

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**PROPUESTA DE MEJORA A LA ESTRATEGIA DE MERCADEO PARA LA
EMPRESA DE GALLETAS JOMAR**

Trabajo final de graduación sometido a la consideración de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas para optar al grado de Maestría en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas

MARISOL SANABRIA SAGEL

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2016

Este proyecto está dedicado a mi familia, en especial a mi papá y mi mamá.

*Se agradece a todos los que ayudaron para hacer de este proyecto una realidad,
los que con sus consejos y enseñanzas hicieron posible su finalización.*

*Un especial agradecimiento a la empresa Jomar, por abrir sus puertas y darme la
oportunidad de realizar este trabajo con ellos.*

Este trabajo final de investigación aplicada, 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 al grado de Maestría en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas.

Máster Roque Rodríguez Chacón
Profesor guía

Máster Carlos Rohrmoser
Lector

Máster Jorge Alfaro
Lector de la empresa

Dr. Aníbal Barquero Chacón
Director Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas

Marisol Sanabria Sagel
Sustentante

Contenido

• Capítulo 1: Contextualización de la industria de productos gourmet, su comercialización y conceptos teóricos fundamentales para un plan de mercadeo.....	1
1.1 Industria de productos gourmet	1
1.1.1 Reseña histórica.....	2
1.1.2 Tendencias de la industria.....	4
1.2 La industria de productos gourmet en Costa Rica	5
1.2.1 Categorización de productos gourmet en Costa Rica	5
1.2.2 Importancia económica de los productos gourmet para Costa Rica.....	6
1.2.3 Importación de galletas y preferencia por los gourmet.....	6
1.3 Conceptos teóricos	7
1.3.1 Estrategia de mercadeo.	8
1.3.2 Segmentación del mercado.	8
1.3.2 Mercado meta.....	9
1.3.3 Ventaja competitiva.	9
1.3.4 Investigación de mercados.....	10
1.3.6 FODA.	11
1.3.7 Mezcla de mercadeo.....	12
1.3.8 Imagen y marca.	13
1.3.9 Posicionamiento de marca.....	14
1.3.10 Diferenciación de marca.	14
1.3.11 Comportamiento del consumidor.	15
1.3.12 Administración de la relación con el cliente CRM	15
• Capítulo 2: Descripción de la empresa Jomar, su entorno y situación actual.	17
2.1 Reseña histórica.....	17

2.2 Marco estratégico de la empresa	19
2.2.1 Misión de la empresa.....	19
2.2.2 Visión de la empresa.....	19
2.2.3 Valores organizaciones.....	19
2.3 Estructura organizacional	20
2.4 Know How	20
2.5 Segmento	21
2.6 Competencia	22
2.7 Proveedores	23
2.8 Estrategia de mercadeo actual de la empresa.	23
2.8.1 Características individuales	24
2.8.2 Mezcla de mercadeo.....	26
2.9 Tendencias del mercado	30
• Capítulo 3: Investigación de mercado para la empresa Jomar.	32
3.1 Justificación	32
3.1.1 Objetivo general de la investigación.....	33
3.1.2 Objetivos secundarios de la investigación.	33
3.2 Metodología de la investigación	33
3.2 1 Población de interés.....	33
3.2.2 Tipo de muestreo	34
3.2.3 Muestra	34
3.2.4 Método de Recolección de datos.	34
3.2.5 Diseño de la investigación	34
3.3. Dinámica de la encuesta	35
3.4 Desarrollo y análisis de resultados.	35
3.4.1 Análisis demográfico	35

3.4.2	Análisis de conciencia de marca e imagen del producto.....	37
3.4.3	Análisis de producto.....	41
3.4.4	Análisis de lugares de compra.....	43
3.4.5	Análisis de comunicación con el consumidor.....	46
3.4.6	Análisis de competidores.....	48
3.5	FODA.....	50
3.5.1	Fortalezas.....	50
3.5.2	Oportunidades.....	51
3.5.3	Debilidades.....	52
3.5.4	Amenazas.....	52
•	Capítulo 4: Propuesta de mejora a la estrategia de mercadeo de la empresa Jomar.....	54
4.1	Justificación.....	54
4.2	Objetivos de la propuesta.....	55
4.2.1	Objetivo general.....	55
4.2.2	Objetivos específicos.....	55
4.3	Definición del mercado meta.....	55
4.4	Propuesta de mejora.....	56
4.5	Plan de acción.....	56
4.5.1	Precio.....	56
4.5.2	Plaza.....	57
4.5.3	Producto.....	58
4.5.4	Publicidad y promoción.....	61
4.6	Justificación económica.....	66
•	Conclusiones.....	70
•	Recomendaciones.....	81
•	Anexos.....	73

Anexo 1: Importación de galletas 2007-2009	73
Anexo 2: Organigrama	74
Anexo 3: Encuesta	75
• Bibliografía	80

Resumen

Los productos gourmet han tenido un gran crecimiento en los últimos años en Costa Rica. Cada vez existen más empresas locales que tratan de surgir, ferias artesanales y comercios con productos autóctonos.

La empresa Jomar es una empresa familiar con más de diez años de existir. Se dedica a la elaboración de galletas y su objetivo es que estas sean reconocidas como un producto gourmet y de calidad.

El objetivo de esta investigación es examinar la estrategia de mercadeo actual de la empresa, mediante una investigación de concepto de producto y marca, que permita el desarrollo de una mezcla de mercadeo apropiada para determinar la estrategia a seguir. Para ello se realizaron encuestas a clientes potenciales y a clientes ya establecidos, con el fin de descubrir la mejor manera de llegar realmente a estos y a mantener una buena relación.

Con los resultados de la investigación, se lograron establecer las bases para crear una propuesta coherente y de bajo costo, que se acoplara a las necesidades de la empresa.

Tabla de gráficos

Gráfico 1.....	36
Gráfico 2.....	37
Gráfico 3.....	38
Gráfico 4.....	39
Gráfico 5.....	40
Gráfico 6.....	41
Gráfico 7.....	42
Gráfico 8.....	43
Gráfico 9.....	45
Gráfico 10.....	46
Gráfico 11.....	47

Tabla de cuadros

Cuadro 1.....	67
---------------	----

Capítulo 1: Contextualización de la industria de productos gourmet, su comercialización y conceptos teóricos fundamentales para un plan de mercadeo

La empresa Jomar es una empresa de galletas caseras. Su mercado se dirige a personas que consumen productos gourmet. Por lo tanto, este capítulo se dedica a explorar y contextualizar la industria de productos gourmet, a nivel global y local. Además, en este capítulo se definirán los conceptos teóricos fundamentales para la elaboración del plan de mercadeo para esta empresa.

1.1 Industria de productos gourmet

Para lograr contextualizar la industria de los productos gourmet, es necesario en un principio conocer qué se entiende por “gourmet”. Un estudio en México, elaborado por la Oficina Comercial de ProChile define un producto gourmet como *“aquel alimento de alta calidad, el cual se diferencia por al menos cumplir una de las siguientes características:*

- *Carácter único.*
- *Origen exótico.*
- *Procesamiento particular.*
- *Diseño.*
- *Oferta limitada.*
- *Aplicación o uso atípico.*
- *Envasado o canal de distribución diferenciado”.* (2011, p. 4)

Por otro lado, Edith Szytchmasjter define lo gourmet como *“la utilización de materias primas originales y de calidad para la elaboración de las recetas”* (2013). Además, menciona que en los productos gourmet también se debe considerar y

tener presente el refinamiento, este incluido a la hora de pensar en ambientación, presentación del producto y el servicio al cliente que se ofrece.

El producto gourmet se caracteriza por ser exclusivo, se diferencia de los demás. Normalmente es de producción artesanal, bajo buenos estándares de calidad. También existe una vinculación con lo local, lo cual le proporciona un valor agregado.

1.1.1 Reseña histórica

Los productos gourmet existen desde la antigüedad, sin embargo es difícil detallar tiempos y lugares específicos acerca de su desarrollo global. Sin embargo, un estudio realizado en el año 2007 por el Consulado General y Centro de Promoción Argentina en Los Ángeles, sirve como base para entender la evolución que han tenido los productos gourmet. Este estudio detalla una evolución a nivel de los Estados Unidos.

Se dice que en el siglo pasado, los alimentos gourmet estaban compuestos por distintos tipos de trufas, paté o caviar y que además, se relacionaba el consumo de estos productos con sentimiento de “nostalgia étnica”. Estos productos eran importados en su mayoría.

La situación empieza a cambiar a partir de los años sesenta, cuando los consumidores empiezan a adoptar conductas de mayor sofisticación y a diversificar sus preferencias hacia comidas originarias de otros países. Esto provoca que la elaboración de este tipo de comidas se vuelva más rentable. Los importadores comenzaron a introducir una gran variedad de productos en especial los provenientes de Europa, tales como galletas, sopas, dulces y saborizantes.

Para los años setenta, empiezan a aparecer los productores locales, con productos como jaleas, salsas, panificados y además se le empieza a poner más

atención al empaquetado, ya que los hace resaltar. Para mediados de los setenta, los supermercados empiezan a tener áreas específicas para productos gourmet y comienzan a crearse tiendas especializadas.

Durante los ochenta, los productos gourmet siguen en crecimiento, recalcando la alta calidad que estos conllevan. Además se empieza la importación de este tipo de productos de países de Asia.

Sin embargo, en los noventa, el estudio detalla que

se observa un proceso de saturación. En la venta al menudeo se distinguieron tres tipos de conducta:

- *Los comercios que privilegian los grandes volúmenes por sobre la innovación*
- *Los comercios que privilegian la innovación por sobre los grandes volúmenes*
- *Los comercios que buscan un equilibrio entre ambos (2007, p.6)*

Ya los productos gourmet se habían popularizado y era fácil encontrarlos.

El año 2000 trajo consigo la innovación. Al estar saturado el mercado, se ve el crecimiento en productos en la rama de condimentos, bebidas y productos lácteos.

Sin embargo, si bien el mercado en Estados Unidos se ha ido saturando, según un artículo de Sonia Riesco *“Latinoamérica ha experimentado un crecimiento significativo en lanzamiento de productos gourmet, superando a Europa”* (2012).

1.1.2 Tendencias de la industria

El estudio realizado por el Consulado General y Centro de Promoción Argentina en Los Ángeles, sugiere que algunas de las tendencias para los productos gourmet en el futuro son las siguientes:

- Productos específicos para lugares y regiones específicas
- Productos de alta calidad, frescos, saludables
- Identificación de las marcas con la promoción y la mantención del medio ambiente
- Identificación de las marcas con la solidaridad social
- Preferencia por los productos orgánicos
- Preferencia por productos que contengan hierbas y suplementos nutritivos
- Un paquete igual a una ración de comida “sin sobras”
- Mayor y mejor información en las etiquetas
- La promoción del consumo de un determinado productos por parte de celebridades
- La vuelta a la nostalgia
- El diseño del empaque cobrará cada vez más relevancia
- La calidad de los ingredientes será objeto de mayor control por parte de los consumidores
- Descubrir el “nicho” del “nicho”

Por su parte, Sonia Riesco plantea que

las tendencias que están marcando el lanzamiento de productos gourmet se refieren a combinaciones de sabores y olores (por ejemplo combinaciones de sabores dulce-salado o dulce-especiado en postres y productos de confitería), conveniencia y salud, o platos preparados y salsas elaboradas en colaboración con chefs de prestigio (2012).

Además, explica que la comunicación de información en los empaques se va a volver cada vez más importante, ya que el consumidor buscará validar la

información descrita en los empaques y etiquetas a la hora de la elección del producto.

1.2 La industria de productos gourmet en Costa Rica

La empresa Jomar se dirige al mercado costarricense. Es de esta forma que se necesita conocer la concepción de estos productos en el país. Una vez que se tenga claro el mercado y la manera más efectiva de comunicarse con él, se puede estudiar la aplicación de la estrategia para mercados internacionales.

1.2.1 Categorización de productos gourmet en Costa Rica

Un folleto de Procomer categoriza los alimentos especiales de Costa Rica en las siguientes siete categorías:

1. Bebidas y licores
2. Comidas preparadas y productos congelados
3. Jaleas, mermeladas y conservas de frutas
4. Pastas
5. Repostería, confitería y endulzantes
6. Salsas, condimentos y conservas vegetales
7. Snacks

La empresa Jomar entra dentro de la categoría de repostería, confitería y conservas de frutas. Dentro de esta misma categoría se encuentran productos de Spoon, uno de los mayores competidores para la empresa Jomar.

1.2.2 Importancia económica de los productos gourmet para Costa Rica

Según un informe de ProChile, *“se visualiza que Costa Rica es un mercado en crecimiento y muy dinámico en casi todas las categorías de productos gourmet”*.

El crecimiento en este mercado según el informe, se debe a que los consumidores del país tienen un mayor conocimiento de este tipo de producto y lo buscan más. Esto se debe a que las empresas del país están importando más productos gourmet, lo que ha generado que los costarricenses los conozcan y los busquen. De esta manera, el gusto por este tipo de productos se ha incorporado cada vez más a la dieta de más personas en Costa Rica.

Por otra parte, el sector de productos gourmet se ha vuelto mucho más dinámico y especializado, los consumidores quieren algo diferente, además de que ahora quienes compran son personas con conocimiento especializado.

Otro factor que ha ayudado al desarrollo de este mercado, es el alto nivel de turismo en el país. Los extranjeros en su búsqueda de productos locales, se convierten en un segmento importante para el mercado meta de este tipo de productos.

1.2.3 Importación de galletas y preferencia por los gourmet

De acuerdo con las estadísticas de importaciones de galletas de otros países hacia Costa Rica, se nota un aumento bastante fuerte; si se hace una comparación de los años 2007 al 2009. Lo que hace pensar que las galletas están siendo mayormente consumidas por los habitantes del país. Es importante resaltar que los productos Gourmet no existen como una partida arancelaria por sí sola, por lo que se pueden tomar como referencia las galletas dulces (Partida: 19053190).

Por otro lado, se toma como referencia el estudio realizado por ProChile, donde se hace notar el aumento en el consumo de artículos gourmet, entre ellos las galletas dulces. Costa Rica está experimentando un cambio en el comportamiento de consumo gastronómico; y es acá donde los productos gourmet tienen su oportunidad de crecer, debido a que los costarricenses están experimentando un aumento en productos de importación, lo que puede mostrar un comportamiento a probar productos nuevos y gourmet, esto muestra un buen momento para que las galletas nuevas y principalmente las gourmet, se introduzcan en el mercado. (Anexo 1)

También es importante resaltar las proyecciones de la Asociación Costarricense de Profesionales en Turismo (ACOPROT), donde se espera una llegada de dos millones de turistas a Costa Rica, además de la existencia de cadenas de hoteles importantes a nivel mundial y con altos estándares de calidad.

Estas dos variantes hacen pensar en la existencia de un mercado potencial en estos hoteles y en los consumidores extranjeros, ya que la situación del país impulsa el consumo de alimentos gourmet y permite un continuo crecimiento de esta categoría de alimentos.

El gusto por este tipo de productos ya es parte de la dieta de un número mayor de costarricenses, por lo que el sector de productos gourmet se ha vuelto mucho más dinámico y especializado, los consumidores quieren algo diferente; además, los compradores son personas con conocimiento más especializado.

1.3 Conceptos teóricos

Los conceptos teóricos son de vital importancia para el desarrollo de este proyecto. Estos sentarán la base para la elaboración del plan de mercadeo para la empresa Jomar.

1.3.1 Estrategia de mercadeo

El objetivo de este proyecto es elaborar una propuesta de mejora a la estrategia de mercadeo de la empresa Jomar; es por esto, que en primer lugar, se debe definir qué se entiende por una estrategia de mercadeo. Según Kotler y Armstrong, una estrategia de mercadeo es *“la lógica mediante la cual la empresa espera crear valor para el cliente y alcanzar relaciones redituales con él”* (2013, p. 48). Es decir, es el plan que se va a seguir para que el consumidor de las galletas descubra un valor agregado que tiene el producto sobre los demás y que además, ayudará a que el consumidor siga comprando el producto una y otra vez.

Para esto es necesario definir quiénes serán los clientes (mercado meta y segmentación) y cómo serán atendidos (diferenciación y posicionamiento). Para lograr encontrar la mejor estrategia para la empresa, es necesario realizar un análisis, un plan, implementarlo y realizar un control. Una vez que se pasa por estas etapas, se pueden ajustar y hacer las correcciones necesarias, para poder llegar a una estrategia final.

1.3.2 Segmentación del mercado

En primer lugar, para lograr una buena estrategia de mercadeo, es vital segmentar el mercado al que se quiere llegar. Este proceso consiste en dividir el mercado en diferentes grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos, y definir quiénes podrían requerir programas o productos separados. (Kotler y Armstrong, 2013, p. 49)

Esto quiere decir que la población total del país, se debe ir dividiendo en los posibles grupos de interés. Una vez que se tenga un segmento mejor definido, se determinan las características específicas que se quiere que tenga el consumidor de las galletas de la empresa. Esto puede generar distintos grupos de interés, por lo que se podrían llegar a requerir distintas estrategias para comunicarse con cada

grupo. A este grupo se le llama segmento de mercado, y básicamente consiste en un *“grupo de consumidores que responden de manera similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing”*. (Kotler y Armstrong, 2013, p. 49)

Una vez que se tienen los segmentos del mercado, se define el mercado meta.

1.3.2 Mercado meta

Para elegir el mercado meta de la empresa, se deben evaluar los distintos segmentos de mercado que se hayan elegido. Durante esta evaluación se debe considerar a cuál consumidor se puede atender mejor, así como cuál es el que puede generar el mayor valor y que se pueda mantener de la manera más rentable.

Debido a que Jomar es una pequeña empresa, la selección del mercado meta debe realizarse con mucho cuidado, para lograr escoger el mejor. También es probable que se atienda a un nicho de mercado, ya que se trata de productos Premium.

1.3.3 Ventaja competitiva

Encontrar una ventaja competitiva es de suma importancia para una empresa. Esta es la que los ayudará durante el planteamiento de una estrategia de diferenciación. La ventaja competitiva se define como la *“ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor al cliente, ya sea por medio de precios más bajos o por proveer mayores beneficios que justifiquen los precios más altos”*. (Kotler y Armstrong, 2013, p. 184)

Este proyecto ayudará a la empresa Jomar a definir cuáles son las ventajas competitivas que presenta; para así poder llegar a elaborar la mejor estrategia de mercadeo a seguir.

1.3.4 Investigación de mercados

Una investigación de mercados es la “planeación, recolección y análisis de datos relevantes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de ese análisis a la gerencia” (McDaniel y Gates, 2010, p.10). Esta va a ser la clave para poder definir con precisión la estrategia de mercadeo a seguir para la introducción de la nueva imagen de la empresa.

En esta parte del proyecto, se necesita de la colaboración de la empresa, ya que se debe definir el problema y los objetivos que va a tener la investigación. Una vez que estos sean definidos, se desarrolla un plan para reunir la información requerida de la manera más eficiente.

Durante este período, se pretende realizar una recolección de datos primarios mediante una investigación por observación. Esto, según Kotler y Armstrong, consiste en la recopilación de datos mediante la observación de situaciones, acciones y personas (2013, p.103). Esto ayudará a sentar una base para la investigación a realizar más adelante.

Se plantea que la investigación de mercado a realizar en este proyecto, incluya un cuestionario a realizar a clientes actuales y potenciales. Un cuestionario se define como un “conjunto de preguntas diseñado para generar la información necesaria para lograr los objetivos del proyecto de investigación”. (McDaniel y Gates, 2010, p. 370) La investigación por encuestas es el método más ampliamente utilizado para la recolección de datos primarios. Se pueden conocer los comportamientos de compra, preferencias y actitudes de los consumidores, haciéndoles preguntas directas.

Kotler y Armstrong plantean que la principal ventaja de las encuestas es su flexibilidad. (2013, p. 106) Sin embargo, también se encuentran ligadas a muchas clases de problemas, como la disponibilidad de las personas, la memoria o incluso a una respuesta sesgada.

1.3.5 FODA.

Durante la etapa de análisis, es conveniente realizar un análisis FODA. Este consiste en una evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. (Kotler y Armstrong, 2013, p. 54)

Detallando cada punto, las fortalezas consisten en aquellas capacidades internas, recursos y factores situacionales positivos, que pueden ayudar a la empresa a atender a su cliente. Las oportunidades son los factores externos o tendencias del entorno que la empresa puede aprovechar para mejorar su relación con el cliente.

Por otro lado, las debilidades incluyen todas las limitaciones internas y factores situacionales que son negativos y que podrían entorpecer la labor de la empresa. Por último, las amenazas constituyen los factores o tendencias externas que podrían resultar en un problema para el desempeño de la empresa.

Este es un análisis muy básico pero que sienta una base para saber hacia dónde se debe dirigir la empresa. Esta debe de aprovechar las oportunidades que encuentre en la investigación de mercado y utilizar sus fortalezas para reforzar su relación con el cliente.

También sirve para que la empresa entienda sus puntos débiles y logre tomar control sobre ellos.

1.3.6 Mezcla de mercadeo

La mezcla integrada de mercadeo está compuesta por cuatro factores: producto, plaza, precio y promoción. Esta consiste en todo lo que la empresa combina para producir una respuesta de su mercado meta. Además, va a influir en la demanda del producto directamente.

Esta puede ser vista más a detalle mediante sus siguientes cuatro factores:

1. **Producto:** este se refiere a los bienes o servicios que la empresa ofrece. En el caso de la empresa Jomar, se refiere a las galletas.
2. **Precio:** cantidad de dinero que el consumidor paga por el producto. La empresa Jomar ya tiene un precio definido en este momento, sin embargo, ante el cambio de imagen que van a presentar, es necesario realizar un estudio para definir si el precio actual se mantendrá igual, o si es necesario hacer un ajuste. Además, en caso de realizar un ajuste, este se deberá realizar con cautela, para así evitar la pérdida de clientes actuales.
3. **Plaza:** se refiere a lo que hace la empresa para que el producto esté disponible para sus clientes. Jomar cuenta con un plan de distribución, el cual incluye supermercados, tiendas de conveniencia y sodas. Además participa de ferias artesanales.
4. **Promoción:** este factor se refiere a las actividades que realiza la empresa para comunicar el valor del producto y persuadir al mercado meta a comprarlo. Este punto va a ser de suma importancia durante el proyecto, ya que la empresa está interesada en conocer la mejor manera para comunicarse con su mercado meta. Estos desean no solo ganar clientes nuevos, sino que también necesitan conocer cuál es la mejor manera de comunicar su cambio de imagen a los clientes actuales, esto con el objetivo de no confundirlos ni perderlos ante la competencia.

Estas cuatro P constituyen una base para poder llegar a generar un mejor plan de mercadeo; además, definen lo necesario para el cliente, su conveniencia y la manera para comunicarse con él.

1.3.7 Imagen y marca

Según Clow y Baack, la imagen se basa en los sentimientos que tienen los consumidores por la empresa en sí y sus productos. (2010, p. 25). Por otro lado, la marca son “nombres asignados a un producto o servicio en lo individual o a un grupo de productos complementarios”.(Clow y Baack, 2010, p. 34).

Para una empresa, la imagen correcta es parte esencial del éxito de la empresa. Esta imagen se relaciona con sus fortalezas y debilidades.

Este proyecto utiliza la investigación para comprender la manera en que los clientes perciben la imagen de la empresa. Esto ayudará a definir la mejor manera como se tendrán que dar las comunicaciones futuras, para asegurarse de que se esté dando la imagen deseada.

Por otro lado, Jomar se encuentra desarrollando una nueva imagen para la empresa. Después de más de 10 años de estar en el mercado, se ha llegado a la conclusión de que se necesita un cambio. Un cambio de imagen puede ser una operación difícil para cualquier empresa, pero puede ser necesario cuando la imagen ya no coincide con las tendencias de la industria y las expectativas del consumidor. *“El cambio comienza internamente con el personal y los productos de la empresa y luego se extiende externamente a los proveedores, otras empresas y, en especial, a los consumidores”.* (Clow y Baack, 2010, p. 32)

1.3.8 Posicionamiento de marca

El posicionamiento es *“el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta”*. (Kotler y Armstrong, 2013, p. 50) Asimismo, la posición del producto se refiere a *“la forma en que un producto es definido por los consumidores en sus atributos importantes con relación con los productos competidores”*. (Kotler y Armstrong, 2013, p.182)

Para esto, se deben de identificar primero las posibles diferencias de valor para el cliente que proveen ventajas competitivas ante los productos rivales.

Esto conlleva a la propuesta de valor, la cual es el posicionamiento completo de una marca, *“la mezcla completa de los beneficios sobre los que ésta se diferencia y posiciona”*. (Kotler y Armstrong, 2013, p. 186)

Durante este proyecto, se planea realizar una investigación de mercado que ayude a la empresa a determinar esas diferencias de valor que sus consumidores detectan por encima de sus competidores. Esto con el objetivo de poder utilizarlas para definir una declaración de posicionamiento y crear una estrategia de diferenciación.

1.3.9 Diferenciación de marca

Una vez definidos los distintos componentes del plan de mercadeo, se puede hablar de una estrategia de diferenciación. Esta, según Kotler y Armstrong, consiste en crear un oferta realmente diferente para lograr generar mayor valor al cliente (2013, p.52). Al final, todo el plan que se elabore debe ir de la mano con la estrategia de posicionamiento y diferenciación, para así lograr tener los mejores resultados.

1.3.10 Comportamiento del consumidor

Según Schiffman y Lazar (2010, p. 5) este se define como el comportamiento que los consumidores exhiben al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades. Es por esto que es necesario primero identificar estas necesidades, para luego buscar la manera de generar valor al producto.

El comportamiento del consumidor se puede ver afectado por factores culturales, sociales, factores personales y psicológicos. (Kotler y Armstrong, 2013, p.129)

1.3.11 Administración de la relación con el cliente CRM

Hair et al. establecen que la CRM *“se basa en la premisa de que las empresas interactúan con los clientes más de una vez y en más de una forma”*. (2010, p.62) Esta tiene sentido cuando una empresa desea mantener una relación con el cliente, donde espera realizar negocios de forma repetida por un período prolongado.

Para la empresa Jomar, la retención de los clientes es un punto importante. Se desea no solo lograr llegar a clientes nuevos con el cambio de imagen, sino que también se quiere mantener a los clientes actuales. Es decir, se desea crear una lealtad a la marca.

La lealtad del cliente tiene dos factores esenciales: la participación del cliente y su compromiso. El primero se refiere a *“la proporción de recursos que gasta un cliente con uno entre un conjunto de proveedores en competencia”*, mientras que el compromiso es *“el vínculo entre un cliente y una empresa de ventas que se desarrolla a lo largo del tiempo a medida que el cliente sigue*

teniendo intercambios de venta satisfactorios con un proveedor”. (Hair et al., 2010, p.68)

Hay que tomar en cuenta que la CRM implica que las empresas deben manejar a distintos clientes de forma diferente. Esto implica identificar a los clientes más valiosos y tratarlos de una manera especial.

Un sistema de CRM facilita de forma considerable el intercambio entre un cliente y la empresa vendedora y, por consiguiente, es un sistema de mercadeo. Las raíces de la CRM se encuentran en el mercadeo y en las tecnologías diseñadas para comunicarse mejor con los clientes.

El reto con la empresa Jomar será determinar si es posible aplicar un método como el CRM para mejorar su relación con el cliente, y de ser posible, definir la mejor estrategia para seguir a partir de esto.

Durante el próximo capítulo, se analizará la situación actual de la empresa y se tratarán de aplicar los conceptos descritos en el presente capítulo. Esto establecerá mejor el panorama actual de la empresa y la manera como se deberá llevar a cabo la investigación y el planteamiento de la propuesta de mejora a la estrategia.

Capítulo 2: Descripción de la empresa Jomar, su entorno y situación actual

En este capítulo se describe la situación actual de la empresa Jomar. Para ello, se indica su origen y la evolución que ha tenido, hasta llegar a su estado actual. Además, se detalla la actual estrategia que tiene la empresa, así como los distintos componentes que serán claves para la elaboración de las recomendaciones de mejora. Para esto, se entrevistó al señor Esteban Alfaro, Gerente de Ventas de la empresa Jomar.

2.1 Reseña histórica

Según el señor Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, repostería Jomar inició en el año 2003. Comenzó en el horno de la casa de la familia, después de que el señor Alejandro Alfaro, Licenciado en Ingeniería Industrial, convenciera a su madre doña Marielos Herrera, Licenciada en Educación Primaria, de empezar una empresa juntos. En sus inicios, Jomar producía todo tipo de repostería, como queques, pizzas, arroces, entre otros. Se contrata a don Esteban, Ingeniero Industrial, para que se encargara de las ventas, trabajando en su momento por comisión. El sistema de ventas en ese momento consistía en acercarse a sodas y cafeterías, ofrecer sus productos y trabajar por consignación. Conforme avanza el proyecto, el jefe de familia, el Máster Jorge Alfaro, Ingeniero Industrial, decide también unirse a la empresa.

Conforme fue creciendo, fue necesario pasar a alquilar una casa dedicada solo al negocio en Lourdes, Montes de Oca. Ya para entonces habían contratado a una persona más para que ayudara con la cocina.

Posteriormente, se tomó la decisión de concentrarse solamente en los productos empacados. Esto con la idea de facilitar los procesos de producción y de entrega de productos.

Al principio se distribuían los productos en sodas, cafeterías y farmacias, con una presentación de 10 unidades. Al ingresar a los supermercados de conveniencia, como AM-PM y Fresh Market, se ofreció también la presentación de 30 unidades para suplir dicho mercado, pero esto llevó también a una gran inversión por parte de la empresa, ya que los obligaba a la necesidad de códigos de barras. Hasta el momento, el empaque era artesanal, y las etiquetas eran impresas en casa.

Seguidamente, se compra el primer carro repartidor oficial, y la logística de entrega empieza a crecer. Se contratan 8 personas más y se decide mover la empresa a una bodega en Ochomogo, Cartago.

Finalmente, en el año 2013 se decide mover la empresa de nuevo, igual en la zona de Ochomogo, pero a una bodega más grande, con más espacio y mejor distribución. Se empieza a comercializar en supermercados de mayor tamaño como Automercado. Al crecer la flotilla, también se crean nuevas oportunidades, una de ellas fue empezar a distribuir fuera del Gran Área Metropolitana (GAM).

La empresa cuenta actualmente con 25 empleados y distribuye sus productos en más de 200 supermercados y 300 clientes detallistas, y se encuentra explorando la idea de exportar su producto.

2.2 Marco estratégico de la empresa

2.2.1 Misión de la empresa

Según don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, es de suma importancia para la empresa, que se reconozcan sus productos como gourmet y de calidad. También desean que su producto sea reconocido por ser originario de una empresa familiar, que elabora su producto de una manera casera. Es de esta manera que su misión es “ser una empresa de productos caseros gourmet que logre superar las expectativas del cliente, con un personal comprometido con la seguridad alimentaria”.

2.2.2 Visión de la empresa

La visión de la empresa es “ser una empresa reconocida en el mercado nacional e internacional por sus productos gourmet”. Con esto se pretende que el producto esté en la memoria de sus consumidores, no solo nacionales, sino eventualmente internacionales también. Según el señor Alfaro, se trata de lograr tener un producto que sea reconocido por todos.

2.2.3 Valores organizacionales

La empresa se guía por los siguientes cuatro valores primordiales, los cuales tratan de inculcarles a sus empleados:

- Honestidad
- Responsabilidad
- Esfuerzo
- Perseverancia

Según don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, estos son los 4 pilares por los que se rigen los socios fundadores. Estos a su vez tratan de que sus empleados se basen en ellos, para poder lograr un ambiente con más confianza y de calidad.

2.3 Estructura organizacional

El señor Alfaro, Gerente de Ventas, explicó que la empresa cuenta con la siguiente estructura organizacional (Anexo 2): 4 socios fundadores, que además se reparten las tareas de Gerencia. Don Esteban Alfaro es el Gerente de Ventas, don Alejandro Alfaro y la señora Marielos Herrera se dividen las tareas de Gerencia de Producción y Recursos Humanos; y el señor Jorge Alfaro se encarga de la logística de la empresa.

En el área de Ventas cuentan con un encargado de ventas fuera del GAM, así como un encargado de preventa y display dentro del GAM. También cuentan con dos personas encargadas de repartición y otras dos encargadas de pedidos.

En cuando al área de producción, cuentan con un jefe de planta, que se encarga de guiar todo el proceso, una persona encargada de la preparación de los pedidos y el manejo de la máquina de galletas. El resto del personal se divide entre las tareas de preparación de materia prima, hacer la galletas, horneado, empaque y sellado. Si bien la empresa cuenta con una máquina para la producción de galletas, algunos de sus productos siguen siendo hechos a mano, por lo que ocupan personal especializado para esto.

2.4 Know How

El Gerente de Ventas, señor Alfaro, explicó que la mayoría del conocimiento de la empresa se encuentra en sus cuatro socios fundadores. Estos

se encargan de darles la bienvenida a los nuevos empleados y enseñarles el proceso de trabajo. Don Alejandro y doña Marielos, Gerentes de Producción y Recursos Humanos, se encargan de dar la orientación para la producción y de trabajo en planta. Don Esteban, Gerente de Ventas, se encarga de enseñarles el proceso a los empleados del departamento de ventas.

El jefe de planta es otro elemento de gran importancia para la empresa, ya que lleva muchos años trabajando con ellos y conoce sus procesos. Él es un recurso de gran importancia para los empleados, ya que pueden acudir a esta persona en caso de dudas.

No existe documentación formal en cuanto a los procesos, solo se tienen algunos manuales que explican un poco los procesos productivos.

A las personas que son del departamento de ventas, se les hace un entrenamiento en punto de venta.

Según don Esteban Alfaro, no existe mucha rotación entre los empleados del área de producción, lo cual ha contribuido al hecho de que no se haya visto necesario crear mucha documentación. Los puestos de display y repartidores son los que más rotación tienen.

2.5 Segmento

Según el señor Alfaro, Gerente de Ventas, Jomar utiliza la siguiente segmentación:

- Geográfico: GAM urbana, suburbano, zonas turísticas.
- Demográfico: hombres y mujeres entre 30 y 40 años de edad, profesional universitario, con un nivel socioeconómico medio y alto.

- Psicográfico; auténtica, dinámica, sociable, algo impulsivo y antojado. Aprecia la tradición, nostálgico de los “buenos tiempos”. Disfruta la vida, es auto-indulgente y hasta hedonista, aprecia sus momentos reconfortantes. Le gustan las actividades sociales y compartir con familia y amigos, son buenos anfitriones. Prefieren productos artesanales de mayor calidad.

2.6 Competencia

Don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, explicó que en dicho mercado se compite mayormente contra productos similares y con productos sustitutos. A nivel de los productos similares, los competidores más fuertes son Sweetwell, Spoon y La Zarcereña. El competidor que en este momento les ha quitado más mercado potencial es Sweetwell, por tener productos sin azúcar. Por esta razón la empresa está analizando la posibilidad de sacar una línea de productos Jomar sin azúcar.

Zarcereña es una marca que cuenta con 19 años de estar en el mercado. Tiene mucha fuerza en el mercado medio-bajo, pues tiene un precio menor. Tienen una distribución muy grande y han logrado buenas negociaciones por espacio en los puntos de venta.

Spoon es una marca de mucha trayectoria y con 33 años en el mercado. No tiene tanta variedad de productos y posee un vencimiento mucho menor de sus productos en relación con los de Jomar.

Sweetwell es una marca bastante nueva en el mercado con alrededor de dos años de participación. Entró en la categoría con mucha fuerza ofreciendo productos sin azúcar.

Estas tres marcas son las que mayor competencia presentan para Jomar, según el señor Alfaro, ya que cada una posee características que compiten directamente con los productos de Jomar.

2.7 Proveedores

Para don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, es importante recalcar que Jomar tiene una relación estable con los proveedores, se ha trabajado con los mismos proveedores desde hace varios años. Sin embargo, en su mayoría, las materias primas utilizadas son fáciles de adquirir con otros proveedores, si fuese del caso.

Jomar busca una buena calidad en la materia prima.

La única dificultad que han tenido en este aspecto, es para adquirir diferentes tipos de empaque. Las opciones requeridas tienden a ser caras.

2.8 Estrategia de mercadeo actual de la empresa

Según el señor Alfaro, Gerente de Ventas, la empresa decidió desde un principio, tratar de abarcar lo más posible de clientes. De esta manera, la empresa se ha dedicado a tratar de estar presente en todas las sodas, cafeterías, farmacias, tiendas de conveniencia y supermercados que pueda. De hecho, mucha de la retroalimentación que Alfaro ha recibido de sus consumidores, es que “están en todo lado”. Sin embargo, esta estrategia necesita una actualización, ya que después de tantos años de utilizarla, Jomar empieza a ver que ya no les está funcionando de igual manera.

Cuando la empresa inició operaciones hace 12 años, prácticamente no existía competencia para este tipo de galletas. Hace aproximadamente dos años,

hubo un aumento muy fuerte de la competencia. La empresa tuvo un aumento de un 16% en las ventas con respecto al período 2013-2014; sin embargo, solamente los dos productos de mayor venta (palitos de queso y orejitas) tuvieron un aumento en unidades vendidas. Los restantes ocho productos tuvieron una disminución de más de un 10%.

Han entrado nuevas marcas a competir directamente con los productos Jomar y además, otras marcas ya existentes se han fortalecido mucho, lo que posiblemente ha contribuido con la disminución en las unidades vendidas.

El alto costo de producción en la empresa, sumado a los altos márgenes que manejan la mayoría de los supermercados, ha aumentado el precio de venta al consumidor final, lo que ha hecho que la gente empiece a considerar el precio como muy elevado.

El empaque sencillo y de bajo costo de Jomar está compitiendo con empaques más vistosos y con mayor presencia de marca en el anaquel. Esto también está contribuyendo al desplazamiento del consumidor hacia otras marcas.

2.8.1 Características individuales

Como se dijo anteriormente, la estrategia que Jomar ha utilizado en los últimos años, ha sido de tratar de abarcar la mayor cantidad de lugares de distribución posible. De esta manera, han logrado llegar a tener presencia en más de 200 supermercados y 300 clientes detallistas, además de ventas al consumidor final en ferias y a domicilio.

Según don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, el principio es abarcar puntos estratégicos, lugares con alto tránsito de personas. El efecto que han

logrado es que los consumidores perciban que se pueden encontrar los productos Jomar en “todo lado”.

También trataron de entregar canastas junto con sus productos en las sodas, farmacias y tiendas de conveniencia. Esto con la intención de que los locales ubicaran el producto cercano a la caja, y este se convirtiera en un producto de compra impulsiva. Esto iba acompañado de un empaque sencillo, de plástico transparente, que trataba de que la atención estuviera en el producto en sí, no en la marca. Esto ha sido bueno, ya que muchos de los consumidores reconocen el producto en sí, pero ha evitado que exista una memoria de la marca en sí en el consumidor.

Un factor que don Esteban ha venido a descubrir y que les funciona muy bien, son las ferias de productos. Ferias como El Mercadito, Feria Bonita, y ferias en la antigua aduana, les han sido de gran ayuda para impulsar sus ventas. Estas además han sido un buen lugar para hacer crecer la base de datos de consumidores que han ido creando.

A nivel de supermercados, se trata de hacer promociones atractivas para el consumidor, así como ser producto de cabecera.

En cuanto a redes sociales, Jomar cuenta con una página en Facebook, la cual utiliza para dar a conocer su catálogo de canastas navideñas, así como algunas promociones que se hacen en supermercados.

2.8.2 Mezcla de mercadeo

Producto

Los productos de Jomar son galletas artesanales gourmet, que no tienen ningún tipo de preservantes ni saborizantes, utilizando frutas naturales para sus ingredientes y manteniendo un sabor casero. El señor Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, comentó que la empresa cuenta con 12 productos, de los cuales solo dos no son galletas.

A continuación, la lista de productos con los que cuenta la empresa:

- Galletas de mantequilla
- Galletas especiales
- Galletas de jengibre
- Galletas de avena
- Galletas de maracuyá
- Galletas de canela y limón
- Galletas de naranja mocha
- Galletas de choco naranja
- Galletas de choco café
- Galletas de almendras
- Palitos de queso
- Orejitas

Sus productos estelares son los palitos de queso y las orejitas, siendo estos los más vendidos. Por otra parte, las orejitas y las galletas de maracuyá se fabrican de manera casera, siendo hechas a mano.

Plaza

La empresa vende sus productos en supermercados, clientes detallistas, sodas, tiendas de conveniencia y farmacias.

Según el Gerente de Ventas, esta cuenta con seis vehículos de distribución para atender a los clientes en la GAM urbano, GAM sub-urbano y zonas turísticas.

En los supermercados de la GAM urbano y sub-urbano, los productos se venden con un sistema de preventa, en donde el encargado pone el pedido dos días antes de su respectiva entrega. Los pedidos se manejan de forma semanal.

Los supermercados fuera de la GAM se atienden de forma directa y la preventa y la entrega se realizan el mismo día. Los pedidos se manejan de forma semanal y quincenal.

En el caso de los detallistas, se trabaja con venta directa y una atención semanal.

A nivel porcentual, los supermercados representan aproximadamente el 70% de las ventas totales. En el caso de estos supermercados, la cadena AM-PM y Auto Mercado representan el 60% de dichas ventas.

Jomar está dirigido hacia un mercado medio-alto que reconoce que el producto es gourmet y está dispuesto a pagar un poco más por ese producto, es por esto que el producto se mueve mejor en el canal medio alto: cadenas AM-PM, Fresh Market, Auto Mercado, Vindi y Price Smart.

Jomar también se coloca en detallistas como sodas, cafeterías y farmacias. Generalmente, se busca que los puntos de venta en donde se colocan los

productos estén en los mercados medio-altos, donde hay un nivel adquisitivo mayor.

Al ser un producto de impulso, se ofrece una canasta de mimbre como exhibidor que se trata de colocar cerca del área de cajas, donde hay una mejor rotación del producto.

Precio

Don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, explicó que la estrategia de precio que ha seguido la empresa ha sido de añadir un margen al precio de costo. Este además trata de considerar el incremento de la inflación cada año, subiendo así el precio del producto según la inflación.

Alfaro además relata que parte de la retroalimentación que ha recibido de los consumidores, es que perciben el producto como caro. Sin embargo, él explica que el consumidor tiende a comprar los dos productos más caros que tienen en su portafolio, los cuales son los Palitos de Queso y las Orejitas, los cuales están en un rango de precio diferente al del resto de los productos. Es de esta manera que la empresa cree que los consumidores se basan en el precio de estos productos para generalizar el precio del resto de productos.

La empresa piensa hacer una revaloración de los precios establecidos, ya que va a realizar un análisis de los precios de la competencia.

Promoción

La empresa Jomar ha utilizado varios elementos para promoción a través de los años, algunos más efectivos que otros. Estos servirán de base para realizar

esta investigación, y así lograr descubrir las promociones que la empresa debería continuar, o qué debería dejar de hacer.

El señor Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, detalló los siguientes:

- Supermercados: Jomar realiza promociones a nivel de supermercados, en donde se brinda el producto con un precio con descuento. Además se paga para que el producto sea producto de cabecera cada cierto tiempo, lo cual incrementa las ventas.
- Redes Sociales: la empresa tiene presencia solo en Facebook, además, lo utiliza poco. Trata de anunciar las promociones en supermercados así como su catálogo de productos navideños, sin embargo el resto del tiempo no se actualiza. No se cuenta con una persona que pueda dedicar su tiempo a redes sociales, sino que es el mismo Gerente de Ventas quien trata de revisar y actualizar cuando puede.
- Email: la empresa ha ido formando una base de datos con correos de consumidores directos. Esto se ha utilizado para enviar el catálogo navideño. La empresa intenta que estos correos sean lo más personalizados posibles, ya que desea que sus consumidores se sientan a gusto recibiendo información.
- Ferias: Jomar se ha introducido en las ferias de productos. Ha sido parte de ferias masivas en la antigua aduana, así como de ferias dirigidas a clase media-alta, como lo es El Mercadito en Plaza Tempo. Estas les han servido para la exposición de la marca en sí con el consumidor final. El problema es que no se cuenta con mucho personal para estar atendiendo en las ferias, lo cual hace que se dificulte su participación.
- Degustaciones: este fue un método muy efectivo para la compañía, sobre todo en el principio. Les da buenos resultados, sin embargo el costo que viene asociado a las degustaciones hace que no sea tan beneficioso. Jomar

trató de subcontratar estos servicios, sin conseguir realmente una ganancia valiosa. También trató de contratar personal propio, pero no tuvo buenos resultados. Las degustaciones se han dejado más que todo para ventas directas como en las ferias.

- **Empaques especiales:** Jomar trata de tener empaques distintos para ciertas ocasiones. Durante la época de Navidad, el empaque cambia completamente y se hace alegórico a la época. Otro momento donde cambian su manera de empacar es para la participación de ferias. A estas intentan llevar empaques especiales como tarros de vidrio, canastas, etc., los cuales son muy bien recibidos, ya que se pueden utilizar para regalos o simplemente como atractivo en el hogar.
- **Entrega a domicilio:** Jomar realiza ventas directas al consumidor contra pedido, lo cual es algo que no se promociona mucho. Ellos aceptan pedidos y van a entregar el producto donde la persona desee, sin embargo es algo que muy pocas personas saben.

2.9 Tendencias del mercado

Según un informe realizado por Innova Market Insights (2015), existen 10 tendencias que afectaron la industria de la alimentación durante el año 2015. Algunas de ellas son de gran importancia para la empresa Jomar, ya que los afecta de manera directa. Entre estas se encuentran las siguientes:

- **Etiquetas “limpias”.** Según el informe, se esperaba que durante el 2015 existiera un aumento de la demanda de etiquetas más sencillas. Esto es de importancia para la empresa Jomar, ya que según don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, la empresa se encuentra en proceso de un cambio de imagen.
- **Marketing entre personas de 20 a 35 años.** Según el informe de Innova Market Insights, este segmento de población representa alrededor de un tercio de la población mundial. Debido a este volumen, la industria de alimentación ha puesto

mayor enfoque en este segmento de población. Las personas en este segmento además desean estar más informadas, prueban cosas diferentes y les agrada conocer la historia detrás de los alimentos. Esto es importante para la empresa Jomar, ya que según don Esteban, parte del atractivo del producto es la historia de la empresa familiar, la cual utilizan durante sus ventas a los consumidores directos, ya que a las personas les agrada conocer cómo empezó la empresa. Sin embargo, el informe también indica que este segmento tiene menos probabilidades de ser leal a marcas específicas; por lo tanto, es importante crear estrategias de marketing dirigidas a este segmento.

- Snacks saludables. Tanto el informe como el mismo don Esteban Alfaro, describen que ha habido un incremento en los consumidores que buscan una opción saludable para añadir a sus comidas diarias. Se buscan alimentos fáciles de consumir en cualquier momento y lugar, así como de carácter nutritivo y saludable. También los productos libres de azúcar o de gluten se han vuelto una tendencia. La empresa Jomar podría necesitar ajustar su línea de productos, para poder alinearse con esta tendencia, buscando producir galletas sin azúcar o algún producto atractivo libre de gluten.

Conociendo la estrategia que ya maneja la empresa, se pueden plantear los objetivos necesarios para realizar una investigación de mercado. La empresa tiene como objetivo explorar maneras distintas de crecer y lograr que su marca sea recordada con facilidad. Es de esta manera que la investigación que se realizará a continuación, tratará de entender mejor al consumidor final de la empresa, para así tratar de plantear una estrategia que ayude a mejorar la comunicación que la empresa tiene con el consumidor final. Durante la investigación se tratará de conocer quién es realmente el consumidor de Jomar y las mejores maneras para comunicarse con él.

Capítulo 3: Investigación de mercado para la empresa Jomar

En este capítulo se describe la Investigación de Mercado que se llevó a cabo durante este proyecto, la cual sirve como base para lograr identificar las fortalezas y debilidades de la empresa. Es de esta manera que en un principio se lleva a cabo una encuesta que ayuda a conocer la opinión del consumidor final acerca del producto en sí, y las distintas maneras como se puede comenzar a tener una relación más activa entre la empresa y el consumidor. Además, al final de este capítulo se realiza un FODA, el cual es de suma importancia previo a decidir la mejora de la estrategia de mercadeo de la empresa.

3.1 Justificación

Como ya se describió en el capítulo anterior, la empresa Jomar solo ha seguido una estrategia hasta el momento, tratar de cubrir la mayor cantidad de lugares posibles. Esta estrategia les dio fruto, sin embargo, ya han empezado a notar que esta requiere ser evaluada y modificada, para que se adapte a las tendencias de su mercado meta.

En este momento, la empresa ya se encuentra en un proceso de cambio de imagen, y parte de la preocupación que tienen es cómo comunicar esta nueva imagen a sus consumidores actuales, para que no se confundan y además, buscar nuevas maneras de atraer a consumidores potenciales.

Esta investigación es un estudio exploratorio, el cual ayudará a la empresa a comprender la percepción que tiene el consumidor del producto. Este pretende servir para poder realizar un plan de mejora para la estrategia de mercadeo que tiene la empresa en este momento, y además descubrir información que vaya a servir para futuras investigaciones y reformas.

3.1.1 Objetivo general de la investigación

El objetivo general de esta investigación es examinar la estrategia de mercadeo actual de la empresa, mediante una investigación de concepto de producto y marca, que permita el desarrollo de una mezcla de mercadeo apropiada para determinar la estrategia a seguir.

3.1.2 Objetivos secundarios de la investigación

- Identificar el segmento de mercado que más consume los productos.
- Evaluar la conciencia de marca e imagen del producto.
- Establecer los lugares de compra que más utiliza el consumidor final.
- Identificar cuáles son las características del producto que motivan al consumidor a comprarlo.
- Determinar cuáles son los medios más efectivos para comunicarse con el consumidor final.

3.2 Metodología de la investigación

3.2.1 Población de interés

Para motivos de esta investigación, se entiende como población de interés a hombres y mujeres entre los 20 y 50 años, con un ingreso familiar mensual mayor a \$1.500.000, que sean consumidores habituales de galletas. Se considerará como habitual a personas que consuman galletas por lo menos una vez al mes. Específicamente, este estudio se desarrolló en el GAM.

3.2.2 Tipo de muestreo

Para la recolección de datos se realizaron cuestionarios, los cuales tuvieron una duración de 10 a 15 minutos. El cuestionario se aplicó de dos formas, cara a cara o se envió por correo electrónico a las personas que no tuvieran tiempo en el momento para responder.

El cuestionario fue aplicado de manera aleatoria a personas que visitaron distintos locales comerciales, como supermercados y tiendas de conveniencia, mediante la intercepción.

3.2.3 Muestra

Durante la investigación se realizaron un total de 150 encuestas. De estas, 130 fueron consideradas para el análisis de resultados, ya que pasaron las preguntas de filtro que se utilizaron.

3.2.4 Método de Recolección de datos

Para esta investigación se utilizó un método cuantitativo, en el cual se utilizó una encuesta para la recolección de datos. Este es un estudio estadístico, con un esquema de investigación descriptiva, donde la información se recolectó de manera estandarizada. Con esta información se lograron encontrar patrones de comportamiento para ser analizados.

3.2.5 Diseño de la investigación

Esta es una investigación de tipo descriptiva, ya que se describen los comportamientos y preferencias de los consumidores de galletas. De esta manera, la investigación se estructuró de una manera sistemática, para lograr extraer datos

relevantes a la hora de aplicar la encuesta. Se le suma la investigación por observación y de datos secundarios para complementar.

3.3. Dinámica de la encuesta

Se acompaña al personal de Jomar durante visitas a Supermercados y Tiendas de Conveniencia. Se intercepta a personas que visitan estos lugares y se les da una breve introducción acerca de en qué consiste la encuesta. Si acceden a participar, se realizan las preguntas demográficas y las de filtro.

Una vez que la persona pasa el filtro, se prosigue a realizar el resto de las preguntas de la encuesta.

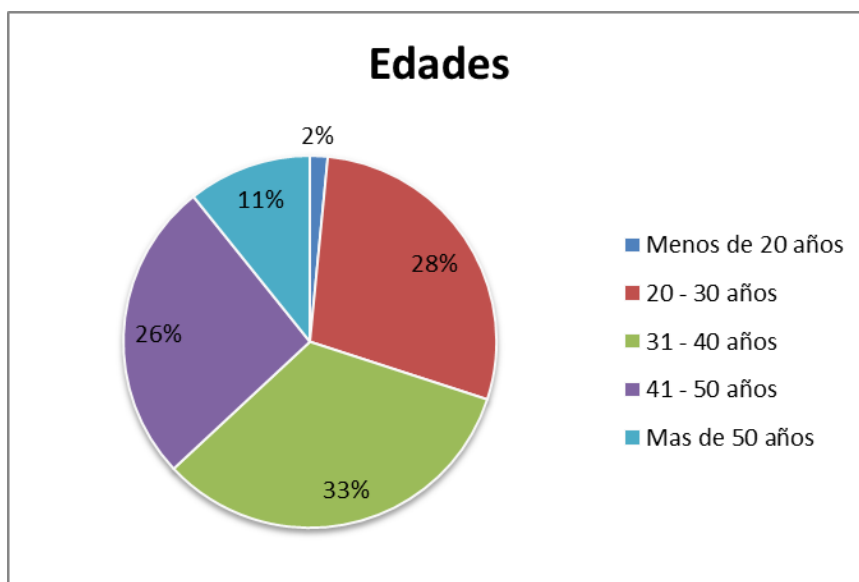
3.4 Desarrollo y análisis de resultados

3.4.1 Análisis demográfico

Durante la investigación se realizaron cuatro preguntas demográficas. Estas con el objetivo de identificar el segmento de población que consume los productos de la empresa Jomar y así poder evaluar el segmento que la empresa ha definido para su estrategia de mercadeo.

En cuanto a género, las mujeres representaron la mayoría, siendo un 58% de los entrevistados que pasaron las preguntas de filtro. Esto era de esperarse, ya que en la mayoría de los hogares, la mujer es quien realiza las compras de la casa. De esta manera, es necesario reconocer que si bien no se puede dejar a los hombres de lado, es de gran importancia buscar maneras para llamar la atención de la población femenina.

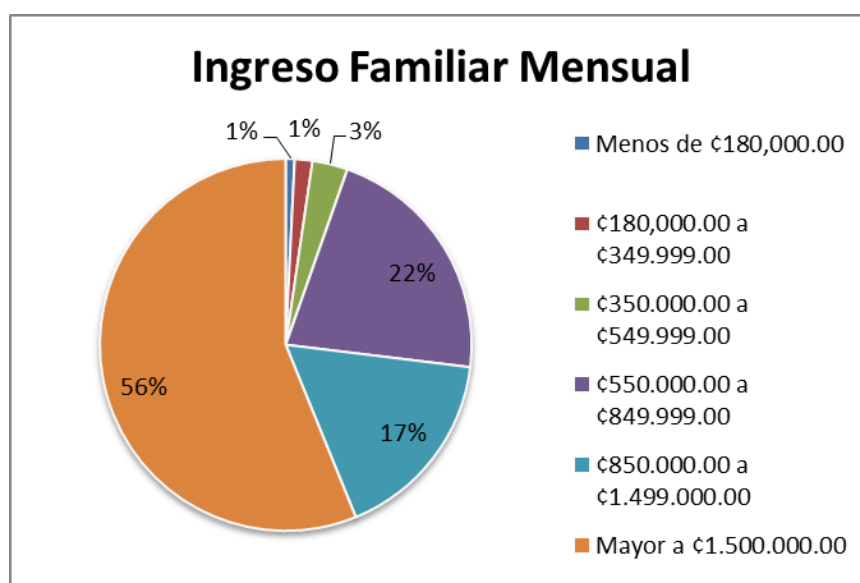
Gráfico 1: Edades



Fuente: Elaboración propia
n=130

El gráfico 1 es de gran importancia para la definición del segmento de la empresa. Como se vio en el capítulo anterior, don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas de la empresa, describió que su segmento se encontraba entre los 30 y 40 años de edad. Viendo el gráfico, si bien un 33% de la población efectivamente se encuentra en este rango de edad, no se puede ignorar el hecho de que un 28% se encuentra entre los 20 y 30 años y que un 26% se encuentra entre los 40 y 50 años. Estos dos rangos de edad juntos representan más de un 50% de los consumidores y clientes potenciales entrevistados, por lo que es relevante considerarlos a la hora de realizar el plan de mejora de la estrategia de mercadeo.

Gráfico 2: Ingreso Familiar Mensual



Fuente: Elaboración propia

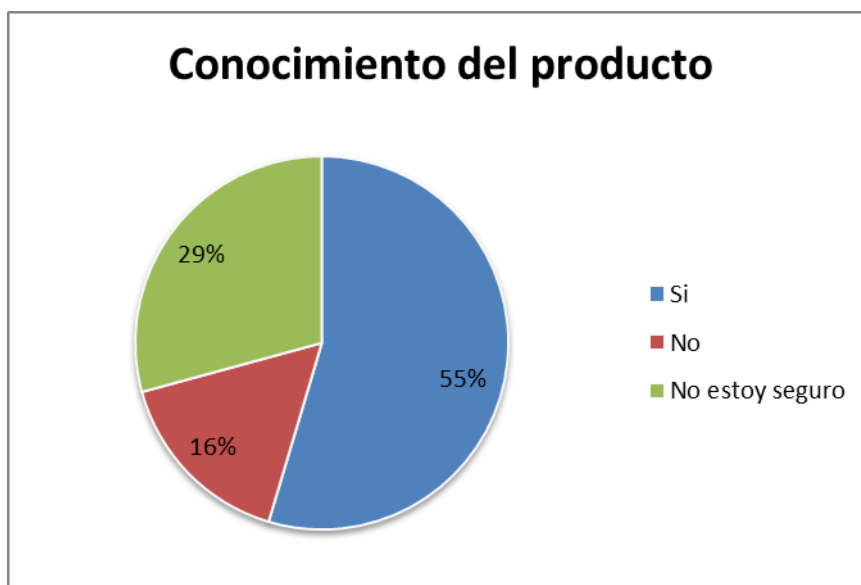
n=130

Según el gráfico 2, el ingreso mensual familiar en su mayoría se encuentra en el rango de mayor a \$1.500.000.00. Esto reafirma el criterio en el segmento del mercado de la empresa que establece a su mercado meta en la clase media-alta del país, ya que según un artículo en La Nación (2014), una familia de clase media es aquella que tiene ingresos mensuales a partir de \$1 millón.

3.4.2 Análisis de conciencia de marca e imagen del producto

Uno de los objetivos de esta investigación, era evaluar la conciencia de marca y producto que tienen los consumidores. Hasta el momento, la empresa no había realizado ninguna estrategia alrededor de la conciencia de marca, por lo que se decidió evaluar.

Gráfico 3: Conocimiento del producto



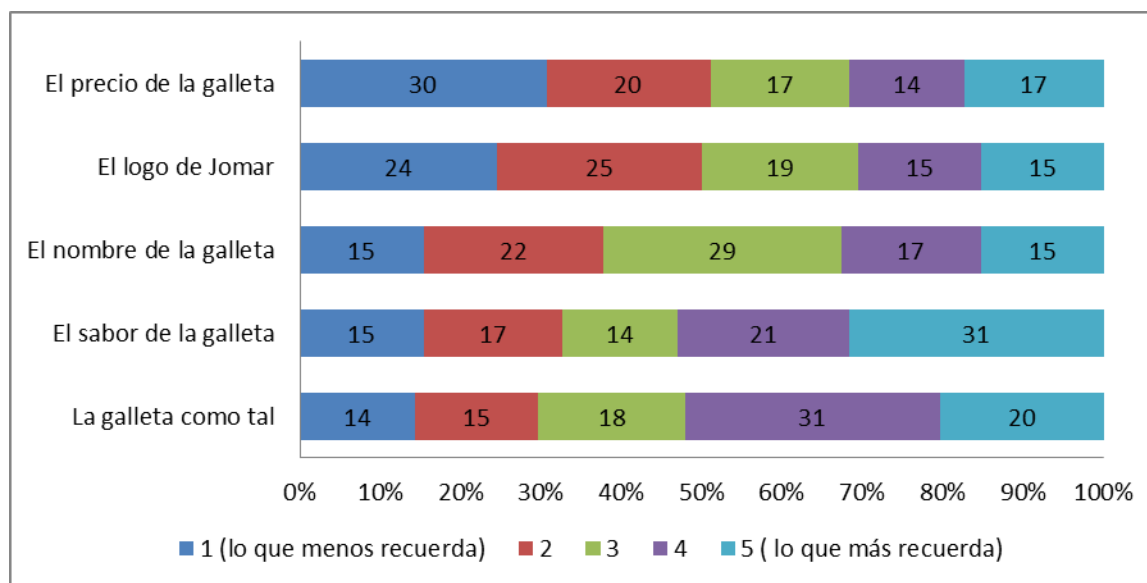
Fuente: Elaboración propia

n=130

Pregunta: ¿Conoce usted los productos de la empresa Jomar?

Según el gráfico 3, si bien la mayoría de personas contestaron que Sí a la pregunta ¿conoce usted los productos de Jomar?, es importante recalcar que un 29% de las personas no estaban seguras de si conocían o no el producto. Es por esto que seguidamente se les mostró un paquete cerrado de las galletas, para lograr observar si viendo el producto, lograban reconocerlo. Una vez mostrado el producto, se procedió a preguntarles si lograban reconocerlo. Para esta pregunta se tiene como resultado que un 71% de estas personas sí reconocieron el producto una vez que se les enseñó. Esto va de la mano con el nivel de posicionamiento que el producto tiene en la mente de las personas. Si bien no se acuerdan de la marca en sí, al ver el producto son capaces de reconocerlo.

Gráfico 4: Lo que más y menos recuerda el cliente del producto



Fuente: Elaboración propia

n=98

Pregunta: Califique ¿qué es lo que más recuerda de los productos Jomar? Siendo 1 lo que menos recuerda, y 5 lo que más recuerda. Cada número puede utilizarse solo una vez.

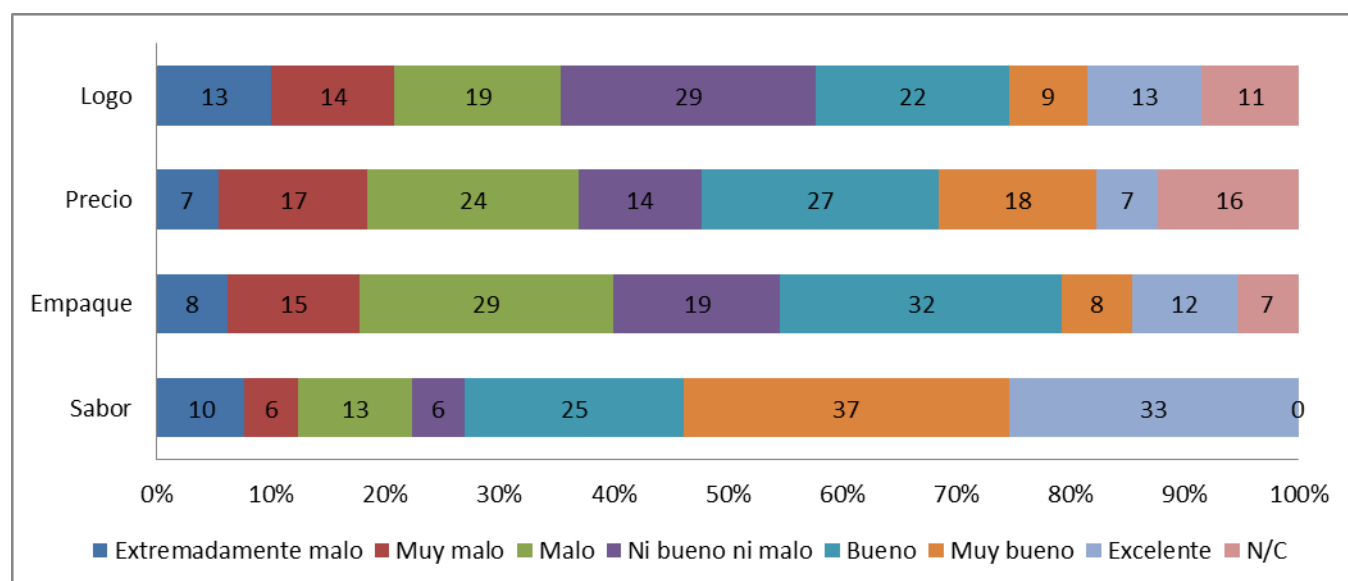
Este concepto se relaciona directamente con los resultados que se muestran en el gráfico 4, donde se les pidió a los entrevistados que calificaran distintos elementos de los productos, siendo 1 lo que menos recordaban y 5 lo que más recordaban. El sabor de la galleta fue el elemento con más popularidad entre los entrevistados, siendo este el que más recordaba la mayoría. Del otro lado del espectro, se encuentra el precio, lo cual se vio como lo que menos recordaban las personas.

Esto puede ser de gran importancia, ya que nos da a entender que a las personas no les importa el precio lo suficiente como para recordarlo, pero que sí notan el sabor del producto. Un resultado negativo para la empresa es que el logo como tal de la empresa fue el segundo elemento menos recordado, y tanto el logo como el empaque fueron en su mayoría calificados como ni bueno ni malo. Esto

quiere decir que la marca como tal de la empresa no está dejando una gran impresión en la mente de las personas.

Para indagar un poco más en estos aspectos, no solo en los clientes actuales de la empresa, sino en los potenciales también, se procedió a darles una muestra del producto a los entrevistados, así como describir la historia de la empresa y el precio que tiene actualmente el producto. Basado en esto, los entrevistados calificaron entre excelente y extremadamente malo cuatro elementos: el precio, el sabor, el empaque y el logo.

Gráfico 5: Evaluación de elementos claves



Fuente: Elaboración propia

n=130

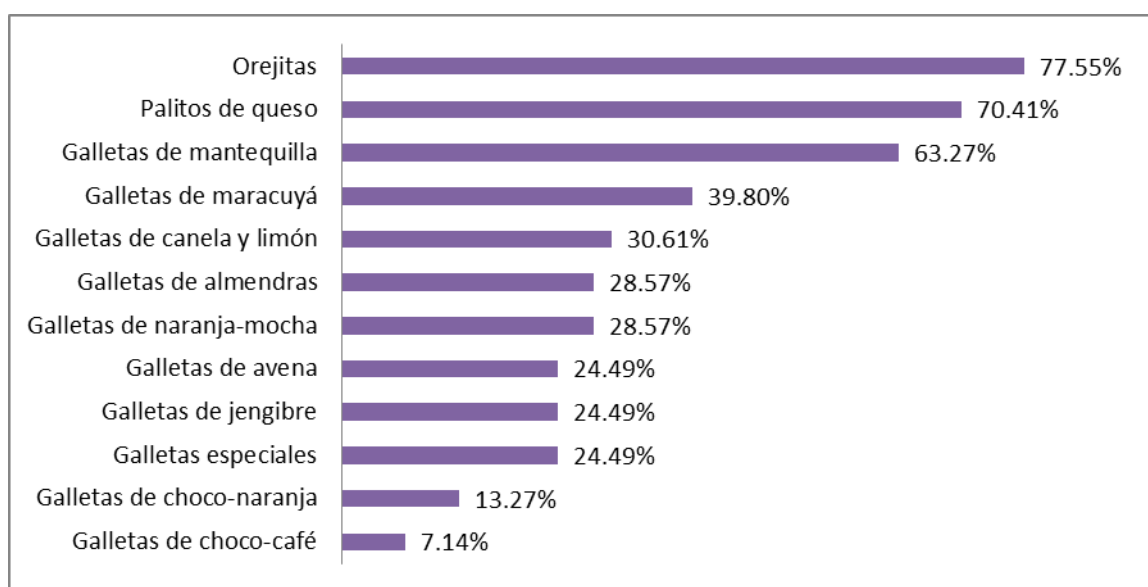
Pregunta: ¿Cómo califica usted los siguientes elementos de los productos Jomar? Las opciones van desde Excelente hasta Extremadamente Malo.

Nuevamente destacó el sabor, siendo evaluado como Muy bueno o Excelente por más de la mitad de las personas. Sin embargo, este fue el único elemento con calificaciones tan buenas. El resto de ellos pasaron a estar entre bueno y malo. Si bien en cuanto al precio esto es una ventaja, no lo es así para el empaque y el logo de la empresa, los cuales deberían estar dejando una mejor impresión en los clientes.

3.4.3 Análisis de producto

Como ya se vio en los gráficos 4 y 5, el sabor del producto como tal es una de las características que más destaca para sus consumidores. De esta manera, se procedió a tratar de identificar los productos que más gustan para utilizarlos como ventaja competitiva, y a identificar los que menos gustan, para buscar maneras de convertir la debilidad en oportunidad.

Gráfico 6: Productos



Fuente: Elaboración propia

n=98

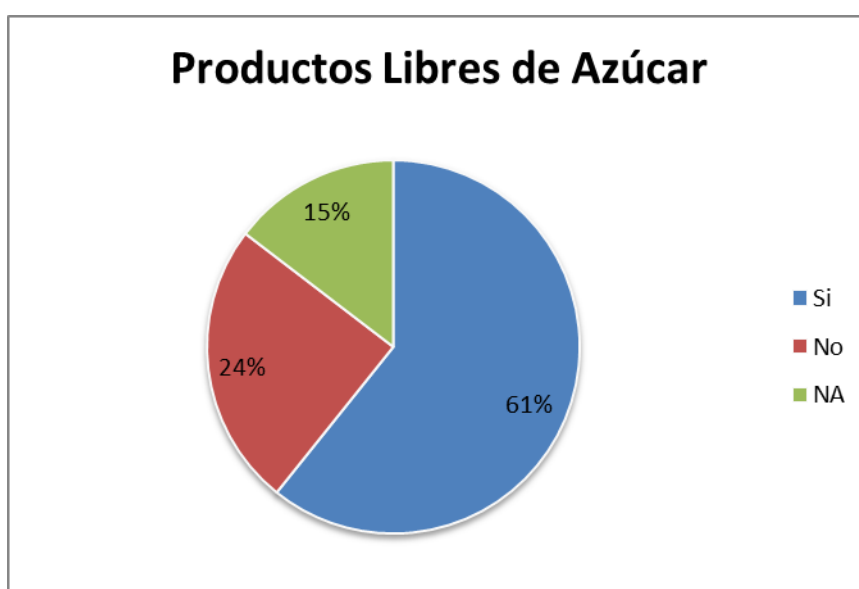
Pregunta: ¿Cuáles de los productos de Jomar ha probado?

De las 98 personas que reconocieron el producto, un 89% de las personas confirmaron haber probado el producto aunque sea una vez. Seguidamente se le pregunta al entrevistado cuáles de los productos han probado. Las Orejitas demostraron ser el producto estrella de la empresa, con casi un 78% de personas que afirmaron haberlas probado. En segundo lugar se encontraron los Palitos de Queso, con un 70.4%. Estos dos son los productos más caros que tiene la empresa según su Gerente de Ventas, y aun así son los más populares entre los

consumidores. Esto vuelve a demostrar que el precio no es un inconveniente para el cliente de los productos de Jomar.

Por otro lado, entre los nuevos productos, las Galletas de Almendra resaltaron, con un 28.6% de personas que las han probado, ganándole a varios sabores que han estado en el mercado por muchísimo más tiempo que estas. Los otros dos sabores nuevos, el choco-café y choco-naranja todavía no se encuentran en el radar de muchas personas. Estos resultados ayudan a poder pensar en estrategias para dar a conocer más los sabores que no son tan conocidas, como por ejemplo por medio de muestras.

Gráfico 7: Productos Libres de Azúcar



Fuente: Elaboración propia

n=130

Pregunta: ¿Le gustaría que la empresa tuviera productos libres de azúcar?

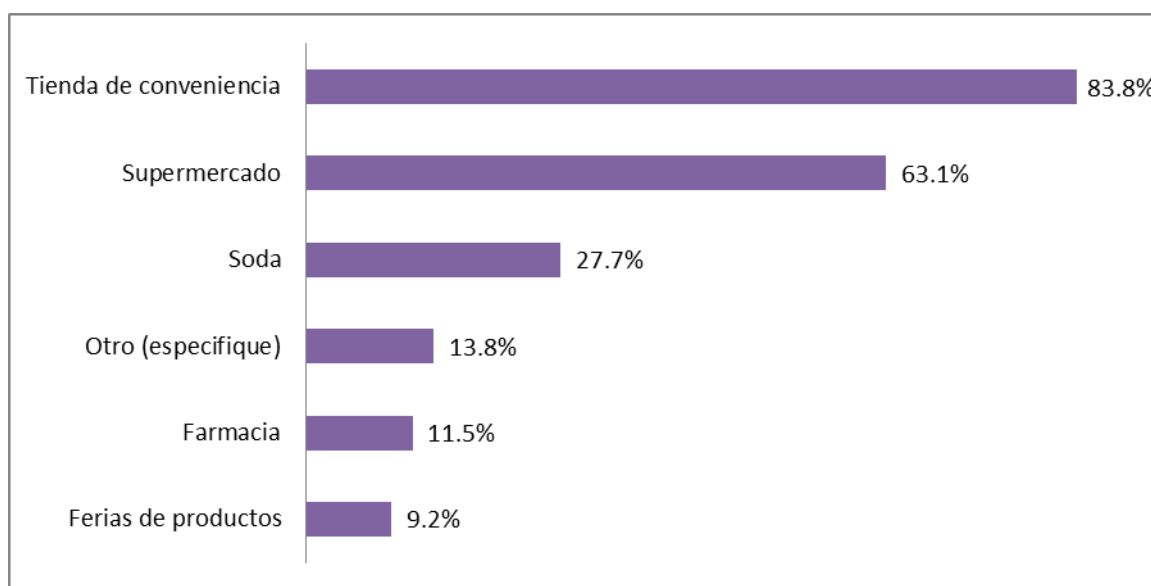
En el capítulo anterior, el señor Alfaro, Gerente de Ventas, explicó que uno de sus competidores era la empresa Sweetwell, la cual destaca por sus productos libre de azúcar. Por lo tanto, se le consultó a los consumidores y clientes potenciales si estarían interesados en ver productos libres de azúcar fabricados por la empresa Jomar. Un 61% de los entrevistados opinaron que sí estarían

interesados en este tipo de productos. Este sería un proyecto a largo plazo para la empresa, ya que requiere de una etapa de investigación y desarrollo para encontrar la receta que más le convenga.

3.4.4 Análisis de lugares de compra

En el capítulo anterior se definió que la estrategia de Jomar hasta el momento ha sido de distribución, lograr estar en la mayor cantidad de lugares posibles. Con esta investigación se trata de determinar cuáles de estos lugares están dando los mejores resultados y además, conocer qué otras posibilidades tiene la empresa.

Gráfico 8: Lugares de compra



Fuente: Elaboración propia

n=98

Pregunta: ¿Dónde ha adquirido usted los productos Jomar?

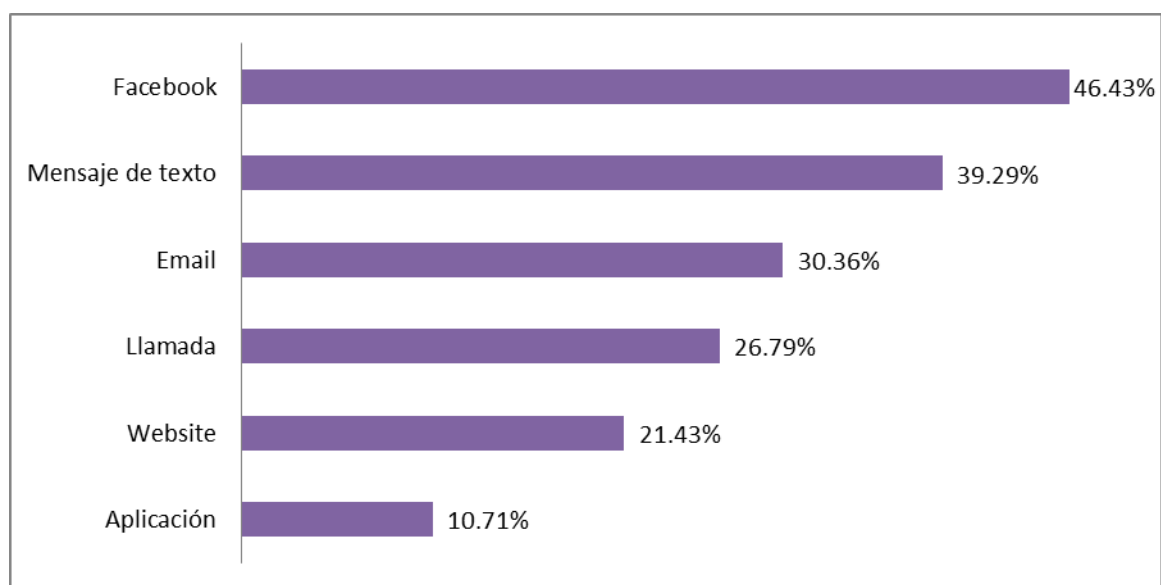
En el gráfico 8, las opciones de Supermercados y Tiendas de Conveniencia resaltaron con un 63% y 84% respectivamente. Ya que estos son los lugares donde más adquieren las personas los productos, deben ser claves para la

elaboración de campañas publicitarias en el punto de venta, que tengan como objetivo posicionar la marca del producto.

Si bien don Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, describió que se generaban bastantes ganancias en las Ferias de Productos, esta opción no salió a relucir entre los entrevistados. Dentro de la opción “Otro”, varias de las respuestas fueron que habían probado los productos Jomar porque alguien más los había llevado a alguna fiesta o de regalo. Ya que la empresa cuenta con presentaciones especiales a disposición, será importante durante la estrategia, lograr maneras de que las personas conozcan estas presentaciones, para poder darlas como regalos o las puedan llevar a eventos sociales.

Por otro lado, se preguntó acerca de la opción de recibir los productos a domicilio. Un 43% de los entrevistados contestó que les gustaría recibir los productos a domicilio. Si bien don Esteban Alfaro mencionó que esto era una posibilidad en la actualidad, no es algo que la empresa promoció. De esta manera, también se les preguntó a los entrevistados cuál sería el medio ideal para hacer sus pedidos a domicilio. Los resultados se muestran en el Gráfico 9 a continuación.

Gráfico 9: Medios para hacer pedidos a domicilio



Fuente: Elaboración propia

n=56

Pregunta: ¿Por cuáles medios le gustaría poder hacer sus pedidos a domicilio?

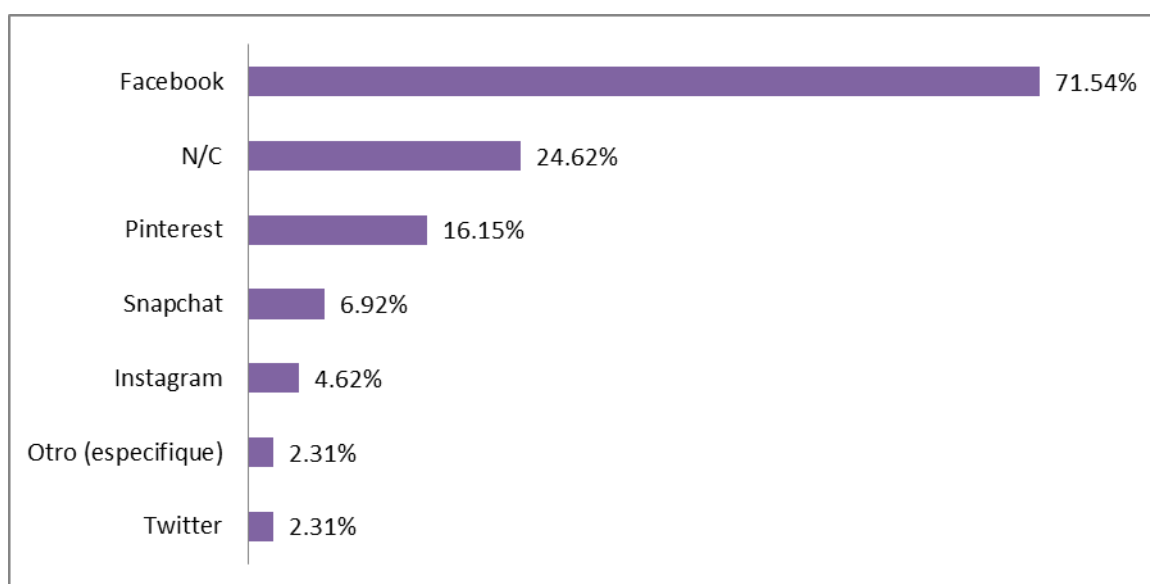
Según el gráfico anterior, las personas tienden a preferir medios de fácil acceso. Ingresar a Facebook o a un mensaje de texto, fueron las opciones más populares. En la actualidad, Facebook permite hacer ventas mediante su plataforma. Al añadir una pestaña de compras dentro de la página de Facebook de la empresa, facilitaría que las personas puedan hacer sus pedidos.

Otra opción a considerar es realizar este tipo de pedido y entrega mediante un tercero. Empresas como Go Pato se basan en recibir pedidos y realizar las entregas. Estos cobran una comisión por la transacción, pero cuentan con una plataforma ya establecida que va desde pedidos por Facebook, hasta pedidos por mensajes de texto o llamadas telefónicas. Una alianza con una de esas empresas, podría ayudar no solo a dar a conocer más el producto mediante la publicidad que empresas como Go Pato facilitan, sino que también evita la necesidad de tener que acomodar las entregas a domicilio dentro de la ruta de repartición de la empresa.

3.4.5 Análisis de comunicación con el consumidor

Los medios digitales se han convertido en maneras rápidas, eficientes y baratas de comunicarse con los consumidores finales. Es de esta manera que durante la investigación, se quisieron descubrir las distintas maneras como la empresa podría comunicarse con su consumidor directamente. Al preguntarles acerca de redes sociales, la mayoría de los entrevistados dijo que seguiría a la empresa en Facebook para enterarse de promociones, nuevos productos y eventos. Esto se muestra en el gráfico a continuación.

Gráfico 10: Redes Sociales



Fuente: Elaboración propia

n=130

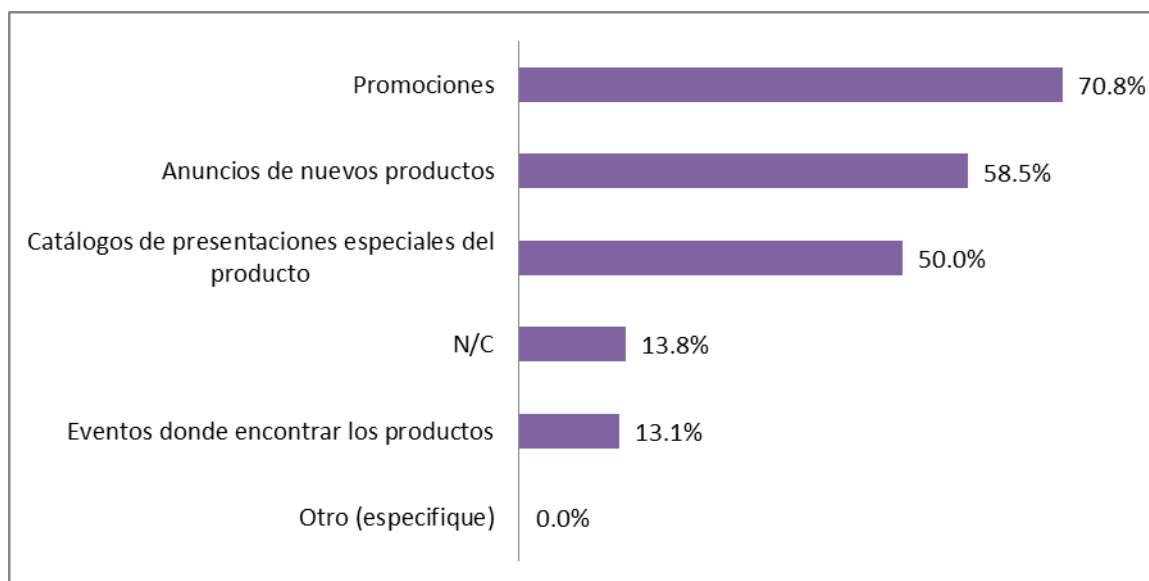
Pregunta: ¿En cuál de las siguientes redes sociales seguiría usted a la empresa Jomar para conocer de promociones, eventos y nuevos productos?

La empresa en la actualidad cuenta con una página de Facebook con más de 7 mil seguidores, sin embargo se utiliza muy poco. Es necesario buscar la manera de tener la página más actualizada, para así poder comunicarse de manera más efectiva con sus consumidores.

La segunda red social escogida por los entrevistados fue Pinterest. Esta podría ser una opción a largo plazo, donde se postean recetas, nuevas presentaciones, bebidas para acompañar las galletas, entre otras opciones.

Por otro lado, se les preguntó a los entrevistados qué tipo de comunicaciones les gustaría recibir por correo electrónico. El mercadeo digital es una tendencia que está creciendo exponencialmente en los últimos años, por lo que es necesario saber cómo tener un buen manejo de esta.

Gráfico 11: Comunicación mediante correo electrónico



Fuente: Elaboración propia

n=130

Pregunta: ¿Qué tipo de comunicaciones le gustaría recibir en su correo electrónico?

Según el Gráfico 11, a la mayoría de personas les interesaría recibir promociones (71%), anuncios de nuevos productos (58%) y catálogos donde se muestren presentaciones especiales de los productos (50%). Es posible tener una comunicación activa con el cliente por correo electrónico, siempre y cuando se le esté brindando al consumidor información que a este le interese. Con los resultados de esta pregunta, se le dan opciones a la empresa Jomar para que logre tener una buena comunicación por correo electrónico con sus consumidores

finales. Esto le facilita a la empresa los anuncios de nuevos productos, promociones, ferias de productos, y hasta servirá para anunciar la nueva presentación, una vez que la empresa esté lista para presentarla al mercado.

3.4.6 Análisis de competidores

En el capítulo pasado se identificaron las 3 empresas que Jomar considera como su competencia: Spoon, Sweetwell y Zarcereña. Para este proyecto, se investigaron las distintas maneras como estas tres empresas tratan de comunicarse con sus consumidores finales.

Spoon

Esta es una empresa ya consolidada con casi 40 años de existir, que no solo cuenta con productos de repostería, sino que tiene restaurantes, servicio a domicilio y puestos en food courts. Spoon posee una página web actualizada y una página de Facebook donde postean actualizaciones constantemente y tienen más de 219 mil seguidores. En la sección de comentarios, contestan a mensajes de los consumidores y a nivel de mensaje privado, según Facebook, la empresa normalmente responde en algunas horas.

A nivel de los productos que son competencia directa de Jomar, en la página web se indican los lugares donde estos se pueden conseguir, tanto en el GAM como fuera de este. Además, se pueden realizar pedidos a domicilio mediante llamada telefónica.

Sweetwell

Esta empresa fue fundada hace 5 años. Cuenta con 5 tipos de productos: endulzantes, premezclas, mermeladas y lustres, bebidas instantáneas y snacks,

todos libres de azúcar. Tienen una página web, una página de Facebook y una cuenta de Twitter.

La página web cuenta con bastante información acerca de los productos, pero tiene varios detalles que la hacen confusa. Tiene una opción de Carrito de Compra, donde se pueden encontrar los precios de los distintos productos, pero no parece tener opción para realizar la compra en sí. Además posee íconos de 4 redes sociales: Facebook, Twitter, Google+ y Youtube, pero estos dos últimos no redireccionan a ningún lugar.

En cuanto a las dos redes sociales donde sí tienen cuentas, la de Twitter no se actualiza desde febrero del 2012. La página de Facebook sí la mantienen actualizada, tienen casi 49 mil seguidores, realizando posts cada cierto tiempo. En la sección de comentarios parecen contestar a más tardar al día siguiente, mientras que por mensaje privado, según Facebook, normalmente responden en unos minutos.

La Zarcereña

La última empresa que se identificó como competencia en el capítulo anterior es La Zarcereña. Esta tiene 24 años de existir. Posee una página web y una página en Facebook. La página web se encuentra actualizada, con detalle y fotos de sus productos. Además cuentan con noticias acerca de la empresa y una sección que se refiere a Responsabilidad Social.

La página de Facebook la mantienen actualizada constantemente, y los comentarios los responden el mismo día en que sus clientes los hacen. Tienen casi 28 mil seguidores. En cuanto a mensaje privado, según Facebook normalmente responden en unos minutos. Cuentan con una sección de opiniones, donde sus consumidores pueden evaluarlos con hasta 5 estrellas y pueden dejar sus comentarios.

La información recolectada de los competidores, sirve de base para poder establecer mejoras que se pueden realizar al plan estratégico de la empresa en cuanto a cómo se comunican con su consumidor final.

3.5 FODA

El FODA va a ayudar a sentar la base para la dirección en la que se va a mover la propuesta de mejora de la estrategia de mercadeo de la empresa. Ya que se conoce la opinión de los consumidores, se pueden evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. Esto dejará claro las áreas donde se debe trabajar y las áreas que se deben aprovechar para lograr tener una mejor estrategia de mercadeo.

3.5.1 Fortalezas

Entre las fortalezas encontradas para la empresa, se destacan las siguientes:

- La mayoría de las personas reconocen el producto como tal.
- La mayoría de las personas coinciden en que las galletas tienen buen sabor y es lo que más recuerdan de estas.
- Las orejitas y los palitos de queso son los productos estelares, habiendo sido probados por la mayoría de las personas.
- Presencia de los productos en más de 200 supermercados y 300 clientes detallistas.

- Empleados en la parte de producción que han estado en la compañía por muchos años, con lo cual logran que el proceso de producción sea estable y que se mantenga la calidad.
- El precio de las galletas fue uno de los elementos menos recordados durante la investigación y además fue calificado como “Ni bueno ni malo”.

3.5.2 Oportunidades

A continuación las oportunidades con las que cuenta la empresa:

- La empresa cuenta con una base de datos con correos electrónicos de muchos clientes.
- La investigación muestra que los clientes están abiertos a recibir comunicaciones por correo electrónico.
- Un gran porcentaje de los entrevistados afirmaron que seguirían a la empresa en Facebook para conocer de promociones, eventos y nuevos productos.
- El cliente acepta nuevos productos, claro ejemplo es la galleta de almendra, que mostró un buen porcentaje de personas que la han probado a pesar de tener solo un par de meses en el mercado.
- Interés de los consumidores de seguir a la empresa en otras redes sociales como Pinterest.
- Presentaciones especiales disponibles.
- Interés de los consumidores en recibir los productos a domicilio.
- La empresa está investigando la opción de exportar sus productos.

3.5.3 Debilidades

Entre las debilidades que se encontraron para la empresa, se tienen las siguientes:

- La mayoría de personas evaluaron el logo de la empresa como uno de los elementos menos recordados.
- Hay un alto nivel de rotación entre el personal de ventas.
- La página de Facebook no se actualiza periódicamente y según Facebook, los mensajes privados normalmente se responden en un día.
- Las personas no conocen de la presencia de la empresa en Ferias de Productos.
- El empaque de los productos en su mayoría fue calificado como “Ni bueno, ni malo”.
- No se cuenta con página web. En la dirección que tienen solo aparece una foto, la información de contacto, el logo, y al hacer click, redirige a la página de Facebook.

3.5.4 Amenazas

Las amenazas que se encontraron durante la investigación, son las siguientes:

- Nuevas tendencias del mercado por productos más saludables, libres de azúcar o libres de gluten.
- Cada vez aparece más competencia para la empresa.
- Competencia por encima en cuanto a redes sociales y página web.

Esta investigación exploratoria permitió conocer las debilidades y fortalezas de la empresa. Si bien se determinó que su producto sí es conocido por muchos y que el sabor es de agrado, también se logró determinar que no se encuentra en la mente de las personas. También se descubrió que a nivel de redes sociales y publicidad digital, sus competidores realizan más esfuerzos y se encuentran más actualizados. Por último, se exploraron oportunidades como el servicio a domicilio. Con base en esto, se procedió a realizar el plan de mejora para la estrategia de mercadeo de la empresa.

Capítulo 4: Propuesta de mejora a la estrategia de mercadeo de la empresa Jomar

Durante este capítulo se describe la propuesta de mejora a la estrategia de mercadeo de la empresa Jomar. Para esto se utilizó lo descubierto en la investigación detallada en el capítulo anterior. En esta sección se expone la justificación de esta propuesta, así como los objetivos, el mercado meta, la propuesta como tal, el plan de acción y la justificación económica.

4.1 Justificación

Como ya se describió en el capítulo 2, Jomar lleva 12 años con la misma estrategia de mercadeo, la cual se basa en la distribución del producto. El objetivo de la empresa durante este tiempo ha sido tratar de estar presente en la mayor cantidad de lugares posibles. Esto les ha dado resultado, ya que ha logrado que el producto tenga un crecimiento en ventas año tras año. Sin embargo, la falta de inversión en las otras áreas del mercadeo ha dejado un vacío, la empresa no cuenta con posicionamiento en la mente de sus clientes.

La presente propuesta pretende mejorar la estrategia actual de mercadeo de la empresa para que logre tener una mejor comunicación con sus consumidores, que logre aumentar sus ventas, lograr el posicionamiento en mente en sus clientes y que aumente su participación de mercado, ya que la empresa se encuentra en un punto crucial, listo para hacer varios cambios, entre ellos empezar a exportar sus productos y realizar un cambio de imagen.

4.2 Objetivos de la propuesta

4.2.1 Objetivo general

El objetivo de esta propuesta, es lograr una mejora en la estrategia de mercadeo actual de la empresa Jomar.

4.2.2 Objetivos específicos

- Mejorar la comunicación de la empresa con su cliente final.
- Establecer nuevas maneras de distribución.
- Mejorar la publicidad en redes sociales.
- Planear el desarrollo de nuevos productos.

4.3 Definición del mercado meta

En el capítulo 2 se definió que el segmento de la empresa comprendía hombres y mujeres entre los 30-40 años, profesionales, de un nivel económico medio-alto. Durante la investigación en el capítulo 3, se pudo descubrir que esta segmentación limita a la empresa.

De esta manera, se considera que el mercado meta para esta propuesta de mejora son hombres y mujeres entre los 20 y 50 años, que cuenten con un nivel de ingreso familiar mensual medio-alto. Estos son los que cuentan con un nivel de poder adquisitivo para comprar productos gourmet, y por tanto se verán atraídos a los productos de la empresa Jomar.

En cuanto al aspecto demográfico, la propuesta de mejora planteada a continuación tiene un carácter internacional, de manera que trata de ser accesible a la mayoría de personas, sin importar si son nacionales o no. Esto se debe a que la empresa está buscando incursionar en la exportación, por lo que necesita una estrategia que le vaya a servir no solo en Costa Rica, sino además en los futuros mercados.

4.4 Propuesta de mejora

Como se planteó en el objetivo general, la propuesta pretende lograr una mejora en la estrategia de mercadeo actual de la empresa Jomar. Se desea que el consumidor y clientes potenciales logren reconocer y recordar el producto con solo nombrar la marca. Basados en la investigación realizada en el capítulo anterior, para lograr la mejora en la estrategia se plantean mejoras a nivel de producto, nuevas maneras de lograr la distribución y una modificación a la manera como la empresa realiza publicidad y promociones.

4.5 Plan de acción

A continuación se detallan los distintos planes de acción a seguir, categorizados según la mezcla de mercadeo.

4.5.1 Precio

La investigación realizada en el capítulo anterior, expuso que los consumidores finales no recuerdan el precio, ni le dan mucha importancia. En la mente de los consumidores, es mucho más importante aspectos como el sabor de la galleta en sí, y el precio pasa a segundo plano. En el capítulo 2, el señor Esteban Alfaro, Gerente de Ventas, explicó que la estrategia a nivel de precio

consistía en agregarle al costo por producto un margen, tomando en cuenta la inflación por año. De esta manera, a nivel de precio se plantea que se continúe con la estrategia actual de precio, aumentando el precio año tras año según la inflación del país.

Esto no va a afectar el presupuesto actual de la empresa, por lo que no representa un valor que necesite ser agregado en la justificación económica.

4.5.2 Plaza

Debido a que la estrategia de la empresa hasta el momento ha girado alrededor de la distribución en la mayor cantidad de lugares posibles, se plantean maneras diferentes de realizar ventas. Estas van de la mano con el aumento del uso de la tecnología de las personas.

Servicio a domicilio

Se propone que la manera en que la empresa Jomar puede incrementar la estrategia de distribución que ya tiene en este momento, es que realice ventas directamente al consumidor final y ofrezca servicio a domicilio. Este es un servicio que los diferenciaría de la competencia y los acercaría a su consumidor.

Para esto, se puede empezar por tomar pedidos mediante una llamada telefónica o un mensaje de texto. Una vez establecidos los pedidos, se cuenta con dos maneras para despacharlos, dependiendo de la urgencia del pedido y de los recursos disponibles:

- En caso de que el pedido no sea urgente, este se puede acomodar en la ruta de alguno de los repartidores. Estos cuentan con uniformes y carros debidamente identificados. Se puede programar la entrega y avisar al cliente la hora y día en que recibirá el producto.

- En caso de pedidos urgentes, se propone recurrir a servicios de entrega de terceros, como la empresa GoPato. Esta cobra una tarifa fija según la cantidad de envíos y puede realizar envíos hasta en el mismo día. En caso de ser este el método que prefiera el cliente, es necesario cobrar una cuota de flete.

Seguidamente, a mediano plazo se propone incluir ventas por Facebook. En un inicio se puede empezar con un Álbum que sirva de catálogo de productos. Se reciben pedidos mediante mensaje privado. A largo plazo se propone conseguir una aplicación que sea compatible con Facebook y mediante la cual se pueda realizar la transacción completa.

También a largo plazo, se propone que se habilite la opción de compra mediante la página web. Este es un proceso más complicado que incluye desde la realización del código de la página, hasta sistemas seguros de pago. Es por esto que esta opción se recomienda a largo plazo.

Si bien este punto sí tiene un costo asociado a él, como gasto de gasolina, tiempo invertido de los repartidores, desgaste de los carros, y comisión a la empresa externa, este se cubre con lo que se realice en ventas y cobrando una cuota por envío, la cual dependerá del sistema que se utilice. De tal manera, se trataría de que el servicio no implique gastos extras para la empresa, sino que sea un servicio que se pague con las mismas ventas.

4.5.3 Producto

En cuanto a producto, la investigación demostró que la empresa Jomar tiene varios puntos a su favor en esta área. Para empezar, el sabor de la galleta y la galleta como tal, son dos de los elementos que los consumidores más recuerdan. Además, el sabor fue el elemento que recibió mejor calificación. Por lo tanto, las propuestas de mejora que se plantean giran en torno a imagen y nuevos

productos. La empresa como tal ya se encuentra en desarrollo de la nueva imagen, por lo cual este proyecto plantea recomendaciones para la hora de concluir su diseño final.

Empaque

Se propone que haya un cambio en la apariencia del empaque. Si bien es importante que el producto se logre ver, para que los consumidores actuales igual lo reconozcan, la bolsa transparente con la pequeña etiqueta no hace que el producto resalte. A la hora de competir con otros productos dentro de la categoría gourmet, los productos de la empresa quedan cortos en cuanto a presentación. Es necesario que el empaque sea llamativo y logre competir al estar a la par de otros productos de esta categoría. Esto ayudará a que el producto deje de verse como solo un producto casero, y logre verse como un producto gourmet.

Imagen

Este punto va de la mano con el empaque. Durante la investigación, se vio que el logo de la empresa estuvo calificado entre bueno y malo y fue de los elementos que menos recordaban los consumidores. El logo actual refleja el aspecto casero del producto, pero es momento de llevarlo al siguiente nivel, donde refleje un producto de categoría gourmet. Se propone que el logo se rediseñe, de manera que pueda reflejar el aspecto casero, pero además, que refleje ser un producto más fino.

En cuanto al resto de la imagen, se propone que sea más colorida, de manera que llame más la atención y logre quedar registrada en la mente de las personas. Todo debe de mantener congruencia entre sí.

Nuevos productos

Durante la mayor parte de la existencia de la empresa, esta se ha mantenido con los mismos productos. Esto ha logrado que llegue a tener productos estrella, como las Galletas de Mantequilla, las Orejitas y los Palitos de Queso. Pero al mismo tiempo, ha permitido quedarse atrás en cuanto a tendencias y a sus competidores. Recientemente se lanzaron al mercado tres nuevos sabores de galletas, sin embargo, no se hizo un esfuerzo para promocionar este lanzamiento.

Se propone continuar desarrollando nuevos sabores originales y diferentes que puedan atraer al mercado meta, pero que cuando esto se haga, se acompañe de una estrategia de comunicación adecuada, que logren ser notados tanto por los consumidores actuales como por los clientes potenciales.

Por otro lado, es necesario amoldarse a las nuevas tendencias del mercado, las cuales según se investigaron en el capítulo 2, promueven los productos sanos y libres de azúcar. Este es un proceso que se recomienda a largo plazo, ya que incluye varios procesos de prueba y desarrollo, pero sí es de importancia que la empresa incursione en este mercado que cada vez es mayor. Para este proceso se necesitará de una persona que se dedique a la investigación de recetas, las produzca y luego sería necesario realizar una prueba del producto para conocer la aceptación que este tendría en el mercado.

Para esta parte de la propuesta, se necesitaría de la dedicación de tiempo por parte de alguien de la empresa para probar y desarrollar nuevas recetas. Es por esto que lo ideal sería añadir una persona al personal para que se dedique a esta labor. Sería necesario buscar a una persona que tenga conocimientos en la cocina, preferiblemente que tenga educación en manipulación de alimentos. Esto implicaría un gasto mensual de entre 450.000 y 500.000 colones por concepto de salario de esta persona, más el pago de aguinaldo a final de año.

Además de la persona que se encargue de realizar las pruebas, también es necesaria la compra de materia prima. Debido a que se busca producir productos libres de azúcar, es necesario comprar materiales que no se utilizan en la producción normal, como por ejemplo algún sustituto de azúcar. Será necesario establecer un presupuesto dedicado a materia prima para realizar las pruebas, por lo que se recomienda un presupuesto de alrededor de 150.000 colones al mes.

4.5.4 Publicidad y promoción

Se requiere lograr el objetivo de posicionamiento en mente, el cual es un punto que será de suma importancia mejorar. La falta de presupuesto para este punto obliga a que esto se realice de una manera creativa y efectiva. A continuación se plantean distintos puntos a seguir, los cuales tratarán de mantenerse dentro de un bajo presupuesto, pero alcanzando a la mayor cantidad posible de personas.

Community Manager

Como se vio en la investigación, en cuanto a Facebook, la empresa Jomar está atrasada en cuanto a su competencia. No solo sus competidores tienen mínimo tres veces más seguidores que Jomar, estos además tratan de hacer actualizaciones casi que a diario, responden comentarios y mensajes privados en minutos.

Es por esto que se propone la contratación de un community manager. Este puede trabajar por contratación por horas, y se encargaría de mantener la página de Facebook actualizada y de responder a los comentarios de los clientes. Facebook es una red social que busca acortar la distancia entre las empresas y sus consumidores, es por esto que se debe de utilizar de forma inteligente.

Un community manager puede a su vez manejar cuentas en otras redes sociales. Según la investigación, la segunda red más popular que seguiría a la empresa es Pinterest. Se propone que el community manager se haga cargo también de esta cuenta. Esta red social no implica tanta demanda como Facebook, por lo que podría actualizarse una vez por semana, agregando recetas, recomendaciones, noticias, etc. Esta persona también se podría encargar de mantener actualizada la página.

En principio se puede contratar a una persona que trabaje por hora. Actualmente, un community manager cobra entre \$20-\$30 la hora. Se necesitaría que la persona trabaje alrededor de 5 horas por semana, realizando actualizaciones y respondiendo comentarios. Esto implicaría un gasto de alrededor de \$400 al mes. Una vez que la página logre tener más tráfico, sí se recomienda la contratación de un community manager fijo. Según un artículo en el Financiero, el salario de un community manager empieza en los 400.000 mil colones al mes.

Base de datos y correo electrónico

Ya se definió en el capítulo 2, que la empresa en este momento cuenta con una base de datos de correos electrónicos que ha ido recolectando. En la actualidad, solo se utiliza para enviar el catálogo navideño. La presente propuesta propone que esto cambie de inmediato.

Actualmente, las personas están acostumbradas a recibir cientos de correos al día, por lo que es necesario eliminar la idea de que enviar correos promocionales molestará a los clientes. En el momento en que el cliente da su correo electrónico es porque está interesado en recibir información de la empresa. Es de esta manera que se propone que se realice un boletín mensual para los consumidores que estén interesados en recibirlo.

Este boletín puede contener información de nuevos productos, ferias en las que estará presente la empresa durante el mes, así como promociones. Se propone que se realicen promociones especiales para aquellos que estén suscritos al boletín, para así fomentar que las personas quieran recibirlo. Este también se puede utilizar para promocionar las presentaciones especiales durante días que se sabe con antelación son favoritos para buscar regalos, como el Día de la Madre, Día de San Valentín, Navidad, entre otros.

A largo plazo, se puede ampliar la base de datos para incluir más información de los clientes, y así poder ofrecerles promociones que sean de mayor interés, como promociones en lugares donde acostumbran comprar, promociones si vuelven a comprar en alguna feria donde ya hayan comprado. También se puede registrar el cumpleaños de los clientes y enviarles una oferta especial para el mes de su cumpleaños.

Conforme crezca la base de datos, se puede recurrir a empresas que manejan el envío de campañas de correo electrónico como MailChimp. Esta empresa cuenta con varios programas, dependiendo de la cantidad de suscriptores que se tenga y la cantidad de correos que se envíen. En un principio, la empresa ofrece sus servicios de manera gratuita si se tiene menos de 2000 suscriptores y se envían menos de 12000 correos al mes. Se recomienda esta opción para iniciar la realización de los boletines. Conforme vaya creciendo la base de datos, se puede ir ajustando el presupuesto dependiendo de la necesidad.

Facebook Adds

Esta es otra manera de publicidad de bajo costo, ya que se ajusta al presupuesto de la empresa. Se recomienda utilizarlo para impulsar tráfico a la página de Facebook y así lograr obtener más seguidores.

La manera como funciona es que se establece la cantidad de dinero que se quiere gastar en el mes y se establece un objetivo y un rango de tiempo. El anuncio correrá hasta que se llegue a cierta cantidad de clicks, según la cantidad de dinero que se presupuestó, o hasta que se termine el rango de tiempo. Parte del atractivo de este tipo de anuncio es que permite segmentar, es decir, se pueden establecer reglas para determinar a quién debería salirle el anuncio.

Esto servirá para crear tráfico que vaya a la página de Facebook y la empiece a seguir.

Esta es una herramienta muy útil, ya que se adapta al presupuesto de cada usuario, y este es quien establece cuánto quiere gastar. Para iniciar, se recomienda un presupuesto de \$50 por mes, y a partir de ahí analizar los resultados que se obtengan. Después de tres meses, se puede evaluar si es necesario aumentar el presupuesto para crear más tráfico, o si no es necesario y hasta se puede rebajar.

Degustaciones

Este es un método que no siempre ha resultado, por lo que se propone utilizarlo solo para momentos especiales, como por ejemplo en lanzamientos de nuevos productos. La mejor manera de que los consumidores prueben un nuevo sabor, es dándoles una muestra de este. Por lo tanto, cuando la empresa planea lanzar un nuevo producto, se plantea que se realicen muestras de productos en las principales tiendas de conveniencia.

Por otro lado, también se recomienda utilizar este método en las Ferias de Productos, para lograr atraer a clientes potenciales. Las Ferias establecen un escenario donde la empresa se presenta cara a cara con sus consumidores. Este momento se puede utilizar para ganar nuevos clientes al realizar ventas en

persona. Debido a que el sabor de la galleta es uno de los fuertes de los productos, es importante realizar muestras en este tipo de eventos.

Promociones en punto de venta

Como se explicó en el capítulo 2, la empresa Jomar realiza promociones en punto de venta y estas han demostrado ser efectivas. Sin embargo, no se hacen esfuerzos para publicitar estas promociones. Se propone que en el momento en que la empresa vaya a realizar una promoción, se le informe a sus clientes, para que puedan aprovecharla.

Esto se puede realizar mediante actualizaciones en la página de Facebook de la empresa, así como en un correo masivo. Teniendo una base de datos adecuada, se puede segmentar al público meta del correo electrónico, de manera que solo la reciban las personas que compren en el supermercado de la promoción.

Página web

En el capítulo anterior se identificó que la página web de la empresa Jomar no se encuentra en funcionamiento. Esta muestra una foto de las galletas, el logo y la información de contacto de la empresa, y al hacer click en ella, redirige a la página Facebook de la empresa.

Se propone que en el momento en que ya esté lista la nueva imagen de la empresa, se trabaje en tener una página web funcional y actualizada. Esta debe tener información de la empresa, información de los productos y anuncios de nuevos productos y eventos. A largo plazo, como se dijo anteriormente, se propone que se puedan realizar compras del producto a través de esta.

Para crear una página web en la actualidad existen varias plataformas que ayudan a clientes de pequeñas y medianas empresas a realizar sus propios diseños. Se recomienda el uso de Wix.com, la cual ofrece cientos de plantillas gratuitas de dónde elegir. Esta además ofrece distintos planes, dependiendo de las necesidades. Como plan inicial, se recomienda el plan para Emprendedores, y se recomienda el pago anual de \$150. Con esto se obtiene la ventaja de que el dominio viene incluido y ancho de banda ilimitado. Además incluye un cupón de \$75 para Google Adwords. Eventualmente se puede hacer la mejora al plan de eCommerce, el cual además incluye la posibilidad de crear una tienda virtual.

Responsabilidad social

La responsabilidad social es un elemento que cada vez forma parte de más empresas. Estas son maneras de ayudar a las comunidades y al mismo tiempo de realizar publicidad para la empresa.

Se recomienda que la empresa se involucre con distintas formas de ayuda a la comunidad, desde ayudar en refugios de animales, en actividades para niños o ancianos, hasta realizar actividades dentro de la misma empresa como programas de reciclaje o de formación de los empleados. Una vez que se defina la actividad a realizar, esta se puede mostrar en las redes sociales o formar parte del boletín mensual.

4.6 Justificación económica

Al comenzar este proyecto, una de las delimitantes que surgió fue que se debía realizar una propuesta que se ajustara a un presupuesto limitado. Es por lo tanto que se buscaron opciones de bajo costo, que a la larga vayan a beneficiar a la empresa. De esta manera, se muestran a continuación los costos que conlleva esta propuesta de mejora a la estrategia.

Cuadro 1: Cuadro Resumen

Plan de Acción	Nota	Costo Mensual	Costo Anual
Precio	Costo presente en estrategia actual	-	-
Plaza			
- Servicio a Domicilio	Se recomienda que el costo sea absorbido en el precio de venta a domicilio	-	-
Producto			
- Cambio de Imagen y empaque	Costo presente en estrategia actual	-	-
- Nuevos productos	Contratación de personal	₡ 500.000	₡ 6.500.000
	Materia Prima	₡ 150.000	₡ 1.800.000
Publicidad y promoción			
- Community Manager	Contratación de personal	\$ 400	\$ 4.800
- Base de datos y correos electrónicos	Servicio gratuito	-	-

- Facebook Adds	Servicio mensual	\$ 50	\$ 600
- Degustaciones	Costo presente en estrategia actual	-	-
- Promociones en punto de venta	Costo presente en estrategia actual	-	-
- Página web	Sitio de diseño y hosting del dominio	-	\$ 150
- Responsabilidad social	Obras de donación de tiempo, no de dinero	-	-
	Total Costos Colones	₡ 650.000	₡ 150.000
	Total Costos Dólares	\$ 450	\$ 5.550
	Total Costos	₡ 888.050*	₡ 11.235.950*

Fuente: Elaboración propia

* Para el cálculo del total de costos se utilizó el tipo de cambio del día 15 de abril, 2016 el cual fue ₡ 529 por \$ 1

En resumen, la inversión total de la empresa rondaría en menos del millón de colones al mes, donde la mayoría de este dinero se iría a la parte de investigación y desarrollo de productos nuevos. Lo importante acerca de esta propuesta, es que se puede llevar a cabo por partes, por lo cual se pueden hacer los ajustes necesarios para que la inversión se dé de manera paulatina.

Se espera que con esta propuesta de mejora, la empresa logre tener posicionamiento en la mente de las personas, así como un crecimiento en las ventas. Se desea que con todos los cambios por venir, los consumidores se encuentren informados y además, se espera lograr mantener esta comunicación también en el futuro. Además, se quiere atraer a clientes potenciales y lograr mantenerlos interesados en la empresa.

Conclusiones

Al inicio de este proyecto, se trató de hacer una contextualización de la industria de los productos gourmet, y se definieron ciertos conceptos que sirvieron de base para la realización de la investigación y de la propuesta. La industria de los productos gourmet es un mercado que se encuentra en crecimiento en la actualidad. Como se vio en el capítulo 1, según un informe de ProChile, “*se visualiza que Costa Rica es un mercado en crecimiento y muy dinámico en casi todas las categorías de productos gourmet*”. La empresa Jomar desea sobresalir en este mercado creciente, por lo que es importante que se mantenga al día con las tendencias que cambian constantemente para este sector.

Seguidamente se hizo una descripción de la empresa como tal. Se entrevistó al señor Esteban Alfaro, Gerente de Ventas de la empresa, quien relató cómo se dio el origen de la empresa, cómo funciona en este momento, el crecimiento que han tenido, así como la estrategia que utilizan en este momento. Toda la información proporcionada por el señor Alfaro, sirvió para lograr entender los objetivos de la empresa y así plantear una investigación que fuera coherente con las necesidades de esta.

Para la investigación se decidió realizar encuestas a consumidores de los productos, así como a clientes potenciales, con el objetivo de evaluar la estrategia utilizada por la empresa actualmente y con esto poder desarrollar una propuesta de mejora apropiada. Se trató de identificar el nivel de conciencia de marca y producto, se evaluó el segmento que utiliza la empresa para su estrategia actual, se identificaron distintas maneras de cómo la empresa se puede mantener en comunicación constante con sus consumidores; y se descubrieron nuevas maneras de cómo la empresa puede acercarse a su cliente final y hacerla crecer.

Con toda la información recolectada, finalmente se logró establecer una propuesta de mejora a la estrategia de la empresa. Esta trata de fortalecer los

puntos débiles que se detectaron en el FODA, así como aprovechar las oportunidades identificadas. La empresa Jomar tiene mucho lugar para crecer. Se utilizó un acercamiento que ayudara a su bajo presupuesto, que pudiera ser implementado por partes y que lograra establecer un canal de comunicación entre la empresa y sus clientes finales. Se utilizaron los avances tecnológicos de la actualidad, para lograr darle opciones a la empresa y que logre llevarlos al siguiente nivel.

Recomendaciones

Para terminar este proyecto, se plantean las siguientes recomendaciones para que la empresa realice en el futuro:

- Realizar un estudio de tendencias cada año, para poder estar siempre alineado con lo nuevo en la industria de los productos gourmet.
- Realizar un FODA cada año, así la empresa puede auto evaluarse, y buscar maneras de solucionar sus amenazas, ver sus debilidades, y sacarle provecho a sus oportunidades y fortalezas.
- Utilizando la base de datos y correos electrónicos, se recomienda realizar encuestas a sus consumidores, para mejorar constantemente su relación con el cliente.
- Por último, se recomienda la implementación de esta propuesta de mejora, que puede ser de manera progresiva.

Con este proyecto final de graduación, se espera que la estrategia de mercadeo de la empresa Jomar mejore, ayudando a que tenga una relación abierta con el cliente final, tratando de que mejoren las ventas y el posicionamiento en mente y aumentando la participación de mercadeo. También se espera que ayude durante la transición de cambio de imagen, así como en la incursión al mercado internacional.

Anexos

Anexo 1: Importación de galletas 2007-2009

AÑO 2007			
PRINCIPALES PAISES DE ORIGEN	CANTIDAD (Unidad)	MONTO (Miles US\$)	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO
Guatemala	869.522.34	1.530.745	24%
EEUU	384.727.74	1.188.957	19%
Nicaragua	582.988	976.642	15%
CHI LE	125.182.42	298.405	5%
SUBTOTAL	1.962.420.50	3.994.749	63%
TOTAL IMPORTADO	2.996.218.09	6.364.314.00	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Costa Rica

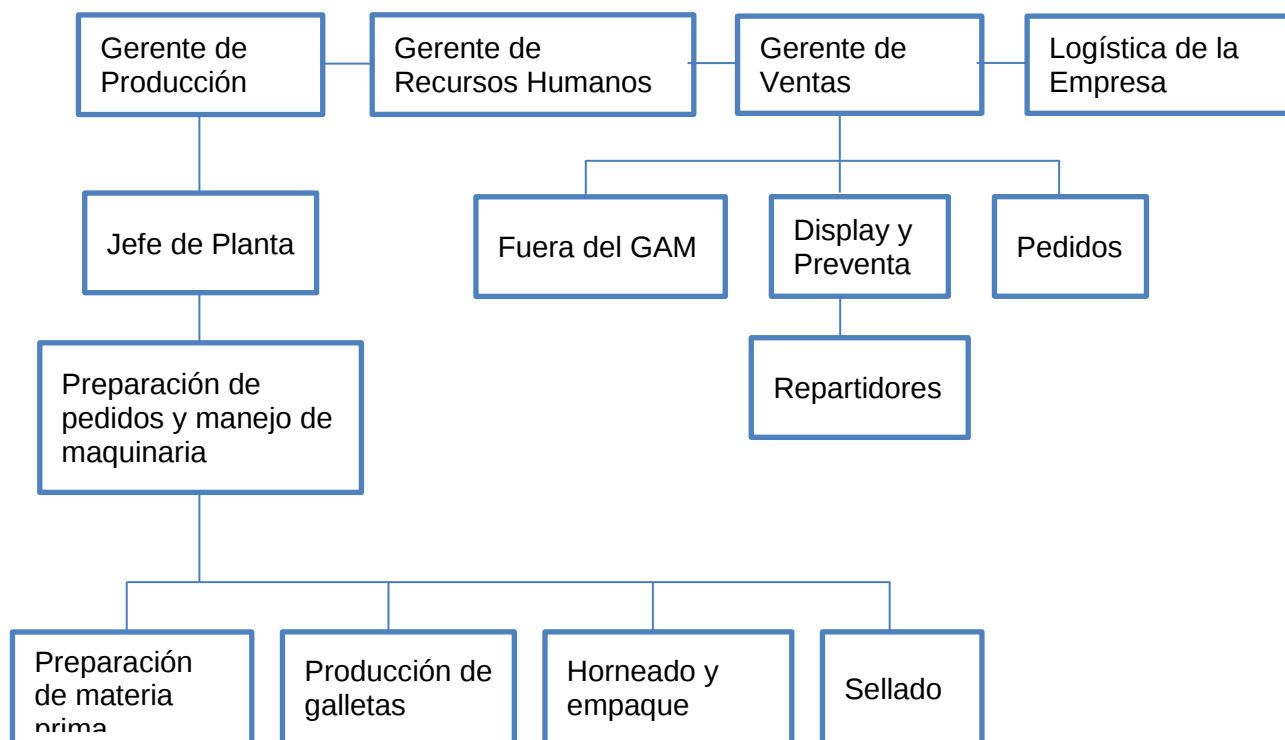
AÑO 2008			
PRINCIPALES PAISES DE ORIGEN	CANTIDAD (Unidad)	MONTO (Miles US\$)	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO
Guatemala	895.819	1.411.750	19%
EEUU	309.728	1.154.850	16%
México	432.640	1.070.577	15%
CHI LE	167.819	414.154	6%
SUBTOTAL	1.806.006	4.051.331	56%
TOTAL IMPORTADO	3.184.646.05	7.273.608.00	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Costa Rica

<u>1905319000 Galletas dulces</u>			
AÑO 2009			
PRINCIPALES PAISES DE ORIGEN	CANTIDAD (Unidad)	MONTO (Miles US\$)	% DE PARTICIPACION EN EL MERCADO
Guatemala	1.563.732	2.914.717	32%
México	709.454.31	1.635.469	18%
EEUU	215.982	789.481	9%
Perú	105.357	178.851	3%
CHI LE	89.242.16	263.211	3%
SUBTOTAL	2.683.767.47	5.781.729	65%
TOTAL IMPORTADO	17.698.300.42	9.006.258.00	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Costa Rica

Anexo 2: Organigrama



Anexo 3: Encuesta

¡Hola! Mi nombre es Marisol Sanabria, estudiante de Maestría en la Universidad de Costa Rica. Como parte de mi Proyecto Final de Graduación estoy realizando esta encuesta acerca de los productos de la empresa Jomar. Agradecería si por favor me pudiera ayudar contestando unas cuantas preguntas.

LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA ES COMPLETAMENTE CONFIDENCIAL Y NO LO SUSCRIBIRÁ PARA RECIBIR ALGÚN TIPO DE CORRESPONDENCIA.

1. Indique su género. RU

() Hombre

() Mujer

2. Indique su edad. RU

() Menos de 20 años

() 20 – 30 años

() 31 – 40 años

() 41 – 50 años

() Más de 50 años

3. ¿Podría decirme cuál es el ingreso familiar mensual?, es decir, el aporte económico que realizan todas las personas que trabajan para el sostenimiento de su hogar. RU

() Menos de ₡180,000.00

() ₡180,000.00 a ₡349.999.00

() ₡350.000.00 a ₡549.999.00

() ₡550.000.00 a ₡849.999.00

() ₡850.000.00 a ₡1.499.000.00

() Mayor a ₡1.500.000.00

4. ¿Come usted productos como galletas o palitos de queso? RU

() Sí

() No (*Fin de la encuesta*)

5. ¿Con qué frecuencia come estos productos? RU

() Una vez por semana

() Una vez al mes

() Una vez cada 3 meses (*Fin de la encuesta*)

() Menos de una vez cada 3 meses (*Fin de la encuesta*)

6. ¿Conoce usted los productos de la empresa Jomar? RU

() Sí (*Saltar a pregunta 8*)

() No (*Saltar a pregunta 12*)

() No estoy seguro

7. (*Mostrar bolsa de productos Jomar*) Estos son los productos Jomar, después de observarlos, favor indicar si conoce los productos. RU

() Sí

() No (*Saltar a pregunta 12*)

8. ¿Ha probado alguno de los productos Jomar? RU

() Sí

() No (*Saltar a pregunta 12*)

9. ¿Cuáles de ellos ha probado? RM

() Galletas de mantequilla

() Galletas especiales

- () Galletas de jengibre
- () Galletas de avena
- () Galletas de maracuyá
- () Galletas de canela y limón
- () Galletas de naranja-mocha
- () Galletas de choco-naranja
- () Galletas de choco-café
- () Galletas de almendra
- () Palitos de queso
- () Orejitas

10. Califique ¿qué es lo que más recuerda de los productos Jomar? Siendo 1 lo que menos recuerda, y 5 lo que más recuerda. Cada número puede utilizarse solo una vez. RU

La galleta como tal	
El sabor de la galleta	
El nombre de la galleta	
El logo de Jomar	
El precio de la galleta	

11. ¿Dónde ha adquirido usted los productos Jomar? RM

- () Supermercados
- () Tiendas de conveniencia como AM-PM y Fresh Market
- () Sodas
- () Farmacias
- () Ferias de productos como El Mercadito
- () Otro _____

12. (Entregar una muestra de los productos al entrevistado y explicar el origen de la empresa y el precio de los productos) ¿Cómo califica usted los siguientes elementos de los productos Jomar? Las opciones van desde Excelente hasta Extremadamente Malo. RU

	Extremadament e malo	Muy mal o	Mal o	Ni buen o ni malo	Buen o	Muy buen o	Extremadament e bueno	N A
Sabor								
Empaqu e								
Precio								
Logo								

13. ¿Le gustaría poder recibir los productos Jomar a domicilio? RU

- () Sí
- () No (Saltar a pregunta 15)
- () NA (Saltar a pregunta 15)

14. ¿Por cuáles medios le gustaría poder hacer sus pedidos a domicilio? RM

- () Una aplicación en el celular
- () Por llamada telefónica
- () Mensaje de texto
- () Por Facebook
- () Por correo electrónico
- () En el website de la empresa

15. ¿Le gustaría que la empresa tuviera productos libres de azúcar? RU

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ NA

16. ¿En cuál de las siguientes redes sociales seguiría usted a la empresa Jomar para conocer de promociones, eventos y nuevos productos? RM

- ☐ Facebook
- ☐ Twitter
- ☐ Pinterest
- ☐ Instagram
- ☐ Snapchat
- ☐ Otro _____
- ☐ NA

17. ¿Qué tipo de comunicaciones le gustaría recibir en su correo electrónico? (Esta encuesta no lo suscribirá para recibir ningún tipo de correspondencia) RM

- ☐ Promociones
- ☐ Eventos donde encontrar los productos
- ☐ Anuncios de nuevos productos
- ☐ Catálogos de presentaciones especiales del producto (por ejemplo el catálogo de Navidad)
- ☐ Otro _____
- ☐ NA

Este es el final de la encuesta.

¡Muchas gracias por su tiempo!

Bibliografía

Libros

- Babin, J. y Zickmund, W. (2008). Investigación de mercados. Editorial D.F. Cengage Learning. México
- Best, R. (2007). Marketing Estratégico. (5ta ed.). Editorial Pearson Educación, Distrito Federal, Mexico.
- Cateora, P., Gilly, M. y Graham, J. (2009). International Marketing. (14va ed.) Editorial McGraw Hill, Estados Unidos.
- Clow, K. y Baack, D. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. (4ta ed.) Prentice Hall, México.
- Ferrell, O. y Hartline, D. (2012). Estrategia de marketing.(5ta ed.). Editorial Cengage Learning, México.
- Hair, J., Anderson, R., Mehta, R. y Babin, B. (2010). Administración de Ventas. Cengage Learning, México.
- Hair, J., Bush, R. y Ortisas. (2010). Investigación de Mercados. En un Ambiente de Información Digital. (4ta. ed.). Editorial Mc Graw-Hill, México
- Kotler, P. y Armstrong G. (2013). Fundamentos de Marketing. (11ra ed.). Editorial Pearson, México.
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2006). Dirección de Marketing. (12da ed.). Editorial Pearson Educación, Distrito Federal, México.
- Lambin, J., Gallucci, C. y Sicurello, C. (2009). Dirección de Marketing: Gestión estratégica y operativa del mercado. (2da ed.) Editorial Mc Graw-Hill, México.
- McDaniel, C. y Gates, R. (2010). Investigación de mercados. (8va ed.). Cengage Learning, México.
- Peter, P., & Olson, J. (2005). Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing. Editorial Mc Graw Hill, Mexico.
- Schiffman L. y Lazar L. (2010). Comportamiento del consumidor. (10ma ed.) Editorial Pearson, México.

Trabajos Finales de Graduación

- Alfaro, S. (2009). Propuesta de un plan de mercadeo para el lanzamiento de una nueva galleta como extensión de línea de una marca para el mercado nacional. Trabajo Final de Graduación, Universidad de Costa Rica.
- Rodríguez, A. (2009). Plan de comercialización para el producto artesanal “Galletas La Herencia” en el mercado nacional. Trabajo Final de Graduación, Universidad de Costa Rica.

Informes

- Consulado General y Centro de Promoción Argentina en Los Ángeles (2007) El Mercado de Alimentos Gourmet

Páginas web

- Central America Data (2015) Tendencias 2015 en la industria alimentaria http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Tendencias_2015_en_la_industria_alimentaria Consultado 15 de febrero, 2016
- Clavería, A. Crecimiento de la industria gourmet ha abierto nuevas oportunidades a pequeños productores <http://www.mundogourmet.cl/noticias/3-noticias/8-crecimiento-de-la-industria-gourmet-ha-abierto-nuevas-oportunidades-a-pequenos-productores.html> Consultado 16 de noviembre, 2015
- El Financiero (2015) ¿Cuál es el costo de tener un sitio web? http://www.elfinancierocr.com/consultorio/Pagina-WEB_17_656504344.html Consultado 23 de marzo, 2016
- El Financiero (2011) El ascenso del community manager http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2011/octubre/09/tecnologia2924262.html Consultado 23 de marzo, 2016
- Hernández, E. (2013) Productos Gourmet son exquisito negocio <http://www.mexicanbusinessweb.mx/tendencias-de-consumo-en-mexico/productos-gourmet-son-un-exquisito-negocio/> Consultado 16 de noviembre, 2015
- Méndez, J. (2010) Costa Rica: un nuevo mercado para los gourmet <http://www.foodproductenvision.com/index.php/es/news/287-costa-rica-un-nuevo-mercado-para-los-gourmet> Consultado 17 de noviembre, 2015

- Oficina Comercial de ProChile (2011). Estudio de Mercado Gourmet en México. http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files/mf/documento_05_02_11164308.pdf Consultado 3 de octubre, 2015.
- Página web La Zarcereña <http://www.panaderialazarcerena.com/>
- Página de Facebook La Zarcereña <https://www.facebook.com/PanaderiaZarcerena/?fref=ts> Consultado 15 de marzo, 2016
- Página web Spoon <http://www.spooncr.com/> Consultado 15 de marzo, 2016
- Página de Facebook Spoon <https://www.facebook.com/SpoonCR/?fref=ts> Consultado 15 de marzo, 2016
- Página web Sweetwell <http://www.sweetwell.net/> Consultado 15 de marzo, 2016
- Página de Facebook Sweetwell <https://www.facebook.com/SweetwellCR/?fref=ts> Consultado 15 de marzo, 2016
- Página web Jomar <http://www.reposteriajomar.com/> Consultado 15 de marzo, 2016
- Página de Facebook Jomar <https://www.facebook.com/reposteria.jomar/?fref=ts> Consultado 15 de marzo, 2016
- PROCOMER. Costa Rica Food Specialtie. <http://www.procomer.com/es/centro> Consultado 14 de noviembre, 2015.
- Revista I Alimentos. (2010) Productos Gourmet, tendencia creciente al alcance de todos <http://revistaialimentos.com.co/ediciones/ediciones-2010/edicion-14/informe-productos-gourmet/productos-gourmet-tendencia-creciente-al-alcance-de-todos.htm> Consultado 16 de noviembre, 2015
- Revista I Alimentos. (2010) Productos Gourmet, preferencia en crecimiento <http://revistaialimentos.com.co/ediciones/ediciones-2010/edicion-14/informe-productos-gourmet/productos-gourmet-preferencia-en-crecimiento.htm> Consultado 16 de noviembre, 2015

- Riesco, S. (2012) Productos Gourmet para tiempos de crisis <http://www.foodtrendtrotters.com/2012/02/14/productos-gourmet-para-tiempos-de-crisis/> Consultado 16 de noviembre, 2015
- Rodríguez, O. (2014) Vivienda para clase media se consigue desde \$28 millones http://www.nacion.com/economia/empresarial/Vivienda-clase-media-consigue-millones_0_1398060240.html Consultado 23 de febrero, 2016
- Szttychmasjter, E. (2013) Productos gourmet, la tendencia de sabores y calidad <http://suite101.net/article/productos-gourmet--protagonizan-mas-que-sabores-y-calidad-a39731#.VINJ4fIViT4> Consultado 16 de noviembre, 2015