

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA
EMPRESA SWEET TREATS BY PAULA'S**

Trabajo Final de Investigación Aplicada sometido a la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica como requisito parcial para optar por el grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas

JANNIKE VAGLIO GARRO

Carné A55793

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2011

DEDICATORIA

A mi familia, en especial a mis hermanas Annette Vaglio Garro y Shelsea Vaglio Garro, por su apoyo y ayuda en la elaboración del trabajo.

A Chi Lin Chen, por su apoyo y soporte incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco al profesor MBA Alfredo Abdelnour por la guía brindada para la elaboración del trabajo, y a la MBA Ana Ortega, por permitirme elaborar el presente trabajo en la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's.

“El presente trabajo final de graduación fue aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar por el grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas”.

Dr. Aníbal Barquero Chacón
Director Programa de Posgrado

MBA. Roque Rodríguez Chacón
Profesor Coordinador
del énfasis en Mercadeo y Ventas

MBA. Alfredo Abdelnour Esquivel
Profesor Guía

MBA. Ana Ortega Pastor
Contraparte de la empresa

Jannike Vaglio Garro
Estudiante

CONTENIDO

Propuesta de un Plan de Marketing para la empresa Sweet Treats by Paula's.

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	ii
CONTENIDO	iv
RESUMEN	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
INTRODUCCIÓN	12
OBJETIVOS	16
Objetivo general	16
Objetivos específicos	16
CAPÍTULO 1: Descripción de la industria de productos “light”, la diabetes y los fundamentos teóricos de un plan de marketing y conceptos relacionados.	17
1.1 Industria de productos “light” a nivel mundial	17
1.1.1 Historia de los productos “light”	17
1.1.2 Diferentes términos usados para definir a los productos modificados	19
1.1.3 Tendencias del mercado mundial en la industria alimenticia	21
1.1.4 Diabetes	23
1.1.4.1 Diabetes y tipos de diabetes	23
1.1.4.2 Historia de la diabetes	25
1.2 Industria de productos “light” a nivel costarricense	27
1.2.1 Productos “light” en el mercado costarricense	27
1.2.2 Tendencias del mercado costarricense en la industria alimenticia	30
1.2.3 Diabetes en Costa Rica	31
1.3 Fundamentos teóricos	34
1.3.1 Mercado y mercado meta	34
1.3.1.1 Mercado	34
1.3.1.2 Necesidades y tendencias de los mercados	35
1.3.1.3 Segmentación del mercado	37
1.3.1.4 Variables de segmentación	38
1.3.1.5 Mercado meta	39
1.3.1.6 Competencia	40
1.3.2 Plan estratégico	42
1.3.2.1 Plan estratégico	42
1.3.2.2 Pasos de un plan estratégico	43
1.3.3 Plan de marketing	44
1.3.3.1 Plan de marketing	44
1.3.3.2 Importancia del plan de marketing	45
1.3.3.3 Partes del plan de marketing	46
1.3.4 Plan operativo	48
1.3.4.1 Plan operativo	48
1.3.4.2 Contraste entre el plan estratégico y el plan operativo	48
1.3.5 Mezcla de marketing	49
1.3.5.1 Mezcla de marketing	49

1.3.5.2	Elementos de la mezcla de marketing.....	51
1.3.5.2.1	Producto	51
1.3.5.2.2	Precio	51
1.3.5.2.3	Plaza.....	52
1.3.5.2.4	Promoción.....	53
1.3.6	Matriz FODA.....	53
1.3.6.1	Matriz FODA.....	53
1.3.7	Posicionamiento.....	55
1.3.7.1	Posicionamiento.....	55
1.3.7.2	Diferentes tipos de posicionamiento.....	56
1.3.8	Marca	57
1.3.8.1	Marca	57
1.3.8.2	Lealtad de marca	58
CAPÍTULO 2: Descripción de la situación actual de Sweet Treats by Paula's		60
2.1	Descripción de la empresa	60
2.1.1	Historia de Sweet Treats by Paula's	60
2.1.2	Respaldo nutricional	64
2.1.3	Misión	64
2.1.4	Visión.....	65
2.1.5	Objetivos estratégicos empresariales	65
2.1.5.1	Objetivos a corto plazo	65
2.1.5.2	Objetivos a largo plazo	66
2.1.6	Valores empresariales	66
2.1.7	Organigrama de la empresa	67
2.2	Productos y servicios de la empresa	69
2.3	Tendencias del mercado en la industria alimenticia	72
2.4	Perfil del cliente final.....	73
2.5	Estrategias actuales de la empresa	75
2.6	Principales competidores actuales	79
2.6.1	NutreLight.....	80
2.6.2	Spoon	81
2.7	Posible ingreso de nuevos competidores	83
2.8	Poder negociación de los proveedores.....	84
2.9	Productos sustitutos	85
2.10	Poder de negociación de los clientes	86
2.11	Elementos del entorno que afectan a la empresa	87
CAPÍTULO 3: Análisis de la situación estratégica y operativa actual de Sweet Treats by Paula's.....		90
3.1	Justificación de la investigación	90
3.2	Diseño de la investigación	90
3.3	Técnicas de investigación	92
3.4	Métodos de muestreo	93
3.5	Análisis del perfil y hábitos de consumo de los clientes actuales y potenciales de Sweet Treats by Paula's	94
3.5.1	Perfil del consumidor actual y potencial.....	94
3.5.2	Hábitos de consumo y compra.....	103
3.6	Análisis situacional de Sweet Treats by Paula's.....	109
3.6.1	Estrategias competitivas de la empresa	109
3.6.1.1	Estrategia de posicionamiento	109
3.6.1.2	Estrategia de segmentación.....	112

3.6.2	Estrategias de marketing de la empresa.....	113
3.6.2.1	Producto	113
3.6.2.2	Precio	119
3.6.2.3	Plaza.....	120
3.6.2.4	Promoción.....	124
3.7	Análisis de los principales competidores.....	128
3.7.1	NutreLight.....	128
3.7.2	Spoon	130
3.8	Análisis de los comentarios y calificaciones de los clientes.....	133
3.8.1	Calificación de los clientes a la marca.....	133
3.8.2	Sugerencia o comentarios de los clientes	133
3.9	Macroambiente	135
3.10	Matriz FODA de Sweet Treats By Paula's.....	145
3.10.1	Fortalezas	145
3.10.2	Oportunidades.....	147
3.10.3	Debilidades	148
3.10.4	Amenazas.....	149
Capítulo 4:	Propuesta de un plan de marketing para Sweet Treats by Paula's.....	155
4.1	Justificación y objetivo de la propuesta.....	155
4.2	Mercado meta	156
4.3	Propuesta del plan de marketing.....	156
4.3.1	Producto	156
4.3.1.1	Estrategia	157
4.3.1.2	Tácticas y planes de acción.....	157
4.3.2	Precio	166
4.3.2.1	Estrategia	167
4.3.2.2	Tácticas y plan de acción.....	167
4.3.3	Plaza.....	168
4.3.3.1	Estrategia	168
4.3.3.2	Tácticas y plan de acción.....	169
4.3.4	Comunicación integral de marketing.....	169
4.3.4.1	Estrategia	170
4.3.4.2	Tácticas y planes de acción.....	170
4.4	Presupuesto del plan de marketing	180
CAPÍTULO 5:	Conclusiones y recomendaciones	182
5.1	Conclusiones.....	182
5.2	Recomendaciones	183
ANEXOS		185
Anexo N°1:	Productos de Sweet Treats by Paula's.....	185
Anexo N°2:	Preguntas del cuestionario y tablas de los datos obtenidos en el cuestionario de Sweet Treats by Paula's.....	188
BIBLIOGRAFÍA		200

Vaglio Garro, Jannike.

Propuesta de un plan de marketing para la empresa Sweet Treats by Paula's.

Trabajo de Investigación Aplicada - Posgrado en Administración y Dirección de Empresas con Énfasis en Mercadeo y Ventas – San José, Costa Rica.

J. Vaglio G., 2011.

207h.:il.-67refs.

RESUMEN

El objetivo general del presente trabajo consiste en la propuesta de un plan de marketing para la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's, con la finalidad de solventar los problemas actuales de la empresa en aspectos como el posicionarla con base en los beneficios de mayor valor para sus clientes, crear lealtad por parte de los clientes a la marca Sugar Free y concientizarlos acerca de la relación entre la marca Sugar Free y Sweet Treats by Paula's.

La historia de la cafetería y panadería se remonta al año de 1999, cuando en mayo de dicho año, la hija de los propietarios de la cafetería, con tal sólo 4 años, Paula, se ve afectada en su salud, debido a que fue diagnosticada con diabetes tipo I.

Ante el anterior suceso, la familia de Paula se vio consternada, pues querían que su hija mantuviera la calidad de vida a la que estaba acostumbrada; por ello, empezaron a preparar productos sin azúcar y bajos en grasas para su hija y posteriormente para otras personas diabéticas.

En los años que lleva de existir, la empresa ha logrado ingresar a supermercados como Auto Mercado, Muñoz & Nanne, Walmart y otras cafeterías y, además, ha ampliado su mercado a también personas con otros padecimientos como hipertensión, intolerancia a la lactosa, intolerancia al gluten, colesterol alto y personas que gustan de cuidarse física ó sanamente.

Para realizar la presente propuesta, se analizaron las actuales estrategias por medio de una investigación de campo con un cuestionario el cual se aplicó a los clientes actuales y potenciales de la cafetería. El análisis de las actuales estrategias de la empresa permitió identificar las estrategias en las que la empresa necesita realizar un cambio.

Además de lo anterior, junto el análisis del macroambiente de la empresa, se pudo determinar la matriz FODA de la empresa con la finalidad de mitigar sus debilidades, potencializar oportunidades y minimizar sus amenazas por medio de sus fortalezas, las cuales se plasman en las estrategias de producto, precio, plaza y promoción, principalmente, de la propuesta realizada.

PLAN DE MARKETING, ESTRATEGIAS, LIGHT, CAFETERÍA Y PANADERÍA, ADMINISTRACIÓN, MERCADEO.

MBA. Alfredo Abdelnour Esquivel

Facultad de Ciencias Económicas

Posgrado en Administración y Dirección de Empresas con Énfasis en Mercadeo y Ventas.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comparación de precio de alimentos livianos respecto al alimento de referencia.	29
Figura 2. Pirámide de Maslow.	37
Figura 3. Fuerzas de Porter.	41
Figura 4. Partes del plan estratégico.	43
Figura 5. Partes del plan de marketing.	46
Figura 6. Mezcla de marketing.	50
Figura 7. Análisis FODA.	54
Figura 8. Logo con el que se identifica a los productos de Sweet Treats by Paula's en el Auto Mercado.	61
Figura 9. Evolución en el logo de Sweet Treats by Paula's.	62
Figura 10. Logo para el 5 aniversario de Sweet Treats by Paula's.	63
Figura 11. Organigrama de la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's.	67
Figura 12. Logo de NutreLight.	81
Figura 13. Logo de Spoon.	82
Figura 14. Postres livianos de Spoon.	83
Figura 15. Recetas de cómo preparar productos “light” en casa.	140
Figura 16. Publicaciones en el muro de Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar.	141
Figura 17. Campaña ¡Niveláte! de la UCR.	142
Figura 18. Publicaciones en el muro de Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar.	143
Figura 19. Anuncio con los beneficios más valorados por los cliente.	163
Figura 20. Mensaje incorporado en los postres de la cafetería.	163
Figura 21. Sugerencia de anuncio para incentivar a los clientes a utilizar el Facebook y página Web de la empresa.	172
Figura 22. Encuentra nuestros productos en.	179
Figura 23. Encuéntranos también en.	179

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diferentes términos y significados de los productos modificados.	20
Tabla 2. Ejemplos de productos “light”.....	30
Tabla 3. Tasas de mortalidad por diabetes, por 100000, por grupos de edad.....	34
Tabla 4. Contraste entre el marketing operativo y el marketing estratégico.	49
Tabla 5. Tráfico de personas por hora, en la cafetería.....	93
Tabla 6. Enfermedades que padecen algunos de sus clientes.....	112
Tabla 7. Comparación entre los medios que utilizan los clientes para informarse y los medios en que publicita Sweet Treats by Paula’s.....	127
Tabla 8. Comparación de precios e intercambios nutricionales de Spoon, NutreLight y Sweet Treats by Paula’s.....	132
Tabla 9: Principales indicadores demográficos 2001-2009.....	137
Tabla 10. Ingresos promedio de los hogares, por deciles de hogares.....	139
Tabla 11. Fortalezas contra debilidades.....	151
Tabla 12. Fortalezas contra oportunidades.....	152
Tabla 13. Fortalezas contra amenazas.....	153
Tabla 14. Rubro, cantidad y precio desglosado de la propuesta.....	180
Tabla 15. Resumen e inversión total de la propuesta.....	181
Tabla 16. Porcentaje de clientes que saben que los productos de Sweet Treats by Paula’s se venden en supermercados.....	188
Tabla 17. Frecuencia con que comen los productos de Sweet Treats by Paula’s.....	188
Tabla 18. Cantidad de veces a la semana que comen productos de Sweet Treats by Paula’s los clientes que los comen todas las semanas.....	188
Tabla 19. Lugares en los que compran los productos de Sweet Treats by Paula’s.....	188
Tabla 20. Productos que más gustan comer los clientes actuales de Sweet Treats by Paula’s.....	189
Tabla 21. Horario en que prefieren visitar la cafetería Sweet Treats by Paula’s.....	189
Tabla 22. Personas con las que gustan visitar la cafetería Sweet Treats by Paula’s.....	189
Tabla 23. Motivación de los clientes para comer los productos de Sweet Treats by Paula’s.....	190
Tabla 24. Calificación del sabor, frescura de los productos y del servicio de Sweet Treats by Paula’s.....	190
Tabla 25. Productos sugeridos por los clientes para incorporar dentro de su menú actual.....	191
Tabla 26. Beneficios de mayor a menor importancia para los clientes.....	191
Tabla 27. Otros beneficios valorados por los clientes.....	192
Tabla 28. Cantidad de personas que ha comprado Sugar Free en el Auto Mercado.....	192
Tabla 29. Cantidad de personas que saben que la marca Sugar Free es de Sweet Treats by Paula’s.....	192
Tabla 30. Reconocimiento del empaque de los productos marca Sugar Free.....	192
Tabla 31. Lealtad a la marca Sugar Free.....	193
Tabla 32. Percepción de los clientes de Sweet Treats by Paula’s acerca del precio de los productos.....	193
Tabla 33. Ubicación de la cafetería Sweet Treats by Paula’s.....	193
Tabla 34. Horario de atención de la cafetería Sweet Treats by Paula’s.....	193
Tabla 35. Decoración, ambiente, iluminación, orden, limpieza, música y colores de la cafetería Sweet Treats by Paula’s.....	194

Tabla 36. Medios en los que los clientes han visto publicidad o promociones de Sweet Treats by Paula's.....	194
Tabla 37. Medios que utilizan los clientes para informarse acerca de Sweet Treats by Paula's.....	194
Tabla 38. Satisfacción/ insatisfacción de los clientes al solicitar información en la cafetería.....	195
Tabla 39. Calificación general a la marca Sweet Treat by Paula's.....	195
Tabla 40. Género de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.....	195
Tabla 41. Lugar en donde viven las personas que visitan la cafetería Sweet Treats by Paula's.....	196
Tabla 42. Edad de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.	196
Tabla 43. Porcentaje de clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que padecen o no enfermedades.	196
Tabla 44. Porcentaje de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que practican deportes o ejercicios.....	197
Tabla 45. Estado civil de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.....	197
Tabla 46. Porcentaje de clientes que compran para llevar o comer en la cafetería Sweet Treats by Paula's.....	197
Tabla 47. Porcentaje de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que trabajan.....	197
Tabla 48. Ocupación de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.	198
Tabla 49. Ocupación de los jefes de hogar de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que no trabajan.	198
Tabla 50. Ingresos de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.	199
Tabla 51. Nivel académico de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.....	199
Tabla 52. Medios utilizados por los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.....	199

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Lugar en donde viven las personas que visitan la cafetería.....	95
Gráfico 2. Edad de los clientes de la cafetería.....	96
Gráfico 3. Enfermedades que padecen algunos de los clientes de la cafetería.....	97
Gráfico 4. Estado civil de los clientes de la cafetería.....	98
Gráfico 5. Ocupación de los clientes de la cafetería.....	99
Gráfico 6. Ocupación de los jefes de hogar de los clientes de la cafetería.....	99
Gráfico 7. Ingresos de los clientes de la cafetería.....	100
Gráfico 8. Nivel académico de los clientes de la cafetería.....	101
Gráfico 9. Medios que utilizan diariamente los clientes de la cafetería.....	102
Gráfico 10. Frecuencia con que comen los productos de Sweet Treats by Paula's.....	103
Gráfico 11. Cantidad de veces a la semana que los clientes de la cafetería comen sus productos.....	104
Gráfico 12. Productos más gustados por los clientes de la cafetería.....	105
Gráfico 13. Horario en el que prefieren visitar la cafetería.....	106
Gráfico 14. Personas con las que acostumbran visitar la cafetería.....	106
Gráfico 15. Motivación de los clientes para comer los productos de Sweet Treats by Paula's.....	108
Gráfico 16. Beneficios de mayor importancia para los clientes de la cafetería.....	110
Gráfico 17. Otros beneficios valorados por los clientes.....	111
Gráfico 18. Calificación del SABOR de los productos.....	114
Gráfico 19. Calificación de la FRESCURA de los productos.....	115
Gráfico 20. Productos sugeridos por los clientes de la cafetería.....	116
Gráfico 21. Lealtad a la marca Sugar Free.....	118
Gráfico 22. Percepción de los clientes acerca de los precios de los productos.....	120
Gráfico 23. Calificación del SERVICIO de la cafetería.....	123
Gráfico 24. Satisfacción del cliente al solicitar información en la cafetería.....	124
Gráfico 25. Medios en los que los clientes han visto publicidad o promociones de Sweet Treats by Paula's.....	125
Gráfico 26. Medios que utilizan los clientes para informarse acerca de Sweet Treats by Paula's.....	126
Gráfico 27. Calificación general a la marca Sweet Treats by Paula's.....	133

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, se han venido dando cambios en los hábitos y patrones de consumo, así como una mayor preocupación hacia la seguridad alimenticia y el valor nutricional de los alimentos.

Este tipo de cambios responde principalmente a factores de salud y de estética, donde según un informe de la Universidad de Costa Rica¹, se han presentado varias tendencias en el mercado en la industria alimenticia, en el cual se destacan las tendencias de salud y de forma.

En lo referente a la tendencia de salud, los consumidores están buscando alimentos más saludables que les permita prevenir ó controlar sus problemas de salud. Dentro de este punto, es importante el destacar al grupo de consumidores diabéticos, ya que la diabetes fue declarada por la OMS² como la epidemia del siglo XXI, debido a que más de 220 millones de personas a nivel mundial la padecen, lo cual representa más del 7% de la población mundial. Este es un grupo de personas que deben consumir alimentos que los ayuden a controlar su enfermedad, para lo cual deben hacer un balance entre proteínas, carbohidratos y grasas que les permita mantener niveles de glucosa adecuados.

Por otro lado, se tiene la tendencia a mantenerse en forma, donde los consumidores están buscando alimentos que los ayuden a mantener su físico. Así, actualmente se busca hacer consciencia en el consumo de grasas y azúcares, siendo ingredientes importantes de eliminar o disminuir para lograr una buena salud o forma física. De tal modo la Oficina de Salud y Bienestar de la Universidad de Costa Rica ha estado realizando una campaña que busca que las personas se nivelen en el consumo de éstos.

¹ Hidalgo, H; Herrera, R; López, V; Velásquez, G. El sector de la industria alimentaria de Costa Rica. Una perspectiva desde la cadena de valor. Vicerrectoría de Investigación. Universidad de Costa Rica, 2009.

²Organización Mundial de la Salud. Diabetes.

<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs312/es/index.html>. Consulta: 26/5/2011 a las 12:35 p.m.
Giubergia, L. Diabetes: epidemia del siglo 21. <http://www.diaadia.com.ar/?q=node/3946>. Consulta: 26/5/2011 a las 12:35 p.m.

De este modo, para satisfacer las anteriores tendencias, cambios alimenticios y de consciencia, se introdujo en el mercado mundial y nacional una amplia variedad de productos saludables, dentro de los cuales se pueden nombrar a los productos “light”.

Los productos “light” son llamados así debido a que “son bajos en calorías porque han sido desgrasados o porque se les ha reducido o quitado una cantidad de azúcares. Es decir, han sufrido una reducción o sustitución de algunos de los componentes de los productos tradicionales para conseguir que tengan un menor aporte calórico”³.

En lo referente a los productos “light”, en Costa Rica, “se cuenta con más de 30 categorías de productos”⁴ que entran dentro de dicha denominación, y corresponde a productos como postres, refrescos, snack’s, embutidos, cereales, jaleas, panes, etc.

La empresa Sweet Treats by Paula’s se inauguró en el 2005, tras la iniciativa de su propietaria y gerente de marketing, Ana Ortega Pastor, y se dedica a la venta de repostería y otro tipo de productos “light”, como por ejemplo panes, ensaladas, pastas, refrescos y otros.

Inicialmente, se creó la empresa Sweet Treats by Paula’s con un enfoque dirigido a las personas diabéticas y a satisfacer sus necesidades alimenticias. Sin embargo, con el paso del tiempo ampliaron su mercado meta a personas que por razones de salud o porque quieren cuidar un poco su alimentación, buscan alimentos bajos en azúcar o grasas.

De este modo, Sweet Treats by Paula’s quiso brindarle la posibilidad a las personas diabéticas y que se quieren cuidar física o sanamente de que no sólo tengan a su disposición alimentos bajos en azúcar sino también que sean bajos en grasas, con muy buen sabor, variedad, frescos y que cuenten con el respaldo nutricional de renombrados nutricionistas nacionales como la Clínica de Nutrición Von Saalfeld.

³ Alimentación sana. <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/light.htm>. Consulta: 29//4/2011 a las 5:32 p.m.

⁴ Lizano Gutiérrez, María Gabriela. La oferta de alimentos livianos como una opción para el consumidor con sobrepeso y obesidad. Universidad Estatal a Distancia. Tesis (Master en administración y dirección de empresas, énfasis en mercadeo). Universidad Estatal a Distancia. Sistema de Estudios de Posgrado.

A pesar de que la empresa ha logrado posicionarse en el mercado, innovar con nuevos y diferentes productos “light” y ampliar su mercado meta inicial, está presentado varios problemas a nivel de marketing. Se pueden destacar problemas de lealtad de marca y diferenciación de la marca y el producto.

Según la gerente de marketing de la empresa, uno de los problemas actuales que se está presentando es el desconocimiento de los elementos que son realmente valorados por los clientes diabéticos y que se quieren cuidar y que son vitales a comunicar, pues acorde con las tendencias actuales las personas no solamente buscan alimentos que sean “light” sino que también se preocupan por la seguridad alimenticia y que dichos productos cuenten con el respaldo nutricional que lo amerite. Esto no sólo para dar a conocer a la empresa y sus productos a clientes potenciales, sino también para generar lealtad de marca y 100% de confianza en que las personas se pueden comer los productos de Sweet Treats by Paula’s sin el temor de tener consecuencias negativas en su salud o físico.

Otro problema mencionado es la falta de diferenciación de la marca y el producto de la empresa, ya que a pesar de la existencia de varias marcas de productos “light” que cuentan con diferentes características, beneficios y atributos, se da el problema de que sus clientes no los diferencian. En el caso de Sweet Treats by Paula’s, sus clientes muchas veces confunden a sus productos con uno de los principales competidores, comprando por error el de la competencia y aludiendo dicho error a la similitud del empaque de los productos y del logo que los identifica.

De este modo, el cliente, tanto actual como potencial, juega un papel fundamental para hacer la propuesta estratégica integral de marketing. Esto sin olvidar a los principales competidores, siendo otros actores esenciales dentro del plan de marketing, para valorar sus fortalezas y debilidades, con el fin de mejorar el posicionamiento actual de la empresa y establecer una clara diferenciación con éstos.

Así, el presente trabajo busca como objetivo principal el realizar una propuesta integral de marketing para la empresa Sweet Treats by Paula’s que le permita mejorar su lealtad de marca, posicionamiento actual y diferenciación de la competencia.

Para ello, se realizará una descripción detallada de la empresa, sus principales competidores, el perfil de sus clientes y otros, para luego proceder a hacer un análisis situacional tanto de su parte estratégica como operativa para evaluar las discrepancias que pueda haber entre lo comentado por la gerente de marketing de la empresa y la realidad, y finalizar con la propuesta del plan de marketing.

OBJETIVOS

Objetivo general

Realizar una propuesta integral de marketing para la empresa Sweet Treats By Paula's, mediante una investigación de mercado, que le permita a la empresa mejorar su lealtad de marca, posicionamiento actual y diferenciación de la competencia.

Objetivos específicos

- **Objetivo N°1:** Definir los fundamentos teóricos y conceptuales relacionados con el plan de marketing como base para hacer la propuesta mercadológica para la empresa Sweet Treats by Paula's, así como contextualizar la industria de los productos "light", la diabetes y tendencias del mercado.
- **Objetivo N° 2:** Describir la situación actual de Sweet Treats by Paula's, el perfil de su mercado meta, sus productos, competencia y los entornos que afectan a la empresa.
- **Objetivo N° 3:** Analizar integralmente las estrategias actuales de la empresa Sweet Treats by Paula's, así como la de sus competidores y mercado actual y potencial por medio de una investigación de mercado, con el fin de determinar las mejores estrategias a ser planteadas en la propuesta del plan de marketing.
- **Objetivo N° 4:** Proponer un plan de marketing que le permita a la empresa contar con estrategias que le permitan mejorar su lealtad de marca, posicionamiento actual y diferenciación de la competencia, tanto a nivel estratégico como a nivel operativo.
- **Objetivo N° 5:** Plantear las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO 1: Descripción de la industria de productos “light”, la diabetes y los fundamentos teóricos de un plan de marketing y conceptos relacionados.

El presente capítulo se divide en dos grandes partes, donde la primera corresponde a la descripción de la industria de los productos “light”, las tendencias alimenticias, la historia de la diabetes y los productos “light” y otros, tanto a nivel mundial como a nivel nacional. Y la segunda parte corresponde a los fundamentos teóricos que sustentan el presente trabajo y permiten dar una mayor comprensión del respectivo tema por desarrollar.

1.1 Industria de productos “light” a nivel mundial

Seguidamente se hará una descripción de los productos “light”, las tendencias alimenticias y la historia de la diabetes, a nivel mundial, para luego proceder a describir cada uno de dichos aspectos en nuestro país.

1.1.1 Historia de los productos “light”

La historia de los alimentos “light” se remonta a la década de los 70’s, junto a la tendencia de alimentos naturales o muy poco procesados. Sin embargo, según la nutricionista Shirley Rodríguez⁵, a pesar de las tendencias, éstas no tuvieron gran impacto en los hábitos alimenticios y estilos de vida saludables, llevando a que se diera un aumento en las enfermedades crónicas, como por ejemplo la obesidad, diabetes y otras.

Es hasta la década de los años 80 en donde el consumidor empieza a tomar mayor consciencia hacia la importancia de contar con una alimentación saludable, además, se

⁵ Rodríguez, S. El rol del nutricionista en la industria alimentaria: caso Costa Rica. http://www.respyn.uanl.mx/viii/1/ensayos/nutricionista_costa_rica.htm. Revista Salud Pública y Nutrición, Volumen 8, Número 1. Enero-mayo 2007.

acompañó de cambios tecnológicos que permitieron el desarrollo de sustitutos de azúcar, como la sacarina, y por ende también en la investigación de las consecuencias en el uso de dichos productos en la salud humana. Así, las personas empezaron a darle importancia a la relación que se da entre la salud y la alimentación, sobretodo en lo que se refiere a prevenir o controlar enfermedades.

De este modo, con la aparición de la sacarina, como edulcorante sustituto del azúcar, es cuando empiezan a desarrollarse los productos “light”, ya que éste tipo de sustituto se empezó a utilizar principalmente en bebidas, por ejemplo en gaseosas. *“La razón de que se utilizaba la sacarina era que a pesar de los avances tecnológicos, no se conocía la amplia variedad de edulcorantes que hay en la actualidad”*⁶.

Inicialmente los productos “light” eran modificados, principalmente, en lo referente al azúcar y de ahí que también se utilizaran otros nombres para identificarlos, como productos “sin azúcar”, “bajos en azúcar”, etc.

En los años 90, para satisfacer a los consumidores más exigentes y brindarles una satisfacción total, se empezaron a buscar sustitutos de grasas. *“La industria alimentaría tuvo que realizar un esfuerzo máximo para poder alcanzar el nivel de desarrollo tecnológico y productivo que la situación de mercado requería”*⁷.

De este modo, el nombre “light”, se debe a que *“son productos bajos en calorías porque han sido desgrasados o porque se les ha reducido o quitado una cantidad de azúcares. Es decir, han sufrido una reducción o sustitución de algunos de los componentes de los productos tradicionales para conseguir que tengan un menor aporte calórico”*⁸.

Acompañado de los avances tecnológicos y cambios en el estilo de vida y hábitos de consumo, se empiezan a desarrollar normativas relacionadas con este tipo de productos, lo cual tuvo repercusión en la información nutricional de las etiquetas de los alimentos,

⁶ Eroski Consumer. Historia de los light. <http://www.consumer.es/alimentacion/aprender-a-comer-bien/alimentos-light/historia/>. Consulta: 5/5/2011 a las 6:22 p.m.

⁷ Eroski Consumer. Historia de los light. <http://www.consumer.es/alimentacion/aprender-a-comer-bien/alimentos-light/historia/>. Consulta: 5/5/2011 a las 6:22 p.m.

⁸ Alimentación sana. <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/light.htm>. Consulta: 29//4/2011 a las 5:32 p.m.

con el fin de que el consumidor pueda evaluar el contenido nutricional, sus calorías, cantidades de azúcares, grasas y otros.

Aparte de no limitarse a reducir las grasas y el azúcar, los productos “light” han dado un paso más allá, para también cubrir la parte del sabor, calidad y la textura, y que se asemejan en la medida de lo posible, a los productos “normales”.

“La historia demuestra que la rápida evolución de la industria alimenticia fue una inteligente respuesta al mayor reconocimiento social del papel que juega la dieta en la prevención y cura de enfermedades; al mayor acceso a la información por parte del consumidor; a la necesidad de disponer de alimentos procesados que aligeren el trabajo ante las presiones que exige la vida moderna; a la posibilidad de “sustituir” alimentos naturales por “suplementos” como una medida fácil para lograr satisfacer las necesidades nutricionales diarias y la necesidad de “pertenencia” e identificación con “modas” transitorias que llevan a los grupos a comportarse de determinada forma”⁹.

1.1.2 Diferentes términos usados para definir a los productos modificados

Actualmente, en el mercado mundial, se tiene una serie de productos bajos en azúcar, grasa o calorías, para los que se usa una serie de términos para identificar que son modificados y diferentes a los productos “normales”. Sin embargo, según el término usado para diferenciar al producto, sus beneficios o modificaciones pueden variar.

De este modo, en la siguiente tabla se muestra una variedad de palabras usadas para referirse a los productos modificados.

⁹ Rodríguez, S; Ureña, M. El rol de la Nutricionista en la industria alimentaria: El caso de Costa Rica. Revista Salud Pública y Nutrición. Volumen 8, Número 1. Enero-marzo 2007.

Tabla 1. Diferentes términos y significados de los productos modificados.

Término	Significado
LIGHT o LITE	Significa ligero, es empleado para referirse a una reducción más o menos significativa de algunos ingredientes o atributos del producto regular o normal. Las etiquetas deben especificar que es lo que se ha reducido (grasa, kilocalorías, sodio, etc.). Aún así, se puede tener gran cantidad de kilocalorías.
DIET	El alimento se ha modificado en algunas de sus características o nutrimentos (contenido de sodio, no contiene trigo, bajo contenido de grasa, etc.); y no siempre esta modificación significa menos kilocalorías.
DIETÉTICO	Grasa: quiere decir que contiene 50% menos de grasa que un producto comparable. Kilocalorías: contiene 30% menos kilocalorías que un producto comparable y menos de 50% de kilocalorías provienen de la grasa. Sodio: contiene por lo menos 50% menos sodio que un producto comparable.
BAJO EN GRASA	Significa que tiene menos grasa que el producto regular, pero esto tampoco asegura que sean bajos en kilocalorías.
REDUCIDO	Quiere decir que contiene 25% menos de un nutrimento en relación a un producto comparable.
LIBRE	No contiene o contiene sólo cantidades muy pequeñas del nutrimento que se menciona, como grasa, colesterol, sodio, azúcar o kilocalorías.
BAJO	Grasa: Contiene 3 gramos menos. Colesterol: Contiene 20 miligramos o menos y no más de 2 gramos de grasa saturada. Grasa saturada: Contiene 1 gramo o menos. Sodio: Contiene 1 gramo o menos. Kilocalorías: Contiene 40 kilocalorías o menos.
RICO	Contiene por lo menos 20% del valor diario recomendado de un nutriente (basado en una dieta de 2000 kilocalorías).
BUENA FUENTE	Contiene de 10% a 19% del valor diario recomendado de un nutrimento (basado en una dieta de 2000 kilocalorías).
NATURAL	Los productos que incluyen este término no contienen sabores ni colores artificiales, ni conservadores y ningún procedimiento industrializado.
SIN SAL	Esto significa que no se ha añadido sal durante el proceso industrial del alimento; sin embargo, éste puede contener sodio, ya sea de forma natural o bien, contenerlo alguno de sus otros ingredientes.
SIN AZÚCAR	Los productos que tienen esta etiqueta no contienen azúcar. Se les agregan edulcorantes naturales o artificiales, reduciendo así su contenido de calorías.

Fuente: Nutrición especializada. Los alimentos light...una buena opción.

A continuación se describirán las tendencias alimenticias, las cuales son importantes dentro de la industria de productos “light”, ya que como se acaba de ver al inicio del presente capítulo, en la historia de los productos “light”, el aumento en el consumo de estos productos, responde a tendencias de los consumidores hacia una mayor preocupación y consciencia en la necesidad de tener alimentación saludable baja en azúcares, grasas y otras, lo cual ha provocado cambios en los patrones y hábitos de consumo de las personas.

1.1.3 Tendencias del mercado mundial en la industria alimenticia

En los últimos años, se han venido dando cambios en los hábitos y patrones de consumo, así como una mayor preocupación hacia la seguridad alimenticia y el valor nutricional de los alimentos, esto según el Instituto of Food Technologies de Washington.

Dichas tendencias actuales van más allá de cuidar la salud, siendo también enfocados a lo estético, tal y como se puede ver a continuación.

“Los consumidores se han vuelto más inteligentes a la hora de comer saludable y es que el afán de alargar la juventud los ha llevado a ello. Esta búsqueda ya no es solo una expresión de vanidad, sino que se ha enfocado en la salud. La gente presta mayor atención a las etiquetas de los productos y preguntan más sobre información relacionada a la salud cuando salen a comer. La gente con necesidades especiales en su dieta (como dietas sin gluten, o baja en carbohidratos) está bien informada”¹⁰.

Además, *“los consumidores han optado por fortalecer y mejorar su calidad de vida, consumiendo alimentos saludables y ejercitándose. Se dice que el 77% de las mujeres consumen alimentos para mejorar su aspecto, el 59% de los hombres consumen alimentos para mejorar su aspecto, 26% de las ciudades grandes hacen dietas y el 44% de la clase social alta hace dietas”¹¹.*

¹⁰ La alimentación sana está de moda.

http://nutservao.com/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=2:la-alimentacion-sana-esta-de-moda&catid=1:nutricion&Itemid=2. Publicado el 13/6/2011 a las 9:11 a.m. Consulta: 5/5/2011 a las 11:41 a.m.

¹¹ Tendencias de consumo. <http://www.slideshare.net/estella69/tendencias-de-consumo-presentation-619411>. Consulta: 3/5/2011 a las 6:41 p.m.

Según el Ahora Newspaper, se tienen 10 tendencias alimenticias actuales que están de moda, las cuales son¹²:

1. Educación sobre alimentos: las personas prestan mayor atención a los datos nutricionales sobre los alimentos, buscando productos bajos en azúcares, grasas y otros; haciéndose énfasis hacia el consumo de frutas y verduras.
2. Programas sobre salud: se han venido produciendo programas acerca de personas que buscan bajar de peso, en donde exponen las verdades acerca de la industria alimenticia, etc, con programas como “The Biggest Loser”, “Food Inc”, etc, los cuales a pesar de que sean actuados por personas estadounidenses, son transmitidos a lo largo del mundo, llevando a que todos se preocupen por la salud y la alimentación.
3. Alimentos simples: las personas buscan alimentos que contenga ingredientes básicos, con pocos o nulos preservantes y aditivos y altos en fibra y otros ingredientes que ayuden a mantener un buen metabolismo.
4. La legislación: en algunos países se exige que los menús indiquen las calorías, porciones y otros datos importantes en relación a los platillos.
5. Las cadenas de comidas “rápidas”: dichos restaurantes de comidas rápidas también se han unido a las tendencias actuales en cuanto a la alimentación, brindando opciones saludables en sus menús y con menos calorías que sus productos de siempre. Por ejemplo, McDonald’s incorporó en sus menús ensaladas, yogurt y agua embotellada.
6. Comida fresca: las personas ahora buscan comer alimentos frescos, sobretodo hechos con ingredientes reales y no procesados.
7. El azúcar: se ha venido cambiando en los ingredientes de los productos el azúcar refinada por sustitutos de azúcar, como por ejemplo Splenda.
8. Alimentos con antioxidantes: la gente busca alimentos ricos en antioxidantes como los cítricos, cereales y el pescado. Los antioxidantes ayudan a prevenir la oxidación de moléculas del cuerpo, lo cual se refleja en la salud de las personas, previniendo enfermedades como el cáncer y cataratas, siendo considerados una especie de “elixir de la juventud”.

¹² El Comercio. Pe. Diez tendencias de alimentación sana que están a la moda.
<http://elcomercio.pe/gastronomia/468771/noticia-diez-tendencias-alimentacion-sana-que-estan-moda>.
Publicado: 28/4/2010 a las 10:22 a.m. Consulta: 24/3/2011 a las 3:42 p.m.

9. Alimentos orgánicos: los supermercados han puesto a la disposición del consumidor una amplia variedad de productos orgánicos y libres de pesticidas.
10. Publicidad a los alimentos: de igual forma que se tienen programas televisivos para dar énfasis a la salud y la alimentación, también se le ha hecho mucha publicidad a alimentos sanos, con altos valores o propiedades nutricionales.

Uno de los segmentos de mercados que más se preocupa por la seguridad alimenticia, presta atención a los datos nutricionales y ha cambiado el consumo de azúcar “normal” por sustitutos de azúcar como la Splenda, corresponde a las personas diabéticas, ya que son personas con necesidades especiales en sus dietas para poder controlar su enfermedad, con el fin de que se mantengan sanos y al mismo tiempo logren un equilibrio entre los alimentos e insulina que el cuerpo es capaz de procesar, según GeoSalud, como se verá a continuación.

1.1.4 Diabetes

Como parte de la industria, también se debe incluir a la diabetes, la historia de la diabetes y otros, debido a que uno de los segmentos a los que se dirige la empresa se compone de las personas diabéticas.

1.1.4.1 Diabetes y tipos de diabetes

La diabetes es un trastorno metabólico que se caracteriza por la elevación en la cantidad de azúcar en la sangre que el cuerpo puede manejar o procesar, debido a que hay una baja o nula producción de insulina por parte del páncreas o porque las células del cuerpo no responden a la insulina producida. Es por ello que se conoce como diabetes mellitus, y el significado de mellitus es miel.

Existen varios tipos de diabetes, que son:

- Diabetes Mellitus Tipo 1: que suele aparecer a edades tempranas, como en los niños y adolescentes, pudiéndose presentar a pesar de la no existencia de familiares que padezcan dicha enfermedad. Algunos síntomas son la pérdida de peso y el cansancio. Se da por la baja o nula producción de insulina.

- Diabetes Mellitus Tipo 2: suele presentarse a edades avanzadas, siendo más común que la tipo 1. En personas que tengan familiares que padezcan dicha enfermedad aumentan las posibilidades de que la presenten. Suele pasar desapercibida por las personas, debido a que casi no hay síntomas que permitan detectarla. Se da por la baja producción de insulina para mantener los niveles adecuados de azúcar en la sangre. Generalmente, se asocia con otras enfermedades como la obesidad.
- Diabetes gestacional: se presenta durante el embarazo (entre la semana 24 y 28) y a veces puede persistir posterior al embarazo. Se caracteriza por la dificultad de utilizar la insulina debido a las hormonas del embarazo.

A nivel mundial, la diabetes es una de las principales enfermedades que afectan, donde más del 7% de la población mundial la padece.

Según los datos publicados por la OMS, en enero de 2011:

“En el mundo hay más de 220 millones de personas con diabetes. Se calcula que en 2004 fallecieron 3,4 millones de personas como consecuencias del exceso de azúcar en la sangre. Más del 80% de las muertes por diabetes se registran en países de ingresos bajos y medios. Casi la mitad de esas muertes corresponden a personas de menos de 70 años, y un 55% a mujeres. La OMS prevé que las muertes por diabetes se multipliquen por dos entre 2005 y 2030.

La dieta saludable, la actividad física regular, el mantenimiento de un peso corporal normal y la evitación del consumo de tabaco pueden prevenir la diabetes de tipo 2 o retrasar su aparición”¹³.

Se dice que en Estados Unidos, el número de diabéticos aumentó de 23.6 millones a 26 millones entre 2008 y 2010, “en Europa esta cifra es superior a los 10 millones de

¹³ Organización Mundial de la Salud. Diabetes.
<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs312/es/index.html>. Nota descriptiva 312, enero de 2011.
Consulta: 24/3/2011 a las 2:06 p.m.

los cuales mas de un millón pertenece a España, mientras que en Latinoamérica y El Caribe se estima que 19 millones de personas padecen diabetes mellitus”¹⁴.

1.1.4.2 Historia de la diabetes

La historia de la diabetes se remonta a la antigüedad, siendo ya conocida desde antes de la era de Cristo.

Los egipcios fueron los primeros en mencionar la diabetes, haciendo referencias en los papiros del siglo XV A.C. también mencionan algunas medicinas utilizadas para controlarla y los síntomas asociados con la diabetes como la sed continua, pérdida de peso, cansancio, orina excesiva, etc.

Los hindús también describieron a la diabetes. Se destaca al médico Susruta, quien detectó el sabor dulce de la orina, la cual atraía a los insectos y logró diferenciar a la diabetes que daba a jóvenes (quienes morían a tempranas edades) de la que daba a adultos (quienes eran obesos y viejos). Susruta llamó a dicha enfermedad como la “enfermedad de los ricos”, ya que eran los únicos que padecían dicha enfermedad, debido a que podían comprar productos caros como los dulces.

En el 270 A.C., Demetrio Apamea denominó a la enfermedad como diabetes, cuya definición es “pasar a través de”, debido a que las personas que la padecen presentan una orina excesiva.

Luego, en Roma en el siglo II D.C., Claudio Galeno asociaba a dicha enfermedad con un problema de los riñones debido a la dificultad que presentan los diabéticos para retener agua producto de su orina excesiva. De este modo, a los diabéticos se les hacía una dieta restringida y se les daba medicamentos a base de hierbas y vino tinto. Para esta época, los chinos, también conocían a la diabetes y la asociaban con otros padecimientos como con problemas en los pulmones.

14 PuntoFAPE. Diabetes, problema de salud mundial. <http://www.puntofape.com/diabetes-problema-de-salud-mundial-381/>. Consulta: 24/3/2011 a las 2:33 p.m.

Fue hasta el siglo VI D.C., en la India donde se denominó a la enfermedad con el nombre de diabetes mellitus, producto de la orina dulce y la presencia de azúcar en ésta última.

De este modo, se empezaron a realizar estudios en los pacientes que padecían diabetes. Entre 1725 y 1784, el inglés Mathew Dobson descubrió que dichos pacientes no solo tenían azúcar en la orina, sino que también en la sangre. Sin embargo, se seguía considerando a los riñones a los responsables de no poder eliminar el exceso de azúcar del cuerpo.

Hasta el siglo XIX fue que se responsabilizó al páncreas como el regulador de los niveles de glucosa en la sangre. Este descubrimiento fue hecho por Oskar Minkowski y Josef von Mering, al realizar pruebas con un perro al que le quitaron el páncreas y ver cómo posterior a ellos el animal mostró severos síntomas relacionados con la diabetes.

A pesar de que se hicieron varios estudios previos sobre la insulina, se le dan los créditos del descubrimiento a Sir Frederick Grant Banting, en el año de 1921.

Banting, *“observó que la diabetes estaba ocasionada por la carencia de una proteína originada en las células de los islotes de Langerhans y las denominado insulina”*¹⁵. Ante esto, Banting junto a Charles Best realizaron experimentos en el laboratorio de John MacLeod, lugar en el cual descubrieron la insulina como *“hormona anabólica que permite disponer a las células del aporte necesario de glucosa para los procesos de síntesis con gasto de energía”*¹⁶. Descubrimiento por el cual en 1923 se les otorgó el Premio Nobel de Medicina.

Es importante mencionar que, según GeoSalud, las personas diabéticas deben tener una dieta especial¹⁷ que les permita controlar su enfermedad, con el fin de que se mantengan sanos y al mismo tiempo logre un equilibrio entre los alimentos e insulina que el cuerpo es capaz de procesar.

¹⁵ Historia de la diabetes. http://www.iqb.es/d_mellitus/historia/historia05.htm. Consulta: 5/5/2011 a las 12:34 p.m.

¹⁶ Insulina. <http://es.wikipedia.org/wiki/Insulina>. Consulta: 5/5/2011 a las 12:43 p.m.

¹⁷ La dieta del paciente diabético. <http://www.geosalud.com/diabetesmellitus/dieta.htm>. Consulta: 9/6/2011 a las 4:40 p.m.

De este modo, se debe hacer un balance entre proteínas, carbohidratos y grasas, para mantener niveles de glucosa adecuados, *“una alimentación equilibrada consiste de 50 a 60% de carbohidratos, 10 a 15% de proteínas y 20 a 30% de grasas”*¹⁸. Donde, además de la dieta equilibrada, se debe comer cada 3 a 4 horas con el fin evitar que se baje el azúcar.

Los alimentos se pueden clasificar en 3 grupos. Dependiendo del grupo de alimentos, es recomendable o no que una persona diabética los consuma. Los 3 grupos son:

- Alimentos muy convenientes: los diabéticos pueden comer alimentos que contengan mucha agua como la coliflor, tomate y brócoli.
- Alimentos convenientes: los alimentos convenientes pueden ser consumidos por los diabéticos, pero con medida; entre ellos, destacan las harinas como los panes y pastas, las grasas de origen vegetal como ajonjolí, las frutas como las fresas y guanaba y los lácteos como la leche y el yogurt.
- Alimentos inconvenientes: los alimentos inconvenientes deben ser evitados en la mayor medida posible por los diabéticos; entre ellos, destacan los carbohidratos simples como azúcar y postres y las grasas de origen animal como mayonesas y mantequillas.

1.2 Industria de productos “light” a nivel costarricense

1.2.1 Productos “light” en el mercado costarricense

En el mercado costarricense, según María Gabriela Lizano, la oferta y demanda de productos “light” ha ido creciendo con el paso del tiempo, donde las *“las gaseosas livianas o “light”, son los productos que presentan un mayor crecimiento en las ventas; aproximadamente un 45 por ciento”*¹⁹. Además, *“se estima que la comercialización de los productos “light” ha presentado un incremento de aproximadamente un 30 por ciento, especialmente en bebidas carbonatadas y galletas integrales; esta tendencia de*

¹⁸ Diabetes mellitus. http://es.wikipedia.org/wiki/Diabetes_mellitus#Otros_tipos_de_diabetes_mellitus. Consulta: 2/5/2011 a las 4:56 p.m.

¹⁹ Lizano, M. La oferta de alimentos livianos como una opción saludable para el consumidor con sobrepeso y obesidad. Trabajo Final de Graduación. Universidad Estatal a Distancia, Escuela de Ciencias de la Administración, I Cuatrimestre 2005.

crecimiento convierte a los productos livianos en una opción muy atractiva para las empresas de la industria alimenticia”²⁰.

Hay varios elementos importantes a destacar con relación a los productos “light”; entre ellos se destacan las regulaciones y normativas y el precio.

En lo referente a las regulaciones, Consumidores de Costa Rica establece, en relación con el uso de la palabra “light”, lo siguiente:

“El uso del término light es permitido en la designación de un producto alimenticio, siempre y cuando exista un producto original de referencia, de manera que el consumidor pueda comparar ambos productos y determinar si comprar un alimento con esta condición le beneficia. El Reglamento de etiquetado nutricional de los alimentos preenvasados número RTCR 135:2002 Decreto número 30256-MEIC-S, establece que los productos podrán llamarse livianos o ligeros si contienen un 25% o más de disminución de su valor energético o contenido de nutrientes entre los alimentos comparados”²¹.

Como complemento de lo anterior, también es importante indicar que en el país no se permite el uso de la palabra “light”, sino que tiene que usarse una palabra en español como “ligero o liviano”; además, en la etiqueta se debe especificar claramente y sin que se preste a confusiones el por qué dicho producto es clasificado de dicha manera, especificando los beneficios, atributos o características que le permiten que sea “light”.

Por otro lado, se tiene el elemento precio, ya que el precio de los productos “light” es mayor que el de los productos “normales”. Según una investigación previa realizada por María Gabriela Lizano, el precio mayor se *“asocia con la calidad del producto y el valor percibido, ya que, cuando alguien compra este tipo de producto, no lo adquiere*

²⁰ Lizano, M. La oferta de alimentos livianos como una opción saludable para el consumidor con sobrepeso y obesidad. Trabajo Final de Graduación. Universidad Estatal a Distancia, Escuela de Ciencias de la Administración, I Cuatrimestre 2005.

²¹ Consumidores de Costa Rica. El Consumidor. Boletín de información útil para el consumidor. Productos light. www.consumidoresdecostarica.org. Boletín número 24. Enero, 2009. San José, Costa Rica. Consulta: 5/5/2011 a las 5:42 p.m.

solo por su utilidad o su sabor, sino por el valor atribuido en el sentido de que beneficia su salud”²².

En la siguiente figura se puede observar una comparación en el precio de los productos “light” y los productos “normales”, llevada a cabo en el Mas X Menos de Sabanilla, pudiéndose observar como los productos “light” tienen un precio mayor o igual a los productos “normales”.

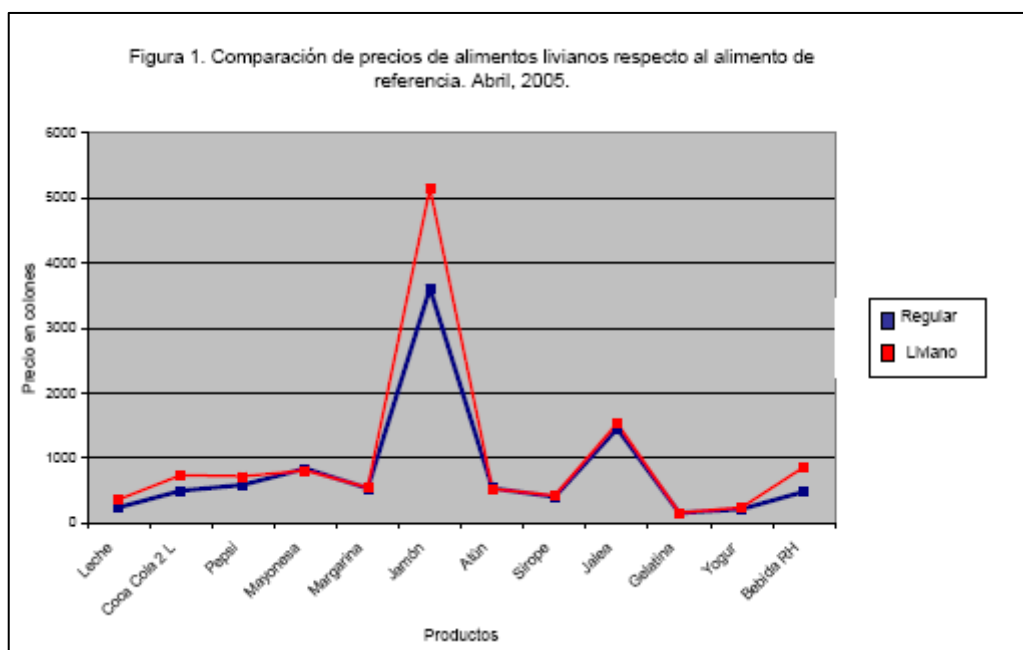


Figura 1. Comparación de precio de alimentos livianos respecto al alimento de referencia.

Fuente: La oferta de alimentos livianos en como una opción saludable para el consumidor con sobrepeso y obesidad. María Gabriela Lizano, 2005.

En lo referente a los productos “light”, en Costa Rica, “se cuenta con más de 30 categorías de productos”²³ que entran dentro de dicha denominación, y corresponde a productos como postres, refrescos, snacks, embutidos, cereales, jaleas, panes, etc.

²² Lizano, M. La oferta de alimentos livianos como una opción saludable para el consumidor con sobrepeso y obesidad. Trabajo Final de Graduación. Universidad Estatal a Distancia, Escuela de Ciencias de la Administración, I Cuatrimestre 2005.

²³ Lizano Gutiérrez, María Gabriela. La oferta de alimentos livianos como una opción para el consumidor con sobrepeso y obesidad. Universidad Estatal a Distancia. Tesis (Master en administración y dirección de empresas, énfasis en mercadeo). Universidad Estatal a Distancia. Sistema de Estudios de Posgrado.

Algunos ejemplos de productos y marcas “light” se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 2. Ejemplos de productos “light”.

Producto	Marca
Gaseosas	Coca Cola, Pepsi
Postres	Spoon, Sweet Treats by Paula’s, Nutrelight
Jaleas	Smucker’s, Delga-C
Helados	Dos Pinos, TCBY, Pops, Eskimo, Häagen-Dazs
Panes	Bimbo, Sweet Treats by Paula’s
Cereales	Kellog’s, All Inclusive, Sabemás, Nestlé
Yogurt	Pops, Dos Pinos, Activia
Barras	Kellog’s, Quaker
Snacks, Galletas y otros	Nutrisnacks Mafam, Bisco Lite, Bioland, Taifeld’s, Nabisco, Murray
Leche y quesos	Dos Pinos, Litehouse, Philadelphia
Chocolates, pudding y frutas enlatadas	Hershey’s, Dole, Huntz
Jamón, pollo, pavo	Zar, Pipasa

Fuente: La autora

A continuación se describirán las tendencias alimenticias a nivel nacional, ya que de igual manera que a nivel mundial, el aumento nacional en el consumo de productos “light” responde a tendencias de los consumidores hacia una mayor preocupación en la salud y a mantener la forma física, según el informe de la Universidad de Costa Rica.

1.2.2 Tendencias del mercado costarricense en la industria alimenticia

En el caso de Costa Rica, un informe de la Universidad de Costa Rica menciona que:

“La industria alimentaria está siendo dinamizada por cambios que se están produciendo en la demanda del consumidor. Éste, cada vez en mayor medida, demanda que se tenga en cuenta el cuidado de su salud, el respeto por el medio ambiente, el cuidado de los animales y sus nuevos hábitos alimentarios y de consumo.

Esto se concreta en una necesidad de las empresas por cuidar más la calidad de los alimentos, de aplicar métodos productivos cada vez más respetuosos con el medio ambiente, de ofertar productos con un valor añadido proveniente de innovaciones que repercuten en el cuidado de la salud (por ej.: la inclusión de la soja en la leche) o en una mayor

adaptación al estilo de vida del consumidor (por ej.: productos de cuarta gama) y de tener un mayor control del recorrido de los alimentos desde el origen hasta su consumo”²⁴

Como parte de lo anterior, el informe destaca ciertas tendencias seguidas por el mercado costarricense, las cuales son:

- Salud: los consumidores buscan productos naturales y saludables que ayuden a prevenir o controlar enfermedades como la obesidad y la diabetes, al mismo tiempo que provean un mayor aporte nutricional.
- Placer: no sólo se buscan alimentos saludables, sino que estos también tiene que tener un buen sabor para el paladar.
- Forma: los consumidores buscan alimentos que les ayuden a mantener su forma física, siendo una tendencia orientada a la parte estética.
- Practicidad: tendencia hacia la búsqueda de alimentos que les permitan ahorrar tiempo al cocinar y que sean fáciles de preparar.
- Ética: alimentos socialmente responsables, no solamente que cumplan con la leyes, normas y regulaciones como la establecida por Consumidores de Costa Rica para el uso de la palabra “light”, sino que también sean amigables con el ambiente.

Las personas diabéticas en nuestro país, al igual que las personas diabéticas a nivel mundial, forman parte de las personas que siguen las tendencias alimenticias; según el informe de la Universidad de Costa Rica los diabéticos responden a la tendencia de salud, para poder controlar su enfermedad y mantener un equilibrio entre los alimentos e insulina que el cuerpo es capaz de procesar.

1.2.3 Diabetes en Costa Rica

En nuestro país, se tienen investigaciones que indican que la diabetes mellitus tipo 2 es la que prevalece. La diabetes mellitus tipo 1 es de baja incidencia, siendo Costa Rica

²⁴ Hidalgo, H; Herrera, R; López, V; Velásquez, G. El sector de la industria alimentaria de Costa Rica. Una perspectiva desde la cadena de valor. Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica, 2009.

un país en el que dicho tipo de diabetes no es frecuente, ya que su *“incidencia anual es de 3,14 nuevos casos por cada 100.000 menores de 15 años, siendo más frecuente en la Meseta Central, con un ligero predominio del sexo femenino (53%) sobre el masculino (47%) y la edad promedio de presentación fue de 8 años y 6 meses”*²⁵.

En lo referente a la diabetes en nuestro país, se tiene que para el año 2008, el Dr. Eric Mora Morales recabó los siguientes datos, a partir de un estudio realizado a 5434 personas²⁶:

- En el GAM se tienen a más de 3767 diabéticos.
- En las capitales de las provincias hay 860 diabéticos.
- En el área rural hay 807 diabéticos.
- Un 6.58% de la población total costarricense es diabética.
- El 65.4% de las personas diabéticas corresponde a mujeres y el otro 34.6% a hombres, siendo las mujeres, las más afectadas por dicho padecimiento.
- El 29.1% de diabéticos están entre los 10 y 40 años y el 70.9% es mayor a los 40 años.
- “Dos personas mueren cada día por causa de esta enfermedad, con un total de 742 personas para el 2008.
- Para el año 2008, la CCSS mantiene bajo tratamiento diario a 175678 pacientes, con un gasto aproximado de \$5.1 millones; mientras que para 1998 se tenía a 66000 personas con tratamiento.
- Entre 2004 y 2008, aumentó el número de personas diabéticas, ya que para el año 2008, se dieron 400297 consultas a personas diabéticas”²⁷.

²⁵ Hasbun, B. Epidemiología de la diabetes en Costa Rica.

<http://www.sediabetes.org/revista/revistaVerArticulo.asp?idRevista=76&idArticulo=410&pa=seminarios>. Volumen 26, número 2, Marzo-Abril 2010. Consulta: 24/3/2011 a las 2:41 p.m.

²⁶ Dr. Eric Mora Morales. Impacto de la Diabetes Mellitus en Costa Rica. Conferencia Inagural. Curso Lectivo 2008, Enero 2008. Escuela de Medicina Universidad Latina de Costa Rica.

²⁷ Fernández, Xenia; Solís, María Isabel. Caja Costarricense del Seguro Social. CCSS lanza advertencia sobre el impacto de la diabetes. Publicado el 10/11/2009. http://www.ccss.sa.cr/html/comunicacion/noticias/2009/11/n_1049.html

En su artículo de “Diabetes en el adulto mayor”, el Dr. Eric Mora Morales menciona que²⁸:

- En los adultos mayores de 65 años, 1 de cada 5 personas padecen de diabetes.
- La diabetes evoluciona a partir de los 50 años y en los 60 es cuando aumenta la cantidad de personas que la padecen.
- Para el 2011, se dice que el 20% de los ancianos padecen de diabetes mellitus tipo 2²⁹.
- Se dice recientemente que en Costa Rica, la diabetes tipo 2 es presentada en frecuencia similar a la de Europa y Estados Unidos.

Por el otro lado, en su artículo “Diabetes infantil en Costa Rica”, el Dr. Eric Mora Morales menciona que³⁰:

- En el año 2006, la incidencia general es de 3.44 por cada 100000 menores de 15 años de edad, siendo más frecuente en la Meseta Central, con un ligero predominio del sexo femenino (53%) sobre el masculino (47%) y la edad promedio de presentación fue de 8 años y 6 meses.
- La diabetes infantil ó tipo 1 es poco frecuente en Costa Rica.
- Según la CCSS, el 10% de los casos de personas diabéticas corresponde a personas que padecen diabetes tipo 1 y el 90% a diabetes tipo 2.

Además, en la siguiente tabla se puede observar el aumento en las tasas de mortalidad producto de la diabetes entre 1972 y el 2001, por 100000 y por grupos de edad.

²⁸ Dr. Eric Morales. La Diabetes en el adulto mayor. Publicado el 14/3/2011 a las 2:58 p.m.
<http://www.diabetesbajocontrol.com/blog/52-la-diabetes-mellitus-en-el-adulto-mayor.html>

²⁹ Preocupantes índices de diabetes en Costa Rica. Publicado el 31/3/2011.
<http://www.radiolaprimerisima.com/noticias/96297>.

³⁰ Dr. Eric Morales. La Diabetes infantil en Costa Rica. Publicado el 7/3/2011 a las 2:49 p.m.
<http://www.diabetesbajocontrol.com/blog/51-diabetes-infantil-en-costa-rica.html>

Tabla 3. Tasas de mortalidad por diabetes, por 100000, por grupos de edad.

Grupos de edad	Años			
	1972	1992	1997	2001
20 a 44 años	2.37	1.38	1.77	1.47
45 a 64 años	44.16	24.34	29.85	28.65
Más de 65 años	216.90	115.64	146.95	182.86

Fuente: Impacto de la Diabetes Mellitus en Costa Rica. Dr. Eric Mora Morales, 2008.

Como primera parte del presente capítulo, se hizo una descripción de aspectos como los productos “light”, la diabetes y las tendencias alimenticias, a nivel mundial como a nivel de Costa Rica, con la finalidad de que permita la contextualización de la industria en la que se desenvuelve la empresa Sweet Treats by Paula’s, para poder tener una mayor comprensión del tema del presente trabajo.

1.3 Fundamentos teóricos

Luego de contextualizar la industria de productos “light”, como segunda parte del presente capítulo, se procederá a realizar una descripción e indicar la importancia de un plan de marketing y otros conceptos teóricos relacionados, esenciales en el presente trabajo, con la finalidad de dar el fundamento teórico necesario y que le permitan al lector comprender el tema.

1.3.1 Mercado y mercado meta

1.3.1.1 Mercado

El mercado es importante de conocer para la empresa, ya que en el plan de marketing se debe estar al tanto de la competencia, los canales de distribución, entornos, comportamiento de los consumidores y otros que pueden afectar a la empresa, su posicionamiento, estrategias, competitividad y otros.

Siendo así el mercado, el punto inicial, en la parte estratégica del plan de marketing, para proceder a realizar un análisis de las necesidades, agruparlas por segmentos de mercado, elegir a un segmento y definir el perfil del mercado al que la empresa pretende dirigirse.

A nivel de marketing, la definición de mercado más acorde para el presente trabajo es la de “*organizaciones o individuos con necesidades o deseos que tienen capacidad y que tienen la voluntad para comprar bienes y servicios de una empresa, para satisfacer sus necesidades*”³¹. Donde dichas organizaciones e individuos corresponden a compradores reales o potenciales.

Dentro del plan de marketing se debe “*administrar los mercados para obtener relaciones redituables con los clientes. Sin embargo, la creación de estas relaciones implica arduo trabajo. Las empresas deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenas ofertas de mercado, fijarles precios adecuados, promoverlas, almacenarlas y entregarlas*”. [Kotler & Armstrong, 2008, página 8].

Los mercados por tipo de cliente, se clasifican en 4 y son:

- Mercado del consumidor: los bienes son comprados para el uso personal del cliente o para alguien más, pero no para fabricar otros bienes.
- Mercado industrial: es el mercado en donde se vende materia prima, servicios u otros para fabricar otros bienes.
- Mercado de revendedor: mercado en el que se obtienen ganancias al revender los bienes.
- Mercado del gobierno: instituciones, empresas u otras del gobierno que adquieren bienes para utilizarlos con el fin de desarrollar sus actividades.

1.3.1.2 Necesidades y tendencias de los mercados

Es importante el estar al tanto de las necesidades y tendencias de los mercados, debido a que le permite a las empresas el sacar provecho de diferentes oportunidades, pues muchas veces éstas son impulsoras de innovaciones, sobretodo lo que se refiere a necesidades latentes, debido a que se puede proponer una solución a una necesidad que el consumidor aún no ha reconocido como sensación de carencia.

³¹ Mercado. <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado>. Consulta: 17/4/2011 a las 11:35 a.m.

El plan estratégico del plan de marketing *“tiene como objetivo un análisis sistemático y continuo de las necesidades y requisitos de los grupos claves de clientes de la empresa”*. [Lambin, Gallucci & Sicurello, 2008, página 6], y es el primer paso a llevar a cabo antes de proceder a diseñar el producto o servicio con el que se atenderá a los clientes.

En la actualidad, las empresas, organizaciones y otros, no deben limitarse a una simple transacción de vender y comprar, sino que deben ir más allá de ello y satisfacer las necesidades, deseos, tendencias (modas), placeres y otros de sus clientes, las cuales se pueden satisfacer por medio de los bienes y servicios.

En el caso de las tendencias, éstas son impulsadas por las modas, de modo que pueden cambiar con mucha mayor rapidez que las necesidades. Sin embargo, las empresas deben estar al tanto de éstas, ya que al igual que los deseos y necesidades ayudan a definir el comportamiento de compra de los consumidores.

Según Kotler y Armstrong, parte del proceso de marketing consiste en *“que los mercadólogos deben entender las necesidades y los deseos de los clientes y el mercado en el que operan”* [Kotler & Armstrong, 2008, página 6], como primer paso del modelo y parte esencial para la parte estratégica del plan de marketing.

Dentro del tema de las necesidades, se tiene a teóricos importantes como Maslow, quien definió que las necesidades se van satisfaciendo en un orden, donde las personas buscan satisfacer en primera instancia las necesidades de primer orden y cuando ya están satisfechas seguirán ascendiendo hasta llegar a las necesidades de orden superior.

Maslow ha clasificado a las necesidades en 5 categorías, que son las siguientes:

- Necesidades fisiológicas: son las necesidades más básicas, como las de alimentación, sed, sexo, dormir, etc.
- Necesidades de seguridad: necesidades de seguridad, protección, refugio, etc.
- Necesidades sociales: necesidades de afecto, pertenencia, amor, aceptación, etc.
- Necesidades egoístas: necesidades de prestigio, éxito, autoestima, estima, etc.

- Necesidades de autorrealización: son las necesidades de orden superior, como las de realización personal, experiencias enriquecedoras, etc.

En la siguiente figura se muestra la pirámide de Maslow.

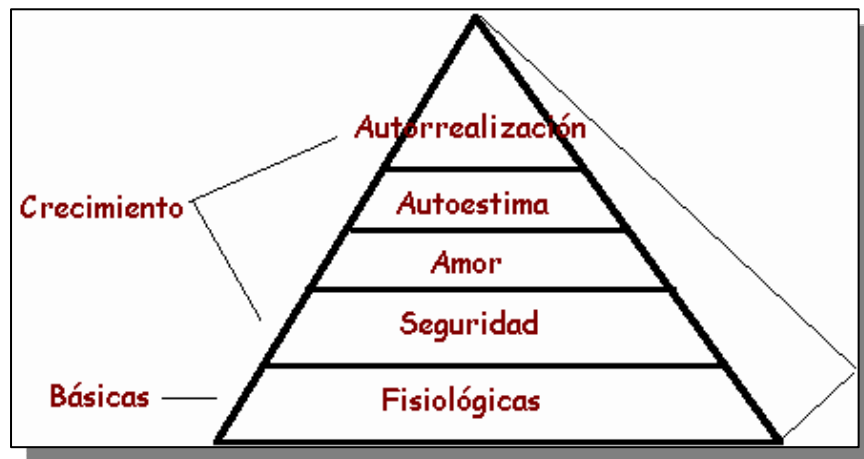


Figura 2. Pirámide de Maslow.

Fuente: Abrahan Maslow.

1.3.1.3 Segmentación del mercado

La importancia de la segmentación radica en que las empresas no pueden llegar a todos los clientes de manera eficiente ni satisfacer todos los diferentes deseos, necesidades y otros, de manera que con la segmentación deciden a que clientes si lograrán llegar eficientemente.

La segmentación del mercado permite *“dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos”* [Kotler &Armstong, 2008, 165].

La segmentación del mercado corresponde al segundo paso de la parte estratégica del plan de marketing, de modo que una vez que se identifican las diferentes necesidades que hay en cada segmento, la empresa debe seleccionar a uno o varios segmentos, evaluando aspectos como:

- *“Mesurables: el tamaño, poder de compra y perfil de los segmentos debe poder medirse.*

- *Accesibles: se debe poder llegar y servir eficazmente a los segmentos de mercado.*
- *Sustanciales: los segmentos de mercado tienen que ser lo bastante rentables o grandes como para que la empresa los decida atender.*
- *Diferenciables: los segmentos se deben poder distinguir y responder de forma diferente de los demás segmentos de mercado.*
- *Procesables: debe ser posible diseñar programas eficaces para atraer y servir a los segmentos”³². [Kotler & Armstrong, 2008, página 177].*

Dado que la empresa se dirige a dos segmentos de mercados diferentes, se analizará a cada segmento su perfil, necesidades y otros con la finalidad de proponer estrategias aptas a cada uno de dichos segmentos.

1.3.1.4 Variables de segmentación

Las variables de segmentación son importantes, ya que permiten definir los perfiles de los segmentos de mercado de una empresa, con respecto a aspectos, como la edad, ingresos, nacionalidad, etc.

Dentro de las principales variables de segmentación se tiene a 4 grandes grupos que son las variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales, las cuales corresponden a:

- La segmentación geográfica: busca dividir al mercado con respecto a aspectos geográficos como regiones, tamaño de las regiones, clima, densidad, etc.
- La segmentación demográfica: por medio de dicha segmentación se puede dividir al mercado por medio de variables como edad, ingresos, educación, nacionalidad, ocupación, raza, generación, ciclo de vida familiar, tamaño de la familia, etc.
- La segmentación psicográfica: permite dividir al mercado por variables como clase social, personalidad, estilo de vida, etc.

³² Kotler, P; Armstrong, G. Fundamentos de marketing. Prentice Hall. Octava edición, México, 2008.

- La segmentación conductual: divide al mercado por variables más orientadas a la parte de actitud hacia el bien, conocimientos, uso del producto, beneficios buscados, estatus de lealtad, frecuencia de uso, etc.

Es importante aclarar que *“no existe una forma única para segmentar un mercado. El mercadólogo tiene que probar variables diferentes de segmentación, solas y combinadas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado”*³³. [Kotler & Armstrong, 2008, página 165].

En el caso de Sweet Treats by Paula's, la empresa se dirige a dos segmentos de mercado que son las personas que se cuidan física o sanamente y diabéticos; por ello, se describirá y definirá el perfil de cada uno de estos segmentos en términos de las anteriores variables.

1.3.1.5 Mercado meta

El mercado meta junto con la segmentación son importantes, para realizar el plan estratégico del plan de marketing, ya que una vez que se segmenta el mercado, se debe elegir a uno o varios segmentos de mercado a atender, el cual corresponde al mercado al que se va a dirigir la empresa y con base en este mercado meta es que se diseñan las estrategias, tácticas y otros.

El mercado meta corresponde al conjunto de clientes que la empresa decide atender mediante sus productos o servicios, debido a que las necesidades y características en común que poseen pueden ser satisfechas por la empresa.

A la hora de seleccionar el mercado meta, se debe responder algunas preguntas, debido a que las empresas deben identificar, definir y conocer con claridad a su mercado meta:

- ¿Qué?: con esta pregunta se debe conocer que es lo que vende, las características que tiene, etc.

³³ Kotler, P; Armstrong, G. Fundamentos de marketing. Prentice Hall. Octava edición, México, 2008.

- ¿Quién?: a quién le pueden interesar los bienes de la empresa. Es importante contar con una descripción lo más detallada posible.
- ¿Cuándo?: se busca conocer el horario en el que se venderán los bienes, para que ocasión se destina el uso de los bienes, etc.
- ¿Dónde?: a dónde puedo encontrar al quién, dónde puedo colocar mis bienes, etc.
- ¿Cómo?: dicha pregunta respecto cómo puede comunicarme con mi mercado y estar en contacto con éste.

Para decidir si se debe o no seleccionar a un mercado como el mercado meta, éste debe cumplir con 4 características que son:

- El mercado meta debe concordar tanto con los objetivos como con la imagen de la empresa.
- Las oportunidades del mercado meta también deben concordar con los recursos que tiene la empresa.
- El mercado meta debe ser rentable, para lo cual se debe hacer un análisis previo de su rentabilidad.
- Buscar mercados metas en donde haya poco competencia ó sea débil, ya que si se está presente frente a un mercado saturado de bienes sustitutos, esto puede afectar la rentabilidad de una empresa.

1.3.1.6 Competencia

Como parte de la investigación del mercado en el que opera la empresa, se tiene a un elemento esencial a conocer que es la competencia, ya que el conocer y analizar a la competencia es importante para que la empresa pueda determinar su ventaja competitiva.

Dentro del plan estratégico, se debe realizar un análisis de la atraktividad del mercado. *“Para una empresa, la atracción de un producto-mercado depende de su propia competitividad; en otras palabras depende de su capacidad para satisfacer las necesidades de sus compradores mejor que sus rivales. Esta competitividad existirá siempre y cuando la empresa tenga una ventaja competitiva, ya sea porque es capaz*

de diferenciarse de sus rivales gracias a cualidades sustancialmente distintivas, o porque tiene una mayor productividad, destacándose en una ventaja en costos”. [Lambin, Gallucci & Sicurello, 2009, página 8].

Mediante las fuerzas de Porter, las empresas pueden realizar un análisis de la competencia, tanto en lo referente a competidores directos, como potenciales y otros, que permiten que la empresa identificar su ventaja competitiva. En la siguiente figura se muestra el modelo de Fuerzas de Porter.

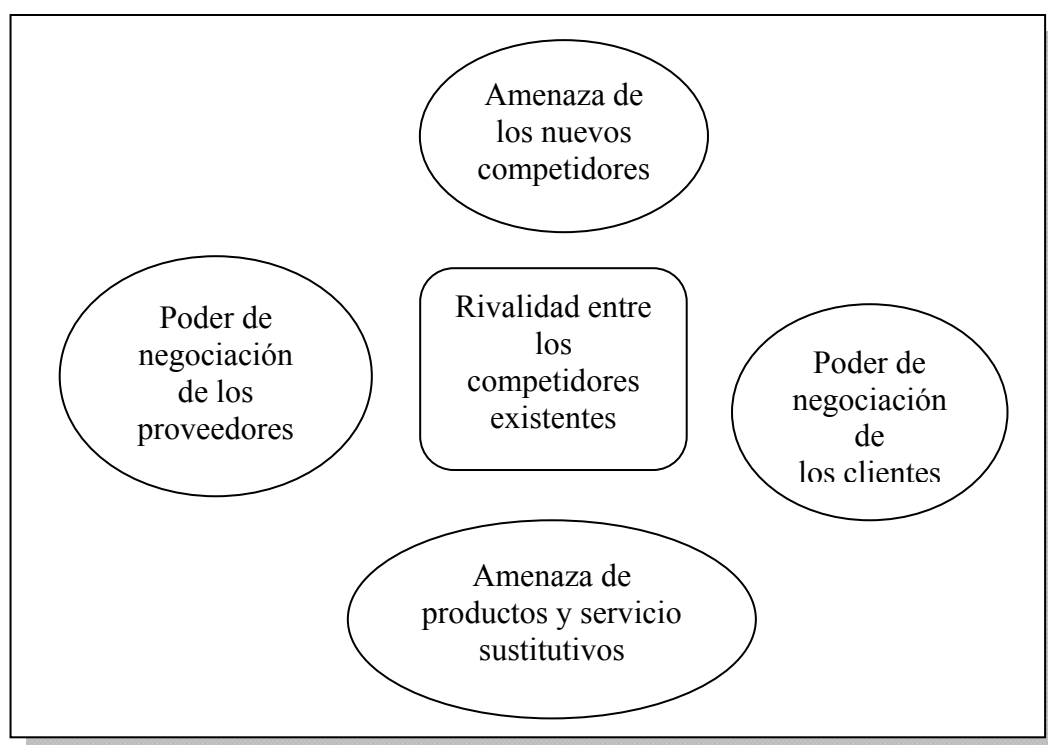


Figura 3. Fuerzas de Porter.

Fuente: Sinergia Creativa

Según Porter, en lo referente a la rivalidad entre competidores, se pueden identificar 4 tipos de competidores con base en un grado alto o bajo de similitud de 2 factores que son corresponde a la satisfacción de necesidades y la plataforma tecnológica. Los tipos de competidores son los competidores directos (alta similitud tanto en satisfacción de necesidades como en plataforma tecnológica), los competidores potenciales (alta similitud en plataforma tecnológica), los competidores sustitutos (alta similitud en satisfacción de necesidades) y los competidores durmientes (baja similitud tanto en satisfacción de necesidades como en plataforma tecnológica).

Así, por medio del anterior análisis la empresa podrá determinar el nivel de satisfacción de necesidades y plataforma tecnológica utilizada por sus competidores, además de identificar el tipo de competidor al que se está enfrentando la empresa, si es un líder, seguidor, etc.

1.3.2 Plan estratégico

1.3.2.1 Plan estratégico

La planeación estratégica es el instrumento integrador de los fundamentos teóricos anteriores. Su importancia radica en que permite concentrarse en la parte de análisis de la empresa, sus clientes, necesidades, posicionamiento, etc. para tener el pilar fundamental y proceder a la acción mediante la formulación e implementación de estrategias, que corresponden al plan operativo.

“El plan de marketing es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing. El plan de marketing estratégico determina los mercados meta y la proposición de valor que se va a ofrecer, en función del análisis de oportunidades del mercado”. [Kotler & Armstrong, 2006, página 43].

“Para garantizar la selección y ejecución de las actividades adecuadas, la planeación estratégica resulta crucial. La planeación estratégica requiere tomar decisiones en tres ámbitos diferentes. El primero se refiere a administrar los negocios de la empresa como los activos de una cartera de inversión. El segundo implica valorar las fortalezas de cada negocio teniendo en cuenta la tasa de crecimiento del mercado y la posición competitiva de la empresa en el mercado. El tercer ámbito se refiere a la definición de una estrategia. La empresa debe desarrollar un plan de juego para alcanzar los objetivos de cada negocio a largo plazo”. [Kotler & Armstrong, 2006, página 42].

1.3.2.2 Pasos de un plan estratégico

En la siguiente figura se pueden observar las partes de un plan estratégico.

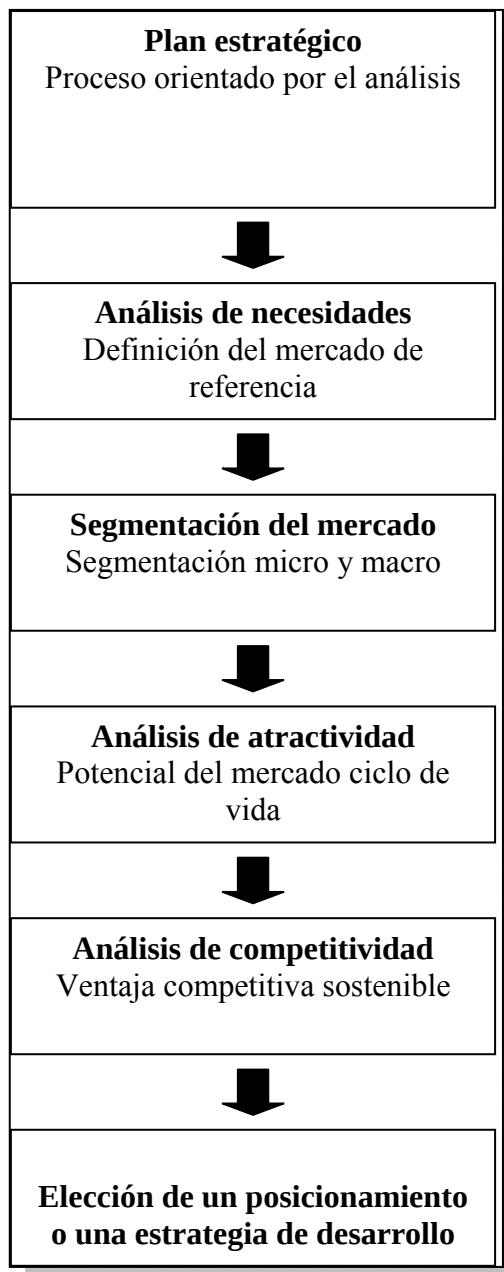


Figura 4. Partes del plan estratégico.

Fuente: Lambin, Sicurello y Gallucci.

El marketing estratégico, y por ende el plan estratégico, le permite a las empresas:

“Realizar un análisis de las necesidades de los individuos y las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, el comprador no busca un producto como tal, sino una solución a un problema que el producto o el servicio le puede ofrecer. La solución puede obtenerla a través de soluciones tecnológicas, que cambian constantemente. La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar varios mercados o segmentos de mercado de productos existentes o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de necesidades que satisfacen.

Una vez identificados los mercados de producto, representan oportunidades económicas cuyo atractivo debe evaluarse”. [Lambin, Sicurello & Gallucci, 2009, página 8].

Además, la parte estratégica del plan de marketing tiene 2 funciones vitales que son:

- *“Llevar la empresa hacia oportunidades existentes.*
- *Crear oportunidades atractivas, o sea, cuando crea oportunidades que se adaptan a sus recursos y a su saber hacer y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad”. [Lambin, Sicurello & Gallucci, 2009, página 9].*

1.3.3 Plan de marketing

1.3.3.1 Plan de marketing

Según la Editorial Piedra Santa, *“el plan de marketing es un documento escrito que detalla las acciones específicas de marketing dirigidas a objetivos específicos dentro del marco de trabajo de un determinado ambiente de mercado”. [Piedra Santa, 2003, página 4].*

El plan de marketing debe contar con varias características, como que sea sencillo y fácil de entender, que sea lo más claro posible y que al mismo tiempo incorpore detalle

minucioso y completo de cómo lograr las metas y objetivos, que sea realista y se adapte a la situación real de la empresa que lo pondrá en implementación y flexible para que se pueda adaptar a los cambios y oportunidades que se vayan presentando en el camino.

En el plan de marketing se deben responder algunas preguntas como:

- “¿Cuál es la actividad que deseo desarrollar?
- ¿Qué bienes voy a ofrecer?
- ¿A quién los voy a vender?
- ¿Dónde los venderé?
- ¿Cuánto voy a vender?
- ¿Cómo me van a conocer?” [Programa Cooperación Integral Productiva, página 5].

Por medio del plan de marketing, se pretende que la empresa cuente con un plan escrito y estructurado, que contemple tanto la parte de análisis (plan estratégico) como la acción (plan operativo), con la finalidad de realizar una propuesta de un plan de marketing integral que le permita a la empresa mejorar su posicionamiento actual, lealtad de marca y diferenciación de la competencia.

1.3.3.2 Importancia del plan de marketing

Según Kotler y Armstrong, “*El marketing, desempeña un papel importante. Proporciona una filosofía guía, la cual sugiere que la estrategia de la empresa debe girar en torno a la satisfacción de las necesidades de importantes grupos de consumidores.*” [Kotler & Armstrong, 2008, página 46]. De este modo, mediante el plan de marketing y sus estrategias se puede llegar a satisfacer al cliente y tenerlo como orientación principal.

Además de ello, mediante el plan de marketing, las empresas pueden:

- Definir objetivos, estrategias, políticas, tácticas y otros para alcanzar los objetivos y metas.
- Identificar las oportunidades prometedoras.

- Integrar los elementos de la mezcla de marketing de una manera congruente entre sí.
- Utilizar eficientemente los recursos de la empresa.
- Facilitar el control, seguimiento y retroalimentación de los resultados del plan.
- Otras.

Sin embargo, su importancia radica en que da una guía clara, completa, integrada y alineada de la dirección estratégica y operativa mercadológica a la empresa.

“Está demostrado que, en general, el diseño y el consiguiente desarrollo de un plan de marketing, aumenta las posibilidades de éxito de las empresa.”

[Programa Cooperación Integral Productiva, página 6].

1.3.3.3 Partes del plan de marketing

En la siguiente figura se pueden observar las partes que contempla un plan de marketing.

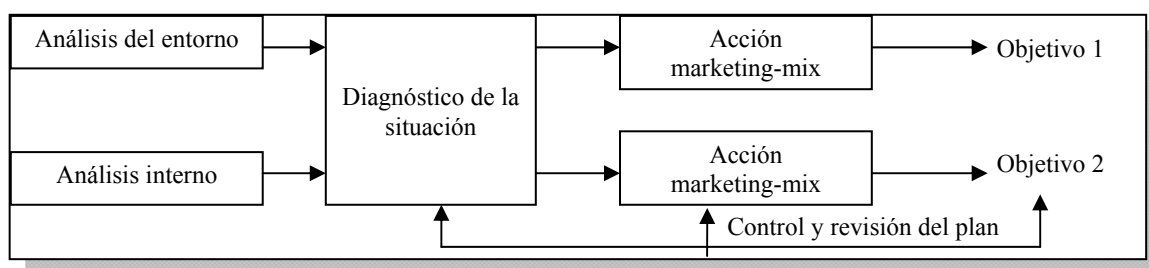


Figura 5. Partes del plan de marketing.

Fuente: Marketing. Plan Marketing (Segunda parte)

Una empresa, sin importar el tamaño de ésta, que desea mejorar su lealtad de marca, posicionamiento actual y diferenciación de la competencia requiere de un análisis a lo interno y externo, el cual se puede obtener mediante un plan de marketing. De este modo, el plan de marketing le permite a las empresas alcanzar sus objetivos y metas, por medio de tácticas o estrategias y realizar el seguimiento necesario para tomar medidas en el asunto.

El análisis le permite a la empresa conocer minuciosamente acerca de 3 elementos vitales, que corresponden a la misma empresa, la competencia y los clientes, que incluye tanto a los clientes actuales como potenciales.

El cliente, tanto actual como potencial, juega un papel importante dentro del marketing y, por ende, también dentro del plan de marketing, como se ve en el siguiente enunciado hecho por Kotler y Armstrong.

“El marketing, desempeña un papel importante. Proporciona una filosofía guía, la cual sugiere que la estrategia de la empresa debe girar en torno a la satisfacción de las necesidades de importantes grupos de consumidores.”

[Kotler & Armstrong, 2008, página 46].

El análisis del cliente no sólo nos permitirá conocer las necesidades específicas de cada segmento del mercado atendido por la empresa, sino también ayudará a la propuesta de mejores estrategias que permitan lograr una total satisfacción del cliente, lo cual se traducirá en lealtad del cliente hacia la empresa, la marca y sus productos. Aquí se puede mencionar la importancia de conocer los beneficios y otros elementos realmente valorados por los clientes, que le permitirán a la empresa mejorar los mensajes transmitidos a éstos, por ejemplo.

Por otro lado, también se tiene el análisis externo correspondiente a la competencia, que permite conocer sus fortalezas y debilidades, con el fin de sacar el mejor provecho de estas últimas, además de evaluar si son competidores líderes, seguidores, etc., conocer sus estrategias con el fin de que la empresa desarrolle estrategias que le permitan competir de mejor manera con ellos y por ende diferenciar sus productos y marca.

Todo esto, permite orientarse a la acción y a la elección de estrategias que le permitan a la empresa alcanzar sus objetivos. Es aquí donde una vez que se tenga el análisis de los clientes, la empresa y la competencia, se verán los resultados expresados en la propuesta de estrategias competitivas que se verán reflejadas en el mezcla de marketing.

Cabe recalcar que la mezcla de marketing es el medio para que el cliente pueda o no apreciar las cualidades distintivas de una empresa con respecto a su competencia y percibir si se tiene un valor agregado.

1.3.4 Plan operativo

1.3.4.1 Plan operativo

La importancia del plan operativo dentro del plan de marketing es que permite realizar un análisis de las estrategias de la mezcla de marketing actuales de la empresa, con la finalidad de evaluar las posibles discrepancias que hayan entre las estrategias que se estén utilizando actualmente y las percepciones de los clientes en relación a éstas, para proponer nuevas estrategias en caso de que sea necesario.

“La función del marketing operativo, involucra la organización de las políticas de distribución, ventas y comunicación para informar a los compradores potenciales y promocionar las cualidades distintivas del producto mientras reduce los costos de información”. [Lambin, Galluci, Sicurello, 2009, página 7].

1.3.4.2 Contraste entre el plan estratégico y el plan operativo

Es importante diferenciar entre el plan operativo y estratégico, ya que el plan operativo se centra en *“elegir el camino estratégico, la intensidad de la mezcla de marketing y el objetivo de la participación de mercado, mientras que el plan estratégico en el análisis de las necesidades, atractividad del negocio, competitividad de la firma y el posicionamiento”* [Lambin, Galluci, Sicurello, 2009, página 11].

En la siguiente tabla, se muestra un resumen del contraste entre la parte operativa y estratégica que son parte de los respectivos planes, tomado del libro de Lambin.

Tabla 4. Contraste entre el marketing operativo y el marketing estratégico.

Contraste entre el marketing operativo y el marketing estratégico	
Marketing operativo	Marketing estratégico
Orientado a la acción	Orientado al análisis
Oportunidades existentes	Nuevas oportunidades
Variables diferentes del producto	Variables relacionadas con el mercado-producto
Entorno estable	Entorno dinámico
Comportamiento reactivo	Comportamiento proactivo
Gestión del día a día	Gestión de mayor alcance
Función del marketing	Organización de funcionalidad cruzada

Fuente: Lambin, Gallucci y Sicurello

1.3.5 Mezcla de marketing

1.3.5.1 Mezcla de marketing

La mezcla de marketing es parte importante del plan operativo dentro del plan de marketing, ya que es aquí en donde se debe tener coherencia entre las 4 P's para lograr estrategias exitosas.

Mediante la mezcla de marketing, se transforma el análisis previo del plan estratégico en acciones.

“Un programa de marketing eficaz fusiona todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa coordinado y diseñado para alcanzar los objetivos de marketing de la empresa al entregar valor a los consumidores. La empresa la utiliza para establecer un posicionamiento firme en el mercado meta”. [Kotler & Armstrong, 2008, página 53].

“Mientras que los mercadólogos consideran que venden productos, los clientes consideran que compran valor o soluciones a sus problemas. A los clientes les interesa algo más que el precio; les interesa el costo total de obtener, usar, desechar un producto. Los clientes quieren poder conseguir el bien con la máxima conveniencia y desean comunicación bilateral”. [Kotler & Armstrong, 2008, página 53].

La mezcla de marketing corresponde al “conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables producto, precio, plaza y promoción que la empresa combina para producir la respuesta en el mercado meta”. [Kotler & Armstrong, 2008, página 52].

En la siguiente figura se muestran las 4 P de la mezcla de marketing.

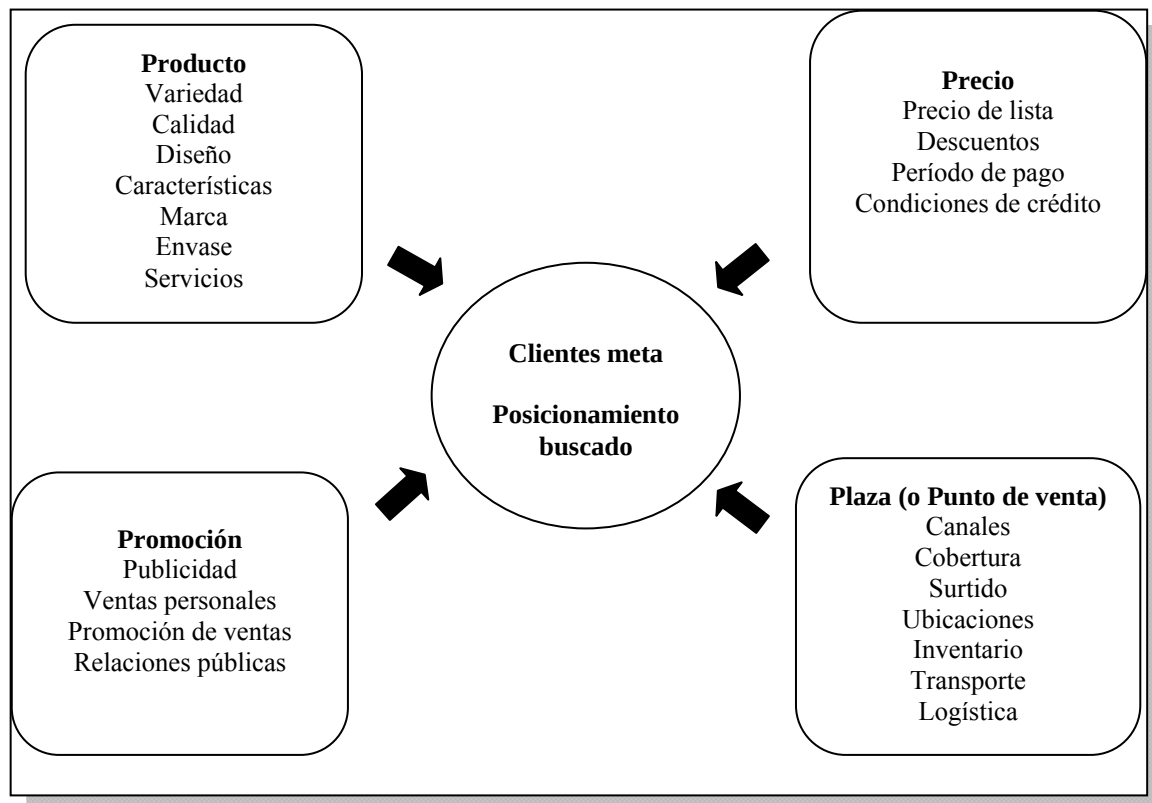


Figura 6. Mezcla de marketing.
Fuente: Kotler & Armstrong.

La mezcla de marketing se utilizará para proponer estrategias aptas a cada uno de los segmentos meta a los que se dirige la empresa, posterior a llevar a cabo un análisis de las actuales estrategias referentes a las 4 P's.

1.3.5.2 Elementos de la mezcla de marketing

1.3.5.2.1 Producto

La P de producto es importante para la realización del presente trabajo, ya que se analizarán las estrategias actuales del producto utilizadas por la empresa y en caso necesario se hará la propuesta de nuevas estrategias.

Se debe mencionar que como parte del producto el análisis no se realizará únicamente en lo respectivo al servicio o bien, sino que también el análisis abarcará el empaque, la calidad, marca y otros.

En lo referente a estrategias de producto, Lambin menciona varias opciones de estrategias, que son las de:

- *“Innovaciones discontinuas*
- *Adición de características*
- *Ampliación de la gama de productos*
- *Rejuvenecimiento de la línea de productos*
- *Mejora de la calidad del producto*
- *Adquisición de una gama de productos*
- *Racionalización de la línea de productos.”* [Lambin, Galluci y Sicurello, 2009, página 291 y 292].

1.3.5.2.2 Precio

La P de precio es importante para la realización del presente trabajo, ya que se analizarán las estrategias actuales del precio utilizadas por la empresa y en caso necesario se hará la propuesta de nuevas estrategias.

Se debe mencionar que como parte del precio el análisis no se realizará únicamente en lo respectivo a la cantidad de dinero que el cliente da a cambio del producto o servicio, sino que también se analizarán otros aspectos como los descuentos, condiciones de crédito, etc.

Roman destaca algunas de las estrategias de precio que son:

- *“Precio mayor al de la competencia*
- *Precio menor al de la competencia*
- *Igual al de la competencia*
- *Ofrecer descuentos*
- *Precios uniformes o no en todos sus canales de distribución”*. [Roman, 2003, página 97].

1.3.5.2.3 Plaza

La P de plaza es importante para la realización del presente trabajo, ya que se analizarán las estrategias actuales de plaza utilizadas por la empresa y en caso necesario se hará la propuesta de nuevas estrategias.

Se debe mencionar que como parte de la plaza el análisis no se realizará únicamente en lo respectivo a los puntos de venta en donde se colocan los bienes o servicios de la empresa, sino que también el análisis abarcará aspectos como el transporte, el surtido, inventarios y otros.

En lo referente a la distribución, Lambin menciona varias estrategias, como las de cobertura del mercado y las de comunicación en el canal.

- *“Estrategia de distribución selectiva*
- *Estrategia de distribución intensiva*
- *Estrategia de distribución exclusiva y sistema de franquicia*
- *Estrategia de presión*
- *Estrategia de aspiración.*
- *Agregar o reducir mayoristas*
- *Agregar vendedores”* [Lambin, Galluci y Sicurello, 2009, páginas 377, 378, 380 y 381].

1.3.5.2.4 Promoción

La P de promoción es importante para la realización del presente trabajo, ya que se analizarán las estrategias actuales de promoción utilizadas por la empresa y en caso necesario se hará la propuesta de nuevas estrategias.

Se debe mencionar que como parte de la promoción, el análisis no se realizará únicamente en lo respectivo a la promoción como tal, sino que también el análisis abarcará aspectos como publicidad, ventas personales, relaciones públicas, etc.

Roman destaca algunas estrategias en lo referente a la cuarta P de promoción, que son:

- *“Incentivos promocionales*
- *Comercialización en el punto de venta*
- *Mejorar lo argumentos de ventas*
- *Facilitar muestras de los productos*
- *Copatrocinio de eventos*
- *Patronazgo de una causa de interés humanística, científico, etc.”* [Roman, 2003, página 98 y 99].

1.3.6 Matriz FODA

1.3.6.1 Matriz FODA

La importancia de la matriz FODA o SWOT es que es permite conocer los puntos fuertes y débiles a nivel externo e interno de la empresa.

“Para desarrollar la matriz FODA, se debe responder algunas preguntas:

- *¿Cómo se puede explotar cada fortaleza?*
- *¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?*
- *¿Cómo se puede detener cada debilidad?*

- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?»³⁴

En la siguiente figura se muestran los 4 elementos que componen el análisis FODA.

Interno	Fortalezas Capacidades internas que pueden ayudar a la compañía a alcanzar sus objetivos.	Debilidades Limitaciones internas que pueden interferir con la capacidad de la compañía para alcanzar sus objetivos.
	Oportunidades Factores externos que la compañía puede explotar y aprovechar	Amenazas Factores externos actuales e incipientes que pueden producir desafíos en el desempeño de la compañía.
Positivo		Negativo

Figura 7. Análisis FODA
Fuente: Kotler & Armstrong

La matriz FODA presenta algunas ventajas y desventajas. Como ventajas se destacan el ser sencillo de aplicar, permite desarrollar estrategias aptas a los cambios del entorno ya que permite conocer las oportunidades (para aprovecharlas) y amenazas (mantenerse alejado de ellas) externas a la empresa, le permite a la empresa el ser realista y consciente en cuanto a sus posibilidades debido a que le permite conocer sus debilidades y fortalezas.

Por el otro lado, se tienen las desventajas de que muchas veces no se conoce con detalle la empresa, por lo que establecer sus fortalezas y debilidades puede ser una tarea difícil y que se necesita de otras herramientas de análisis para complementarla.

“Mediante la confrontación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se puede obtener el nivel de importancia o de impacto, y elaborar

³⁴ Análisis DAFO. http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO. Consulta: 18/4/2011 a las 3:56 p.m.

las estrategias y decisiones necesarias para minimizar lo que a debilidades y amenazas se refieren, especialmente, en los aspectos que son controlables, y aprovechar las fortalezas y oportunidades y finalmente determinar dónde se está y hacia donde se puede ir.

Esto conlleva a la elaboración de estrategias, las cuales algunos pueden considerar como de: supervivencia, de reorientación, oportunistas, del nicho o segmento del mercado, de máxima participación en el mercado, de la cartera de productos, de diversificación y de empresas conglomerados (adquisición de empresas que producen artículos diferentes de aquellos a los que se dedica la empresa), del “alto en el camino”(revisión de lo actuado y consolidación y mejoramiento de lo que han hecho y hacen) o bien de estrategias mixtas.” [Varela, 2003, página 50 y 51].

La matriz FODA se utilizará para analizar los elementos internos, las fortalezas y debilidades, de la empresa y la competencia y los elementos externos, las amenazas y oportunidades, debido a que “*se puede decir que el hacer marketing es el arte de descubrir y aprovechar las oportunidades*”. [Barrenchea, 2007, página 32].

1.3.7 Posicionamiento

1.3.7.1 Posicionamiento

La importancia del posicionamiento radica en que permite conocer el verdadero lugar que se tiene de un producto, servicio, marca, empresa, etc. en la mente del consumidor, con relación a la competencia, de modo que en caso de que este lugar no coincida con el buscado por la empresa, se pueden proponer nuevas estrategia de posicionamiento para modificar dicho lugar.

Dentro del plan estratégico del plan de marketing, la elección de un posicionamiento es el último paso, el cual, a su vez, es previo a la formulación de estrategias en la mezcla de marketing, ya que por medio de las 4 P's, la empresa construye o da soporte al posicionamiento elegido.

Cuando se va a trabajar con el posicionamiento es importante el valorar varios factores como:

- Se debe conocer y entender el posicionamiento actual que se tiene en la mente del consumidor.
- Hay que conocer el posicionamiento que tiene la competencia en la mente del consumidor.
- Para el posicionamiento se deben seleccionar los argumentos más fuertes, creíbles y relevantes que se tengan.
- Saber si se pueden mantener dichos argumentos para mantener por largo tiempo el posicionamiento.
- Evaluar la rentabilidad y vulnerabilidad del posicionamiento seleccionado.
- Apoyar el posicionamiento mediante otros elementos como la mezcla de marketing, de modo que haya coherencia entre estos.

1.3.7.2 Diferentes tipos de posicionamiento

A continuación se mencionan 6 tipos de posicionamiento³⁵.

- Posicionamiento con base en las características de los productos: se posiciona al producto con base en ciertas características, cualidades o beneficios que sean valorados por el mercado meta y diferentes a las que destaca la competencia. Se puede posicionar al producto con respecto a una o más de sus características.
- Posicionamiento por estilo de vida: se hace el posicionamiento con respecto a las opiniones, actitudes y otros de los posibles consumidores. Dentro de este tipo de posicionamiento se puede destacar el posicionamiento por símbolo cultural.
- Posicionamiento con base al precio o la calidad: de modo similar al posicionamiento con base a las características del producto, aquí se posiciona con base al precio y/o calidad de los productos.

³⁵ Posicionamiento en la mente del consumidor.

http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/posicionamientoenla mente del consumidor/default3.asp
p. Consulta: 20/4/2011 a las 11:39 p.m.

- Posicionamiento con relación a la competencia: se posiciona utilizando de referencia a la competencia, haciendo una comparación, ya sea de ser el mejor, igual, etc.
- Posicionamiento orientado al usuario: el posicionamiento se realiza con respecto al tipo de usuario.
- Posicionamiento respecto al uso: se posiciona se hace con respecto a cierto tipo de uso o aplicación en específico del producto.

1.3.8 Marca

1.3.8.1 Marca

Las marcas son importantes debido a que no sólo permiten relacionar al producto con cierto tipo de desempeño, sino que le permiten al consumidor evocar asociaciones de tipo emotivo o racional, ligado al conjunto de características, beneficios y cualidades por las cuales se ha posicionado a la marca.

La marca, además de incluir a la marca como tal, también se compone de otros elementos, ya que *“una marca es un nombre, término, señal, símbolo o diseño o una combinación de todos ellos, que busca identificar los bienes y servicios de un vendedor, o grupo de vendedores y diferenciarlos de los competidores”*. [Lambin, Sicurello, Gallucci, 2009, página 336].

A la hora de posicionar una marca, se deben responder 4 preguntas básicas que son:

- *“¿Una marca para qué?*
- *¿Una marca para quién?*
- *¿Una marca para cuando?*
- *¿Una marca contra quién?”* [Lambin, Sicurello, Gallucci, 2009, página 250].

La marca forma parte de los elementos que ayudan a distinguir al producto, en la mezcla de marketing del plan operativo, de modo que al igual que el producto y sus otros elementos, la marca también será elemento de análisis en el presente trabajo.

1.3.8.2 Lealtad de marca

“Las empresas saben acerca del elevado costo que representa el adquirir a un nuevo cliente, frente al establecimiento de uno ya establecido. De aquí, la importancia de generar lealtad de marca y concebir a un cliente como un “activo” para toda la vida”³⁶.

Según, Clow, la lealtad de marca “es la conducta por la cual, las personas sólo compran una marca en específico y no la sustituyen, sin importar la ganga que se ofrezca”. [Clow, 2010, página 338].

El contar con lealtad de marca genera varios beneficios para la empresa³⁷:

- Las empresas, cuyos consumidores son leales hacia su marca, cuentan con la ventaja de que difícilmente, el consumidor vaya a buscar la marca de la competencia, en la misma categoría de producto.
- Barrera de entrada ante la entrada de nuevos competidores.
- Es mucho más barato mantener los clientes actuales que buscar clientes nuevos.
- Generan publicidad positiva de boca en boca, la cual no le cuesta a la empresa y es mucho más valorada por los otros consumidores.
- Son menos sensibles al factor precio, pudiendo establecer un mayor margen de ganancia.

La lealtad de marca es fundamental dentro del presente trabajo, ya que como parte del objetivo general se pretende mejorar la lealtad de marca de los clientes, por medio de una propuesta integral de marketing.

Una vez que ya se tienen los fundamentos teóricos necesarios para sustentar y comprender el presente trabajo y la contextualización a nivel mundial y nacional de la

³⁶ Mejía, Carlos Alberto. La lealtad de marca. <http://planning.co/bd/archivos/Octubre2003.pdf>. Consulta: 12/7/2001 a las 6:41 p.m.

³⁷ Lealtad de la marca. <http://www.slideshare.net/puruxona/lealtad-de-la-marca>. Consulta: 20/4/2011 a la 1:44 p.m.

industria en la que opera la empresa, se procederá en el siguiente capítulo a realizar una descripción de esta.

Como parte de la descripción de la empresa, se describirán aspectos como la historia de la empresa, sus productos y servicios, los segmentos de mercado que atiende y sus perfiles, estrategias actuales de producto, precio, plaza, promoción y otros, la principal competencia y el entorno económico, tecnológico, socio-cultural y político-legal que afectan a la empresa, así como las tendencias del mercado en la industria alimenticia.

Dado que la finalidad del siguiente capítulo corresponde a una descripción actual de la empresa, todos los datos anteriores serán brindados por su gerente de marketing.

CAPÍTULO 2: Descripción de la situación actual de Sweet Treats by Paula's.

En el presente capítulo se hará una descripción de la empresa Sweet Treats by Paula's, su historia, sus productos y servicios, el perfil de sus consumidores y hábitos de consumo, principales competidores, tendencias del mercado en la industria alimenticia, entornos y otros. Esto con el fin de comprender la situación actual de la empresa.

2.1 Descripción de la empresa

2.1.1 Historia de Sweet Treats by Paula's

La historia de la cafetería y panadería se remonta al año de 1999, cuando en mayo de dicho año, la hija de los propietarios de la cafetería, con tal sólo 4 años, Paula, se ve afectada en su salud, debido a que fue diagnosticada con diabetes tipo I.

Ante el anterior suceso, la familia de Paula se vio consternada, producto de que querían que su hija mantuviera la calidad de vida a la que estaba acostumbrada; y en el mercado costarricense no se contaba con una amplia variedad de opciones alimenticias para satisfacer las necesidades de personas con este tipo de padecimientos. “Problemas nutricionales, psicológicos y principalmente su felicidad opacaban el panorama a corto plazo”³⁸.

De este modo, los propietarios de la cafetería, en el 2000, empezaron a preparar productos alimenticios sin azúcar y bajos en grasas, especialmente hechos para personas diabéticas. Sin embargo, las recetas que tenían para dicho año eran solo para prepararle productos a su hija Paula.

Poco a poco, las personas se empezaron a dar cuenta de las recetas y productos hechos especialmente para diabéticos; así, la familia puso un horno grande en su hogar con el

³⁸ Sweet Treats by Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria>. Consulta: 7/4/2011 a las 10:49 p.m.

fin de poder preparar los productos tanto para Paula como para otras personas que también se los pedían.

Las personas se enteraron de dichos productos, debido a que la propietaria, Ana Ortega Pastor, fue al programa de Buen Día de Canal 7, para hablar del tema de la diabetes tipo I, que generalmente suele darse en niños, adolescentes y adultos jóvenes.

Adicionalmente, en el año 2000, la empresa empezó a crear relaciones con cadenas de supermercados en Costa Rica, ya que en dicho año se empezaron a vender los productos en Muñoz & Nanne y para el 2001 también lograron ingresar en el Auto Mercado, lo cual les dio una mayor cobertura del mercado.

Por medio de supermercados, como el Auto Mercado, la empresa pretende llegar al mismo mercado meta que se dirigen ellos en la cafetería, o sea, personas de clase social medio-alta y alto.

En la siguiente figura se muestra el logo que se utiliza para identificar los productos de la empresa en el Auto Mercado.



Figura 8. Logo con el que se identifica a los productos de Sweet Treats by Paula's en el Auto Mercado.

Fuente: Sweet Treats by Paula's³⁹

La empresa no solo se ha caracterizado por brindar productos sin azúcar y grasas, sino que también se han preocupado por el sabor, calidad y confianza nutricional de estos. Es por ello que a partir del año 2001, se decidió incorporar la ayuda y asesoría por parte de nutricionistas y especialistas en diabetes como por ejemplo la Clínica Von Saalfeld, de

³⁹ Sweet Treats by Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria>. Consulta: 7/4/2011 a las 10:49 p.m.

modo que ayudará a inspirar confianza en sus productos y al mismo tiempo diera un valor agregado.

Para el año del 2003, la empresa ya contaba con una marca líder en el mercado costarricense, en lo que se refiere a productos sin azúcar, llamada Paula's Repostería para Diabéticos.

Inicialmente, el enfoque de la empresa iba dirigido a personas diabéticas; sin embargo, con el paso del tiempo han ampliado su mercado meta también a personas que por razones de salud o porque quieren cuidar un poco su alimentación desean consumir productos sin azúcar y grasa y que al mismo tiempo son sabrosos, de calidad y generan confianza.

De este modo, debido a que poco a poco empiezan a ampliar su mercado meta, han tenido que cambiar la marca que los identifica, ya que como se observa en la siguiente figura, inicialmente su marca iba dirigida solo para personas diabéticas (marca del lado izquierdo) y con la marca actual (el último del lado derecho), pretenden dirigirse a un mercado más amplio.



Figura 9. Evolución en el logo de Sweet Treats by Paula's.
Fuente: Sweet Treats by Paula's⁴⁰

Finalmente, la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's se inauguró el 30 de noviembre de 2005, tal y como la conocemos hoy, producto de la insistencia por parte de sus consumidores. Cuenta con más de 5 años de trayectoria en el mercado costarricense.

⁴⁰ Sweet Treats by Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria>. Consulta: 7/4/2011 a las 10:49 p.m.

A finales del año pasado Sweet Treats by Paula's celebró su quinto aniversario, para lo cual hizo un logo especialmente para la celebración de éste (con una cinta amarilla sobre el logo que dice 5 aniversario), el cual se muestra a continuación.



Figura 10. Logo para el 5 aniversario de Sweet Treats by Paula's.
Fuente: Sweet Treats by Paula's⁴¹

La cafetería se ubica en Curridabat (100 metros sur de Plaza del Sol, en San José, Costa Rica) y cuenta con un único local.

Es importante mencionar que en el inicio contaban solamente con 6 productos, y actualmente cuentan con más de 70 productos diferentes en la cafetería, que van desde postres hasta cafés, lasagnas, smoothies y otros. Más adelante se verá en detalle los diferentes productos que se tienen actualmente.

Además, en la actualidad, los productos de Sweet Treats by Paula's se pueden encontrar en la misma cafetería ubicada cerca de Plaza del Sol, en Muñoz & Nanne, el Auto Mercado y en algunos supermercados de Walmart.

Es importante destacar que no todas las presentaciones de sus productos están en los supermercados, ya que, por ejemplo, el tres leches solo se vende en la presentación familiar en el Auto Mercado y el Chesse Cake de Café y Maracuyá en presentaciones individuales. En la cafetería sí se cuenta con todas las presentaciones de todos sus postres.

⁴¹ Sweet Treats by Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria>. Consulta: 7/4/2011 a las 10:49 p.m.

2.1.2 Respaldo nutricional

Para respaldar la parte nutricional de sus productos, generar confianza y tranquilidad en sus consumidores, la empresa cuenta con más de 10 años de asesoría nutricional y especialistas en diabetes. Esto para que los clientes puedan consumir con seguridad sus productos y se de el respaldo de que son aptos para personas diabéticas y personas que se quieren cuidar física y sanamente.

Entre los especialistas con los que trabaja Sweet Treats by Paula's, se destacan:

- La Lic. Kathyn Von Saalfeld, que es nutricionista y directora de la Clínica de Nutrición Von Saalfeld.
- El Dr. Orlando Jaramillo Hines, Endocrinología del Hospital de Niños, en la parte de asesoría médica.
- El Dr. Eric Richmon, Endocrinología del Hospital de Niños.
- El Dr. Luis Carlos Ramírez de la Clínica de la Clínica Los Ángeles.
- En la misma cafetería, se cuenta con el apoyo y asesoría continua de su propia nutricionista, la nutricionista Dra. Susana Campos.

Además, se debe mencionar que como parte de sus alianzas estratégicas, la empresa cuenta con alianzas con consultorios de nutrición privados y gimnasios.

2.1.3 Misión

La misión de la empresa consiste en *“Ofrecer la mayor variedad de productos frescos y saludables para mejorar la calidad de vida de aquellos que por su salud desean alimentarse correctamente, cumpliendo sus expectativas de calidad, sabor, confianza y nutrición”*⁴².

⁴² Sweet Treats by Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria>. Consulta: 7/11/2010 a las 10:49 p.m.

2.1.4 Visión

La visión consiste en *“Incrementar el número de productos que ofrecemos al mercado nacional, manteniendo siempre los factores que nos han permitido ser la primera y la mejor opción de productos frescos saludables en Costa Rica: calidad, delicioso sabor, confianza y características nutricionales adecuadas. Incrementar el número de cafeterías a mediano plazo mediante el concepto de franquicia en los principales sectores comerciales de la zona metropolitana y provincias”*⁴³.

2.1.5 Objetivos estratégicos empresariales

En la empresa Sweet Treats by Paula's, se tienen objetivos a corto y largo plazo, los cuales son:

2.1.5.1 Objetivos a corto plazo

Los objetivos de Sweet Treats by Paula's a corto plazo son:

1. Dar a conocer más su marca y su cafetería, en el mercado costarricense, como una empresa cuyos productos son no solamente una solución más para las personas que quieren cuidarse física y saludablemente o diabéticos, sino como la solución del mercado con productos verdaderamente “light” en todo el sentido de su palabra, o sea, tanto en la parte de bajos en azúcar como en grasas, con respaldo nutricional y calidad en sus productos
2. Aumentar la cantidad y variedad de productos, tanto en lo que se refiere a postres como en productos salados, ensaladas, etc., para lograr satisfacer todas las necesidades de sus clientes en lo que se refiere a almuerzos, cenas, cafés, etc. Para esto, se encuentran constantemente realizando estudios en lo que se refiere a cantidades, porciones, mermeladas, sabores y otros relacionados con los productos con el fin de lograr introducir más y mejores productos, pero siempre bajos en azúcar y grasa, de calidad y con muy buen sabor.

⁴³ Sweet Treats by Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria>. Consulta: 7/11/2010 a las 10:49 p.m.

2.15.2 Objetivos a largo plazo

Los objetivos de Sweet Treats by Paula's a largo plazo son:

1. Aumentar el número de cafeterías de Sweet Treats by Paula's en el territorio costarricense, de modo que las personas que viven alejadas de la cafetería como por ejemplo las de Escazú y San Ana, principalmente, puedan disfrutar de la conveniencia de tener una cafetería más cerca para poder disfrutar de sus productos.
2. Crear una franquicia, con cafeterías en los principales sectores comerciales de la zona metropolitana y provincias, de modo que este es su objetivo a más largo plazo, de modo que logren tener cafeterías en casi todo el país, al estilo de Spoon.
3. Desarrollar la franquicia Sweet Treats by Paula's fuera del país.

2.1.6 Valores empresariales

Según la gerente de marketing de la empresa, los valores empresariales son los de responsabilidad, lealtad, servicio a la comunidad, honestidad y liderazgo.

A continuación se describirá cada uno de los anteriores valores:

1. Responsabilidad:

En realizar el trabajo con excelencia, manteniendo los estándares establecidos de manera que cada producto que llegue al consumidor sea preparado para cumplir con las condiciones nutricionales y de calidad ofrecidas al cliente.

2. Honestidad:

Ser honestos en cuanto a la realización y decisiones tomadas en el área de trabajo, y asumir la responsabilidad de cada acto.

3. Lealtad:

Ser leal a la visión de la empresa y al cumplimiento de las metas, mantenimiento en secreto de recetas y procedimientos utilizados.

4. Liderazgo:

Que todas las acciones que se desarrollen para la empresa contribuyan a mantener el liderazgo actual en el mercado.

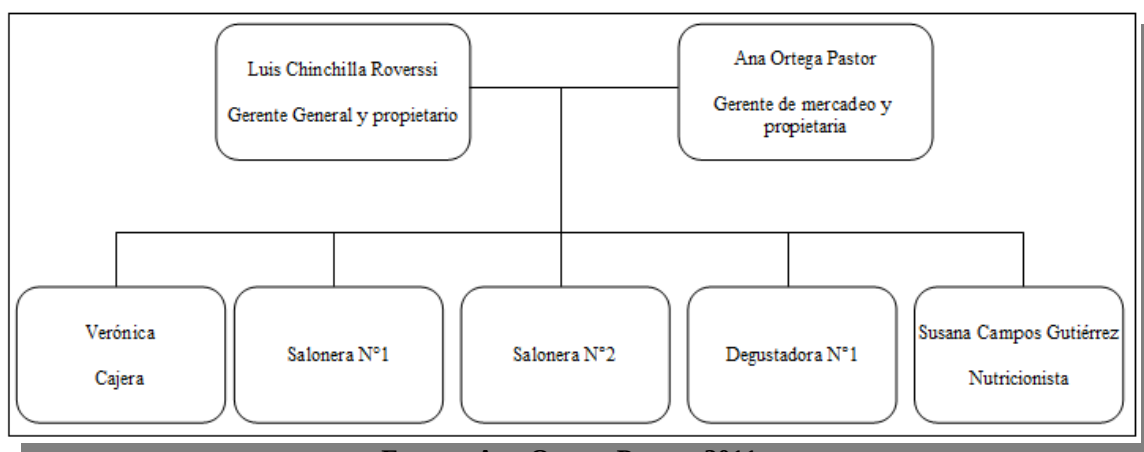
5. Servicio a la comunidad:

Ser conscientes de que la atención a cada cliente contribuirá a mejorar su calidad de vida. Contribuir al proceso de educación que busca la empresa.

2.1.7 Organigrama de la empresa

En la siguiente figura se muestra el organigrama de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Figura 11. Organigrama de la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's.



Fuente: Ana Ortega Pastor, 2011.

Como funciones principales que ejercen cada uno de los miembros que integran la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's, se tienen las siguientes:

- Luis Chinchilla Roverssi: es uno de los propietarios de la cafetería y panadería; además es el gerente general y se encarga de tareas relacionados con coordinar la planta y la distribución.
- Ana Ortega Pastor: es una de las propietarias de la cafetería y panadería, también es la gerente de mercadeo y se encarga de tareas de publicidad, promoción y relaciones públicas. Se encarga de la cafetería.
- Susana Campos Gutiérrez: nutricionista de la cafetería y panadería, también se encarga de la red social de Facebook.

- Verónica: se encarga de cobrar a los clientes en la caja, atender el teléfono, alistar los pedidos para llevar de los clientes, etc. También se encarga de atender dudas de los clientes en lo referente a los productos.
- Saloneras: atienden a los clientes, alistan y preparan los platillos que piden los clientes, se encargan de la limpieza en general que va desde limpiar las mesas hasta el piso, etc.
- Degustadora: se encarga principalmente de la parte de la parte de promoción de ventas, específicamente de las muestras, ya que ella lleva muestras a los supermercados semanalmente, principalmente a los Auto Mercados, para que las personas puedan degustar los productos de Sweet Treats by Paula's.

Como parte de los servicios de la empresa, se debe mencionar al grupo Día Vida, que corresponde a un grupo de apoyo a niños y adolescentes y sus familias que padecen de diabetes. A continuación se hará una descripción un poco más en detalle del grupo.

2.1.8 Día Vida, Asociación Pro Diabéticos:

Día Vida es un grupo de la empresa que da apoyo a niños, adolescentes y a sus familias, que al igual que su hija Paula, padecen de diabetes. A partir del año 2010 también se abrió a personas con diabetes tipo 2.

El grupo realiza reuniones 2 veces al mes con el objetivo de:

1. *“Conocer más de cerca y con más detalle la enfermedad apoyados por nuestras propias experiencias y por profesionales en nutrición, endocrinología y Psicología.*
2. *Brindar un espacio único de atención a los diabéticos en compañía de otros diabéticos y sus familiares, conviviendo en un ambiente social perfecto para ellos donde puedan expresarse libremente sobre su enfermedad desde cualquier ángulo.*
3. *Comprender que a pesar de la ayuda que obtenemos desde el punto de vista nutricional, médico o psicológico, el fortalecimiento espiritual antes y durante la enfermedad son la clave para llevar con gran éxito la prueba que estamos pasando. En nuestro caso hemos podido crecer espiritualmente a través de la*

enseñanza, en servicios y reuniones de grupos pequeños de la comunidad cristiana Comunidad Pas, para más información visite www.pas.cr”⁴⁴

2.2 Productos y servicios de la empresa

2.2.1 Productos

Actualmente en la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's, se cuenta con una amplia variedad de más de 70 productos.

Los productos se agrupan en 8 grandes categorías. El detalle de algunos productos se muestra en el anexo N°1, en donde se puede apreciar la foto del producto, junto con sus intercambios nutricionales y los distintos tipos de presentaciones que se tienen para cada uno de ellos.

A continuación se mencionan las 8 categorías y algunos productos que las conforman:

- Panes: pan dulce con crema, pan con albahaca, pan integral con linaza, etc.
- Queques, muffins, tortas: queque de zanahoria, queque de vainilla con fresa, arrollado de fresa, queque de navidad, torta de menta, etc.
- Postres: cheese cake tradicional, cheese cake con mermelada, tres leches, flan de coco, tiramisú, flan de café, pastel de manzana o piña, otros.
- Ensaladas: ensalada cesar con pollo, ensalada cesar vegetariana y ensalada con atún.
- Pastas y pitas: lasagna de pollo, lasagna de vegetales, rollitos de espinacas, etc.
- Bocadillos dulces: brownies, tamal de elote, galletas dulces de varios sabores, etc.
- Bocadillos salados: Pastel de pollo, espárragos, palitos de queso, pizzitas, etc.
- Especialidades: Trencitas y butifarras.
- Otros productos: Tamales vegetarianos.

⁴⁴ Sweet Treats by Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=nutricion>. Consulta: 17/7/2011 a la 1:43 p.m.

Según la gerente de marketing, los beneficios de los productos de Sweet Treats by Paula's, son:

- La seguridad, tranquilidad y confianza alimenticia de los productos, debido a que cuentan con información nutricional (intercambios nutricionales), de modo que tanto las personas diabéticas como que quieren cuidar de su figura, pueden saber y controlar las cantidades de azúcar, grasa, calorías y otros. Además de que todos sus productos son valorados y respaldados por nutricionistas y médicos.
- La calidad de los productos, donde las personas pueden percibir el hecho de que los productos son como hechos en casa, ya que los postres y otros productos no se hacen a base de mezclas de cajas, sino que se puede percibir que el producto no es hecho por hacerlo, sino que tienen toda la frescura, como si fuera recién hechos, con amor y con pocos preservantes.
- Sus productos son realmente saludables en el sentido de que no solo contemplan la parte de ser productos sin azúcar, sino que también son bajos en grasa y en sodio, y con un buen sabor y frescura. De modo que no por el hecho de que sean saludables tienen que saber mal, como piensan muchas personas, sino ofrecer lo mejor de dos mundos al brindar la posibilidad de comerse un postre saludable sin azúcar y bajo grasa y que al mismo tiempo cuenta con un buen sabor.

2.2.2 Servicios

Además de los productos anteriormente mencionados, también se deben mencionar los servicios de la cafetería Sweet Treats by Paula's, donde el servicio básico, corresponde a la venta de alimentos, específicamente de repostería y panadería realmente "light".

A continuación se describe cada uno de los servicios complementarios al básico de la empresa:

1. **Información:** al ser productos para personas diabéticas y personas que buscan cuidarse física y sanamente, el dar a conocer al cliente la información nutricional es sumamente importante para que este pueda consumir los productos con

tranquilidad, confianza y seguridad. De modo que en la página Web de Sweet Treats by Paula's, <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=inicio>, así como en el empaque de los productos se brinda información acerca de los intercambios nutricionales de los productos. Además, en caso de duda, el cliente también puede solicitar más información de este tipo a los miembros de la cafetería. Otra información valiosa que da la empresa a las personas, es el hecho de que en la página de la empresa se cuenta con un croquis detallado de la ubicación de la cafetería.

2. **Toma de pedidos:** las personas pueden hacer pedidos o encargo de los productos de la cafetería, como por ejemplo, sus queques, por teléfono o en el mismo local. En el caso de los pedidos por teléfono, presentan la ventaja de que le permiten al cliente hacer el pedido de manera rápida y sin tener que verse envueltos en costos adicionales como sacar tiempo para ir a la cafetería a realizar el pedido.
3. **Facturación:** en lo referente a los servicios de facturación, se tiene que la facturación es clara e informativa, ya que se hace un desglose de cada uno de los productos junto a su precio, para que el cliente pueda revisar que los productos que le están cobrando coinciden con los que consumió o compró. Como parte del procedimiento, se tiene que tanto el precio total de la factura se muestra en la pantalla de la caja, así como es dicho verbalmente por la persona que se encarga de realizar el cobro.
4. **Pago:** dentro de las diferentes opciones de pago, se tiene que se puede dar en efectivo así como por tarjeta; además, en algunas ocasiones, se tiene que como parte de algunas de las promociones realizadas por la empresa, se regalan certificados válidos por almuerzos y otros, de modo que si la persona cuenta con alguno de éstos, se cuenta con otra forma de pago.
5. **Consultas:** en caso de consultas, las personas pueden preguntar a los miembros de la cafetería, como por ejemplo, si es posible o no realizar un pedido de un queque con un sabor diferente a los del menú de la empresa y dependiendo del pedido, en la empresa se le da una respuesta personalizada.
6. **Hospitalidad:** como parte de la hospitalidad, se tienen los saludos por parte de los miembros de la cafetería a los nuevos y antiguos clientes, ya que se les recibe como un saludo y con una sonrisa. Además, en el caso de los clientes leales de la empresa, se tiene un tratamiento de hospitalidad mayor, ya no

solamente se les saluda, sino que se les saluda por el nombre. Además, se cuenta con un entorno físico que invita a las personas a quererse quedar a comer en el local y a que se sienta a gusto. Como parte de la hospitalidad, también se debe recalcar a la Asociación Pro Diabético, Día Vida, que es un grupo de apoyo a niños y adolescentes con diabetes, en donde se le brinda un espacio de atención a dichas personas y se comparten las experiencias.

7. **Cuidado:** el cuidado se da tanto hacia las personas como hacia sus bienes. El local se encuentra ubicado en un pequeño centro comercial, en donde se cuenta con personal de seguridad que anda vigilando que todo este bien, en los locales incluido el local de Sweet Treats by Paula's, así como también se tiene a un señor que se encarga de cuidar los carros en los que llegan las personas a los locales y también a ayudar a salir a las personas del centro comercial, ya que debido a su ubicación es una calle bastante transitada por carros, lo cual hace que la salida se pueda dificultar.
8. **Excepciones:** como parte de los servicios de excepción, se tiene que para las personas que no gustan de consumir refrescos con sustituto de azúcar, por ejemplo, se les puede hacer un refresco con azúcar "normal", lo cual se presenta principalmente en las personas que acompañan a una persona diabética o persona que se cuida física o sanamente a comer a Sweet Treats by Paula's. Otros servicios de excepciones que se presentan es, si por ejemplo, una persona pide un producto como una butifarra o una pita y la persona no come tomate, es posible que se le sirva el producto sin dicho ingrediente.

2.3 Tendencias del mercado en la industria alimenticia

La gerente de marketing de Sweet Treats by Paula's considera que se ha venido dando un aumento en el consumo de productos "light" en el mercado costarricense.

Según lo comentado por la gerente, el aumento en el consumo de productos "light" responde a las siguientes tendencias:

- Salud: las personas han venido tomando una mayor consciencia en la importancia de contar con una alimentación más saludable, que sea baja en

azúcares y grasas, principalmente, controlar o prevenir enfermedades o por simple amor propio.

- Alimentos naturales: las personas actualmente buscan alimentos más naturales y con menos preservantes, para poder disfrutar de un producto que sea saludable y al mismo tiempo sea fresco y con buen sabor.
- Seguridad alimenticia: las personas buscan alimentos saludables que les brinden la tranquilidad y confianza de que el producto cumple realmente con sus necesidades alimenticias, por ejemplo, si el producto dice que no tiene azúcar y es consumido por una persona que es diabética, la persona espera poder comerse el producto con toda la confianza que no tendrá efectos negativos en su salud.

2.4 Perfil del cliente final

Como parte de la descripción de la empresa, es importante mencionar el perfil del consumidor del mercado meta hacia al que se dirige la empresa, tanto en lo referente a variables demográficas como en lo referente a los hábitos de consumo de sus clientes.

Para la descripción del presente perfil, se hará con base en los clientes de la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's y según lo comentado por la gerente de marketing de la empresa.

2.4.1 Perfil del cliente

En lo referente al segmento de mercado que atiende, la empresa se dirige tanto a personas diabéticas como a personas que se quieren cuidar física o sanamente, o sea, personas que buscan alimentarse sanamente por amor propio.

Sin embargo, la gerente de marketing de la empresa considera que las personas que se cuidan física y sanamente son sus principales clientes.

Con respecto al género, se tiene que las personas que consumen los productos de Sweet Treats by Paula's son tanto hombres como mujeres. Sin embargo, las mujeres son el género que más los consumen, siendo un 60% de sus clientes mujeres.

Según la gerente de marketing, la mayoría de los clientes de Sweet Treats by Paula's son personas entre los 35 y 60 años de edad. Los clientes de Sweet Treats by Paula's, son personas de clase social media-alta y alta principalmente. Sin embargo, también se tiene a las personas de clase social media-media, los cuales no corresponden a sus clientes regulares, ya que de vez en cuando hacen el esfuerzo y compran los productos de la empresa.

Al revisar el informe XVI, del Estado de La Nación⁴⁵ (Programa Estado de la Nación. 2010. Decimosexto Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Capítulo 2: Equidad e integración social. San José, Programa Estado de la Nación), se tiene que los ingresos de dichas clases sociales corresponden a:

- Clase social media-media: ingresos aproximadamente de 353254 colones mensuales.
- Clase social media-alta: ingresos aproximadamente de 528200 colones mensuales.
- Clase social alta: ingresos aproximadamente de 1521478 colones mensuales.

El estado civil corresponde a personas tanto solteras como casadas, siendo un 50% para cada uno de los anteriores.

La mayoría de los clientes de la cafetería de Sweet Treats by Paula's provienen de la zona este del país, principalmente de Moravia, Tres Ríos, Cartago y Curridabat.

2.4.2 Hábitos de consumo

La gerente de marketing de Sweet Treats by Paula's comenta que los clientes en su mayoría van a la cafetería entre las 5 p.m. y las 7 p.m., principalmente los viernes y sábados. Además, suelen visitar la cafetería aproximadamente 3 veces a la semana.

⁴⁵ Estado de La Nación. Informe XVI: Programa Estado de la Nación. 2010. Decimosexto Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Capítulo 2: Equidad e integración social. San José, Programa Estado de la Nación. <http://estadonacion.or.cr/index.php/biblioteca-virtual/costa-rica/estado-de-la-nacion/aspectos-sociales/informe-xvi>. Consulta: 18/7/2011 a las 2:50 p.m.

Las personas acostumbran a visitar la cafetería con la familia, los amigos y solos, pero la mayoría va con amigos.

Los productos más consumidos corresponden a los productos dulces, o sea, los postres, de los cuales, se destacan los queques.

El motivo por el que van las personas a la cafetería es por:

- Las personas gustan de consumir productos saludables
- Las personas sienten confianza, seguridad y tranquilidad en la empresa y sus productos, debido al respaldo nutricional con que cuentan.

2.5 Estrategias actuales de la empresa

2.5.1 Estrategia de producto

En lo referente a las estrategias del producto, la empresa se caracteriza por contar con estrategias basadas en la innovación continua y el mantenimiento de la calidad de los productos.

En cuanto a la innovación continua de productos, la empresa se encuentra en constante investigación y experimentación, con el fin de introducir nuevos productos en su menú, desde bebidas, hasta almuerzos, ensaladas, postres y otros, con el fin de mantener sus características principales, de productos sin azúcar y grasa, frescos, con muy buen sabor y calidad.

De este modo, la empresa realiza combinaciones y estudios con el fin de siempre lograr un buen equilibrio entre la sucralosa y fructosa en sus postres, lo cual permite que el postre tenga un sabor dulce, agradable y elimine el sabor amargo de la sucralosa y que al mismo tiempo no active o afecte negativamente los niveles de azúcar de una persona diabética. Todo esto, al mismo tiempo que buscan aumentar su variedad de productos en lo referente a sabores, mermeladas, presentaciones y otros. Para ello, se encuentran investigando constantemente por medio de Internet, entrevistando a los

clientes y otros, con el fin de conocer que productos gustarían y no se tienen actualmente dentro del menú de la cafetería.

En el mantenimiento de la calidad, la empresa ha venido manteniendo una excelente calidad en sus productos, al darle a los clientes los beneficios buscados por ellos, como el no utilizar mezclas de cajas para la preparación para que sepan y se vean siempre frescos, contar con un buen sabor debido a que no queda el sabor residual de la Splenda en el paladar del consumidor, que sean productos verdaderamente “light” al ser bajos en azúcar y grasas, etc.

2.5.2 Estrategia de precio

En cuanto a la estrategia de precios, la empresa utiliza una estrategia de desnate, donde los precios de sus productos tienen un precio mayor a la de los productos “normales”; sin embargo, también buscan que sus precios sean similares a los de la competencia directa, o sea, a los de otros productos “light” frescos.

Para establecer sus precios, toman en consideración aspectos como los aumentos salariales que se dan en los meses de enero y julio, los costos los cuales son analizados en los mismos meses en que se dan los aumentos salariales, y la competencia; en donde la empresa suele realizar cierta investigación de mercados, para valorar los precios de otros productos “light” como los de su principal competidor.

2.5.3 Estrategia de plaza

Para su estrategia de plaza, actualmente la empresa utiliza una configuración de canal de distribución, tanto directa como indirecta, ya que vende sus productos a través de 6 puntos principales.

Los puntos de venta de los productos son la cafetería de Sweet Treats by Paula’s, los Auto Mercados, Muñoz & Nanne, algunos supermercados de Walmart, y una cafetería ubicada en Santo Domingo de Heredia.

Por medio de los puntos de venta, se busca una cobertura del mercado de tipo selectivo, ya que se dirige a un segmento del mercado selectivo como lo son personas de clase alta y media-alta.

2.5.4 Estrategia de promoción

En lo referente a la publicidad, actualmente la empresa ha logrado publicitar su marca por medio de revistas como por ejemplo la Revista VOS (Revista Vida Óptima y Salud), 1 vez al mes la gerente de mercadeo asiste a Giros, cuentan con una página Web que es <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria> y con Facebook.

Además, como parte de las relaciones públicas, la empresa ha participación en varias actividades como por ejemplo en la celebración del Día Mundial de la Diabetes (a finales del año pasado), en conferencias de Nutricionistas, actividades para Diabéticos, etc. que le permite a la empresa darse a conocer y aumentar su exposición al mercado meta al que se dirigen.

Se aprovechan también todo tipo de invitaciones a charlas en otras revistas, medios impresos del país (El Financiero) y programas de radio.

Como parte de las promociones, se dan las degustaciones de sus productos en los supermercados como el Auto Mercado, en donde se tiene una “Feria de panadería”, además, también hay promociones de comidas completas saludables en la misma cafetería (postre, comida, bebida y ensalada), certificados de almuerzos, promociones de productos de 2x1, etc.

La fuerza de ventas de la cafetería cuenta con el conocimiento necesario para informar a los clientes acerca de sus productos, siendo ellas junto con gerente de mercadeo un elemento crucial de la comunicación para lograr ventas de sus productos, brindar un excelente servicio, recopilar información para retroalimentarse tanto en la parte del servicio como en la parte de productos, para informar y atender consultas de los clientes, etc.

El mensaje que busca comunicar la empresa se enfoca en lo saludable de sus productos, el respaldo nutricional que tienen y en que son productos 100% confiables.

2.5.5 Estrategia de posicionamiento

Para su estrategia de posicionamiento, la empresa busca posicionarse con base en los beneficios ofrecidos por sus productos, que son los de:

- Seguridad, tranquilidad y confianza alimenticia de los productos.
- Calidad de los productos.
- Mejor opción en productos saludables.

Estos beneficios no son solamente comunicados en la publicidad, sino que también en la misma cafetería se hace énfasis en algunos de dichos beneficios, como parte de su decoración. Se pueden observar palabras como: “Simplemente.....Sin azúcar”, “Gran Sabor”, “Bajo en calorías”, “Comida “Light””, etc, de modo que esto no solo ayuda a atraer clientes que estén interesados en dichos atributos en un producto, sino que también ayuda a reforzar y exaltar las características por las cuales los clientes valoran sus productos.

Así, se pueden responder las siguientes preguntas, que ayudan a resumir el posicionamiento de la empresa:

- ¿Una marca para qué?: Para “ofrecer la mayor variedad de productos frescos y saludables para mejorar la calidad de vida de aquellos que por su salud desean alimentarse correctamente, cumpliendo sus expectativas de calidad, sabor, confianza y nutrición”⁴⁶.
- ¿Una marca para quién?: El principal segmento y razón de ser de la empresa, son las personas diabéticas y en segundo lugar las personas que quieren cuidarse física y sanamente al buscar consumir productos saludables.
- ¿Una marca para cuando?: Para ocasiones especiales, para todos los días, para el almuerzo, para la cena, para el café, etc, pues la empresa cuenta con una

⁴⁶ Sweet Treats by Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria>. Consulta: 7/11/2010 a las 10:49 p.m.

variedad de productos como ensaladas, bocadillos, postres y otros, lo cual permite a quienes por ejemplo vayan a celebrar un cumpleaños tener la opción de contar con una variedad de queques. También se puede almorzar o cenar en la cafetería, debido a que cuentan con lasagnas, ensaladas y otros.

- ¿Una marca contra quién?: principalmente contra NutreLight y en menor grado contra Spoon. NutreLight es la marca que ofrece productos con beneficios similares a los de la empresa, como el de ser sin azúcar, cierta frescura y otros, y son la principal marca con la que los clientes tienden a confundir a Sweet Treats by Paula's.

2.5.6 Estrategia de segmentación

Como parte de la estrategia de segmentación de la empresa, esta se concentra en dos segmentos de mercado principales que corresponden a las personas diabéticas y las personas que se cuidan física y sanamente. Además de lo anterior, cuentan con otras características, como el ser personas de clase social alta y media-alta y principalmente de la zona de Curridabat y alrededores.

A pesar de que la empresa realiza un marketing concentrado, en donde enfoca todos sus esfuerzos y otras estrategias para atender a dichos segmentos, la empresa no realiza una diferenciación en sus estrategias entre ambos segmentos.

2.6 Principales competidores actuales

Según la gerente de mercadeo de Sweet Treats by Paula's, los principales competidores actuales corresponden a Nutrelight y Spoon.

Además, la gerente sugiere ingresar a la página Web de cada competidor para obtener mayor información de los competidores.

2.6.1 NutreLight

La gerente de mercadeo considera que NutreLight es el principal competidor a nivel de supermercados. NutreLight fue fundada en el 2004 y se ubica actualmente en Vargas Araya.

En la página Web de NutreLight se menciona que la filosofía de la empresa consiste en productos endulzados con Splenda, bajos en calorías y grasas y para lo cual han sido valorados por nutricionistas, siendo productos ideales *“para diabéticos, personas con colesterol y triglicéridos altos y personas que deseen comer de manera saludable”*⁴⁷.

NutreLight cuenta *“con una línea de alimentos funcionales que cuenta con productos de repostería de alta calidad sensorial como nutricional. Son los únicos productos dietéticos para el mercado costarricense que han sido desarrollados por profesionales en nutrición, donde se incorporan las nuevas tendencias en salud e investigación al desarrollo de productos de repostería, sin la necesidad de sacrificar el delicioso sabor de la misma”*⁴⁸.

Los productos de NutreLight se pueden encontrar en el Auto Mercado (junto a los de Sweet Treats by Paula's) y también en un local que tiene el nombre de NutreLight. Cuentan con el servicio de encargo y para llevar.

A continuación, se muestra el logo de la empresa, que se acompaña de un slogan que es: *“Alimentos funcionales, para vivir más y mejor”*.

⁴⁷ Nutrelight. <http://www.nutrelight.com/>. Consulta: 14/5/2011 a las 10:36 p.m.

⁴⁸ Nutrelight. <http://www.nutrelight.com/>. Consulta: 14/5/2011 a las 10:36 p.m.



Figura 12. Logo de NutreLight.

Fuente: NutreLight⁴⁹.

Dentro de sus productos se tienen las siguientes categorías:

- Queques: De frutas, zanahoria, naranja, manzana, chocolate, chocochips, vainilla y naranja con pasas.
- Queques para cumpleaños: Vainilla con lustre, moka, pasión de chocolate, zanahoria con lustre queso crema, melocotón y chocofresa.
- Postres: Cheese cakes, pies de limón, tres leches y tiramisú.
- Bocadillos: Brownies, tartaletas de melocotón, galletas de naranja y limón y tamales de maíz.

2.6.2 Spoon

La gerente de marketing de Sweet Treats by Paula's también comenta que Spoon es el otro principal competidor de la empresa, a nivel de cafetería.

“Hace 30 años en una pequeña cocina en San José, nace una cuchara con mucho sabor y futuro. Pronto la cuchara comenzó a ser conocida y reconocida.

Al poco tiempo los postres gustaron tanto y comenzaron a ser tan aclamados, que la pequeña cocina casera donde se trabajaba día y noche no era suficiente para satisfacer los pedidos y paladares de sus amigos y clientes. Así que un día, la empresa decidió salir de su cocina confiando en su gente y en la pasión por conocer más y más para así ofrecer nuevos postres, sandwiches y poco a poco los platos más exigentes del paladar tico.

⁴⁹ NutreLight. <http://www.nutrelight.com/>. Consulta: 14/5/2011 a las 10:36 p.m.

En Spoon siempre se han preocupada por la calidad de sus sabores e ingredientes, utilizando productos de primera calidad y creando nuevas y originales recetas y fórmulas culinarias. No en vano generación tras generación muchos hombres y mujeres han confiado y disfrutado de experiencias personales”⁵⁰.

La misión de la empresa es “Que su cuchara sea la receta perfecta para generar una deliciosa experiencia”, mientras que su visión consiste en “Se necesita una receta perfecta para que las personas sean felices”⁵¹. En la siguiente figura se muestra el logo de Spoon.



Figura 13. Logo de Spoon.
Fuente: Spoon⁵².

Algunos de sus productos “light” son:

- Ensaladas: De pollo grill, de pollo clásico, verde, César, de salmón y thai.
- Pan Árabe con jamón de pavo y aguacate.
- Lasagna: De espinaca liviana, de berenjena y queso ricotta.
- Cous cous: Con pollo a la plancha y salsa raita y con pescado a la plancha y salsa raita.
- Cheese cake: De fresa y mora.
- Torta de choco fresa, muffin de zanahoria y frozenlatte.

En la siguiente figura se muestran los intercambios nutricionales de algunos de sus productos, los cuales cuentan con el respaldo del Centro de Nutrición Larisa Páez.

⁵⁰ Spoon. <http://www.spooncr.com/spoon.aspx>. Consulta: 11/5/2011 a las 4:33 p.m.

⁵¹ Spoon. <http://www.spooncr.com/spoon.aspx>. Consulta: 11/5/2011 a las 4:33 p.m.

⁵² Spoon. <http://www.spooncr.com/spoon.aspx>. Consulta: 11/5/2011 a las 4:33 p.m.

Cheese Cake de Fresa / Mora Liviano		¢1,900
(216 kcal. 1 GR. + 1,5 CHO.)		
Muffin de Zanahoria		¢430
(100 kcal. 1 GR. + 2/3 CHO.)		
Frozenlatte Liviano		¢2,120
(112 kcal. 1.5 LACT.)		
PROT.	Proteínas o Carnes	
CHO.	Carbohidratos o Harina	
LACT.	Lácteo o Leche	
VEG.	Vegetales o Ensaladas	
GR.	Grasas	
KCAL..	Kilocalorias o Calorias	
FRT.	Fruta	

Figura 14. Postres livianos de Spoon.

Fuente: Spoon⁵³

Los productos de Spoon se pueden encontrar en sus propias cafeterías, en los locales To Go, en algunos supermercados como Walmart, Mas X Menos, Auto Mercado, Frehmarket y otros. Además, Spoon tiene el servicio para llevar y por encargo.

2.7 Posible ingreso de nuevos competidores

En lo referente al ingreso de nuevos competidores, se tiene que en el mercado costarricense, las barreras de ingreso son altas, según lo indicado por la gerente de marketing de Sweet Treats by Paula's.

La gerente de marketing considera que es difícil ingresar a la industria de productos “light” con productos de repostería frescos, debido a que se tienen barreras como:

- **Costos:** se tienen altos costos relacionados con el asesoramiento y avalúo de los productos por parte de expertos, como nutricionistas, que puedan obtener la información y los intercambios nutricionales de cada uno de los productos, cuyo costo puede ser mayor que el producto como tal.

⁵³ Spoon. http://www.spooncr.com/menu.aspx?id_tipoProducto=14. Consulta: 15/5/2011 a las 3:17 p.m.

- Investigación y desarrollo: los productos conllevan mucha experimentación e investigación para lograr la combinación adecuada de ingredientes con la finalidad de que sean productos bajos en grasa, azúcar y que al mismo tiempo mantengan un excelente sabor, fresca y calidad.
- Riesgos de la industria: en relación con la barrera anterior se tiene que competidores potenciales pueden ver el ingreso a la industria como muy riesgosa y poco atractiva, ya que la poca duración y fresca de los productos conlleva el riesgo de la empresa se puede ver envuelta en pérdidas por los productos no comprados y que se añejaron.
- Lealtad de los consumidores: al ser productos en los que se pone en juego la salud y seguridad alimenticia de las personas, los clientes una vez que encuentran una marca de productos saludables que satisface sus necesidades se casan con ésta, siendo muy difícil que sean atraídos o seducidos por nuevos competidores.

2.8 Poder negociación de los proveedores

La gerente de marketing comenta que Sweet Treats by Paula's depende fuertemente de algunos de sus proveedores, debido a aspectos como:

- Calidad: si baja la calidad de los proveedores, la calidad de los productos de la empresa se puede ver afectada negativamente.
- Escasez del producto: si se acaba o se deja de producir ciertos productos por parte de los proveedores, Sweet Treats by Paula's tendrá que dejar de utilizar dicha materia prima o dejar de producir el producto, como es el caso del proveedor de la crema chantilly, la cual es parte de la mayoría de postres de la empresa, como los tres leches, queques, pie de limón, etc.
- El proveedor ofrece productos que no son fáciles de sustituir por los de la competencia: algunos proveedores de la empresa son los únicos que producen o importan al mercado costarricense materia prima que posee ciertas características y es esencial para Sweet Treats, haciendo que la empresa no tenga otra opción más que comprarles a ellos dichos ingredientes.

- Facilitación de la preparación de los productos finales: el utilizar la materia prima de ciertos proveedores facilita y agiliza a la empresa la preparación de sus productos, de modo que el utilizar materia prima sustituta puede atrasar la producción total.

2.9 Productos sustitutos

Según la gerente de marketing, como productos sustitutos de los productos “light” frescos de Sweet Treats by Paula’s, se tienen a los productos “light” empacados, que son los que se venden principalmente en los supermercados.

Tanto los productos empacados como los frescos de la empresa satisfacen necesidades como las de:

- Necesidades fisiológicas: satisfacen las necesidades de alimentación de las personas que por razones de salud o por simple amor propio, no desean o pueden consumir productos “normales” y por ello consume los productos saludables como parte de su alimentación diaria.
- Necesidades de seguridad: se hace referencia a la necesidad de seguridad de la salud, pues son personas diabéticas y con otro tipo de enfermedades que no pueden consumir productos “normales” que contengan azúcar o otros ingredientes, ya que pueden afectar negativamente su salud e inclusive provocar que vayan al hospital o, aún peor, la muerte. No solo se busca satisfacer la necesidad de salud, por razones médicas, sino también en el sentido de que actualmente las personas buscan productos más saludables para prevenir enfermedades como la obesidad e inclusive la misma diabetes, pues actualmente se está dando la tendencia hacia consumir productos sin azúcar, grasas y nutritivos también con fines de cuidar la figura o por amor propio.
- Necesidades egoístas: como necesidades egoístas se debe destacar al segmento de personas que buscan cuidarse física o sanamente, que consumen productos saludables con la finalidad de cuidar su figura o por amor propio. Se destaca la necesidad de estima y autoestima; son personas que buscan verse bien, tener un

cuerpo esbelto, consumir productos que cuiden de su figura, etc. no solo para que uno mismo lo pueda ver, sino para que otras personas los puedan ver.

De este modo, ambos tipos de productos se dirigen a los mismos segmentos de mercado, cumplen las mismas funciones y satisfacen las mismas necesidades, pero varían en aspectos como:

- Sabor, calidad y frescura: los productos “light” empacados raramente son productos de repostería como queques, tres leches y otros, ya que los productos “light” empacados que más se acercan a algo similar a repostería corresponden a galletas, las cuales contienen preservantes que permitan la larga duración del producto, lo cual sacrifica su frescura y muchas veces un buen sabor.
- No son productos realmente saludables: como se vio en el anterior capítulo en el mercado se utilizan una variedad de nombres para hacer referencia a los productos modificados, donde se tiene palabras como “light”, “diet”, “natural”, etc. que muchas veces son bajos en azúcar o en grasa, pero raramente lo son en ambos aspectos, haciendo que el producto no sea realmente saludable y le permita a las personas cubrir las necesidades anteriores al 100%.

2.10 Poder de negociación de los clientes

Como parte de los clientes, según la gerente de marketing, se debe resaltar a los supermercados con fuerte poder de negociación. Entre los supermercados se debe destacar al Auto Mercado, lo cual representa para la empresa ingresos y volúmenes de ventas importantes.

Alusivo al poder de negociación del Auto Mercado se tiene:

- Exclusividad de presentaciones: el Auto Mercado pide a Sweet Treats by Paula’s exclusividad en las presentaciones de los productos, de modo que las presentaciones que vende la empresa por medio de dicho distribuidor no lo puede poner a disposición de otros distribuidores. Como por ejemplo: en el Auto

Mercado se tiene la presentación grande del tres leches, mientras que en Walmart y Mas x Menos se tienen las presentaciones pequeñas.

- Identificación de los productos: el Auto Mercado solicita que la etiqueta de los productos de Sweet Treats by Paula's sea diferente a la de empresa como tal, ya que en vez de identificarse como productos de Sweet Treats by Paula's se deben identificar como Sugar Free (Sweet Treats by Paula's ha tenido que educar al consumidor para que sepa que los productos Sugar Free son de la empresa).

2.11 Elementos del entorno que afectan a la empresa

Seguidamente se hará una descripción de varios elementos del entorno que afectan a la empresa, de acuerdo a lo comentado por su gerente de marketing.

En lo referente al elemento económico, se deben resaltar varios aspectos que afectan a la empresa, según lo indica la gerente de marketing. El primer aspecto a resaltar es el hecho de que los productos de Sweet Treats by Paula's no forman parte de la canasta básica de productos; por ello, muchas personas no ven la necesidad de consumirlos acompañado al hecho de que no cuentan con los ingresos para comprarlos y limitándose a comprar los productos básicos como las frutas, verduras, granos, etc.

De este modo, las personas consideran que por ejemplo, una persona diabética no necesita en su dieta un postre para cubrir sus necesidades básicas, ya que no forma parte de la canasta básica. Sin embargo, al igual que los demás, las personas diabéticas también tienen antojos y les gusta darse un gusto de vez en cuando y para ello necesitan productos especialmente hechos para ellos y que cumplan con sus necesidades.

El segundo aspecto a resaltar es el hecho de que las personas consideran que, por ejemplo, la dieta de personas con enfermedades como la diabetes es una dieta cara y así el comprar productos para ellos es mucho más caro que comprar los productos "normales" y por ello se les castiga la posibilidad de que se coman un postre. Sin embargo, la gerente de mercadeo resalta que "la dieta de un diabético no es una dieta cara, sino que es la misma dieta que todos debemos tener, en la que se deben incluir arroz, frijoles, pastas, frutas, verduras y carnes".

Se debe mencionar que como parte de lo anterior, el consumir productos saludables requiere de ingresos mayores, pues los productos saludables son mucho más caros que los productos “normales” y aunque sean más caros, es importante para la salud el tratar de incluirlos dentro de los alimentos que consumimos a diario; sin embargo, la realidad es que no todas las personas pueden hacerlo por razones económicas

Según indica la gerente, el elemento cultural afecta positivamente a la empresa, pues las nuevas tendencias y modas enfocadas en la salud, la forma y otros hacen que las personas cambien sus hábitos alimenticios y tomen consciencia de la importancia de contar con una alimentación saludable, lo cual ha sido acompañado de un proceso de educación por parte de los medios de comunicación.

Como complemento a lo anterior también se debe destacar que las personas en la actualidad están más informadas acerca de los sustitutos de azúcar, la información nutricional de los productos, etc.

Comenta la gerente que, en lo político-legal, los productos de la empresa son prácticamente libres de azúcar, y han sido analizados y avalados por la nutricionista de la empresa, Dra. Susana Campos, con la finalidad de que se puedan considerar productos realmente saludables y que estén en ley con diferentes regulaciones nacionales, como por ejemplo el reglamento de etiquetado nutricional de los alimentos preenvasados número RTCR 135:2002 Decreto número 30256-MEIC-S de Consumidores de Costa Rica.

Además, como parte del elemento político-legal, considera que en el caso de que se apruebe la Ley 4946, artículo 4, (Ley de la Propina) de incluir el 10% de la propina dentro del salario de los empleados, esto afectará los costos de la empresa, debido al aumento en las cargas sociales a la Caja Costarricense del Seguro Social, siendo un entorno que puede afectar negativamente a la empresa.

Una vez que ya se haya descrito detalladamente la situación actual de la empresa, en el siguiente capítulo se procederá a realizar un análisis integral de las estrategias actuales de la empresa Sweet Treats by Paula's, así como la de sus competidores, el mercado actual y potencial por medio de una investigación de mercado, con el fin de

determinar las mejores estrategias a ser planteadas en la propuesta del plan de marketing.

En lo referente al capítulo 3, es importante el mencionar que se recurrirá al uso de la investigación de campo, con la finalidad de entrevistar tanto a clientes actuales como potenciales de la empresa, con el objetivo de determinar su perfil, hábitos de consumo y otros, para proponer un cambio en las estrategias actuales de la empresa Sweet Treats by Paula's.

CAPÍTULO 3: Análisis de la situación estratégica y operativa actual de Sweet Treats by Paula's.

En el presente capítulo se realizará un análisis de la situación estratégica y operativa de la empresa Sweet Treats by Paula's, para lo cual se utilizará el cuestionario como medio de análisis el cual permitirá obtener información acerca del perfil de los clientes actuales y potenciales de la empresa, sus hábitos de consumo y el análisis de las estrategias de posicionamiento, segmentación, plaza, precio, producto y promoción de la cafetería. Esto permitirá evaluar las actuales estrategias con la finalidad de realizar una nueva propuesta de éstas.

3.1 Justificación de la investigación

Al ser Sweet Treats by Paula's una pequeña empresa que es parte de un mercado altamente competitivo y en crecimiento, es necesario analizar a sus consumidores actuales y potenciales con la finalidad de comprender sus necesidades y deseos con la finalidad de que la empresa logre satisfacerlos de mejor manera que su competencia.

De esta manera, al conocer los aspectos positivos y negativos que los clientes determinan como parte de la empresa, Sweet Treats by Paula's podrá comprender más claramente sus fortalezas y debilidades, así como también tener una perspectiva más clara de las oportunidades aún no aprovechadas y de las amenazas.

El cuestionario será aplicado a todos los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que lleguen entre las 12:00 p.m. y las 7:00 p.m. entre los días lunes 19 de setiembre al domingo 25 de setiembre, sin distinción de género, edad, situación económica, ni ninguno otro.

3.2 Diseño de la investigación

El objetivo general de la investigación consiste en aplicar el cuestionario que permita determinar el perfil de clientes actuales y potenciales de la empresa, los hábitos de consumo y compra y que permita evaluar las estrategias de posicionamiento,

segmentación, producto, precio, plaza y promoción actuales de la empresa con la finalidad de obtener la información necesaria que permite realizar una nueva propuesta en el plan de marketing de la empresa.

En lo referente al perfil de los clientes, se evaluarán las variables de:

- o Edad
- o Género
- o Estado civil
- o Ocupación
- o Ingresos promedio mensuales
- o Realizan algún deporte o ejercicio
- o Lugar en el que viven
- o Nivel académico
- o Medios que utilizan diariamente

Como parte de los hábitos de consumo y compra se evaluarán las siguientes variables:

- o Frecuencia con que visitan la cafetería
- o Lugares en los que compran los productos de Sweet Treats by Paula's
- o Producto que más les gusta consumir
- o Motivación para consumir los productos de Sweet Treats by Paula's
- o Personas con las que acostumbran visitar la cafetería
- o Horario en que prefieren ir a la cafetería

Por último, se evaluarán las estrategias de:

- o Segmentación
- o Posicionamiento
- o Producto
- o Precio
- o Plaza
- o Promoción

Como parte de los objetivos del cuestionario se tienen los siguientes:

- o Determinar el perfil de los clientes actuales y potenciales de las personas que van a comprar la cafetería Sweet Treats by Paula's.
- o Definir los hábitos de consumo y compra de los clientes actuales de la cafetería.
- o Conocer los beneficios de los productos de Sweet Treats by Paula's más valorados por los clientes.
- o Identificar si los clientes saben que la marca Sugar Free es de Sweet Treats by Paula's.
- o Analizar si existe lealtad de marca a los productos Sugar Free.
- o Conocer las percepciones que tienen los clientes acerca de los precios de los productos, ubicación y el servicio de la cafetería.
- o Reconocer los medios publicitarios utilizados por los clientes para informarse acerca de Sweet Treats by Paula's así como los medios en los que ha visto publicidad o promociones de Sweet Treats by Paula's.
- o Calificar la frescura y sabor de los productos de la empresa.
- o Determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.

3.3 Técnicas de investigación

La investigación consistirá en una investigación cualitativa y cuantitativa. Como parte de la investigación cuantitativa se tienen las variables de edad e ingresos promedios mensuales de los clientes de la cafetería, mientras que en lo referente a la parte cualitativa se tienen variables como el género, lugar donde viven los clientes, la lealtad a la marca, etc.

El principal método de investigación por utilizar será el cuestionario, el cual estará conformado tanto por preguntas abiertas como preguntas cerradas y compuesto por un total de 40 preguntas. En el Anexo 2 se muestran las preguntas junto con los datos obtenidos y tabulados.

En el caso del cuestionario, la modalidad para aplicarlo consiste en entregar el cuestionario a los clientes para que ellos mismos lo llenen y en caso de dudas habrá una persona en la cafetería para poder aclararlas. Los cuestionarios serán confidenciales y anónimos.

Además, también se recurrirá al método de investigación de cliente incógnito para identificar las fortalezas y debilidades de los principales competidores de la empresa, que en este caso corresponden a Spoon y NutreLight. Para ello, se visitará el local de NutreLight ubicado en Vargas Araya y el local de Spoon de Plaza del Sol, además de las respectivas páginas Web.

3.4 Métodos de muestreo

El cuestionario se llevará acabo en la Cafetería y Panadería Sweet Treats by Paula's ubicada en Curridabat y se le aplicará a 100 personas, siendo una muestra por conveniencia. Para la selección de las 100 personas se recurrirá al método aleatorio simple.

El cuestionario se aplicará en los días del 19 de setiembre al 25 de setiembre, de las 12 medio día a las 7 de la noche, ya que como se observa en los datos brindados por la gerente de marketing de la empresa, son las horas en que hay mayor tráfico de personas, tal y como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 5. Tráfico de personas por hora, en la cafetería.

Hora	Cantidad de clientes promedio por día
9 a.m a 10 a.m.	3 personas
11 a.m. a 12 p.m.	7 personas
1 p.m. a 2 p.m.	9 personas
3 p.m. a 4 p.m.	11 personas
5 p.m. a 6 p.m.	14 personas
7 p.m.	1 persona

Fuente: Sweet Treats by Paula's.

Por día se aplicarán 14 encuestas, excepto los días miércoles y sábados en donde se aplicarán 15 encuestas por día, que corresponde a los días de mayor cantidad de

clientes, según los datos de las ventas de la empresa del mes de agosto del presente año, brindados por la gerente de marketing de la empresa.

3.5 Análisis del perfil y hábitos de consumo de los clientes actuales y potenciales de Sweet Treats by Paula's

3.5.1 Perfil del consumidor actual y potencial

A continuación se irá analizando el perfil de los clientes actuales y potenciales, según los datos obtenidos en los cuestionarios.

Según el cuestionario aplicado, se obtuvo que la cafetería es visitada tanto por personas del género masculino como del femenino; sin embargo, se debe resaltar que el género femenino es el que más gusta de ir a comprar los productos de Sweet Treats by Paula's, lo cual representa un 82% de los clientes en comparación con el género masculino que es un 18%, en la tabla 40 del anexo 2 se muestra el detalle de los datos obtenidos.

Con base en el análisis realizado, el género femenino es el que más se interesa por consumir productos "light". Esto coincide con investigaciones realizadas, en donde se dice que a nivel mundial son las mujeres quienes principalmente buscan alimentos que las ayude a cuidar su físico, como se verá más adelante en el macroambiente.

Como parte del género se debe mencionar que la empresa sí está consciente acerca de que el género femenino es quien principalmente consume sus productos, sin embargo sus estimaciones con respecto al porcentaje de clientes del género femenino se quedan cortas en un 22%, debido a que dicho género representa el 82% de los clientes en contraposición con lo expresado por la empresa, la cual cree representa el 60% de los clientes.

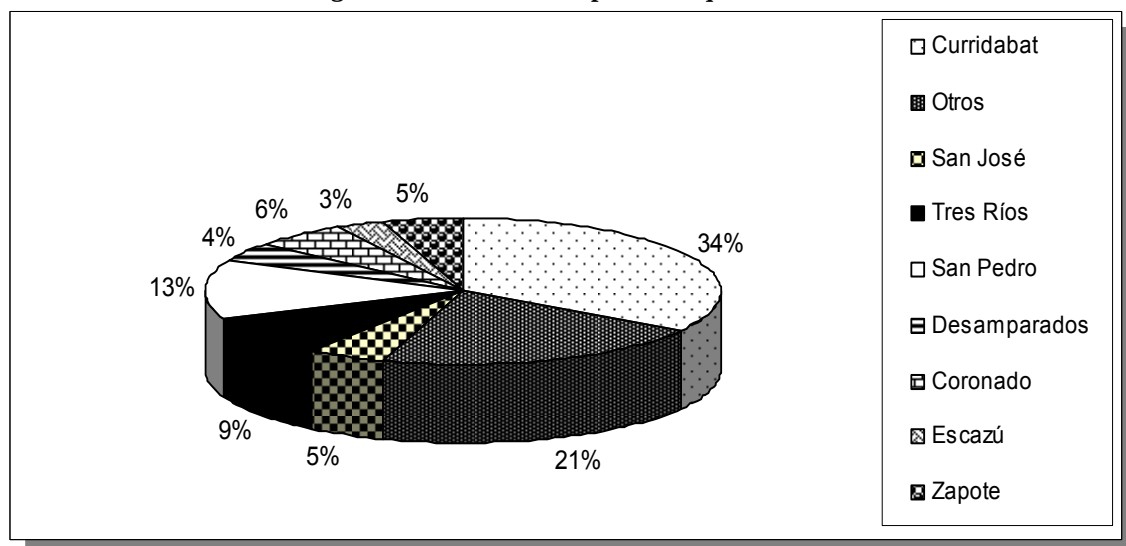
A pesar de que las personas que van a comprar a la cafetería provienen de diferentes lugares, predominan quienes viven en lugares aledaños a la cafetería como es el caso de las personas de Curridabat y San Pedro, lo cual representa un 34% y un 13% de los

entrevistados, respectivamente. En el siguiente gráfico se muestra el detalle de los principales lugares de proveniencia expresados por los clientes; el detalle correspondiente a otros se muestra en la tabla 41 del anexo 2.

De igual forma que sucedió con el género, la empresa sí conoce acerca del lugar del cual provienen sus clientes: más del 50% de sus clientes proviene de la zona este del país.

El hecho de que la cafetería tenga clientes provenientes de lugares tan distantes se debe a que en la actualidad solo se cuenta con una única cafetería en Curridabat; además, un 38% de los clientes no saben que los productos se venden en supermercados, como se observará en los hábitos de compra de los clientes.

Gráfico 1. Lugar en donde viven las personas que visitan la cafetería.



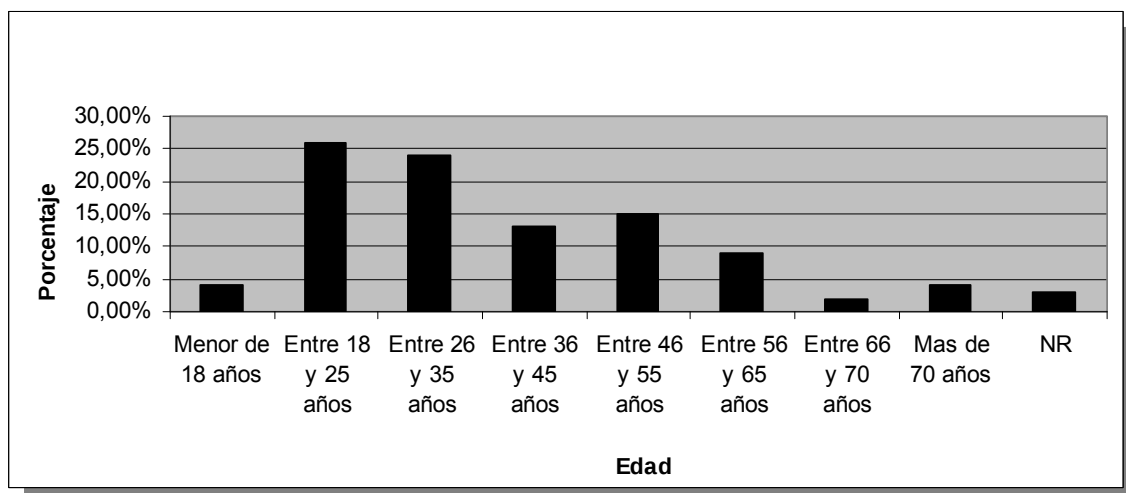
Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 41.

Las personas que van a la cafetería están entre los 18 y 35 años, lo cual representa un 50% de los clientes. En el siguiente gráfico se muestra el detalle de los datos obtenidos.

A pesar de que las personas de todas las edades comen productos “light”, quienes dan mayor importancia a tener una alimentación sin azúcar, baja en grasas y carbohidratos son las mujeres, principalmente, con edades entre los 18 y 35 años.

En este caso, la empresa no está consciente acerca de la edad de sus clientes principales, pues como expresaron en el anterior capítulo piensan que son entre los 35 y 60 años; sin embargo dichos clientes representan menos del 37% del total de clientes de la empresa.

Gráfico 2. Edad de los clientes de la cafetería



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 42.

Según la investigación de campo realizada, la mayoría de las personas, o sea, el 71% de los clientes de Sweet Treats by Paula's, son personas que gustan cuidarse física o sanamente, lo cual coincide con lo mencionado por la gerente de marketing de la empresa, al considerar a dichos clientes como sus clientes principales.

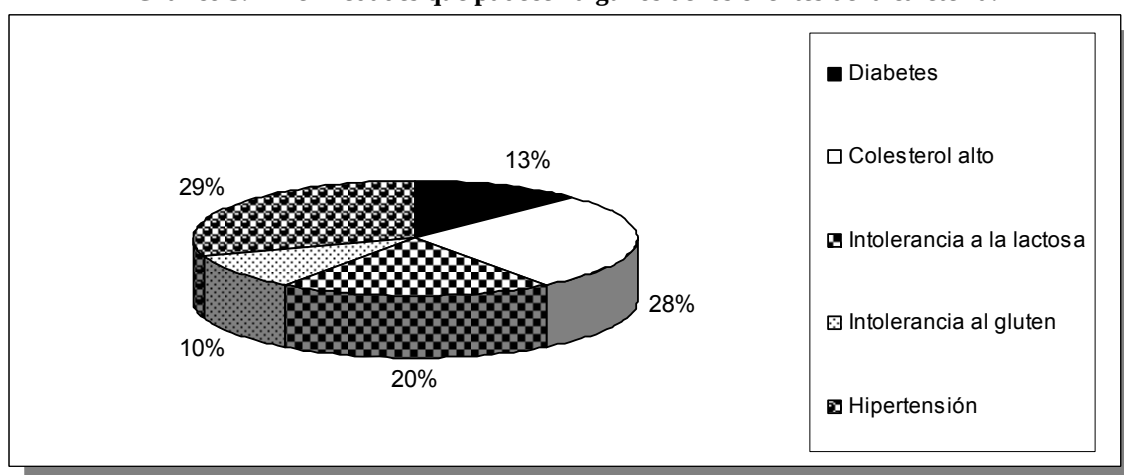
Lo anterior se debe a que los productos de la empresa, además de ser consumidos por personas que por amor propio buscan cuidar su salud o apariencia física, también pueden ser consumidos por personas diabéticas, con problemas de colesterol alto, intolerancia a la lactosa y gluten e hipertensión. Las personas que padecen alguna de las anteriores representan el 29% de los clientes de la empresa.

El hecho de que el mayor porcentaje de clientes sea quienes se cuidan física o sanamente se debe que en la actualidad se tiene en boga las tendencias físicas y de salud, como se verá más adelante en el macroambiente. Esto, además, se refuerza con el hecho de ser personas que realizan algún tipo de deporte o ejercicio, como se aprecia más adelante en el resumen final del perfil del cliente.

Del anterior 29% de los clientes que padecen enfermedades, se destacan quiénes padecen de hipertensión y diabetes, siendo el 57% de dicho 29%. No es de extrañarse que sobresalgan las personas que padecen diabetes, pues la empresa se creó en sus inicios para satisfacer las necesidades de dicho grupo de personas.

Sin embargo, el total de personas que padecen cada una de las enfermedades son poco representativas con respecto al total de clientes de la empresa. En el siguiente gráfico se muestra el detalle de las enfermedades mencionadas por los clientes de la cafetería.

Gráfico 3. Enfermedades que padecen algunos de los clientes de la cafetería.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 42.

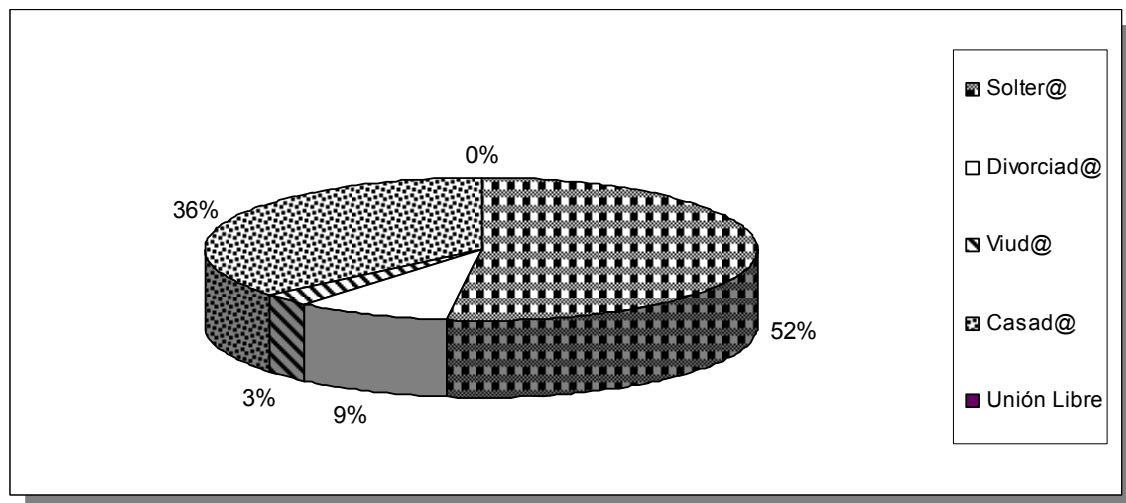
Los clientes de la cafetería son personas que gustan de realizar ejercicios o deportes, pues el 75% de los entrevistados indicó que practica algún tipo de deporte o ejercicio, lo cual ayuda a corroborar que gustan de cuidarse física o sanamente; mientras que solamente el 25% de los clientes no realiza ningún deporte o ejercicio.

Así, los clientes de Sweet Treats by Paula's no solamente se ejercitan para cuidar su físico sino que también vigilan el tipo de alimentos que consumen, con la finalidad de mantener su físico o salud o de alcanzar sus metas en uno o ambos aspectos.

Como parte del perfil de los clientes, se tiene, según los datos que se muestran en el siguiente gráfico, que principalmente son personas solteras (52% de los clientes), y casadas (representando un 36% de los clientes) para un total del 88% de los clientes. De igual manera, la empresa sí está consciente acerca del estado civil de sus clientes. Sin

embargo, la estimación en la cantidad de clientes casadas es menor a la que considera la empresa en un 14%, mientras que en lo correspondiente a las personas solteras la estimación de la empresa se queda por debajo en un 2%.

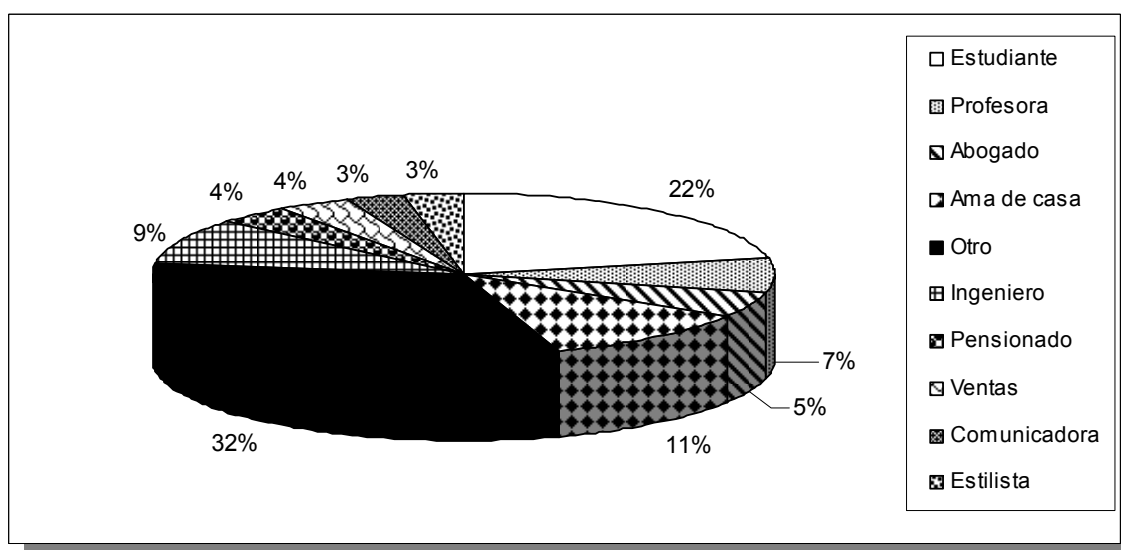
Gráfico 4. Estado civil de los clientes de la cafetería.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 45.

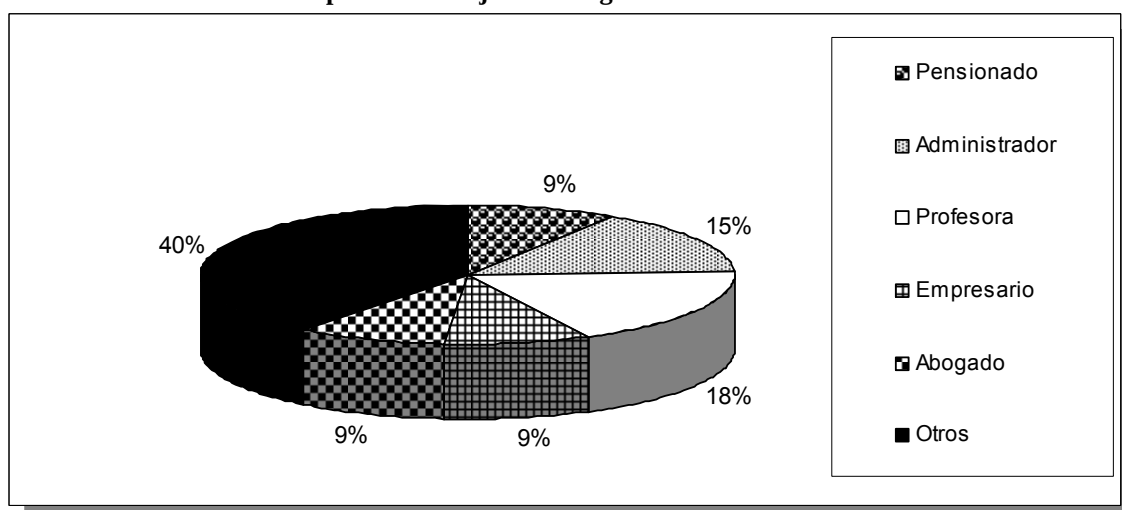
La mayoría de clientes que va a la cafetería son personas que trabajan (un 63% de los clientes) cuyas ocupaciones son muy variadas, ya que se tienen abogados, ingenieros, médicos, comunicadores, psicólogos, farmacéuticos, etc. El detalle de las ocupaciones se muestra en la tabla 48 del anexo 2. Mientras que solamente el 37% de los clientes no trabajan y son estudiantes, personas pensionadas y amas de casas que gustan de ir a la cafetería.

En los siguientes gráficos se muestran las diferentes ocupaciones de las personas que van a la cafetería, destacándose las ocupaciones de profesores e ingenieros.

Gráfico 5. Ocupación de los clientes de la cafetería.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 48.

En el caso de las ocupaciones de los jefes de hogares de las personas que no trabajan (estudiantes y amas de casa), también se tienen ocupaciones muy variadas, de las que destacan jefes de hogar que son profesores y administradores, con un 18% y un 15% respectivamente y otras ocupaciones. En el siguiente gráfico se muestran las principales ocupaciones mencionadas por los clientes de la cafetería; sin embargo el detalle se puede apreciar en la tabla 49 del anexo 2.

Gráfico 6. Ocupación de los jefes de hogar de los clientes de la cafetería.

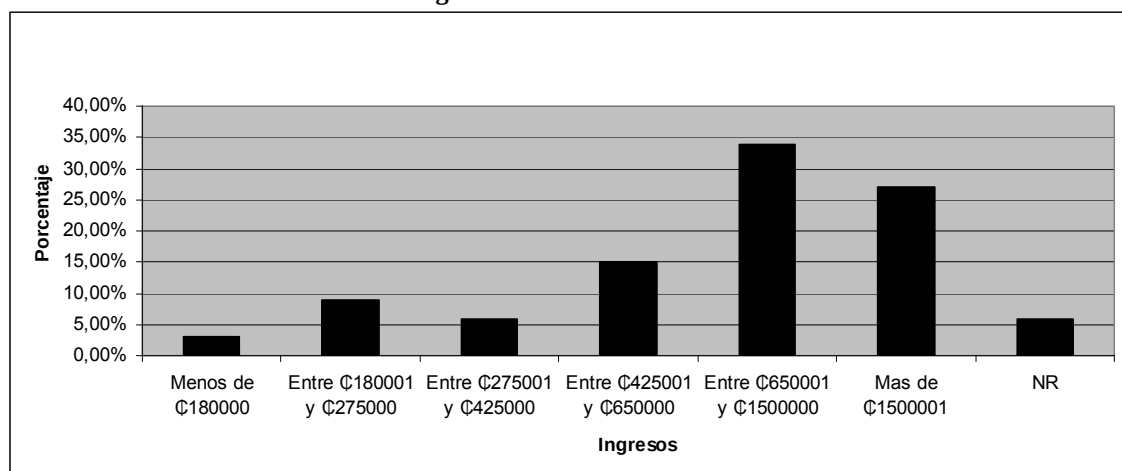
Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 49.

En el siguiente gráfico se puede observar cómo los clientes o jefes de hogar de las personas que no trabajan tienen ingresos promedios mensuales con rangos entre los ₡650.0001 a ₡1.500.000 y de más de ₡1.500.0001, siendo expresado por un 61% de los clientes.

De acuerdo al informe XVI del Estado de La Nación (⁵⁴ (Programa Estado de la Nación. 2010. Decimosexto Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Capítulo 2: Equidad e integración social. San José, Programa Estado de la Nación) se puede deducir que los clientes de la empresa corresponden a personas de clase social media-alta y alta, debido a que sus ingresos superan los ₡528200 mensuales.

Esto confirma que la gerente de marketing de la empresa está en lo correcto al considerar que sus clientes son de clase social media-alta y alta principalmente.

Gráfico 7. Ingresos de los clientes de la cafetería.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 50.

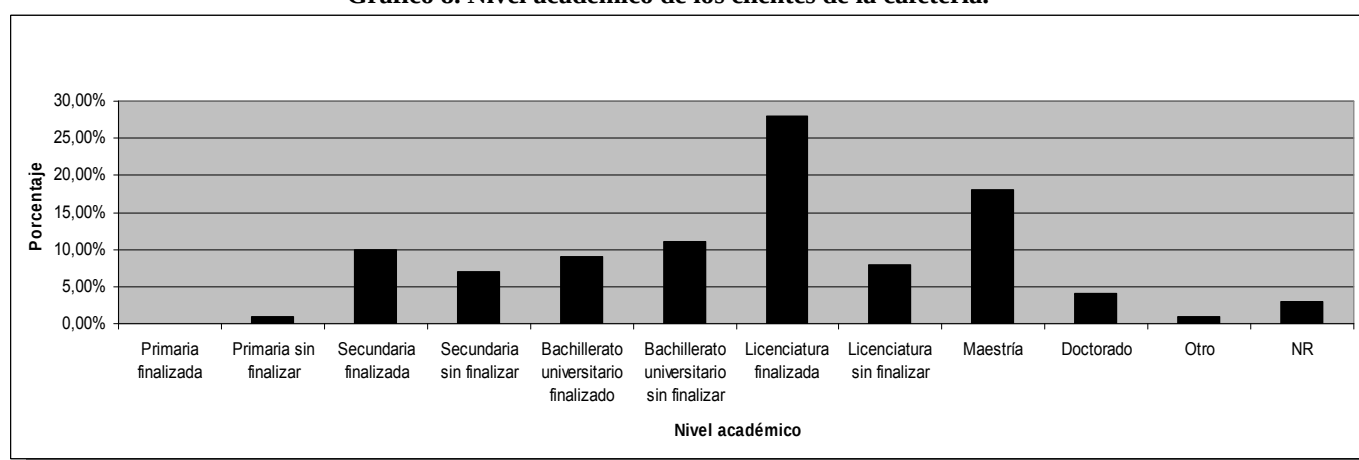
En lo referente al nivel académico de los clientes, en su mayoría son personas con maestría o licenciatura finalizada, lo cual representa un 46% del total de clientes de la cafetería. De esta manera, los clientes tienen como mínimo grados académicos universitarios, lo cual coincide con el hecho de que la mayoría de clientes tienen ocupaciones que requieren títulos universitarios como es el caso de los abogados,

⁵⁴ Estado de la Nación. <http://estadonacion.or.cr/index.php/biblioteca-virtual/costa-rica/estado-de-la-nacion/aspectos-sociales/informe-xvi>. Consulta: 18/7/2011 a las 2:50 p.m.

médicos, farmacéuticos, comunicadores, etc. Esto se observa en el gráfico 5, mostrado anteriormente.

Se debe destacar a los clientes con secundaria finalizada y con bachillerato universitario sin finalizar que corresponden en conjunto a un 21% de los clientes, lo cual permite reafirmar al grupo de clientes que no trabaja que son amas de casa o estudiantes, principalmente (gráfico 5), y que su porcentaje en relación al total de clientes de la cafetería es cercano al porcentaje del nivel académico mencionado.

Gráfico 8. Nivel académico de los clientes de la cafetería.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 51.

Según los datos que se muestran a continuación, se tiene que los medios más utilizados diariamente por los clientes de Sweet Treats by Paula's corresponde a los periódicos, Facebook, Internet y los noticieros.

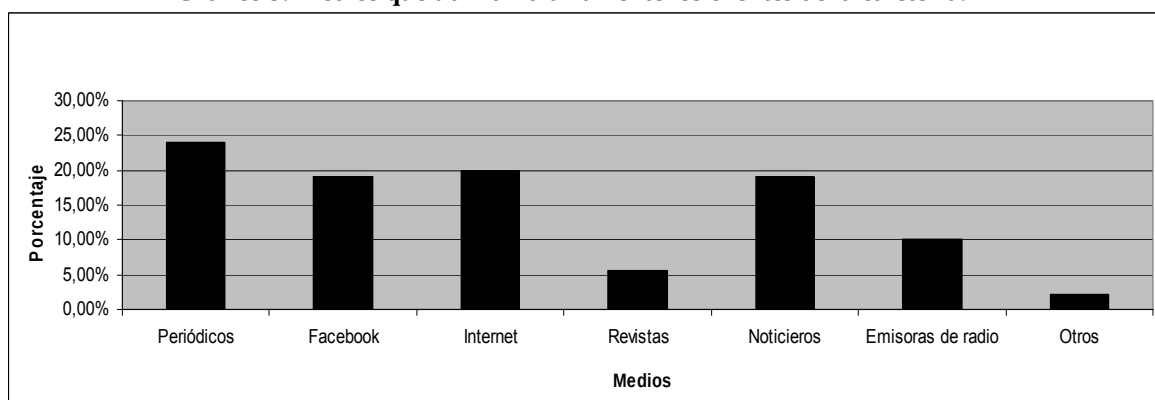
Se destaca un 69% de los clientes que lee algún periódico diariamente, el 55% de los clientes utiliza Facebook y el 57% de los clientes utiliza Internet.

Como parte de los periódicos indicados por los clientes, un 76% de los clientes que indicó utilizar el periódico lee La Nación. Un 7% indicó que lee Al Día y la República, un 9% El Financiero y 1% indicó que lee La Extra y El Semanario Universitario.

En lo referente a los noticieros, se tiene que de los clientes que indican utilizar dicho medio, el 77% de los clientes ve Canal 7, el 31% ve Canal 6, el 15% ve Canal 11 y el 4% ve Canal 13.

Del 16% de las personas que indicaron que leen revistas, se tiene que solamente el 25% lee la revista VOS, el 38% lee Perfil y el 25% lee Sabores. Además, se nombraron revistas de moda y deportes (Cosmopolitan, Vogue, etc.), las cuales no son relevantes para el caso y con porcentajes de aproximadamente un 6%.

Gráfico 9. Medios que utilizan diariamente los clientes de la cafetería.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 52.

En resumen, se tiene que el perfil de los clientes de Sweet Treats by Paula's corresponde principalmente a mujeres que gustan de cuidarse física o sanamente, con edades entre los 18 y 35 años, que practican algún ejercicio o deporte, con estados civiles de solteras o casadas, que viven en lugares aledaños a la cafetería como es el caso de Curridabat y San Pedro, con ocupaciones variadas, con mínimo de educación universitaria de licenciatura, ingresos mensuales de aproximadamente los \$650000 en adelante, de clase social media-alta y alta y que utilizan diariamente medios como Facebook, Internet, leen La Nación y ven los noticieros de Canal 7.

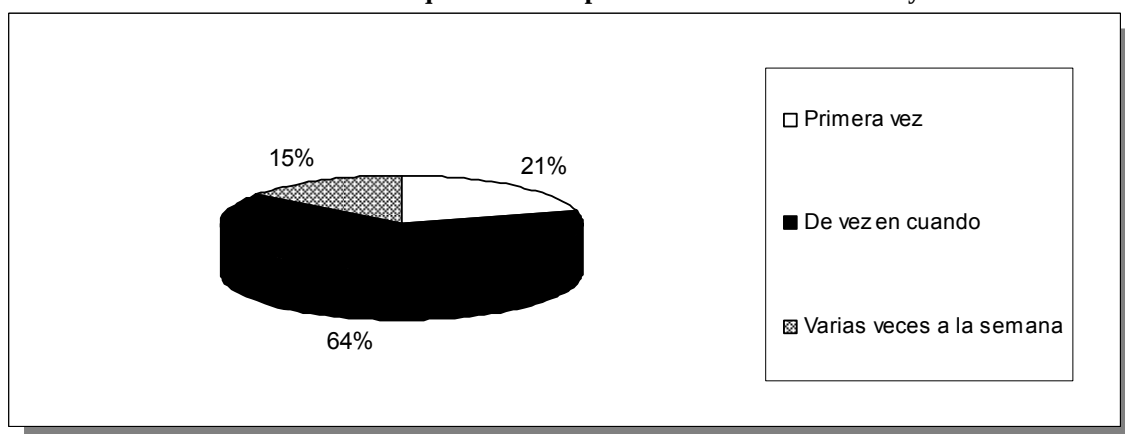
Además, se puede concluir que la empresa tiene una percepción bastante acertada del perfil de sus clientes, excepto por la variable de la edad de los clientes, que corresponde a la única en la que hubo gran discrepancia entre el análisis y lo comentado por la gerente de marketing en el capítulo 2.

3.5.2 Hábitos de consumo y compra

A continuación, se irán analizando los hábitos de consumo y compra de los clientes actuales de la empresa. En el siguiente gráfico se muestra la frecuencia con que las personas van a comer a la cafetería Sweet Treats by Paula's.

En el caso de los clientes actuales, se puede observar que el 85% de los clientes no son clientes frecuentes, ya que el 64% consume los productos de vez en cuando y el 21% son clientes que los comen por primera vez, como se observa en el siguiente gráfico.

Gráfico 10. Frecuencia con que comen los productos de Sweet Treats by Paula's.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 17.

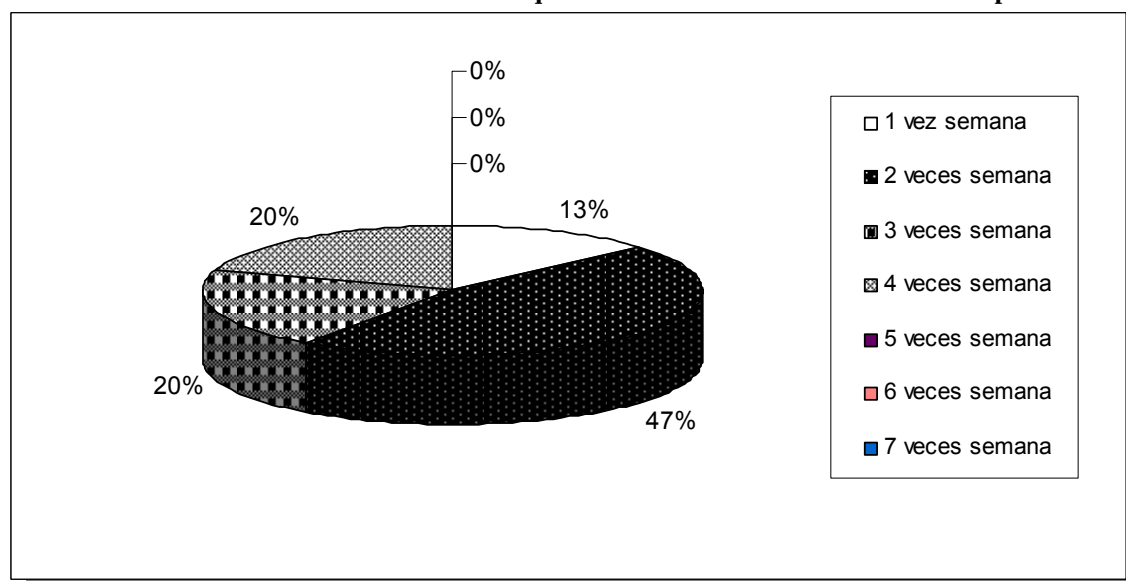
En el caso de los clientes que consumen los productos todas las semanas, se destacan los clientes que consumen los productos de la empresa 2 veces a la semana, siendo el 47% del 15% de los clientes que los consumen todas las semanas.

A pesar de que en la empresa se considera que los clientes frecuentes visitan la cafetería en promedio 3 veces a la semana, la realidad es otra, pues la frecuencia en consumo es menor.

En el siguiente gráfico se observa claramente cómo quienes consumen sus productos 3 veces a la semana son apenas un 20% mientras que quienes lo hacen 2 veces a la semana son un 47%.

De esto se puede concluir que los clientes frecuentes visitan la cafetería en promedio 2 o menos veces a la semana, pues no necesariamente por el hecho de que consuman los productos varias veces a la semana los compran en la misma cafetería, debido a que como se observará más adelante en el presente análisis y en la tabla 19 del anexo 2, los clientes compran sus productos tanto en la cafetería como en los supermercados.

Gráfico 11. Cantidad de veces a la semana que los clientes de la cafetería comen sus productos.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 18.

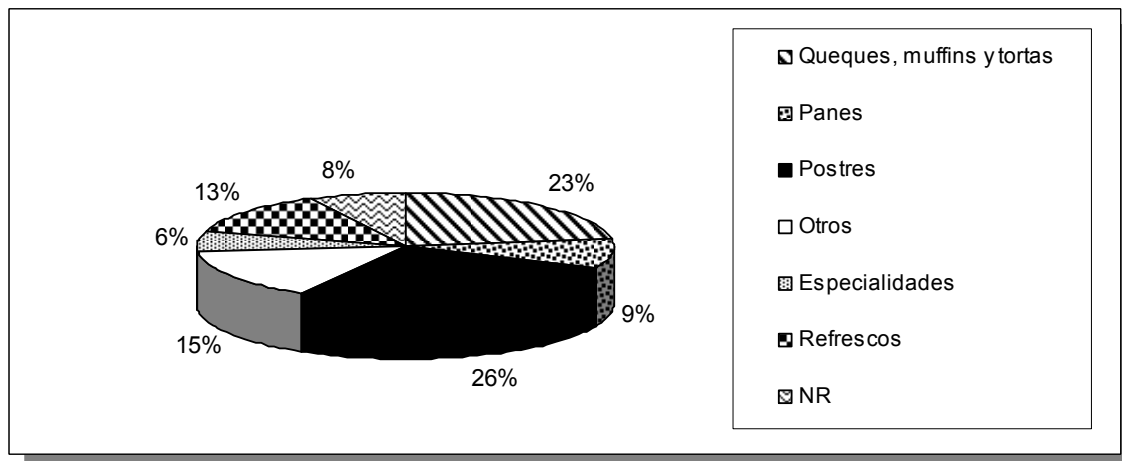
De los clientes que acostumbran comer los productos de Sweet Treats by Paula's semanalmente o de vez en cuando, el 100% los compra en la cafetería, mientras que solamente el 24% indicó que adicionalmente compra los productos en el supermercado.

Del porcentaje de personas que indicaron que también compran los productos de Sweet Treats by Paula's en los supermercados, el 68% de dichos clientes mencionan que los compran en el Auto Mercado, mientras que el resto de personas no indicó el supermercado, de modo que se puede deducir que las personas desconocen los otros supermercados en los que también se venden los productos de la empresa como es el caso de Muñoz & Nanne.

Los clientes actuales de la empresa indicaron que los productos más gustados corresponden a la categoría de los postres; algunos de los postres más nombrados por los clientes son el tres leches, pie de limón y los cheese cakes, seguido por la categoría

de queques. Esto se observa en el siguiente gráfico, además el detalle se puede observar en la tabla 5 del anexo 2, lo cual permite reafirmar lo comentado por la gerente de marketing de la empresa al considerar a los postres como los productos más gustados por los clientes.

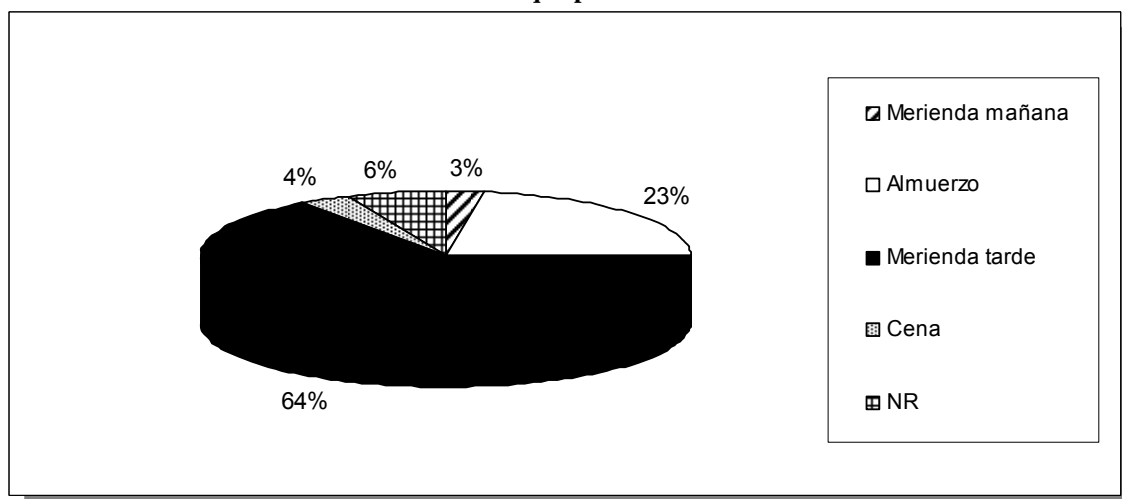
Gráfico 12. Productos más gustados por los clientes de la cafetería.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 20.

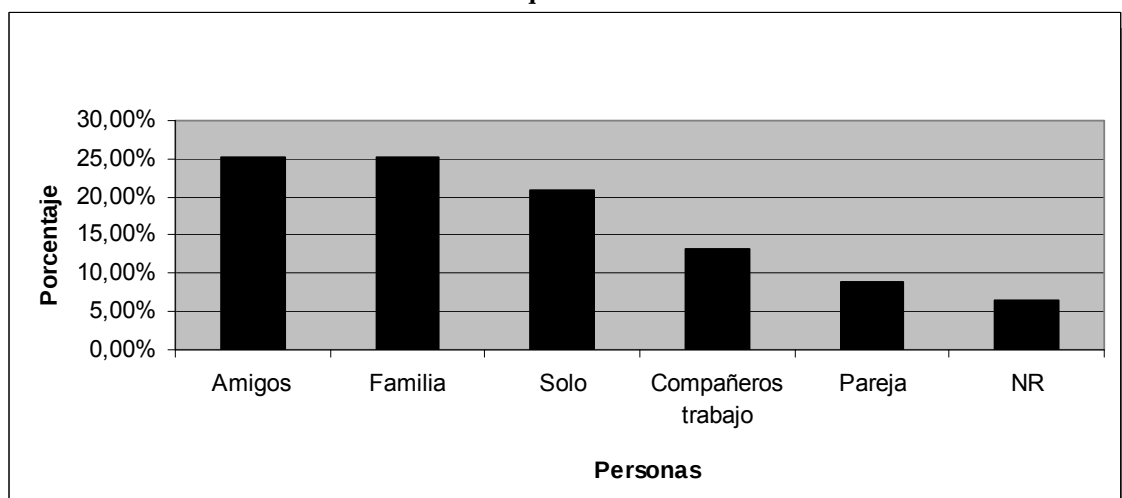
Los clientes actuales prefieren visitar la cafetería principalmente en horas de la tarde, para comerse la merienda de la tarde o también llamada la hora del café, ya que según los datos obtenidos y mostrados en el siguiente gráfico, el 65% de los clientes indicó dicho horario como el preferido.

El hecho de que las personas gusten visitar la cafetería en horas de la tarde se pudo observar durante el tiempo en que se realizaron los cuestionarios en la cafetería, debido a que aproximadamente a las 4 p.m. se da un pico en la cantidad de personas en la cafetería. Inclusive en los datos brindados por la gerente de marketing de la empresa, se observa que a dicha hora hay un aumento en la cantidad de personas y ventas que se dan aproximadamente por día.

Gráfico 13. Horario en el que prefieren visitar la cafetería.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 21.

Como parte de los hábitos de los clientes actuales, en su mayoría, gustan de visitar la cafetería, acompañados de amigos o la familia, ya que en conjunto la categoría de amigos y de familia corresponde a un 50%, como se muestra en el siguiente gráfico. En este caso, según el capítulo 2, la empresa sí tiene un conocimiento acertado acerca de las personas con quienes gustan los clientes visitar la cafetería.

Gráfico 14. Personas con las que acostumbran visitar la cafetería.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 22.

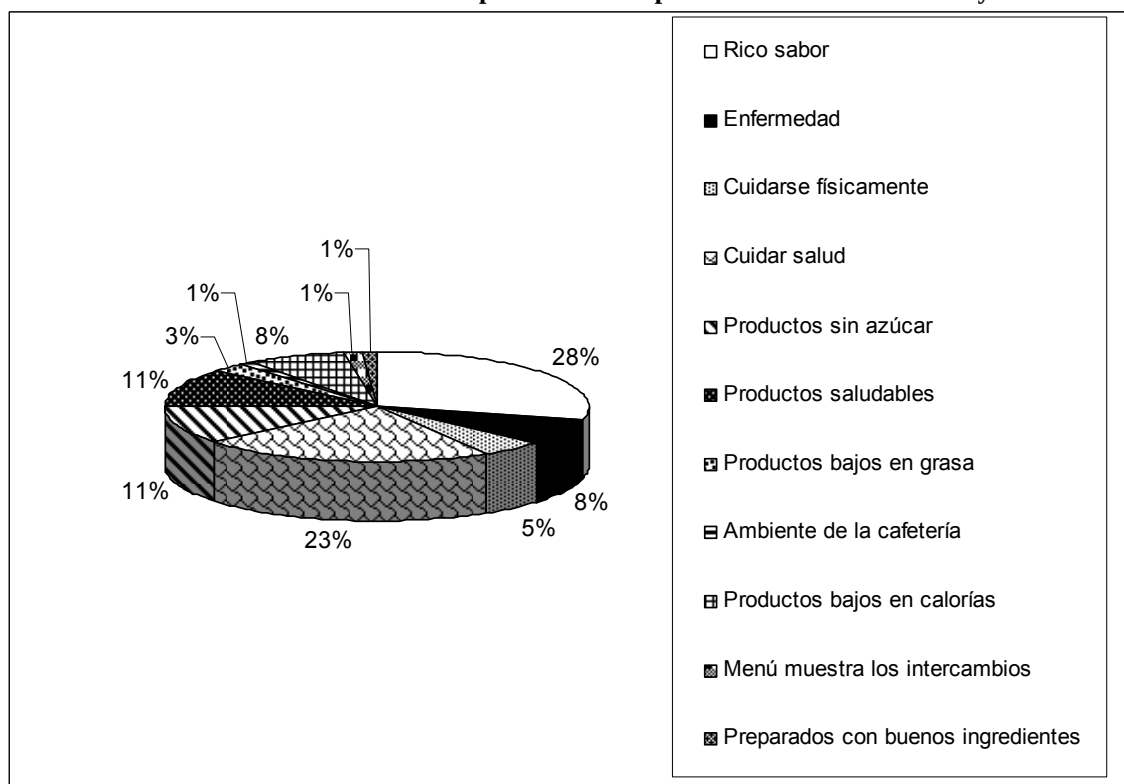
Se tienen varias motivaciones de los clientes para comer los productos de Sweet Treats by Paula's, destacándose el rico sabor de los productos como principal

motivación (28%), seguido por la motivación de cuidar la salud y expresada por el 23% de los clientes.

El hecho de que la principal motivación sea el sabor de los productos seguido por querer cuidar su salud no es de sorprenderse. En el caso del sabor de los productos, se tiene que es el principal beneficio que los clientes buscan en un producto sin azúcar, como se verá más adelante en el gráfico 16, además de que los clientes consideran que los productos de Sweet Treats by Paula's tienen un excelente sabor al otorgarle una excelente nota, como se observa en el gráfico 18.

De igual manera sucede con la motivación de cuidar su salud, ya que como se pudo observar en el perfil del consumidor, quienes más gustan de comprar los producto sin azúcar son personas que cuidan de su salud/físico y no necesariamente las personas que padecen de alguna enfermedad.

Las motivaciones consideradas por la empresa como las principales de los clientes están un poco desatinadas. A pesar de que en la empresa consideran que a las personas los motiva consumir productos saludables, no es la principal motivación, ya que como se observa en el siguiente gráfico es la motivación de solamente 11% de los clientes mientras que la motivación de contar con un respaldo nutricional no es ni siquiera nombrada por ninguno de los clientes como un motivante que hagan querer comer los productos.

Gráfico 15. Motivación de los clientes para comer los productos de Sweet Treats by Paula's.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 23.

El 62% de los clientes saben que los productos también se venden en supermercados, inclusive algunos de los clientes potenciales lo saben, a pesar de que nunca antes hayan consumido productos de Sweet Treats by Paula's, mientras que el 38% de los clientes no sabe que se venden en los supermercados.

Es importante el que los clientes conozcan acerca de los otros puntos de venta de los productos de Sweet Treats by Paula's, ya que como parte de los aspectos negativos más expresados por los clientes mencionan que la empresa debería contar con un mayor número de punto de ventas y ojalá que se ubiquen cerca de sus hogares. Esto es especialmente importante para clientes que provienen de lugares alejados a la cafetería como es el caso de clientes que provienen desde lugares como Escazú, Santa Ana, Belén, etc., como se pudo observar en el gráfico 1.

Los clientes prefieren comerse los productos en la misma cafetería y no comprarlos para llevar, ya que el 57% de los clientes así lo manifiesta, para comerlos en la misma

cafetería, mientras que el 43% de los clientes gusta comprarlos para llevar. Se puede concluir que dicha preferencia se debe a que al ser productos con un alto grado de frescura, según la calificación brindada por los clientes que se observa en el gráfico 19, los productos no duran mucho y se descomponen con gran facilidad, por lo que el comprarlos para llevar conlleva el riesgo de no poder comérmelos y tener que tirarlos en la basura.

Con respecto a los hábitos de consumo y compra, se tiene en resumen que la mayoría de clientes, o sea, el 64% de los clientes, acostumbra a comer los productos de vez en cuando, cuyos productos preferidos son la categoría correspondiente a postres y queques, que gustan visitar la cafetería en horas de la tarde con amigos y familiares, principalmente, cuya motivación es el sabor de los productos y el cuidar su salud. Además, saben que los productos también se venden en supermercados y prefieren comerse los productos en la misma cafetería que comprarlos para llevar.

A pesar de que la empresa tiene un conocimiento bastante acertado acerca de los hábitos de consumo de los clientes, en aspectos como la frecuencia de consumo de clientes frecuentes y motivantes hay diferenciación a lo obtenido por medio de la investigación de campo llevada a cabo.

3.6 Análisis situacional de Sweet Treats by Paula's

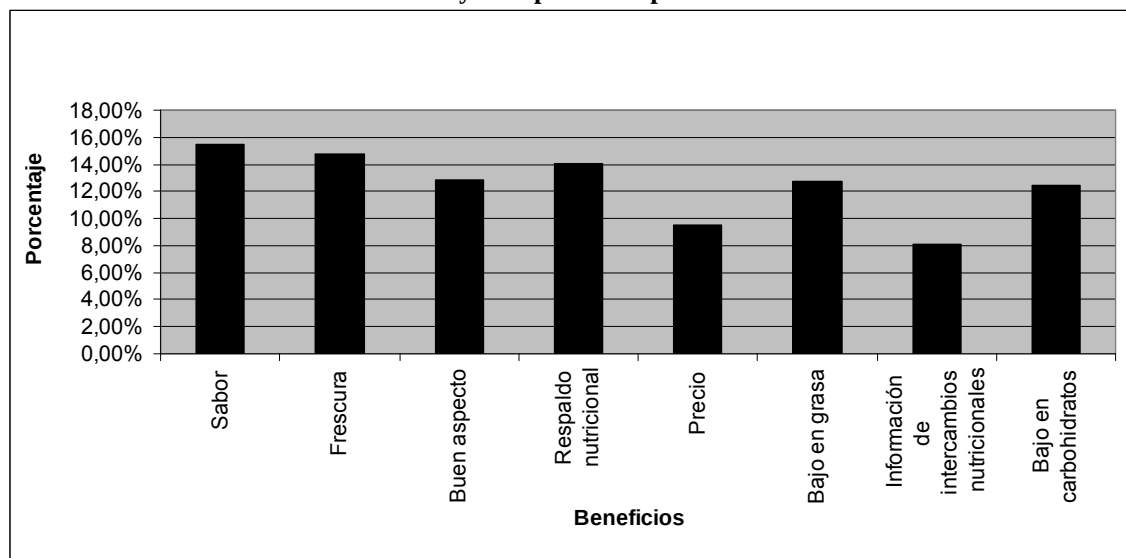
3.6.1 Estrategias competitivas de la empresa

3.6.1.1 Estrategia de posicionamiento

De mayor a menor importancia para los clientes, se tiene que los 3 beneficios que más valoran los clientes son el sabor de los productos, seguido por la frescura y el respaldo nutricional. En el siguiente gráfico se muestran los otros beneficios de mayor a menor importancia para los clientes.

El hecho de que el sabor sea el principal beneficio permite reafirmar el que a los clientes los motive el sabor de los productos para querer consumirlos, como se vio en el gráfico 15.

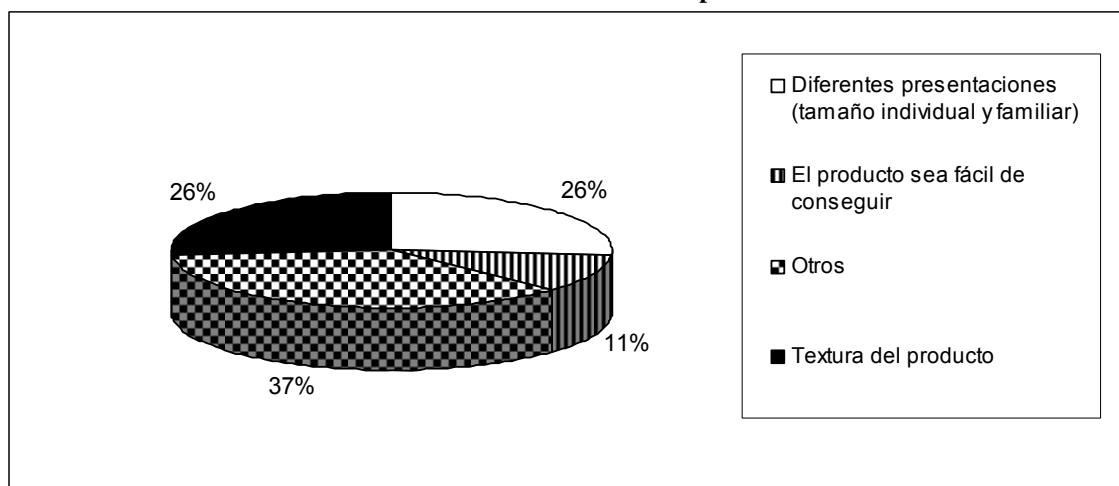
Gráfico 16. Beneficios de mayor importancia para los clientes de la cafetería.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 26.

Algunos clientes también expresaron que adicional a los anteriores beneficios en los productos sin azúcar, ellos también consideran de gran importancia los que se muestran en el siguiente gráfico.

De los beneficios adicionales, se destaca la textura del producto y el que haya diferentes presentaciones de los productos, siendo beneficios valorados por el 27% de los clientes, seguidos porque el producto sea fácil de conseguir con un 11%. En el siguiente gráfico se muestran los otros beneficios mencionados por los clientes y el detalle se observa en la tabla 27 del anexo 2.

Gráfico 17. Otros beneficios valorados por los clientes.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 27.

Según los gráficos anteriores, se tiene que a la hora de posicionar los productos por beneficios se le debe dar prioridad a los beneficios de sabor y frescura de los productos, ya que son los principales beneficios valorados por los clientes.

En la actualidad, la empresa, según lo visto en el capítulo 2, busca posicionar a los productos por los beneficios de:

- Seguridad, tranquilidad y confianza alimenticia de los productos.
- Calidad de los productos.

De lo anterior, el beneficio de seguridad, tranquilidad y confianza alimenticia sí corresponde a uno de los principales beneficios valorados por el cliente, ya que según la encuesta el respaldo nutricional es el tercer beneficio de mayor importancia que puede ayudar a generar la confianza alimenticia necesaria, pero se le debe dar prioridad al sabor y frescura de los productos.

El hecho de ser personas que pueden estar obsesionados con contar la cantidad de kilocalorías consumidas diariamente no significa que también están dispuestos a sacrificar el rico sabor de las comidas solo para lograr sus metas en lo referente a su físico o salud. A partir del hecho de que son productos bajos en grasas, carbohidratos, sin azúcar y otros, la empresa ofrece un beneficio adicional en sus productos que es el sabor, siendo el motor impulsor y beneficio a explotar como parte de sus mensajes a la

hora de posicionar a la empresa por beneficios, y lo mismo sucede con la frescura de sus productos.

Inclusive, la empresa cuenta con la capacidad para poder utilizar dichos aspectos de sus productos como herramientas para posicionarse, pues son elementos por los cuales se ha preocupado y sabido ofrecer hasta el punto de que los clientes los consideran excelentes, según lo que se puede observar más adelante en el gráfico 18 y 19.

En el caso del beneficio de calidad de los productos, dicho beneficio es muy subjetivo, de modo que lo que representa calidad para un cliente para otro puede ser algo diferente. Es por ello que no se debe buscar posicionar a los productos por medio de la calidad, inclusive ningún cliente expresó como beneficio adicional a la calidad.

3.6.1.2 Estrategia de segmentación

Del perfil del cliente se pudo observar que solamente el 29% de los clientes de la empresa representan el segmento de personas que padecen algún tipo de enfermedad y a nivel de todos los clientes de la empresa, las personas diabéticas representan menos del 5% de clientes. En la siguiente tabla se muestra el detalle en número absolutos de las personas que indicaron padecer de diabetes y de otras enfermedades.

De esta manera, el segmento de personas que padecen enfermedades y son clientes de la empresa es un segmento poco representativo. Inclusive, el mismo segmento de personas diabéticas es aún menos representativo, por lo que la estrategia de no diferenciar entre los segmentos implementada en la actualidad por la empresa tiene validez.

Tabla 6. Enfermedades que padecen algunos de sus clientes.

Enfermedades que padecen	Absoluto
Diabetes	5
Colesterol alto	11
Intolerancia a la lactosa	8
Intolerancia al gluten	4
Hipertensión	12

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

3.6.2 Estrategias de marketing de la empresa

3.6.2.1 Producto

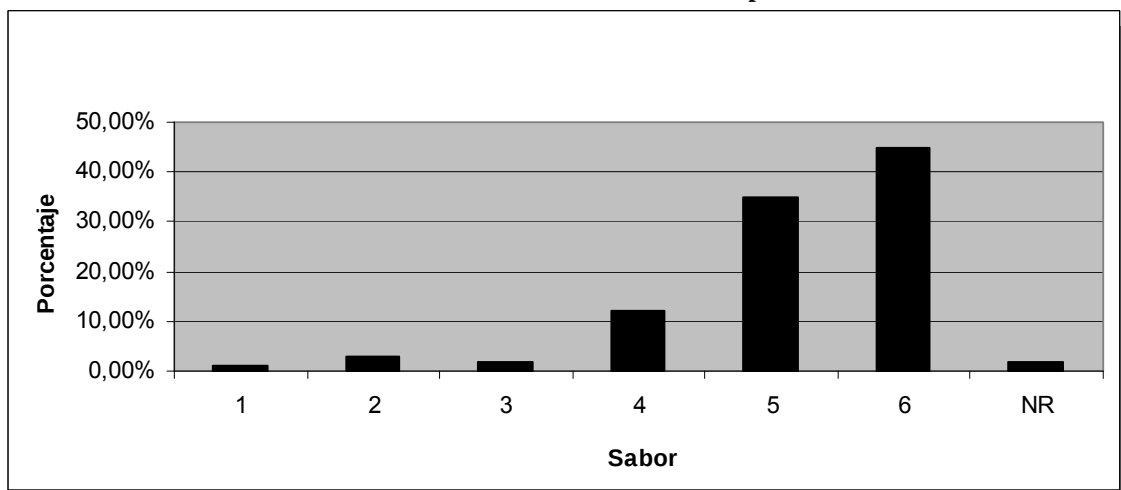
Como parte del producto se analizarán los aspectos de sabor, frescura, marca y empaque de los productos.

En lo referente al sabor de los productos, se tiene que los clientes consideran que los productos de Sweet Treats by Paula's tiene un buen sabor, ya que le pusieron las mayores calificaciones, en este caso entre un 5 y 6. De esta manera, un 80% de los clientes otorgaron una buena nota a dicha característica de los productos y los considera excelentes.

Por ello, se puede concluir que la empresa debe mantener el sabor actual de sus productos, pues los clientes lo consideran adecuado en la actualidad y por lo tanto sus combinaciones actuales de sucralosa y fructuosa para dar un sabor agradable y eliminar lo amargo han sido exitosas y agradables al paladar de sus clientes.

Inclusive, dicho beneficio coincide con el hecho de que como parte de las tendencias actuales, las personas buscan productos que tengan un buen sabor, o sea, que sean saludables y ricos al mismo tiempo.

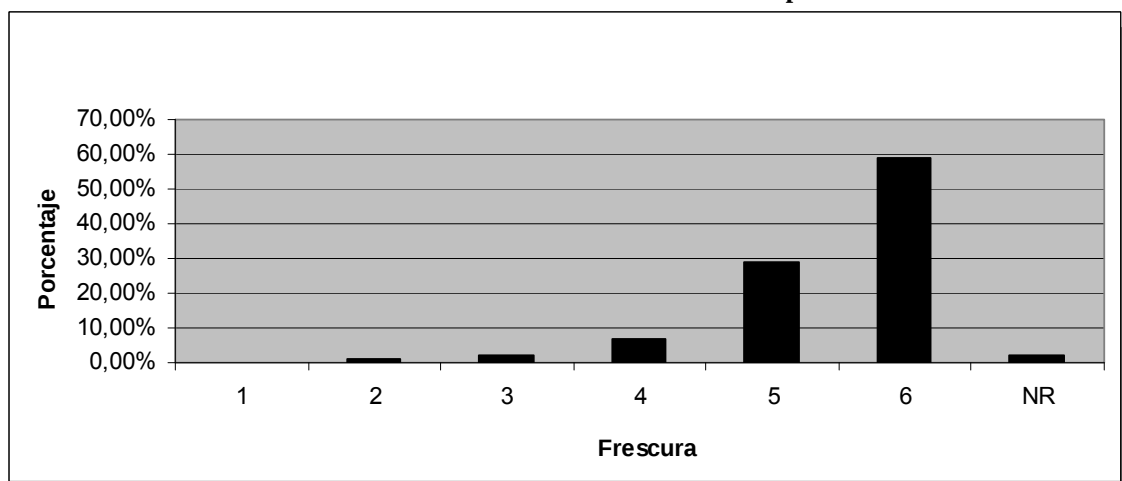
A continuación se muestran los datos de las calificaciones de sabor obtenidos.

Gráfico 18. Calificación del SABOR de los productos.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 24.

Como parte de la frescura de los productos, al igual que con el sabor, los clientes consideran que los productos son frescos, ya que el 88% de los clientes le otorgaron una buena nota, entre un 5 y un 6.

Al igual que el sabor, la empresa debe mantener la frescura de sus productos, ya que a pesar de que los productos se llenen de hongos y se pongan viejos rápidamente como lo expresaron algunos clientes, la frescura no solamente es uno de los beneficios más valorados por el cliente sino que consideran que son productos realmente frescos. Por ello la empresa debe continuar utilizando sus recetas actuales en donde no utilizan mezclas de cajas con la finalidad de que los productos se sigan manteniendo frescos.

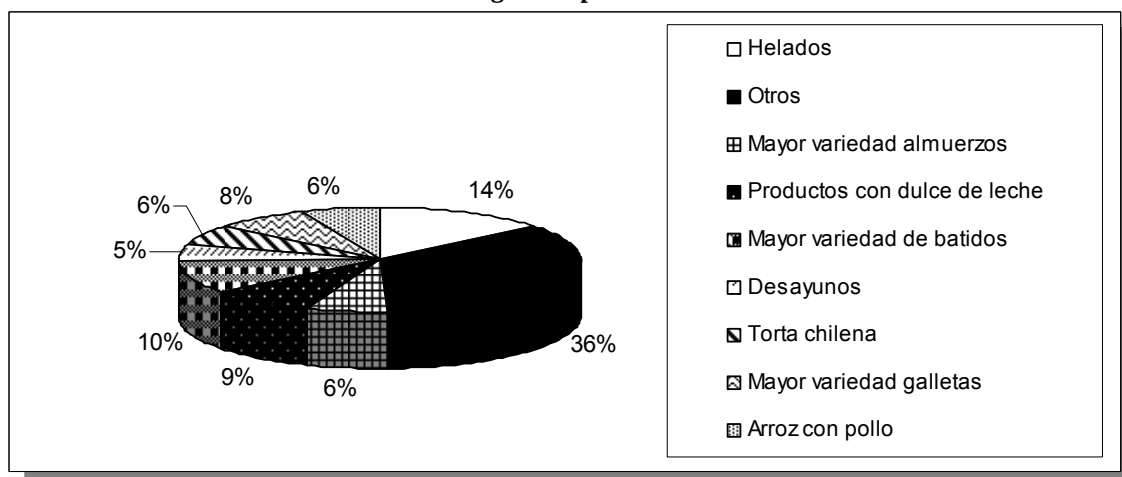
Gráfico 19. Calificación de la FRESCURA de los productos.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 24.

Algunos clientes también expresaron sus ideas de nuevos productos que pueden incorporar dentro de las opciones actuales de su menú, para mantener la estrategia de innovación continua de la empresa, pues los clientes consideran que hay algunos productos que se podrían incluir dentro del menú.

Dentro de los productos más solicitados, el 14% de los clientes sugiere los helados bajos en azúcar y el 10% sugiere mayor variedad de batidos.

A pesar de que en la actualidad la empresa cuenta con más de 70 variedades de productos, los clientes consideran que todavía se pueden incorporar nuevos productos al menú.

Gráfico 20. Productos sugeridos por los clientes de la cafetería.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 25.

Como parte de la P de producto, la marca de Sugar Free es importante de analizar, al ser la marca que utiliza la empresa para identificar sus productos en el Auto Mercado, de lo cual se obtuvo que solamente el 41% de los clientes han comprado los productos de dicha marca, mientras que el 56% no los ha comprado.

Se puede concluir que el 56% de los clientes no ha comprado los productos de Sugar Free en el Auto Mercado, y este se debe a varias razones, las cuales son:

- o El desconocimiento de que la empresa vende sus productos en otros lugares además de la cafetería, ya que como se observó en los hábitos de compra, el 38% de los clientes no sabe que los productos se venden en supermercados.
- o Falta de comunicación de los puntos de venta de sus productos por parte de la empresa en medios utilizados por sus clientes, según el gráfico 9, los clientes utilizan diariamente medios como Facebook e Internet (siendo medios en los que publicita la empresa regularmente). Sin embargo, al revisar dichos medios no se cuenta una pestaña en donde el cliente pueda observar todos los puntos de ventas de la empresa y en el caso de Facebook el cliente debe tomarse el tiempo de leer muchos comentarios del muro para poder encontrar los otros puntos de venta de la empresa.

- o La falta de conocimiento de que la marca Sugar Free es de Sweet Treats by Paula's, en donde el 49% de los clientes que ha comprado dicha marca no está consciente acerca de la relación.

De los clientes que han comprado la marca Sugar Free, se tiene que 44% de los clientes sí relaciona que la marca es la utilizada para identificar a Sweet Treats en el Auto Mercado, mientras que el 49% de los clientes no lo conoce.

Se puede concluir que se da un problema en la comunicación de la marca por parte de la empresa, para que el cliente sea consciente acerca de la relación entre marcas, debido a que al analizar varios mensajes de la empresa, se pudo observar que en medios como en la página Web de la empresa, en el anuncio que se pasa por el televisor que hay en la cafetería así como en algunos empaques de productos como por ejemplo las empanadas, la empresa coloca el logo Sugar Free; sin embargo, dicho logo es pequeño y casi imperceptible para el cliente a primera vista a menos que ponga atención al logo, lo cual se pudo observar durante la realización de la investigación de campo.

Debido a que menos de la mitad de los clientes son conscientes acerca de la relación entre Sweet Treats y Sugar Free, es necesario que la empresa tome acciones para que los clientes puedan reconocer la relación entre ambas marcas y sus productos en los Auto Mercados, que es donde utilizan la marca Sugar Free para identificarse, producto de que no se les permite utilizar la marca de Sweet Treats by Paula's.

Además, el empaque es otro aspecto esencial a analizar, y según los datos obtenidos el 78% de los clientes considera que el empaque de los productos Sugar Free es fácil de identificar, mientras que el otro 20% no lo considera fácil. El 20% de los clientes expresaron que el empaque no es fácil de identificar debido a que es similar al de los otros productos que están ubicados junto a éste en el Auto Mercado y que la etiqueta de la marca es muy pequeña, lo cual viene a reafirmar lo anteriormente mencionado sobre el uso del logo de Sugar Free en algunos empaques de la cafetería.

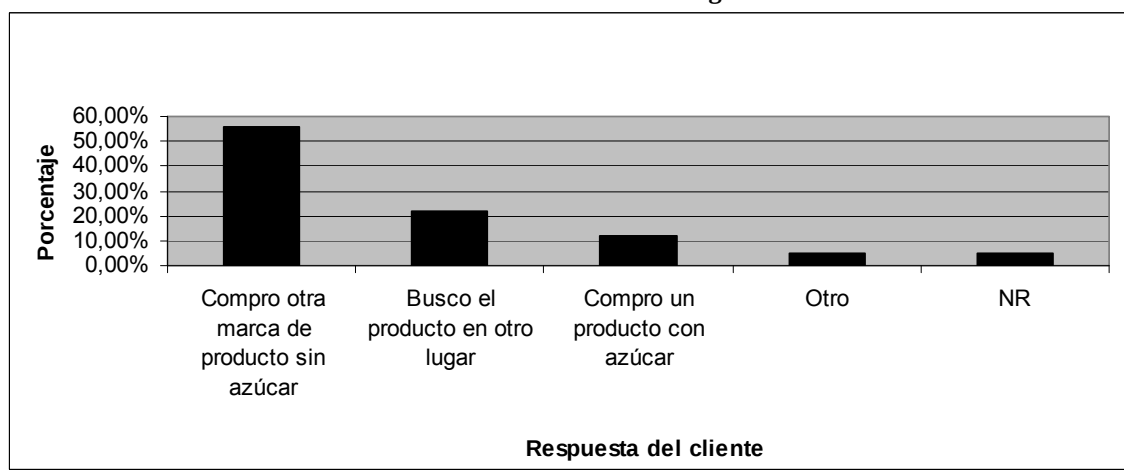
En el caso del empaque, los datos son positivos para la empresa, ya que el 78% de los clientes informan que su empaque sí es fácil de identificar. Sin embargo, para lograr que el 100% de los clientes identifique con facilidad el empaque en los anaqueles, la

empresa puede llevar acabo acciones que permitan lograrlo y no solamente facilitar la tarea de compra del 20% de los clientes que no consideran que el empaque sea fácil de identificar, sino para también que la empresa pueda estar en sintonía con las tendencias naturales que se han venido presentando en la población costarricense, como se verá más adelante en las oportunidades de la matriz FODA.

Según los datos obtenidos en el cuestionario, se tiene que un problema de lealtad a la marca Sugar Free, ya que en caso de que no encuentren el producto en las góndolas del Auto Mercado, solamente el 22% de los clientes opta por buscarlo en otro lugar; además, el problema se agrava al considerar que más del 56% de los clientes opta por comprar otra marca de productos sin azúcar. El detalle se muestra en el siguiente gráfico.

En este caso, se puede concluir que los clientes van a comprar los productos del competidor directo de la empresa que es NutreLight, ya que son los productos que se encuentran posicionados en las góndolas del Auto Mercado junto a los de Sweet Treats by Paula's y ambos pertenecen a la categoría de productos "light".

Gráfico 21. Lealtad a la marca Sugar Free.



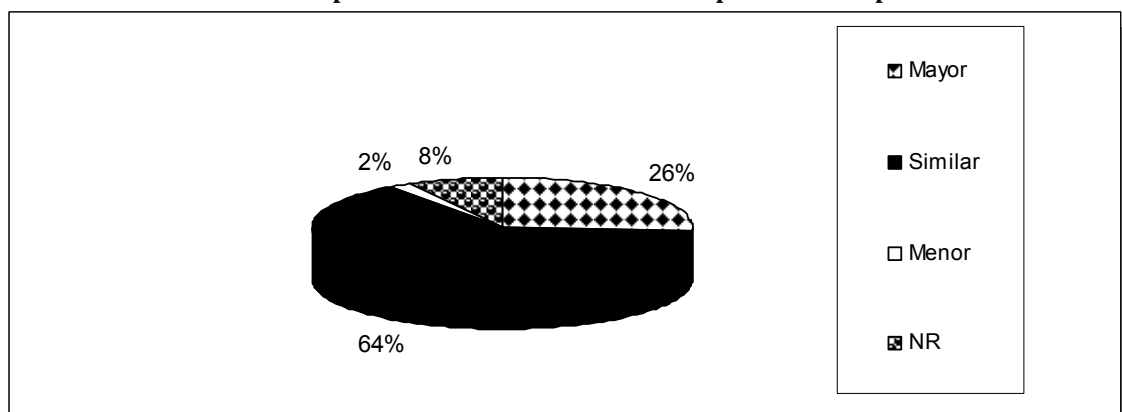
Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 31.

3.6.2.2 Precio

En el siguiente gráfico se muestra cómo la mayoría de los clientes, el 64%, percibe que los precios de los productos de Sweet Treats by Paula's son similares al de otros productos sin azúcar. En este caso, los precios similares a los de la competencia sí han sido percibidos por más del 50% de sus clientes, siendo un aspecto positivo para la empresa. Por lo tanto, la empresa se debe mantener realizando una investigación de mercados como la que realiza en la actualidad para informarse acerca de los precios de sus competidores, con la finalidad de continuar estableciendo precios similares.

A pesar de esto, la empresa puede mejorar las percepciones de sus clientes con respecto al precio y aumentar la cantidad de personas que consideran que el precio de sus productos es similar al de la competencia. Esto se debe a que al realizar una comparación en precios de varios productos de la empresa con los de la competencia, como se verá en la tabla 3, los precios de la empresa son mayores a los de NutreLight pero menores a los de Spoon, pudiéndose concluir que en la realidad los precios de la empresa no son similares a los de la competencia y esto sí ha sido percibido por el más de un 20% de clientes.

Sin embargo, se considera que el precio no es un factor crucial a mejorar como parte de las estrategias de la empresa, ya que es un pequeño porcentaje de clientes quienes no los perciben similares a los de la competencia y, además, no es uno de los principales aspectos determinantes a la hora de elegir entre una y otra marca, como se pudo observar en el gráfico 16 en donde es uno de los beneficios de menor importancia para el cliente así como en el gráfico 15, en donde ningún cliente mencionó al precio como motivador para decidir o no consumir los productos.

Gráfico 22. Percepción de los clientes acerca de los precios de los productos.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 32.

3.6.2.3 Plaza

El 95% de los clientes considera que la ubicación actual de la cafetería es adecuada, mientras que el 4% la considera inadecuada.

Al igual que sucede con el precio, la plaza actual de la cafetería ha sido un punto a su favor, ya que la mayor parte de los clientes, casi el 100% considera que su ubicación sí es adecuada, sobretodo que la mayor parte de clientes son de lugares aledaños a la cafetería como es el caso de los clientes de Curridabat y San Pedro, como se observó en el perfil de los clientes, en el gráfico 1.

Sin embargo, es importante mencionar que algunos clientes expresaron, como se verá más adelante en el FODA de la empresa, que consideran necesario que haya un mayor número de puntos en los que se vendan los productos, sobretodo en puntos más cercanos a sus hogares. De este modo, el hecho que los clientes busquen puntos de ventas cercanos a sus hogares explica el hecho de que la mayoría de clientes de la cafetería provengan de lugares cercanos a la ubicación de la cafetería y que no sepan acerca de los supermercados y otros puntos en los que se venden los productos de Sweet Treats by Paula's como se observó en el perfil de clientes.

En lo referente al horario de atención de la cafetería, el 89% los clientes consideran que el horario de atención es adecuado y el 7% no lo considera adecuado. Los clientes que no consideran el horario adecuado se debe a que piensan que lo deberían abrir

durante horas de la noche, sin embargo, el extender el horario representaría un alza en costos para la empresa, como el pago de horas extra o contratación de más personal, simplemente para lograr satisfacer a un pequeño porcentaje de sus clientes. Y esto podría llevar a cambiar el tipo de empresa que es ya que podría pasar de ser una cafetería a un restaurante.

Como parte de la cafetería, también se evaluó la decoración, iluminación, orden, limpieza, ambiente, música y los colores esta.

En lo referente a la decoración, al 93% de los clientes les parece que la decoración actual de la cafetería es adecuada, mientras que el 6% la considera inadecuada. Inclusive, algunos clientes que fueron por primera vez a la cafetería, expresaron que la cafetería es bonita y llamativa, lo cual atrajo su atención y los llevó a querer entrar, por lo que es un elemento que puede utilizar la empresa como señuelo para atraer a nuevos clientes.

El ambiente de la cafetería, al igual que la decoración, es bien percibido por los clientes, ya que el 93% de los clientes dijeron que hay un ambiente adecuado, mientras que el 5% no lo consideraron adecuado.

La iluminación es un aspecto de la cafetería que es aún mejor percibido por los clientes, ya que el número de clientes que la considera adecuada es mayor en comparación con los aspectos de ambiente y decoración. El 94% de los clientes la considera adecuada, mientras que solamente el 3% de los clientes la considera inadecuada.

De igual manera que con la decoración y el ambiente, el 94% de los clientes perciben que se tiene un orden adecuado en la cafetería mientras que solamente un 1% no lo considera adecuado.

La limpieza es el elemento de la cafetería de la cafetería mejor percibido por los clientes, ya que absolutamente todos los clientes, el 100% de ellos, la considera adecuada, por lo que se puede concluir que las salonerías realizan un excelente trabajo al limpiar la cafetería.

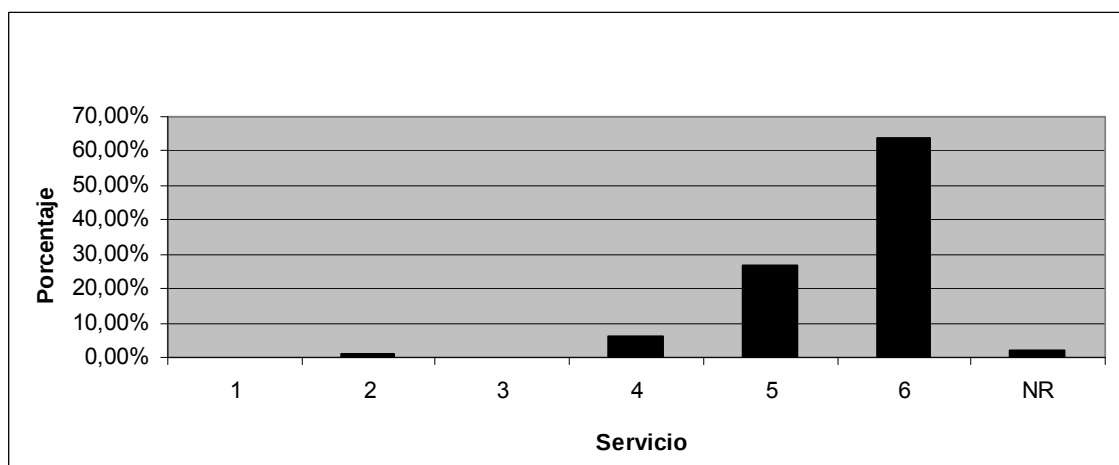
La música es el aspecto de la cafetería con peor percepción por parte de los cliente de los aspectos de la cafetería que se evaluaron, ya que se puede observar a continuación, que solamente el 89% de los clientes la considera adecuada, mientras que el 10% la considera inadecuada. Sin embargo, la gran mayoría de clientes está conforme con la música. Como parte del presente aspecto, algunos clientes indicaron que en el segundo piso de la cafetería, casi no se puede escuchar la música que hay en la cafetería.

Los colores, junto con la decoración externa de la cafetería hacen que sea llamativa y atraigan a clientes potenciales. Es así como los colores son gustados y considerados adecuados por el 96% de los clientes, y solamente un 4% de los clientes no los consideran adecuados.

De los anteriores datos se puede observar cómo las dimensiones del entorno son bien percibidas por el cliente y permiten que el cliente pase un momento agradable mientras están en la cafetería, hasta el punto de no solo lograr que los clientes actuales prefieran comer en la cafetería en vez de comprar para llevar, como se analizó previamente en los hábitos de compra del cliente, sino también para funcionar como señuelo y atraer a nuevos clientes.

En el siguiente gráfico se puede apreciar cómo el 91% de los clientes consideran que el servicio brindado en la cafetería es bueno, ya que le pusieron una buena nota entre un 6 y un 5 y por lo tanto se puede concluir que brindan un excelente servicio.

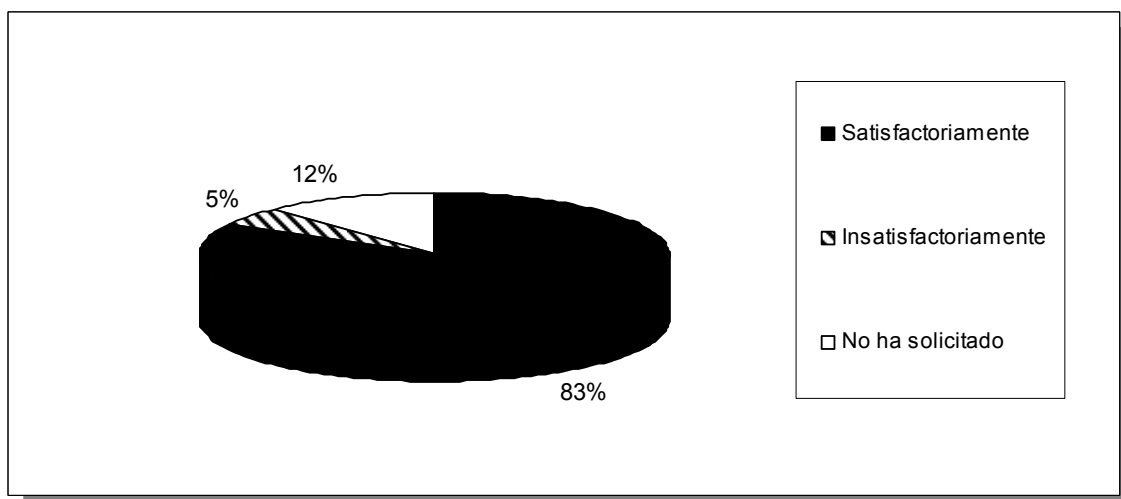
De esta manera, la empresa debe mantener el excelente servicio que ha venido brindado hasta la actualidad, ya que el servicio forma parte de la experiencia del cliente en la cafetería.

Gráfico 23. Calificación del SERVICIO de la cafetería.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 24.

De los clientes que han solicitado información en la cafetería, el 83% de los clientes consideran que se les ha dado una respuesta satisfactoria, mientras que el 12% no se les ha dado una respuesta satisfactoria. El 5% de los clientes indica que no ha solicitado información en la cafetería.

Como parte de las fortalezas de la empresa, se les capacita a las salonerías para que puedan atender las dudas de los clientes; por ello, que se les debe continuar capacitándolas y que puedan seguir aclarando las dudas de los clientes, en especial para este tipo de productos y clientes que cuidan mucho el tipo de cosas que consumen, poniendo atención a la información nutricional y los intercambios de cada producto, además de ser el principal medio utilizado por los clientes a la hora de informarse acerca de la empresa, como se verá en el gráfico 26.

Gráfico 24. Satisfacción del cliente al solicitar información en la cafetería.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 38.

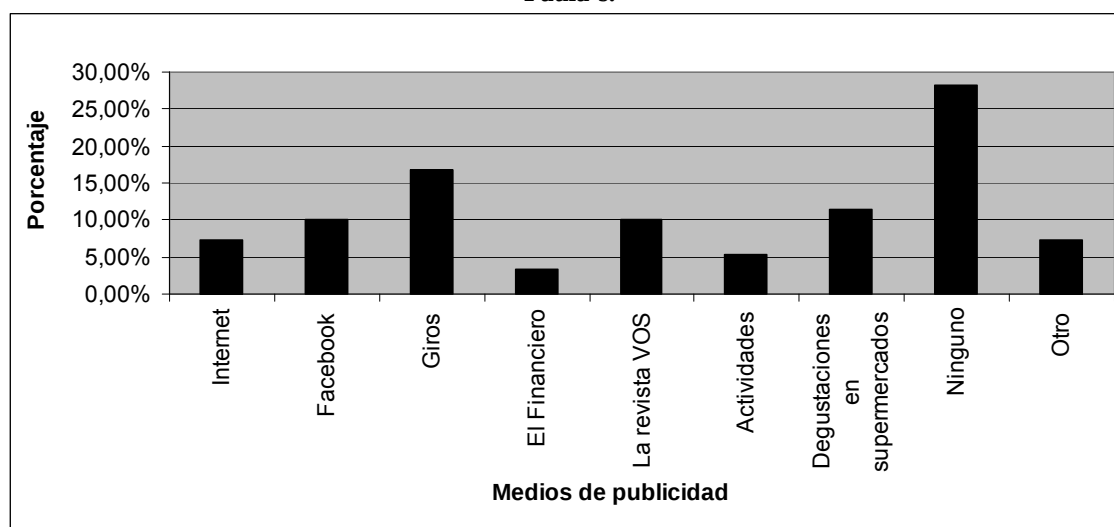
3.6.2.4 Promoción

En la P de promoción y publicidad de la empresa se presenta un problema, debido a que a pesar de que los clientes conocen que esta utiliza ciertos medios para publicitar no los utilizan para informarse, además de que la empresa no publicita en los medios que los clientes utilizan diariamente para informarse.

El 28% de los clientes no ha visto publicidad en los medios utilizados por la empresa para anunciarse, mientras que el 16% de los clientes ha visto publicidad de la empresa en Giros, el 11% en los supermercados y el 10% en Facebook, siendo los principales medios que mencionaron los clientes. Sin embargo, se debe destacar que el mayor porcentaje corresponde a personas que no han visto publicidad de la empresa, lo cual es grave, ya que en la actualidad la empresa está desperdiciando sus recursos en publicidad los cuales no están llegando a su público meta.

Los clientes que indicaron otros medios hicieron referencia al inserto que hubo en La Nación el día 22 de setiembre de 2011 y a la comunicación de boca a boca, esto principalmente fue expresado por clientes que iban por primera vez a la cafetería. Es importante mencionar que en la actualidad la empresa utiliza a La Nación como un medio esporádico, al cual debería sacar mayor provecho por razones como que es el medio más utilizado por los clientes diariamente, según el gráfico 9 y que permite atraer a nuevos clientes.

Gráfico 25. Medios en los que los clientes han visto publicidad o promociones de Sweet Treats by Paula's.

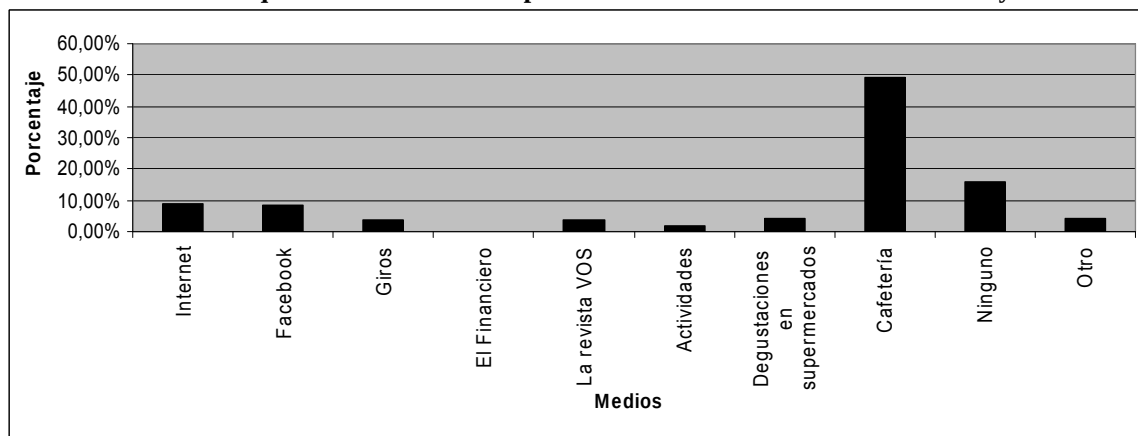


Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 36.

Además, en caso de que tengan que acudir a información, recurren principalmente a la cafetería, siendo el 49% de los clientes que utiliza a dicho medio, seguido por la opción de ningún medio, como se observa en el siguiente gráfico.

En lo referente a utilizar a la cafetería como medio de información por parte de los clientes, permite que ellos se informen acerca de los intercambios e información nutricional y de los nuevos productos, ya que es a lo que más énfasis se le da en la cafetería. Sin embargo, los clientes que utilizan dicho medio no se dan cuenta de las promociones y las actividades en las que participa la empresa, como es el caso del Día Mundial de la Diabetes, las cuales se promocionan principalmente en medios como Facebook y la Revista VOS; lo cual permite que se refuerce lo mencionado anteriormente al decir que la empresa está realizando promociones y publicidad, la cual no están llegando al público meta de la empresa. Esto se agrava al observar el hecho de que no utilizan ningún medio para informarse acerca de la empresa.

A su vez, justifica el hecho de que al observar en el gráfico 25 los clientes mencionen que no han visto publicidad de la empresa en ningún medio y señalen como parte de las sugerencias que la empresa debe realizar mayor publicidad.

Gráfico 26. Medios que utilizan los clientes para informarse acerca de Sweet Treats by Paula's.

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 37.

De los anteriores gráficos se puede observar cómo la mayoría de clientes o no ha visto publicidad de la empresa o recurre principalmente a la cafetería para informarse.

Esto se debe a que, según el perfil de los clientes, la empresa casi no realiza publicidad en los medios utilizados por los clientes diariamente, como es el caso de La Nación, que corresponde al principal medio que utilizan los clientes.

Además de ello, algunos de los medios utilizados por la empresa, como es el caso de la revista VOS prácticamente no es uno de los medios que utilizan los clientes, ya que menos del 4% del total de clientes lee dicha revista.

A continuación se presenta una tabla comparativa entre los medios que utilizan los clientes diariamente y los medios en que utilizan los clientes para informarse.

Tabla 7. Comparación entre los medios que utilizan los clientes para informarse y los medios en que publica Sweet Treats by Paula's.

Categoría de medio	Porcentaje de clientes que los utiliza diariamente⁵⁵	Porcentaje de clientes que los utiliza para informarse acerca de Sweet Treats
Periódicos (69% de los clientes lo utilizan diariamente)	La Nación (76%)	La empresa casi no lo utiliza
	Al Día/ La República (7%)	La empresa no hace publicidad en dicho medio
	El Financiero (9%)	0%
	La Extra (1%)	La empresa no hace publicidad en dicho medio
Facebook	55% de los clientes lo utilizan diariamente	Menos del 10% de los clientes lo utiliza para informarse
Internet	57% de los clientes lo utilizan diariamente	Menos del 10% de los clientes lo utiliza para informarse
Revistas (16% de los clientes lo utilizan diariamente)	VOS (25%)	Menos del 5% de los clientes lo utiliza para informarse
	Sabores (25%)	La empresa no hace publicidad en dicho medio
	Perfil (38%)	La empresa no hace publicidad en dicho medio
Noticieros (55% de los clientes lo utilizan diariamente)	Canal 7 (77%)	La empresa no hace publicidad en dicho medio
	Canal 6 (31%)	Menos del 5% ve Giros para informarse
	Canal 11 (15%)	La empresa no hace publicidad en dicho medio
	Canal 13 (11%)	La empresa no hace publicidad en dicho medio

Fuente: La autora, a partir de los datos obtenidos en los cuestionarios.

De la anterior tabla comparativa se observa que los principales medios que la empresa debe utilizar son La Nación, Facebook, Internet (su página Web) y Canal 7, para tener éxito en su estrategia publicitaria.

Además, a pesar de que los clientes saben que la empresa cuenta con medios como Facebook, no necesariamente lo utilizan para informarse, siendo necesario replantear la estrategia publicitaria actual e incentivar a que los clientes utilicen ciertos medios para informarse acerca de la empresa y poder ver las promociones o publicidad que hacen.

⁵⁵ Los porcentajes de cada uno de los diferentes medios de cada categoría de medios corresponden al porcentaje de uso diario por parte de los clientes con respecto al porcentaje total de cada categoría.

3.7 Análisis de los principales competidores

Para realizar la presente sección del capítulo 3, se recurrió a la herramienta de cliente incógnito (realizado por la misma autora del trabajo), con la finalidad de determinar las fortalezas y debilidades de los competidores nombrados por la gerente de marketing de Sweet Treats by Paula's, en el capítulo 2.

3.7.1 NutreLight

Fortalezas:

- o Los productos no contienen grasas trans.
- o La propietaria de la empresa es nutricionista.
- o Los productos son recomendados y elaborados por nutricionistas.
- o La marca que utilizan para identificar sus productos tanto en el local como en el Auto Mercado es la misma, la etiqueta tiene algunas variaciones; sin embargo, se puede apreciar que en ambos lugares los productos están bajo la marca de NutreLight.
- o Según lo visto en la página Web y en los mensajes que hay en el local, los productos son ideales para ser consumidos por diabéticos, personas con colesterol y triglicéridos altos y personas que desean comer saludablemente.
- o Cuentan con entregas a domicilio.
- o Según lo comentado por la vendedora, los productos contienen pocos preservantes.
- o Cuenta con más de 6 años de experiencia en el territorio nacional.

Debilidades:

- o Poca variedad de productos: en comparación con Sweet Treats by Paula's, la variedad de productos de la empresa es menor. En la página Web de la empresa se puede apreciar que esta cuenta principalmente con postres y productos de repostería salada y dulce como muffins, galletas y

empanadas (también se pudo observar en el local); sin embargo, no cuenta con almuerzos ni refrescos como batidos, cafés, etc. según lo comentado por la vendedora.

- o Limitadas presentaciones: en el local de NutreLight se cuenta principalmente con presentaciones individuales de sus productos y de uno que otro producto en presentación entera, ya que dichos productos se preparan únicamente por encargo, según lo comentado por la vendedora del local.
- o Pocos puntos de venta de sus productos: NutreLight únicamente distribuye sus productos en un local ubicado en Vargas Araya cuyo nombre es el mismo y por medio de los Auto Mercados.
- o Poca publicidad: según lo comentado por la vendedora del local, la empresa únicamente cuenta con una página Web, a veces sale en algunos periódicos nacionales y en Canal 13. La página Web de la empresa es poco informativa y se limita a brindar información de la ubicación del local, los productos que tienen y su filosofía, más no brinda información de los intercambios nutricionales de cada uno de sus productos, además de que no es atractiva.
- o Vendedoras con poco conocimiento: al realizársele preguntas acerca de los intercambios nutricionales de los productos, las vendedoras no tenían el conocimiento necesario y únicamente se limitaban a enseñarle el producto al consumidor. Además, al preguntársele acerca del contenido de ingredientes de un producto no informaron complementos de estos.
- o Local poco atractivo y pequeño: el servicio del local es principalmente para llevar, ya que únicamente cuenta con una pequeña mesa y 2 sillas, los colores del local son poco llamativos y no da la apariencia de que fuera un local en el que se vende repostería, ya que da la apariencia de ser una casa; además, dentro del mismo local se puede observar la cocina donde se preparan los productos y en el techo se pueden ver las tuberías de los ductos de la cocina.
- o Respaldo nutricional deficiente: a pesar de que los productos son recomendados por nutricionistas (la misma propietaria de la marca), en los productos no se indica que los productos sean avalados por nutricionistas y mucho menos por nutricionistas de renombre a nivel

nacional como es el caso de la nutricionista Larisa Páez o clínicas de nutrición como la Clínica Von Saalfeld.

- o Falta de innovación en sus productos: casi no innovan con productos, sino que copian los productos de la competencia, por ejemplo, según lo comentado por la gerente de marketing de Sweet Treats by Paula's, ellos introdujeron los rollos de canela y a los pocos días NutreLight también lo hizo.
- o Algunos productos se ven secos, como es el caso del pie de manzana.
- o Etiquetas de productos confusas: se pudo observar en los productos que hay en el Auto Mercado que la información nutricional de la etiqueta ubicada en la tapa del empaque no coincide con la información de la etiqueta que se ubica a un costado del empaque, ya que por ejemplo en el caso del tres leche en la tapa dice que el producto contiene menos kilocalorías (130kcal) que la que se indica en el costado del empaque (155kcal).
- o No abren el local toda la semana: los sábados solo abren hasta el medio día y los domingos no abren.

3.7.2 Spoon

Fortalezas:

- o Cuentan con más de 33 años en el mercado nacional.
- o Marca reconocida a nivel nacional.
- o Ofrecen sus productos livianos en más de 22 locales ubicados en el GAM. Sin embargo, no es posible encontrarlos todos en todos sus puntos de ventas, ya que por ejemplo en el local de Plaza del Sol solo tienen el cheese cake de fresa/mora como postre liviano, ya que los otros casi no se venden, según lo comentado por una de las vendedoras.
- o Sus productos livianos están respaldados por el reconocido Centro de Nutrición Larisa Paéz.
- o Amplio horario de atención al cliente. En general el horario de apertura varía de día a día y de local a local; sin embargo, ofrecen sus servicios durante todos los días de la semana.

Debilidades:

- o Poca variedad de productos livianos, los cuales se agrupan en solamente 3 categorías que son ensaladas, postres y platos fuertes. En el menú se puede observar que en total tienen 13 productos livianos.
- o Poco interés por parte de la empresa en los productos livianos, ya que según lo comentado por uno de los administradores de un punto de venta, la empresa busca el sabor de sus productos y su interés no va hacia los productos livianos.
- o Los vendedores no tienen los conocimientos necesarios para informar a los clientes acerca de productos livianos, ya que al preguntársele a una vendedora acerca de la información nutricional de un producto, la vendedora indicó que no lo sabía y que tal vez en el menú sí venga dicha información.
- o En el menú no se indica el tipo de sustituto de azúcar utilizado para endulzar los postres livianos.

A continuación se muestra, en la siguiente tabla, una comparación de precios e intercambios nutricionales de Spoon, NutreLight y Sweet Treats by Paula's, de productos que hay en común entre las marcas (en presentación individual y de una porción). En el caso de que haya un NA significa un no aplica, ya que la empresa no cuenta con dicho producto ó uno similar en presentación "light" o liviano.

Los datos de Sweet Treats by Paula's se extrajeron de su menú, los de NutreLight se tomaron de los productos que hay en el Auto Mercado y para Spoon se tomaron del menú de su página Web. (Datos al 1 de octubre de 2011).

Tabla 8. Comparación de precios e intercambios nutricionales de Spoon, NutreLight y Sweet Treats by Paula's.

Producto	Spoon	NutreLight	Sweet Treats by Paula's
Aspecto por comparar	Intercambios nutricionales		
1 porción de cheesecake con mermelada de fresa	216 kcal+1 grasa+1,5 carbohidratos	100 kcal+1 lácteo+1grasa	117 kcal+ 1 carbohidrato+1/2 proteína+1/2 grasa
1 porción de tiramisú	NA	1 carbohidrato+1 grasa	176 kcal+1 carbohidrato+1/4 lácteo+1/2 grasa
1 porción de tres leches	NA	155 kcal+1/2 carbohidrato+ 1 grasa+1 lácteo	207 kcal+1/2 lácteo + 1 ½ carbohidrato + 1 proteína
Ensalada César vegetariana	363 kcal+5 proteínas +1 vegetal +1 carbohidrato	NA	102 kcal+1/2 proteína+3 vegetales+1/2 carbohidrato ⁵⁶
Aspecto a comparar	Precios		
1 porción de cheesecake con mermelada de fresa	€2060	€1750	€2165
1 porción de tiramisú	NA	€1540	€2150
1 porción de tres leches	NA	€1750	€2150
Ensalada César vegetariana	€4920	NA	€4225

Fuente: La autora, a partir de la información de los productos de cada una de las marcas.

De la anterior tabla se muestra cómo los productos livianos de Spoon son los que contienen mayor cantidad de kilocalorías así como tienen el mayor precio en comparación con las otras marcas.

En el caso del cheesecake de fresa, las grasas de los productos de Sweet Treats by Paula's son las menores y en el caso de la ensalada, contiene la mayor cantidad de vegetales.

En lo referente al contenido de proteínas, se pudo observar cómo los productos de Sweet Treats by Paula's contienen proteínas, mientras que los de la competencia no indican poseerlas, excepto por la ensalada de Spoon.

Finalmente, el precio de los productos de Sweet Treats by Paula's es mayor que los productos de NutreLight mientras que es menor que los productos de Spoon.

⁵⁶ El ½ carbohidrato corresponde al pan con especies o integral, que tiene la ensalada como acompañamiento.

3.8 Análisis de los comentarios y calificaciones de los clientes

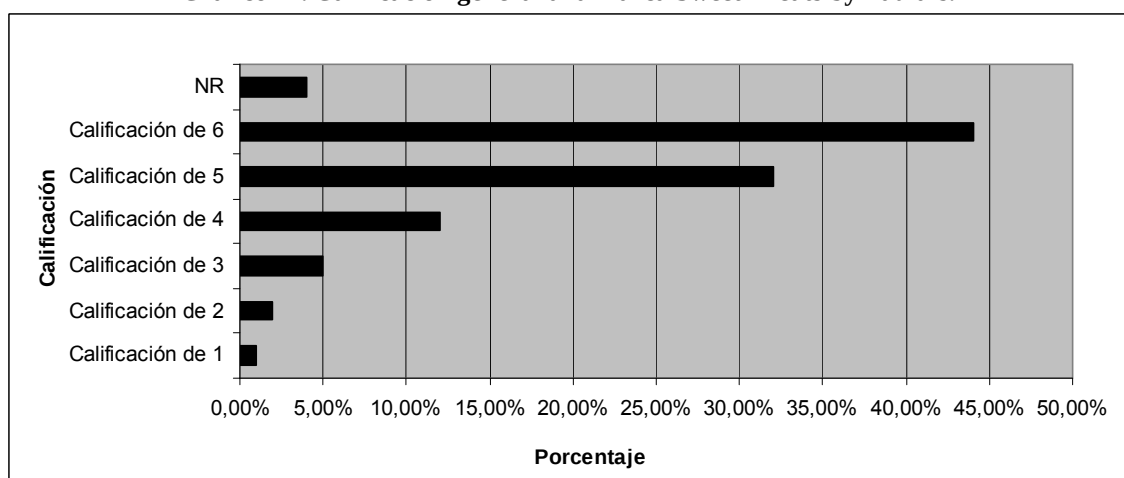
3.8.1 Calificación de los clientes a la marca

En el siguiente gráfico se muestra la calificación general a la marca Sweet Treats by Paula's, donde el 44% de los clientes le otorgó una nota de un 6, y el 32% de los clientes una nota de un 5.

En general, se puede observar que el 76% de los clientes le pusieron una buena nota a la marca y, por lo tanto, están bastante conforme con ella, lo cual también se refleja en algunos de los buenos comentarios adicionales que también pusieron, como por ejemplo “Sigan así”, “Excelente”, etc.

Así, se puede llegar a la conclusión de que por lo menos el 76% de los clientes están satisfechos con la marca Sweet Treats by Paula's.

Gráfico 27. Calificación general a la marca Sweet Treats by Paula's.



Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería. Anexo 2, tabla 39.

3.8.2 Sugerencia o comentarios de los clientes

A continuación se muestran los comentarios o sugerencias adicionales expresados por algunos clientes:

- o “Productos un poco caros y no accesibles para todas las personas”.

- o “Se necesita más promoción, variedad de productos altos en proteínas y salados”.
- o “Más cafeterías en diferentes lugares del país o en food courts”.
- o “Que bajen un poco sus precios”.
- o “Que tengan aún más variedad de productos en el menú”.
- o “Que saquen más menús de almuerzos”.
- o “Puntos de venta más cercanos a donde viven los clientes (Escazú)”.
- o “Que mantengan la frescura, el buen servicio y el sabor de los productos”.
- o “Que se extiendan y abran más cafeterías”.
- o “Cambiar los uniformes de las saloneras por algo más alegre y cómodo para hacerlas sentir bien y reflejen entusiasmo y motivación”.
- o “Los precios no son accesibles para cualquier persona con no tan buena situación económica para adquirir los productos”.
- o “Sigan así”.
- o “Hacer más grande el negocio”.
- o “Que hagan más degustaciones en la cafetería, de los nuevos productos”.
- o “Excelente calidad del producto y del servicio brindado. Deberían existir más cafeterías que sigan sus pasos”.
- o “Hacer más publicidad, no los conocía, pase por casualidad porque el local es muy bello y atrae a la gente”.
- o “Todo muy bien”.
- o “Hagan más variedad de galletas”.
- o “Continúen con la calidad actual y buscando mejorar cada día para brindar bienestar”.
- o “Todo bien”
- o “Apertura de más sucursales”.
- o “Excelente”.
- o “Deberían cambiar el uniforme de las muchachas”.
- o “Excelente”.

De los anteriores comentarios se observa cómo los clientes también coinciden en la necesidad de replantear la estrategia de publicidad y promoción actual de la empresa, así como en el querer que la empresa expanda sus puntos de venta actuales.

Dichos comentarios, también ayudan a confirmar el hecho de que los clientes piensan que el trabajo realizado por la empresa ha sido excelente y esperan que continúen con dicha excelencia en el futuro.

3.9 Macroambiente

Se debe partir del elemento cultural del macroentorno, que corresponde al principal elemento que afecta a la industria de productos “light”. Como parte de dicho elemento, se debe destacar las actuales tendencias de salud y de estar en forma, según investigaciones realizadas por la Universidad de Costa Rica en una publicación del año 2009 llamada *“El sector de la industria alimentaria de Costa Rica: Una perspectiva desde la cadena de valor”*, pues las personas buscan alimentos que los ayuden a prevenir, controlar o mantener su salud y figura.

Para ello, las personas recurren al consumo de alimentos bajos en grasas, azúcares, kilocalorías, etc. *“El aumento de la preocupación por seguir una dieta equilibrada y el excesivo culto a la delgadez son algunas de las razones que explican el aumentado consumo de este tipo de alimentos. Su interés no tiene lugar sólo durante la temporada de verano (época de mayor preocupación por el aspecto físico) sino que muchos de estos alimentos Light, forman parte de la dieta habitual de un buen número de familias”*⁵⁷.

Inclusive *“Ana María Muñoz Cantero, psicóloga clínica y profesora de la Universidad de Costa Rica, menciona que las razones para preferir productos bajos en grasa, azúcar o calorías, varían mucho. Algunos lo hacen por su salud, otros buscan bajar de peso y un tercer grupo simplemente quiere estar a la moda”*⁵⁸.

Es así como se puede concluir que el aumento en el consumo de productos “light” es producto de las tendencias y la mayor importancia a la alimentación que se ha venido

⁵⁷ Sedó, P. El mercado de los alimentos funcionales y nuevos retos para la educación. http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-14292002000100004&script=sci_arttext. Revista Costarricense de Salud Pública, Volumen 11, Número 20, Julio 2002.

⁵⁸ Vásquez, A. La gorda oferta de productos Light. <http://www.nacion.com/dominical/2003/junio/22/dominical9.html>. La Revista Dominical, 2003. Consulta: 16/9/2011 a la 1:36 p.m.

dando en el presente y que obviamente es un factor positivo para la industria de productos “light”.

Estas nuevas tendencias van más allá de afectar a la parte cultural y extenderse a lo natural, ya que como parte de éstas se tiene la búsqueda de alimentos naturales dentro de lo referente a la salud y también que los productos sean amigables con el ambiente como parte de la tendencia de ética. En el mismo informe de la Universidad de Costa Rica, se resalta: *“Esto se concreta en una necesidad de las empresas por cuidar más la calidad de los alimentos, de aplicar **métodos productivos cada vez más respetuosos con el medio ambiente**”*⁵⁹.

También se debe mencionar la tendencia de placer dentro del elemento cultural del macroentorno, ya que unido a la búsqueda de productos que sean saludables, las personas también buscan productos que tengan buen sabor y sean agradables al paladar.

Es así como se presenta dentro del elemento natural del macroentorno la posibilidad de que las empresas utilicen ingredientes naturales como parte de sus productos “light” o empaques para sus productos sean amigables con el ambiente, siendo una oportunidad a aprovechar para que las empresas de productos “light” logren estar al día con las tendencias actuales en nuestro país.

Como parte del elemento demográfico se tiene, según la investigación previamente realizada en el capítulo 1, que el género femenino es el principal género que:

- o Busca cuidar su salud y figura: *“Se dice que el 77% de las mujeres consumen alimentos para mejorar su aspecto.”*⁶⁰
- o Además, también son más propensas a padecer de diabetes, según datos del Dr. Eric Mora: *“El 65.4% de las personas diabéticas, corresponden a mujeres y el otro 34.6% a hombres. Siendo las mujeres, las más afectadas por dicho padecimiento”*.

⁵⁹ Hidalgo, A; Herrera, R; López, V; Velásquez, G. El sector de la industria alimentaria de Costa Rica: Una perspectiva desde la cadena de valor. Universidad de Costa Rica, 2009.

⁶⁰ Tendencias de consumo. <http://www.slideshare.net/estella69/tendencias-de-consumo-presentation-619411>. Consulta: 3/5/2011 a las 6:41 p.m.

- o Según los datos del cuestionario realizado, las mujeres son quienes principalmente gustan de consumir productos sin azúcar.

De lo anterior se ve cómo el género femenino es el principal grupo propenso al consumo de productos “light”, lo cual, unido al hecho de que el género femenino siempre ha representado un alto porcentaje del total de la población costarricense, según lo que se observa en la siguiente tabla. Esto representa un aspecto positivo para la industria de dicho tipo de productos. Inclusive según los datos del INEC entre el año 2001 y el año 2009, se puede observar cómo el género femenino ha venido aumentando ligeramente mientras que el género masculino ha venido decreciendo.

Tabla 9: Principales indicadores demográficos 2001-2009.

Año	Población total al 30 de junio ⁶¹			Porcentaje Hombres	Porcentaje Mujeres
	Total	Hombres	Mujeres		
2000	3 929 241	1 996 503	1 932 738	50,81	49,19
2001	4 005 538	2 035 118	1 970 420	50,81	49,19
2002	4 071 879	2 068 427	2 003 452	50,80	49,20
2003	4 136 250	2 100 839	2 035 411	50,79	49,21
2004	4 200 278	2 133 102	2 067 176	50,78	49,22
2005	4 263 479	2 164 807	2 098 672	50,78	49,22
2006	4 326 071	2 196 093	2 129 978	50,76	49,24
2007	4 389 139	2 227 538	2 161 601	50,75	49,25
2008	4 451 205	2 258 500	2 192 705	50,74	49,26
2009	4 509 290	2 287 405	2 221 885	50,73	49,27

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

En el elemento demográfico, el género no es el único aspecto de importancia para la industria de productos “light”, sino que también lo es el aumento en el número de personas diabéticas, tanto de hombres como mujeres. En los últimos años, dicho padecimiento ha ido en aumento; para el 2003 se estimaba que el 5,1% de la población mundial la padecía, según Eroski Consumer⁶¹, mientras que para el 2004 aumentó a un

⁶¹ Eroski Consumer. Expertos británicos alertan el aumento de la diabetes en todo el mundo. <http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/2003/08/27/7990.php>. Publicado: 27/8/2003. Consulta: 29/9/2011 a las 9:13 p.m.

7% y la OMS pronostica que para el 2030 a nivel mundial más de 370 millones de personas la padecerán.

Por ello se puede concluir que el aumento en la cantidad de personas diabéticas podría llevar a un aumento en el consumo de productos “light”, pues hay que recordar que como parte de la dieta de una persona diabética se debe disminuir o anular la ingesta de productos sin azúcar y muchas veces también controlar la ingesta de grasas, carbohidratos y otros, tal y como se mencionó en el capítulo 1.

En el elemento económico, se tiene el precio de los productos como un factor fundamental, ya que según las comparaciones realizadas por María Lizano, *“el precio de los productos “light” es más elevado que el de los productos de referencia. Donde la oferta va dirigida a un segmento de la población con mayor poder adquisitivo. La diferencia de precios se ha fundamentado, principalmente, en los atributos del producto y en el costo de los ingredientes sustitutos”*.

En Costa Rica, según los datos del INEC para el 2009, los segmentos con mayor poder adquisitivo, como las personas y familias de clase social media-alta y alta, componen aproximadamente un 34.7% y un 40% del total de personas y familias costarricenses, respectivamente. Al ser los segmentos con mayor capacidad de adquirir los productos “light” y que además se preocupan por una mejor alimentación, Alfaro menciona que *“conforme aumentaba el nivel de ingresos familiares, se incrementaba la tendencia de seguir mejores hábitos alimenticios”*. Además de lo anterior, son las clases sociales que entre el 2008 y 2009 se vieron afectados con la crisis económica, pero positivamente según el informe XVI del Estado de La Nación⁶² (Programa Estado de la Nación. 2010. Decimosexto Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Capítulo 2: Equidad e integración social. San José, Programa Estado de la Nación), sus ingresos aumentaron en promedio en un 8.58%.

En la siguiente tabla se muestran los datos de las variaciones porcentuales en los ingresos por deciles de hogares.

⁶² Estado de la Nación. <http://estadonacion.or.cr/index.php/biblioteca-virtual/costa-rica/estado-de-la-nacion/aspectos-sociales/informe-xvi>. Consulta: 18/7/2011 a las 2:50 p.m.

Tabla 10. Ingresos promedio de los hogares, por deciles de hogares.

CUADRO 2.7					
Ingreso promedio de los hogares, por deciles de hogares ^{a/} . 2008 y 2009					
Deciles de hogares ^{a/}	Colones de julio de 2006			Estructura porcentual	
	2008	2009	Variación (%)	2008	2009
Todos los hogares	413.910	445.923	7,7	100,0	100,0
I decil	85.199	79.293	-6,9	2,1	1,8
II decil	142.286	141.815	-0,3	3,4	3,2
III decil	174.973	180.132	2,9	4,2	4,1
IV decil	223.078	232.870	4,4	5,4	5,2
V decil	266.455	268.133	0,6	6,4	6,0
VI decil	317.937	353.254	11,1	7,7	7,9
VII decil	388.811	423.664	9,0	9,4	9,5
VIII decil	490.905	528.200	7,6	11,9	11,9
IX decil	686.691	728.541	6,1	16,6	16,3
X decil	1.362.953	1.521.478	11,6	32,9	34,1

a/ Hogares con ingreso conocido. Ordenados crecientemente según su ingreso familiar per cápita.

Fuente: Sauma, 2010, a partir de las EHPM, del INEC.

Fuente: Informe XVI, Programa Estado de la Nación. 2010. Decimosexto Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Capítulo 2: Equidad e integración social. San José, Programa Estado de la Nación

Esto no solo es un factor positivo para la industria, sino que también ayuda a sostener el hecho de que la gerente de marketing de Sweet Treats by Paula's informó que durante la crisis económica sus ventas no se vieron afectadas negativamente.

De este modo, se puede deducir que dichas clases sociales no solamente tienen el poder adquisitivo para pagar por los precios de los productos sino que también están más dispuestos a comprar dichos productos debido a que repercuten positivamente en su salud o físico. Con esto, lo que se quiere decir es que si por ejemplo “*si comes dos galletas light en vez de comer dos en su versión no light estas consumiendo menos calorías, por lo tanto, engordas menos. Si sumas esto a otros alimentos consumidos en el mes, en versión light, puedes adelgazar, ya que consumes la misma cantidad de alimento, pero con menos porcentaje de calorías.*”⁶³

⁶³ Sedó, P. El mercado de los alimentos funcionales y nuevos retos para la educación. http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-14292002000100004&script=sci_arttext. Revista Costarricense de Salud Pública, Volumen 11, Número 20, julio 2002.

Gracias a los avances de la tecnología e Internet, las personas se pueden informar acerca de una amplia variedad de temas, como lo es la importancia de una alimentación saludable, recetas para preparar postres y otros alimentos bajos en azúcares, grasas, etc.

Ante esto, se tiene un factor posiblemente negativo para la industria de productos “light”, en donde las personas al tener tanta información a su alcance y con el simple click del mouse, pueden informarse y preparar ellos mismo los productos y que sean bajos en azúcares y grasas, del sabor que quieran y con los ingredientes que gusten. Por ejemplo en la página <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/novedades/lightproductos.htm>, se tienen varias recetas para prepararlos, en la siguiente figura se muestra una imagen del sitio.

Productos Light en Casa



Subtítulos
Aderezos bajos en calorías para las ensaladas
Yogur bajo en grasa con sabor a Fruta
Postres de Gelatina
Dietéticas cenas congeladas
Queso dietético
Leche baja en calorías
Crotones de grano entero sin freír
Batido de leche y cocoa sin azúcar
Complemento para hamburguesa alto en fibra
Mantequilla light
Crema agria ligera
Postres light, Cucharadas sin culpa
Secretitos bajas calorías
Recetas Light

¡Para qué pagar más por menos! Si no te gusta el sabor o el precio de los alimentos dietéticos, ¿por qué no hacer los tuyos propios? A continuación proporcionamos unas recetas de fácil preparación.

Figura 15. Recetas de cómo preparar productos “light” en casa.
Fuente: Alimentación Sana.

Como parte del elemento tecnológico, también se tienen factores positivos para la industria, ya que mediante las mismas herramientas tecnológicas se ha venido dando un fuerte fomento a dar una mayor importancia en tener una alimentación saludable que sea baja en azúcar, grasas, etc. Por ejemplo, en Facebook, se tiene a Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar, quienes hacen publicaciones acerca de la importancia de cuidarse física o sanamente mediante la ingesta de ciertos productos, hacer ejercicios y otros, como se muestra en la siguiente figura.



Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar

La mayoría de las personas les encanta consumir los alimentos fritos, sin embargo, estos alimentos aparte de brindarnos una gran cantidad de calorías nos aporta grasas no saludables como las saturadas y las trans.

Esta semana Salud Completa desea brindarle consejos para que esa comida frita la pueda consumir pero de una forma más saludable.



Fotos del muro

Me gusta · Comentar · Compartir · 22 de agosto a las 14:26

A 6 personas les gusta esto.

Escribe un comentario...



Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar

Este fin de semana no se olvide de realizar de 4-5 tiempos de comida y practicar algún tipo de actividad física!

Aproveche su tiempo libre para compartir en familia y cuidar su salud

Feliz fin de semana :)

Me gusta · Comentar · Compartir · 20 de agosto a las 10:38 a través de móvil

Figura 16. Publicaciones en el muro de Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar.
Fuente: Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar, Facebook.

Como parte de lo anterior también se tiene a la Universidad de Costa Rica, que realizó una campaña llamada ¡Niveláte!, la cual buscaba hacer consciencia en el consumo de azúcares y grasas. En la siguiente figura se muestra un poco de la campaña.



Figura 17. Campaña ¡Niveláte! de la UCR.
Fuente: Página Web de la Oficina de Bienestar y Salud de la UCR.

Algunas empresas como Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar no solamente incitan a que haya una mayor preocupación en las personas por una buena alimentación, sino que al mismo tiempo ayudan a recomendar a empresas o marcas de productos sin azúcar, bajos en grasas, etc., como se puede ver en el mismo Facebook de Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar, en donde tiene a Sweet Treats by Paula's como enlace en común e inclusive se recomiendan mutuamente, con la finalidad no solamente de incitar a los clientes a que vayan a sus empresas sino también para darlas a conocer a clientes potenciales.



Figura 18. Publicaciones en el muro de Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar.
Fuente: Salud Completa Centro de Nutrición y Bienestar, Facebook.

Otro aspecto por recalcar de los avances tecnológicos es el hecho de que gracias a los avances en la actualidad se tiene en nuestro país a más de 30 categorías de productos “light”, ya que según María Lizano, “*en cuanto a los productos livianos, el mercado nacional ofrece alrededor de treinta categorías, que abarcan: bebidas, bocadillos, cervezas, pastas, mermeladas, lácteos y muchos otros. La industria alimenticia resalta, como principales atributos de los productos livianos, su bajo contenido de energía, de azúcares y grasa, estos dos últimos, corresponden a nutrientes que generalmente se deben limitar en los programas de reducción de peso.*” Esto lleva a incrementar la competencia directa e indirecta para las empresas de productos “light”, a ritmos acelerados.

De igual modo que ha aumentado la variedad de productos “light”, también lo han hecho los ingredientes, que muchas veces se utilizan para preparar los productos “light”,

como es el caso de los sustitutos de azúcar. En *El Financiero* del 13 de enero de 2008⁶⁴, se puede ver una noticia en la que mencionan algunas marcas de sustitutos como por ejemplo, Nutrasweet, Splenda, Equal, Sweet&low, No Sucar, Rey, Sacarosa, Sweetie y Stevia, lo cual permite que las empresas utilicen a los sustitutos u otros ingredientes que más les convengan ya sea para dar un buen sabor a sus productos o para crear ventajas competitivas en precios.

En lo referente al elemento legal, la industria de productos “light” también debe cumplir con reglamentos, leyes y otros, al igual que en todas las industrias. Para el caso específico de los productos “light”, estos deben estar en regla con el Reglamento de Etiquetado Nutricional de Consumidores de Costa Rica y la Ley de Defensa del Idioma Español.

Repasando dichas normativas se tiene que:

- o Reglamento de Etiquetado Nutricional: *“establece que los productos podrán llamarse livianos o ligeros si contienen un 25% o más de disminución de su valor energético o contenido de nutrientes entre los alimentos comparados”*⁶⁵.
- o Ley de Defensa del Idioma Español: en Costa Rica, no se permite el uso de la palabra “light”, sino que tiene que usarse una palabra en español como “ligero ó liviano”, además en la etiqueta se debe especificar claramente y sin que se preste a confusiones el por qué dicho producto es clasificado de dicha manera, especificando los beneficios, atributos y/o características que le permiten que sea “light”.

⁶⁴ El Financiero. Sustitutos de azúcar con nueva competencia.

http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2008/enero/13/negocios1376166.html. Publicado: 13/1/2008. Consulta: 16/9/2011 a las 12:29 p.m.

⁶⁵ Consumidores de Costa Rica. El Consumidor. Boletín de información útil para el consumidor. Productos light. www.consumidoresdecostarica.org. Boletín número 24. Enero 2009. San José, Costa Rica. Consulta: 5/5/2011 a las 5:42 p.m.

3.10 Matriz FODA de Sweet Treats By Paula's

Para la realización del FODA de Sweet Treats by Paula's, dentro del cuestionario que se aplicó a la muestra, se les preguntó acerca de los aspectos positivos y negativos de la empresa con la finalidad de determinar sus fortalezas así como sus debilidades y por medio de la investigación realizada del macroambiente se determinaron las oportunidades y amenazas.

A continuación se mencionan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, percibidas por medio de la investigación de campo realizada y según lo comentado por los clientes.

3.10.1 Fortalezas

1. Empresa pionera en contar con productos “light” frescos en el país: fue la primera empresa en Costa Rica en preparar productos frescos sin azúcar, contando con más de 10 años de trayectoria en el mercado nacional.
2. Originalidad en las recetas e innovación continua: las recetas son creadas por los mismos propietarios de la empresa. Además la empresa se mantiene introduciendo productos nuevos, para lo cual están en constante investigación y experimentación con la finalidad de introducir productos nuevos y con buen sabor.
3. Rico sabor de los productos y siempre frescos: los clientes perciben que los productos de la empresa tienen un excelente sabor e inclusive llegan a comparar su sabor con productos con azúcar.
4. Excelente atención en el servicio: las salonerías y cajera brindan un excelente servicio al cliente, lo cual se refleja en la excelente nota que los clientes otorgaron a dicho aspecto.
5. Productos saludables: los clientes consideran que los productos de la empresa son realmente saludables (no son sólo productos sin azúcar sino que también contemplan otros aspectos como al ser bajos en grasas y

carbohidratos). Son productos que tienen como mínimo un 25% menos calorías que los productos con azúcar.

6. Ofrecen una amplia variedad de productos: los clientes consideran que es una opción con mucha variedad de productos que va desde postres hasta refrescos, comidas saludables para el almuerzo y otros. Además, cuentan con una variedad de precios, permitiendo que las personas de ingresos no altos tengan la posibilidad de disfrutar de productos que se ajusten a su capacidad económica.
7. La empresa está al día en el uso de instrumentos amigables con el medio ambiente y elementos naturales: cuentan con purificadores a base de ozono para desinfectar las verduras y servir las bebidas naturales y el agua. Además, utilizan ingredientes naturales para la preparación de sus productos pues en algunos se puede apreciar frutas naturales. Por ejemplo, el pastel de manzana contiene manzana natural y es posible saborear pequeños pedazos de la misma fruta.
8. Los productos cuentan con respaldo nutricional de la nutricionista Susana Campos y de Salud Completa el Centro de Nutrición y Bienestar: esto ayuda a generar confianza en los clientes para que puedan consumirlos con toda seguridad y tranquilidad, algunos clientes expresaron que ellos confían en la empresa y sus productos.
9. Cuenta con una página Web atractiva e informativa: la página no se limita a indicar la ubicación de la cafetería y sus diferentes productos sino que también informa acerca de los intercambios nutricionales de cada uno de sus productos, el respaldo nutricional y médico; esto le permite al cliente que se informe y estudie detalladamente si los productos de la empresa se adaptan o no a su dieta previo a visitar la cafetería en vez de tener que esperar a llegar a esta y llevarse la mala sorpresa de que no puede comer los productos. Además, cuenta con medios como Facebook que esta en boga entre los medios más utilizados en la actualidad.
10. Los productos de la empresa se venden en supermercados: la distribución en supermercados hace que se tenga presencia de marca en el GAM, ya que sus productos se pueden encontrar en el Auto Mercado, Muñoz &

Nanne y en algunos supermercados de Walmart; así como en otras cafetería como Arándanos Café y en Moca Fit Galería.

11. Comunicación de boca a boca: debido a la excelencia en el servicio así como en los productos, los clientes se encuentran muy satisfechos con la empresa por lo que la sugieren a sus amigos, familiares, etc. haciendo que sea uno de los principales medios que atrae a nuevos clientes.

3.10.2 Oportunidades

1. El mercado de personas que buscan consumir productos y alimentos saludables está en crecimiento en el país: a pesar de que la empresa se encuentra al día en las tendencias de salud y físico, dichas tendencias siguen aumentando día a día y cada vez más personas se unen a dichas tendencias. Por ello, que existe la oportunidad de ampliar el mercado actual de la empresa.
2. Tendencias hacia la búsqueda de productos que sean amigables con el medio ambiente: las personas se han venido preocupando porque las empresas cuenten con elementos que sean amigables con el ambiente como por ejemplo el buscar empaques que sean reciclables o biodegradables.
3. Tendencias orientadas al placer: las personas buscan productos que sean agradables al paladar.
4. Avances tecnológicos: los avances tecnológicos permiten poner a disposición más y mejores ingredientes para la preparación de productos y comunicarse bilateralmente con los clientes.
5. Alianzas con gimnasios: los gimnasios corresponden a lugares excelentes para promocionar productos “light”, ya que muchas veces en los mismos gimnasios se cuenta con nutricionistas los cuales pueden recomendar a la marca y sus productos o por lo menos brindar publicidad (volantes) acerca de empresas que ofrecen productos “light”.
6. Existencia de centros comerciales: los cuales cuentan con mayor tránsito de personas y con parqueos más amplios como es el caso del Terramall y Multiplaza del Este; que además tienen la ventaja de ubicarse en la zona este del país.

7. Existencia de medios publicitarios no tradicionales: las empresas en la actualidad pueden utilizar medios no tradicionales que permitan capturar la atención de las personas con la finalidad de atraerlos a su empresa y de sobresalir de la sobresaturación publicitaria actual existente.
8. Empaques diferentes y llamativos: al igual que sucede con la publicidad, las empresas pueden contar con empaques llamativos y muy diferentes con la finalidad de facilitar la labor de compra del cliente así como de sobresalir claramente en las góndolas.

3.10.3 Debilidades

1. Falta de mayor exposición en los medios publicitarios: los clientes consideran que la empresa debería contar con una mayor exposición, además los clientes casi no han visto publicidad o promociones de la empresa.
2. La empresa casi no publicita en los medios utilizados por sus clientes: el medio que más leen los clientes es la Nación; sin embargo, la publicidad en dicho medio es esporádica por parte de la empresa. Además, en el caso de medios como Facebook e Internet, las personas casi no utilizan los de la empresa para informarse.
3. Falta de una distribución más amplia de sus productos: los clientes se quejan del hecho de que la empresa no cuenta con una distribución más amplia, sugiriendo que esta debería contar con un mayor número de cafeterías.
4. La empresa no publicita los beneficios de mayor valor para el cliente: al no conocer los beneficios de mayor valor para el cliente, la empresa no los publicita en sus anuncios.
5. Precios poco accesibles para todas las personas: según la percepción de un pequeño porcentaje de clientes, los productos son un poco caros y no accesibles para todas las personas.
6. La empresa casi no informa acerca de los supermercados en los que se venden sus productos: la empresa solamente lo informa en medios que casi no son utilizados por sus clientes, en vez de medios que sí gustan utilizar los clientes como Facebook e Internet.

7. Falta de concientización a los clientes acerca de la relación entre las marcas Sugar Free y Sweet Treats by Paula's: los clientes no conocen acerca de la relación entre las marcas.
8. La empresa casi no hace degustaciones en la misma cafetería: las degustaciones en la actualidad se dan principalmente en los supermercados, haciendo que los clientes potenciales que lleguen a la empresa tenga que verse envueltos en gastos (tal vez innecesarios) para probar un producto que puede que no les guste e igual tengan que pagarlo (se debe aclarar que las degustaciones se dan de vez en cuando, más no son formalmente parte de la P de publicidad y promoción en la cafetería).

3.10.4 Amenazas

1. Aumento en la competencia directa e indirecta, como parte de la competencia directa se tiene a otras empresas que cuenten con productos de repostería fresca y sin azúcar y de competencia indirecta a empresas que cuenten con productos livianos no necesariamente frescos como es el caso de los snack's, galletas y otros, de varias marcas que se pueden conseguir en los supermercados.
2. Tratados de Libre Comercio que permiten el ingreso de nuevos productos "light" a nuestro país; esto genera la competencia sea tanto costarricense como extranjera.
3. Avances tecnológicos como Internet que ponen a disposición de las personas ideas y recetas para preparar ellos mismos los productos "light".
4. Fuerte poder de negociación de los distribuidores de los productos de Sweet Treats by Paula's como es el caso del Auto Mercado, quienes no permiten que la empresa utilice su nombre para identificar a sus productos en los supermercados y esto ocasiona que el 49% de los clientes no sepa que la marca Sugar Free es de Sweet Treats by Paula's.
5. Existencia de regulaciones, normativas y otros como es el caso del Reglamento de Etiquetado Nutricional y la Ley de Defensa del Idioma

Español, normas que la empresa debe cumplir o en caso contrario se puede afectar la actividad de la empresa.

Una vez determinadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan a la empresa, se procederá a seleccionar las estrategias que permitan que la empresa potencialice sus fortalezas, minimice debilidades aproveche oportunidades y evite el impacto de las amenazas; para ello, se le asignará una letra a cada fortaleza con la finalidad de exponer en las tablas siguientes la forma en que cada una de éstas se aplica a las estrategias de cada aspecto.

En la siguiente tabla se muestran las fortalezas que permiten minimizar las debilidades de la empresa.

Tabla 11. Fortalezas contra debilidades

Debilidades	Fortalezas	Estrategias
Falta de mayor exposición en los medios publicitarios	(9)	Incrementar la publicidad y medios que utilizan, como por ejemplo publicitar en periódicos regularmente, etc.
La empresa no publicita en los medios utilizados por sus clientes.	(9)	Publicitar en medios que utilicen sus clientes como es el caso de La Nación, Canal 7, Facebook, etc, así como incentivar el uso del Facebook y página Web de la empresa.
Falta de una distribución más amplia de sus productos	(10)	Indicar en su página Web y Facebook por medio de una pestaña acerca de los diferentes supermercados y cafetería en los que se venden sus productos.
La empresa no publicita los beneficios de mayor valor para el cliente.		La empresa no cuenta con una fortaleza que le permita mitigar a dicha debilidad. Dar énfasis a los beneficios de sabor y frescura en la publicidad de la empresa.
Precios poco accesibles para todas las personas.	(6)	La diferente variedad de presentaciones y productos le permite al cliente comprar el que más se adecue a sus ingresos, ya que por ejemplo las galletas y muffins tienen precios menores a las de los postres, haciendo accesible que las personas de ingresos menores los compren. Sin embargo, se pueden incluir más opciones de combos que hagan que los precios sean más accesibles para un mayor número de personas.
La empresa casi no informa acerca de los supermercados en los que se venden sus productos.	(9)	Dentro del Facebook y página Web de la empresa, se debe incluir una pestaña que permita facilitar el que el cliente sepa acerca de los diferentes puntos en donde se venden los productos de STBP además de la cafetería.
La empresa casi no hace degustaciones en la misma cafetería.	(3)	En general, los clientes catalogan a los productos con un excelente sabor, por lo que se puede concluir que es muy probable que a los nuevos clientes también les vayan a gustar los productos; sin embargo, la empresa debe ofrecer degustaciones regularmente en la cafetería.
Falta de concientización a los clientes acerca de la relación entre las marcas Sugar Free y Sweet Treats by Paula's.		La empresa no cuenta con una fortaleza que mitigue dicha debilidad y debe concientizar al cliente acerca de la relación entre ambas marcas.

Fuente: La autora.

De la anterior tabla se observa que la empresa cuenta con fortalezas para mitigar varias de sus debilidades; sin embargo, muchas veces sus fortalezas no son suficientes para mitigarlas completamente teniéndose que crear una estrategia complementaria a las actuales de la empresa para lograr compensar en su totalidad a la debilidad.

Además, presenta debilidades para las cuales no cuenta con una fortaleza, teniéndose que plantear una estrategia desde cero para minimizarlas, como es el caso de no contar con cafeterías en otros puntos además de la ubicada en Curridabat.

En la siguiente tabla se muestran las fortalezas que permiten potencializar las oportunidades con las que cuenta la empresa.

Tabla 12. Fortalezas contra oportunidades

Oportunidades	Fortalezas	Estrategias
El mercado de personas que buscan consumir productos y alimentos saludables está en crecimiento en el país.	(11)	Capturar a nuevos clientes por medio de la comunicación positiva de boca a boca, incentivada por parte de la empresa.
Tendencias hacia la búsqueda de productos que sean amigables con el medio ambiente.	(7)	Incorporar otros elementos, además de los actuales, que le permitan a la empresa expandir su buena relación con el ambiente como es el caso del uso de empaques biodegradables o el color verde, para que el cliente pueda observar que la empresa se preocupa por el ambiente.
Tendencias orientadas al placer.	(3)	Incluir dentro de su publicidad mensajes que hagan énfasis en el rico sabor de sus productos.
Avances tecnológicos	(9)	Incentivar el uso del Facebook por parte de los clientes, con la finalidad de que la empresa se retroalimente con los comentarios de los clientes. Así como continuar investigando y realizando pruebas con nuevos ingredientes para preparar productos.
Alianzas con gimnasios.	(5) (8)	Negociar con gimnasios de la zona este, principalmente, para publicitar la empresa en sus locales, mediante la repartición de volantes así como el que se recomienden mutuamente por medio del muro del Facebook de ambas empresas, debido a que sus productos son realmente saludables y aptos para personas que se cuiden física o saludablemente, los cuales tienen el respaldo de nutricionistas de la empresa.
Ubicación en centros comerciales con mayor tránsito de personas y con parqueos más amplios.	(10)	De igual manera que distribuyen los productos en supermercados, la empresa debe ubicarse en centros comerciales y comunicar al cliente los lugares en donde se ubica con la finalidad de que se pueda dar por enterado.
Existencia de medios publicitarios no tradicionales	(9)	En la actualidad, la empresa utiliza medios no tradicionales como las redes sociales; sin embargo, todavía existen otros medios de los que puede sacar provecho para sobresalir.
Empaques diferentes y llamativos	(7)	La empresa debe aprovechar que los clientes consideran que la presentación de sus productos es bonita y combinarlo con ideas relacionadas con el medio ambiente para ofrecer productos bonitos y reciclables, como por ejemplo, pues en el caso de los productos de la competencia, se tiene que sus productos no son amigables con el ambiente.

Fuente: La autora.

De la anterior tabla se observa cómo la empresa cuenta con oportunidades que le permitirán el crecimiento, y las cuales puede potencializar utilizando algunas de sus

fortalezas, pero que siempre debe complementar en sus estrategias para sacar el mayor provecho posible de las oportunidades.

En la siguiente tabla se muestran las fortalezas que permiten minimizar las amenazas a las que se expone la empresa.

Tabla 13. Fortalezas contra amenazas

Amenazas	Fortalezas	Estrategias
Aumento en la competencia directa e indirecta.	(1) (2) (3) (5) (8)	La empresa cuenta con basta experiencia en el mercado así como es la pionera en ofrecer productos “light” frescos y de buen sabor, además cuenta con la ventaja de mantenerse innovando continuamente a diferencia de la competencia que se limita a copiar o de no ofrecer productos frescos (con preservantes) lo cual no obedece a las tendencias actuales orientadas a lo natural.
Tratados de Libre Comercio que permiten el ingreso de nuevos productos “light” a nuestro país	(3) (5) (7) (8)	La industria ofrece barreras de entrada, como es el caso de la frescura de los productos, ya que al ser frescos su duración es muy corta. Esto hace que los nuevos competidores consideren el riesgo de las pérdidas en las que se pueden ver envueltos por el añejamiento de los productos, al contrario de los que contienen muchos preservantes para mantenerse en los anaqueles y que no estan al día en las tendencias de lo natural. Además, los productos que ingresan al país no cuentan con respaldo nutricional o contienen los intercambios nutricionales en el empaque. Inclusive, las mismas regulaciones forman parte de las barreras de entrada, pues a pesar de que un producto indique ser “light” si no cumple con aspectos no puede ser considerado “light”, siendo productos los cuales muchas veces son libres de azúcar mas no contemplan aspectos como el ser bajos en carbohidratos y grasas.
Avances tecnológicos que permiten que las personas preparen ellas mismas los productos “light”.	(3) (5)	A pesar de que existen recetas para preparar sus propios productos, el hecho de que usen ciertos ingredientes no significa que el producto va a quedar realmente saludable o con buen sabor (generalmente las recetas sugieren el uso de sustitutos que dejan el residuo amargo en el paladar). Además, las personas no cuentan con los conocimientos para el cálculo de los intercambios nutricionales, lo cual genera desconfianza en que el producto cumpla o no con los intercambios necesarios para cumplir con la dieta de una persona.
Fuerte poder de negociación de los distribuidores.		La empresa no cuenta con una fortaleza para minimizar la presente amenaza. Sin embargo, la empresa cumple paso a paso con las condiciones establecidas por los supermercados con la finalidad de apegarse a las condiciones, como es el caso de contar con otra marca para la distribución de sus productos en el Auto Mercado.
Existencia de regulaciones, normativas y otros.	(5)	La empresa se mantiene al tanto de las normativas, regulaciones y otros elementos que los puedan afectar con la finalidad de que su empresa no se vea cerrada u otra consecuencia negativa. Para muestra de ello, los productos contienen como mínimo un 25% menos de valor energético con respecto a los productos con azúcar y todas las etiquetas de los productos están en español.

Fuente: La autora.

De la anterior tabla se observa que las principales amenazas de la empresa provienen del poder de negociación de sus distribuidores, en especial del Auto Mercado, ya que la empresa simplemente se puede someter a las condiciones establecidas por ellos si quiere seguir formando parte de sus proveedores.

Además, ha logrado mitigar con sus fortalezas la amenaza de nuevos competidores; sin embargo, se debe mantener al tanto de la nueva como la actual competencia con la finalidad de contar con fortalezas que le permitan prepararse ante los riesgos que conlleva la competencia como es el caso de reducción de la participación de la empresa en el mercado, los ingresos, etc.

Una vez que se finalizó con el análisis de las estrategias de posicionamiento, segmentación, producto, precio, plaza y promoción actuales, y con el análisis realizado en la matriz FODA de la empresa así como de los principales competidores, se utilizarán dichos resultados obtenidos para proceder a realizar la propuesta del plan de marketing en el siguiente capítulo.

En el siguiente capítulo se realizará más en específico una propuesta en las estrategias de posicionamiento, producto, precio, plaza y promoción así como de las necesidades del segmento de personas diabéticas y del segmento de personas que se cuidan.

Capítulo 4: Propuesta de un plan de marketing para Sweet Treats by Paula's

En el presente capítulo se realizará una propuesta de un plan de marketing para la empresa, para lo cual se utilizará la información obtenida previamente en la investigación de campo y plasmada en el capítulo 3 del estudio. Para ello, se propondrá una estrategia integral de mercadeo, así como las tácticas de cada una de ellas.

Es importante indicar que la estrategia solo se focaliza en el segmento de personas que cuidan de su salud y se preocupan de su estado físico, por cuanto la investigación realizada reveló que las personas diabéticas constituyen un segmento poco atractivo lo cual también sucede con los otros micro nichos de personas que padecen de otras enfermedades y que fueron estudiados en el trabajo de campo.

4.1 Justificación y objetivo de la propuesta

La siguiente propuesta se debe a que con el análisis realizado en el anterior capítulo, se pudo comprobar como la empresa presenta algunas deficiencias en aspectos de lealtad de marca, posicionamiento actual y diferenciación de la competencia.

La presente propuesta de un plan de marketing tiene como finalidad integrar las 4P's de la mezcla de marketing de la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's de tal manera que contemple aspectos relacionados con los empaques de los productos, los logos de las marcas, el principal beneficio de los productos de la empresa, utilización de nuevos medios publicitarios, etc que permitan subsanar sus problemas de lealtad de marca, posicionamiento actual y diferenciación de la competencia y al mismo tiempo dar una guía, clara, integrada y alineada para que la empresa alcance sus objetivos y metas.

4.2 Mercado meta

Según la investigación de campo previamente analizada en el capítulo 3, el mercado meta hacia el que se dirige el plan de marketing de la presente propuesta consiste, principalmente, en mujeres que gustan de cuidarse física o sanamente, con edades entre los 18 y 35 años, que practican algún ejercicio o deporte, con estados civiles de solteras o casadas, que viven en lugares aledaños a la cafetería como es el caso de Curridabat y San Pedro, con ocupaciones variadas, con mínimo de educación universitaria de licenciatura, ingresos mensuales de aproximadamente los 650.000 colones en adelante, de clase social media-alta y alta y que utilizan diariamente medios como Facebook, Internet, leen La Nación y ven los noticieros de Canal 7, en su mayoría.

Sus productos preferidos son la categoría correspondiente a postres y queques, gustan visitar la cafetería en horas de la tarde con amigos y familiares, principalmente, su motivación para consumir los productos es el sabor de estos. Además, también compran productos de Sugar Free en el Auto Mercado.

4.3 Propuesta del plan de marketing

4.3.1 Producto

Se propone introducir nuevos productos en la cafetería, pero siempre sin azúcar, bajos en grasas, frescos, con buen sabor, etc. (en la actualidad el fuerte de la empresa son los productos con dichas características y son el único tipo de productos que ellos preparan; sin embargo también cuentan con algunos pocos productos que contienen azúcar).

Los clientes de la cafetería expresaron que gustarían de una mayor variedad de productos ya que en la actualidad en la cafetería no hay mucha variedad para el almuerzo y que sean altos en proteínas.

4.3.1.1 Estrategia

Mantener sus productos actuales e introducir nuevos productos, posicionar a la empresa en la mente del consumidor e incorporar elementos que le permitan diferenciarse de la competencia. Además de concientizar a los clientes de la cafetería de la relación entre la marca Sugar Free y Sweet Treats by Paula's.

4.3.1.2 Tácticas y planes de acción

Las tácticas y planes mencionados a continuación se definieron según los datos obtenidos previamente en el capítulo 3 y tienen como finalidad el que la empresa amplíe sus productos para la hora del almuerzo manteniendo sus características de buen sabor, frescura, información nutricional, etc, concientizar al clientes acerca de la relación entre sus marcas y diferenciar a los productos de la empresa de los de la competencia.

- o Introducción de casados (plato del día) con arroz integral, verduras al vapor y carnes.
- o Introducción de más variedad de arroces como arroz con pollo.

El actual menú de la cafetería se complementará con casados y arroces especialmente para la hora del almuerzo, los cuales mantendrán las características actuales de los demás productos al ser siempre bajos en grasas, carbohidratos, con buen sabor y otros.

Por ello, se propone que los nuevos platos para la hora del almuerzo consistan en productos como verduras y carnes cocinadas al vapor con la finalidad de que no se cocinen con aceites y otros ingredientes que hagan que los productos sean grasosos y no mantengan el distintivo de la empresa de vender productos “light”.

En lo referente a las carnes es importante que no sean muy grasosas, ya que la de res o de pollo es menos grasosa que la de cerdo.

Los elementos que conformarán el casado o arroz deben ser consultados con la nutricionista de la empresa, debido a que es una persona calificada que cuenta con los conocimientos necesarios para determinar si es posible o no el incluir algún elemento o

ingrediente dentro del platillo manteniendo su característica “light” y al mismo tiempo está capacitada para brindar la información y intercambios nutricionales del producto.

Es importante que estos nuevos casados también sean publicitados por medio de los medios que se mencionarán más adelante en la comunicación integral de marketing con la finalidad de dar a conocer y concientizar a clientes acerca de los nuevos productos.

Además, la información e intercambios nutricionales de un mismo producto deben coincidir en los diferentes medios, o sea, en la página Web de la empresa, el menú y en las etiquetas del mismo producto, para evitar que un cliente se vea retraído de comprar un producto debido a un error en la información de este.

El brindar la información e intercambios nutricionales de los productos puede no ser el principal beneficio de la empresa, pero no deja de ser importante para sus clientes a la hora de decidirse entre un producto u otro o entre los productos de una empresa u otra, tal y como se observó en los datos obtenidos en la investigación de campo; ya que al ser personas que se cuidan física o sanamente, dependiendo de sus metas y de sus dietas, se decidirán por consumir cierto producto guiándose por la información e intercambios nutricionales de éste.

Por ejemplo, se encontraron incongruencias en la información e intercambios del tres leches, pues según el menú una porción de tres leches contiene 207 kilocalorías mientras que en la página Web se menciona que contiene 143 kilocalorías. También la información del mismo producto en la página está incompleta, ya que no se menciona como parte de los intercambios la cantidad de lácteos a los que corresponde la porción y en el menú sí se indica. Por ello se recomienda:

- o Incluir el menú de la cafetería en formato digital en la página oficial de la empresa.
- o Utilizar el menú digital para elaborar las etiquetas de los productos.

La nutricionista de la empresa debe revisar cada uno de los productos y volver a sacar la información e intercambios nutricionales de cada uno de éstos con la finalidad de publicar los reales y correctos en el menú, página Web y etiquetas de los productos.

Una vez que la información esté correcta, la empresa debe volver a imprimir nuevos menús y publicar una copia digital en la página Web de la empresa con la finalidad de que los clientes vean la misma información en ambos lugares. Esto evitará que hayan errores debido a que en vez de que se tenga que subir a la Web la información de cada uno de los productos y se facilite la labor ya que simplemente se publique la copia digital lo cual permitirá agilizar las labores y al mismo tiempo disminuye la posibilidad de errores.

Además, el menú a imprimir para utilizar en la cafetería y subir en la página debe ser el mismo que se utilice para que se hagan las etiquetas (con la información e intercambios nutricionales) de los productos, y así la información en los 3 diferentes medios coincida.

En el análisis del capítulo previo, también se pudo observar que además de ser personas que se cuidan física o sanamente, en la cafetería también hay personas que padecen de enfermedades como diabetes, hipertensión, intolerancia al gluten, colesterol alto, intolerancia a la lactosa, etc.

Durante la investigación de campo se pudo observar que muchas veces estas personas, sobre todo, los clientes potenciales, no conocen acerca de los productos que pueden consumir de acuerdo con sus dietas. En el caso de las personas diabéticas dicha tarea de selección de un producto sin azúcar; es fácil ya que todos los productos hechos por la cafetería son sin azúcar, sin embargo para personas celiacas dicha tarea no es fácil, debido a que no todos los productos hechos en la cafetería son sin gluten. Lo mismo sucede para seleccionar un producto bajo en sodio, etc. Es por eso que se propone el incluir elementos identificadores para facilitar la labor de selección de productos de dichas personas, principalmente.

- o Asignar diferentes colores a cada uno de los diferentes bajos o nulos contenidos en cada uno de los productos, para identificar el contenido de los productos y facilitar la tarea de selección del cliente.

Para facilitar la tarea de selección de los productos, se debe identificar los productos con etiquetas de colores según el contenido nutricional e indicar que el producto es libre o con un muy bajo contenido en:

- o Gluten: color verde claro.
- o Leche: color celeste.
- o Sodio: color amarillo.
- o Grasas: color blanco.

Además, dichos colores se deben incluir dentro del menú, para que las personas que comen en la cafetería también puedan identificar si el producto es apto o no para ellos, para lo cual se debe poner el nombre del producto con letras de colores, para indicar que es libre o con muy bajo contenido en gluten, leche, sodio y grasas (se debe utilizar los mismos colores mencionados anteriormente para las etiquetas).

Y es importante el que se le comunique a los clientes acerca del significado de los diferentes colores, por medio de Facebook, la página Web de la empresa y que en la misma cafetería en el menú se incluya una sección con dicha información.

Como parte de los beneficios de sus productos, de acuerdo con los datos obtenidos en el capítulo anterior, los principales beneficios de mayor valor para los clientes de la cafetería corresponden a los de sabor y de frescura, siendo importante que la empresa mantenga su actual sabor y frescura en sus productos; además de que son de los principales elementos a mantener como parte de la P de producto y a comunicar en los mensajes de la empresa para posicionarse en la mente del consumidor.

- o Continuar utilizando las mezclas de ingredientes actuales para mantener el rico sabor y frescura actual de los productos.

La empresa debe continuar utilizando las combinaciones de ingredientes que utiliza en la actualidad en vez de utilizar mezclas preparadas y preservantes, que a pesar de mantener por mayor tiempo la frescura de los productos, no permiten dar el sabor y frescura actual, así como mantener las mezclas de sucralosa y fructosa para dar un agradable sabor y eliminar lo amargo.

El sabor, en especial, al ser el beneficio de mayor importancia y motivador para los clientes, debe ser capaz de mantenerse a lo largo de la existencia de la empresa, ya que como se verá a continuación en el posicionamiento será el elemento con el cual la empresa se debe casar para posicionarse en la mente del consumidor. Los clientes le dan gran peso a dicho beneficio, que además también corresponde a la principal motivación para comer los productos de la empresa. Así, dentro del mensaje de la empresa, se debe mencionar el rico sabor de los productos con la finalidad de posicionar a la empresa en la mente del consumidor, por dicho beneficio.

Esto se debe a que según los diferentes motivadores para comer los productos de la empresa se tiene que la gente de antemano sabe que los productos son saludables, bajos en grasas, sin azúcar, etc. De modo que la gente busca un beneficio que vaya más allá de que el producto cuente con dichas características y que tenga buen sabor.

Lo anterior es de gran importancia, debido a que constituyen un segmento que puede estar obsesionado con contar la cantidad de kilocalorías consumidas diariamente, pero que al mismo tiempo no está dispuesto a sacrificar el rico sabor de las comidas.

Por ejemplo, una limonada puede ser muy buena para el cuerpo y al mismo tiempo no tiene azúcar por lo que alivia a la persona de que no está ingiriendo las kilocalorías que puede representar beberse esa limonada, pero se estaría sacrificando el rico sabor de una limonada y puede que más bien la persona tenga que pasar por un mal momento tomándose una bebida amarga.

Es por ello que el posicionamiento por sabor le permite a la empresa hacer notar al cliente que no tiene que sacrificar dicho beneficio dentro de su alimentación solamente para lograr sus metas de salud y físicas.

- o Hacer énfasis en el rico sabor de los productos de la empresa con una frase que le permita a la empresa distinguirse por dicho beneficio.

Con esto, lo que se busca es posicionar a la marca de la empresa en la mente de sus consumidores, para que cada vez que piensen en productos de rico sabor de la categoría de productos sin azúcar se les venga al “*top of mind*” la marca Sweet Treats by Paula’s, ya que como se observó anteriormente en la investigación realizada, las personas ni siquiera tienen a la marca en el “*top of mind*” de marcas de productos sin azúcar.

Se propone modificar su actual mensaje de “Somos su mejor opción saludable” por “Mmm!! Somos su opción más deliciosa” ó “Mmm!! Somos su opción más rica”. Donde dicha frase debe ser utilizada en todos los anuncios de la empresa, con la finalidad de que las personas asocien a la empresa con un delicioso sabor, además se debe utilizar un color o fondo diferente para la frase con la finalidad de atraer la atención del cliente dentro del anuncio.



Figura 19. Anuncio con los beneficios más valorados por los cliente.
Fuente: La autora a partir de anuncios previos de Sweet Treats by Paula's.

Dicho mensaje del sabor, se debe incluir dentro de los anuncios de La Nación, volantes, en la sección de información de Facebook, en la página Web de la empresa, en los menús de la cafetería y además se propone que como una manera atractiva de mostrarlo a los clientes de la cafetería, se incorpore el mensaje en los platos junto al producto (con siropes “light” de chocolate, fresa y caramelo) como se muestra en la siguiente figura.



Figura 20. Mensaje incorporado en los postres de la cafetería.
Fuente: La autora.

Como parte del empaque del producto, para facilitar la tarea de compra de los clientes y distinguirse de la competencia, principalmente, en los supermercados, la empresa debe emprender acciones que permitan que sus productos sobresalgan, ya que en la actualidad, al observar los empaques de la competencia en el Auto Mercado, se vio que todos los empaques son transparentes y las formas se limitan a ser cuadradas, triangulares y en algunos casos redondas por lo que el empaque no es un elemento diferenciador de la competencia.

Además, según lo comentado por los clientes, la etiqueta Sugar Free es pequeña y no muy fácil de identificar teniendo que tomarse el tiempo para poder encontrar el producto de dicha marca.

En el empaque y etiqueta de los productos en los supermercados, la empresa debe crear un empaque más llamativo a primera vista, con la finalidad de que sea más fácil la tarea del consumidor y de que se diferencien claramente de la competencia.

- o Cambiar la forma o color del empaque del producto por unos más llamativos.

Para que los productos tengan un empaque diferente, éste debe tener forma de *muffin*, debido a que la marca Sweet Treats by Paula's utiliza al *muffin* en su decoración como se puede observar en la página oficial de la empresa y en el logo de la empresa. Y, de esta manera, todos los productos tendrían forma redonda, pero con un empaque más atractivo y diferente. Este tipo de empaque se debe utilizar principalmente para los postres.

Además se deben utilizar empaques de colores transparentes, en este caso se propone el color verde, con la finalidad no solamente de diferenciar el producto sino también de que las personas asocien que los productos son amigables con el medio ambiente y están hechos con productos naturales, como es el caso del pie de manzana que contiene pedacitos de manzana. A si mismo, según algunas investigaciones realizadas, los colores tienen significados asociados: “*el verde nos crea un sentimiento de confort y*

relajación, de calma y paz interior”⁶⁶. Así, dicho color de manera inconsciente puede ayudar a que el cliente se tranquilice y sienta seguridad interior en que los productos no van a afectar su salud negativamente.

Este color de empaque se debe utilizar para los empaques de las empanadas, galletas y otros cuyo empaque consiste en una bolsita, de modo que la bolsita debe ser de color verde al igual que el otro empaque.

o Incluir empaques amigables con el ambiente

Inclusive para que la empresa también aproveche las tendencias de las personas hacia la búsqueda de productos amigables con el medio ambiente, los empaques y bolsas utilizados para los productos se deben cambiar por empaques biodegradables e incluir una etiqueta o figura en el empaque que permita que el cliente sepa de dicha característica de los empaques.

El combinar el empaque con forma de *muffin* con una tonalidad verde y que sea reciclable generará 3 beneficios para la empresa que son el mantener una bonita presentación en el producto, atraer la atención del cliente y hacer que la empresa amplíe su relación con las tendencias amigables con el ambiente; comunicándolo a los clientes.

o Agrandar la etiqueta de la marca Sugar Free y cambiar la forma

La etiqueta de Sugar Free debe ser más grande para que el cliente la pueda percibir más fácilmente. Se propone que la etiqueta ocupe toda la parte de encima del empaque del producto, con la finalidad de que sea más llamativa. De esta manera, tanto la forma como color del empaque y la etiqueta atraerán la atención del cliente y facilitarán su labor de compra.

Con respecto a la marca de los productos, de la investigación de campo se pudo concluir que no hay consciencia acerca de la relación entre la marca Sugar Free y Sweet Treats by Paula's por parte de los clientes de la cafetería, ya que el 49% de los clientes

⁶⁶ El significado del color verde. <http://www.euroresidentes.com/horoscopos/colores/significado-verde.htm>. Consulta: 7/10/2011 a las 10:40 a.m.

no sabía de la relación entre dichas marcas cuando se les aplicó el cuestionario. Por ello, se deben tomar acciones que permitan concientizar a los clientes acerca de dicha relación entre marcas.

- o Incluir el logo de Sugar Free en el Facebook de la empresa.

En la información del Facebook de la empresa se debe incluir el logo de Sugar Free, para que los clientes empiecen a ser conscientes acerca de la relación de ambas marcas. Adicional a esto, en los comentarios del muro, la administradora de la red debe incluir comentarios como “Encuétranos en el Auto Mercado bajo la marca Sugar Free”, “Sabías que.... Nos identificamos en los Auto Mercados con la marca Sugar Free”.

Además, dicho logo se debe enviar junto al de Sweet Treats by Paula's en los correos que se envíen a los clientes, con la finalidad de que empiece a ser consciente de ello.

- o Agrandar el logo de Sugar Free que se utiliza en los productos de la cafetería.

En los productos que se venden en la cafetería, se debe incluir también el logo de Sugar Free (como se hace en la actualidad). Sin embargo, dicho logo debe de ser de mayor tamaño, para atraer la atención del cliente y colocarlo en un lugar visible, en vez de colocar una postal con el logo en el empaque se debe incluir el logo dentro del producto (un cartoncito con el logo de Sugar Free dentro de la bolsa de empanadas), ya que cuando el cliente saque el producto para comerlo, el logo también saldrá y el cliente podrá prestar una mayor atención a éste. Además, se debe incluir un mensaje que diga “Encuétranos en el Auto Mercado bajo la marca Sugar Free”.

4.3.2 Precio

De la investigación realizada se pudo observar que el 26% de los clientes perciben que los precios de los productos de la empresa son mayores a los de la competencia. Sin embargo, a pesar de que no son la gran mayoría de clientes de la empresa, se deben implementar acciones para lograr aumentar las percepciones positivas hacia los precios de sus productos, principalmente por medio de combos o productos que no permitan

que el cliente compare directamente los precios con los de la competencia, ya que al hacerlo se observó que efectivamente los precios de Sweet Treats by Paula's son mayores que los de NutreLight y menores que los de Spoon.

4.3.2.1 Estrategia

Mantener los precios de paridad según los resultados obtenidos en la investigación previamente realizada en el capítulo 3.

4.3.2.2 Tácticas y plan de acción

Para lograr mantener su estrategia de paridad de precios con sus principales competidores, la empresa debe incorporar tácticas que no le permitan al cliente comparar uno a uno sus productos con los de la competencia.

- o Introducir combos saludables para la hora del café que no permitan que el cliente compare directamente los precios con los de la competencia, y al contrario, más bien los perciba similares.

Del análisis se puede extraer que el pico de ventas de la empresa se da para la “hora del café” o también llamado almuerzo de la tarde, por lo que los combos a incluir deben ser orientados para satisfacer las necesidades alimenticias de las personas a dichas horas.

Así, la empresa debe ofrecer “combos completos saludables para las tardes de café” que igual a las “comidas completas saludables” deben consistir en varias opciones diferentes para que los clientes tengan de donde elegir, todas a un precio de 1950 colones, las cuales son:

- o Opción N°1: Quiche pequeño+ café cappucino ó té frío
- o Opción N°2: Pizzita + café cappucino ó té frío
- o Opción N°3: Porción de pie de limón, flan de coco cheese cake o tres leches (la porción es del mismo tamaño de las porciones de los postres de las comidas completas saludables) + café cappucino o té frío

- o Opción N°4: 2 empanadas + café cappucino o té frío
- o Opción N°5: 4 galletitas ó 4 palitos de queso + café cappucino o té frío

Además, se debe dar la posibilidad de que el cliente pueda cambiar la bebida como parte del combo, siempre y cuando cancele una diferencia en el monto.

La idea de contar con dichos combos es que el cliente perciba que el precio del combo es más económico y, por ende, a la larga lo perciba similar u ojala menor al de la competencia, ya que si el cliente compara un combo de Spoon como por ejemplo el Spoon for Lunch de sandwich de jamón y queso, refresco y ensalada o papas con estos combos propuestos, verá que la diferencia es de aproximadamente 1000 colones menos los combos de Sweet Treats; mientras que no tiene como comparar dichos combos con NutreLight, ya que la empresa no cuenta con combos.

4.3.3 Plaza

Según el análisis del capítulo previo, los clientes consideran la ubicación actual de la cafetería como adecuada, pero les gustaría que haya un mayor número de puntos de venta de los productos, cerca de sus hogares.

Para satisfacer las demandas de los clientes, la empresa debe concientizar a los clientes acerca de la venta de sus productos en supermercados y cafetería, lo cual se podrá observar más adelante en la comunicación integral de marketing, además de concientizar acerca de la relación con la marca Sugar Free, lo cual se presentó anterior en las tácticas y plan de acción de la P de producto; esto con la finalidad de que el cliente vea que en la actualidad existen puntos cercanos a sus hogares para poder comprar los productos, simplemente que bajo otro nombre de marca.

4.3.3.1 Estrategia

Mantener la ubicación actual de su cafetería.

4.3.3.2 Tácticas y plan de acción

- o La empresa debe mantener su estrategia actual de ubicación de su cafetería y panadería.

Según la investigación previa, el 96% de los clientes de la empresa están de acuerdo con la ubicación actual de la cafetería, pues la mayoría de clientes proviene de la zona este de San José que es donde se ubica la cafetería actual. Además, los clientes que no provienen de dicha zona también mencionaron que dicha ubicación es adecuada por lo que la empresa debe continuar con su estrategia actual en relación a la P de plaza.

Sin embargo, para satisfacer el hecho de que los clientes quieren un punto en donde pueda encontrar los productos aún más cerca de sus hogares, se debe recurrir a concientizar acerca de los supermercados y cafeterías en donde también se pueden encontrar los productos de Sweet Treats by Paula's, lo cual se observará al final de la parte de comunicación integral de marketing, ya que por ejemplo a pesar de que en la actualidad algunos clientes de la empresa son de San Pedro. Dichos clientes tienen no solo la opción de conseguir los productos en la misma cafetería sino que también lo pueden hacer en el Auto Mercado ubicado en los Yoses, e inclusive para personas que provienen de lugares más alejados como Escazú y Santa Ana también pueden encontrar los productos en los Auto Mercados de Escazú y Santa Ana respectivamente.

4.3.4 Comunicación integral de marketing

Es el aspecto más importante a trabajar; inclusive los clientes actuales de la cafetería consideran que es una de sus principales debilidades.

La empresa debe empezar a invertir fuertemente en publicidad, principalmente, y promociones si quiere darse a conocer a un mayor número de clientes y posicionarse en la mente de sus actuales consumidores.

Para ello, debe iniciar por publicitar en los medios que utilizan tanto sus clientes actuales como potenciales, ya que en el análisis previo se observó que hay una deficiencia en dicho aspecto.

4.3.4.1 Estrategia

Implementar una comunicación integral de marketing en los medios utilizados diariamente por los clientes de la cafetería para mejorar la presencia de la empresa en los medios y que permitan crear lealtad de marca.

4.3.4.2 Tácticas y planes de acción

- o Incorporar una imagen de una mujer disfrutando de sus productos

Es ideal el incluir imágenes de mujeres, disfrutando los productos, ya que es el género femenino quién más gusta de consumir productos sin azúcar y son quienes principalmente visitan la cafetería, por lo que una imagen de este tipo permitiría que la mujer se sienta identificada con la publicidad de la cafetería y al mismo tiempo se proyecte a través de la imagen, además del mensaje mencionado anteriormente para posicionar a la empresa por su beneficio de sabor. Estos 2 elementos se deben incluir en todos los medios mencionados a continuación.

- o Publicitar en La Nación y en Buen Día.

Los clientes de la cafetería utilizan La Nación diariamente y además prefieren Canal 7 en vez de Canal 6.

La empresa debe publicitar en La Nación. Debe colocar un anuncio en dicho medio en el periódico de los domingos (los domingos que coinciden con las semanas de pago, o sea, las quincenas) o sea, 2 veces al mes, el anuncio debe ser a color y en la sección de país con un tamaño 5x10. Dicho anuncio es costoso, pero el alcance de clientes es alto. Utilizar dicho medio permitirá atraer a clientes potenciales a la cafetería, ya que en la investigación realizada se observó que por medio de un anuncio en dicho medio llegaron nuevos clientes a la cafetería.

La empresa debe cambiar su participación de Canal 6 al 7, pues a pesar de que tiene muchos años de estar participando en Giros, los clientes de la cafetería prefieren ver Canal 7, por lo que la propietaria de la empresa debe empezar a participar en Buen Día

en vez de Giros, además de que al ser una participación por medio de invitaciones, es gratis.

o Alianzas con gimnasios y empresas que promueven la salud.

Dichas alianzas se deben darse con la finalidad de que se recomienden entre empresas mutuamente. En el caso de los gimnasios se debe pedir al personal del lugar que recomiende a la cafetería mediante la colocación de anuncios y volantes en el lugar, principalmente en gimnasios ubicados al este como Curves de Curridabat y Sabanilla, el 360 Fitness que está ubicado en Curridabat y Terramall, Multispa de Cipreses, Gimnasio del Este en Sabanilla, Gimnasio JIVO en Sabanilla, otros, ya que según el perfil de los clientes son personas que viven en dichos lugares, principalmente, y realizan algún tipo de deporte o ejercicio. Los volantes deben ser a color y con un tamaño de 20cmx15cm en donde se incluya el mensaje de sabor de la empresa y la imagen de la mujer como elementos principales.

En el caso de las empresas promotoras de la salud, la empresa debe continuar con las relaciones que tiene en la actualidad con empresas como Salud Completa Centro de Salud y Bienestar y seguir buscando otras empresas para crear lazos y promocionarse mutuamente por medio de Facebook, como participar en actividades de la semana de la salud que se dan en la Universidad de Costa Rica.

o Incitar el uso del Facebook y página Web de la empresa por parte de los clientes.

A pesar de que la gente sabe que la empresa cuenta con ambos, casi no son utilizados y según el perfil de los clientes son de los principales medios que utilizan diariamente, siendo así indispensable que la empresa tome manos a la acción para que el cliente los utilice y conozca acerca de las promociones y otros.

Para ello, la empresa debe iniciar por colocar un pequeño anuncio en la cafetería en donde se le incite al cliente a buscarlos en Facebook y a visitar la página, como se muestra a continuación. Es recomendable que el anuncio tenga un color diferente a los colores dominantes de la cafetería para que atraiga la atención de los clientes. Además

por medio de Facebook, también la empresa debe incentivar la retroalimentación del cliente, para que sugiera ideas de nuevos productos, promociones, etc. que la empresa pueda utilizar en el futuro.



Figura 21. Sugerencia de anuncio para incentivar a los clientes a utilizar el Facebook y página Web de la empresa.

Fuente: La autora a partir de los datos de Sweet Treats by Paula's.

- o Aumentar la distribución de volantes, además de los que se distribuyen en la misma cafetería.

La empresa no debe limitarse a entregar volantes únicamente en la cafetería, sino también en lugares aledaños y de mayor tráfico de personas como es el caso del Mall San Pedro, Multiplaza del Este, Terramall y Plaza del Sol, en donde al ser lugares ubicados cerca de la cafetería es más probable que si los clientes visitan dichos lugares no les moleste visitar la cafetería por estar en un punto cercano y en lugares cerca de donde viven los clientes, así como también repartir volantes por medio de gimnasios.

- o Mantener el excelente servicio brindado en la actualidad por la fuerza de ventas de la cafetería.

Se debe continuar capacitando a las muchachas que trabajan para la empresa, tanto a la cajera, como saloneras y degustadora, ya que son ellas quienes están en contacto con el cliente y quienes han venido realizando una excelente labor para satisfacer las necesidades de información de los clientes. Es así como su labor se debe ampliar de realizar tareas relacionadas con sus puestos y de informar al cliente a recabar información valiosa para la empresa, al poner atención acerca de las opiniones o comentarios que hacen los clientes y comunicarlos, para que la empresa tome las respectivas acciones y seguir mejorando día a día. Además, es importante no solamente capacitar a las saloneras y cajera, sino también mantenerlas motivadas para seguir brindando un excelente servicio y felices con pequeños detalles como cambiándoles el uniforme actual, ya que si están incómodas con el uniforme, esto puede ser percibido por los clientes y afectando negativamente la satisfacción en el servicio.

- o Dar degustaciones en la cafetería y en los puntos de venta.

La empresa debe contar con material publicitario en el punto de venta (POP) en los supermercados. Se propone que la empresa haga degustaciones, principalmente en los Auto Mercados que corresponden a los supermercados que representan el mayor porcentaje de ventas de la empresa y al mismo tiempo son los supermercados. Donde, según la investigación realizada, los clientes de la cafetería compran principalmente los productos de Sweet Treats by Paula's (para el caso de los clientes que compran Sugar Free o saben que la empresa vende sus productos en dichos lugares). Se propone que la empresa deguste todas las semanas, por lo menos una vez a la semana en cada uno de los supermercados.

Las degustaciones no deben realizarse únicamente en los supermercados sino también en la misma cafetería, ya que los clientes potenciales que van a comer por primera vez no saben que esperar de los productos y por ende el comprar un producto de este tipo conlleva un gran riesgo para el cliente al nunca antes haberlo comprado y tener que pagar por un producto que puede que no le guste. Así, las degustaciones deben ser de

los productos que al cliente le llaman la atención y no los productos que casi no se vendan o que ya están cerca de la fecha de vencimiento.

- o Incentivar la comunicación positiva de boca a boca entre los clientes de la cafetería.

Según la investigación realizada, muchos clientes llegan a la cafetería por recomendación de amigos, compañeros, etc. por lo que la empresa debe incitar dicha comunicación.

Para ello, en el Facebook de la empresa se deben incluir mensajes que hagan que los clientes comuniquen a otros acerca de la cafetería, sus productos, servicios y otros con frases como “Recomiéndanos a 20 de tus amigos y obtén un smoothie gratis”, obviamente para incentivar dicha comunicación y que el cliente obtenga el producto, los clientes deben mostrar de alguna manera que los amigos se unieron al Facebook de la empresa, como “para poder canjear el producto debes darle un print screen demostrando que tus amigos ahora nos siguen en Facebook y traer las 20 impresiones para poder obtener tu premio”. Otro mensaje para incentivar la comunicación debe decir “Sweet Treats by Paula’s es la mejor opción en comida deliciosa. Pega este mensaje en el muro de 30 de tus amigos y obtén gratis un te frío”, que corresponde a una manera de incentivar la comunicación positiva de boca a boca de la empresa y atraer la atención de clientes potenciales. Otra manera de incentivar el que los clientes sugieran la empresa y sus productos a sus amigos es por medio de una aplicación nueva en el Facebook o página Web de la empresa, en donde se envíen tarjetas de regalo virtuales con productos como los queques o postres de Sweet Treats by Paula’s, que son los productos más gustados por los clientes.

- o Publicidad no convencional con disfraces atractivos como de *muffin*.

Una persona debe utilizar un disfraz de *muffin* con ambos logos de la empresa, con un letrero que señale a la ubicación de la cafetería y se debe situar en la calle principal (la calle en medio de Plaza del Sol y Mc Donald’s, ya que esta ubicación es de mayor tránsito en comparación con la calle en la que está la cafetería) con la finalidad de que atraiga la atención de las personas y se les brinde información acerca de la empresa,

principalmente en las horas del café, ya que como se vio en el análisis las personas gustan de ir a la cafetería en dichas horas. Lo que se pretende con esto es utilizar un medio de publicidad que sea diferente y atractivo y que la gente empiece a ser consciente acerca de la empresa.

Se recomienda que la persona se ubique en la anterior calle, los días de menor ventas de la cafetería, principalmente, que en este caso son los días lunes y los fines semanas de quincena, ya que no se puede mantener dicho medio toda la semana para evitar que llegue a formar parte del panorama externo de dicha ubicación y no atraiga a los clientes.

O Promociones en la cafetería.

Además de incluir las promociones dentro de la publicidad del Facebook de la empresa promociones de productos como 2X1 en té frío (promoción actual), se debe repartir volantes con partes desprendibles, en los que no solamente se brinde información acerca de la empresa y sus principales beneficios, sino que los clientes puedan utilizar para canjearlos por productos a precios menores, se debe incluir en 1 volante 4 desprendibles que se puedan cajar por productos como porción de pie de limón a ¢2.000, 2X1 en té frío, 2X1 en *muffins* y porción de tres leches a ¢2.000. Los productos a incluir dentro del papel con desprendibles deben ser postres y queques, ya que son los más gustados por los clientes.

Dichos volantes se deben repartir en puntos de mayor tráfico como en malles ubicados al este de San José que es donde provienen la mayoría de clientes de la cafetería con la finalidad de incentivarlos a venir a la cafetería a comer y a conocer más acerca de ella. Además, es importante cambiar dichas promociones mes a mes, con la finalidad de que los clientes no se aburran de las mismas promociones y al mismo tiempo incitar a los clientes a comprar los productos, ya que están a precios menores a los de siempre.

Para crear lealtad del cliente principalmente en los supermercados, se deben contar con acciones que hagan que el cliente quiera seguir comprando la marca Sugar Free, ya que según el cuestionario aplicado no hay lealtad a la marca, debido a que en caso de no encontrar la marca los clientes optan por comprar otra marca de producto o comprar un producto con azúcar.

- o Implementar una promoción que premie a los clientes leales a la marca Sugar Free, en donde se les obsequie productos a cambio de su compra repetitiva.

Como parte de la promoción se propone que en el fondo de los empaques de los postres individuales que se venden en los supermercados incluyan un cartón (que no se dañe con el producto ni con el frío de las refrigeradoras) en donde se le incite al cliente a que compre más productos. Para ello se debe incorporar una promoción en que por contar con 10 cartones el cliente tenga derecho a un smoothie de cualquier sabor de fruta gratis (u otra bebida), pero que el canje solamente sea posible de realizar en la cafetería de la empresa (cada cartón debe contar con un código) y para lo cual se deben presentar los 10 cartones.

Como parte de la promoción el smoothie solo se podrá preparar para beber en la cafetería y no para llevar, esto con la finalidad de que el cliente compre más productos, ya que al ir a canjear los cartones y tener que beber en el local el producto, es probable que se antoje de comprar algún producto extra para disfrutar junto a la bebida.

Los cartones deben tener un período de canje límite con la finalidad de que la empresa pueda premiar a sus clientes realmente leales y no a los que compran de vez en cuando y por casualidad llegan a acumular la cantidad de cartones que les permiten obtener el premio. Según la investigación realizada, se observó que los clientes realmente leales acostumbran a comprar la marca en promedio de 2 veces a la semana, por lo que se debe poner un período de canje de mes y medio; para lo cual se debe incluir en el cartón una nota indicando “promoción válida hasta el xx (día) del xx (mes) del xxxx (año)”. E inclusive los productos a canjear se deben ir cambiando con cada promoción para que el cliente no se aburra.

Dicha promoción se debe informar a través de los diferentes medios que utiliza la empresa, para que el cliente sea consciente de ello.

Además, el cliente al ver que debe ir a la cafetería de Sweet Treats by Paula’s para canjear la promoción, se va a empezar a dar cuenta o interrogarse acerca de la asociación entre la marca Sugar Free y Sweet Treats by Paula’s.

o Tarjeta de cliente frecuente.

Se debe cambiar la actual tarjeta de cliente frecuente, pues a pesar de que premia a los clientes no necesariamente permite aumentar la frecuencia de compra de los clientes. Para ello, se debe contar con una tarjeta que brinde beneficios exclusivos solamente para dichos clientes y que al mismo tiempo se den permanentemente; para que el cliente quiera aumentar la frecuencia de compra de los productos de Sweet Treats by Paula's. Además por medio de dicha tarjeta el cliente deberá llenar un formulario con sus datos personales con la finalidad de que la empresa también obtenga la información de los clientes, sus productos preferidos, hábitos de consumo y otros que le servirán a la empresa para mejorar día a día. Algunos beneficios que se deben ofrecer a dichos clientes son:

- Porción adicional de lustre "Sweet Treats" gratis.
- Refill de cafés gratis.
- Regalo de porciones de queques o postres en el día del cumpleaños del cliente.
- Felicitación del cliente en el día de su cumpleaños.
- Promociones exclusivas como 2X1 en postres.
- Descuentos del 10% cada vez que va a comprar a la cafetería.
- Otros.

Dicha tarjeta debe ser gratis, para que haya una mayor aceptación por parte del cliente a adquirirla.

o Correo electrónico.

Se debe enviar a los clientes información de la empresa, sus promociones, publicidad, nuevos productos y otros al correo del cliente con la finalidad de que se entere de las nuevas promociones de la empresa, ya que como se observó anteriormente en el análisis del capítulo anterior, los clientes casi no utilizan los medios de comunicación de la empresa para informarse, de modo que es bastante difícil que estén al tanto de las promociones y publicidad. Además, también por dicho medio se les debe incentivar a ingresar al Facebook y página Web de la empresa.

- o Comunicar a los clientes los diferentes supermercados y cafeterías en donde se pueden encontrar los productos de la cafetería con la finalidad de concientizarlos acerca de los diferentes puntos de venta.

El capítulo 3 del presente trabajo nos reveló que hay desconocimiento de que la empresa vende sus productos en otros lugares además de la cafetería, ya que como se observó en los hábitos de compra, el 38% de los clientes no sabe que los productos se venden en supermercados, por lo que la empresa debe informar a sus clientes acerca de los otros puntos en donde pueden encontrar sus productos, ya que en la actualidad el cliente debe tomarse el tiempo de leer muchos comentarios del muro del Facebook de la empresa para poder encontrar los otros puntos de venta de los productos.

Para comunicar a los clientes los diferentes supermercados y cafetería en donde se venden los productos de la empresa se debe incluir una sección en Facebook y en la página Web de la empresa. Así, como parte de la publicidad de la empresa se debe hacer énfasis en los supermercados en los que se venden los productos de la empresa con la finalidad de que el cliente pueda conocer dichos puntos de venta. En el caso de la página oficial de la empresa se debe agregar una pestaña que diga “Encuentra nuestros productos en...” y que en dicha sección las personas puedan informarse de los diferentes supermercados (Muñoz & Nanne, Auto Mercado y los Walmart en los que están) en los que se venden los productos así como de los nuevos puntos de venta en los centros comerciales, tal y como se observa en la siguiente figura.



Figura 22. Encuentra nuestros productos en...

Fuente: La autora a partir de la página Web de Sweet Treats by Paula's y el FODA de la empresa.

Además de la página oficial de la empresa, dentro de la información de la empresa en Facebook se debe incluir los otros puntos para facilitar el que el cliente los pueda encontrar fácilmente, ya que en la actualidad el cliente debe buscar y leer los comentarios del muro si quiere informarse.

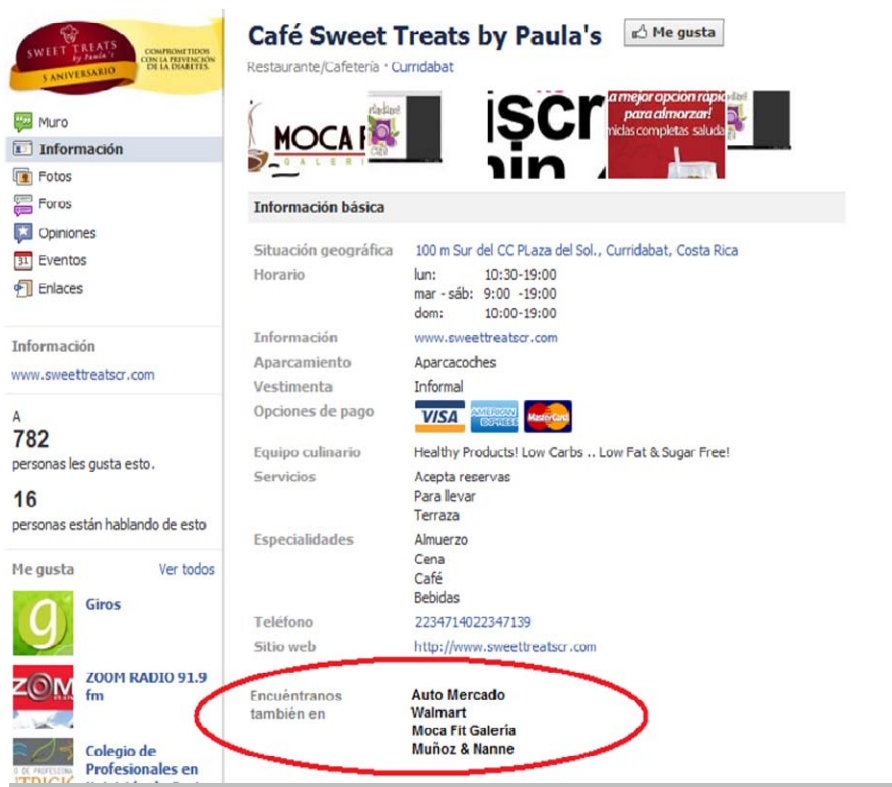


Figura 23. Encuéntranos también en....

Fuente: La autora a partir del Facebook de Sweet Treats by Paula's y el FODA de la empresa.

4.4 Presupuesto del plan de marketing

A continuación se muestra el costo de la implementación de la anterior propuesta.

Tabla 14. Rubro, cantidad y precio desglosado de la propuesta.

Rubro	Unidades	Precio mensual
Tarjetas de cliente frecuente:		
Costo por tarjeta de 3,5cmx8cm a color		700 colones
Total de impresiones a color de	500	
Total		350000 colones
Menús nuevos:		
Costo por menú a color		1500 colones
Total de menús	15	
Total		22500 colones
Diseñadora publicitaria		300000 colones
Ventilador:		
Costo por ventilador de pie		165000 colones
Cantidad de ventiladores	2	
Total		330000 colones
Promociones en papelitos con partes desprendibles:		
Costo por papelito de 10cmx10cm a color		150 colones
Cantidad de papelitos	1100	
Total		165000 colones
La Nación:		
Costo de pauta en La Nación		2493500 colones
Cantidad de anuncios	2	
Total		4987000 colones
Volantes ⁶⁷ :		
Costo volante a color de 20cmx15cm		100 colones
Cantidad de volantes		400
Malles	4	
Total		160000 colones
Cantidad de volantes a color de 20cmx15cm		250
Gimnasios	7	
Total		175000 colones
Disfraz de <i>muffin</i> :		
Persona (1)		150000 colones
Disfraz		155000 colones
Total		305000 colones
Anuncio en cafetería:		
Costo por anuncio a color de 31cmx15cm		1500 colones
Cantidad de anuncios	1	
Total		1500 colones
Colaboradora para degustaciones	1	220000 colones

Fuente: La autora.

⁶⁷ La cantidad de volantes y papeles desprendibles por mes fueron indicados por la gerente de marketing de la empresa, con base en la cantidad promedio de volantes que reparten en la actualidad.

En la siguiente tabla se muestran los datos a modo de resumen, junto al total de la inversión para poner en ejecución la anterior propuesta.

Tabla 15. Resumen e inversión total de la propuesta.

Rubro	Inversión (colones)	Rubro	Inversión (colones)
Tarjetas cliente frecuente	350000	La Nación	4987000
Menús	22500	Volantes	335000
Ventiladores	330000	Disfraz <i>muffin</i>	305000
Papeles desprendibles	165000	Anuncio cafetería	1500
Degustadora	220000	Nuevos empaques y etiqueta	12443
Diseñadora publicitaria	300000	Total	7017650 colones

Fuente: La autora.

De la anterior tabla se observa que la inversión es de 7017650 colones en el primer mes, para poner en ejecución la propuesta.

En el quinto y último capítulo, se plantearán las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del presente trabajo.

CAPÍTULO 5: Conclusiones y recomendaciones

A continuación se expondrán las conclusiones y recomendaciones, de manera general, obtenidas con la realización del presente trabajo.

5.1 Conclusiones

- Las fuertes tendencias actuales hacia la salud, figura, placer y otros tanto a nivel mundial como nacional han hecho que con el paso de los años se haya venido dando un aumento tanto en la oferta como en la demanda de productos “light”, que en la actualidad, no se limitan simplemente a ser productos sin azúcar sino que también son bajos en grasas, carbohidratos y otros compuestos y al mismo tiempo ofrecen una variedad de sabores para elegir. Estos productos no se limitan a satisfacer las necesidades alimenticias de las personas que se guían por las anteriores tendencias, sino que también satisfacen las necesidades de las personas con enfermedades como la diabetes, pues a nivel mundial más del 7% de la población la padece y se espera que dicho porcentaje aumente con el paso de los años. De esta manera se espera que la industria de productos “light” continúe creciendo a ritmos acelerados, producto del crecimiento que se ha venido dando en los segmentos de mercado que los consumen.
- La Cafetería y Panadería Sweet Treats by Paula’s es una pequeña empresa que ha logrado crecer producto del fuerte interés que tienen en conocer y satisfacer las necesidades de sus clientes. Además dicho crecimiento también se debe a de que la empresa ha estado al tanto de los cambios que ha habido en el mercado como los son las tendencias hacia cuidarse física y sanamente, principalmente, que han llevado a que la empresa dejará de satisfacer únicamente las necesidades de las personas diabéticas y ampliara su mercado meta a personas que gustan de cuidarse física y sanamente, lo cual se puede ver con el cambio que hubo en el logo de la marca de la empresa.
- Al efectuar el análisis de la matriz FODA de la empresa se determinó una serie de fortalezas para la empresa que le han permitido tener éxito en el mercado de personas que gustan de cuidarse física o sanamente y que padecen

enfermedades como la diabetes, como es el caso del rico sabor de los productos, su frescura, originalidad en las recetas, etc. Sin embargo, también poseen varias debilidades sobre las que deben trabajar si desean mejorar su éxito actual. Una de las principales debilidades es la falta de una mayor exposición en los medios de publicitarios, principalmente en los medios que utilizan sus clientes. Además de ello, deben aprovechar las oportunidades que el entorno les brinda, como es el caso de los avances tecnológicos.

- Se concluye que la empresa debe implementar el plan de marketing anteriormente planteado para mejorar la lealtad de marca, diferenciación de la competencia y concientizar a los clientes acerca de la relación entre las marcas. Con la propuesta, se espera que la empresa logre mejorar sus problemas actuales y alcanzar sus objetivos; sin embargo, además de ponerlas en ejecución es importante mantener un estricto control de cada estrategia y acción de marketing, con la finalidad de que se realicen los cambios necesarios a tiempo y permitan que la empresa se mantenga por el camino del éxito.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda que la Cafetería y Panadería Sweet Treats by Paula's implemente la propuesta del plan de marketing del presente trabajo, con la finalidad de mejorar su lealtad de marca, diferenciar los productos de Sugar Free de la competencia y concientice a los clientes acerca de la relación entre las marcas.
- Tomar en consideración las ideas propuestas por las colaboradoras de la cafetería, ya que al ser ellas quienes están en contacto directo con los clientes y escuchan acerca de sus opiniones, gustos, disgustos, conocen los hábitos de consumo y compra de los clientes, etc. tienen excelentes ideas, que necesitan ser mejoradas, pero no dejan de ser excelentes para que la empresa pueda seguir mejorando día a día.
- Utilizar los medios que utilizan los clientes de la empresa diariamente para publicitar, ya que es una de las principales deficiencias detectadas y comentadas por los clientes. Como parte de la recomendación es importante el hacer énfasis en el hecho de los medios que utilizan los clientes, debido a que

en la actualidad el realizar publicidad en medios como la revista VOS está haciendo que la empresa no lleve el mensaje correcto al público correcto, ya que el público correcto lee otros medios como La Nación.

- Contratar a una persona que se encargue de toda la parte de investigación de mercados, análisis de los datos, envío de los mensajes, así como de la ejecución y control del plan de marketing. En la actualidad la empresa cuenta con información valiosa como es el correo de los clientes, que no ha podido aprovecharse producto de que no hay una persona que se dedique el 100% a realizar dichas tareas.
- El plan se debe controlar frecuentemente. En este caso, se recomienda que se haga un control cada mes, para no esperarse hasta el final del año y llevarse la mala sorpresa de que la empresa se desvió del camino hacia el éxito.
- Aprovechar los avances tecnológicos, especialmente los de Internet, para sacar provecho de las oportunidades que le ofrece el macroambiente a la empresa y que al momento no ha sabido aprovechar al 100%, ya que por medios como Facebook y el correo electrónico, la empresa debe contar con comunicación bilateral con sus clientes y obtener retroalimentación por parte de ellos.
- Como parte del control del plan, se recomienda realizar encuestas a los clientes por medio del correo electrónico con la finalidad de que las puedan contestar en la comodidad de su hogar, no les moleste el largo del cuestionario y no tengan que comer incómodamente al tratar de contestar el cuestionario y comer al mismo tiempo.
- Seguir innovando tanto en las recetas de los productos como en la incorporación de nuevas ideas que permitan que la empresa continúe mejorando día a día, para lo cual deben estar al tanto de las tendencias, de las necesidades de los clientes, de la competencia, etc. con la fin de mantener la delantera en la introducción de productos en el menú.

ANEXOS

Anexo N°1: Productos de Sweet Treats by Paula's

Actualmente, en la cafetería se cuenta con una amplia variedad de productos, más de 70 productos. En la página oficial de Sweet Treats by Paula's se observan las 8 grandes categorías de productos que hay y cada uno de los productos que conforman dichas categorías

A continuación se describen algunos de los productos de la cafetería:

1. Panes: pan dulce con crema, pan con espinacas, pan integral con linaza y pan dulce tradicional de pasas y canela con pasas.

- Pan dulce con crema: pan dulce relleno con crema, hecha a base de queso crema liviano. Tiene 2 presentaciones que son la individual y la de 3 porciones. Los intercambios nutricionales de estos productos corresponden a 1 carbohidratado y 1 grasa.

2. Queques, muffins, tortas: queque de zanahoria, queque de zanahoria sin lustre, queque de vainilla con chocolate, queque de vainilla con moka, queque de vainilla con melocotones, queque de vainilla con fresa, queque de chocolate con chocolate, queque de chocofresa, queque de amapola, queque de naranja, queque de manzana, queque de manzana con canela, queque de banano con nuez, queque de Navidad, arrollado de fresa, torta de yogurt y torta de menta.

- Queque de vainilla con chocolate: queque con sabor a vainilla y con lustre de chocolate, tiene edulcorantes artificiales y naturales y conserva el sabor al producto "normal". Tiene 3 presentaciones porciones individuales y entero de 9 y 18 porciones. Los intercambios nutricionales de estos productos corresponden a 1 ½ carbohidratados y 2 grasas.

3. Postres: cheese cake tradicional, cheese cake con mermelada, cheese cake de moka, pie de limón tradicional, pie de limón con Chantilly, tres leches, tiramisú, flan de coco, flan de café y pastel de manzana o piña.

- Cheese cake con mermelada: cheese cake con mermelada de fresa o mora, bajo en azúcar. Tiene 2 presentaciones porciones individuales entero de 9 porciones. Los intercambios nutricionales de estos productos corresponden a 1 carbohidratado, $\frac{1}{2}$ proteína y $\frac{1}{2}$ grasa.

4. Ensaladas: ensalada César con pollo, ensalada César vegetariana y ensalada con atún.

- Ensalada César con pollo: ensalada César con pollo, ideal para un almuerzo bajo en calorías. Sus intercambios nutricionales corresponden a 2 proteínas, 3 vegetales y $\frac{1}{2}$ carbohidrato de las porciones de pan.

5. Pastas y pitas: rollitos de espinaca, lasagna de pollo, lasagna de vegetales y pita con pollo, pavo o atún.

- Rollitos de espinaca: rollitos rellenos de espinacas y con queso cottage son una fuente alta de vitamina A y hierro y bajos en grasa. Sus intercambios nutricionales corresponden a 2 proteínas, 2 vegetales y 2 carbohidratos (más $\frac{1}{2}$ carbohidrato de las porciones de pan).

6. Bocadillos dulces: brownies, empanadas de manzana o piña, tamal de elote, galletas dulces de varios sabores.

- Brownies: brownies de chocolate con nueces, ricos en omega 3 y antioxidantes. Se tiene la presentación de 8 porciones. En lo correspondiente al intercambio nutricional se tiene, $\frac{1}{2}$ carbohidrato y $\frac{1}{2}$ grasa.

7. Bocadillos salados: pastel de pollo, quinche de hongos, palmito ó espárragos, quinche de puerros ó caprese, pizzitas, empanadas argentinas y palitos de queso.

- Pastel de pollo: pastel de pollo con intercambios nutricionales de 1 carbohidrato, $\frac{1}{2}$ proteína y 1 grasa.

8. Especialidades: trencitas y butifarras.

- Trencitas: trencitas con atún, pavo con mozzarella, capresse, pollo ó vegetales. Su intercambio nutricional corresponde a 2 $\frac{1}{2}$ carbohidratos, 1 $\frac{1}{2}$ proteína y 1 $\frac{1}{2}$ grasa.

9. Otros Productos: tamales vegetarianos.

- Tamales vegetarianos: tamales hechos a base de harina de maíz, papa y margarina, con aceitunas, zanahorias, chile dulce, vainicas, arroz y garbanzos. Su intercambio nutricional corresponde a 1 carbohidrato y 1 grasa.

Anexo N°2: Preguntas del cuestionario y tablas de los datos obtenidos en el cuestionario de Sweet Treats by Paula's

1. ¿Sabe que los productos de Sweet Treats también se venden en supermercados?

Tabla 16. Porcentaje de clientes que saben que los productos de Sweet Treats by Paula's se venden en supermercados.

Pregunta N°1	Absoluto	Porcentaje
1. Si	62	62,00%
2. No	38	38,00%
Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

2. ¿Con que frecuencia consume Sweet Treats by Paula's?

Tabla 17. Frecuencia con que comen los productos de Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°2	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Primera vez	21	21,00%	3. Varias veces a la semana	15	15,00%
2. De vez en cuando	64	64,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

3. ¿Cuántas veces a la semana consume productos de Sweet Treats?

Tabla 18. Cantidad de veces a la semana que comen productos de Sweet Treats by Paula's los clientes que los comen todas las semanas.

Pregunta N°3	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. 1 vez semana	2	13,33%	5. 5 veces semana	0	0,00%
2. 2 veces semana	7	46,67%	6. 6 veces semana	0	0,00%
3. 3 veces semana	3	20,00%	7. 7 veces semana	0	0,00%
4. 4 veces semana	3	20,00%	Total	15	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

4. ¿En dónde compra los productos de Sweet Treats? (Puede marcar varias opciones)

Tabla 19. Lugares en los que compran los productos de Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°4	Absoluto	Porcentaje
1. Cafetería	79	100,00%
2. Supermercados	19	24,05%
Total	79	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

5. ¿Cuál es el producto de Sweet Treats que más le gusta?

Tabla 20. Productos que más gustan comer los clientes actuales de Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°5	Absoluto	Porcentaje	Absoluto	Porcentaje	
1. Queques, muffins y tortas	18	22,78%	8. Especialidades	5	6,33%
2. Panes	7	8,86%	9. Refrescos	10	12,66%
3. Postres	21	26,58%	10. Todos	3	3,80%
4. Ensaladas	2	2,53%	11. Arroz	2	2,53%
5. Pastas y pitas	1	1,27%	12. NR	6	7,59%
6. Bocadillos dulces	2	2,53%	Total	79	100,00%
7. Bocadillos salados	2	2,53%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

6. ¿En que horario prefiere visitar la cafetería? (Indique solo una opción)

Tabla 21. Horario en que prefieren visitar la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°6	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Merienda mañana	2	2,53%	4. Cena	3	3,80%
2. Almuerzo	18	22,78%	5. NR	5	6,33%
3. Merienda tarde	51	64,56%	Total	79	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

7. ¿Con quiénes acostumbra visitar la cafetería? (Puede marcar varias opciones)

Tabla 22. Personas con las que gustan visitar la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta #7	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Amigos	23	25,27%	5. Pareja	8	8,79%
2. Familia	23	25,27%	6. NR	6	6,59%
3. Solo	19	20,88%	Total	91	100,00%
4. Compañeros trabajo	12	13,19%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

8. ¿Por qué razón le gusta consumir los productos de Sweet Treats?

Tabla 23. Motivación de los clientes para comer los productos de Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°8	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Rico sabor	23	26,44%	8. Ambiente de la cafetería	1	1,15%
2. Enfermedad	6	6,90%	9. Productos bajos en calorías	6	6,90%
3. Cuidarse físicamente	4	4,60%	10. Menú muestra los intercambios	1	1,15%
4. Cuidar salud	18	20,69%	11. Preparados con buenos ingredientes	1	1,15%
5. Productos sin azúcar	9	10,34%	12. NR	7	8,05%
6. Productos saludables	9	10,34%	Total	87	100,00%
7. Productos bajos en grasa	2	2,30%	8. Ambiente de la cafetería	1	1,15%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

9. Califique de 1 a 6 el sabor y frescura de los productos y el servicio de la cafetería Sweet Treats by Paula's (encierre en un círculo el número, donde el 1 corresponde a la menor calificación y el 6 a la mayor calificación)

Tabla 24. Calificación del sabor, frescura de los productos y del servicio de Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°9	Sabor		Frescura		Servicio	
	Absoluto	Porcentaje	Absoluto	Porcentaje	Absoluto	Porcentaje
1. 1	1	1,00%	0	0,00%	0	0,00%
2. 2	3	3,00%	1	1,00%	1	1,00%
3. 3	2	2,00%	2	2,00%	0	0,00%
4. 4	12	12,00%	7	7,00%	6	6,00%
5. 5	35	35,00%	29	29,00%	27	27,00%
6. 6	45	45,00%	59	59,00%	64	64,00%
7. NR	2	2,00%	2	2,00%	2	2,00%
Total	100	100,00%	100	100,00%	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

10. ¿Qué otros productos le gustaría incluir en el menú de Sweet Treats by Paula's?

Tabla 25. Productos sugeridos por los clientes para incorporar dentro de su menú actual.

Pregunta N°10	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Helados	11	13,92%	16. Gallo Pinto	2	2,53%
2. Más bocadillos salados	3	3,80%	17. Arroz con pollo	5	6,33%
3. Pastas vegetarianas	2	2,53%	18. Empanadas horneadas de masa	2	2,53%
4. Mayor variedad almuerzos	5	6,33%	19. Cajetas	1	1,27%
5. Carne soya	1	1,27%	20. Mermeladas	1	1,27%
6. Pan especies	1	1,27%	21. Aderezos	1	1,27%
7. Productos con dulce de leche	7	8,86%	22. Salsas	1	1,27%
8. Productos con chocolate	1	1,27%	23. Licores	1	1,27%
9. Productos con harina integral	1	1,27%	24. Almuerzos con arroz integral	1	1,27%
10. Cenas	1	1,27%	25. Almuerzos con más proteínas	2	2,53%
11. Arroz con leche	2	2,53%	26. Pescado	1	1,27%
12. Mayor variedad de batidos	8	10,13%	27. Chiverre	1	1,27%
13. Desayunos	4	5,06%	28. Más productos para celíacos	2	2,53%
14. Torta chilena	5	6,33%	Total	79	100,00%
15. Mayor variedad galletas	6	7,59%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

11. Ordene las siguientes características de mayor a menor importancia. El 1 es la característica de mayor importancia y el 8 la de menor importancia.

Tabla 26. Beneficios de mayor a menor importancia para los clientes.

Pregunta N°11	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Sabor	227	8,12%	6. Bajo en grasa	359	12,85%
2. Frescura	266	9,52%	7. Información de intercambios nutricionales	432	15,46%
3. Buen aspecto	356	12,74%	8. Bajo en carbohidratos	394	14,10%
4. Respaldo nutricional	347	12,42%	Total	2794	100,00%
5. Precio	413	14,78%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

12. ¿Qué otras características (además de las anteriores) considera que son importantes en un producto sin azúcar?

Tabla 27. Otros beneficios valorados por los clientes.

Pregunta N°12	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Diferentes presentaciones (tamaño individual y familiar)	5	26,32%	7. Perduren un tiempo razonable	1	5,26%
2. El producto sea fácil de conseguir	2	10,53%	8. Expongan claramente la fecha de vencimiento	1	5,26%
3. Brinde información del contenido del producto en general	1	5,26%	9. No contengan aspartame	1	5,26%
4. Textura del producto	5	26,32%	10. Tengan una temperatura adecuada al tipo de producto	1	5,26%
5. Contenido en preservantes sea bajo	1	5,26%	Total	19	100,00%
6. Empaque del producto sea llamativo	1	5,26%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

13. ¿Ha comprado productos de la marca “Sugar Free” en el Auto Mercado?

Tabla 28. Cantidad de personas que ha comprado Sugar Free en el Auto Mercado.

Pregunta N°13	Absoluto	Porcentaje
1. Sí	41	41,00%
2. No	56	56,00%
3. NR	3	3,00%
Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

14. ¿Sabe que la marca “Sugar Free” es de la marca Sweet Treats by Paula’s?

Tabla 29. Cantidad de personas que saben que la marca Sugar Free es de Sweet Treats by Paula’s.

Pregunta N°14	Absoluto	Porcentaje
1. Sí	18	43,90%
2. No	20	48,78%
3. NR	3	7,32%
Total	41	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

15. ¿Reconoce fácilmente el empaque de los productos de “Sugar Free” en los supermercados?

Tabla 30. Reconocimiento del empaque de los productos marca Sugar Free.

Pregunta N°15	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Sí	32	78,05%	3. NR	1	2,44%
2. No	8	19,51%	Total	41	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

16. En caso de que no encuentre el producto de la marca “Sugar Free” en el Auto Mercado....

Tabla 31. Lealtad a la marca Sugar Free.

Pregunta N°16	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Compro otra marca de producto sin azúcar	23	56,10%	4. Otro	2	4,88%
2. Busco el producto en otro lugar	9	21,95%	5. NR	2	4,88%
3. Compro un producto con azúcar	5	12,20%	Total	41	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

17. En comparación con otros productos sin azúcar, considera que el precio de los productos de Sweet Treats es....

Tabla 32. Percepción de los clientes de Sweet Treats by Paula’s acerca del precio de los productos.

Pregunta N°17	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Mayor	26	26,00%	4. NR	8	8,00%
2. Similar	64	64,00%	Total	100	100,00%
3. Menor	2	2,00%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

18. Considera que la ubicación actual de la cafetería Sweet Treats by Paula’s es....

Tabla 33. Ubicación de la cafetería Sweet Treats by Paula’s.

Pregunta N°18	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Adecuada	95	95,00%	3. NR	1	1,00%
2. Inadecuada	4	4,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

19. ¿Considera que el horario de atención de la cafetería es adecuado?

Tabla 34. Horario de atención de la cafetería Sweet Treats by Paula’s.

Pregunta N°19	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Sí	89	89,00%	3. NR	4	4,00%
2. No	7	7,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

20. ¿Qué opina acerca de las siguientes categorías de la cafetería? (Marque una sola opción por cada categoría)

Tabla 35. Decoración, ambiente, iluminación, orden, limpieza, música y colores de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°20	Absoluto			Porcentaje		
	Adecuado	Inadecuado	NR	Adecuado	Inadecuado	NR
1. Decoración	93	1	6	93%	1%	6%
2. Ambiente	93	2	5	93%	2%	5%
3. Iluminación	94	3	3	94%	3%	3%
4. Orden	94	1	5	94%	1%	5%
5. Limpieza	100	0	0	100%	0%	0%
6. Música	80	9	11	80%	9%	11%
7. Colores	96	4	0	96%	4%	0%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

21. ¿En cuáles de los siguientes medios ha visto publicidad o promociones de Sweet Treats by Paula's? (puede encerrar varias opciones)

Tabla 36. Medios en los que los clientes han visto publicidad o promociones de Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°21	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Internet	11	7,38%	6. Actividades	8	5,37%
2. Facebook	15	10,07%	7. Degustaciones en supermercados	17	11,41%
3. Giros	25	16,78%	8. Ninguno	42	28,19%
4. El Financiero	5	3,36%	9. Otro	11	7,38%
5. La revista VOS	15	10,07%	Total	149	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

22. Para informarse acerca de los productos y los servicios de Sweet Treats, ¿cuáles de los siguientes medios utiliza? (Puede marcar más de una opción)

Tabla 37. Medios que utilizan los clientes para informarse acerca de Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°22	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Internet	15	8,93%	7. Degustaciones en supermercados	7	4,17%
2. Facebook	14	8,33%	8. Cafetería	83	49,40%
3. Giros	6	3,57%	9. Ninguno	27	16,07%
4. El Financiero	0	0,00%	10. Otro	7	4,17%
5. La revista VOS	6	3,57%	Total	168	100,00%
6. Actividades	3	1,79%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

23. En caso de haber solicitado información en la Cafetería de Sweet Treats, el personal ha logrado responderle.....

Tabla 38. Satisfacción/ insatisfacción de los clientes al solicitar información en la cafetería.

Pregunta N°23	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Satisfactoriamente	83	83,00%	3. No ha solicitado	12	12,00%
2. Insatisfactoriamente	5	5,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

24. En general, ¿qué calificación le da a la marca Sweet Treats by Paula's, donde el 1 es la calificación más baja y el 6 la más alta?.

Tabla 39. Calificación general a la marca Sweet Treat by Paula's.

Pregunta N°26	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Calificación de 1	1	1,00%	5. Calificación de 5	32	32,00%
2. Calificación de 2	2	2,00%	6. Calificación de 6	44	44,00%
3. Calificación de 3	5	5,00%	7. NR	4	4,00%
4. Calificación de 4	12	12,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

25. ¿Cuál es su género?

Tabla 40. Género de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°28	Absoluto	Porcentaje
1. Femenino	82	82,00%
2. Masculino	18	18,00%
Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

26. ¿En dónde vive?

Tabla 41. Lugar en donde viven las personas que visitan la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°29	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Curridabat	34	34,00%	14. Barrio Córdoba	1	1,00%
2. Santo Domingo	1	1,00%	15. Goicoechea	1	1,00%
3. San José	5	5,00%	16. Cartago	1	1,00%
4. Lourdes	2	2,00%	17. Moravia	2	2,00%
5. Tres Ríos	9	9,00%	18. Zapote	5	5,00%
6. San Pedro	13	13,00%	19. Heredia	1	1,00%
7. Desamparados	4	4,00%	20. Belén	2	2,00%
8. Santa Ana	1	1,00%	21. San Francisco	1	1,00%
9. Barrio Escalante	1	1,00%	22. Tibás	1	1,00%
10. Coronado	6	6,00%	23. Calle Blancos	1	1,00%
11. Escazú	3	3,00%	24. Pavas	1	1,00%
12. Guadalupe	1	1,00%	25. NR	2	2,00%
13. Alajuelita	1	1,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

27. ¿A cuál de las siguientes categorías responde su edad actual?

Tabla 42. Edad de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°30	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Menor de 18 años	4	4,00%	6. Entre 56 y 65 años	9	9,00%
2. Entre 18 y 25 años	26	26,00%	7. Entre 66 y 70 años	2	2,00%
3. Entre 26 y 35 años	24	24,00%	8. Mas de 70 años	4	4,00%
4. Entre 36 y 45 años	13	13,00%	9. NR	3	3,00%
5. Entre 46 y 55 años	15	15,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

28. ¿Padece de alguna de las siguientes enfermedades? (Puede marcar varias opciones)

Tabla 43. Porcentaje de clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que padecen o no enfermedades.

Pregunta N°31	Absoluto	Porcentaje
1. Padecen alguna enfermedad	29	29,00%
2. Se cuidan física o sanamente	71	71,00%
Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

29. ¿Realiza algún tipo de deporte o ejercicio?

Tabla 44. Porcentaje de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que practican deportes o ejercicios.

Pregunta N°32	Absoluto	Porcentaje
1. Sí	75	75,00%
2. No	25	25,00%
Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

30. ¿Cuál es su estado civil actual?

Tabla 45. Estado civil de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°33	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Solter@	52	52,00%	4. Casad@	36	36,00%
2. Divorciad@	9	9,00%	5. Unión Libre	0	0,00%
3. Viud@	3	3,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

31. Está comprando para:

Tabla 46. Porcentaje de clientes que compran para llevar o comer en la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°34	Absoluto	Porcentaje
1. Llevar	43	43,00%
2. Comer en la cafetería	57	57,00%
Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

32. ¿Trabaja ud?

Tabla 47. Porcentaje de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que trabajan.

Pregunta N°35	Absoluto	Porcentaje
1. Sí	67	67,00%
2. No	33	33,00%
Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

33. ¿Cuál es su ocupación?

Tabla 48. Ocupación de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°36	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Estudiante	22	22,00%	19. Esteticista	1	1,00%
2. Profesora	7	7,00%	20. Estilista	3	3,00%
3. Abogado	5	5,00%	21. Fisioterapeuta	1	1,00%
4. Ama de casa	11	11,00%	22. Independiente	1	1,00%
5. Administrador	2	2,00%	23. Heladera	2	2,00%
6. Ingeniero	9	9,00%	24. Asistente Legal	1	1,00%
7. Peluquera canina	1	1,00%	25. Empresario	1	1,00%
8. Ventas	4	4,00%	26. Editor de TV	1	1,00%
9. Pensionado	4	4,00%	27. Trabajadora Social	1	1,00%
10. Médico Veterinario	2	2,00%	28. Nutricionista	1	1,00%
11. Odontóloga	1	1,00%	29. Psicóloga	2	2,00%
12. Esteticista	1	1,00%	30. Secretaria	1	1,00%
13. Comunicadora	3	3,00%	31. Jefe de transportes	1	1,00%
14. Consejera espiritual	1	1,00%	32. Cajera	1	1,00%
15. Esteticista	1	1,00%	33. Salonera	1	1,00%
16. Médico	1	1,00%	34. Arquitecta	1	1,00%
17. Escritora	1	1,00%	35. NR	2	2,00%
18. Farmacéutica	2	2,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

34. En caso de que sea estudiante o realice labores domésticas, ¿cuál es la ocupación del jefe del hogar?

Tabla 49. Ocupación de los jefes de hogar de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's que no trabajan.

Pregunta N°37	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Pensionado	3	9,09%	9. Farmacéuticos	2	6,06%
2. Administrador	5	15,15%	10. Psiquiatra	2	6,06%
3. Profesora	6	18,18%	11. Ingeniero	1	3,03%
4. Empresario	3	9,09%	12. Médicos	2	6,06%
5. Secretaria	1	3,03%	13. Abogado	3	9,09%
6. Ventas	1	3,03%	14. NR	2	6,06%
7. Enfermera	1	3,03%	Total	33	100,00%
8. Comerciante	1	3,03%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

35. ¿A cuál de las siguientes categorías responde sus ingresos mensuales o los de la persona que sustenta sus gastos?

Tabla 50. Ingresos de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°38	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Menos de C\$180.000	3	3,00%	5. Entre C\$650.001 y C\$1.500.000	34	34,00%
2. Entre C\$180.001 y C\$275.000	9	9,00%	6. Mas de C\$1.500.001	27	27,00%
3. Entre C\$275.001 y C\$425.000	6	6,00%	7. NR	6	6,00%
4. Entre C\$425.001 y C\$650.000	15	15,00%	Total	100	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

36. ¿Cuál es su nivel académico? (Encierre una opción). En caso de que este estudiando, indique el nivel en el que se encuentra actualmente.

Tabla 51. Nivel académico de los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°39	Absoluto	Porcentaje		Absoluto	Porcentaje
1. Primaria finalizada	0	0,00%	8. Licenciatura sin finalizar	8	8,00%
2. Primaria sin finalizar	1	1,00%	9. Maestría	18	18,00%
3. Secundaria finalizada	10	10,00%	10. Doctorado	4	4,00%
4. Secundaria sin finalizar	7	7,00%	11. Otro	1	1,00%
5. Bachillerato universitario finalizado	9	9,00%	12. NR	3	3,00%
6. Bachillerato universitario sin finalizar	11	11,00%	Total	100	100,00%
7. Licenciatura finalizada	28	28,00%			

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

37. ¿Cuáles de los siguientes medios utiliza usted diariamente? Encierre el número e indique (Puede marcar varias opciones)

Tabla 52. Medios utilizados por los clientes de la cafetería Sweet Treats by Paula's.

Pregunta N°40	Absoluto	Porcentaje
1. Periódicos	69	24,04%
2. Facebook	55	19,16%
3. Internet	57	19,86%
4. Revistas	16	5,57%
5. Noticias	55	19,16%
6. Emisoras de radio	29	10,10%
7. Otros	6	2,09%
Total	287	100,00%

Fuente: La autora a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado en la cafetería.

BIBLIOGRAFÍA

Tesis y proyectos de graduación

- BARRENCHEA CERSÓSIMO, K. (2007), **Plan estratégico empresarial para la Clínica de Nutrición Von Saalfeld, con el fin de lograr un crecimiento de la consulta privada, por medio del servicio de menú light para restaurantes costarricenses de todo tipo.** Tesis (Master en administración y dirección de empresas, énfasis en mercadeo y ventas). Universidad de Costa Rica. Sistema de Estudios de Posgrado.
- HIDALGO MORA, S. (2009), **Diseño de un plan de marketing para las cafeterías Grao by Spoon para el período del año fiscal 2009-2010** Tesis (Master en administración y dirección de empresas, énfasis en mercadeo y ventas). Universidad de Costa Rica. Sistema de Estudios de Posgrado.
- LIZANO, MARÍA GABRIELA. **La oferta de alimentos livianos como una opción para el consumidor con sobrepeso y obesidad. Universidad Estatal a Distancia.** Tesis (Master en administración y dirección de empresas, énfasis en mercadeo). Universidad Estatal a Distancia. Sistema de Estudios de Posgrado.
- PÉREZ BÁEZ, KAROLINA. (2004), **Plan de marketing para una microempresa de servicios orientada a la actividad de de restaurante: caso Don Gato** Universidad de Costa Rica, Tesis (Posgrado en administración y dirección de empresas con énfasis en mercadeo y ventas) Universidad de Costa Rica. Sistema de Estudios de Posgrado.
- VARELA FALLAS, MARIBELL. (2003), **Propuesta de un Plan de Marketing para la Editorial de la Universidad de Costa Rica (SIEDIN).** Universidad de Costa Rica, Tesis (Posgrado en administración y dirección de empresas con énfasis en mercadeo y ventas) Universidad de Costa Rica. Sistema de Estudios de Posgrado.

Entrevista

- ORTEGA PASTOR, A. (2011). Encuesta con Ana Ortega. Gerente de marketing y propietaria de la empresa Sweet Treats By Paula's. Encuesta realizada por Jannike Vaglio Garro. San José, Costa Rica. 7 de abril de 2011 a las 5:00 p.m.
- Cuestionarios a clientes de la Cafetería y Panadería Sweet Treats by Paula's. Aplicados del lunes 19 de setiembre al domingo 25 de setiembre de 2011 de las 12:00 p.m. a las 7:00 p.m.

Libros

- ACUÑA, O. Cuaderno de publicidad y promoción. Maestría de Administración de Empresas. Gerencia de Publicidad y Promoción. Universidad de Costa Rica. Primer Cuatrimestre, 2011.
- AMBRÓSIO, V; POVEDA, J. Plan de marketing paso a paso (una guía práctica para lanzar con éxito productos, servicio e ideas). Pearson Education. Colombia. 2004
- CLOW, K; BAACK, D. Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. Pearson education. Cuarta edición. México. 2010
- HAIR, J; BUSCH, R; ORTINAU, D. Investigación de mercados. En un ambiente de información digital. Mc Graw Hill. Cuarta edición. México. 2010.
- HOYER, W; MACINNIS, D. Comportamiento del consumidor. Cengage Learning. Quinta edición. México. 2010.
- HUETE, L; LOVELOCK, C; REYNOSO, J; D'ANDREA, G. Administración de servicios. Estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos. Pearson Educación. Primera edición. México. 2004.
- KOTLER, P; ARMSTRONG, G. Fundamentos de marketing. Prentice Hall. Octava edición. México. 2008.
- LAMBIN, J; GALLUCI, C; SICURELLO, C. Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado. Mc Graw Hill. Segunda edición. México. 2009.

Páginas Web

- Alimentación sana. <http://www.alimentacion.sana.com.ar/informaciones/novedades/light.htm>. Consulta: 29//4/2011 a las 5:32 p.m.
- La alimentación sana está de moda. http://nutservao.com/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=2:la-alimentacion-sana-esta-de-moda&catid=1:nutricion&Itemid=2. Publicado el 13/6/2011 a las 9:11 a.m. Consulta: 5/5/2011 a las 11:41 a.m.
- Análisis DAFO. http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO. Consulta: 18/4/2011 a las 3:56 p.m.
- American Diabetes Association. Practical Matters: Number of [People With Prediabetes] Rising in the U.S.A. <http://www.diabetes.org/news-research/news/diabetes-in-the-news/practical-matters-number-of.html>. Publicado el 11 de Marzo del 2011. Consulta: 24/3/2011 a las 2:22 p.m.
- Asociación Americana de Marketing. <http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx>. Consulta: 18/4/2011 a la 1:44 p.m.
- Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica. Acta Médica Costarricense. Prevalencia de Diabetes Mellitus Auto-reportada en Costa Rica, 1998. http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S0001-60022004000400007&script=sci_arttext. Volumen 46, número 4. San José, Octubre 2004. Consulta: 24/3/2011 a las 12:30 p.m.
- Consumidores de Costa Rica. El Consumidor. Boletín de información útil para el consumidor. Productos light. www.consumidoresdecostarica.org. Boletín número 24. Enero 2009. San José, Costa Rica. Consulta: 5/5/2011 a las 5:42 p.m.
- Definición de competencia. <http://definicion.de/competencia/>. Consulta: 17/4/2011 a las 6:47 p.m.
- Definición de tendencia. <http://definicion.de/tendencia/>. Consulta: 17/4/2011 a las 3:58 p.m.

- Diabetes mellitus.
http://es.wikipedia.org/wiki/Diabetes_mellitus#Otros_tipos_de_diabetes_mellitus. Consulta: 2/5/2011 a las 4:56 p.m.
- Dr. Eric Morales. La diabetes en el adulto mayor. Publicado el 14/3/2011 a las 2:58 p.m. <http://www.diabetesbajocontrol.com/blog/52-la-diabetes-mellitus-en-el-adulto-mayor.html>
- Dr. Eric Morales. La diabetes infantil en Costa Rica. Publicado el 7/3/2011 a las 2:49 p.m. <http://www.diabetesbajocontrol.com/blog/51-diabetes-infantil-en-costa-rica.html>
- Dr. Eric Mora Morales. Impacto de la Diabetes Mellitus en Costa Rica. Conferencia Inagural. Curso Lectivo 2008, Enero 2008. Escuela de Medicina Universidad Latina de Costa Rica. <http://www.slideshare.net/roger961/diabetes-mellitus-en-costa-rica>. Consulta: 3/5/2011 a las 11:18 p.m.
- El Comercio. Pe. Diez tendencias de alimentación sana que están a la moda. <http://elcomercio.pe/gastronomia/468771/noticia-diez-tendencias-alimentacion-sana-que-estan-moda>. Publicado: 28/4/2010 a las 10:22 a.m. Consulta: 24/3/2011 a las 3:42 p.m.
- El Financiero. Sustitutos de azúcar con nueva competencia. http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2008/enero/13/negocios1376166.html. Publicado: 13/1/2008. Consulta: 16/9/2011 a las 12:29 p.m.
- Enfermedades: Diabetes.
<http://www.dmedicina.com/enfermedades/digestivas/diabetes>. Publicado el 3 de agosto del 2010 a las 2:00 p.m. Consulta: 24/3/2011 a las 1:45 p.m.
- Eroski Consumer. Expertos británicos alertan el aumento de la diabetes en todo el mundo. <http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/2003/08/27/7990.php>. Publicado: 27/8/2003. Consulta: 29/9/2011 a las 9:13 p.m.
- Eroski Consumer. Historia de los light.
<http://www.consumer.es/alimentacion/aprender-a-comer-bien/alimentos-light/historia/>. Consulta: 5/5/2011 a las 6:22 p.m.
- Estado de La Nación. Informe XVI: Programa Estado de la Nación. 2010. Decimosexto Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. Capítulo 2: Equidad e integración social. San José, Programa Estado de la

- Nación. <http://estadonacion.or.cr/index.php/biblioteca-virtual/costa-rica/estado-de-la-nacion/aspectos-sociales/informe-xvi>. Consulta: 18/7/2011 a las 2:50 p.m.
- Fernández, Xenia; Solís, María Isabel. Caja Costarricense del Seguro Social. CCSS lanza advertencia sobre el impacto de la diabetes. Publicado el 10/11/2009.
http://www.ccss.sa.cr/html/comunicacion/noticias/2009/11/n_1049.html.
 - Hasbum, B. Epidemiología de la diabetes en Costa Rica. <http://www.sediabetes.org/revista/revistaVerArticulo.asp?idRevista=76&idArticulo=410&pa=seminarios>. Volumen 26, número 2, Marzo-Abril 2010. Consulta: 24/3/2011 a las 2:41 p.m.
 - Hidalgo, H; Herrera, R; López, V; Velásquez, G. El sector de la industria alimentaria de Costa Rica. Una perspectiva desde la cadena de valor. Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica, 2009.
 - Historia de la diabetes. http://www.iqb.es/d_mellitus/historia/historia05.htm. Consulta: 5/5/2011 a las 12:34 p.m.
 - INCIENSA. <http://www.inciensa.sa.cr/>. Consulta: 6/4/2011 a las 12:33 p.m.
 - Insulina. <http://es.wikipedia.org/wiki/Insulina>. Consulta: 5/5/2011 a las 12:43 p.m.
 - La alimentación sana está de moda.
http://nutservao.com/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=2:la-alimentacion-sana-esta-de-moda&catid=1:nutricion&Itemid=2. Publicado el 13/6/2011 a las 9:11 a.m. Consulta: 5/5/2011 a las 11:41 a.m.
 - La dieta del paciente diabético.
<http://www.geosalud.com/diabetesmellitus/dieta.htm>. Consulta: 9/6/2011 a las 4:40 p.m.
 - Lealtad de la marca. <http://www.slideshare.net/puruxona/lealtad-de-la-marca>. Consulta: 20/4/2011 a la 1:44 p.m.
 - Marketing. Plan Marketing (Segunda Parte). <http://www.mailxmail.com/curso-marketing-plan/marketing-plan-marketing-etapas-fases-primera-parte>. Consulta: 18/4/2011 a las 11:24 a.m.
 - Mejía, Carlos Alberto. La lealtad de marca.
<http://planning.co/bd/archivos/Octubre2003.pdf>. Consulta: 12/7/2001 a las 6:41 p.m.

- Mercado. <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado>. Consulta: 17/4/2011 a las 11:35 a.m.
- Necesidad. <http://es.wikipedia.org/wiki/Necesidad>. Consulta: 17/4/2011 a las 3:58 p.m.
- NutreLight. <http://www.nutrelight.com/nuestra filosofia/>. Consulta: 8/5/2011 a las 10:41 a.m.
- Nutrición Especializada. Los alimentos light...una buena opción.
<http://www.nutricionespecializada.com/html/alimentoslight.html>. Consulta: 5/5/2011 a las 7:01 p.m.
- Organización Mundial de la Salud. Diabetes.
<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs312/es/index.html>. Nota descriptiva 312, Enero del 2011. Consulta: 24/3/2011 a las 2:06 p.m.
- Pirámide de Maslow.
http://www.google.com/imgres?imgurl=http://www.lareserva.com/home/fimage/piramidmw.jpg&imgrefurl=http://www.lareserva.com/home/piramide_de_maslow&usq=__pIMfC3KSd5pFIaGQ0LHJtfMNTDc=&h=319&w=490&sz=20&hl=es&start=0&zoom=1&tbnid=RbFQ3aFuXY3ojM:&tbnh=126&tbnw=193&ei=3z6rTY2eEMqy0QH0hI35CA&prev=/images%3Fq%3Dpiramide%2Bmaslow%26hl%3Des%26biw%3D1280%26bih%3D620%26gbv%3D2%26tbn%3Disch&itbs=1&iact=rc&dur=319&oei=3z6rTY2eEMqy0QH0hI35CA&page=1&ndsp=18&ved=1t:429,r:0,s:0&tx=132&ty=62. Consulta: 17/4/2011 a la 1:28 p.m.
- Plan estratégico. http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico. Consulta: 18/4/2011 a las 9:21 a.m.
- Plan operativo. http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_operativo. Consulta: 30/4/2011 a las 5:01 p.m.
- Posicionamiento en la mente del consumidor.
http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/posicionamientomenteconsumidor/default3.asp. Consulta: 20/4/2011 a las 11:39 p.m.
- Preocupantes índices de diabetes en Costa Rica. Publicado el 31/3/2011.
<http://www.radiolaprimerisima.com/noticias/96297>
- Programa Cooperación Integral Productiva.
http://www.esepoch.edu.ec/Descargas/vicinvestigacionpub/4dcc08_01ManualPMk1.pdf. Página 5 y 6. Consulta: 18/4/2011 a las 10:50 a.m.

- PuntoFAPE. Diabetes, problema de salud mundial.
<http://www.puntofape.com/diabetes-problema-de-salud-mundial-381/>. Consulta: 24/3/2011 a las 2:33 p.m.
- Real Academia Española. Definición de mercado. <http://drae2.es/mercado>. Consulta: 17/4/2011 a las 11:35 a.m.
- Rodríguez, S. El rol del nutricionista en la industria alimentaria: caso Costa Rica. http://www.respyn.uanl.mx/viii/1/ensayos/nutricionista_costa_rica.htm. Revista Salud Pública y Nutrición, Volumen 8, Número 1. Enero-Mayo 2007.
- Santana, F. Conociendo mi mercado meta. http://www.asopymes.org/index.php?view=article&catid=78%3Amercadeo&id=204%3Aconociendo-mi-mercado-meta&option=com_content&Itemid=694. Publicado: 4/4/2009 a las 10:22 p.m. Consulta: 17/4/2011 a las 4:53 p.m.
- Sedó, P. El mercado de los alimentos funcionales y nuevos retos para la educación. http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-14292002000100004&script=sci_arttext. Revista Costarricense de Salud Pública, Volumen 11, Número 20, Julio 2002.
- Sinergia creativa.
http://www.google.com/imgres?imgurl=http://sinergiacreativa.files.wordpress.com/2008/05/las-5-fuerzas-de-porter.png&imgrefurl=http://sinergiacreativa.wordpress.com/2008/05/10/las-5-fuerzas-de-porter/&usq=__lPaCsus9m4sXLxrmvU_TpVbthhw=&h=1056&w=1734&sz=94&hl=es&start=0&zoom=1&tbnid=Fu5c4zwfaEkfWM:&tbnh=138&tbnw=227&ei=mYerTerIJcPZ0QH5ycWRCw&prev=/images%3Fq%3Dfuerzas%2Bporter%26um%3D1%26hl%3Des%26sa%3DN%26biw%3D1280%26bih%3D620%26tbn%3Disch&um=1&itbs=1&iact=hc&vpx=138&vpy=99&dur=1097&hovh=175&hovw=288&tx=159&ty=87&oei=mYerTerIJcPZ0QH5ycWRCw&page=1&ndsp=15&ved=1t:429,r:0,s:0. Consulta: 17/4/2011 a las 6:38 p.m.
- Spoon. <http://www.spooncr.com/>. Consulta: 8/5/2011 a las 10:42 a.m.
- Sweet Treats By Paula's. <http://www.sweettreatscr.com/index.php?id=cafeteria>. Consulta: 6/4/2011 a las 12:00 p.m.
- Tendencias 21/Tendencias sociales. La alimentación saludable y “para llevar” se impone en el mercado global.

http://www.noticias.info/archivo/2005/200505/20050510/20050510_64885.shtm
. Publicado el 4/5/2005. Consulta: 5/5/2011 a las 4:18 p.m.

- Tendencias de consumo. <http://www.slideshare.net/estella69/tendencias-de-consumo-presentation-619411>. Consulta: 3/5/2011 a las 6:41 p.m.
- Thompson, I. Tipos de mercados. <http://www.promonegocios.net/mercado/tipos-de-mercado.html>. Consulta: 17/4/2011 a las 3:06 p.m.
- Thompson, I. Los mercados metas.
<http://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>. Consulta:
17/4/2011 a las 4:36 p.m.
- Vásquez, A. La gorda oferta de productos light.
<http://www.nacion.com/dominical/2003/junio/22/dominical9.html>. La Revista Dominical, 2003. Consulta: 16/9/2011 a la 1:36 p.m.