de los tipos de productos que se encuentran dentro de la categoría de productos frescos en GESSA, el señor Vargas contestó que la categoría de productos frescos incluye todos aquellos productos que sean perecederos, entre los que se encuentran las carnes de res, pollo y cerdo, embutidos, quesos, huevos, frutas, verduras y la panadería.

Uno de los puntos importantes fue conocer el proceso de ingreso a GESSA como proveedor, donde se explicó que para tramitar un ingreso de un producto nuevo en GESSA, el primer paso es solicitar una cita con el administrador de la categoría, en donde se le hace la presentación formal de la propuesta del producto. Para esto, también es necesario llenar un formulario solicitando el ingreso de la empresa como proveedor, en donde se debe adjuntar la copia de la personería jurídica y fotocopia de la cédula del apoderado de la empresa. Como parte del ingreso como nuevo proveedor, ambas partes deben negociar las condiciones en las que seguirán trabajando como

socios comerciales, donde se definen descuentos fijos, variables o introductorios, condiciones de pago, inversión y planes de crecimiento a futuro de las partes.

Como parte de los requisitos para realizar registros de productos nuevos, se indicó que éste debe contener toda la información necesaria, como, por ejemplo, tiempo de frescura del producto, fecha de vencimiento, especificaciones técnicas de la producción como el método de cultivo, si es orgánico o no, así como cumplir con una serie de requisitos mínimos que el producto debe poseer, como, por ejemplo, el color y el grado de maduración, entre otros.

Para efectos de abastecimiento en la distribución y entrega de productos frescos, GESSA, al igual que la mayoría de cadenas de supermercados en Costa Rica, trabajan por medio de una empresa subsidiaria, la cual se encarga de asegurar la proveeduría de los productos. En el caso de vegetales, la empresa Agroindustrias Montelimar es la encargada de proveer a GESSA de frutas y vegetales. Dicha empresa es un grupo de afiliadas que trabajan en la comercialización de frutas y vegetales mediante la compra de los productos a agricultores directamente o a empresas que procesan este tipo de productos.

Las entregas de los productos, siendo un proveedor de Agroindustrias Montelimar, se realizan por medio del modelo de *cross dockin*, mediante la cual se alistan las tarimas de los productos de acuerdo con los pedidos de cada punto de venta por separado. Estos pedidos ingresan a un centro de distribución único y, posteriormente, de ahí cada tarima es despachada al punto de venta correspondiente.

Los requisitos de empaque bajo los cuales se rige GESSA para autorizar el ingreso de nuevos productos empacados son exactamente iguales a los exigidos por la

ley de etiquetado y envasado de productos. La cadena no restringe el tipo de empaque que el proveedor desee utilizar de acuerdo con el tipo de producto, siempre y cuando se apegue a la ley.

En cuanto a los requisitos de calidad de los productos exigidos por la cadena, GESSA cuenta con un sistema de control denominado *fichas técnicas*. Estos documentos proporcionan al proveedor todas las características y requisitos mínimos de calidad que los productos deben tener. Para que un producto nuevo logre ingresar, el proveedor debe solicitar la ficha técnica y ajustarse a los requisitos predeterminados por la Cadena. Posteriormente, GESSA se encarga de corroborar que los productos que ingresen cumplan con todas las especificaciones estipuladas en las fichas técnicas.

Al solicitarle su opinión acerca de que el empaque de un producto le agrega valor al mismo, el señor Vargas respondió que sí, que el consumidor así lo percibe. Los productos con empaque de cualquier tipo son considerados más caros por los consumidores y las personas que los compran consideran que le agrega valor al producto. Dependiendo del mercado meta al que se le quiera llegar, el producto viene con empaque o no. Si el consumidor meta es gente de clase baja, el empaque no es relevante para ellos, no lo van a comprar, mientras que, si hablamos de clase media-alta, el empaque en los vegetales es una razón de peso para comprar el producto o no, el precio muchas veces se queda relegado a un segundo plano en esta categoría.

Al preguntar sobre las promociones o dinámicas comerciales en la categoría de productos frescos, comentó que todos los meses lanzan promociones en la categoría de frescos, en donde se promocionan los vegetales, carnes y frutas, principalmente. Las promociones consisten en descuentos para el consumidor las cuales se publican en un

“shopper” o revista de promociones que se entrega gratuitamente en los puntos de venta. Adicionalmente a los descuentos, también existen promociones en las que el consumidor tiene la posibilidad de ganar algún premio, como cenas en restaurantes, por la compra de productos patrocinadores de la categoría de frescos.

Cuando se le consultó sobre las ventajas de los productos empacados versus los no empacados, comentó que existen muchas, como, por ejemplo la durabilidad del producto, que, al estar menos expuesto al ambiente, también hace que tenga menos manipulación por parte de los consumidores. Otra ventaja que le ofrece al cliente es que le permite comprar con mayor rapidez, al no tener que escoger los vegetales o frutas que va a comprar. Respecto a las ventajas del empaque es importante considerar la cantidad óptima de empaque de los productos, de forma que no sea mucha la cantidad o más de los que se compra regularmente o muy poca cantidad y que el cliente tenga que pasar por la etapa de escoger. Este punto es relevante a la hora de la compra del consumidor.

Igualmente, se le consultó acerca de las desventajas de los vegetales empacados versus los no empacados, en donde dijo que la mayor desventaja que tienen los productos frescos empacados versus los no empacados es el precio, ya que, como se mencionó anteriormente, los consumidores relacionan el empaque con precio alto.

Al preguntarle que cuál creía que es el empaque ideal para vegetales (ej, pepino), para que éstos conserven su frescura, higiene, aspecto y consistencia y que, sobre todo, sea atractivo al consumidor, respondió que el empaque que ve óptimo para productos como el pepino por ejemplo, es la bolsa plástica o la bandeja con plástico transparente alrededor.

Respecto a los productos orgánicos, comentó que sí han tenido aceptación por parte de los consumidores, sin embargo, no ha sido como se esperaba. Considera que esto se debe principalmente, a que no ha existido una campaña publicitaria en el mercado, que logre posicionar al producto dentro de la categoría de *premium* como tal. Los productos orgánicos o cualquier otro producto diferenciado dentro de los frescos tienen una oportunidad en el mercado bastante importante, siempre y cuando se invierta en mercadear y promocionar el producto.

3.3.2. WalMart

WalMart es una empresa multinacional que opera bajo una marca muy reconocida mundialmente, principalmente en los Estados Unidos, poniendo a disposición tiendas de supermercados con una gran variedad de departamentos y, sobre todo, a unos precios muy competitivos en el mercado. En el caso de Costa Rica, WalMart opera cuatro formatos de supermercados: Hipermás, Maximercados, Más x Menos y Palí. Dichas cadenas representan un porcentaje bastante representativo de ventas a nivel nacional entre todos los supermercados del país.

En la entrevista realizada a la administradora de categoría de los productos frescos, la señora Yolanda Sancho, ésta nos proporcionó información importante sobre el proceso de registros de productos en las cadenas y retroalimentación sobre empaquetado de vegetales.

Al realizarle la pregunta acerca de los productos que entran dentro de la categoría de frescos, la señora Sancho respondió que los productos frescos como tales son aquellos que no llevan ningún proceso o valor agregado, por ejemplo, piñas, tomates o chayotes. Dichos productos se agrupan en ensaladas, especias, guisos y sopas, frutas tropicales y frutas para refresco. Luego, están los productos procesados dentro de los cuales se incluyen las ensaladas preparadas, jugos procesados y todos aquellos productos empacados y que llevan algún proceso.

Cuando se consultó sobre la posibilidad ingresar a Wal-Mart con un producto de vegetales empacados bajo una marca que no sea Hortifruti, respondió que sí es posible, siempre y cuando el producto responda a una necesidad de sus clientes.

Para registrar un producto nuevo en la categoría de frescos en Wal-Mart, el primer paso es solicitar una cita con el administrador que ve la categoría. Se debe llevar el producto junto con las características, descripción de la empresa, posible logística de entrega y la estrategia de ventas y mercadeo (las 4 'P' de mercadeo). Afirmó, además, que el producto debe contar con el código de barras si es un producto empacado. En caso de ser aceptado se debe registrar como proveedor para lo cual debe llenar el formulario, aportar copia de la personería jurídica, y copia de la factura con que estarían facturando. Y luego, llenar un formulario de producto nuevo.

Acerca de los requisitos de empaque, manifestó que WalMart se rige bajo la ley de etiquetado de los alimentos preenvasados. Entre los requisitos de etiquetado están el peso neto, la vida útil del producto, ingredientes, información nutricional, entre otros.

Respecto a la calidad del producto exigido por la cadena, la señora Sancho, comentó que existen normas donde se define el tamaño, grosor, peso mínimo, peso

máximo, grado de maduración, color, entre otros. Este tipo de documentación se le entrega al proveedor, con el fin de estandarizar la calidad de los productos que ingresan a la cadena.

Al realizarle la consulta sobre si el empaque le agrega valor al producto, ella respondió que depende del producto. Por ejemplo, para las ensaladas preparadas es vital, pero para productos básicos (papa, tomate, chayote, cebolla) es más importante el precio y la calidad.

Cuando se le consultó sobre las promociones, comentó que cada quince días, el supermercado publica un suplemento con promociones de productos durante un periodo establecido y que, permanentemente, participan en dichos suplementos, con toda la categoría de frescos.

Acerca de las ventajas de los vegetales empacados versus los no empacados, comentó que la mayor ventaja que tienen los productos empacados es que agregan una mejor presentación al producto y que, en algunos casos, aumentan la vida útil del mismo.

Señaló, además, que la desventaja del empaque es que, en el caso de los vegetales, el producto no es diferenciador, es decir, que existen las mismas opciones en cuanto a calidad, pero sin empaque, y a un costo menor.

Cuando se le consultó, a criterio personal, cuál cree que es el empaque ideal para vegetales, para que éstos conserven su frescura, higiene, aspecto y consistencia, y sobre todo, el atractivo al consumidor, respondió que el producto tiene que ser visible. El empaque no debe reflejar la luz, debe mantener la frescura del producto y permitirle que éste respire. Manifestó, además, que el costo no debe ser muy alto y que es apreciable

que el empaque sea biodegradable y que contenga información útil para los clientes y, por supuesto, que cumpla con las regulaciones pertinentes.

Con respecto al ingreso de productos orgánicos como producto diferenciado, comentó que la respuesta de los consumidores ha sido totalmente positiva, pues se trata de una tendencia mundial que también se refleja en Costa Rica. Asegura que se trata de un mercado que se puede explotar mucho más, sin embargo, actualmente no se ha realizado mucha inversión en mercadear este tipo de productos.

3.4. Análisis FODA

Parte del análisis integral de COINSA como empresa que desarrolla su negocio en suelo costarricense y que comercializa sus productos tanto nacional como internacionalmente; un estudio minucioso acerca de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y su relación con el entorno, permitirá tener una mejor perspectiva de la situación actual que vive COINSA, así como una posible visión acerca del futuro de la empresa e incursión en nuevos mercados y negocios.

El análisis FODA que se presentará a continuación se encuentra basado en diferentes puntos de vista de negocios y productos, abarcando desde la venta de invernaderos, hasta la exportación de hortalizas a mercados estadounidenses y canadienses. Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentarán, incluyen la situación del entorno, tanto nacional como internacional.

3.4.1. Fortalezas

- COINSA se convierte en la única empresa desarrolladora de invernaderos en el ámbito mundial con presencia en Costa Rica, y que cuenta con un equipo administrativo y técnico en el país, donde destacan agrónomos con experiencia, que han estado presentes a través de todo el proyecto, y han manejado todo el proceso productivo, desde la implementación de los invernaderos hasta la recolección de las cosechas.
- La empresa cuenta con certificado ISO9001, en el área de invernaderos, otorgado por BVQI, organismo de certificación internacional muy reconocido, que ofrece soluciones estratégicas en los campos de la certificación de gestión de la calidad, de la seguridad y/o salud, del medio ambiente, de la responsabilidad social, y de la certificación de productos y servicios en todos los sectores de la actividad económica.
- Para efectos de iniciar un proyecto de construcción de invernaderos, COINSA ha sido, a través del tiempo, la única empresa a nivel nacional, que ha mantenido relaciones con el sistema financiero y bancario nacional, para obtención de préstamos y financiamiento en el área agrícola.

- La calidad del producto hortícola exportado (actualmente, pepino) ha propiciado que COINSA tenga un nombre reconocido como exportador ante las autoridades norteamericanas: El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA, por sus siglas en inglés) y la Administración de Alimentos y Drogas (FDA, por sus siglas en inglés).
- Se trabaja mediante una eficiencia productiva bastante alta, ya que los invernaderos permiten una alta capacidad de producción con poca área terrenal, eliminando de esta forma, la antigua agricultura extensiva.
- La forma de producción en invernaderos mediante ambiente controlado, disminuye hasta llegar casi al 0% de derrame y sobreutilización de agroquímicos, con lo que se produce un manejo del ambiente más amigable y, por ende, un menor impacto ambiental.
- Para efectos de exportación de productos, en donde la costa este de Estados Unidos de América se convierte en el mercado más importante, la ubicación geográfica de Costa Rica versus Europa o Canadá, se vuelve una fortaleza en cuanto a costos y tiempo de transporte del producto hasta su destino final.

3.4.2. Oportunidades

- El costo actual de los invernaderos producidos por COINSA es bastante elevado, debido a la calidad de los productos que componen las estructuras. Por tal razón, encontrar un equilibrio entre la resistencia del invernadero, el costo y la calidad, se convierte en una oportunidad para desarrollar proyectos más viables y alcanzables para los agricultores del país que no cuenten con un poder económico fuerte.
- Al ser COINSA una empresa de origen europeo, la mayor parte de sus tipos de invernaderos han sido desarrollados para climas de dichos países. Una oportunidad que se vislumbra, es mejorar el programa de investigación y desarrollo enfocado en estructuras de invernaderos de clima tropical, analizando los factores que afectan los cultivos que se desarrollan en este clima. Con esto, el diseño de nuevas estructuras de acuerdo a los factores climáticos de la región se convertiría en una ventaja competitiva.
- Diversificación de productos. La implementación de proyectos más pequeños, con estructuras más baratas y de menor área, pero que al final no comprometan la calidad, es una forma de llegar a otros nichos de mercado con menor capacidad financiera para invertir.

- En los productos hortícolas existe una oportunidad muy grande en la diversificación de la producción. Actualmente COINSA produce únicamente pepino para la exportación, sin embargo, existe alrededor de cuatro meses al año en que la producción se estanca por la ausencia de demanda de dicho producto en los mercados norteamericanos. Producir otros productos que no tengan una demanda tan estacional, o productos no tradicionales como papaya o melón, que se pueden producir bajo ambiente controlado y que cuentan con buena demanda en mercados internacionales, se podría convertir en oportunidades de diversificar el negocio. Igualmente, sucede para los productos procesados listos para consumir, en donde el ritmo de vida actual, demanda el consumo de alimentos que no necesitan preparación.
- Costa Rica se convierte en un mercado con una oportunidad para comercializar vegetales empacados, dada la calidad de los productos y la forma de producción de éstos bajo ambientes controlados. Éstos son aspectos que proporcionan una ventaja competitiva en nichos de mercado de clase media, media-alta y alta.
- Actualmente, COINSA cuenta con una cantidad considerable de productos de primera calidad, pero que muchas veces no cumplen con los estándares de calidad de exportación por el tamaño. El desarrollo de un proyecto de venta de esos productos en el mercado nacional, se puede convertir en una oportunidad para disminuir costos por desperdicios de producto.

- Una de las razones de los altos costos de las estructuras de los invernaderos, es que los materiales se importan desde España. Una gran oportunidad en cuanto a costos y precios de venta, se encuentra en procurar proveedores nacionales que puedan ofrecer la misma calidad de los materiales de las estructuras de los invernaderos, lo que permitiría, en gran medida, disminuir los costos de fletes desde Europa, logrando, al mismo tiempo, ofrecer productos con precios más competitivos en el mercado y más accesibles a mayor cantidad de clientes potenciales.
- El mercado de producción de frutas y vegetales en invernaderos aún no se encuentra lo suficientemente desarrollado en Costa Rica, por lo que existe la oportunidad de convertirse en una empresa propulsora e innovadora en dicho mercado.

3.4.3. Debilidades

- El costo de los invernaderos en nuestro país es igual al costo de éstos en España. Para efectos de venta en Costa Rica, se realiza el cambio de moneda de euros a dólares, lo que se ha convertido en una debilidad por la tendencia del aumento

del euro frente al dólar, provocando que los productos se vuelvan cada vez más costosos. A estos precios se les debe sumar el costo del flete.

- Actualmente, existe una capacidad ociosa de la planta de unos cuatro meses al año, ya que el pepino que se produce muestra una demanda estacional en los mercados extranjeros.
- Aún siendo la producción de los cultivos bajo ambiente controlado, no todos los factores climáticos son 100% controlados, por lo que sigue siendo una industria que depende en cierta medida de los factores climáticos externos.
- Un ejemplo de la debilidad antes mencionada, es la cantidad de producto no apto para la exportación que se produce durante la cosecha, provocando un incremento en los costos por pérdidas o desperdicios.
- Como se mencionó anteriormente, la industria de producción en invernaderos se encuentra poco desarrollada en el país, lo que influye directamente en que el mercado financiero y bancario no se encuentre aún preparado para financiar este tipo de proyectos o negocios. Al no haber un conocimiento o experiencia real en este tipo de proyectos, las entidades financieras no quieren arriesgar en invertir en proyectos con un riesgo relativamente alto, como es la agricultura.

- En Latinoamérica, el conocimiento acerca del tema de producción bajo ambientes controlados es bastante reducido. Actualmente, sucede que los clientes, muchas veces se dejan llevar por precios bajos, habiendo otras opciones que funcionan más adecuadamente para las necesidades de la región y del cliente.

3.4.4. Amenazas

- La calidad de las estructuras de los invernaderos hacen que el costo del producto sea elevado, lo que puede causar en algún momento que el producto se convierta inaccesible para los clientes y, en muchos casos, poco rentable. Esto puede llegar a suceder principalmente en Latinoamérica.
- El tipo de industria en la que comercializa COINSA, se encuentra sumamente dependiente de la mano de obra nacional para dar mantenimiento y continuidad a los proyectos. El alto costo que tiene la mano de obra en Costa Rica, en comparación con el resto de los países de Centroamérica, hace que la ubicación geográfica de la empresa se convierta en una desventaja para la empresa.

- La tendencia del constante incremento en el precio que ha tenido el hierro como materia prima en los últimos meses, provoca consecuentemente que el precio de las estructuras de los invernaderos aumente considerablemente. De continuar dicha tendencia, se podría convertir en una amenaza para la competitividad de COINSA en el mercado.
- En el proceso de exportación de vegetales a Norteamérica, el cliente o comprador, regido por el mercado, fija el precio del producto. La fluctuación de los precios de los vegetales importados en el extranjero se convierte en un peligro que afecta la rentabilidad del negocio.
- Otros países como México y Estados Unidos, actualmente, se encuentran invirtiendo más que Costa Rica en proyectos de la industria de invernaderos, lo que provoca, al mismo tiempo, que estén vendiendo y exportando más productos hortícolas, creando una competencia importante para los exportados desde nuestro país.
- Actualmente, se incrementa aún más la cantidad de empresas estadounidenses que ofrecen invernaderos en Estados Unidos, lo que puede producir una disminución en la demanda de productos, al conseguir mejores precios en suelos norteamericanos directamente.

- En Costa Rica, la presencia de empresas que comercializan vegetales en los supermercados, como Hortifruti en Wal-Mart o Automercado, entre otros, hacen que el ingreso al mercado nacional sea más competitivo en cuanto a precio y diversificación de producto. Al mismo tiempo, el posicionamiento en el mercado logrado por estas empresas que tienen más años de estar comercializando frutas y verduras, es bastante fuerte, lo que augura un ingreso al mercado nacional sumamente retador.

A lo largo de este Capítulo, se ha podido conocer las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores con respecto al consumo de vegetales. Asimismo, se logró identificar aquellos aspectos que se consideran claves para el lanzamiento de un nuevo producto de vegetales empacados en el mercado nacional. La retroalimentación obtenida en este análisis será la base y el punto de partida del próximo capítulo, en donde presentará la propuesta de la mezcla de mercadeo con base en los resultados del estudio anteriormente expuesto.

CAPITULO IV. Propuesta del Plan de Mercadeo

4.1. Mezcla de Mercadeo

A lo largo de este trabajo, se ha logrado recopilar información importante que, a la postre servirá de base para realizar la propuesta del plan de mercadeo, con el que COINSA pretende lanzar al mercado nacional una nueva marca de vegetales empacados.

Durante este recorrido, se describió la empresa COINSA como tal, desde sus antecedentes y operación actual en mercados internacionales, hasta su estructura organizacional y descripción del mercado meta a incursionar. Al mismo tiempo, se realizó el análisis situacional de la empresa, donde se aplicó una investigación cualitativa con consumidores meta, los cuales proporcionaron retroalimentación sumamente importante para la propuesta de producto final a ofrecer. Igualmente, se investigó acerca de los procesos de ingreso de productos nuevos en las principales cadenas de supermercados del país, los cuales se convierten en los posibles puntos de venta en donde se estaría ofreciendo el producto final. La etapa analítica concluyó con un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que forman el entorno de COINSA, con el fin de determinar sus capacidades, alcances y limitaciones que la empresa tiene para llevar a cabo la presente propuesta.

El siguiente paso de este proceso consiste en elaborar una propuesta que permita a COINSA tener una estrategia empresarial, mediante la implementación de un plan de mercadeo que incluye el producto final a vender, la estrategia de precio que tendrá el

producto, la distribución o logística de venta, y un soporte del área de publicidad y promoción que contribuirán a lograr el posicionamiento en el mercado y a que el producto sea conocido por los consumidores objetivo.

4.2. Misión, Visión y Valores

Como se mencionó en el Capítulo 2, actualmente COINSA no cuenta con una estrategia corporativa definida, que permita identificar el rumbo claro de la empresa. La propuesta de la misión, visión y los valores con los que la empresa podría contar a partir, se presentan a continuación.

4.2.1. Misión

La Misión de COINSA, que le podría permitir definir su negocio y su mercado es: “Propiciar proyectos agrícolas viables que armonicen la producción eficiente de alta tecnología con la comercialización acertada en los mercados americanos, para beneficio del productor y satisfacción absoluta del consumidor final.”

4.2.2. Visión

La propuesta de la Visión sería ser: “Líder en el sector de hortalizas hidropónicas producidas bajo invernadero, convirtiéndose en la marca reconocida por excelencia en los mercados americanos.”

4.2.3. Valores

Los Valores que reúnen los requisitos del personal y creencias de la empresa serían:

- *Innovación:* Constante investigación y desarrollo de productos que beneficien la productividad agrícola y la salud de los consumidores.
- *Calidad:* Servicios y productos de calidad que le garanticen al cliente la satisfacción total de la compra.
- *Honestidad:* Cada sugerencia o soporte técnico, así como los estándares de calidad de los productos, serán propuestos con el fin de satisfacer las necesidades del cliente de acuerdo con su entorno de trabajo.
- *Compromiso:* El cliente es nuestra única razón de ser. Ofrecemos el compromiso y dedicación total para juntos alcanzar los objetivos.”

4.3. Mercado Meta

Una de las principales etapas del plan de acción a la hora de lanzar un nuevo producto al mercado, consiste en definir ese segmento del mercado que se convertirá en el objetivo de todas las estrategias por implementar y en la razón de ser de la empresa que trabajará con el fin de satisfacer las necesidades y preferencias de dicho cliente meta.

Para el caso de COINSA, el segmento de mercado al cual se va a dirigir, contempla a todas aquellas consumidoras, entre 25 y 65 años de edad, que acostumbran comprar las frutas y vegetales en los supermercados, con un nivel socioeconómico medio – alto, y que gustan de comprar productos saludables con valores agregados o beneficios adicionales, como por ejemplo, vegetales hidropónicos.

Este segmento de mercado se conoce por ser un mercado en crecimiento, inmerso dentro de la tendencia actual que promueve el consumo de productos saludables con valores agregados, y que en muchos casos, el costo de los productos dentro de la categoría de frescos, no se convierte en el factor de decisión de compra.

4.4. Mezcla de Mercadeo

En el siguiente apartado se presentará la propuesta para cada uno de los componentes que componen la mezcla de mercadeo: la propuesta de producto final que

se lanzará al mercado, la estrategia de precio que éste tendrá, la distribución o plaza y, por último, el plan de promoción y publicidad que apoyará al producto.

4.4.1. Producto

Como se ha venido mencionando a lo largo de este trabajo, la propuesta de producto que se presentará a continuación se encuentra basada en el estudio cualitativo realizado mediante un *focus group*, en donde participantes, pertenecientes al segmento de mercado objetivo, dieron su retroalimentación y puntos de vista acerca de sus gustos y preferencias con respecto a las opciones de productos mostradas en dicho estudio. La presente propuesta tiene como objetivo amalgamar todos y cada uno de los aspectos que conforman el producto en sí, con el fin de crear el producto final que se comercializará en los puntos de venta del país.

El producto como tal consta de cuatro principales aspectos que se deben tomar en consideración, como lo son, el producto propiamente, que, en este caso, es un bien tangible (vegetales), la marca bajo la cual se comercializará el bien, el empaque que cubrirá al producto, y, por último, la etiqueta, que se convertirá en la comunicación directa hacia el consumidor, de las cualidades, la calidad, la procedencia y atributos del producto.

4.4.1.1. Bien tangible por comercializar

El bien con el que se iniciará este proyecto son los pepinos de la variedad holandés, y bajo la modalidad de cultivo hidropónico, es decir, bajo riego automatizado. Dichos pepinos son producidos actualmente en invernaderos en la zona de Zarcero, cantón de Alfaro Ruiz.

El pepino tipo holandés puede alcanzar hasta una longitud de 30 cm. Dicho producto cuenta con características muy interesantes, ya que, al ser producido bajo ambiente controlado, la cantidad de agroquímicos utilizada es bastante baja y la necesaria, lo que permite una inocuidad muy alta del producto. A continuación, se muestra la fotografía del producto.



4.4.1.2. Marca

Durante el proceso de análisis cualitativo, se presentó a los participantes **Green House** como el nombre propuesto para la nueva marca de vegetales empacados. La retroalimentación en el grupo de enfoque fue que a las personas les gustaba el nombre, y que el hecho de estar en inglés, les sugería que el producto iba enfocado a un mercado de clase alta. Efectivamente, el segmento de mercado al cual se pretende llegar es un segmento en donde los consumidores probablemente conozcan el significado de ambas palabras en inglés y no les cueste mucho pronunciarlas. Un punto importante comentado los consumidores, es que este nombre, al estar en idioma inglés, permite asociar el producto con calidad. Otro de los aspectos que se tomó en cuenta a la hora de proponer Green House como marca para vegetales empacados, es la posibilidad de relacionar el producto, o los vegetales, con los invernaderos. Hay que recordar que los pepinos que se pondrán a la venta son producidos en invernaderos, lo cual se convierte en un valor agregado bastante llamativo que se puede explotar mercadológicamente, por los beneficios que esto trae al consumidor.

Uno de los aspectos que se tomarán en cuenta en la propuesta de publicidad y promoción, será lograr que el consumidor pueda asociar directamente la marca de productos Green House con la producción en invernaderos. Con esto lo que se pretende es que la marca por sí misma transmita o comunique un valor agregado que se encuentra intrínseco en el producto final.

4.4.1.3. Logo

La propuesta del logo que se presentará a continuación fue elegida después de realizar algunos cambios y combinar elementos de las diferentes propuestas de los participantes del grupo de enfoque. Durante la sesión realizada, se presentaron cuatro logos diferentes, y los asistentes realizaron críticas a los diferentes elementos que conformaban cada logo. El logo escogido es un conjunto de componentes de los cuatro logos presentados.

La propuesta de logo es la siguiente:



Al igual que el nombre de la marca Green House, la comunicación que se busca con el logo, es que el consumidor pueda llegar a relacionar la marca de los vegetales con el hecho de ser producidos en invernaderos, logrando que esto último se convierta en un valor agregado dentro del producto. El logo final consta de un dibujo del

contorno de una casa color verde, asemejando la estructura de un invernadero, junto con el nombre de la marca Green House y, debajo del nombre, unos de los valores agregados del producto, la palabra 'hidropónicos' en color celeste, para relacionarlo con el agua.

4.4.1.4. Empaque

Al igual que se realizó con los logos, en el focus group se presentaron cuatro propuestas de empaques a los participantes con el objetivo de que ellos brindaran retroalimentación acerca de cuál de las opciones presentadas podría cubrir mayormente sus necesidades en cuanto al empaqueo de los vegetales que suelen comprar en los supermercados.

De acuerdo con los comentarios recibidos en el estudio, los consumidores respondieron acerca del empaque, afirmando que éste era percibido como un valor agregado, ya que lo relacionaban con todo un proceso de calidad e higiene que respaldaba al producto.

En el proceso se mostraron cuatro opciones diferentes de empaque: una bolsa de malla, plástico adhesivo transparente, bandeja con plástico adhesivo alrededor y un empaque al vacío. Se concluyó que, de dichas opciones, la que más cumple con los requisitos solicitados y las necesidades de los consumidores, es el empaque con plástico adhesivo. Dado el tamaño del pepino (de mayor tamaño que el usual), el empaque del

producto se elaborará en unidades para la venta. Esto hará que el consumidor pueda escoger el que más le agrade de acuerdo a sus gustos y llevar las cantidades que necesite.

Una de las ventajas de escoger este empaque, aparte de que satisface las necesidades expuestas por los consumidores, es que COINSA, actualmente, utiliza este empaque para su producto de exportación, por lo que las máquinas y experiencia de este modelo, así como el estudio de costos del material, ya la empresa las posee. A continuación, se presenta el proceso actual de empaque del pepino, así como el producto empacado.

Proceso de empaque



Producto final actual



Esta opción cumple con todos los requisitos y necesidades que los consumidores tienen a la hora de comprar específicamente pepinos empacados. Según el estudio, el empaque debe cumplir funciones como proteger del producto, velar por la higiene de éste, permitir que el producto se pueda palpar y, sobre todo, que quede visible para que el consumidor pueda escoger el que más le gusta.

Cuando se consultó a las personas sobre las desventajas que tienen los empaques de los productos frescos, ellos comentaron lo siguiente:

- No se pueden escoger.
- No se pueden palpar.
- El 100% del producto dentro del empaque no son de calidad. Por ejemplo: “...vienen fresas buenas por arriba y feas abajo”.

- No se pueden ver todos los productos del empaque.
- La cantidad (en productos de mayor tamaño como papas y zanahorias) es mucha.
- No se puede escoger la cantidad.
- Los minivegetales que ya vienen cortados le quitan vida útil al producto.
- No tiene sentido pagar más por el empaque que después se va a botar.
- Se produce mayor contaminación del ambiente.

Con la propuesta actual de empaque del producto con plástico adhesivo, muchas de las desventajas comentadas por los consumidores en el focus group, son resueltas, permitiendo que el cliente escoja el vegetal que quiera llevar, que pueda ver y palpar el producto, escoger la cantidad que quiera comprar, y reutilizar el plástico adhesivo en caso de utilizar sólo una porción del pepino, para luego poder envolver el resto y guardarlo en el refrigerador.

4.4.1.5. Etiqueta

La propuesta de etiquetado, pretende comunicar al consumidor los beneficios y atributos del producto mediante una pequeña explicación acerca de la producción en invernaderos y enaltecer el valor agregado de la hidroponía. Unos de los aspectos que

se busca con esta etiqueta, es aprovechar el producto para mercadearlo y al mismo tiempo informar al consumidor acerca del lugar de producción y tipo de producto.

La etiqueta será adhesiva con fondo blanco, de forma rectangular, con una medida de 5 centímetros de ancho por 3 centímetros de largo y se colocará sobre el plástico adhesivo que cubre el producto. Dicha etiqueta estará compuesta por cinco elementos principales. Primero, el logo de Green House propuesto en el focus Group; segundo, la palabra “hidropónico”, impresa en letra color celeste, mayúscula, debajo del logo, con el fin de resaltar el tipo de producto y sus atributos; tercero, se incluirá una breve descripción del tipo de producto y la forma de cultivarlo. Tendrá la siguiente leyenda: “Éste es un producto HIDROPÓNICO, cultivado en invernadero, bajo los controles y estándares más estrictos de calidad”. Nuevamente, se hace referencia al atributo de ser un producto hidropónico. Como cuarto elemento, se encuentra el nombre y variedad de producto: “Pepino Holandés”. Por último, como quinto elemento, se informa el lugar de producción y el nombre del productor, número de teléfono y la página en internet, donde el cliente podrá obtener más información, tanto del producto, como de los invernaderos y la hidroponía.

A continuación, se presenta la propuesta de etiqueta para el producto.



4.4.2. Precio

La estrategia de precio que se establecerá para el pepino holandés será de precio alto, es decir, un precio mayor al actual del pepino regular que se encuentra en el supermercado, principalmente, por tratarse de un producto Premium, sumado a su presentación y empaque.

Hoy en día, la estructura de costos de un pepino en su proceso total de producción, desde que se siembra la semilla, hasta que se empaqueta y transporta es el siguiente:

Rubro	Costo Unitario por pepino
Materia prima	₡60,00
Empaque	₡60,00
Flete	₡5,88
TOTAL	₡125,88

El costo actual del pepino, incluyendo la materia prima, el empaque y los fletes (los costos fijos y variables se encuentran incluidos en estos tres rubros) es de ¢125,88 la unidad de pepino. El margen con el que la compañía va a trabajar es de un 30%, es decir, el precio de venta al cliente, en este caso, supermercados, sería de ¢185 con el impuesto de venta incluido. Estimando un margen de ganancia de los supermercados, el cuál varía de acuerdo a la cadena y a los productos; de un 20%, el precio al consumidor final en el punto de venta sería de ¢222 la unidad de pepino, con un peso estimado de 450 gramos.

Si bien es cierto, el precio unitario de la propuesta es mayor al precio actual de mercado, el cual ronda los ¢350 el kilo, la estrategia se encuentra enfocada a un mercado meta en donde el precio no es sensible a la decisión de compra, razón por la cual la comunicación de los atributos del producto es sumamente importante, sobre todo para que el cliente perciba que está llevando un producto cuya calidad y beneficios está acorde con el precio.

4.4.3. Plaza o Distribución

Uno de los objetivos de este proyecto consiste en colocar el nuevo producto en el canal de autoservicios, por supuesto, sin descartar alguna oportunidad en otro modelo de punto de venta. De acuerdo con la definición del mercado meta descrito anteriormente, y tomando como foco de venta los supermercados del país en los cuales se comercializan vegetales dirigidos a clases media y alta, el producto se pretende

distribuir en aquellas cadenas de supermercados consolidadas, tales como Wal-Mart, Megasuper, Perimercados y Automercado. Al igual que estas cadenas, existen supermercados independientes que se enfocan en dicho mercado meta, tal es el caso de Super Sareto en Escazú. La existencia o no del producto en estos puntos de venta mencionados anteriormente dependerá de la negociación que realice COINSA con cada uno de ellos y que le permita ingresar a las cadenas a comercializar el producto.

El inicio de la cadena de distribución del producto desde que sale de Zarco, lugar de producción, hasta que llega al punto de venta, empieza con la contratación de un tercero que realiza el servicio del transporte del producto. Inicialmente, COINSA no invertirá en flotilla para la distribución del producto. Dependiendo de la demanda, así será la cantidad de despachos semanales que se realicen y, por ende, la cantidad de vehículos que se necesitarán para los fletes.

Las entregas se deberán de acomodar a los días y horas de recepción de mercadería de las cadenas de supermercados. En el caso de las grandes cadenas de supermercados, la entrega del producto se realiza únicamente en los centros de distribución o bodegas, desde donde cada cadena, se encarga de suplir a los puntos de venta de la cantidad de producto que éstos últimos soliciten. En el caso de supermercados independientes, las entregas se hacen directamente al punto de venta, por lo que habría que coordinar y negociar los días y las cantidades de entregas semanales que el cliente requiera.

Inicialmente, el plan de distribución comprende el Gran Área Metropolitana, sin embargo, conforme avance el proyecto, la extensión de la cobertura del área será necesaria.

Para efectos de dar seguimiento a todas las actividades, negociaciones y ventas con las cadenas, es recomendable un recurso humano que se dedique exclusivamente a administrar la cartera de clientes con los que tendrá contacto directo. Dicha persona se encargará de visitar a los clientes, manejar niveles de inventario, realizar planes de crecimiento con el cliente y, sobre todo, brindar un adecuado servicio de entrega y venta de mercadería.

4.4.4. Promoción y Publicidad

4.4.4.1. Promoción

Como parte del apoyo al lanzamiento del nuevo producto, las promociones que se logre implementar, incentivarán la venta del producto y, por ende, hará que el consumidor lo conozca mejor. Al igual que la publicidad, la promoción fortalece el posicionamiento de marca logrando expandir la preferencia del cliente, normalmente por medio de un incentivo al consumidor.

Existen diferentes tipos de promociones que se pueden implementar en los puntos de venta, específicamente en los supermercados. A continuación, se enumera la propuesta en el aspecto promocional para el pepino empacado.

1. Participación en las dinámicas comerciales de las cadenas: Normalmente, las cadenas de supermercados utilizan un sistema de promociones de productos en todas las categorías, en donde, por medio de una revista de promociones o suplemento semanal o quincenal (también conocido como *shopper*), dependiendo de la cadena, lanzan promociones de productos, principalmente enfocados a precio. Un ejemplo de estas promociones sería que durante los próximos quince días, los pepinos Green House estarán a 20% de descuento. En el suplemento se muestra la foto del producto, con el precio normal y el precio con descuento, para que el consumidor logre ver el ahorro monetario que tendrá al aprovechar la promoción. Dichos descuentos son asumidos por el proveedor, sin embargo, se convierten en un medio de publicación de la marca y de dar a conocer el producto, incentivando la compra por medio de un descuento. Los consumidores adquieren los shopper directamente en el punto de venta, lo que también se convierte en un medio directo e inmediato que facilita la decisión de compra del consumidor.

Los costos de participación en los shopper rondan los ¢75,000 por quincena, más el costo del descuento equivalente a la cantidad de unidades que se vendan en ese periodo. Por ejemplo, si durante los quince días de la promoción se vendieron 2,000 unidades, COINSA deberá asumir el descuento de un 20% de esas unidades vendidas. Este costo varía de acuerdo con las unidades que se venda en la quincena.

La participación en cada shopper no es necesario que sea simultánea, por lo que se puede ir alternando entre cada cadena.

2. Actividad promocional con premios: Otra de las dinámicas que manejan las cadenas de supermercados son las promociones en donde, dependiendo de la temporada, (por ejemplo, temporada del día de la madre, temporada de la salud, entre otras) organizan promociones en las que el cliente, al comprar productos patrocinadores, participa en la rifa de diferentes premios, como, por ejemplo cenas en restaurantes, sesiones de spa (para el día de la madre), entre otros. En este caso, las promociones son patrocinadas por diferentes proveedores y marcas, sin embargo, también existe la posibilidad de realizar promociones exclusivas de la marca.

Como parte de la propuesta, se destinará un presupuesto cada cuatro meses para realizar una promoción exclusiva de la marca, en donde, por la compra de productos Green House, el consumidor quede participando en la rifa de una cena para dos personas en un restaurante de una categoría de acuerdo al segmento meta del producto, es decir, clase media – alta. Para esto, es indispensable el material promocional de punto de venta, más conocido como material POP (material Point of Purchase, por sus siglas en inglés), con el fin que el consumidor se informe y conozca acerca de la promoción, y que, al mismo tiempo, se incentive a comprar el producto. Es importante que este tipo de promociones sean constantes (3 al año por lo menos), para que la marca vaya incrementando su posicionamiento en el consumidor y en el mercado.

En el caso de la promoción, que se realizará cada cuatrimestre, los costos que se deberán tomar en cuenta, corresponden al monto de cinco cenas para dos personas, el material POP y el costo de los artes del material. El presupuesto aproximado se detalla a continuación:

Material	Cantidad	Costo
Cenas para dos personas	5	¢150.000
Arte del material POP	1	¢35.000
Material POP	150	¢80.000
TOTAL		¢265.000

El presupuesto anterior corresponde a un cuatrimestre. Anualmente, sería ¢795,000.

En el aspecto promocional, estas dos propuestas antes expuestas son herramientas que generan que el consumidor conozca el producto y lo incentive a consumirlo. Por un lado, la publicación en las revistas de promociones hará que el cliente pruebe el producto por medio de un valor agregado enfocado al precio. Esta debería ser la primera etapa del plan promocional, ya que lo fundamental es que el consumidor se dé cuenta de las cualidades y calidad del producto. Una vez que se invierte en posicionamiento de marca, es importante que el consumidor perciba que está recibiendo algo adicional al descuento que recibe cada cierto tiempo en sus compras. Aquí inicia la segunda parte del plan, donde se realizan promociones en las que el cliente puede participar mediante la compra de productos Green House. Esta actividad pretende generar lealtad a la marca, suponiendo que el consumidor continuará consumiendo el producto, primero por la calidad de éste y, segundo, por los valores agregados que pudieran obtener sin un costo adicional en el precio.

4.4.4.2. Publicidad

Al igual que las promociones, el aspecto publicitario en etapas de lanzamientos de nuevos productos al mercado, se convierte en una punta de lanza para que el consumidor reciba información acerca del producto y que logre conocer su marca y atributos. La publicidad logra incentivar la venta del producto, dependiendo de la cobertura de contactos que tenga nacionalmente. Por supuesto, entre mayores contactos logre un medio comunicar, mayor será su costo de publicitar.

Existen diferentes medios de comunicación tradicionales que permiten que una empresa logre anunciar al mercado sus marcas y productos. Entre estos medios se encuentra la televisión, la radio, la prensa escrita, *mupies*, *e-mails*, las revistas y las vallas publicitarias. Aparte del e-mail, este tipo de medios requieren de una inversión bastante significativa para poder implementar una campaña de lanzamiento. Al mismo tiempo, vale la pena recalcar que no necesariamente todos los medios antes mencionados son los idóneos o apropiados para todos los productos. Esto depende en gran medida del alcance o cobertura que tengan, así como de los segmentos de mercado a los cuales se encuentran dirigidos cada uno.

Uno de los tipos de publicidad que existen y que competen al área de mercadeo, son los implementados directamente en los puntos de venta. A esta área específica se le denomina mercadeo en punto de venta o *trade marketing*, en inglés.

El mercadeo en punto de venta consiste en herramientas publicitarias que se colocan, tanto dentro como fuera del supermercado, con el fin de publicitar marcas y productos en el lugar donde el consumidor realiza, en muchas ocasiones, su decisión y

selección de compra, logrando llegar directamente al segmento de mercado objetivo del producto, simultáneamente con la acción de compra del cliente. Este tipo de herramientas pueden ser muebles adicionales a los del supermercado para colocar productos, material de punto de venta o POP, activaciones de cabeceras de góndola en donde se colocan sobre los estantes de los productos, vallas o rótulos con muchos fines, tales como guiar al consumidor en la compra, separar las categorías de productos en los pasillos, o simplemente mercadear la marca o el producto dentro del punto de venta.

La propuesta de publicidad para COINSA con la marca Green House consiste en enfocarse primordialmente en el mercadeo en punto de venta, en un principio, y, posteriormente, lograr publicitarse en un medio masivo de comunicación como serían los *mupies* o en prensa escrita. A continuación, se presentan las actividades publicitarias a desarrollar:

1. *Desarrollo de material en punto de venta o POP:* Con respecto a la publicidad en punto de venta, la propuesta consiste en la colocación de material POP en el área de verduras, en el espacio en donde se coloque el producto, con el fin de anunciar las características de los productos hidropónicos producidos en invernaderos y que el consumidor conozca acerca de este método de cultivo, así como sus beneficios. Este material será colocado masivamente la primera vez en todos los supermercados en donde se venda el producto y, posteriormente, se realizará un trabajo de mantenimiento en la colocación. A continuación, se muestra el presupuesto para material POP:

Material	Cantidad	Costo
Arte del material POP	1	€35.000
Habladores de precio	200	€75.000
Afiches	50	€100.000
TOTAL		€210.000

2. Activaciones de la categoría de frescos: Continuando con la publicidad dentro del punto de venta, uno de los factores que hace que las personas recuerden una determinada marca de un producto, es muchas veces, aparte de la calidad y preferencia del producto o marca, la experiencia de comprar, consumir o probar ese producto. Con esta propuesta lo que se pretende es crear una experiencia de compra en la que el consumidor sienta y perciba que está comprando los vegetales y frutas dentro de un invernadero.

La idea es poder abarcar el área de la categoría de frescos, que normalmente se ubica separada del resto de categorías en los supermercados, y construir una simulación de la estructura de un invernadero, en donde el consumidor sienta que está ingresando a un invernadero real y que está escogiendo los vegetales en el mismo lugar en donde se producen. La estructura tendría sobre la entrada, el logo de Green House, al igual que en los costados. Igualmente, se aprovecharía los costados para poner información acerca de los beneficios que genera la producción de vegetales en invernaderos bajo el método de hidroponía; esto, con el fin de que el consumidor conozca más acerca del producto que está consumiendo.

Uno de los beneficios que traería esta propuesta es que, aparte de mercadear y publicitar la marca Green House, la estructura abarca toda la

categoría de productos frescos, logrando una activación y un beneficio no sólo de la marca o del producto patrocinador, sino de toda la categoría. A continuación, se muestra una estructura de un invernadero, la cual se estaría simulando dentro del supermercado:

Ejemplo de la estructura de un invernadero



3. Publicidad en Mupies: Como complemento al plan de publicidad dentro del punto de venta, un medio masivo de comunicación como lo son los mupies, son una buena opción en cuanto a alcance de contactos y costos. Los *mupies* deben comunicar con pocas letras, por la rapidez con que son observados, el mensaje que se desea transmitir al consumidor.

4.5. Propuesta de Servicio

Paralelamente a la venta del pepino tipo holandés bajo la marca Green House, se pueden complementar los productos ofrecidos por COINSA, con la venta de uno de sus principales valores agregados que ofrecerán los vegetales por comercializar, como lo es la producción en invernaderos. La propuesta consiste en ofrecer a los clientes la posibilidad de producir sus propios vegetales o frutas en su casa de habitación. Para esto COINSA ofrecería, bajo la misma marca Green House, la instalación de pequeñas estructuras de invernaderos, a un costo accesible, la cual se colocaría en los patios o jardines de las casas de habitación del cliente. La idea con esto es que las personas puedan producir y consumir los vegetales con la confianza de haber sido producidos en su hogar, y con el control de calidad personal de cada cliente.

El negocio propuesto, aparte de la instalación de los invernaderos, se enfocaría en el servicio de mantenimiento y asesoría técnica que los clientes puedan necesitar durante el proceso de siembra o producción. En este caso, COINSA ofrecería servicio a domicilio, con horarios que incluya fines de semana, ya que son los días en que las personas pasan más tiempo en sus casas y se dedican a labores domésticas normalmente, con una línea telefónica disponible, en donde el cliente pueda solicitar el servicio.

Uno de los aspectos por tomar en consideración es la calidad y puntualidad en el servicio a domicilio, ya que esto se convierte en el pilar de este producto o negocio propuesto.

El plan de mercadeo propuesto anteriormente debe ser un conjunto de actividades que se implementen integralmente, ya que cada una de las piezas que conforman este proyecto, son elementos esenciales que permitirán el buen funcionamiento del plan y que ayudarán a lograr el éxito en el lanzamiento del nuevo producto de vegetales empacados al mercado nacional.

CAPITULO V. Conclusiones y Recomendaciones.

A lo largo de este trabajo se ha podido mostrar la gran oportunidad de introducir en el mercado nacional, una nueva marca de vegetales empacados, mediante un plan integral de mercadeo que soporte el posicionamiento de marca a través de cada una de las actividades propuestas en el capítulo 4.

Como parte del cierre de esta propuesta, se presentan una serie de conclusiones y recomendaciones que podrían ser de utilidad para la continuidad de este proyecto:

- De acuerdo al estudio cualitativo de mercado realizado, se puede concluir que existe un segmento de mercado con un potencial importante para introducir una nueva marca de vegetales empacados enfocado a una categoría Premium.
- Respecto al análisis FODA presentado en el capítulo 3, es importante tomar en cuenta las oportunidades de COINSA en el mercado de invernaderos y venta de vegetales, tanto a nivel nacional como internacional, con el fin de desarrollar nuevos mercados con potenciales, importantes para los productos de la empresa.
- La diferenciación en las categorías de productos similares, se convierte en un elemento 100% explotable. Específicamente en el caso de Green House, el factor hidropónico de los productos genera un valor agregado aceptado por el consumidor, y el cual se vuelve en un elemento a mercadear.

- El mercado costarricense de vegetales y frutas no se encuentra aún desarrollado en el área de mercadeo. Actualmente muy pocas empresas invierten recursos en este aspecto, lo que ha obstruido que el consumidor conozca mejor sobre los beneficios de los valores agregados de los productos, como es el caso de los vegetales orgánicos o los hidropónicos.
- Son importantes las negociaciones que se realicen con las cadenas de supermercados, con el fin de lograr ingresar con la marca Green House en primera instancia, y posteriormente lograr implementar el plan de mercadeo dentro del punto de venta propuesto en el capítulo 4.
- Una de las principales recomendaciones para la empresa, es la implementación de la propuesta del plan de mercadeo de una forma integral, en donde cada uno de los aspectos propuestos son piezas fundamentales del engranaje total.
- Los estudios cualitativos como el utilizado para este trabajo (Focus Group) son de gran ayuda, y revelan información del consumidor sumamente importante, sin embargo el complemento con un estudio cuantitativo cuya representación de la población es mayor, se convierte en una herramienta que le agrega validez al proyecto.

- Para la continuidad del plan de lanzar al mercado una nueva marca de vegetales empacados, COINSA debería analizar la inclusión de personal en su organigrama de empresa, con personas encargadas del área comercial, que ayuden a desarrollar el mercado nacional y realicen las negociaciones con las cadenas de supermercados.
- Otra de las recomendaciones es la diversificación de los productos que producen, ya que como se expuso a lo largo de este trabajo, la capacidad de la planta de producción de vuelve ociosa durante alrededor de 4 meses al año, pudiendo producir o generar ingresos mediante el cultivo de otro tipo de vegetales, ya sea para el mercado nacional o para exportación.
- La realización de una página web para la marca Green House, en donde se muestre información importante acerca del producto, proceso de producción y demás información dirigida al consumidor final.
- Uno de los aspectos más importantes a considerar por parte de la empresa, es el destino de recursos en el área de mercadeo, visualizando dicha actividad como una inversión y no como un gasto. Los planes de mercadeo se convierten en elementos tan indispensables como el producto mismo, logrando posicionar la marca, incrementando el conocimiento de la misma por parte del consumidor, y

sobre todo, siendo un apoyo importante en la venta del producto final en el punto de venta.

Bibliografía

- Czinkota, Michael y Ronkainen, Ilkka. (2004). Marketing internacional. Séptima Edición. México: Internacional Thomson Editores S.A
- Fernández, Flory. (Enero 2006) Curso: Práctica Profesional I. San José. Universidad de Costa Rica, Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas.
- Ferrell, O.C, Hartline, Michael (2006). Estrategia de Marketing. Tercera Edición. México: Editorial Internacional Thomson Editores.
- Kotler, Phillip. (2001). Dirección de Marketing. Edición del Milenio. México: Pearson Educación.
- Lamb Charles, Hair, Joseph y Mc Daniel Carl (2002). Marketing. Sexta Edición. México: Editorial Internacional Thomson Editores.
- Russell, J. Thomas y Lane, W. Ronald. (2001). Publicidad. Decimocuarta Edición. México: Pearson Educación.
- Norma RTCR 100:1997 Etiquetado de los Alimentos Preenvasados. Abril 1997

- Ley 7978 del 6 de enero del 2000 (reformada por Ley 8020 del 6 de setiembre de 2000) Ley de Marcas y signos distintivos., publicada en la Gaceta No. 22 del 1 de febrero de 2000.
- <http://www.monografias.com/trabajos13/diseprod/diseprod.shtml>. Diseño del Producto.
- <http://www.e-coinsa.com/webesp/proyectos/climatizacion/climatizacion.htm>. Página web de la empresa COINSA en España.
- <http://www.cnp.go.cr> . Consejo Nacional de Producción
- <http://www.asamblea.go.cr/ley/ley8500.htm>. Página web de las Leyes vigentes y decretos legislativos de Costa Rica
- <http://www.pima.go.cr/>. Programa Integral de Mercadeo Agropecuario.
- <http://www.comex.go.cr/comex%2006.pdf>. Ministerio de Comercio Exterior. Lo más importante sobre el TLC. Octubre, 2006.

Anexo 1. Guía de discusión para grupo de enfoque

FOCUS GROUP

Objetivo General

Determinar la percepción del consumidor respecto al consumo de vegetales empacados en el mercado nacional

Objetivos Específicos

1. Determinar las características de consumo de vegetales de los consumidores en Costa Rica
2. Determinar la utilidad e importancia del empaque para productos vegetales empacados
3. Definir el empaque más útil y atractivo para el lanzamiento de una nueva marca de vegetales empacados en el mercado nacional, de acuerdo a los gustos y preferencias del consumidor.

A. Presentación e introducción de los participantes

B. Exploración del empaque de vegetales (15 min)

1. Hablemos sobre el tema de vegetales: ¿Para qué compran ustedes vegetales? ¿Qué necesidades podríamos decir que cubren los vegetales? HACER LISTA DE NECESIDADES. POR FAVOR USEN LAS TARJETAS QUE TIENEN SOBRE LA MESA.

2. Cuéntenme todas las marcas y tipos de vegetales que ustedes compran. HACER LISTADO EN TARJETAS
3. ¿A dónde suelen realizar las compras de los vegetales para su hogar?
4. ¿Qué características tienen los vegetales que compran en el supermercado? ¿Que buscan cuando compran vegetales?
5. ¿Y qué les parecen los vegetales empacados? ¿Alguna vez los han comprado? ¿Cuándo fue la última vez que compraron vegetales empacados? ¿Con qué fin?
6. ¿Qué opinan acerca de que los vegetales los vendan con algún tipo de empaque y no sueltos? ¿Les parece atractivo o no? ¿Qué ventajas podrían tener versus los no empacados? ¿Qué desventajas podrían tener versus los no empacados? ¿Los comprarían empacados? ¿Para qué ocasiones?
7. ¿Creen que los vegetales empacados son de mejor calidad que los sueltos? ¿Por qué?
8. ¿Qué dirían ustedes que los motiva a comprarlos empacados o no?
9. ¿Creen que el empaque del producto sea un valor agregado?
10. ¿Estarían dispuestos a pagar mayor precio por el producto empacado que por el suelto? ¿Por qué?

C. EVALUACIÓN DE LOGOS Y NOMBRES DE MARCAS (20 min)

Evaluación Monádica

Acerca del nombre de la marca

11. ¿Qué les parece este nombre para una marca de un producto de vegetales? ¿Con qué lo relacionan? ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente cuando lo leen? ¿Les parece atractivo? ¿Les recuerda a algo? ¿Creen que es difícil de pronunciar? ¿Y de recordar? NOMBRE MARCA A

Acerca del logo

12. ¿Qué les parece este logo para un empaque de un producto de vegetales? ¿Con qué lo relacionan? ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente cuando lo ven? ¿Les parece atractivo? ¿Les gusta los colores? ¿Le cambiarían algo? LOGO A

13. ¿Qué les parece este logo para un empaque de un producto de vegetales? ¿Con qué lo relacionan? ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente cuando lo ven? ¿Les parece atractivo? ¿Les gusta los colores? ¿Le cambiarían algo? LOGO B

14. ¿Qué les parece este logo para un empaque de un producto de vegetales? ¿Con qué lo relacionan? ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente cuando lo ven? ¿Les parece atractivo? ¿Les gusta los colores? ¿Le cambiarían algo? LOGO C

15. ¿Qué les parece este logo para un empaque de un producto de vegetales? ¿Con qué lo relacionan? ¿Qué es lo primero que se les viene a la mente cuando lo ven? ¿Les parece atractivo? ¿Les gusta los colores? ¿Le cambiarían algo? LOGO D

Acerca del Empaque (20 min)

16. ¿Qué les parece este empaque para vegetales? ¿Comprarán vegetales con este empaque? ¿Lo han comprado alguna vez? ¿Les parece útil o funcional? ¿Les parece atractivo? ¿Qué ventajas puede tener este empaque? ¿Desventajas? ¿Pagarían más por el producto por el hecho de tener este empaque? EMPAQUE A
17. ¿Qué les parece este empaque para vegetales? ¿Comprarán vegetales con este empaque? ¿Lo han comprado alguna vez? ¿Les parece útil o funcional? ¿Les parece atractivo? ¿Qué ventajas puede tener este empaque? ¿Desventajas? ¿Pagarían más por el producto por el hecho de tener este empaque? EMPAQUE B
18. ¿Qué les parece este empaque para vegetales? ¿Comprarán vegetales con este empaque? ¿Lo han comprado alguna vez? ¿Les parece útil o funcional? ¿Les parece atractivo? ¿Qué ventajas puede tener este empaque? ¿Desventajas? ¿Pagarían más por el producto por el hecho de tener este empaque? EMPAQUE C
19. ¿Qué les parece este empaque para vegetales? ¿Comprarán vegetales con este empaque? ¿Lo han comprado alguna vez? ¿Les parece útil o funcional? ¿Les parece atractivo? ¿Qué ventajas puede tener este empaque? ¿Desventajas? ¿Pagarían más por el producto por el hecho de tener este empaque? EMPAQUE D

Evaluación Comparativa (10 min)

20. ¿Cómo podemos comparar estos empaques de vegetales? ¿Comprarian vegetales que vengan con estos empaques? ¿Hay alguno más atractivo? ¿Cuál? ¿Por qué razón?
21. ¿Hay alguno que definitivamente no comprarían? ¿Por qué razón?
22. ¿Cuál de todos los logos, tomando todos los aspectos en cuenta les gusta más?

Finalización/ despedida

Anexo 2. Guía para entrevista en Grupo GESSA

Buenos días/tardes, mi nombre es Luis Sandoval y soy estudiante de la maestría de Mercadeo y Ventas de la Universidad de Costa Rica. Actualmente me encuentro realizando mi trabajo de graduación (tesis), basada en la propuesta de lanzar una nueva marca de vegetales empacados al mercado nacional. El presente estudio tiene como objetivo conocer los procesos de ingreso a GESSA así como determinar el producto ideal para el consumidor de productos frescos. Cabe destacar que los productos frescos en el que se enfoca el estudio, excluye todos los productos procesados o mínimamente procesados.

1. ¿Qué tipos de productos se encuentran dentro de la categoría de productos frescos en GESSA?
2. ¿Cómo es el proceso para ingresar a GESSA como proveedor?
3. ¿Cuáles son los requisitos para registrar un producto nuevo en la categoría de frescos en GESSA siendo un proveedor independiente?
4. Para efectos de distribución y entrega de productos, ¿los frescos trabajan por medio de un Centro de distribución único o varios?

5. ¿Existen requisitos de empaque (características de empaque) en el caso de vegetales empacados? ¿Cuáles?
6. ¿Existen requisitos de calidad del producto para que este sea registrado (por ejemplo: frescura, tamaño, etc)?
7. ¿Cree usted que el empaque de un producto le agrega valor al mismo? ¿Por qué?
8. ¿Existen promociones o dinámicas comerciales en la categoría de productos frescos? Ejemplos:
9. ¿Cuáles son las **ventajas** de los vegetales empacados versus los no empacados (los sueltos que el consumidor puede escoger)?
10. ¿Cuáles son las **desventajas** de los vegetales empacados versus los no empacados (los sueltos que el consumidor puede escoger)?
11. ¿A criterio personal, cuál cree usted que es el empaque ideal para vegetales (ej, pepino), para que éstos conserven su frescura, higiene, aspecto y consistencia, y que sobre todo sea atractivo al consumidor?

12. ¿Con el ingreso de productos orgánicos como producto diferenciado, ha existido una respuesta positiva por parte del consumidor, que permita colocar este producto como un Premium en la categoría?

Anexo 3. Guía para entrevista en WalMart

Buenos días/tardes, mi nombre es Luis Sandoval y soy estudiante de la maestría de Mercadeo y Ventas de la Universidad de Costa Rica. Actualmente me encuentro realizando mi trabajo de graduación (tesis), basada en la propuesta de lanzar una nueva marca de vegetales empacados al mercado nacional. El presente estudio tiene como objetivo conocer los procesos de ingreso a WalMart así como determinar el producto ideal para el consumidor de productos frescos. Cabe destacar que los productos frescos en el que se enfoca el estudio, excluye todos los productos procesados o mínimamente procesados.

1. ¿Qué tipos de productos se encuentran dentro de la categoría de productos frescos?
2. ¿Es posible ingresar a WalMart con un producto de vegetales empacados bajo una marca que no sea Hortifruti?
3. ¿Cuáles son los requisitos para registrar un producto nuevo en la categoría de frescos en WalMart si se es un proveedor independiente?
4. ¿Cómo es el proceso para ingresar a WalMart por medio de Hortifruti?

5. Para efectos de distribución y entrega de productos, ¿los frescos trabajan por medio de un Centro de distribución único o varios?
6. ¿Existen requisitos de empaque (características de empaque) en el caso de vegetales empacados? ¿Cuáles?
7. ¿Existen requisitos de calidad del producto para que este sea registrado (por ejemplo: frescura, tamaño, etc)?
8. ¿Cree usted que el empaque de un producto le agrega valor al mismo? ¿Por qué?
9. ¿Existen promociones o dinámicas comerciales en la categoría de productos frescos? Ejemplos:
10. ¿Cuáles son las **ventajas** de los vegetales empacados versus los no empacados (los sueltos que el consumidor puede escoger)?
11. ¿Cuáles son las **desventajas** de los vegetales empacados versus los no empacados (los sueltos que el consumidor puede escoger)?

12. ¿A criterio personal, cuál cree usted que es el empaque ideal para vegetales, para que éstos conserven su frescura, higiene, aspecto y consistencia, y que sobre todo sea atractivo al consumidor?
13. ¿Con el ingreso de productos orgánicos como producto diferenciado, ha existido una respuesta positiva por parte del consumidor, que permita colocar este producto como un Premium en la categoría?

Anexo 4. Ley de Etiquetado de los alimentos preenvasados



Dirección de Mejora Regulatoria y Reglamentación Técnica

**N° XX-MEIC
EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA Y
EL MINISTRO DE ECONOMÍA INDUSTRIA Y COMERCIO,**

En uso de las atribuciones que le confiere el artículo 140 de la Constitución Política en sus incisos 3) y 18) Artículo 28.2b de la Ley General de Administración Pública, Ley de Normas Industriales, N° 1698 de 26 de noviembre de 1953, Ley del Sistema Internacional de Unidades, N° 5292 de 9 de agosto de 1973, Ley de la Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, N° 7472 de 20 de diciembre de 1994, Ley de Aprobación Tratado de Libre Comercio Estados Unidos Mexicanos-Costa Rica, N° 7474 de 20 de diciembre de 1994, Ley de Aprobación del Acta Final en que se Incorporan los Resultados de la Ronda de Uruguay de Negociaciones Comerciales Multilaterales, N° 7475 de 20 de diciembre de 1994 y Ley Orgánica del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Ley 6054 de 7 de junio de 1977 y sus reformas.

Considerando:

1°— Que es función esencial del estado evitar que se induzca a error o engaño al consumidor y estar enteramente de acuerdo con la normativa nacional e internacional en materia de etiquetado de alimentos.

2° — Que la información en las etiquetas debe garantizar una lectura clara, nítida y precisa con respecto a los productos que consume.

3° — Que la etiqueta de los productos comercializados está definida por el cumplimiento de requisitos, los cuales deben verificarse para el producto que se comercializa. Por tanto,

Decretan:

Artículo 1° — Adicionar y correr la numeración cuando amerite, del numeral 2° del artículo 1° del Decreto Ejecutivo N° 26012-MEIC, RTCR 100:1997. Etiquetado de los Alimentos preenvasados del 15 de abril de 1997 publicado en La Gaceta N° 91 del 14 de mayo de 1997, para que en adelante se lea:

2. DEFINICIÓN DE LOS TÉRMINOS

2.11 alimento imitado: es aquel alimento que se asemeja en sabor, textura y apariencia a otro alimento.

2.12 alimento sucedáneo: es aquel que no necesariamente se asemeja físicamente al alimento que sustituye pero que debe tener el mismo valor nutricional.

2.13 alimento sustituto: es aquel que no necesariamente se asemeja físicamente al alimento que sustituye pero que no tiene el mismo valor nutricional.

2.15 función tecnológica: el efecto que produce el uso de aditivos en los alimentos preenvasados, que proporciona o intensifica su aroma, textura, color o sabor y mejora estabilidad y conservación entre otros.

2.19 medio líquido: se entiende por medio líquido agua, soluciones oleosas, soluciones acuosas de azúcar o sal, aceites, jugos (zumos) de frutas y hortalizas en frutas y hortalizas en conserva únicamente, o vinagre, solos o mezclados.

Artículo 2º — Adicionar y modificar los siguientes numerales del artículo 1º del Decreto Ejecutivo Nº 26012-MEIC, RTCR 100:1997. Etiquetado de los Alimentos preenvasados del 15 de abril de 1997 publicado en La Gaceta Nº 91 del 14 de mayo de 1997, para que en adelante se lea:

4. ETIQUETADO OBLIGATORIO DE LOS ALIMENTOS PREENVASADOS.

4.1 Nombre del alimento

4.1.3 Cuando se trate de un alimento imitado, sucedáneo o sustituto, deberá indicarse en la sección principal de la etiqueta que el producto es un alimento imitado, sucedáneo o sustituto agregando la palabra "Imitación, sucedáneo o sustituto", como parte integrante del nombre del alimento.

4.4 Nombre y dirección

Debe indicarse el nombre y la dirección del fabricante, envasador, distribuidor, importador o vendedor del alimento. Todos los productos que se comercialicen en el país deberán indicar claramente el lugar de producción o fabricación del producto, el nombre del productor o fabricante, la relación entre dicho productor o fabricante y el titular de la marca usada sobre el producto, cuando no sean la misma persona.

4.4.1 Para los productos nacionales debe indicarse en la etiqueta la dirección física exacta y el número de teléfono vigente del productor.

4.4.2 Para los productos importados debe indicarse el nombre y la dirección física exacta y el teléfono vigente del distribuidor o importador.

4.4.3 En ambos casos, se podrá añadir el número de fax, una dirección de correo electrónico, apartado postal u otra información necesaria.

8. PRESENTACION DE LA INFORMACION OBLIGATORIA

8.1.2 Los datos que deben aparecer en la etiqueta, en virtud de este reglamento técnico o de cualquier otro reglamento técnico específico de producto, deben contrastar con respecto al fondo de la etiqueta (fondo claro y texto oscuro o viceversa, además deberán indicarse con caracteres claros, nítidos, bien visibles, indelebles y fáciles de leer por el consumidor, en circunstancias normales de compra y uso.

8.2 Idioma

8.2.1 Cuando el idioma en que está redactada la etiqueta original no sea en idioma español, debe colocarse una etiqueta complementaria o pegatina en idioma español, que contenga la información obligatoria incluida en los apartados 4, 5 y 6 que establece este reglamento.

8.2.2 Cuando se aplique una etiqueta complementaria o pegatina, la información obligatoria que se facilite deberá reflejar totalmente y con exactitud la información que figura en la etiqueta original, no obstante el nombre del producto deberá ajustarse a lo establecido en la legislación nacional vigente y

por tanto puede no ser una traducción fiel del nombre consignado en la etiqueta original del producto.

8.2.3 La presentación de la información que debe contener la etiqueta complementaria, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

8.2.3.1 La etiqueta complementaria que se coloque en los alimentos previamente envasados, deberá aplicarse de manera que no se separe del envase o de la etiqueta original si fuese el caso, bajo condiciones de uso normal.

8.2.3.2 Los datos que deben aparecer en la etiqueta complementaria, en virtud de este reglamento técnico o de un reglamento técnico específico del producto, deberán indicarse con caracteres según lo dispuesto en el apartado 8.1.2 de este reglamento.

8.2.3.3 El nombre del producto debe estar colocado al inicio de la etiqueta complementaria y de manera resaltada con respecto al resto del texto de la etiqueta complementaria.

8.2.3.4 Cuando el envase está cubierto por una envoltura, en ésta deberá figurar toda la información necesaria, o la etiqueta aplicada al envase deberá leerse fácilmente, a través de la envoltura exterior o no deberá estar oscurecida por ésta.

8.2.4 Cuando la etiqueta original contenga información nutricional esta deberá también traducirse en su totalidad al idioma español, sin embargo la información a traducir no debe ser menor a la que solicita el reglamento sobre Etiquetado Nutricional vigente, en caso contrario el importador, distribuidor o vendedor del producto debe garantizar que la etiqueta contenga la información requerida por el reglamento.

8.2.5 Para presentar la información de una etiqueta original o complementaria deberán utilizarse caracteres cuya altura no sea inferior a punto setenta milímetros (0.70 mm), para lo cual se recomienda el uso del modelo básico que se presenta a continuación:

Modelo básico de etiqueta original o complementaria:

Ejemplo tomando como base 0.70 mm de alto con una letra tipo ARIAL 5.

A) Sin Información Nutricional

NOMBRE DEL PRODUCTO	Contenido Neto: xxx g
INGREDIENTES: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	INSTRUCCIONES DE USO O PREPARACIÓN: xxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
Elaborado (importado) por: xxxxx Dirección: xxxxxx Teléfono: xxxxxx Lote: xxxxxx	Registro MS: xxx-A-xxxxx País de origen: xxxxxx Fecha de vencimiento: xxxxxx

B) Con Información Nutricional

NOMBRE DEL PRODUCTO	Contenido Neto: xxx g
INGREDIENTES: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	INSTRUCCIONES DE USO O PREPARACIÓN: xxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Dirección de Mejora Regulatoria y Reglamentación Técnica

Elaborado (importado) por: xxxxxxxx Dirección: xxxxxxxx Teléfono: xxxxxxxx Lote: xxxxxxxx Registro MS: xxx-A-xxxxx País de origen: xxxxx Fecha de vencimiento: xxxxxx	INFORMACIÓN NUTRICIONAL: xx xxxxxxxxxx <table border="1" style="width: 100%;"><tr><td style="text-align: center;">Cantidad por porción:</td></tr><tr><td style="text-align: center;">Calorías</td></tr><tr><td style="text-align: right;">%VRN:</td></tr><tr><td>Grasa total</td></tr><tr><td>Sodio</td></tr><tr><td>Carbohidratos total</td></tr><tr><td>Azúcares</td></tr><tr><td>Proteína</td></tr></table> <small>*Valor de referencia de nutriente basado en una dieta de xxxxx</small>	Cantidad por porción:	Calorías	%VRN:	Grasa total	Sodio	Carbohidratos total	Azúcares	Proteína
Cantidad por porción:									
Calorías									
%VRN:									
Grasa total									
Sodio									
Carbohidratos total									
Azúcares									
Proteína									

Artículo 3°— Reformar el artículo 2° y 5° del Decreto Ejecutivo N° 26012-MEIC, RTC 100:1997, Etiquetado de los Alimentos preenvasados del 15 de abril de 1997 publicado en La Gaceta N° 91 del 14 de mayo de 1997, para que en adelante se lea así:

Artículo 2— Registro Sanitario del producto. Debe indicarse el número de registro sanitario de alimentos otorgado por el Ministerio de Salud, el cual debe estar presidido por cualquiera de las siguientes frases:

- Reg. MS: xxxx-A-xxxxx
- Reg. San.: xxxx-A-xxxxx
- Reg. Sanitario: xxxx-A-xxxxx
- Registro Sanitario:
 - Costa Rica: xxxx-A-xxxxx
 - Guatemala: xxxx-A-xxxxx
 - El Salvador: xxxx-A-xxxxx, etc.
- No. Registro Sanitario: xxxx-A-xxxxx
- Cualquier otra frase que indique claramente al consumidor, el número de registro sanitario del alimento.

Artículo 5° — Cualquier etiqueta complementaria que se adicione a un producto, en ningún caso podrá obstruir la siguiente información técnica de la etiqueta original.

- Fecha de vencimiento
- Número de lote

Artículo 4°— Rige 6 meses después de su publicación en el Diario Oficial La Gaceta.

Transitorio único. — A partir de la publicación de este decreto se dará un plazo de 12 meses a los interesados para que realicen las respectivas correcciones en sus etiquetas con respecto a la reforma aplicada al Decreto Ejecutivo N° 26012-MEIC. A partir de esa fecha los productos que no cumplan con lo indicado en el citado artículo podrán ser retirados del mercado y se aplicarán las sanciones y medidas que correspondan, conforme lo establecen los artículos 45, 57, 60 y 61 de la Ley N° 7472 de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor y sus reformas, sin responsabilidad alguna por parte del Estado.

Dado en la Presidencia de la República.—San José, a los xxx días del mes de xxx de dos mil siete. OSCAR ARIAS SÁNCHEZ Marco Antonio Vargas Díaz-MEIC.

Correo electrónico: reglatec@meic.go.cr
Sitio web: www.reglatec.go.cr
Teléfono: (506) 235-2700 ext. 203, Fax: (506) 297-1439