

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL - PROCOMIN**



**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MASTER EN ADMINISTRACIÓN  
FUNCIONAL DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE MERMELADAS ORGÁNICAS EL  
CHANÁ EN LA CIUDAD DE MANAGUA EN EL AÑO 2021”**

**AUTORA: LIC. CÁNDIDA RAZQUIN CARDOZA**

**TUTOR: MSC. ARMANDO CASTILLO DÍAZ**

**MANAGUA, NICARAGUA ENERO, 2022**



## **i. Dedicatoria**

A mi niña, que es mi inspiración para ser su ejemplo de dedicación, esfuerzo y amor. Lo que me ha permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, con la presencia de Dios que siempre está conmigo.

## ii. Agradecimiento

Doy gracias a Dios y la Virgen por todo lo que me han dado; gracias por la vida, las alegrías y fortaleza, por guiar mis pasos y no abandonarme nunca.

A todas las personas que me apoyaron e hicieron posible que este trabajo se realice con éxito, a mis padres, por los valores y principios que me han inculcado, finalmente a mis amigos de la vida y de la facultad, por el apoyo diario.

A mis docentes que me acompañaron durante este proceso, y en especial a mis tutores por su ayuda, paciencia y dedicación, por el tiempo dedicado y los conocimientos brindados. A PROCOMIN, y su equipo de trabajo.

A la institución donde laboro, por apoyarme siempre en mis estudios y profesionalización.

### iii. Carta Aval del Tutor



Análisis de Posicionamiento de Mermeladas Orgánicas El Chaná en la ciudad de Managua en el año 2021



#### Carta Aval del Tutor

**Msc. Ranfis Muñoz**

**Director CUDECE / PROCOMIN**

**RUCFA / UNAN Managua**

**Sus manos.**

Estimado Maestro:

Por este medio certifico que la tesis titulada: “Análisis de Posicionamiento de Mermeladas Orgánicas El Chaná en la ciudad de Managua en el año 2021”, realizada por la Licenciada Cándida Auxiliadora Razquin Cardoza, como requisito para optar al Título de Master en Administración Funcional de Empresas, ha concluido satisfactoriamente.

Como tutor de Tesis de la Licenciada Cándida Auxiliadora Razquin Cardoza, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador, donde si es necesario se le darán sugerencias al trabajo que conlleve a enriquecerlo las cuales seguramente sabrá aprovechar.

El trabajo de la Licenciada Cándida Auxiliadora Razquin Cardoza, se enmarca en las líneas de trabajo prioritarias del programa de Maestría referido al Análisis de Posicionamiento de Mermeladas Orgánicas El Chaná en la ciudad de Managua en el año 2021.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 29 días del mes de Noviembre del año dos mil veintiuno.

  
**Msc. Armando Castillo Díaz**

**Tutor**

#### iv. Resumen

El objetivo de ésta tesis con la temática “Análisis de Posicionamiento de Mermeladas Orgánicas El Chaná en la ciudad de Managua en el año 2021”, es crear estrategias de reposicionamiento de marca, radica en que el posicionamiento se refiere a cómo se percibe un producto y cómo se definen estrategias para ser atractiva y atrayente al público, de modo que como empresa podamos provocar interés entre los consumidores, se posea en su mente, genere desarrollo de la marca y facilite así ventas del producto.

Los objetivos específicos planteados versan sobre aspectos como, desarrollar análisis cualitativo por medio de la matriz FODA, Ciclo de vida del producto y método Ansoff, conocer la posición competitiva de mercado de las mermeladas El Chaná, y modelo de competitividad implementando el modelo de Michael Porter, identificar el comportamiento y la percepción de los consumidores a través de Declaración de posicionamiento y Mapa de posicionamiento y formular nuevas estrategias de posicionamiento para lograr una mejor percepción, aplicando el Mix de marketing.

La estrategia metodológica aplicada según el tipo de investigación y alcance es descriptiva, con enfoque cuanti-cualitativa, se determinó un universo de personas que participan en ferias donde comercializan las mermeladas, la muestra fue representativa, mediante el muestreo por conveniencia o no probabilística y dos tipos de fuentes de recolección de información, las primarias y las secundarias, y consistió en aplicar entrevistas semiestructuradas al propietario de la Empresa Mermeladas y Conservas EL Chaná y a un funcionario del MECCA y, las encuestas con participación de manera voluntaria elaboradas como cuestionario estructurado dirigido a los consumidores.

Y finalmente las conclusiones y recomendaciones derivado de las premisas evaluadas, tales como el análisis cualitativo, análisis competitivo, y comportamiento y percepción de los Consumidores; permitió ubicar la marca en el contexto real e identificar las estrategias a seguir al combinar factores, por medio del cual la empresa aumentara sus ventas, la participación de mercado y fortalecer el posicionamiento de la marca.

**Palabras claves:** Posicionamiento, Marca, Producto, Estrategia, competencia, Percepción.

## Índice.

i.	Dedicatoria.....	i
ii.	Agradecimiento.....	ii
iii.	Carta Aval del Tutor .....	iii
iv.	Resumen.....	iv
I.	Introducción.....	1
1.1	Antecedentes .....	3
1.1.1	Antecedentes Teóricos.....	3
1.1.2	Antecedentes de Campo .....	7
1.2	Justificación.....	11
1.3	Planteamiento del Problema.....	12
1.4	Formulación del Problema .....	13
II	Objetivos .....	14
2.1	Objetivo General .....	14
2.2	Objetivos Específicos.....	14
III	Marco Teórico .....	15
3.1	Análisis cualitativos .....	15
3.1.1	Análisis FODA.....	15
3.1.2	Ciclo De Vida Del Producto .....	18
3.1.3	Matriz de crecimiento Ansoff.....	22
3.2	Posición competitiva de mercado.....	25
3.2.1	5 Fuerzas de Porter.....	25
3.2.2	Competitividad.....	30

3.2.3	Posición de Mercado.....	31
3.3	Comportamiento del Consumidor.....	33
3.3.1	Decisión de compra.....	35
3.3.2	La Percepción.....	36
3.3.3	Los atributos.....	36
3.3.4	Posicionamiento.....	38
3.3.5	Declaración de posicionamiento.....	41
3.3.6	Mapa de posicionamiento.....	42
3.4	Estrategias de Posicionamiento.....	44
3.4.1	Marketing Mix.....	44
3.4.2	Estrategias.....	48
3.4.3	Diferenciación.....	53
3.4.4	Mercado.....	54
3.4.5	Normas para ingresar como proveedor a la cadena de supermercados.....	55
IV	Preguntas directrices.....	58
V	Operativización de Variables.....	59
VI	Diseño Metodológico.....	63
6.1	Tipo de investigación.....	63
6.2	Tipo de enfoque.....	63
6.3	Tipo de alcance.....	64
6.4	Determinación del universo o población.....	65
6.5	Selección de la muestra.....	66
6.6	Proceso de investigación.....	66
6.7	Selección de técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	67

6.8	Fuentes de recolección de la información .....	68
6.9	Proceso para la recolección de datos.....	69
VII	Análisis de Resultados .....	70
7.1	Generalidades de la Empresa .....	70
7.1.1	Historia de la Empresa. ....	70
7.1.2	Misión .....	71
7.1.3	Visión.....	71
7.1.4	Objetivo Corporativo .....	71
7.1.5	Valores .....	71
7.1.6	Productos.....	72
7.1.7	Especificaciones del Producto Mermelada .....	72
7.1.8	Organización.....	76
7.1.9	Perfil de la Empresa.....	76
7.1.10	Descripción del Sector .....	77
7.2	Análisis Cualitativo.....	79
7.2.1	FODA.....	79
7.2.2	Ciclo de Vida del Producto .....	83
7.2.3	Matriz de crecimiento Ansoff.....	89
7.3	Posición competitiva de mercado de las mermeladas El Chaná, .....	96
7.3.1	Fuerzas de Porter.....	96
7.4	Comportamiento y Percepción de los consumidores .....	111
7.4.1	Posicionamiento.....	111
7.4.2	Declaración de Posicionamiento.....	121
7.4.3	Mapa de Posicionamiento.....	122





7.5	Nuevas estrategias de posicionamiento y Marketing .....	128
7.5.1	Marketing Mix .....	128
VIII	Conclusiones .....	146
IX	Recomendaciones .....	149
X	Bibliografía .....	151
XI	Anexos .....	155

## Índice de Figuras

Figura 1 Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Fuente (KOTLER P. y., 2013).	16
Figura 2. Fuente (Miguel Florido, 2016)	17
Figura 3. Ciclo de vida del producto. Fuente (KOTLER P. y., 2013).	19
Figura 4. Los cinco niveles de producto. Fuente (KOTLER P. Y., 2012).	21
Figura 5. Matriz Ansoff. (Lobatón, 2006).	23
Figura 6. 5 Fuerzas de Porter. Fuente (Porter, Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia, 2018).	25
Figura 7. Pasos del análisis de los competidores. Fuente (KOTLER P. Y., 2012).	31
Figura 8. Estrategias para los líderes, retadores, seguidores y especialistas en nichos de mercado. Fuente (KOTLER P. Y., 2012).	32
Figura 9. El proceso de toma de decisiones del consumidor. Fuente (Lamb, 2011).	34
Figura 10. Factores de influencia intermedios. Fuente (Monferrer Tirado, 2013).	35
Figura 11. Mapas de posicionamiento. Fuente (KOTLER P. y., 2013).	42
Figura 12. Las cuatro P de la mezcla de marketing. Fuente (KOTLER P. y., 2013).	45
Figura 13. Componentes y resultados del concepto de marketing. Fuente (Stanton, 2013).	46
Figura 14. Procedimiento de investigación de marketing. Fuente (Stanton, 2013).	48
Figura 15. Fuente (Lamb, 2011).	51
Figura 16. Gráfico de la P.1 de la encuesta Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	86
Figura 17. Gráfico de la Pregunta 2 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	87
Figura 18. Gráfico de la Pregunta 3 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	87
Figura 19. Ciclo de Vida EL Chaná. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	88
Figura 20. Características de la etapa de introducción. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	89
Figura 21. Matriz Ansoff EL Chaná. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	90
Figura 22. Gráfico de Pregunta 4 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	91
Figura 23. Gráfico de la Pregunta 5 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	92
Figura 24. Gráfico de la pregunta 6 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	93
Figura 25. Gráfico de la pregunta 18 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	94
Figura 26. Gráfico de la pregunta 19 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.	94

Figura 27. 5 fuerzas de Porter. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021. _____	96
Figura 28. Fuente Página Web MEFCCA. 2021. _____	102
Figura 29. Productos Sustitutos de las mermeladas. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021) _____	107
Figura 30. Gráfico de la pregunta 7 de la encuesta Fuente Elaboración Propia CARC 2021. _____	109
Figura 31. Gráfico de la pregunta Sexo de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). ____	114
Figura 32. Gráfico de la pregunta Edad de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). ____	114
Figura 33. Gráfico de la pregunta 14 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	115
Figura 34. Gráfico de la pregunta 6 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	116
Figura 35. Gráfico de la pregunta 11 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	116
Figura 36. Gráfico de la pregunta 2 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	117
Figura 37. Gráfico de la pregunta 16 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	117
Figura 38. Gráfico de la pregunta 18 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	118
Figura 39. Pregunta 17 de la Encuesta, donde se tomó en cuenta el rango 1-Muy Bueno de la Mermelada-. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	120
Figura 40. Pregunta 17 de la Encuesta, donde se tomó en cuenta el rango 1-Muy Bueno del Empaque-. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	121
Figura 41. Preguntas 8 y 9 de la encuesta. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021) _____	123
Figura 42. El precio proporcionado en entrevista con el Propietario. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	123
Figura 43. Pregunta 8 de la Encuesta, donde se tomó en cuenta el rango 1-Muy Bueno-. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	124
Figura 44. Gráfico de Pregunta 8. Mapa de Posicionamiento. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	126
Figura 45. Figura 41. Pregunta 9 de presentación de la Encuesta, donde se tomó en cuenta el rango 1-Muy Bueno-. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	127
Figura 46. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	135
Figura 47. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021). _____	136

## Índice de Tablas

<i>Tabla 1. FODA Mermeladas El Chana. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.</i>	80
<i>Tabla 2. Estrategias FODA Mermeladas El Chana. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.</i>	82
<i>Tabla 3. Ventas El Chaná del 2019-2021. Fuente Elaboración Propia CARC 2021.</i>	85
<i>Tabla 4. 5 fuerzas de Porter El Chaná. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.</i>	97
<i>Tabla 5. Trámites para Legalizar la Empresa Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).</i>	103
<i>Tabla 6. Precios comparativos de Mermeladas. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).</i>	110
<i>Tabla 7. Tabulación Pregunta 8, de la encuesta. Rango 1 Muy Bueno. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021), es la participación relativa.</i>	125

## I. Introducción

El siguiente documento de investigación tiene como propósito fundamental conocer y analizar los aspectos alrededor del marketing, específicamente de posicionamiento de marca, para alcanzar el crecimiento y sostenibilidad en el tiempo tan anhelado por las empresas, creando ventajas competitivas que permiten a su vez posicionarse del mercado. Este estudio tiene su base en el problema planteado en cual consiste en bajos resultados de ventas, y un bajo reconocimiento de marca. Experimentamos un estancamiento de posicionamiento de mercado reflejada en la percepción existente.

Toda empresa sea pequeña o grande debe realizar un análisis de su contexto, tanto interno y externo, delimitar su nicho de mercado y saber cómo alcanzar sus metas y objetivos. Para el caso de las empresas dedicadas a la comercialización de productos alimenticios, como las mermeladas orgánicas, la importancia de investigar la competencia y el mercado es vital ya que revela aspectos importantes a considerar en los planes de negocios y que a simple vista no se consideraran, tales como definir el tipo de clientes al que queremos llegar, ubicación ideal, precio más conveniente, la promoción y lo más relevante que valida el interés del público por el producto.

En este caso en particular de la producción y venta de mermeladas orgánicas, está generando actividad económica en el país, por la influencia positiva del crecimiento del emprendimiento, la demanda de productos artesanales y naturales, y los factores agrícolas que contribuyen en un crecimiento de mercado de las mermeladas orgánicas en Nicaragua.

Los objetivos planteados consistieron en realizar análisis cualitativo, la posición competitiva de mercado, situación actual (externo e interno), y evaluación del comportamiento y la percepción de relativo a los atributos importantes de las mermeladas para los consumidores objetivos. De los resultados del análisis se establecerán estrategias de posicionamiento de marca.

El tipo de estudio es descriptivo con enfoque cuanti-cualitativo y el alcance descriptivo. El enfoque se centró en lo cuantitativo, a través de la aplicación de encuestas estandarizadas a una muestra representativa, mediante el muestreo por conveniencia o no probabilística para conocer gustos y preferencias de la población. Como fuente secundaria, para el aspecto cualitativo,

entrevistas con funcionarios del MEFCCA, como marco de referencia en atención integral a la micro y pequeña producción rural y urbana; y al propietario de la empresa Mermeladas y Conservas “El Chaná” para obtener datos de la empresa.

La investigación está conformada por once acápite de los cuales se indican a continuación:

Acápite I. Presenta la introducción, que describe de manera general los antecedentes teóricos y de campo, así como la justificación, planteamiento del problema y formulación del problema. Acápite II. Muestra los objetivos investigación, general y específicos. Acápite III. Contiene el marco teórico donde se puntualiza toda la teoría relacionada con la investigación. Acápite IV. Se Formulan las cuatro preguntas directrices, acorde a la problemática planteada. Acápite V. Operacionalización de variables. En el Acápite VI, se muestra el diseño metodológico, en el cual se proporciona los medios de recopilación de datos, así como la metodología utilizada en la investigación. Acápite VII. Análisis de resultados según el planteamiento del problema y los objetivos específicos planteados. Acápite VIII, se generan las conclusiones que brinda la investigación mediante toda la información adquirida en todo el proceso de la realización de la misma. Acápite IX. Donde se muestran las recomendaciones que crea la investigación. Por último, se da el Acápite X. Bibliografía. Donde se muestra las diferentes fuentes, tanto de libros, revistas y documentos consultados. Acápite XI. Anexos.

## 1.1 Antecedentes

Estos antecedentes sustentan teóricamente el tema objeto de investigación dentro del conjunto de las teorías existentes, enfoques y estudios que validan mi idea con un sentido lógico y respaldado.

### 1.1.1 Antecedentes Teóricos

El tema principal de la investigación es el **posicionamiento** que empieza con Jack Trout y Ries donde lo define como todo lo que se hace para lograr establecer una marca en la mente de los consumidores. (Trout, Posicionamiento: La batalla por su mente, 1981) (p5).

Siguiendo con Kloter y Keller donde exponen que el posicionamiento es lo que se constituye en la mente de las personas, es decir se posiciona el producto en la mente del mercado meta, así mismo el posicionamiento es el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta. Los mercadólogos planean posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y les den la mayor ventaja en sus mercados meta. (KOTLER P. Y., 2012).

Equivalente lo que establece Stanton, Etzel y Walker el posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta y además que la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como con otros productos que comercializa la misma compañía. (Stanton, 2013).

Jack y Steven, por otro lado, el posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado. (Jack Trout S. R., 1996)

Para Kevin, Berkowitz, Hartley y Rudelius, señalan que el posicionamiento del producto es el sitio que el producto u ofrecimiento ocupa en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes que se comparan contra los ofrecimientos de los competidores. (Kevin, 2004).

En cuanto a **producto** en el libro “Fundamentos de Marketing” es cualquier cosa que puede ser ofrecida a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (KOTLER P. y., 2013)

Continuando con la temática en el libro de Marketing de Charles W. Lamb, Joseph F. Hair, Jr. Y Carl McDaniel, el producto incluye no sólo la unidad física, sino también su empaque, garantía, servicio postventa, nombre de la marca, imagen de la empresa, valor y muchos otros factores y también atributos fundamentales unidos en una forma identificable. (Lamb, 2011).

Cada producto se identifica por un nombre descriptivo (o genérico) que el común de la gente entiende, como acero, seguros, raquetas de tenis o entretenimiento. Características como la marca y el servicio posventa, que apelan a las emociones del consumidor o agregan valor... (Stanton, 2013)

Referente a la **Estrategia** opina Stanton que es un amplio plan de acción por medio del cual una organización intenta alcanzar una meta particular (Stanton, 2013), y en su posición Lamb la estrategia de marketing abarca las actividades de selección y descripción de uno o más mercados meta, así como desarrollar y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta. (Lamb, 2011).

Como afirma Ferrell en el libro Estrategia de Marketing, fundamentada en Estrategias, define que las empresas pueden diseñar sus programas de marketing para posicionar y mejorar la imagen de una oferta de producto en la mente de los clientes meta. Para crear una imagen positiva de un producto pueden elegir entre varias estrategias de posicionamiento, como el fortalecimiento de la posición actual o el reposicionamiento, o bien intentar reposicionar a la competencia. (O. C. Ferrell, 2011)

Para retomar el tema de **marca**, desde el punto de vista de Kotler, una imagen de empresa o marca debe transmitir los beneficios distintivos de un producto y su posicionamiento. Un mercado también puede ser segmentado por la lealtad del consumidor. Los consumidores pueden ser leales a las marcas, otros consumidores son leales a dos o tres marcas de un determinado producto o favorecen una marca, aunque a veces compran otras. Otros más no muestran lealtad a



ninguna marca, o bien quieren algo diferente cada vez que compran o compran todo lo que está con precio reducido”. (KOTLER P. y., 2013).

En el libro de Marketing de Lamb y Hair, el éxito de cualquier producto de negocios o de consumo depende en parte de la habilidad del mercado meta para distinguir un producto de otro. La marca es la principal herramienta que las empresas utilizan para diferenciar sus productos de aquellos de la competencia. La marca es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de todo esto, que identifica los productos de un vendedor y los diferencia de aquellos de sus competidores. (Lamb, 2011).

Y para el especialista García afirma que, el valor de marca se presenta como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolos, que incorporan o disminuyen valor suministrado por un producto o servicio intercambiado a los clientes de la compañía. (García, 2016).

Una marca representa todo lo que significa un producto o servicio para los consumidores. Como tal, las marcas son activos valiosos para una empresa. (KOTLER P. y., 2013).

Acerca de **Competencia** para Ferrel en el libro de Estrategias de Marketing, en la mayoría de las industrias los clientes tienen alternativas y preferencias para los bienes y servicios que pueden comprar. Así, cuando una empresa define los mercados meta que atenderá, en forma simultánea elige un conjunto de empresas de la competencia. Las acciones actuales y futuras de estos competidores deberán monitorearse en forma constante e incluso preferentemente anticiparse. (O. C. Ferrell, 2011).

Stanton resalta que la competencia perfecta es la estructura de mercado en la que está ausente la diferenciación de producto, los compradores y vendedores están bien informados y el vendedor no tiene control distinguible sobre el precio de venta. (Stanton, 2013). Ventaja competitiva Conjunto de características únicas de una empresa y sus productos que el mercado meta percibe como significativo y superior al de la competencia. (Lamb, 2011). Para Kotler la ventaja competitiva: Ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor al cliente, ya sea por medio de precios más bajos o por proveer mayores beneficios que justifiquen los precios más altos. (KOTLER P. y., 2013).

En cuanto a la **Percepción** en el libro de Marketing de Lamb es el proceso mediante el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan los estímulos en una imagen significativa y congruente. (Lamb, 2011). Para Stanton Percepción es un proceso llevado a cabo por un individuo para recibir, organizar y asignar significado a estímulos detectados por sus cinco sentidos. (Stanton, 2013).

En el libro estrategias de Marketing, Las percepciones de los clientes sobre una marca son de la mayor importancia en esta diferenciación debido a que las discrepancias entre las marcas en competencia pueden estar basadas en cualidades reales (por ejemplo, características, funciones o estilo del producto) o en cualidades psicológicas (por ejemplo, la percepción y la imagen). Además de la marca, otras bases importantes para la diferenciación incluyen los descriptores de producto, servicios de soporte al cliente e imagen. (O. C. Ferrell, 2011).

### 1.1.2 Antecedentes de Campo

En consulta en los sitios Web de los repositorios de Universidades Nacionales no tengo registro de tesis o estudios Nacionales a nivel de Maestría acerca del tema de Posicionamiento de Mermeladas Orgánicas en Nicaragua, sin embargo, puedo mencionar a continuación de estudios a nivel de maestría que se relacionan en el tema de posicionamiento y estrategias de marketing, de las cuales 4 son nacionales, dos internacionales.

De (Zeledón, 2016) de la ciudad de Matagalpa Nicaragua, llamado “Estrategias de mercado y su incidencia en el posicionamiento de la cafetería “barista coffee shop”, ubicada en la zona central de la ciudad de Matagalpa, año 2014”, el objetivo principal son las estrategias de mercadeo y su incidencia en el posicionamiento , la metodología de recolección de información utilizó el enfoque cuantitativo implementando encuestas a los consumidores; con elementos cualitativo aplicando entrevistas a la administración y observación del funcionamiento de la empresa.

Las conclusiones principales, en base al análisis de resultados, la hipótesis planteada en el presente tema de investigación no se cumple, ya que la cafetería “Barista Coffee Shop” no implementa las estrategias necesarias para estar posicionada en el mercado matagalpino, la estrategia es mantener la calidad del producto, de tal manera que consideran conveniente mantener buenas relaciones con los proveedores para mantener la calidad del servicio.

Es interesante manifestar que las estrategias de mercado inciden en el posicionamiento, como propuesta de mejorar la atención y comunicación con los consumidores, y recomienda la realización de planes de comunicación del servicio que ofertan para que los consumidores tengan mayor acceso a la información, mejorando su posicionamiento e implementar un plan estratégico de mercado para mejorar el servicio y posicionamiento, de tal manera que satisfaga los gustos y preferencias de los consumidores.

Un segundo estudio realizado por (Merlo, 2016), de la ciudad de Estelí Nicaragua, llamado “Posicionamiento de la marca ISNAYA versus la competencia en el mercado de productos naturales de la ciudad de Estelí durante el año 2015” el objetivo principal es analizar el posicionamiento de la marca versus la competencia en el mercado de productos naturales, donde se exponen oportunidades, mejoras y se plantean estrategias para consolidar el posicionamiento de

la marca, con referencia a un estudio de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo, con la metodológica de recolección de información de diseño tanto exploratorio como descriptivo y explicativo, en cuanto a las técnicas empleadas en el presente estudio se encuentran: entrevistas, encuestas, guías de observación y análisis de datos.

Las conclusiones principales, Ha sido acertado realizar un estudio sobre el posicionamiento de la marca, dado el desconocimiento de la posición competitiva de la misma. El estudio es muy concluyente e indica que ISNAYA tiene un posicionamiento favorable en el mercado esteliano, la hipótesis de investigación se comprueba con un 95% de confianza, debido a que el los consumidores consideran que la marca es de mayor calidad que las marcas nacionales e internacionales, con una ventaja más notoria sobre las marcas nacionales. Por lo tanto, estudio es muy conclusivo y le otorga a la marca ISNAYA el posicionamiento del mercado.

Según la tesis de (Alberto, 2019) de la ciudad de Estelí Nicaragua, llamada “Posicionamiento de la marca TOYOTA en el municipio de Estelí para el año 2018”, este documento contiene el análisis y resultados de la investigación cuyo principal objetivo es analizar el posicionamiento de la marca a través de las diferentes variables planteadas como la segmentación, la decisión de compra y el posicionamiento. El enfoque de este estudio es mixto, se clasifica según su profundidad como estudio de caso y según el corte temporal será transversal, basado en el paradigma transformativo y muestreo probabilístico.

Los resultados y conclusiones muestran que la marca posee una posición privilegiada en la mente de sus clientes, con mucho potencial de crecimiento, sus clientes le prefieren sobre cualquier otra marca, en cuanto a lo estratégico se recomiendan distintas oportunidades de mejora que ayudaran a consolidar aún más su posicionamiento de marca.

(López Almendares, 2020), de la Ciudad de Managua Nicaragua, nombrado “Análisis de las estrategias comerciales del “Autolavado Almendares” ubicado en el municipio de managua correspondiente al periodo 2019” con el objetivo de analizar las estrategias comerciales y se describirá las generalidades de los servicios, así también se evaluará las unidades de negocio de la

empresa para proponer a través del análisis de estudio; estrategias comerciales para mejorar el marketing de auto lavado Almendarez.

El método utilizado para llevar a cabo el trabajo de tipo descriptivo, aplicado a la empresa Auto Lavado Almendarez es no experimental de índole transversal, es de tipo cualitativa y cuantitativa, se realiza un análisis FODA, la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, matriz BCG a la empresa auto lavado Almendarez.

Como conclusión las estrategias de Marketing son herramientas que ayudan a las empresas a dominar mejor el mercado donde se encuentran, las empresas por lo general buscan lo que es maximizar sus utilidades, entonces, es cuando ponen en práctica todos sus conocimientos de ventas para ofrecer los productos o servicios y que tengan un éxito dentro del mercado donde se encuentra la empresa, por lo tanto se propone a través del análisis de estudio; estrategias comerciales para mejorar el marketing de auto lavado Almendarez.

Según (Rosero, 2013), de la ciudad de Ecuador, llamado “ Diseño de un Plan de Posicionamiento de la Imagen Corporativa de la Empresa Proyectos y Servicios Group” en su objetivo principal de conocer la percepción por parte de los clientes respecto a los servicios, definir la propuesta única de venta y desarrollar estrategias para elaborar plan de posicionamiento, la recolección de información se utilizaron diversas fuentes y técnicas de recolección y análisis de la información, fuentes primarias como la observación, entrevistas, encuestas y sondeos, que constituyen las técnicas de recolección de información y las fuentes secundarias como textos, revistas, documentos, artículos de prensa, información de Internet, que constituyen las fuentes de información.

Y de las conclusiones principales, se necesita realizar un estudio de mercado constante para tener un mejor conocimiento de los clientes, competencia etc., el plan de posicionamiento resulta factible más requiere de otras actividades que permitan su efectividad.

Retomando lo planteado para estrategias de posicionamiento, se exponen los mecanismos y procesos para posicionar la empresa, a través del análisis interno y externo, estudios de mercado, y propuesta, existe contraste o criterios distintos entre lo que los miembros de la empresa piensan que son los atributos de la empresa con lo que los clientes realmente valoran, mientras más

información se reúna sobre los atributos que los clientes buscan en un producto o servicio más enfocado estará el plan de posicionamiento, y la segmentación de mercado constituye un paso indispensable en la planeación del posicionamiento.

(Rios, 2019) de la ciudad de Perú, titulada, “Plan De Marketing Para El Posicionamiento De Marca De La Empresa De Electrodomésticos Marcimex, Chiclayo”, el estudio tuvo por objetivo proponer un plan de marketing para posicionar la marca MARCIMEX en la ciudad de Chiclayo, siendo una investigación de tipo descriptivo propositivo, haciendo uso de un cuestionario como instrumento para poder medir el posicionamiento real de la marca MARCIMEX para luego poder proponer un plan de marketing que ayude a posicionar la marca a un nivel de las marcas que compiten en los primeros lugares en la ciudad de Chiclayo.

Al final se concluyó que la empresa debe realizar una fuerte campaña marketera para poder posicionarse en la ciudad de Chiclayo, asimismo se encontró otras falencias como falta de promoción de sus marcas patrocinadas, además de no aprovechar su ubicación geográfica y el uso de las redes sociales. Por ello se relata un plan de marketing que abarca objetivos de posicionamiento que influirán en la rentabilidad, ventas y crecimiento de la empresa.

## 1.2 Justificación

El propósito de la investigación es analizar el posicionamiento de la marca Mermeladas El Chaná, para proponer estrategias competitivas acertadas que conlleven a elevar el posicionamiento, ya que las acciones implementadas por la empresa no están dando los mejores resultados, lo que se traduce en bajas ventas, poco reconocimiento de marca y baja participación de mercado. Todo lo anterior pone en riesgo la sostenibilidad de la empresa; se necesita entonces de una revisión y re direccionar las estrategias de crecimiento que permita avanzar hacia mejores resultados.

No se ha logrado penetrar ni mucho menos desarrollar mercado debido entre otros factores a la fuerte competencia que se enfrenta en materia de promociones y diversificación de productos en las líneas más demandadas.

Del resultado de la investigación de la tesis, la estrategia se orientará en la diferenciación del producto con relación a la competencia, identidad de la marca a través de la comprensión de las percepciones, necesidades y deseos que tienen los consumidores de mermeladas sobre el producto y marca en relación con la competencia. Confirmando la teoría de Stanton donde señala que la estrategia es un plan amplio de acción por el que la organización pretende alcanzar sus objetivos y cumplir con su misión.

Ésta además será de gran utilidad para los interesados al tema de mermeladas, del cual hay pocos estudios registrados, y con la influencia positiva del crecimiento del emprendimiento, y los factores agrícolas que contribuyen en un crecimiento de mercado de las mermeladas orgánicas en Nicaragua, facilitará el entendimiento de los consumidores, conocer en qué grado de perspectiva se encuentran las mermeladas en el mercado nicaragüense, específicamente en el departamento de Managua. Para los profesionales servirá de referencia para profundizar sobre el tema de posicionamiento de marcas, para desarrollar estrategias competitivas, basadas en estándares y procesos que son adaptables a cualquier negocio y mercado, orientado a los clientes de acuerdo a los factores que influyen en la decisión de compra, necesidades, gustos, y preferencias.

### 1.3 Planteamiento del Problema

El tema definido conlleva a analizar el impacto de las estrategias competitivas y de posicionamiento actuales del Mermeladas El Chana, para el periodo del 2021. Este tema está vinculado al problema que se plantea solucionar y el cual se describe a continuación:

La evolución de las ventas tanto en términos monetarios como físicos se ha estancado lo cual indica que estamos ante un problema de pérdida de posición y posicionamiento de mercado ante la ausencia de estrategias y acciones adecuadas.

Se aplica el diagnóstico del planteamiento del problema que presenta aspectos como: los síntomas, las causas, el pronóstico y el control de pronóstico ya que nos facilita la comprensión y la definición clara del problema planteado.

**Síntomas:** Los síntomas se manifiestan en bajos resultados de ventas, y un bajo reconocimiento de marca, experimentamos un estancamiento de posicionamiento de mercado reflejada en la percepción existente. Y no estamos aprovechando el crecimiento del sector.

**Causas:** El origen de los síntomas podría estar relacionados con una carencia de estrategias de crecimiento de mercado adecuadas por mala gestión directiva, un programa de mix de mercadeo no ajustado a las exigencias del mercado, intensiva competencia, falta de mayor hábito de consumo de esta clase de alimentos. La empresa no posee planes estructurados y aplica de forma empírica sus estrategias de marketing.

**Pronóstico:** De no resolver este problema en el corto a mediano plazo la empresa experimentaría una gradual y acelerada insuficiencia de los ingresos necesarios para la sobrevivencia económica.

**Control al pronóstico:** Como resultado del análisis de este estudio se obtendrá insumos para formular alternativas de solución para superar la situación actual. Estas propuestas se orientan a formular nuevas estrategias de mercado que contribuyan a hacernos más competitivo y posicionado y aprovechar las oportunidades identificadas.



## 1.4 Formulación del Problema

¿De qué forma un análisis del posicionamiento de mercado contribuirá a diseñar estrategias que impulsen el desarrollo de marca de Mermeladas El Chaná en la ciudad de Managua en 2022?

## II Objetivos

### 2.1 Objetivo General

2.1.1 Analizar el posicionamiento de mercado para diseñar estrategias que contribuyan al crecimiento comercial de la marca de mermeladas El Chaná en el año 2022.

### 2.2 Objetivos Específicos

2.2.1 Desarrollar análisis cualitativo por medio de la matriz FODA, Ciclo de vida del producto y Matriz Ansoff.

2.2.2 Conocer la posición competitiva de mercado de las mermeladas El Chaná, mediante el modelo de análisis competitivo de Michael Porter.

2.2.3 Identificar el comportamiento y la percepción de los consumidores a través de análisis de encuestas y mapa de posicionamiento, y devolución de la Declaración de posicionamiento.

2.2.4 Formular nuevas estrategias de posicionamiento para lograr una mejor percepción, aplicando un renovado Mix de Marketing.

### III Marco Teórico

Por los textos consultados, desarrollaré el contenido de la investigación utilizando el marco de referencia de la mercadotecnia, la cual aborda el tema de investigación principal que es el posicionamiento, y otros aspectos relacionados a los objetivos y justificación de mi investigación, como lo son el producto, marca, estrategias, percepción, análisis situacional, entre otros.

#### 3.1 Análisis cualitativos

##### 3.1.1 Análisis FODA

El análisis FODA consiste en identificar las fortalezas (F) y las oportunidades (O), además de examinar las debilidades (D) y las amenazas (A). Las fortalezas y debilidades son internas; las oportunidades y amenazas son externas. (Lamb, 2011)(p.38). La realización de un análisis FODA permite a las empresas identificar su ventaja competitiva. (p.40).

El análisis FODA se enfoca en los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) —derivados del análisis de situación de la sección anterior—, que dan a la empresa ciertas ventajas y desventajas en la satisfacción de las necesidades de su(s) mercado(s) meta. Estas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas deben analizarse en relación con los requerimientos del mercado y la competencia. Este análisis ayuda a la empresa a determinar lo que hace bien y dónde necesita mejorar. (O. C. Ferrell, 2011)(p.44).

El plan de marketing sea la identificación de los puntos clave de cara a la consecución de los objetivos empresariales. Los puntos clave se pueden definir como problemas u oportunidades no resueltas, que limitan o facilitan el desarrollo del mercado, de los beneficios, o ambas cosas a la vez. Los factores clave se pueden clasificar en amenazas y oportunidades; puntos fuertes y débiles. Todos ellos constituyen lo que se denominan SWOT analysis, o en castellano, análisis DAFO, y en algunos países latinoamericanos, análisis FODA. (Best, 2007)(p.422).

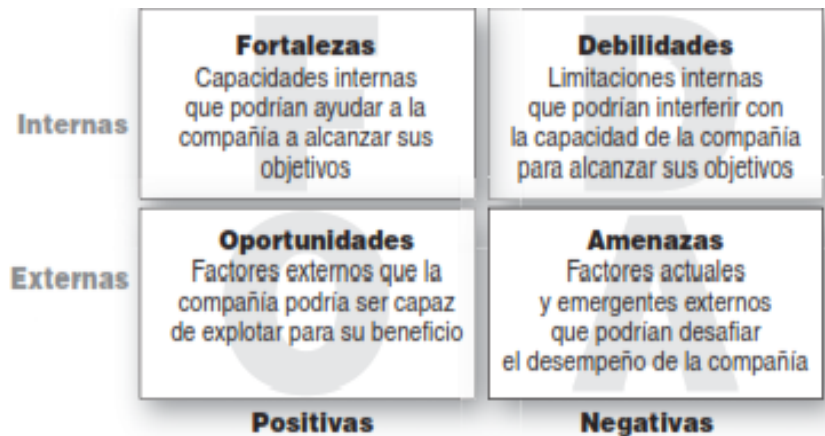


Figura 1 Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Fuente (KOTLER P. y., 2013).

Los análisis FODA permiten analizar las propias fortalezas y debilidades internas, así como también en las oportunidades y amenazas externas que podrían afectar el desempeño de la empresa o negocio y explorar cuáles son los diferenciadores entre tú y tus competidores.

Con el objetivo principal de:

Minimizar «Debilidades».

Reducir las «Amenazas».

Consolidar «Fortalezas».

Aprovechar las «Oportunidades».

### 3.1.1.1 El análisis FODA se divide en dos partes (Miguel Florido, 2016):

#### Análisis interno:

Se realiza una fotografía de la situación de la empresa sus Fortalezas y sus Debilidades. Considerando:

- Análisis de recursos: capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.
- Análisis de actividades: recursos, creatividad.
- Análisis de riesgos: con relación a los recursos y a las actividades de la organización.

Fortalezas. ¿Cuáles son los puntos fuertes? ¿Qué ventajas competitivas hay respecto al resto de los competidores?

Debilidades. ¿Qué falta en la empresa? ¿Hay puntos débiles? ¿Qué hay que mejorar?

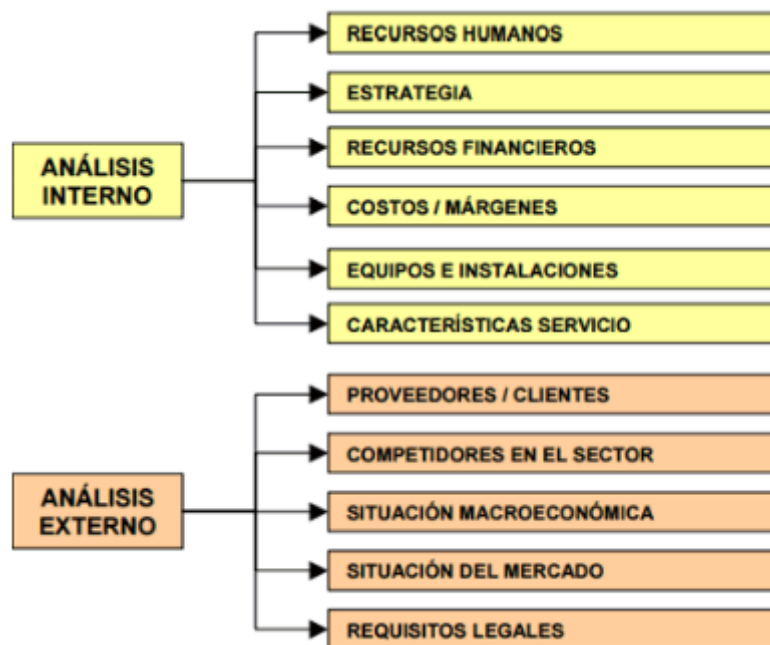


Figura 2. Fuente (Miguel Florido, 2016)

### Análisis externo:

Tanto las Amenazas como las Oportunidades pertenecen al mundo exterior a la empresa, pero deberían ser tenidas en cuenta para superarlas, en el caso de las amenazas, o bien para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado exterior.

Considerando:

- Análisis del Entorno.
- Estructura de su organización (proveedores, clientes, mercados, competidores). Grupos de interés.
- Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.
- El entorno visto en forma más amplia (aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.)

Oportunidades. ¿Qué aspectos del mercado podríamos aprovechar a nuestro favor? ¿Cuáles son las tendencias? ¿Qué cambios tecnológicos pueden favorecernos?

Amenazas. ¿Qué riesgos hay? ¿Cuáles son los obstáculos a superar?

### 3.1.2 Ciclo De Vida Del Producto

“Consiste en la demanda agregada por un tiempo prolongado de todas las marcas que comprenden una categoría de producto genérico” (Stanton, 2013)(p.255).

El típico ciclo de vida del producto (CVP), el curso que toman las ventas y utilidades de un producto durante su vida. (KOTLER P. y., 2013)(p. 242) El CVP tiene cinco etapas:

1. Desarrollo del producto comienza cuando la empresa encuentra y desarrolla una idea para un nuevo producto. Durante el desarrollo de productos, las ventas son cero y los costos de inversión de la empresa aumentan.

2. Introducción es un periodo de lento crecimiento de las ventas, el producto es lanzado al mercado. Las utilidades son inexistentes en esta etapa debido a los fuertes gastos de introducción del producto.

3. Crecimiento es un periodo de rápida aceptación en el mercado y utilidades crecientes.

4. Madurez es un periodo de desaceleración en el crecimiento de las ventas porque el producto ha logrado la aceptación por la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se estabilizan o declinan debido a los crecientes desembolsos de marketing para defender al producto contra la competencia.

5. Declinación es el periodo en que las ventas caen y las ganancias disminuyen de manera drástica.

	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Declinación</b>
<b>Características</b>				
Ventas	Bajas ventas	Ventas en rápido crecimiento	Máximo nivel de ventas	Ventas en disminución
Costos	Alto costo por cliente	Costo promedio por cliente	Bajo costo por cliente	Bajo costo por cliente
Utilidades	Negativas	Utilidades a la alza	Altas utilidades	Utilidades en declive
Clientes	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayoría de en medio	Rezagados
Competidores	Pocos	Número en crecimiento	Número constante que comienza a decaer	Número en declive

Figura 3. Ciclo de vida del producto. Fuente (KOTLER P. y., 2013).

### 3.1.2.1 Producto

En el libro “Marketing” Producto es un bien, servicio o idea, que consiste en un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen las necesidades de los consumidores y a cambio del cual se recibe dinero y otro tipo de valor. El producto es una de las herramientas más importantes de la mezcla de mercadotecnia (4 p's) porque representa el ofrecimiento de toda empresa (ya sea lucrativa o no lucrativa) a su público objetivo, con la finalidad de satisfacer sus necesidades y deseos, y de esa manera, lograr también los objetivos de la empresa u organización (utilidades o beneficios). (Kerin, 2018).(p.18)

El libro “Fundamentos de Marketing” afirman que producto es un conjunto de atributos tangibles o intangibles que abarca empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar una persona o una idea (Stanton, 2013).(p.220)

“Fundamentos de Marketing” dicen que producto es cualquier cosa que puede ser ofrecida a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (KOTLER P. y., 2013).(p.7).

Para Ferrell, “es algo que puede adquirirse por medio del intercambio para satisfacer una necesidad o un deseo. Esta definición permite clasificar un amplio número de “cosas” como productos. (O. C. Ferrell, 2011)(p.12).

El posicionamiento comienza con un producto, esto es, una mercancía, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona, tal vez con usted mismo. (Trout, Posicionamiento: La batalla por su mente, 1981) (p.2).

### ***III.1.2.1.1 Niveles del Producto: jerarquía de los clientes***

En este sentido los clientes les dan la Jerarquía a los productos (KOTLER P. Y., 2012)(p.236)

*Nivel 1* Beneficio básico: el servicio o beneficio que el cliente está comprando en realidad. Los clientes de un hotel compran descanso y sueño; el comprador de una broca está comprando agujeros. Los especialistas en marketing deben verse a sí mismos como proveedores de beneficios.

*Nivel 2* el especialista en marketing debe transformar el beneficio básico en un producto genérico. Así, una habitación de hotel debe incluir una cama, un baño, toallas, un escritorio, un tocador y un armario.

*Nivel 3* el especialista en marketing prepara un producto esperado, esto es, el conjunto de atributos y condiciones que los compradores normalmente esperan cuando compran el producto.

*Nivel 4* el especialista en marketing prepara un producto ampliado, que exceda las expectativas del cliente. En los países desarrollados, el posicionamiento de marca y la competencia ocurren en este nivel;

*Nivel 5* se encuentra el producto potencial, que abarca todas las mejoras y transformaciones que pudieran realizarse al producto o a su oferta en el futuro. Es en este nivel donde las empresas buscan nuevas formas de satisfacer a los clientes y distinguir su oferta.



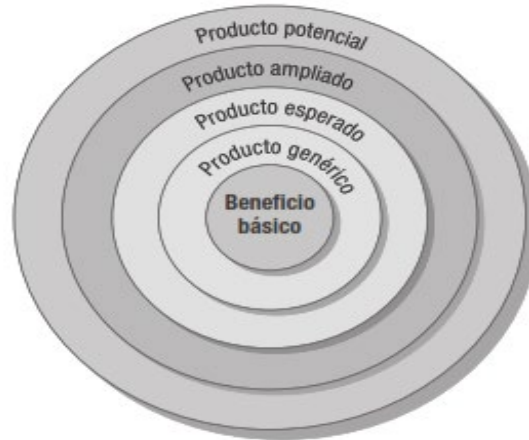


Figura 4. Los cinco niveles de producto. Fuente (KOTLER P. Y., 2012).

### 3.1.2.2 Marca

Continuando los aspectos relacionados con los objetivos de la investigación la marca; “Uno de los activos intangibles más valiosos de las empresas son sus marcas. En este sentido, al marketing le corresponde gestionar adecuadamente su valor”. “Una marca fuerte inspira una intensa lealtad en el consumidor; pero en su esencia se debe encontrar un gran producto o servicio”. (KOTLER P. Y., 2012) (p.241).

Siguiendo este aspecto “Las marcas tienen significados que van más allá de los atributos físicos de un producto” (KOTLER P. y., 2013)(p.216) “La marca es la principal herramienta que las empresas utilizan para diferenciar sus productos de aquellos de la competencia. La marca es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de todo esto, que identifica los productos de un vendedor y los diferencia de aquellos de sus competidores”. (Lamb, 2011)(p.342).

“La palabra marca es amplia; abarca otros términos más específicos. Una marca es un nombre o símbolo con el que se trata de identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores y de diferenciarlo de los productos competidores. (Stanton, 2013)(p.270).

Con el fin de enfocar aún más la intención del posicionamiento de la marca y la forma en que a la empresa le gustaría que los consumidores pensarán en sus marcas, a menudo es útil definir un mantra de marca. Un mantra de marca es una articulación de las características más definitorias

de la marca... son frases cortas, de muy pocas palabras, que capturan la esencia irrefutable o el espíritu del posicionamiento de la marca. Su propósito es asegurar que todos los empleados de la organización y todos los socios de marketing externos entiendan cómo deben representarla ante los consumidores, y ajusten sus acciones en consecuencia. (KOTLER P. Y., 2012)(p.284).

### ***III.1.2.2.1 Beneficios de la creación de marca***

Ampliando el tópico de Marca, para (Lamb, 2011) una marca tiene tres propósitos principales: la identificación del producto, las ventas reiteradas y las ventas de nuevos productos. El más importante es la identificación del producto. La creación de marca permite a las empresas diferenciar sus productos de todos los demás. Muchos nombres de marcas son conocidos para los consumidores e indican calidad.

La lealtad a la marca, la consistente preferencia por una marca sobre todas las demás, es muy alta en algunas categorías de productos. La identidad de la marca es esencial para desarrollar la lealtad a la marca. El propósito de las marcas es facilitar la venta de nuevos productos.

### **3.1.3 Matriz de crecimiento Ansoff**

(Lobatón, 2006) aporta en su informe, que la matriz es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa Matriz de Ansoff, también denominada matriz producto-mercado, es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Fue creada por el estratega Igor Ansoff en el año 1957.

Para Ansoff, el primer paso del proceso significa definir el concepto del negocio, para lo cual debe establecer cuáles son sus productos-mercados. Es decir, contestar a las preguntas ¿qué productos o servicios ofrece la empresa? y ¿a quiénes se los ofrece? (o ¿quiénes son sus clientes?) (...) Lo que trata de encontrar Ansoff es el “vínculo común” que tienen todos los productos y mercados a los que la empresa atiende, para lo cual se le hace un “seguimiento” a través de los productos-mercados que ha ido atendiendo desde su posición original. (p. 42)

### 3.1.3.1 Objetivo de la Matriz Ansoff

El principal objetivo de la Matriz de Ansoff, es ayudar en la toma de decisiones sobre la expansión y el crecimiento estratégico de una empresa. Los tres primeros cuadrantes de la matriz (penetración de mercados, desarrollo de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos) corresponden a estrategias de crecimiento, mientras que el último cuadrante marca una estrategia de diversificación. Dependiendo de la situación individual de cada empresa en el momento del análisis, la matriz permite escoger la opción estratégica que entraña un menor riesgo para su crecimiento. La matriz recomienda el siguiente orden de elección de la estrategia a implementar: en primer lugar, la penetración de mercados, en segundo lugar, el desarrollo de nuevos mercados, en tercer lugar, el desarrollo de nuevos productos y en cuarto lugar la diversificación.

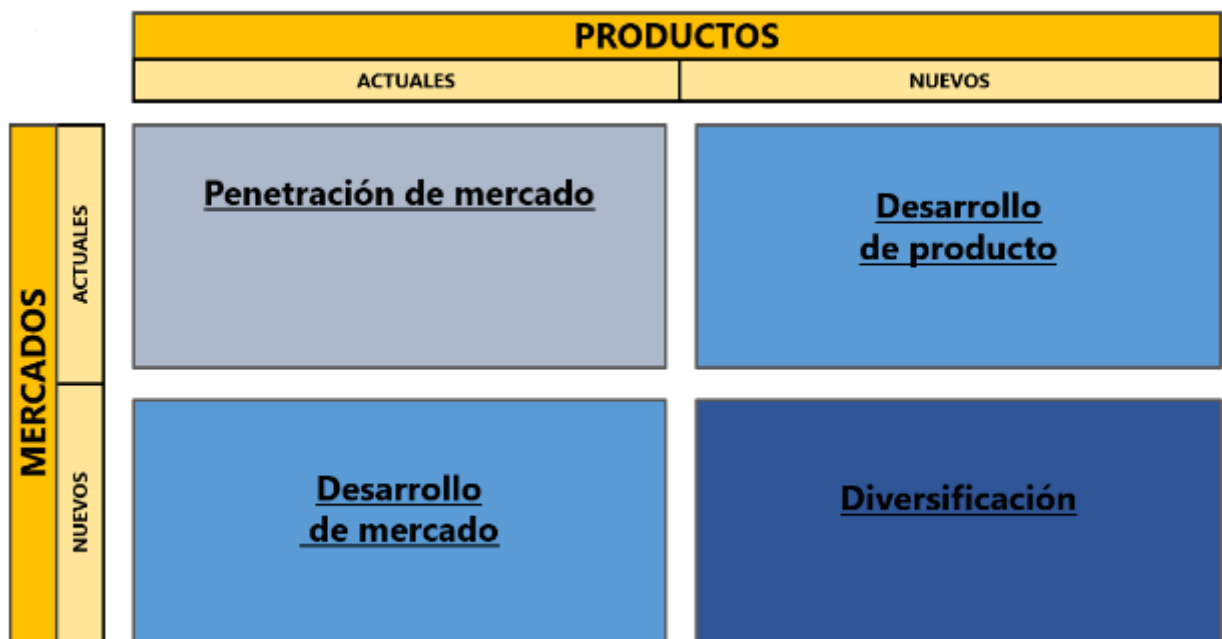


Figura 5. Matriz Ansoff. (Lobatón, 2006).

La Matriz de Ansoff relaciona los productos con los mercados, clasificando al binomio producto-mercado en base al criterio de novedad o actualidad. Como resultado obtenemos 4 cuadrantes con información sobre cuál es la mejor opción a seguir:

### 3.1.3.2 Estrategias de crecimiento de la Matriz de Ansoff:

***Estrategia de penetración de mercados:*** radica en ver la posibilidad de obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en los mercados que operamos actualmente.

Se realizaremos acciones para aumentar el consumo de los clientes (acciones de venta cruzada), atraer clientes potenciales (publicidad, promoción) y atraer clientes de la competencia (esfuerzos dirigidos a la prueba de nuestro producto, nuevos usos, mejora de imagen).

Esta opción estratégica es la que ofrece mayor seguridad y un menor margen de error, ya que se aplica con productos que conocemos, en mercados que también conocemos.

***Estrategia de desarrollo de nuevos mercados:*** plantea si la empresa puede desarrollar nuevos mercados con sus productos actuales. Para lograr llevar a cabo esta estrategia es necesario identificar nuevos mercados geográficos, nuevos segmentos de mercado y/o nuevos canales de distribución. Ejemplos de esta estrategia son: la expansión regional, nacional, internacional, la venta por canal online o nuevos acuerdos con distribuidores, entre otros.

***Estrategia de desarrollo de nuevos productos:*** de esta opción la empresa desarrolla nuevos productos para los mercados en los que opera actualmente. Los mercados están en continuo movimiento y por tanto en constante cambio, es totalmente lógico que en determinadas ocasiones sea necesario el lanzamiento de nuevos productos, la modificación o actualización de productos, para satisfacer las nuevas necesidades generadas por dichos cambios.

***Estrategia de diversificación:*** acá será necesario estudiar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados. Esta estrategia es la última opción que debe escoger una empresa, ya que ofrece menor seguridad, puesto que cualquier empresa, cuanto más se aleje de su conocimiento sobre los productos que comercializa y los mercados donde opera, tendrá un mayor riesgo al fracaso.

## 3.2 Posición competitiva de mercado.

### 3.2.1 5 Fuerzas de Porter

De acuerdo a (Porter, Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia, 2018), “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten”.

Comprender la estructura de un sector también es clave para un posicionamiento estratégico eficaz. Como veremos, defender a la empresa de las fuerzas competitivas y moldearlas para su propio beneficio es crucial para la estrategia.

Michael Porter establece al sector Industrial como el entorno más inmediato a las empresas y explica que existen cinco fuerzas que interactúan, las cuales pueden ejercer presión para garantizar la rentabilidad en cada una de ellas. Las cinco fuerzas de Porter, sirven para establecer un marco de competitividad y analizar el nivel de competencia para desarrollar una estrategia de negocio.



Figura 6. 5 Fuerzas de Porter. Fuente (Porter, Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia, 2018).

### **Poder de negociación de los Compradores o Clientes**

Si a los clientes que va dirigido el producto son pocos se puede presentar una situación no favorable para la empresa ya que si ellos se organizan en lo referente a los precios pueden de alguna forma obligarle a la empresa aceptar los precios que el consumir sugiere, por otro lado, el producto que tiene varios sustitutos dentro del mercado se pueden disparar los precios establecidos.

### **Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores**

En esta fuerza indica una amenaza establecida por parte de los proveedores ya que generalmente se considera alta su capacidad de negociar y a causa de aquello en la mayoría de los casos el poder de decisión de precios lo establecen ellos, se puede llegar a un acuerdo de precios y que el proveedor no corra el riesgo de perder a un cliente.

### **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Se refiere al ingreso de nuevos productos y por ende de competidores, pero existen diversas barreras que le ayudan a la empresa a crear ventajas competitivas para las empresas estas son las siguientes Barreras de entrada. Las barreras de entrada son ventajas que tienen los actores establecidos en comparación con los nuevos entrantes:

1. Barreras económicas. Es la inversión inicial para entrar en el mercado.
2. Economías de escala. Cuanto mayor sea el volumen de producción de la empresa, menor coste tendrá la fabricación por unidad. Esta ventaja la tienen empresas que ya llevan un tiempo en el sector y se han asentado, por lo que el ritmo de producción es más elevado. Es más difícil para las nuevas empresas estar a su nivel.
3. Economías de alcance. Consiste en explotar los recursos que se tiene para utilizarlos en más de un bien o producto, de manera que se ahorran costes. Esto es complicado para empresas que empiezan con un solo producto.

4. Diferenciación del producto. Será una fuerte barrera de entrada para nuevos competidores cuando la empresa esté asentada en el sector, se tiene una cartera de clientes sólida y un prestigio de marca.
5. Necesidades de capital. La capacidad que tenga la empresa para soportar las pérdidas iniciales o la inversión en investigación y desarrollo, material e instalaciones.
6. Barreras de carácter legal. Permisos y condiciones para adentrarse en el sector. Patentes y licencias.
7. Concentración de activos estratégicos. La barrera de entrada es fuerte cuando tu empresa esté asentada y tengas acceso favorable a materias primas o poseas centros de logística.

#### **Amenaza de productos sustitutos**

En este espacio los productos sustitutos comienzan a ser reales y aceptados por los consumidores ya que su precio llega a ser más bajo que el precio del producto primero y le obliga a bajar su precio oficial para no perder clientes y por lo general la rentabilidad comienza a disminuir y le toque reducir gastos en la empresa.

#### **Rivalidad entre los competidores**

Esta rivalidad entre competidores es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores ya que lo que se está definiendo es la rentabilidad del sector y mientras menos competidores haya mayor va a ser la rentabilidad para las empresas que laboran, dentro de un mercado competitivo las empresas están siempre detectando nuevas oportunidades para saberlas aprovechar obteniendo así maximizar su rentabilidad.

#### **3.2.1.1 Pasos para el análisis de las 5 fuerzas de Porter**

Los pasos a seguir según (Miguel Florido, 2016) para cómo hacer el análisis de tus 5 fuerzas competitivas:

***Paso 1*** – Proveedores, elementos que debes analizar:

- Número de proveedores.
- Qué facilidad tienes de sustituir a tus proveedores.
- El grado de importancia que tienen esos proveedores en la fabricación de tus productos.
- El tamaño de los proveedores y cuánta materia aportan.
- Creación de distintas alternativas.

***Paso 2*** – Clientes, tener estos factores en cuenta:

- Número de clientes.
- Qué facilidades tienes para aumentar tu cartera de clientes.
- Capacidad de organización para mejorar el nivel de producción sin bajar la calidad.
- Qué servicio ofreces y el grado de satisfacción de tus clientes.
- Qué posibilidades tienen tus clientes de cambiar de empresa.
- Su sensibilidad ante los precios para subir o bajar estos.
- La exclusividad de tus productos.
- Grado de equilibrio entre el número de compradores y de empresas en el mercado.

***Paso 3*** – Nuevos competidores, en cuanto a posibles nuevos competidores:

- Empresas que pueden convertirse en tus competidores.
- Si cumplen las condiciones para ingresar en el sector.



- Cuáles son los costes de producción de tus productos.
- Cuál es nuestro factor diferenciador.
- Cómo es la burocracia del sector.
- Cuáles son las barreras de entrada que existen actualmente.
- Cómo puedes dificultar esas barreras.
- Las barreras de entrada son los impedimentos o dificultades que tienen las empresas para ingresar en un mercado.

***Paso 4*** – Productos Sustitutos:

- Cuáles son las alternativas que se pueden generar a tus productos y supongan una amenaza.
- Plan de anticipación ante estas situaciones: qué productos sustitutos pueden surgir, con qué calidad, qué coste tendrían y cómo nos afectarían.
- Tendencias e innovaciones en el mercado.
- No es conveniente que tu empresa ofrezca un único producto o servicio, ya que habrá más riesgo de que aparezca un producto sustitutivo y acabe con tu modelo de negocio.

***Paso 5*** – Rivalidad competitiva, Al final, la rivalidad competitiva reúne todos los pasos previos. Las empresas compiten entre sí para ser la mejor posicionada, acabar con las amenazas y crear barreras constantemente con el fin de quedarse con todo el mercado:

- Cuántos y qué competidores tienes.
- Sus características y qué les diferencia.

- Cómo compiten entre sí.
- Qué estrategias están llevando a cabo.
- Quién tiene la posición dominante.
- Tamaño del mercado.
- Volumen de ventas.
- Tasa de crecimiento del mercado.

### 3.2.2 Competitividad

Para planear estrategias de marketing eficaces, la compañía debe conocer tanto como sea posible a sus competidores. Debe comparar constantemente sus estrategias de marketing, productos, precios, canales y promoción con los de sus competidores cercanos. De esta forma, la compañía descubrirá áreas de ventajas y desventajas competitivas potenciales. (KOTLER P. Y., 2012)(p. 528).

Es importante mantenerse informado y actualizado del marco competitivo, en general, las compañías conocen las fortalezas y las debilidades de sus competidores a través de datos secundarios, experiencia personal y de viva voz, además, podrían realizar investigaciones primarias con los clientes, proveedores y distribuidores o bien pueden compararse, mediante el proceso de benchmarking, con otras compañías, (KOTLER P. Y., 2012)( p.529).

Este proceso requiere contrastar los productos y procesos de la empresa con los de sus competidores o los de las empresas líderes en otras industrias, que permita encontrar distintas formas de mejorar la calidad y el desempeño de los productos o servicios. El benchmarking se ha convertido en una herramienta poderosa para aumentar la competitividad de una compañía. (KOTLER P. Y., 2012)(p.531).

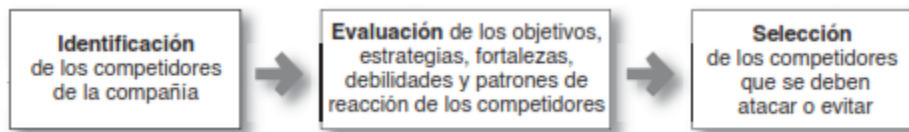


Figura 7. Pasos del análisis de los competidores. Fuente (KOTLER P. Y., 2012).

### 3.2.2.1 Competencia

Desde el punto de vista de (Stanton, 2013)( p.33) el ambiente competitivo de una empresa es desde luego una de las principales influencias en sus programas de marketing. Por lo general, una organización enfrenta tres tipos de competencia:

- La competencia de marca proviene de los mercadólogos de productos directamente similares.
- Los productos sustitutos satisfacen la misma necesidad.
- En un tercer tipo de competencia, más general, toda empresa es una rival debido al limitado poder de compra del cliente.

Los ejecutivos de marketing hábiles vigilan constantemente todos los aspectos de las actividades de marketing de los competidores: sus productos, precios, sistemas de distribución y programas de promoción. Cualquier empresa pugna por obtener una ventaja diferencial, que es cualquier característica de una organización o marca que se percibe como algo deseable y diferente de lo de la competencia. En cambio, esta misma empresa tiene que trabajar arduamente para evitar una desventaja diferencial. Una ventaja diferencial atrae a los clientes; una desventaja diferencial los ahuyenta.

### 3.2.3 Posición de Mercado

La posición de mercado, por tanto, es el lugar que ocupa un producto determinado en un mercado definido. En este, la empresa compite con una serie de competidores con los que debe medirse y contrastar. Para ello, se utilizan ratios como la cuota de mercado, el porcentaje de ventas

sobre el total, entre otros. Y es que, la posición de mercado, a diferencia de otros conceptos, es un concepto que trata de medir con precisión el lugar que ocupa una determinada empresa en un mercado determinado.

### 3.2.3.1 Posiciones competitivas

Las compañías que compiten en un mercado meta específico, en cualquier momento, tienen objetivos y recursos diferentes. Algunas empresas son grandes y otras pequeñas; algunas cuentan con muchos recursos y otras dependen de partidas presupuestales; algunas son maduras y establecidas, y las estrategias competitivas con base en los papeles que tienen las empresas en el mercado meta: (KOTLER P. Y., 2012)(p.538).

- Líder de mercado, empresa en una industria que tiene la mayor participación en el mercado.
- Retador de mercado empresa que ocupa el segundo lugar en una industria y que hace un gran esfuerzo por incrementar su participación de mercado en una industria.
- Seguidor de mercado, compañía que ocupa el Segundo lugar en una industria y que desea conservar su participación sin hacer aspavientos.
- Especialista en nicho de mercado Empresa que atiende a pequeños segmentos que las otras compañías en una industria pasan por alto o ignoran.

<b>Estrategias del líder de mercado</b>	<b>Estrategias del retador de mercado</b>	<b>Estrategias del seguidor de mercado</b>	<b>Estrategias del especialista en nichos de mercado</b>
Ampliar el mercado total	Ataque frontal total	Seguir de cerca	Por cliente, mercado, calidad-precio, servicio
Proteger la participación de mercado	Ataque indirecto	Seguir a la distancia	Nicho múltiple
Ampliar la participación de mercado			

Figura 8. Estrategias para los líderes, retadores, seguidores y especialistas en nichos de mercado. Fuente (KOTLER P. Y., 2012).

### 3.3 Comportamiento del Consumidor

Según (Laura Estela, 2011) (p.68) el comportamiento del consumidor como los actos, procesos y relaciones sociales sostenidos por individuos, grupos y organizaciones para la obtención, uso y experiencia consecuente con productos, servicios y otros recursos.

Los actos, procesos y relaciones sociales a los que se ha hecho referencia anteriormente incluyen diversas actividades del consumidor: el conocimiento de una necesidad, las compras por comparación entre tiendas, el simple razonamiento de la información con que se cuenta concerniente a los beneficios y riesgos del producto deseado, y buscar el consejo de un amigo acerca de un nuevo producto. La compra incluye experiencias tales como la estimulación física y mental, los cambios en el bienestar social, subir de estatus y poder, etcétera.

La opinión de (KOTLER P. y., 2013) (p128) El comportamiento de compra del consumidor se refiere a la conducta de compra de los consumidores finales: individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo propio.

Las preferencias por los productos y servicios por parte del consumidor cambian de forma constante. Con el fin de manejar este estado de flujo constante y crear una mezcla de marketing apropiada para un mercado bien definido, los gerentes de marketing deben tener un conocimiento muy amplio sobre el comportamiento del consumidor. (Lamb, 2011).

El conocimiento que una empresa tenga sobre el comportamiento del consumidor, o sea sobre sus gustos, deseos y necesidades, le proporcionará grandes posibilidades de éxito al encauzar sus actividades a la satisfacción de todo ello. Beneficio de la preferencia, La mercadotecnia favorece la presencia de las marcas en la conciencia de los consumidores; esto se convierte en una excelente alternativa de compra para nuevos productos y servicios. (Laura Estela, 2011).(p.68,79).

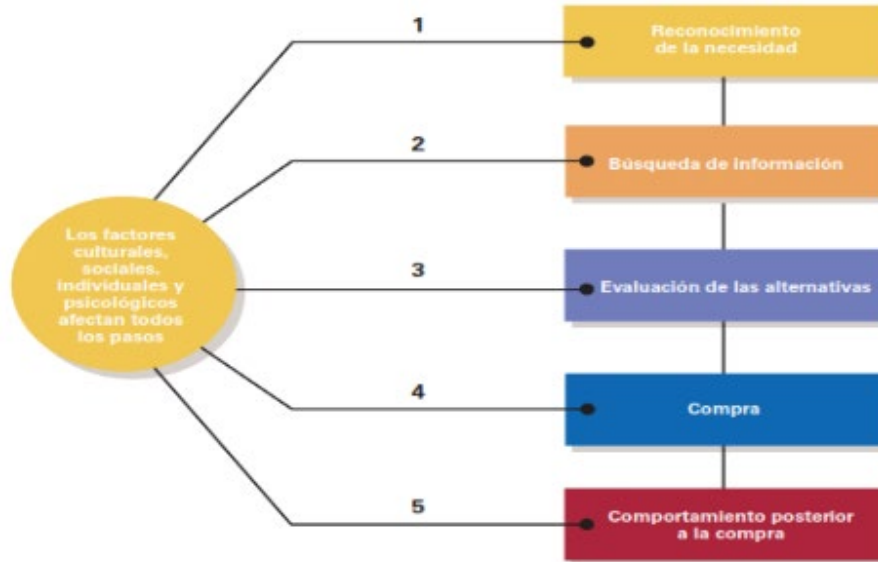


Figura 9. El proceso de toma de decisiones del consumidor. Fuente (Lamb, 2011).

Para (Monferrer Tirado, 2013)( p.71) El estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades es una cuestión fundamental y un punto de partida inicial sobre el que poder implementar con eficacia las diferentes acciones de marketing emprendidas por las empresas.

La expresión comportamiento de compra del consumidor designa aquella parte del comportamiento de las personas asociado a la toma de decisiones a lo largo del proceso de adquisición de un producto, con tal de satisfacer sus necesidades.

Este comportamiento de compra presenta una serie de características básicas:

- Es complejo, ya que existen muchas variables internas y externas que influyen en el comportamiento.

- Cambia con el ciclo de vida del producto, debido a que el comportamiento de compra supone un proceso de aprendizaje y adquisición de experiencia por parte del consumidor sobre las características y beneficios del producto.

-Varía según el tipo de productos, por el hecho de que no todos los productos tienen el mismo interés ni representan el mismo riesgo para el consumidor.

### 3.3.1 Decisión de compra

(Monferrer Tirado, 2013)(p.87). Durante la fase de evaluación, el consumidor puntúa las diferentes marcas y se forma una intención de compra. Por lo general, la decisión del consumidor será la de comprar la marca más valorada, pero hay factores que pueden alterarla en última instancia. Estos son:

- Actitudes de otras personas: se refiere a influencias ejercidas en el último momento por otras personas que puedan alterar la intención inicial del consumidor (ej.: el dependiente que nos atiende nos empuja hacia la compra de otra marca).
- Factores situacionales no previstos: aspectos no esperados por el consumidor que le llevan a alterar su intención inicial. (ej.: quedarse en paro, que ya no quede producto, que su precio haya subido, etc.).



Figura 10. Factores de influencia intermedios. Fuente (Monferrer Tirado, 2013).

### 3.3.2 La Percepción

En cuanto al planeamiento de percepción, “Lograr percepciones diferenciales en la mente de las personas es la realidad del marketing, y en concreto de la comunicación. El manejo de esas percepciones es crucial, intentar cambiar lo que hay en la mente no es en absoluto una estrategia eficaz, la estrategia es modificar y adecuar a nuestros intereses lo que ya hay en ella”. (Trout, Posicionamiento: La batalla por su mente, 1981). (p.5).

(Lamb, 2011) (p.217) considera que la percepción es la forma en que vemos el mundo que nos rodea y cómo reconocemos que necesitamos cierta ayuda para tomar la decisión de compra. Las personas no pueden percibir todos los estímulos en su entorno. Por tanto, utilizan la percepción, proceso mediante el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan los estímulos en una imagen significativa y congruente.

Para (Lamb, 2011)(p.191) las preferencias por los productos y servicios por parte del consumidor cambian de forma constante. Con el fin de manejar este estado de flujo constante y crear una mezcla de marketing apropiada para un mercado bien definido, los gerentes de marketing deben tener un conocimiento muy amplio sobre el comportamiento del consumidor. Éste describe la forma en que los consumidores toman las decisiones de compra y cómo utilizan y desechan los bienes o servicios adquiridos.

### 3.3.3 Los atributos

Kotler refiere que son todos los beneficios que se ofrecen, los que son comunicados y entregados al mercado meta. Para él se pueden clasificar de forma general en: calidad, características, estilo y diseño. Y estos a su vez con características y elementos propios y diferenciadores de los productos, son las herramientas competitivas. (KOTLER P. Y., 2012)(p.168).

Un atributo es sólo una característica del producto, como su empaque de fácil apertura o su fórmula especial. Atributo: un producto se asocia con un atributo, característica o beneficio para el cliente. (Lamb, 2011)(p. 282 y 562).



Dada la constitución compleja de la mayoría de los productos, preferimos analizarlos como ofertas, o como un paquete de atributos físicos (tangibles), de servicio (intangibles) y simbólicos (perceptuales) diseñados para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes. Una buena estrategia de producto se enfoca en todos los elementos de la oferta de producto más que en un solo elemento. (O. C. Ferrell, 2011)(p.191).

(KOTLER P. y., 2013) resalta acerca de los atributos del producto e implica definir los beneficios que ofrecerá. Estos Beneficios son comunicados y entregados por medio de los atributos del producto tales como su calidad, características, estilo y diseño.

**Calidad del producto**, es una de las principales herramientas de posicionamiento del mercadólogo. La calidad afecta el rendimiento del producto o servicio; por lo tanto, está estrechamente vinculada con la satisfacción y el valor para el cliente.

**Características del producto.** es posible ofrecer un producto con características diferentes. Un modelo austero, sin ninguno de los extras, es el punto de partida. Entonces, la empresa puede crear modelos de mayor nivel mediante la adición de más características. Las características son una herramienta competitiva para diferenciar el producto de la compañía de los productos de los competidores. Ser el primer productor en lanzar una nueva y valiosa característica es una de las formas más eficaces para competir.

**Diseño y estilo del producto**, otra forma de agregar valor para el cliente es a través del diseño y estilo distintivo del producto. El diseño es un concepto más amplio que el estilo. El estilo sólo describe la apariencia de un producto. Los estilos pueden ser atractivos a la vista o producir bostezos. Un estilo sensacional puede captar la atención y producir agradable estética, pero no necesariamente hará que el producto funcione mejor. A diferencia de estilo, el diseño es más que algo superficial; va a la esencia misma del producto. Un buen diseño contribuye tanto a la utilidad del producto, como a su apariencia.

### 3.3.4 Posicionamiento

En cuanto al posicionamiento que es el tema central de la investigación, el posicionamiento en el mercado, significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Por consiguiente, los gerentes de marketing buscan posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den la mayor ventaja estratégica en sus mercados metas. (KOTLER P. Y., 2012). (p.49).

La posición de un producto es el lugar que ocupa en relación con los productos de los competidores en las mentes de los consumidores... El posicionamiento es el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta. Los mercadólogos planean posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y les den la mayor ventaja en sus mercados meta. (KOTLER P. y., 2013).(p.50).

El posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo. Así mismo señalan que: “posicionamiento es lo que se constituye en la mente de las personas. Es decir, se posiciona el producto en la mente del mercado meta” (KOTLER P. Y., 2012). (p.10).

En el libro *Mercadotecnia*, posicionamiento se refiere a un “programa general de mercadotecnia que influye en la percepción mental que los consumidores tienen de una marca, producto, grupo de productos o empresas, en relación con la competencia”. (Laura Estela, 2011)(p.106).

El objetivo de una estrategia de posicionamiento es crear una posición producto-precio que sea atractiva para el mercado objetivo y que genere una buena fuente de cash flow para la empresa. (Best, 2007)(p.206).

Mientras que para Al Ries y Jack Trout, El posicionamiento es la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción. De manera tal que, frente a una necesidad que dicha oferta u opción

pueda satisfacer, los sujetos en perspectiva le den prioridad ante otras similares. “Posicionamiento, es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca de producto o servicio, sus atributos, las percepciones del usuario y sus recompensas” (Trout, Posicionamiento: La batalla por su mente, 1981).(p.3).

El modelo teórico más congruente para el desarrollo de la investigación la basaré en la teoría de Philip Kotler en su libro de Fundamentos de Marketing ya que además posicionamiento contrasta todo el esquema de estrategias de marketing.

Según Philip Kotler en su libro de Fundamentos de Marketing (2013) define al posicionamiento como “la forma en que un producto es definido por los consumidores en sus atributos importantes con relación con los productos competidores”. Cabe destacar que este autor utiliza el término producto en su definición amplia y como sinónimo de satisfactor de necesidad, es decir no hace distinción entre servicio o producto de forma general (p. 182).

#### **3.3.4.1 Importancia del posicionamiento**

Para Kotler, la importancia del posicionamiento radica en que los consumidores ante la diversidad de ofertas estos realizan procesos de selección y simplifican sus opciones, y relacionan los productos y/o servicios de acuerdo a percepciones y categorías. De esta manera determinan una posición de producto como un “complejo conjunto de percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen sobre productos en comparación con los productos competidores”. (KOTLER P. y., 2013) (p.268).

Lo que deja en claro que el posicionamiento es un proceso en la mente de los consumidores, quienes lo hacen con o sin la ayuda de los mercadólogos, razón por la cual se debe planear las posiciones que se desea para los productos y que creen mayor ventaja, como los son los atributos de cada producto o marca.

#### **3.3.4.2 Los tipos de posicionamiento**

Según Al Ries y Jack Trout (Trout, El nuevo posicionamiento. , 1996) son:

1. Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
2. Posicionamiento por beneficio: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
3. Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
4. Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
5. Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
6. Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

En el libro de Reposicionamiento de Trout y Steve “todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja”. Así mismo el reposicionamiento “cómo ajustar las percepciones, ya sean de usted o de la competencia”. (Jack Trout S. R., 2010)(p.53).

En el libro Marketing de Lamb, Hair y Mc Daniel, el posicionamiento eficaz requiere la evaluación de las posiciones que ocupan los productos competidores, determinar las importantes dimensiones subyacentes a dichas posiciones y elegir una posición en el mercado en la cual las actividades de marketing de la organización tendrán un mayor impacto. (Lamb, 2011) (p.216).

“Si una posición es la forma en que se ve un producto, el posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia.” (Stanton, 2013)(p.163).

### 3.3.4.3 Fases para la implementación de Estrategias de Posicionamiento

(Monferrer Tirado, 2013) expone en este sentido, llevar a cabo una estrategia de posicionamiento implica una metodología compuesta de cuatro fases sucesivas:

- Identificar los atributos principales del producto.
- Conocer la posición de los competidores en base a los atributos.
- Decidir el mejor posicionamiento para el producto. Infinidad de posibilidades:
  - Posicionamiento basado en las características del producto.
  - Posicionamiento basado en los beneficios del producto.
  - Posicionamiento basado en el uso/aplicaciones del producto.
  - Posicionamiento basado en la tipología de las personas.
  - Posicionamiento frente a la competencia.
  - Posicionamiento basado en la definición de una categoría de producto.
  - Posicionamiento basado en la relación calidad/precio.
- Comunicar el posicionamiento, una vez escogido el atributo o atributos más adecuados sobre los que posicionar el producto, la empresa debe de comunicarlo de manera eficaz a través del resto de elementos del Marketing Mix.

### 3.3.5 Declaración de posicionamiento

Para (KOTLER P. y., 2013) la declaración resume el posicionamiento de la empresa o la marca utilizando esta forma: Para (el segmento meta y necesidad) nuestra (marca) es (el concepto) que (punto de diferencia). Se debe tener en cuenta que la declaración de posicionamiento primero determina la pertenencia del producto en una categoría y, a continuación, muestra su punto de diferencia de los otros miembros de la categoría. Colocar una marca en una categoría específica,

sugiere similitudes que podría compartir con otros productos de la categoría. Pero el caso de la superioridad de la marca se basa en sus puntos de diferencia.

### 3.3.6 Mapa de posicionamiento

Por lo planteado por (KOTLER P. y., 2013)(p. 183) En la planeación de sus estrategias de diferenciación y posicionamiento, los mercadólogos a menudo preparan mapas perceptuales o de posicionamiento que muestran cómo los consumidores perciben sus marcas frente a productos de la competencia, considerando dimensiones relevantes del proceso de compra. La posición de cada círculo en el mapa indica el posicionamiento percibido de la marca en dos dimensiones: precio y orientación (lujo versus rendimiento). El tamaño de cada círculo indica la participación de mercado relativa de la marca.

El mapa de posicionamiento o mapa perceptual es la representación gráfica de las imágenes, percepciones, asociaciones, etcétera, que tiene el consumidor en su mente con respecto a los productos, marcas o empresas competidoras dentro de una categoría determinada, generalmente, el mapa de posicionamiento se construye a partir de los atributos o beneficios de un producto o marca., que generalmente se sigue para crear y/o reforzar el posicionamiento de un artículo. (Laura Estela, 2011)(p. 107).

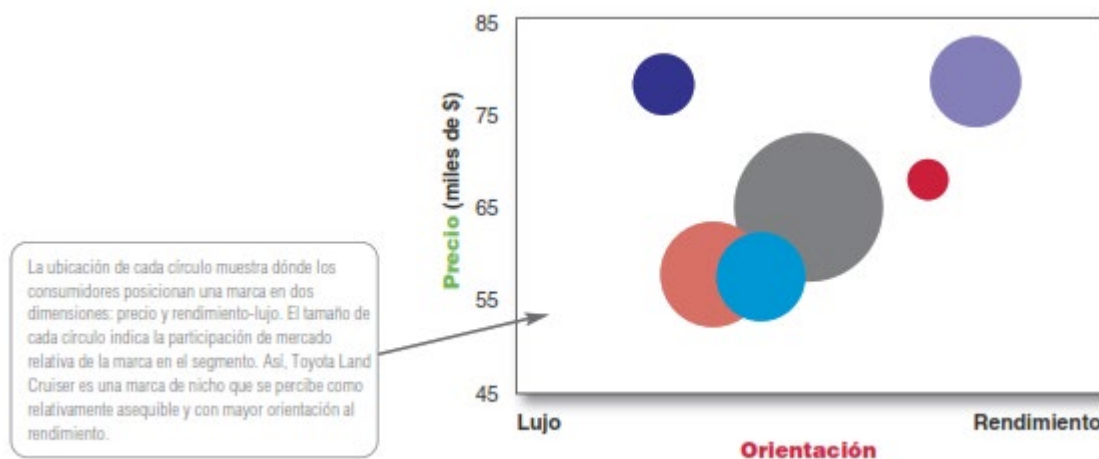


Figura 11. Mapas de posicionamiento. Fuente (KOTLER P. y., 2013).

En ese mismo tema (KOTLER P. y., 2013)( p.535) estableció cuatro tipos de estrategias competitivas según la posición empresarial: la estrategia del líder, del retador, del seguidor o del especialista.

- Estrategias del líder: la empresa líder o referente de un sector es aquella con mayor cuota de mercado. Es un ejemplo a seguir para la competencia en cuanto a lanzamiento de nuevos productos, precio y promociones, distribución, política de comunicación. Este tipo de compañías requieren de una estrategia competitiva que les permita mantener su posición en el mercado como el número uno. Para ello, deben detectar nuevas formas de expandir la demanda total y llegar a nuevos nichos de mercado antes no explotados e implementar estrategias de defensa y de ataque para salvaguardar, e incluso ampliar, su actual cuota de mercado.

- Estrategias del retador: son propias de aquellas empresas que ocupan un segundo o tercer puesto en el sector -también denominadas «rastreadoras»- y que buscan estrategias de ataque para retar al líder o a otros competidores que presentan claras desventajas en un intento de aumentar su cuota de mercado. Suelen ser acciones basadas en descuentos de precio, promociones intensivas o reducción de costos.

- Estrategias del seguidor: frente a las anteriores, hay empresas que no buscan la diversificación como estrategia sino la especialización en un segmento muy específico del mercado. Se concentra en los segmentos en los que obtiene una mayor respuesta y goza de mejor posición y mantiene una actitud de coexistencia pacífica y seguimiento de las decisiones de sus competidores.

- Estrategias del especialista: típica de aquellas organizaciones que buscan diferenciarse asentándose y especializándose en un nicho de mercado capaz de aportar beneficios suficientes, con una barrera de entrada defendible, poco atractivo para la competencia y con una gran potencial de crecimiento. Concentran sus esfuerzos en aquellos puntos donde son más fuertes.

### 3.4 Estrategias de Posicionamiento

#### 3.4.1 Marketing Mix

“Es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto” (KOTLER P. y., 2013)(p.63).

Para Stanton, una mezcla de marketing: la combinación de un producto, cómo y cuándo se distribuye, cómo se promueve y su precio. (Stanton, 2013) (p.16).

Según Ferrell, “Una estrategia de marketing se puede componer de uno o más programas de marketing; cada programa consta de dos elementos: un mercado o mercados meta y una mezcla de marketing (a veces conocida como las cuatro P de producto, precio, plaza y promoción). Para desarrollar una estrategia de marketing, una organización debe elegir la combinación correcta de mercado(s) meta y mezcla(s) de marketing con el fin de crear ventajas competitivas distintas sobre sus rivales. (O. C. Ferrell, 2011)(p.19).

En el libro Fundamentos de Marketing, La mezcla de mercadeo un conjunto de herramientas de marketing que trabajan en conjunto para satisfacer las necesidades de los clientes y forjar relaciones con ellos...es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta, las cuales pueden reunirse en cuatro grupos de variables conocidas como las “cuatro P”: producto, precio, plaza y promoción. (KOTLER P. y., 2013) (p.25).



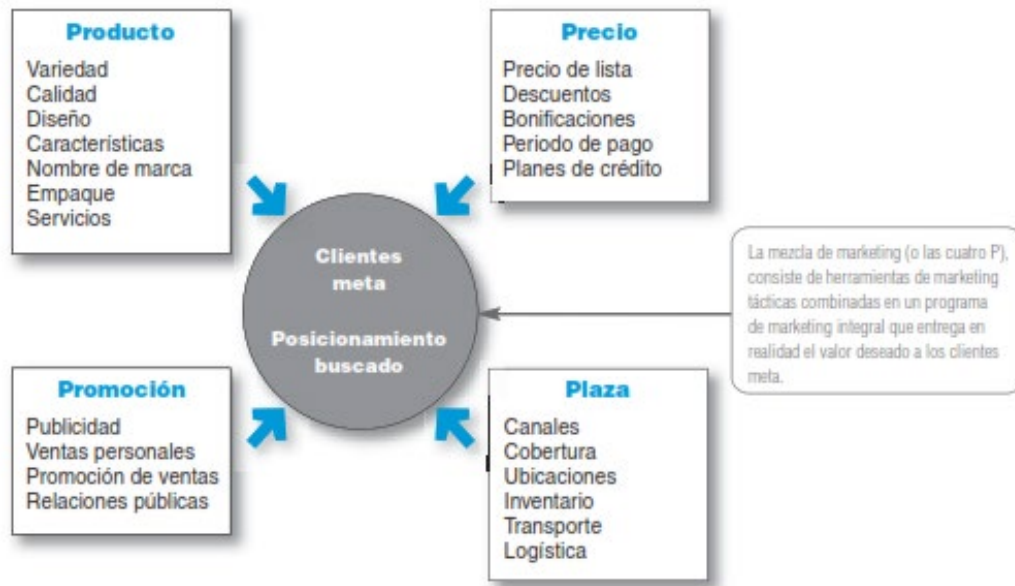


Figura 12. Las cuatro P de la mezcla de marketing. Fuente (KOTLER P. y., 2013).

De acuerdo a Kotler y Armstrong (KOTLER P. Y., 2012). Un programa de marketing eficaz combina todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa integrado, diseñado para alcanzar los objetivos de marketing de la compañía al entregar valor a los consumidores. La mezcla de marketing constituye el conjunto de herramientas tácticas de la empresa para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta.

*El producto* es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta. *El precio* es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto. *La plaza* incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta. *La promoción* implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren.

### 3.4.1.1 Concepto de Marketing

La mayoría de las teorías concuerdan en que el Marketing es un proceso, donde se deben de tomar decisiones o acciones para poder llevar a cabo el plan de Marketing, tomare como propio el concepto que utiliza Stanton “es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear

productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr objetivos de la organización”. (Stanton, 2013) (p.6).

Para Lamb, “El marketing tiene dos facetas. En primer lugar, es una filosofía, una actitud, una perspectiva o una orientación gerencial que hace hincapié en la satisfacción del cliente. En la segunda faceta, el marketing está conformado por las actividades y los procesos adoptados para poner en práctica esta filosofía. (Lamb) (p.2).

Kotler lo define como “gestión de relaciones redituables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción. (KOTLER P. y., 2013) (p.5).

Así mismo “el marketing es paralelo a otras funciones como producción, investigación, administración, recursos humanos y contabilidad. Como una función de negocios, la meta del marketing es vincular a la organización con sus clientes. (O. C. Ferrell, 2011) (p.7).

El concepto de marketing se basa en las tres ideas: Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente, todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse, el marketing coordinado y el orientado al cliente es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. (Stanton, 2013)(p.10).



Figura 13. Componentes y resultados del concepto de marketing. Fuente (Stanton, 2013).

### 3.4.1.2 Funciones del Marketing

Desde el punto de vista de (Laura Estela, 2011), el marketing tiene diversas funciones:

**Investigación de mercado**, implica realizar estudios para obtener información que facilite la práctica de la mercadotecnia, por ejemplo, conocer quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; identificar sus características: qué hacen, dónde compran, por qué, dónde están localizados, cuáles son sus ingresos, edades, comportamientos, etcétera. Cuanto más se conozca del mercado, mayores serán las probabilidades de éxito.

**La promoción (P)** es dar a conocer el producto al consumidor. Se debe persuadir a los clientes de que adquieran los artículos que satisfagan sus necesidades. Los productos no sólo se promueven a través de los medios masivos de comunicación, también por medio de folletos, regalos y muestras, entre otros. Es necesario combinar estrategias de promoción para lograr los objetivos, incluyendo la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones públicas, etcétera.

**Decisiones sobre el producto (P)**, se refiere al diseño del producto que satisfará las necesidades del grupo para el que fue creado. Es muy importante darle al producto un nombre adecuado y un envase que, además de protegerlo, lo diferencie de los demás.

**Decisiones de precio (P)** Es necesario asignarle un precio que sea justo para las necesidades tanto de la organización como del mercado.

**Venta**, es toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En esta fase se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores.

**Distribución o plaza (P)**, en la distribución o plaza es necesario establecer las bases para que el producto llegue del fabricante al consumidor; estos intercambios se dan entre mayoristas y detallistas. Es importante el manejo de materiales, transporte, almacenaje, todo esto con el fin de tener el producto óptimo al mejor precio, en el mejor lugar y al menor tiempo.

**Posventa**, es la actividad que asegura la satisfacción de necesidades a través del producto. Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado (en este punto se analiza nuevamente el mercado con fines de retroalimentación).

### 3.4.1.3 Investigación de Marketing

Para Stanton la investigación de marketing consiste en todas las actividades que le permiten a una organización obtener la información que necesita para tomar decisiones concernientes a su ambiente, mezcla de marketing y clientes presentes y potenciales. En concreto, la investigación de marketing es el desarrollo, interpretación y comunicación de la información orientada a las decisiones para su uso en todas las fases del proceso de marketing. (Stanton, 2013)(p.177).

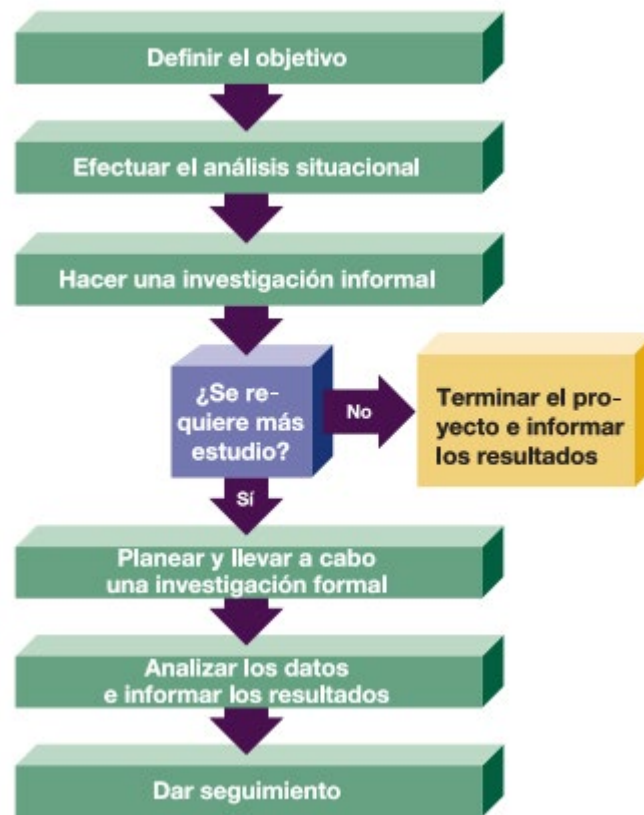


Figura 14. Procedimiento de investigación de marketing. Fuente (Stanton, 2013).

### 3.4.2 Estrategias

Del tema de Estrategia algunas teorías exponen; “es un amplio plan de acción por medio del cual una organización intenta alcanzar una meta particular” (Stanton, 2013)(p. 366).

“Estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado”, “Diseñar la Estrategia de una empresa, es definir cómo la empresa va a diferenciarse del resto de sus competidores, aportando un valor que se perciba como superior por parte de los públicos a los que sirve”. (Porter, What is Strategy, 1996).(p.39).

En ese mismo tema Ries “Buscar el nicho de la mente del cliente prospecto es una de las mejores estrategias en el campo del marketing. Los nichos no tienen que ser emocionantes, dramáticos o, incluso, no tienen por qué beneficiar mucho al consumidor para ser eficaces”. (Trout, Posicionamiento: La batalla por su mente, 1981)(p.66).

“La estrategia de marketing se fundamenta en la psicología, la sociología y la economía para entender mejor las necesidades y motivaciones básicas de estas personas, ya sea que se trate de los clientes de la organización (por lo general considerados los más críticos), sus empleados o sus grupos de interés. En resumen, la estrategia de marketing trata de personas que atienden a personas. (O. C. Ferrell, 2011)(p. 15).

### 3.4.2.1 Estrategias de la mezcla de productos

Para tener éxito en el marketing, los productores y los intermediarios necesitan estrategias cuidadosamente planeadas para manejar sus mezclas de productos. (Stanton, 2013) (p.249)

**Posicionamiento del producto**, La capacidad de la administración para atraer la atención a un producto y diferenciarlo en forma favorable de productos similares avanza largo trecho en la determinación de los ingresos de ese bien. Estos pueden ser: Posicionamiento en relación con un competidor, Posicionamiento en relación con una clase o atributo de producto, Posicionamiento por precio y calidad.

**Expansión de la mezcla de productos**, se logra aumentando la profundidad de la línea de productos dentro de una línea particular o el número de líneas que una empresa ofrece a los clientes.

**Alteración de los productos existentes**, en lugar de crear un producto enteramente nuevo, la administración podría hacer bien al dirigir una mirada fresca a los productos existentes de la organización. Es frecuente que mejorar un producto establecido, lo que se llama alteración de producto, sea más redituable y menos arriesgado que desarrollar un producto nuevo por entero.

**Contracción de la mezcla de productos**, se aplica eliminando una línea entera o simplificando el surtido dentro de una línea. Las líneas o mezclas más pequeñas o más cortas pueden eliminar los productos con poca o ninguna ganancia. El resultado pretendido de la contracción de la mezcla de productos es el de ganancias más elevadas provenientes de menos productos.

**Comercio precio arriba y comercio precio abajo**, acarrear un cambio en el posicionamiento del producto y una expansión de la línea de productos.

### 3.4.2.2 Estrategias de Posicionamiento

(O. C. Ferrell, 2011) señala que las empresas pueden diseñar sus programas de marketing para posicionar y mejorar la imagen de una oferta de producto en la mente de los clientes meta. Para crear una imagen positiva de un producto pueden elegir entre varias estrategias de posicionamiento, tales como:

**Fortalecer la posición actual**, la clave para fortalecer la posición actual de un producto es monitorear en forma constante lo que los clientes meta quieren y el grado en el que perciben que el producto satisface esos deseos. Cualquier complacencia en el mercado dinámico de hoy es probable que resulte en clientes y ventas perdidos. Fortalecer una posición actual consiste en mejorar en forma continua el nivel de las expectativas de los clientes.

**Reposicionamiento**, en ocasiones la disminución de las ventas o la participación de mercado pueden indicar que los clientes han perdido la fe en la capacidad de un producto para satisfacer sus necesidades. En esos casos, una nueva posición puede ser la mejor respuesta, ya que fortalecer la actual puede más bien acelerar la recesión en el desempeño. El reposicionamiento incluye un cambio fundamental en cualquiera de los elementos de la mezcla de marketing o incluso en todos ellos.

**Reposicionar a la competencia**, en muchos casos es mejor intentar reposicionar a la competencia que cambiar la posición propia. Un ataque directo en la fortaleza de un competidor puede poner sus productos en una luz menos favorable o incluso forzarlo a cambiar su estrategia de posicionamiento.

### 3.4.2.3 Estrategias de Venta

Las estrategias de ventas exitosas se enfocan, a menudo, en determinar las influencias de compra más relevantes y en adaptar las presentaciones de ventas a los criterios de evaluación más importantes para estos miembros del centro de compras. (Lamb, 2011) (p.249).

**La mezcla de ventas al detalle** consiste en las llamadas seis p: las cuatro p de la mezcla de marketing (producto, plaza, promoción y precio) además de la presentación y el personal. La oferta del producto, el primer elemento en la mezcla de ventas al detalle es la oferta de productos, también llamada variedad de productos o mezcla de mercancías. Los minoristas deciden qué vender con base en lo que su mercado meta quiere comprar. Pueden basar su decisión en la investigación de mercados, las ventas históricas, las tendencias de la moda, las solicitudes de clientes y otras fuentes. (Lamb, 2011)(p.502).

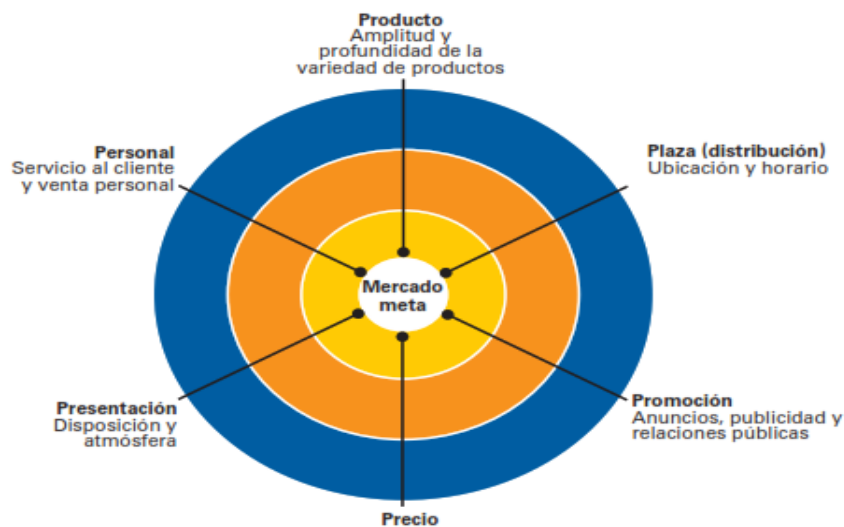


Figura 15. Fuente (Lamb, 2011).

#### **3.4.2.4 Mercado Meta**

El mercado meta es la parte del mercado calificado a la que la empresa decide atender. Por ejemplo, la empresa podría decidir concentrar sus esfuerzos de marketing y de distribución en una región específica. Ninguna empresa podrá triunfar si sus productos y sus ofertas se asemejan al resto de los productos y ofertas del mercado. Como parte del proceso de gestión estratégica de marcas, cada oferta debe acercarse al mercado meta aludiendo a los aspectos apropiados para atraerlo. tema (KOTLER P. Y., 2012)(p. 85, 275).

Hasta que no defina y perfile el mercado meta, el minorista no podrá tomar decisiones coherentes sobre el surtido de productos, la decoración de la tienda, los mensajes publicitarios y medios de comunicación, el precio y los niveles de servicio.

#### **Pautas para la selección de un mercado meta**

Por lo descrita por (Stanton, 2013)(p.161), Cuatro normas rigen la manera de determinar si debe elegirse un segmento como mercado meta:

Primera, el mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la organización.

La segunda norma es hacer concordar la oportunidad de mercado representada por el mercado meta y los recursos de la compañía. A la larga, los negocios deben generar una ganancia para sobrevivir.

Esta afirmación tan obvia se traduce en nuestra tercera norma de selección de mercado. Esto es, una organización debe buscar mercados que generen un volumen de ventas suficiente, a un costo lo bastante bajo, para arrojar ingresos que justifiquen la inversión requerida.

La cuarta norma es que una compañía debe buscar un mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. Un vendedor no debe entrar en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas.



### 3.4.3 Diferenciación

En el libro de dirección de marketing (KOTLER P. Y., 2012)(p. 329). Retoman la diferenciación, cuando el negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área importante de beneficios al cliente, valorada por una gran parte del mercado.

Los productos se podrán diferenciar de la siguiente manera:

*Forma*, muchos productos pueden diferenciarse por su forma, tamaño, conformación o estructura Física.

*Características*, los productos pueden ofrecer diversas características como complemento de su función básica. La empresa puede identificar y seleccionar nuevas características adecuadas haciendo encuestas entre sus compradores recientes, y calculando a partir de ellas el valor al cliente en relación con el costo en que incurre la empresa por cada característica potencial.

*Personalización*, en vista de que se ha mejorado la recopilación de información sobre sus clientes individuales han aumentado su capacidad para individualizar sus ofertas de mercado, sus mensajes y los medios que utilizan.

*Calidad de resultados* Muchos productos ocupan uno de cuatro niveles de resultados a desempeño: bajo, promedio, alto o superior. La calidad de resultados es el nivel en el que operan las principales características de un producto. En este sentido, las empresas deben diseñar un nivel de desempeño adecuado para el mercado meta y la competencia. La mejora continua del producto puede producir alta rentabilidad y participación de mercado y su ausencia podría tener consecuencias negativas.

*Calidad de ajuste*, esto es, el grado en el que todas las unidades producidas son idénticas y responden a las especificaciones prometidas.

*La durabilidad*, una medida de la vida operativa esperada de un producto en situaciones naturales o extremas, es un atributo valioso en el caso de artículos como vehículos, electrodomésticos de cocina y otros bienes duraderos.

*La fiabilidad* es una medida de la probabilidad de que un producto no tendrá mal funcionamiento o se descompondrá dentro de un periodo específico.

*El estilo* describe la apariencia del producto y la sensación que provoca en el comprador. Crea una característica distintiva difícil de copiar.

#### **3.4.4 Mercado**

Es importante retomar y tener claros el tema de mercado, ya que es donde las empresas y clientes tiene contacto y se generan intercambios.

Del libro "Marketing", afirman que el mercado es el "Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio" (KOTLER P. Y., 2012).(p.201).

Según Stanton, Etzel & Walker del libro "Fundamentos de Marketing", definen el mercado (para propósitos de marketing) como "Las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y deseo de gastarlo. De tal manera, al hacer el marketing de cualquier bien o servicio determinado, se tienen que considerar tres factores específicos: personas u organizaciones con necesidades, su poder de compra y su comportamiento de compra. ". (Stanton, 2013).(p. 43).

En el libro Estrategia de marketing "un mercado es un conjunto de compradores y vendedores. Tendemos a pensar en un mercado como un grupo de individuos o instituciones con necesidades similares que pueden ser satisfechas por un producto en particular. (O. C. Ferrell, 2011)(p. 8).

"Los especialistas en marketing usan el término mercado para abarcar varias agrupaciones de clientes. Perciben a los vendedores como miembros del sector industrial y a los compradores como miembros del mercado. Hablan sobre los mercados necesarios (el mercado de la dieta), mercados de productos (mercado de calzado), mercados demográficos (el mercado de la juventud)

y mercados geográficos (el mercado chino); o extienden el concepto para abarcar, por ejemplo, mercados de votantes, de trabajo o de donantes. (KOTLER P. Y., 2012) (p.8).

#### **3.4.4.1 Mercados de clientes**

Existen diferentes tipos de mercado con características especiales que el vendedor debe estudiar con cuidado, los clientes son los participantes más importantes en el microentorno de la compañía. El objetivo de toda la red de entrega de valor consiste en servir a los clientes meta y crear relaciones sólidas con ellos. La empresa podría atender a uno o a los cinco tipos de mercados de clientes. (KOTLER P. y., 2013)(p.69)

*Los mercados de consumidores* consisten en individuos y hogares que compran bienes y servicios para consumo personal.

*Los mercados de negocios* adquieren bienes y servicios para su procesamiento industrial, o para utilizarlos en su proceso de producción.

*Mercados de distribuidores* compran bienes y servicios para revenderlos a cambio de una ganancia.

*Los mercados del sector público* están formados de agencias gubernamentales que compran bienes y servicios para dar servicios públicos o para transferirlos a quienes los necesiten.

*Mercados internacionales* se conforman por los compradores en otros países, incluyendo a los consumidores, productores, distribuidores y gobiernos.

#### **3.4.5 Normas para ingresar como proveedor a la cadena de supermercados**

Por otro lado, existe una tesis de pregrado, que quiero retomar la parte de la entrevista a un supermercado, esto es por razón que sus resultados serán de utilidad para el tema de investigación.

En este sentido De (Salinas Manuel), de la ciudad de León Nicaragua, en tesis titulada “Estudio de pre - factibilidad para la instalación de una empresa productora de mermeladas a base

de frutas tropicales, MERMEFRUTS, en el municipio de León - Nicaragua, para un horizonte de 8 años.”

Aspectos esenciales en la investigación, a través del análisis situacional de la marca como factor de posicionamiento, todo esto para formular estrategias de mercadeo a corto y mediano plazo. Así mismo es el posicionamiento estratégico que resume aspectos relacionados con los productos y marcas, los segmentos de mercado, las características y comportamiento de los consumidores y la competencia (sus percepciones, gustos y preferencias).

Recomendaciones a tomar en cuenta, tales como la realización de estudios frecuentes sobre posicionamiento, competidores precios para que pueda mantener su posición de vanguardia en el mercado, fortalecer su red de proveedores a través de convenios formales y ampliar la búsqueda de los mismos para obtener mejores niveles de negociación.

Además de datos interesantes de la competencia y mercado meta tales como:

Competencia: Callejas es la marca que más se venden en los supermercados de WALMART.

Consumo de mermelada: WALMART ofrece mermelada porque es evidente que es un producto que el mercado demanda constantemente, aunque no es un producto de la canasta básica.

Sabores en el mercado: se confirma que los sabores disponibles son los mismos que se consideraron en la encuesta, predominando el de guayaba y fresa.

### **3.4.5.1 Requisitos generales del producto:**

- a. Calidad e higiene en la producción y en el producto.
- b. Especificación de la fecha de vencimiento del producto.
- c. Registro sanitario.
- d. Marca visible en el producto.

- e. Lote de creación.
- f. Tablas nutricionales.
- g. Código.

#### **3.4.5.2 Requisitos para ser proveedor de productos comestibles:**

- a. Formulario de solicitud para proveer a WALMART.
- b. Se requiere de la inscripción en el Registro Mercantil y en la DGI.
- c. Matricula de la empresa en la alcaldía municipal.
- d. Presentar: N° RUC, certificado de inscripción de marca y logo en caso de tener uno, la licencia y el registro sanitario, 5 muestras de cada tipo de producto, planes de producción y proyecciones, permitir la inspección de las instalaciones y del proceso de elaboración del producto.
- f. Cumplir con las normas de seguridad e higiene necesarias e impuestas por la ley y las normas para proveedores de WALMART (expectativas fundamentales).
- g. Presencia física del representante de la empresa el día de la entrega de los requisitos y de la inspección.

#### **IV Preguntas directrices**

- 4.1.1. ¿De qué manera más objetiva se identificarán las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades?
- 4.2.1. ¿Cómo se medirá la posición competitiva de mercado?
- 4.3.1 ¿De qué forma identificaremos el comportamiento y la percepción de los consumidores?
- 4.4.1. ¿Podrán las nuevas estrategias posicionamiento propuestas contribuir a mejorar la percepción de los consumidores?

### V Operativización de Variables.

Objetivo	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Instrumentos/ Técnica
1. Desarrollar análisis cualitativo por medio de la matriz FODA, Ciclo de vida del producto y método Ansoff.	FODA	Es la estructura de mercado en la que está ausente la diferenciación de producto, los compradores y vendedores están bien informados y el vendedor no tiene control distinguible sobre el precio de venta. (Stanton 2013)	Identificación de los Factores Internos y Externos que influyen el posicionamiento de las mermeladas Orgánicas El Chaná.	Fortalezas, Debilidades, Amenazas, Oportunidades.	Matriz FODA ( Resultado 7.1.1, Anexo 3 Entrevista al Propietario, P 37-43, 44-52, 53-57, 58-63).

	Ciclo de Vida del Producto	Consiste en la demanda agregada por un tiempo prolongado de todas las marcas que comprenden una categoría de producto genérico” (Stanton, 2013)	Se aplica la herramienta de ciclo para conocer la etapa actual de las mermeladas orgánicas el Chaná, Transición del 2019 al actual.	4 Etapas del ciclo de vida: Inducción Crecimiento Madurez y Declive. Epata actual del Producto:	Grafico Ciclo de Vida. Resultado 7.1.2 Entrevista con el propietario Anexo 3 de las Generalidades de la empresa (P 1-13), entrevista con MEFCCA (P, 3 Anexo2), y Encuesta a los consumidores (Anexo 1, P 1-5, 7, 16 y 18).
	Ansoff	La matriz es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa Matriz de Ansoff, también denominada matriz producto-mercado, es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Fue creada por el estratega Igor Ansoff en el año 1957. (Lobatón, 2006)	Determinar el estado actual de mermeladas ante el mercado	Estrategia de penetración de mercados. Desarrollo de nuevos mercados. Desarrollo de nuevos productos. La diversificación.	Matroz Ansoff ( Resultado 7.1.3, Encuesta a los consumidores (Anexo 1, P 4, 5, 6, 19 y 19).



<p>2. Conocer la posición competitiva de mercado de las mermeladas El Chaná, y modelo de competitividad implementando el modelo de Michael Porter.</p>	<p>Porter</p>	<p>La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten (Porter 2018)</p>	<p>Se Analizará la posición competitiva para mermeladas Orgánicas El Chaná</p>	<p>Poder de negociación de los Compradores o Clientes Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores Amenaza de nuevos competidores entrantes Amenaza de productos sustitutos Rivalidad entre los competidores</p>	<p>Matriz Porter ( Resultado 7.1.3, entrevista realizada al propietario (Anexo 3, P 5,33, 34, 35) entrevista MEFCCA (Anexo 2 P, 7) y encuestas a los consumidores (Anexo 1, P 7).</p>
<p>3. Identificar el comportamiento y la percepción de los consumidores a través de Declaración de posicionamiento y</p>	<p>Declaración de posicionamiento</p>	<p>La declaración resume el posicionamiento de la empresa o la marca utilizando esta forma: Para (el segmento meta y necesidad) nuestra (marca) es (el concepto) que (punto de diferencia). Para (KOTLER P. y., 2013)</p>	<p>Determinar la pertenencia del producto.</p>	<p>Especialización por producto, Propuesta de valor. Identidad de Marca.</p>	<p>Declaración de posicionamiento. Resultado 7.3.2 Encuesta a los consumidores (Anexo 1, P. 6, 11, 14, 17, 18, 16 y rangos de edad y sexo).</p>

<p>Mapa de posicionamiento.</p>	<p>Mapa de posicionamiento.</p>	<p>El mapa de posicionamiento se construye a partir de los atributos o beneficios de un producto o marca., que generalmente se sigue para crear y/o reforzar el posicionamiento de un artículo. (Laura Estela, 2011)</p>	<p>Conocer el posicionamiento en el mercado</p>	<p>Experiencia de ConsumoPercepción, Consumo del producto orgánico. Frecuencia. Sabores de preferencia. Complemento de consumo. Quienes lo consumen. Disposicion de precio a pagar. Lugar de preferencia de adquisicion.</p>	<p>Mapa de Posicionamiento. 7.3.3 Encuesta a los consumidores (Anexo 1 P. 8,y 9.</p>
---------------------------------	---------------------------------	--	---	--	--

## VI Diseño Metodológico

### 6.1 Tipo de investigación

“La investigación descriptiva, aquella que reseña las características o los rasgos de la situación o del fenómeno objeto de estudio. La realización de este tipo de investigación se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental”. (BERNAL, 2010) (p. 122).

De acuerdo al planteamiento del problema de la investigación y mediante la exploración de teorías y enfoques, se procede a observar, descubrir, y a través de los resultados de las entrevistas y encuestas; para la elaboración del presente trabajo se utilizaron compendios descriptivos, con el fin de perfilar y caracterizar a los consumidores, rasgos de la competencia, y análisis de Posicionamiento de Mermeladas Orgánicas El Chaná en la ciudad de Managua en el año 2021.

### 6.2 Tipo de enfoque

Métodos de investigación cualitativa y cuantitativa: Otra forma reciente de caracterizar métodos de investigación es la concepción de métodos cimentada en las distintas concepciones de la realidad social, en el modo de conocerla científicamente y en el uso de herramientas metodológicas que se emplean para analizarla. Según esta concepción, el método de investigación suele dividirse en los métodos cuantitativo, o investigación cuantitativa, y cualitativo o investigación cualitativa. La investigación cuantitativa parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, en tanto que la investigación cualitativa pretende conceptuar sobre la realidad, con base en la información obtenida de la población o las personas estudiadas. (BERNAL, 2010)(p. 60).

Según Sampieri, la combinación de ambos métodos de investigación requiere de un manejo completo de los dos enfoques y una mentalidad abierta. Agrega complejidad al diseño de estudio; pero contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques, y no debemos ver a los dos enfoques como aproximaciones rivales o en competencia, sino como alternativas

disponibles para los investigadores, que incluso pueden ser complementarias e integrarse. (Hernández Sampieri, 2011)(p. 19).

Para el aspecto cuantitativo, se identifican hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más objetivas, ya que son dirigidas a personas que consumen, compran o son probables consumidores, las encuestas se realizaron en tiempo aproximado de un mes y medio, ya que se aprovechó la participación de la empresa en ferias donde se venden los productos “Conservas y Mermelada El Chaná” – tres ferias en Parque Nacional de Ferias perteneciente al MEFCCA, donde se brinda el oportuno espacio permanente de exposición de emprendedores o protagonistas y la feria “ Festival Gastronómico Internacional” promovida por el INTUR ( Instituto Nicaragüense de Turismo)..

Para el aspecto cualitativo, lo fundamenté con dos entrevistas; una entrevista al Propietario de la empresa Conservas y Mermeladas El Chaná y otra a funcionarios del MEFCCA, que serán mi marco de referencia en atención integral a la micro y pequeña producción rural y urbana, delegación del MEFCCA de Managua, Atención técnica de la Dirección de Pequeños Negocios y , acompañamiento en comercialización, ventas de manejo de productos, entre otros son parte del taller dirigido a estos emprendedores que comercializan.

Y aplicamos las herramientas de diagnóstico de marketing como el FODA, Ciclo de vida del producto, método Ansoff, modelo de Michael Porter, Declaración de posicionamiento, Mapa de posicionamiento, y Mix de marketing.

### **6.3 Tipo de alcance**

Estudios descriptivos: busca identificar la percepción que tienen las personas y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental. (BERNAL, 2010)(p 113)

Es por ello que la investigación se identificarán las variables que explican el comportamiento del mercado objetivo de las mermeladas orgánicas, y conocer el marco de

referencia competitivo, identificar los atributos importantes de las mermeladas para los consumidores objetivos y evaluar la percepción de los consumidores referente a los atributos de cada una de las marcas, le dan al presente estudio un carácter ciertamente descriptivo.

En el caso específico de la empresa “Mermeladas y Conservas El Chaná”, desde el inicio de operaciones, no ha desarrollado estudios, ni estrategia de marketing clara, precisa, y estructurada, únicamente se centra en la producción y ventas directas. Pero si existe un interés por lograr un mayor reconocimiento de mercado, impacto de marca, y fidelización de clientes. Y es a través del presente documento que se pretende desarrollar un plan estratégico de posicionamiento.

#### **6.4 Determinación del universo o población**

La delimitación de la población o universo (“En una investigación cuantitativa se intenta generalizar los resultados encontrados en un grupo o segmento (muestra) a una colectividad mayor (universo o población), también se busca que los estudios efectuados puedan replicarse. (Hernández Sampieri, 2011) (p.6)). en función de aspectos espacio-temporales se presenta bajo los aspectos siguientes:

La población está delimitada en función del mercado de mermeladas orgánicas nicaragüenses, a personas que consumen o son probables consumidores, se hará especial énfasis en la empresa como modelo representativo: Mermeladas El Chaná. Debido a que la experiencia en ventas que posee en la actualidad la empresa es exclusiva de ferias organizadas por MEFCCA e INTUR, decidí tomar esta ventaja de conocer y realizar las encuestas a las personas que concurren a dichas ferias y en especial al Stand o espacio de venta de Mermeladas El Chaná.

Visitó 3 eventos, 2 ferias Parque Nacional de Ferias perteneciente al MEFCCA, donde se brinda el oportuno espacio permanente de exposición de emprendedores o protagonistas y 1 feria “Festival Gastronómico Internacional” promovida por el INTUR (Instituto Nicaragüense de Turismo). A esta asisten alrededor de 2, 000 personas en cada una, y se decidió abordar a las personas que a mi juicio estaban con la disposición de atender a la encuesta de manera objetiva.

## 6.5 Selección de la muestra

La muestra representativa, mediante el muestreo por conveniencia o no probabilística (“Composición y tamaño de la muestra cualitativa depende del desarrollo del proceso inductivo de investigación (Hernández Sampieri, 2011)(p.390).

La muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevó a cabo la investigación, y dependió de la participación de manera voluntaria de los entrevistados, analizando mis recursos de tiempo y por a la situación sanitaria, me es más conveniente. Con esta técnica, para identificar hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más objetivas, ya que son dirigidas a personas que consumen o son probables consumidores, a través de encuestas llevadas a cabo en ferias populares donde se venden los productos “Conservas y Mermelada El Chaná”. Tomando en cuenta la participación de manera voluntaria de los entrevistados, se contabilizaron 50 encuestas.

Se procedió de la siguiente forma; solicité aprobación del Propietario de la empresa para estar presente en el stand de Mermeladas y Conservas El Chaná de las 3 ferias, con un tiempo aproximado de 1 hora en cada ocasión para no distraer ni distorsionar la venta, procedí a abordar a las personas instando a participar, con la explicación del objeto de la encuesta. Algunos ya eran conocidos y clientes de la marca y a otros según mi instinto de personalidad de la persona. Las primeras preguntas son generales de productos y mermeladas orgánicas, posteriores preguntas directas acompañadas de degustación de 4 marcas de mermeladas orgánicas incluyendo El Chaná, con el sabor de piña, las cuales se detallan en el Anexo 1, Encuesta.

## 6.6 Proceso de investigación

Para el procedimiento de esta investigación se realizaron de las siguientes actividades:

Selección del tema de investigación, el planteamiento del problema, así como la exploración de antecedentes y el diseño de los elementos que lo justifican, para establecer los objetivos tanto generales como específicos.

Análisis de la teorías, enfoques y estudios de campo. En esta etapa se compila información secundaria sobre el tema, se consultaron libros y revistas en línea de estrategia, marketing, posicionamiento, marca y diseño metodológico.

El trabajo investigativo se desarrolla a través del diseño metodológico en base a las variables identificadas en el cuadro de operacionalización por variables; se establece el tipo de investigación, la selección de técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

Recopilación y análisis de los datos obtenidos mediante la entrevista, investigación documental, y encuestas con participación de manera voluntaria de los entrevistados llevadas a cabo en ferias populares donde se venden los productos “Conservas y Mermelada El Chaná”. y el procesamiento y análisis de las preguntas planteadas en la encuesta se compararán en un cuadro estadístico utilizando una hoja electrónica del programa (Microsoft Excel) debido a que es una herramienta muy útil para el diagnóstico e interpretación eficiente de los resultados. Y finalmente se presenta el documento final con conclusiones derivado de las premisas evaluadas.

## **6.7 Selección de técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

Según Bernal “Encuesta, es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información”. (BERNAL, 2010)(p.194).

En las técnicas se consideraron los objetivos específicos y las variables identificadas en el cuadro de operacionalización por variables, y para dar justificación a los objetivos

trazados en la investigación, se hizo uso de diversas técnicas de recolección de datos a través de entrevistas y encuestas.

El trabajo de campo consistió en aplicar entrevistas semiestructuradas al propietario de la Empresa Mermeladas y Conservas EL Chaná Anexo 3 y a un funcionario del MECCA Anexo 2 y las encuestas elaboradas como cuestionario estructurado dirigido a los consumidores y será de carácter mixta (preguntas cerradas y abiertas), aunque con mayor énfasis en aspectos susceptibles de ser cuantificados para efectos de medir el posicionamiento a través del análisis de datos estadísticos generados por dicho instrumento Anexo 1.

## **6.8 Fuentes de recolección de la información**

Use dos tipos de fuentes de recolección de información: las primarias y las secundarias.

**Fuentes primarias** Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información, cuando se entrevista directamente a las personas que tienen relación directa con la situación objeto del estudio. (BERNAL, 2010)(p.191).

De esta investigación las fuentes primarias, en primer lugar, la entrevista al propietario de la empresa y MEFCCA, para el conocimiento e información del sector y de la empresa (marco de antecedentes de la empresa). Y la herramienta principal que serán las encuestas que aportan en gran medida a hacer un análisis de un producto y conocer las preferencias y percepción de la población.

**Fuentes secundarias:** Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso). (BERNAL, 2010)(p.192).

**Fuentes secundarias:** Estudios de campo marco teórico de campo y descriptivo o conceptual.



## **6.9 Proceso para la recolección de datos**

La recopilación de información es un proceso que implica una serie de pasos. (BERNAL, 2010)(p.194). Esta información se realizó en función de los objetivos propuestos, donde se perfila el mercado de comercialización de las mermeladas Orgánicas Nicaragüenses en la ciudad de managua. A través de las encuestas, trazada en la investigación descriptiva para recopilar datos mediante el cuestionario previamente diseñado.

La información recolectada por medio de las técnicas e instrumentos descritos en detallados anteriores fue procesada a través de una hoja electrónica del programa (Microsoft Excel), y posterior analizada y expuesta en el desarrollo de la investigación.

## VII Análisis de Resultados

A continuación, se muestra el informe con el análisis de resultados conteniendo lo conclusivo de la investigación, donde se procesó la información recopilada de los instrumentos del diseño metodológico y las matrices aplicadas para el Análisis del posicionamiento de Mermeladas Orgánicas el Chaná. Este se presentará de manera ordenada y de acuerdo a los objetivos propuestos, preguntas formuladas, y las teorías planteadas en el marco teórico, así como los planes de acción y propuesta para la empresa.

### 7.1 Generalidades de la Empresa

#### 7.1.1 Historia de la Empresa.

De acuerdo al instrumento recopilado en el anexo 3 a la entrevista al propietario (P 1,2,3,4,5)

“Mermeladas y Conservas EL CHANÁ” Se fundó a mediados del año 2019, es una micro empresa familiar con 5 colaboradores directos, la fábrica está en la misma casa de habitación, no hay puntos de ventas fijos, únicamente ventas de la participación en ferias, redes sociales, y para llevar; debido a la crisis sanitaria mundial del COVID19, se hizo un alto a la producción y venta, pero están innovando y adaptando a la nueva forma de socializar, fabricar y comercializar.

Los productos EL CHANÁ, por tradición familiar –el fundador de la idea, la marca y la receta es uruguayo- “siempre hemos hecho mermeladas y se ha transmitido de generación en generación, claro que solo para uso casero, y ahora para emprendimiento. Nuestros productos son artesanales y 100% naturales, los cuales pueden ser consumidos por todas las personas en general. A diferencia de las mermeladas existentes en el mercado nicaragüense nosotros incursionamos en mermeladas de vegetales y frutas y conservas no tradicionales, tomado como ventaja nuestro conocimiento nativo uruguayo, de conservar frutas y verduras”.

En la idea del producto convergieron 4 elementos, “a) por tradición familiar siempre se hacen mermeladas y se ha transmitido de generación en generación, claro que solo para uso

casero, b) a raíz de los sucesos del 2018, el GRUN (siglas del gobierno actual) le dio mayor y gran impulso al emprendimiento como forma de activar la economía, entonces se tomó la iniciativa ya que en Nicaragua hay mucha producción del agro que se desperdicia, ya sea por exceso de producción, por falta de industrias y aunándolo a que se tiene el conocimiento como producir mermeladas, se comenzó a investigar para materializar el proyecto, c) En esa investigación dimos con una profesora de mi hija que estaba trabajando en el MEFCCA y esta nos alentó y nos recomendó a que nos lanzáramos al mercado con lo que teníamos y d) poder ofrecer al mercado nicaragüense un producto, Mermeladas, que no solo fuera de frutas, que es lo típico, sino ampliarlo con diferentes vegetales”.

### **7.1.2 Misión**

Somos una empresa creada para satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la elaboración y comercialización de mermeladas y conservas de alta calidad, aportando valor nutricional, sabores naturales e innovadores, 100 % naturales y artesanales.

### **7.1.3 Visión**

Ser la marca de mermeladas y conservas elegida en los hogares nicaragüenses, proporcionando calidad de vida. Lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores por nuestra innovación de sabores naturales.

### **7.1.4 Objetivo Corporativo**

Como nuestros objetivos a corto plazo nos hemos propuesto: enfocarnos en las familias nicaragüense y establecernos como un producto confiable y responsable para las familias que desean brindar un buen sabor y nutrición en la comida diaria, también a largo plazo deseamos expandir nuestra línea de productos tanto en sabores como en dimensiones y establecer la marca en el exterior.

### **7.1.5 Valores**

- Integridad
- Respeto

- Ética
- Honestidad
- Servicio
- Compromiso
- Responsabilidad con el Medio Ambiente

### 7.1.6 Productos

“Mermeladas y Conservas EL CHANÁ”, ofrece diferentes opciones de conservas, estas se producen según temporada y demanda. Son productos comestibles, categorizados como un bien de consumo ocasional, con un mercado minoritario, que se encuentra en la etapa precursora, que busca generar un hábito de consumo y desarrollar lealtad hacia la marca.

Los sabores que se han producido:

1. Conservas de chiltoma, Tomate, Chiles, Chimichurri, entre otros.
2. Mermeladas de frutas: piña, mango, papaya, guayaba, banano, etc.
3. Mermeladas de verduras y tubérculos: remolacha, zanahoria con naranja, tomate, chiltoma, chayote, pepino, batata, camote (boniato) y zapallo (ayote) en almíbar, entre otras.

En esta investigación únicamente abordaré el tema de Mermeladas, acápite 1 y 2 de los productos.

### 7.1.7 Especificaciones del Producto Mermelada

La mermelada es un producto comestible, que consiste en transformar la fruta o verdura, cociéndola en azúcar hasta conseguir una textura semilíquida o espesa, similar a un puré, su rasgo más significativo es su consistencia- pequeños trozos o tritura de fruta- a diferencia de la jalea, que es una conserva gelatinosa hecha a partir del jugo de las frutas.

Puede categorizarse como un bien de consumo ocasional con un mercado nicaragüense minoritario, que se encuentra en la etapa precursora, la cual busca generar un hábito de consumo. Conocidas también como conservas son productos de muy buena calidad y un excelente sabor, producto amigable con el ambiente, orgánico 100%, y aportando a la nueva tendencia globalizada de mejorar hábitos alimenticios y cuidar de la salud, desde los más pequeños.

Destaca por ser producido nacionalmente, en comparación con la competencia donde predominan marcas importadas y ofrece sabores poco usuales en lo que a esta categoría se refiere. De esta manera el consumidor cuenta con una opción distinta para su paladar. Sus ingredientes son de origen natural y no contienen preservantes, por lo que aporta un valor nutricional saludable.

Esto se debe a que aprovecha las características calóricas de la fructosa presente en las frutas y verduras, y los carbohidratos que proporciona el dulce. Además, su textura le permite ser versátil a la hora de preparar diferentes platillos, de esa manera se presenta como un bien comestible que tiene una amplia variedad de usos en la cocina.

Los productos EL CHANÁ, por tradición familiar –el fundador de la idea, la marca y la receta es uruguayo- “siempre hemos hecho mermeladas y se ha transmitido de generación en generación, claro que solo para uso casero, y ahora para emprendimiento”.

Beneficios de las mermeladas orgánicas: Energía para el cerebro (El cerebro se alimenta de glucosa, pero no tiene la capacidad de almacenarla. Se tiene mayor y mejor concentración cuando se desayuna. Energía para los músculos (La glucosa también alimenta los músculos, por lo que te sientes menos cansado y con más energía en general, cuando desayunas, es importante comer un desayuno nutritivo y saludable que contenga granos, ya que su digestión es de forma uniforme y mantiene tus niveles de energía durante todo el día.)

La Marca: Es un elemento el cual les permitirá a los clientes saber con exactitud que producto están adquiriendo, identificado con rapidez, tomando decisiones y facilitando ágilmente la compra del mismo, consciente de que lo que adquieren es un producto de calidad.



El nombre: “Se le puso el nombre de El Chaná como un homenaje-recuerdo de la tribu indígena los Chanaes, que habitaba la parte de Uruguay, hoy conocido como departamento de Soriano. Todos los que nacemos ahí se nos dice Chaná” *Ariel Razquin*



El logo: es la imagen que implementan en cada una de las publicidades, impresiones, etiquetas, banners, para que así el cliente pueda con mayor facilidad identificar el producto. La imagen permite representar el prestigio, la confianza y el respaldo.

Presentación del producto: en una única presentación en frasco de vidrio cilíndricos con tapa metálica. Se ha dispuesto este embalaje para la conservación adecuada en términos de temperatura y humedad; así se garantiza que el producto se mantenga siempre bajo los más altos estándares de calidad y conservando el sabor y la textura original.

El empaque: el producto es empacado en frasco de vidrio, con tapa sellada herméticamente para su mayor conservación, con una imagen agradable, en presentaciones de 8 oz y 9oz.

El imago tipo: está compuesto esencialmente por la foto de la fruta o verdura que se encuentra dentro del envase, el color se ha regido en dos tonalidades principales amarillo el fondo y rojo las letras de la verdura o fruta. El color del nombre en verde, ya que su elaboración es a base de productos 100 % naturales.

La etiqueta: Nombre de la Mermelada, la Foto de la Fruta o Verdura, contenido Neto: onza, forma de Conservación, elaborado bajo Normas higiénicas y Sanitarias, Información de la ubicación, Ingredientes.

Almacenamiento y Vida útil: para que el producto se conserve en óptima calidad, se deben tener en cuenta las condiciones de refrigeración adecuadas para garantizar su vida útil. Su caducidad es relativamente baja, necesita refrigeración para su conservación.

Elaboración: de forma general todas llevan el mismo proceso, se selecciona la fruta o vegetal que esté maduro, se lava, se pela, se corta en trozos si es necesario, se pesa y se deja fermentar con parte del azúcar que llevará la mermelada (aquí varía el tiempo, 24, 48 o 72 horas según la fruta o vegetal), luego se cocina a fuego medio, agregando el total del azúcar, clavo de olor y el jugo de limón, una vez a punto de mermelada, se comprueba con un refractómetro que nos garantizará que no tiene bacterias, se envasa y se cierra al vacío, se deja enfriar en lugar oscuro y fresco, se etiqueta y listo para el mercado.



Servicio al cliente: Actualmente ligado a la venta del producto en las ferias y se cumple que con las normas sanitarias en los puntos de venta.

### **7.1.8 Organización**

Actualmente la empresa no posee una organización jerárquica definida, el equipo de trabajo está conformado por 4 colaboradores, incluyendo el propietario; todos los miembros están involucrados en las diversas actividades de producción y venta, únicamente existen reuniones para definir las futuras participaciones de la empresa y con esto definen las cantidades a producir, sabores y se inicia con la compra de materiales, se producen, envasan y se prearan para la venta directa.

Para ellos es necesario establecer un sistema de organización en el cual están integrados los cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos, también delimitar un proceso de administración encargado de crear la estructura orgánica, establecer los niveles de autoridad y responsabilidad y la forma como se realizan las funciones administrativas, sus actividades, deberes, y atribuciones en correspondencia con los fines y objetivos trazados.

### **7.1.9 Perfil de la Empresa**

Nuestro perfil de clientes son profesionales, deportistas, amas de casa que cuidan de su salud y su familia de los niveles medios socioeconómicos. La idea principal que persiguen es colocarse en tiendas con la misma línea de salud y de consumo de productos exclusivos, sin dejar de lado los clientes de ferias y mercados populares. Así como presentar las diferentes opciones de su uso, tanto en panfletos como nuestra fuerza ventas.

En los últimos tiempos cada día las personas somos más exigentes al momento de comprar un producto, ya que hoy en día no solo buscan un producto rico y con precios módicos, sino que también buscan productos saludables.



### 7.1.10 Descripción del Sector

Como parte de la investigación, mencionaré una breve reseña y enfoque de Nicaragua como país de agropecuario, rico en recursos naturales y alimentos y del mercado informal laboral, donde ubico el emprendimiento de producción de mermeladas; posterior presentando la información obtenida y documentada acerca del tema principal que son las mermeladas.

El Sector Agropecuario desempeña un papel trascendental dentro del desarrollo económico y social del país, “su aporte relativo a la economía nacional en términos de Producto Interno Bruto (28.0%), del valor de las exportaciones (57%), y de la generación de empleos directos e indirectos (42%) en el sector comercio.” (Ministerio Agropecuario y Forestal, 2000)

“En 2018 la economía nicaragüense sobrellevó un cambio de dinámica económica hacia una caracterizada por un menor crecimiento potencial, o crecimiento de tendencia. Las afectaciones de los eventos sociopolíticos pueden perdurar en los siguientes años, siendo el sector terciario el que se mostraría con mayor desventaja. En este sentido, este es el sector que se muestra más vulnerable, explicado por el menor dinamismo del comercio, el turismo y la intermediación financiera. Esta situación representa un reto para el crecimiento potencial de mediano plazo, ya que los servicios aportan aproximadamente el 60 por ciento del valor agregado de la economía, aglutina más del 50 por ciento del empleo total y es el destino de una buena parte de la inversión extranjera directa. Desde el punto de vista de la demanda agregada, la demanda interna fue la que más resintió los efectos de la reducción en la actividad económica, con una disminución de la formación bruta de capital, (-23.6%) y del consumo (-4.5%).” (Banco Central de Nicaragua, 2018)

“Durante el período 2012-2016, los hogares productores generaron el 37.7 por ciento del valor agregado de la economía nicaragüense, a través de su participación en actividades económicas relevantes como agricultura, pecuario, comercio, transporte y otros servicios.” (Banco Central de Nicaragua, 2018)

Posterior a la situación sociopolítica del país del año 2018 del país la cual se instauraba en este año 2019, nuevamente sufrió otro golpe debido a situación sanitaria

mundial del Covid-19, la cual desestabilizó completamente el desarrollo financiero, siendo los más afectados las pequeñas empresas y el mercado informal, lo que trajo como consecuencia el desplome de créditos y proyectos a nivel nacional.

Las pequeñas empresas en la mayoría de los casos se perciben como informales, pero no lo son ya que si están registradas y cumplen en la medida de lo posible con las regulaciones estatales. Conocidas como emprendimientos, de ofertas de bienes y servicios que aportan a la generación de ingresos, puestos de trabajo y desarrollo local. “El mercado informal, desde trabajos ambulantes de carácter precario hasta actividades por cuenta propia. Incluye tanto a quien trabaja por cuenta propia, pequeñas empresas no registradas, como asalariados que no están legalmente regulados”. (Cruz R., 2016).

Para este sector existe el Ministerio de Economía Familia Cooperativa, Comunitaria y Asociativa MEFCCA, el cual brinda acompañamiento en todas las etapas, inscripciones, proveedores de materias primas, capacitaciones, publicidad e los medios del gobierno, ferias, entre otros. MEFCCA que es parte de un nuevo modelo de atención integral a la micro y pequeña producción rural y urbana, reconociendo las diferentes capacidades de las familias nicaragüenses y distintas formas de participación en la economía nacional. A través de la Agricultura, Agroindustria, Artesanía, el comercio y los servicios, desde las Cooperativas, Núcleos de ahorro y crédito, Asociaciones informales, que, en conjunto, forman parte de la economía familiar y comunitaria el MEFCCA desarrolla diferentes líneas de trabajo. Su Marco Legal está determinado por la Ley No 804, Ley de Reforma y Adición a la Ley No 290, Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo en el que se adiciona un nuevo artículo que establece las funciones y atribuciones del MEFCCA. (MEFCCA, 2018).

## 7.2 Análisis Cualitativo

### 7.2.1 FODA

Este análisis permitió analizar el mercado existente, y deja en manifiesto las debilidades y fortalezas, y oportunidades y debilidades, con el fin de estructurar nuevas estrategias que ayuden a mejorar la percepción actual de la marca de Mermeladas orgánicas El Chaná, con miras a hacer frente a las nuevas tendencias de consumo y negociación con los clientes y con la innovación como herramienta diferenciadora.

Además, con en el análisis externo se identifican amplias oportunidades de crecimiento en el mercado, las mismas que deberían aprovecharse, considerando que la empresa posee clientes satisfechos; evaluando las amenazas de la empresa, se observa que existe una gran desventaja de imagen corporativa con poca presencia en el mercado respecto de los competidores, debido principalmente a que no se han desarrollado planes de publicidad y/o mercadeo y ventas adecuados.

El análisis FODA, interactúa entre lo bueno y lo malo de la empresa, implica más que la elaboración de una lista con cuatro cuadrantes o características; sus dos partes más importantes son llegar a conclusiones a partir de sus listas sobre la situación general de la empresa y convertirlas en acciones estratégicas para que la estrategia se ajuste mejor a las fortalezas de recursos y las oportunidades de mercado, para corregir las debilidades importantes y para defenderse de las amenazas externas.

Según instrumento recopilado en el anexo 3, realice preguntas al propietario divididas en 4 aspectos del FODA, para las Fortalezas (p, 37-43), Debilidades (P 44-52), Oportunidades (P 53-57) y Amenazas (P 58-63). De lo cual concluí con el siguiente FODA perfilado al tema principal de Posicionamiento, en la tabla 1:

## ANÁLISIS FODA

Fortalezas	Oportunidades
1 Conocimientos y habilidades en la elaboración del producto (personal).	1 Divulgación: Fácil acceso a plataformas de comercialización para darse a conocer
2 Introducción e innovación de productos -verduras	2 Sector en crecimiento
3 Precios competitivos	3 Demanda de nuevos sabores
4 Incursionar en nuevos sabores de frutas y verduras	4 Apoyo a los microempresarios por medio del gobierno, gremiales y asociaciones.
5 El uso de no preservantes	Aumento de consumidores que adquieren productos naturales, debido a la tendencia de cuidar su salud
6 Diseño moderno y atractivo	5 productos naturales, debido a la tendencia de cuidar su salud
	6 Enlaces comerciales con productores de materia prima.

Debilidades	Amenazas
1 No se han desarrollado planes de mercadeo y ventas	1 Tecnología de alto costo
2 Bajas ventas y participación de mercado.	2 Poca demanda
3 Poco acceso a producto, no hay presencia en tiendas	3 Competidores en nuestro sector con mejores productos.
4 Bajo de reconocimiento de marca	Creciente exigencia de los clientes en materia de servicios en canales de distribución
5 Falta de experiencia en el mercado - intermediarios	4 materia de servicios en canales de distribución
6 Infraestructura y equipos inadecuada	5 Precios elevados en materia prima por cambio de temporadas productivas
	6 Compite con productos sustitutos

Tabla 1. FODA Mermeladas El Chana. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

### MATRIZ FODA

<p><b>Objetivo:</b> Analizar el posicionamiento de mercado para diseñar estrategias que contribuyan al crecimiento comercial de la marca de mermeladas El Chaná</p>	<p><b>Fortalezas (F)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- F1 Conocimientos y habilidades en la elaboración del producto (personal).</li> <li>- F2 Incursionar en nuevos sabores de Fruta</li> <li>- F3 El uso de no preservantes</li> <li>- F4 Precios Competitivos</li> <li>- F5 Introducción e innovación de productos- mermeladas de verduras</li> <li>-F6 Diseño moderno y atractivo</li> </ul>	<p><b>Debilidades (D)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- D1 Poco acceso a producto, no hay presencia en tiendas</li> <li>- D2 No se han desarrollado planes de mercadeo y ventas</li> <li>- D3 Falta de experiencia en el mercado con intermediarios</li> <li>-D4 Bajas ventas y reconocimiento de marca.</li> <li>- D5 Poco apoyo por parte de instituciones financieras</li> <li>-D6 Infraestructura y equipos inadecuada</li> </ul>
<p><b>Oportunidades (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O1 Enlaces comerciales con productores de materia prima</li> <li>- O2 Demanda de nuevos sabores</li> <li>- O3 Aumento de consumidores que adquieren productos naturales, debido a la tendencia de cuidar su salud</li> <li>-O4 Apoyo a los microempresarios por medio del gobierno, gremiales y asociaciones</li> <li>-O5 Divulgación: Fácil acceso a plataformas de comercialización</li> <li>-O6 Sector en crecimiento</li> </ul>	<p><b>Estrategias Ofensivas</b> <b>Estrategia FO:</b></p> <p>E1: F1, F2, F4, F5, O1, O2, O3 Satisfacer al mercado con ofertas innovadoras, saludables y sabores variados. Oferta más competitiva</p> <p>E2: F3, F6, O4, O5, O6 Promocionar los usos y beneficios de mermeladas orgánicas en el mercado con apoyo de instituciones relacionadas con el sector.</p>	<p><b>Estrategias de adaptación</b> <b>Estrategia DO:</b></p> <p>E1: D1, D3, D5, O1, O2, O3, O6 Impulso de canales de distribución Indirecto con la creación de Portafolio de la empresa.</p> <p>E2: D2, D4, D6, O4, O5 Diseñar planes de mercadeo y ventas a través de plataformas de comercialización del MEFCCA, con énfasis en desarrollo de producto.</p>

<p><b>Amenazas (A)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>A1</b> Poca demanda</li> <li>- <b>A2</b> Precios elevados en materia prima por cambio de temporadas productivas</li> <li>- <b>A3</b> Competidores con presencia en tiendas de alto consumo</li> <li>- <b>A4</b> Compite con productos sustitutos</li> <li>- <b>A5</b> Tecnología altos costos</li> <li>- <b>A6</b> Creciente exigencia de los clientes en materia de servicios en canales de distribución</li> </ul>	<p><b>Estrategias defensivas</b></p> <p><b>Estrategia FA:</b></p> <p>E1: F1, F2, F3, F6, A1, A3, A6 Satisfacer el mercado actual y nuevos clientes, ofreciendo calidad y sondeos constantes.</p> <p>E2: F4, F5, A2, A4, A5 Fijar y mantener precios competitivos</p>	<p><b>Estrategias de supervivencia</b></p> <p><b>Estrategia DA:</b></p> <p>E1: D2, D4, D5, D6, A2, A3, A4. Trabajar con entidades de apoyo al sector y la cadena productiva para el desarrollo de ventajas competitivas.</p> <p>E2: D1, D3, A1, A5, A6 Centrar esfuerzos en satisfacer a los clientes ya existentes y realizar seguimiento de la competencia para estar a la vanguardia de nuevas tecnologías aplicables a la producción.</p>
---	--	---

Tabla 2. Estrategias FODA Mermeladas El Chana. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

Con la matriz FODA no sólo se identifican los factores internos y externos, lo importante es identificar las estrategias a seguir, al combinar esos factores. Las estrategias representan planes de acción amplios por medio del cual la empresa cumplirá su misión y alcanzar sus metas, Tabla 2.

Como principal fortaleza de mermeladas el Chaná es el valor agregado que genera el ser un producto de carácter artesanal, con una exclusividad y diferenciación frente a los otros productos existentes en el mercado, por la calidad en las materias primas utilizadas y proceso de transformación, pero con la situación que, si no se cuenta con una formalización de las actividades de mercadeo y ventas, será muy complicado que lograr captar nuevos clientes para el producto. Se debe destacar como punto fuerte, el alto grado de conocimiento que tienen las empresas que operan en la actualidad en esta actividad en lo referido a la elaboración del producto.

Y otro elemento significativo para la mejora de la elaboración de mermeladas lo determina la amenaza de precios elevados en materia prima por cambio de temporadas

productivas, entonces para lidiar éste factor se debe invertir tiempo y recursos en el acercamiento con el productor para tener un estrecho vínculo que permitirá negociar siempre bajo la estrategia de ganar –ganar, obteniendo precios competitivos y entregas oportunas, donde no salgan perdiendo ninguna de las partes.

### **7.2.2 Ciclo de Vida del Producto**

Siguiendo con el análisis procedí a determinar el ciclo de vida de Mermeladas el Chaná, en base al instrumento de la entrevista con el propietario Anexo 3 de las Generalidades de la empresa (P 1-13), entrevista con MEFCCA (P, 3 Anexo2), y Encuesta a los consumidores (Anexo 1, P 1-5, 7, 16 y 18).

La producción y comercialización de mermelada El Chaná a base de frutas orgánicas tiene un gran potencial, que permite experimentar con nuevas técnicas de producción, nuevos sabores, nuevos beneficios y con el fin de cambiar un poco el tradicionalismo de las jaleas y mermeladas industriales y con preservantes, tomando esta oportunidad como una alternativa de negocios que puede llegar a ser bastante rentable si se logra una muy buena incursión de mercado, destacando sus características de innovación, natural y ambiental.

Es destacable el aumento del consumo de productos saludables y tradicionales, esta situación se aprovecha con la transformación social y cultural existente, y producto del cambio mentalidad del consumidor, que demanda productos sanos, y naturales que contengan el menor tipo de preservantes y aditivos, y que se caractericen por ser elaborados de forma artesanal, a partir de unas materias primas de gran calidad.

Se concluye que el contexto en el cual se desarrolla la actividad de la producción de conservas y mermeladas El Chaná, se encuentra en etapa de Introducción, y que, aunque se han realizado los primeros pasos e importantes para el lanzamiento del producto, y aún más relacionado con el desarrollo del sector informal y de emprendimiento, se deben realizar más acciones para penetrar en el mercado y posicionar en la mente de nuestros consumidores revelando las características innovadoras, y se puede constatar que la competencia directa es escasa.

El producto ya está disponible para las ventas, sin embargo, no se maneja por parte de la gerencia ¿Cómo mostrarle al mercado que vale la pena probar la novedad?, La comunicación tiene un papel estratégico, porque se sabe cómo producir y se maneja que hay demanda de este tipo de producto, pero aún no se implementan estrategias de ventas. La base de clientes aún no es suficiente para orientar cambios en las ofertas o descuentos, y aunque la inversión no ha sido significativa las ganancias no son suficientes para invertir en tecnología de punta y duplicar la producción.

En la etapa de introducción, se ha experimentado en ferias locales con ventas directas a los consumidores lo que ha permitido degustar el producto y tener recomendaciones, de tal forma la empresa ha logrado conocer de los sabores de preferencia. Lo que significa que las personas tengan una primera experiencia con la versión más sencilla de tu producto, y para la empresa los márgenes de ganancia son mínimos, debido a las pruebas de prueba error y el precio se convierte en un atractivo para la adquisición inicial.

La empresa Mermeladas y Conservas El Chaná no ha realizado estudios de mercado que acrediten la demanda del producto y mucho menos estrategias ni planes de crecimiento, de viva voz su Propietario expresa: “nuestras ventas las impulsamos por ventas directas, en temas de comercialización no se ha hecho mucho, todos han sido clientes naturales que se nos acercan en las ferias y clientes referidos, el boca a boca es lo que más nos ha traído clientes, pero realmente nunca hemos hecho una campaña de mercadeo o publicitaria direccionada a ganar nuevos clientes, ha sido un trabajo de varios años donde la marca se ha ido posicionando, pero básicamente ha sido por eso; porque hemos tenido eventos exitosos, nos han recomendado y se ha creado un boca a boca, pero nunca hemos hecho una campaña de publicidad y de mercadeo, solo nos valemos de la publicidad que nos proporciona gratis el MEFCCA”.

“De las ventas y clientes no podríamos dar una cifra exacta o aún aproximada, ya que nuestro mercado son las ferias que el MEFCCA ofrece y algunos de los eventos organizados por el INTUR o Embajadas. En estos 2 últimos lugares las ventas han sido mejores por el perfil de los concurrentes, pero uno de los objetivos es masificarlo en la



población del país y siguiendo fiel a concurrir a las ferias del MEFCCA. Ventas mensuales 40 mermeladas aproximadamente”.

Cuadro de ventas El Chaná  
Mermeladas DE 8 onz

Periodo	Ventas c\$	% Crecimiento semestral	% Crecimiento Anual
II semestre 2019	C\$16,800.00		
I Semestre 2020	C\$12,600.00	-25%	
II Semestre 2020	C\$4,200.00	-67%	-75%
I semestre 2021	C\$8,400.00	100%	-33%
TOTAL	C\$42,000.00		

Promedio de ventas mensuales 40 unds  
Precio de la mermelada de 8nz C\$ 70

*Tabla 3. Ventas El Chaná del 2019-2021. Fuente Elaboración Propia CARC 2021.*

En el cuadro de crecimiento de ventas del Chana, y de la información proporcionada por el propietario, se observa que, en los dos años contabilizados, saldos rojos de las ventas en el año 2020, esto debido a la interrupción de presencia en las ferias en el I semestre, a partir de marzo de 2020 cuando se activó el COVID en el país, y en II semestre ausencia total de ferias, las únicas ventas fueron directas a clientes fieles. En el año 2021, se empezó de manera escalonada a vender nuevamente, y de esta forma surge el interés de la empresa de fortalecer por medio de estrategias claras de marca, hacer crecer el negocio.

Referente a las unidades monetarias y unidades de mermeladas, en el I semestre del año 2019 se registró ventas aproximadas de 40 unidades mensuales a un precio de C\$ 70 con C\$ 16,800 de ingresos, posterior I semestre con menos 25% y II semestre 2020 con menos 67%, disminución de ventas de 20 frascos y 10 frascos respectivamente; y ya para el I semestre del 2021 con la reactivación de la participación de la marca en ferias y las personas con mayor presencia de compras, se dio un ligero aumento de ventas en un 100% comparado

con el II semestre del 2020, pero en valores anuales siempre con déficit de 33% en comparación con el primer semestre del 2021.

La cantidad de personas o clientes son aproximadamente de 25 a 30 personas, las cuales compran entre 1 a tres productos y su frecuencia de compra va desde 1 vez a 2 veces al mes, según su visita a las ferias.

La estadística de venta, demuestran que el ritmo de venta es lento, debido al sistema de comercialización es limitada ventas directas con poca publicidad. El canal de distribución establecido para dar un precio competitivo en el mercado actual es el siguiente: Productor Consumidor Final.

A continuación, expongo los resultados de las preguntas a las encuestas, y posteriormente se grafica la etapa de introducción del ciclo de vida de Mermeladas el Chaná, en la figura 19.

De la pregunta N°1 de la encuesta, Figura 16. El mercado es primario El 48% de la población no conoce mermeladas Orgánicas, lo que se puede deducir y además por el cuestionamiento de los mismos entrevistados hacia a mí, no manejan el término Orgánico o Natural.



Figura 16. Gráfico de la P.1 de la encuesta Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

Y a la vez en la pregunta No 2 el 38% (31 personas) Figura 17 no sabe de los beneficios de los productos orgánicos para la salud. Lo que me hace concluir que, en base a la cultura del país y hábitos de productos procesados, los productos orgánicos es una nueva tendencia, en crecimiento. Lo que favorecería a las mermeladas orgánicas el Chaná.



Figura 17. Gráfico de la Pregunta 2 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.



Figura 18. Gráfico de la Pregunta 3 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

Por otro lado, Figura 18 pregunta 3 el 60% de los encuestados si sabe diferenciar entre orgánico y Con preservantes, lo hace ver que es importante lo que los usuarios leen en las etiquetas, no saben mucho de los beneficios, pero si se fijan en la información que se coloca en los envases. Y esto se debe de tomar en cuenta para la presentación de producto.

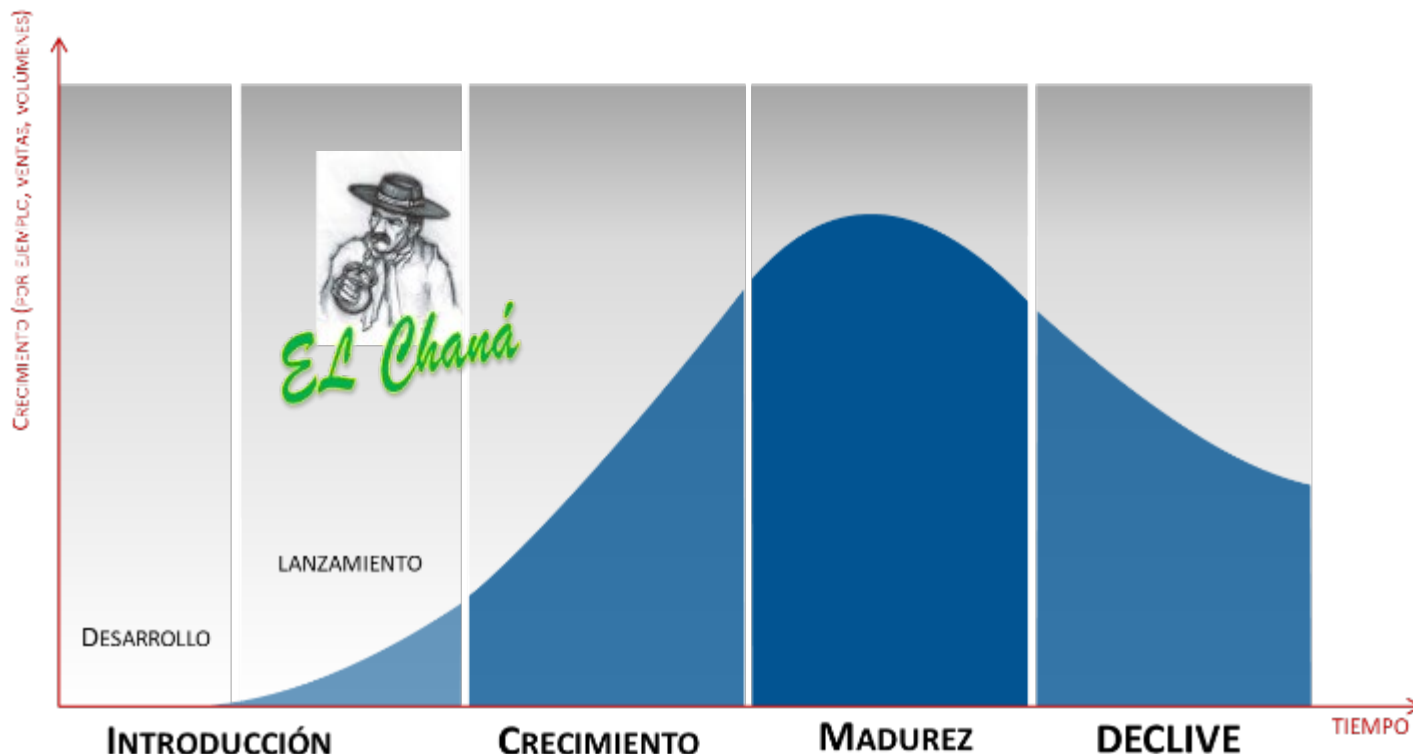


Figura 19. Ciclo de Vida EL Chaná. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

Mermeladas El Chaná se ubica en la etapa introductoria, ya que los compradores potenciales no conocen el producto, y debido a nuestra cultura nacional no existe una necesidad ni una demanda específica, por lo cual ventas son bajas y avanzan lentamente gracias a los compradores más predispuestos a las innovaciones. Para potenciar la introducción del producto es necesario invertir en promoción, especialmente la dirigida al nicho de mercado que puede ser más receptivo. A continuación, en la figura No 20, se presenta tabla con las características de esta etapa de la marca.

Descripción		Introducción
<b>Ventas</b>		Bajo
<b>Costo de inversión</b>	de	Medio volúmenes de ventas lentos para comenzar
<b>Competencia</b>		Poca o ninguna competencia hay que crear demanda
<b>Centro de atención</b>	de	Educar al mercado y construir identidad de marca
<b>Objetivo marketing</b>	de	Ganar conciencia
<b>Producto</b>		Uno con diferentes presentaciones
<b>Precio</b>		Penetración, no gana dinero en esta etapa
<b>Promoción</b>		Informar, educar, Se debe pedir a los clientes que prueben el producto
<b>Lugar (distribución)</b>		Limitado

Figura 20. Características de la etapa de introducción. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

### 7.2.3 Matriz de crecimiento Ansoff

Continuando con el análisis cualitativo de Mermeladas EL Chaná, apliqué la matriz Ansoff, conocida como producto-mercado o vector de crecimiento, que está muy alineadas con el ciclo de vida del producto, con el fin de analizar el estado de la empresa, producto o marca para crear estrategias y de esta manera la empresa puede reinventarse y optimizar sus recursos. Recopila información de la empresa y del mercado y mide la aceptación de los productos que se ofrecen.



Figura 21. Matriz Ansoff EL Chaná. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

Mermeladas el Chaná desde dos puntos de vista para nuestra planeación de crecimiento:

Penetración del Mercado: Bajo este escenario el objetivo radica en incrementar la venta de las mermeladas existentes a un mercado existente, y como resultado se logra una mayor participación en el mercado. Entre las estrategias utilizadas para alcanzar este objetivo se encuentra el aumento de ventas actuales en los mercados y la promoción a través de precio competitivo y creación de puntos de comercialización del producto en el cual esta nuestro mayor enfoque en el cual se logra captar clientes de la competencia y captar nuevos consumidores. Es indispensable señalar que, para el desarrollo de este tipo de estrategias, es necesario revelar un mercado que permita determinar las fortalezas y las debilidades de la empresa.

La penetración y el posicionamiento del producto en el mercado, es estar un paso delante de la competencia, lo cual representa influencia de valor agregado en la compra.

En la figura 22, de la pregunta 4 de la encuesta anexo 1, del consumo de mermeladas en el hogar, se aprecia que el 62% consume algún tipo de mermelada, o que se traduce en oportunidad de expansión de la marca, ya que es un producto de consumo en los hogares nicaragüenses.

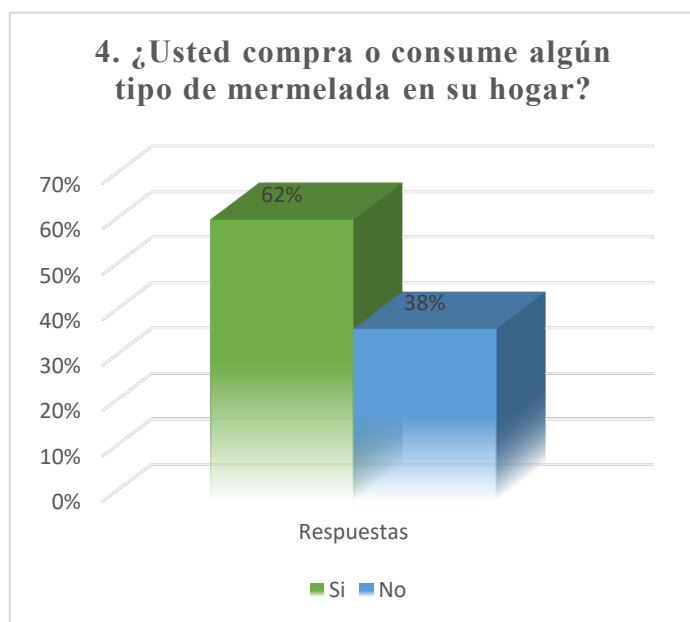


Figura 22. Gráfico de Pregunta 4 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

En la pregunta 5, figura 23 el 58% de la Población consume mermeladas orgánicas, ya tienen conocimiento del producto general, lo que significa ventaja para solo ofertar nuestras ventajas diferenciadas de la competencia.

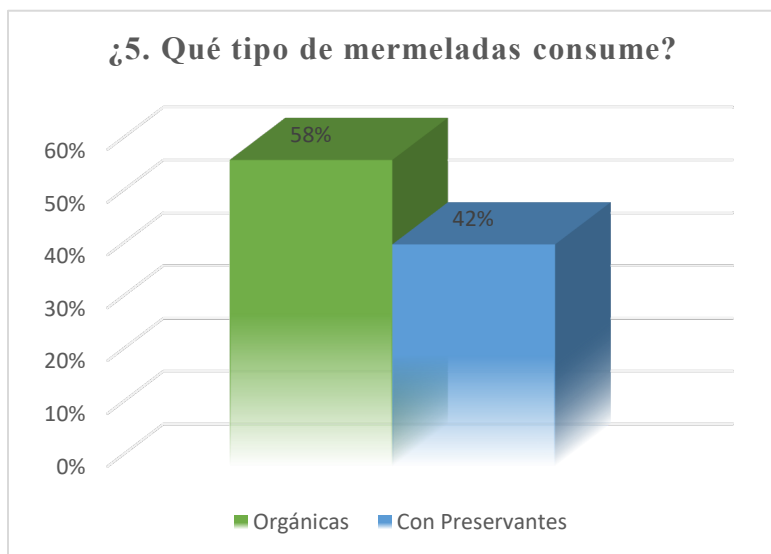


Figura 23. Gráfico de la Pregunta 5 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

Desarrollo de mercado: Mismo producto nuevos clientes. Se podría acceder a otros mercados como panaderías, restaurantes, como estrategias comerciales. El cuadrante de desarrollo de mercados de acuerdo al análisis realizado, el crecimiento en el mercado por el consumo de productos naturales viene aumentando, esto muestra que existe aún gran parte del mercado potencial, al cual mermeladas El Chaná está preparado a satisfacer sus necesidades. Del mismo modo, sabemos que existe una gran cantidad de personas que desconocen sobre las propiedades principales del Mermeladas orgánicas como se muestra en las figuras 24 y 25; se muestra. que la frecuencia de consumo es media, y que la población estaría dispuesta a adquirir la marca El Chaná, y la preferencia de compra es los lugares de consumo masivos, por tal motivo estaremos ingresando a un mercado con un producto prácticamente innovador en salud y bienestar.

Por otro lado, promover el crecimiento a través del segmento de mercado actual con el cubrimiento en canales de distribución indirecto con intermediarios de los detallistas y de comunicación con el ofrecimiento del producto la mermelada que reemplace el existente con preservantes. Esta estrategia implica innovación. Es una marca nueva, desarrollando un



producto con nuevas características, diferencias en calidad, producto a base de frutas y verduras, no tradicionales en el mercado, rica en nutrientes, vitaminas y empaque mejorado frente a la competencia. La diferenciación será la encargada de mantener al producto en el tiempo, es decir que, si se elabora un producto innovador y de calidad, este podrá posicionarse en el mercado.

Figura 24 pregunta 6, se observa que el consumo, no es tan frecuente, es más ocasional al menos 2 veces a la semana, ya es un buen inicio, al ser un producto no tradicional.

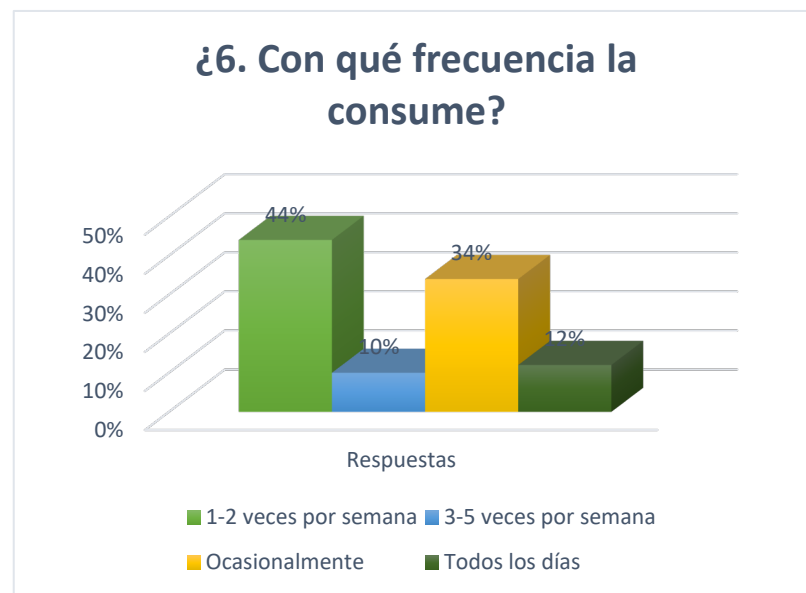


Figura 24. Gráfico de la pregunta 6 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

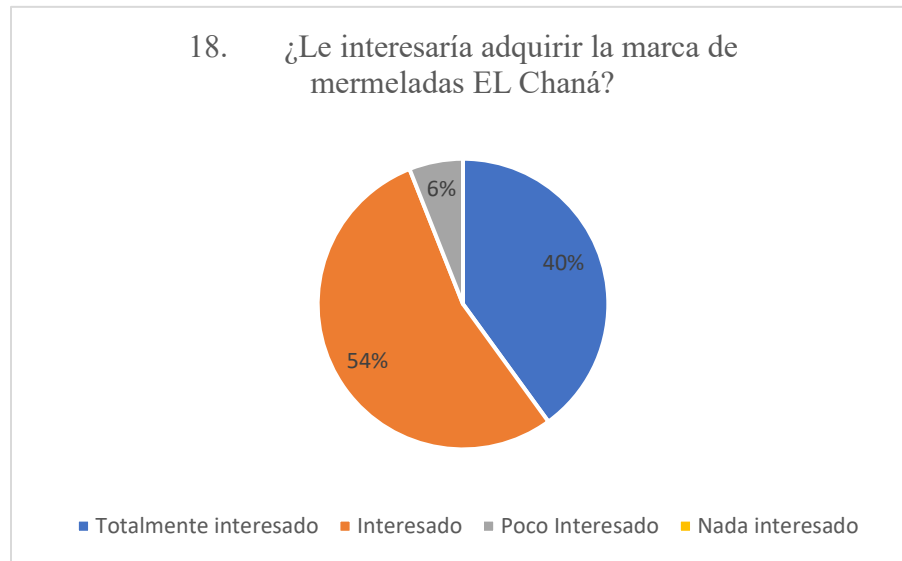


Figura 25. Gráfico de la pregunta 18 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

La figura 25 de la pregunta 18 de la encuesta del anexo 1, el 94% de la población encuestada está interesado en adquirir El Chana, luego de la prueba de sabores.

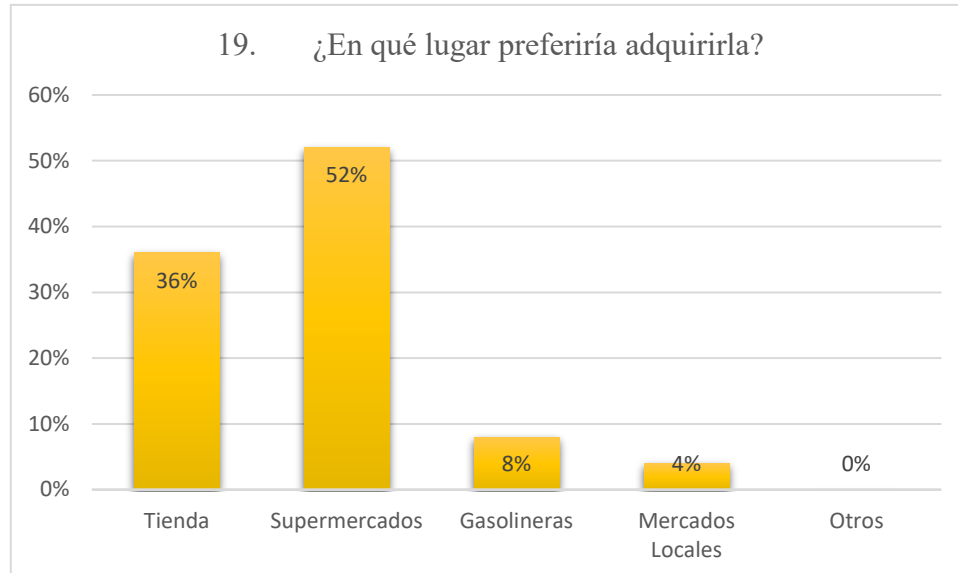


Figura 26. Gráfico de la pregunta 19 de la encuesta. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

En lugar de referencia para comprarla según la figura 26, de la pregunta 19 de la encuesta en el anexo 1, son los lugares, donde usualmente se adquiere la canasta básica, y es un lugar de mucha afluencia y con más facilidad, aunque para la marcha EL chaná, este aspecto sería como meta a mediano o largo plazo por los requisitos y origen del producto, pero si es muy importante a tomar en cuenta. Que la mejor posibilidad será lanzarla en tiendas especializadas en productos orgánicos o de salud.

Desarrollo del producto: significa desarrollar productos para clientes actuales, el Chana no estaría implementando esta estrategia en esta fase, se mantendrá con el producto esencial.

Diversificación: para nuevos productos a nuevos mercados, como referencia la percepción de los consumidores y en comparación con la competencia se podría incursionar en la ampliación de línea de productos, en los sabores, como la chía, el chile, linaza, mezcla de sabores. Así como también en largo plazo aprovechar a los proveedores de materias primas (Verduras, empaques y etiquetas) se cree nuevos productos dedicasen, siempre con los conocimientos de conservas. Si bien, toda crisis trae oportunidades y a veces ésta se presenta de tal forma que si no se aprovecha el momento pasa y no vuelve, pero es riesgoso ya que implica lanzarse a la aventura es una estrategia con un alto nivel de riesgo.

### 7.3 Posición competitiva de mercado de las mermeladas El Chaná,

#### 7.3.1 Fuerzas de Porter

Para el análisis del entorno, se recomienda dividirlo en Macroentorno y Microentorno o sector industrial. Siendo el Macroentorno las fuerzas externas que afectan a todas las empresas de manera directa o indirectas, y de las cuales la empresa no tiene ningún control o influencia. Estas fuerzas son: económico, cultural, político y social. Y el Microentorno se define como la interacción de la empresa con actores más cercanos a ella y en los cuales puede ejercer algún tipo de influencia, Michael Porter establece al sector Industrial como el entorno más inmediato a las empresas y explica que existen cinco fuerzas que interactúan, las cuales pueden ejercer presión para garantizar la rentabilidad en cada una de ellas.



Figura 27. 5 fuerzas de Porter. Fuente Elaboración Propia

Las cinco fuerzas de Porter, sirvió para establecer un marco de competitividad y analizar el nivel de competencia para desarrollar una estrategia de negocio. A continuación, se presenta el análisis de las fuerzas competitivas de Mermeladas el Chaná. Anexo 3 P, 9 y 10.

<b>Fuerzas competitivas</b>	<b>Características</b>
<b>Poder de negociación clientes</b>	Asisten a supermercados y tiendas especializadas en productos alimenticios, naturistas y salud
	Exigencia en variedad de productos para tener opciones de donde elegir
	Exigencia en la calidad
	Auge por los productos naturales
<b>Amenaza de nuevos competidores</b>	Nuevos emprendimientos al existir expectativas, e incentivos para la entrada de nuevos participantes.
	A su vez existen barreras de entrada en el sector.
<b>Poder de negociación proveedores</b>	Agricultores e Importadora de vasos de vidrio y tapas metálicas
	Precio y disponibilidad de materias primas según temporada y precios.
<b>Productos sustitutos</b>	· Jaleas, miel, jarabes, cremas y aderezos. Dulces Tradicionales
	· Competencia con marcas de mermelas con aditivos y preservantes
<b>Rivalidad de competencia</b>	Escaso número de marcas con productos similares (3 empresas)
	Diferenciación en el Mercado al ofrecer productos de consumo saludable elaborados bajo normas de salubridad y calidad registrada

Tabla 4. 5 fuerzas de Porter El Chaná. Fuente Elaboración Propia CARC. 2021.

### 1. Compradores o Clientes

En los últimos tiempos se ha observado el incremento de información a la que tienen acceso los clientes a la hora de elegir, comprar y consumir un producto, debido al uso de internet, televisión y otros medios que aumenta la gama de productos, provocando así la

comparación entre ellos. Los clientes ya no solo buscan la diferenciación de los productos por los precios, calidad, sabor, sino también por el valor agregado y lo saludable que pueden ser estos productos.

Cabe mencionar que la auto percepción y la economía son los que rigen al momento de la compra.

Últimamente se han dado una serie de cambios con lo que respecta a la adquisición de un determinado producto, entre los principales cambios que se han dado tenemos:

Los clientes meta:

- Asisten a supermercados y tiendas especializadas en productos alimenticios, naturistas y salud.
- La asistencia constante a restaurantes.
- La adquisición de productos a través de tarjetas de crédito.
- El gran aumento con lo que respecta al uso del internet y televisión.
- El consumo de productos sanos.

2. Amenaza de Nuevos Competidores/ Participantes Nuevos

Esta fuerza representa un impacto medio debido a que cada vez son más las personas en emprendimientos al existir expectativas, e incentivos para la entrada de nuevos participantes, no necesitan grandes inversiones para participar de este mercado de productos saludables, por otro lado, éstas podrían incorporar estos tipos de postres saludables a sus listas, aunque casi no cuentan con mucha publicidad y sus costes de producción son mayores; pero a su vez existen barreras de entrada en el sector.

En el análisis y entrevista al MEFCCA Anexo 2 P, 4, 5, 6). El MEFCCA realiza son ruedas de negocios en puerto corinto, San Juan de Sur, creando vínculos e intercambios con turistas. Pero como programas no, eso el protagonista lo tiene que trabajar con las instituciones correspondientes, además las mermeladas significan oportunidad de negocio, solo es tomarle importancia y fomentar su crecimiento, pero esto se consigue de manera

personal. este ministerio no tiene registros de empresas similares, pero si hay varios emprendedores trabajando en este tema: Callejas, una de Sébaco, Granada, en Managua hay 5 protagonistas trabajando en ferias fomentadas por el ministerio

MEFCCA cuenta con la “Guía Técnica de Normas de Higiene, producción del campo, animales y plantas, textiles, mermeladas y cuero”. Y las empresas o instituciones vinculadas el fomento y la comercialización se encuentran: MARENA, IMPESCA, INAFOR, INTUR, MINSA, MAG, INTA, INATEC, Nicaragua Emprende, Alcaldías Municipales, CACONIC, FINDE, INDE, PMP.

Esto significa para las empresas Barreras de entrada, las cuales son:

- **Política Gubernamental**, las leyes que rigen el sector obligan a cumplir con una serie de requisitos para obtener el permiso de funcionamiento, pagos de impuestos, prestaciones sociales, etc.

Para formalizar un negocio los requisitos que se debe de presentar

- Dirección General de Ingresos DGI
- Ministerios de Salud MINSA
- Alcaldía de Managua
- Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa MEFCCA

- **Normas para ingresar como proveedor a la cadena de supermercados**

En este caso en particular a la cadena de supermercados WALMART Nicaragua, tomado de la tesis de (Salinas Manuel), retomando la parte de la entrevista a un supermercado, esto es por razón que sus resultados serán de utilidad para el tema de investigación. Con datos interesantes de la competencia y mercado meta tales como:

Competencia: Callejas es la marca que más se venden en los supermercados de WALMART.

Consumo de mermelada: WALMART ofrece mermelada porque es evidente que es un producto que el mercado demanda constantemente, aunque no es un producto de la canasta básica.

Sabores en el mercado: se confirma que los sabores disponibles son los mismos que se consideraron en la encuesta, predominando el de guayaba y fresa.

Requisitos generales del producto:

- a. Calidad e higiene en la producción y en el producto.
- b. Especificación de la fecha de vencimiento del producto.
- c. Registro sanitario.
- d. Marca visible en el producto.
- e. Lote de creación.
- f. Tablas nutricionales.
- g. Código.

Requisitos para ser proveedor de productos comestibles:

- a. Formulario de solicitud para proveer a WALMART.
- b. Se requiere de la inscripción en el Registro Mercantil y en la DGI.
- c. Matricula de la empresa en la alcaldía municipal.
- d. Presentar: N° RUC, certificado de inscripción de marca y logo en caso de tener uno, la licencia y el registro sanitario, 5 muestras de cada tipo de producto, planes de producción y proyecciones, permitir la inspección de las instalaciones y del proceso de elaboración del producto.
- f. Cumplir con las normas de seguridad e higiene necesarias e impuestas por la ley y las normas para proveedores de WALMART (expectativas fundamentales).
- g. Presencia física del representante de la empresa el día de la entrega de los requisitos y de la inspección.



De este punto Mermeladas y conservas El Chaná en la actualidad cumplió con : a) Inscripción en MEFCCA Central y MEFCCA Managua (no es imprescindible para estar en el mercado, pero si facilita su inserción a través de las diferentes Ferias que promueven) b) DGI, si es persona natural solo cédula y una constancia del domicilio, si es persona jurídica, el acta de constitución y responsable legal, c) Alcaldía de Managua, d) licencia medioambiental en la Alcaldía, e) licencia sanitaria a través del Centro de Salud del MINSA de la dirección de la fabricación, f) registro sanitario en el MINSA y g) registro de marca en MIFIC.

En relación con las fuentes de financiación se han adoptado las siguientes medidas:

Apalancamiento para la provisión de recursos financieros, ya que, por la situación sociopolítica del país del año 2018, desestabilizó completamente el desarrollo financiero, siendo los más afectados las pequeñas empresas como la nuestra que dependemos de créditos, el establecimiento de la línea de crédito, se inició a mediados el año 2021, pero con muchas restricciones.

Sin embargo, existe el MEFCCA que es parte de un nuevo modelo de atención integral a la micro y pequeña producción rural y urbana, reconociendo las diferentes capacidades de las familias nicaragüenses y distintas formas de participación en la economía nacional. Anexo 2 p 1, 2, 4 y 6.

A través de la Agricultura, Agroindustria, Artesanía, el comercio y los servicios, desde las Cooperativas, Núcleos de ahorro y crédito, Asociaciones informales, que, en conjunto, forman parte de la economía familiar y comunitaria el MEFCCA desarrolla diferentes líneas de trabajo.

Su Marco Legal está determinado por la Ley N° 804, Ley de Reforma y Adición a la Ley N° 290, Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo en el que se adiciona un nuevo artículo que establece las funciones y atribuciones del MEFCCA.

Esta ha sido el fiel apoyo desde que inicio la idea del proyecto hasta donde se encuentran al día de hoy. Brindando acompañamiento en todas las etapas, inscripciones, proveedores de materias primas, capacitaciones, publicidad e los medios del gobierno, ferias, entre otros.



Figura 28. Fuente Página Web MEFCCA. 2021.

Los tramites, permisos y licencias mínimos de operación:

TRAMITE	INSTANCIA	REQUISITOS
Constitución legal	Registro Público Mercantil y de la Propiedad	Escritura de constitución, Solicitud de inscripción como Comerciante original en papel sellado y firmada por el presidente, Cédula de Identidad Ciudadana, de acuerdo a lo establecido en el literal f) del artículo 4, de la Ley N° 152 Ley de Identificación Ciudadana.
Obtener su número de Registro Único de Contribuyente (RUC) ante la Dirección General de Ingresos (DGI).	Dirección General de Ingresos	Original y fotocopia de cédula de identidad, Copia del recibo básico de agua, luz, teléfono o contrato de arrendamiento (en caso de alquiler), Presentación de libros contables, debidamente inscritos en el registro mercantil. Inscripción de libros contables en la Administración de Rentas
Otorgar Poder de Administración a su representante legal.	Notario	Documentos de identidad
Registrarse como contribuyente ante la Administración de Rentas	Administración de Rentas	Solicitar inspección como contribuyente y realizar la inspección en el comercio realizar las debidas inspecciones

Registrarse en la Alcaldía de Managua	Alcaldía	Copia de Escritura de Constitución, Libros contables debidamente registrados
Apertura de cuenta en moneda nacional y extranjera,	BAC	Cédula RUC, Documentos Representante Legal. Origen de Fondos.
Registro Sanitario	Ministerio de Salud	Certificados de Salud (Art 5.2 NTON de la Norma de Manipulación de Alimentos). RUC en caso de ser jurídico. Ficha de Inspección Sanitaria. Pago de arancel.

TRAMITE	INSTANCIA	REQUISITOS
Constitución legal	Registro Público Mercantil y de la Propiedad	Escritura de constitución, Solicitud de inscripción como Comerciante original en papel sellado y firmada por el Presidente, Cédula de Identidad Ciudadana, de acuerdo a establecido en el literal f) del artículo 4, de la Ley N° 152 de Identificación Ciudadana.
Obtener su número de Registro Único de Contribuyente (RUC) ante la Dirección General de Ingresos (DGI).	Dirección General de Ingresos	Original y fotocopia de cédula de identidad, Copia del recibo básico o de agua, luz, teléfono o contrato de arrendamiento (en caso de alquiler), Presentación de libros contables, debidamente inscritos en el registro mercantil. Inscripción de libros contables en la Admón de Rentas
Otorgar Poder de Administración a su representante legal.	Notario	Documentos de identidad
Registrarse como contribuyente ante la Administración de Rentas	Administración de Rentas	Solicitar inspección como contribuyente y realizar la inspección en el comercio realizar las debidas inspecciones
Registrarse en la Alcaldía de Managua	Alcaldía	Copia de Escritura de Constitución, Libros contables debidamente registrados
Apertura de cuenta en moneda nacional y extranjera,	BAC	Cédula RUC, Documentos Representante Legal. Origen de Fondos.
Registro Sanitario	Ministerio de Salud	Certificados de Salud (Art 5.2 NTON de la Norma de Manipulación de Alimentos). RUC en caso de ser jurídico. Ficha de Inspección Sanitaria. Pago de arancel.

Tabla 5. Trámites para Legalizar la Empresa Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

- **Identidad de marca**, existen empresas reconocidas en el mercado, que, por el tiempo de permanencia y el prestigio ganado, han logrado consolidarse como líderes, representando esto una fuerte barrera de entrada.
- **El requerimiento de capital**, debe ser lo suficientemente capaz de soportar las necesidades operativas propias del negocio, tales como los costos a cubrir para legalizar la empresa, la marca y los productos, así como la logística. Los nuevos competidores tendrán que invertir altos recursos económicos, si se realiza con la conciencia y responsabilidad que se debe de producir, por ser un producto alimenticio, que si no se maneja con los procesos debidos puede dañar la salud. CHANÁ ya cuenta con conocimiento y algunos requisitos, sin embargo, tendrá que invertir en estrategias de mercadeo.
- **Diferenciación del producto**, uno de los aspectos que pauta la diferencia y que los nuevos competidores deben considerar al momento de entrar en el negocio, es la cultura de consumo de Mermeladas y conservas no tradicionales.

Mermeladas frutas no utilizadas por otras marcas (papaya, zanahoria con naranja, banano) de verduras (Remolacha, batata, chayote, pepino, chiltoma, boniato, ayote, etc) y conservas como de Chiltoma, Tomate, Chiles, Chimichurri, entre otros.



- **Desventajas en Costes independientes de la escala:** las empresas existentes ya cuentan con proveedores y beneficio de precio en insumos como los vasos de vidrio y tapas metálicas, que es un punto vital para su comercialización.

### 3. Proveedores

Los principales proveedores de la empresa de Mermeladas y Conservas El Chaná, son los suministradores de materias primas, se trata generalmente de comercio minorista y/o detallista a como lo abordaré en la tesis, debido a que les permiten adquirir sus productos o insumos al menudeo y a diario, es decir, en pocas cantidades; de cualquier forma, pero el objetivo a futuro es tener en cuenta la mayor practicidad de los proveedores mayoristas, ya que presentan mayores oportunidades en precios y variedad de surtidos.

El poder de negociación de los proveedores en este tipo de actividad se considera bajo, puesto que en el mercado existe gran diversidad de empresas que se dedican a la venta de los productos de materia prima y herramientas necesarios para el curso y puesta en marcha

de las operaciones del negocio, entre los cuales figuran los mercados Oriental y Mayoreo y supermercados los cuales ofrecen insumos para la elaboración de los distintos sabores que se ofrecen. En el caso del proveedor de vasos de vidrio y tapas, si es alto, ya que es único proveedor y él es el que asigna precios y disponibilidad. Y por último el diseño e impresión de publicidad impresa como tarjetas de presentación, banners, brochures, etiquetas, existe en el mercado variedad de ofertas.

Los factores que más prevalecen en la selección de los proveedores son la calidad de los productos, la confianza y el plazo de entrega, la disponibilidad de la materia prima es fundamental para afianzar una relación comercial con los proveedores. Por último, las formas más frecuentes de realización de los pedidos son la llamada telefónica y las visitas periódicas a los proveedores. Siendo el medio de pago más corriente el pago al contado.

#### 4. Sustitutos

Productos sustitutos: Jaleas, endulzantes naturales como la miel, jarabes, cremas, aderezos. Como todo producto innovador, a diferencia de los productos novedosos, este implica la modificación de una de las características de otro ya existente. En este caso la variable cambiada es la del sabor y textura, la cual viene a competir de manera directa e indirecta con demás productos dentro de la misma línea de aderezos, toppings y mermeladas. Así mismo por la cultura del país existe diversas ofertas de dulces y postres.

Los postres tradicionales son:



1. Ayote en miel.
2. Gofios (una especie de dulces a base de pinol muy populares en las purisimas).
3. Cusnaca de mango, jocote y nancite (juntas o por separado).
4. Dulces de frutas.
5. Dulces de leche.
6. Buñuelos.
7. Dulces hechos a base de maíz con dulce de piloncillo (panela, raspadura).
8. Atoles y atolillo (una especie de flan).
9. Tamales dulces.
10. Pastel de tres leches.
11. Panes de maíz dulces.
12. Piñonate.
13. Rosquetes.
14. Caramelos de nancite.
15. Almibar de jocote, mango, papaya, grocea.
16. Espumilla.
17. Cajetas de coco, leche, coyotito, papaya.
18. Caramelos chimbos.
19. Toronja en miel seca y con miel.
20. Leche Burra.
21. Melcocha.
22. Bienmesabe.



Figura 29. Productos Sustitutos de las mermeladas. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021)

Sin embargo, estos productos de consumo no son considerados como saludables, en este sub ramo del negocio tenemos como productos sustitutos las cajas de azúcar Splenda, Stevia, miel de abeja y azúcar natural de las frutas únicamente, por tanto, representaría las mermeladas El Chaná una diferenciación en el Mercado al ofrecer productos de consumo saludable elaborados bajo normas de salubridad y calidad registrada; pero como postres presentan un alto grado de amenaza como productos sustitutos.

##### 5. Competidores de Mermeladas EL CHANÁ

En la actualidad encontramos un mercado creciente y competitivo, en donde las empresas con mayor capacidad de producción y comercialización son las que pueden tener mayores beneficios. Esto hace que el mayor riesgo de entrada de empresas con ventajas

competitivas de empresas extranjeras y que operan en otras etapas de proceso o comercialización.

El producto tiene una gran ventaja y es que su materia prima, las frutas y Verduras de bajo precio y de fácil adquisición lo que nos va a servir de herramienta para poder competir en mercado, que, aunque si cuenta con marcas reconocidas. Sin embargo, llegaremos al mercado con un producto novedoso, de alta calidad y con precios asequible.

Las preferencias de los consumidores han cambiado con el paso del tiempo al mejorar los ingresos y mejorar los niveles de vida, la tendencia al consumo de productos naturales viene en aumento. Dentro de la oferta considerando que ya existen empresas posicionadas en el mercado, en la actualidad existen cuatro marcas y se encuentran sabores de mermelada ya consolidados en el consumidor como lo son de guayaba, naranja y piña, pero actualmente Mermeladas EL Chaná oferta y ha comenzado a competir, con base en una oferta diferenciada de sabores con futas y verduras variadas.

De los resultados de la entrevista realizada al propietario (Anexo 3, P 5,33, 34, 35) entrevista MEFCCA (Anexo 2 P, 7) y encuestas a los consumidores (Anexo 1, P 7) que hay una marca líder en Nicaragua que es Callejas precio de c\$ 158 de 12 onz, pues durante muchos años ha creado una marca fuerte con mucha memoria en las familias, pero es un producto con Preservantes, lo que no nos permite compararnos ya que los atributos son diferentes.

Es importante mencionar que esta pregunta fue realizada y es importante rescatarla ya que, aunque no es competencia directa debido a su proceso, si contribuye al nivel de ventas, en el siguiente gráfico, refleja que la marca con la posición en el mercado es Callejas con el 28%, seguido de Finca Santa Clara con 24%, en último peldaño con 2% Esencias y Mermeladas, mientras que EL chaná con un 12% de 100% de la población encuestada.



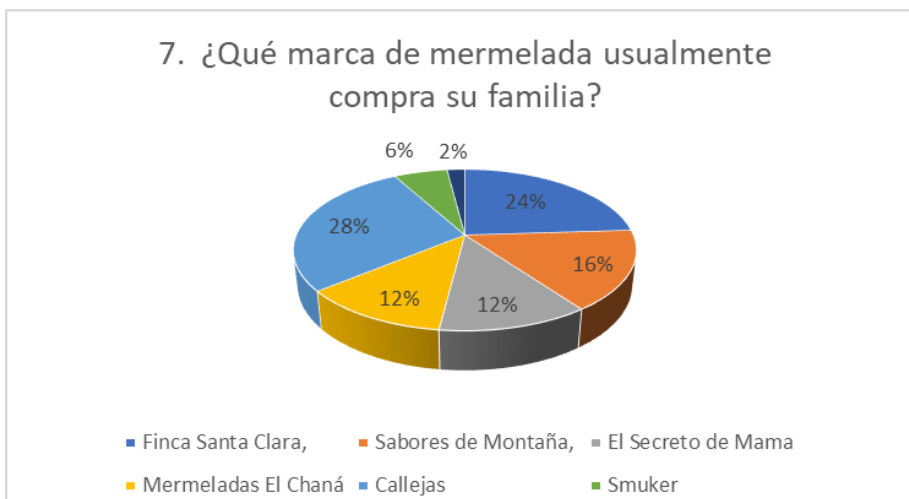


Figura 30. Gráfico de la pregunta 7 de la encuesta Fuente Elaboración Propia CARC 2021.

Todas son marcas relativamente conocidas, ya que son comercializadas en supermercados y tiendas de conveniencia, pero no se dan a conocer por sus bondades y diferentes usos.

De acuerdo a la pregunta 9 de la entrevista al propietario, la Competencia directa de mermeladas el Chaná son productos orgánicos sin preservantes En cuanto a productos sin preservantes y variedad de sabores nuestra principal competencia y con presencia en todos los supermercados de consumo masico son Finca Santa Clara, Sabores de Montaña y El secreto de Mamá.





Cuadro de Precios Comparativo Mermeladas de 8 onz	
Marcas	Precio
Finca Santa Clara,	C\$96.00
Sabores de Montaña,	C\$89.00
El Secreto de Mama	C\$92.25
Mermeladas El Chaná	C\$70.00

Tabla 6. Precios comparativos de Mermeladas. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

El cuadro de precios es de datos proporcionados por el propietario de El Chaná, y es importante mencionar que los precios de las tres marcas competitivas son de supermercado,

y varían según los sabores, mientras que El Chaná posee un Precio fijo por presentación del envase (8 onz C\$ 70 y 9onz C\$ 80).

## **7.4 Comportamiento y Percepción de los consumidores**

Se aplicó un muestreo de 50 encuestas, el cuestionario de 19 preguntas relacionadas al consumo de mermeladas en los hogares, sus preferencias de compra, frecuencia de compra y lugares habituales de compra, el consumo de mermeladas orgánicas, ofertas, conocimiento de la marca El Chaná, y valoración del producto por medio de degustación.

### **7.4.1 Posicionamiento**

Si bien es cierto, en nuestro país el alimento estrella es el maíz y derivados, tales como tortilla (como bastimento y acompañante de las comidas), tamales dulces y salados, atoles, cajetas, y tortas también está el pan o galletas, los cuáles son los principales acompañantes para el uso o consumo para mermeladas y conservas. Por otra parte, las mermeladas incursionan en una opción de consumo alternativo, tales como acompañantes de yogurt, en raspados, con arroz de Leche, salsas para carnes, entre otros.

Acompañado de las tendencias constituyen el reflejo de nuevos hábitos de consumo y la expresión del creciente interés de los usuarios en productos y servicios que apuntan a un estilo de vida diferenciado y más sano, términos como “dieta saludable”, “comida orgánica”, “alimentos saludables” “cambios de estilo de vida”, se han convertido en elementos recurrentes en las búsquedas de los consumidores en los últimos años.

En la actualidad encontramos un mercado creciente y competitivo, en donde las empresas con mayor capacidad de producción y comercialización son las que pueden tener mayores beneficios. Esto hace que el mayor riesgo de entrada de empresas con ventajas

competitivas de empresas extranjeras y que operan en otras etapas de proceso o comercialización.

Para lograr un buen posicionamiento del producto que se comercializa en el mercado local, se establecerá una estrategia de penetración por tal motivo se ofrecerá un precio asequible a los consumidores; además una fuerte promoción enfocada en despertar las emociones con respecto a las ventajas del producto dirigido al mercado meta, es decir se quiere lograr que el consumidor perciba que por el precio ofrecido su contenido de beneficios nutricionales y vitamínicos, cultivado y elaborado en Nicaragua, por lo que se utilizará un posicionamiento por precio y marca país con alto sentido de responsabilidad social.

- Perfil de los segmentos, para consumo (hogares), y segmento comercial/ reventa).

Productor → Detallista → Consumidor Final.

- Necesidades: Social, el producto se distingue por ser amigable con el ambiente, lo que beneficia la imagen como un producto natural 100%, y aportando a la nueva tendencia globalizada de mejorar hábitos alimenticios y cuidar de la salud, desde los más pequeños.

Términos como “dieta saludable”, “comida orgánica”, “alimentos saludables” se han convertido en elementos recurrentes en las búsquedas de los consumidores en los últimos años. Las tendencias constituyen el reflejo de nuevos hábitos de consumo y la expresión del creciente interés de los usuarios en productos y servicios que apuntan a un estilo de vida más sano.

#### Tendencias de Consumo

Salud - los consumidores están más cocientes que las frutas y vegetales son buenos para ellos, proveen muchas cualidades nutricionales, además de un buen sabor.

Moda - por las razones indicadas en el punto de la salud, el consumo de frutas y verduras está "de moda" y con tendencia a consolidarse día a día.

Diseño y Marketing - a medida que las personas gastan menos tiempo preparando comidas orgánicas en el hogar, la conveniencia de los productos preparados y orgánicos en una ventaja importante.

Cientes – el acceso de información (internet, televisión y otros medios) de los clientes a la hora de elegir, comprar y consumir un producto, aumenta la gama de productos, provocando así la comparación entre ellos. Los clientes ya no solo buscan la diferencia de los productos por los precios, calidad, sabor, sino también por el valor agregado y lo saludable que pueden ser estos productos.

En la actualidad existe competencia activa de las mermeladas El Chaná, lo cual es una oportunidad para incursionar con una nueva marca en un mercado ya existente.

- Atributos de mermeladas El Chaná,

En mi percepción el mercado meta de Mermeladas el Chaná, aunque sea un producto dirigido a personas que buscan estilo de vida saludable es también su objetivo llegar a todos los mercados, ya que este atributo puede ser compartido y consumido por todas las personas. Es por ello que considero que el mercado meta es no diferenciado; según (KOTLER P. Y., 2012), “El mercado no diferenciado es una estrategia de cobertura de mercado en la cual una empresa decide ignorar las diferencias entre segmentos de mercados e intentar llegar a todo el mercado con una sola oferta”.

La empresa emplea una estrategia de mercado meta no diferenciado ya que adopta la filosofía de un mercado masivo y lo considera un gran mercado sin segmentos individuales, los clientes individuales tienen necesidades similares y se satisface con una mezcla de marketing común. Esto se traduce en ahorros en la producción y el mercadeo, ya que se producen mermeladas para los que las quieran consumir, sin distinción de materias prima y al existir un producto para promover, solo se necesitaría del mismo canal de distribución.

El mercado se puede segmentar de varias formas:

Segmentación Demográfica: Compradores Hombres y Mujeres entre 15 y 72 años.  
Figuras 31 y 32.

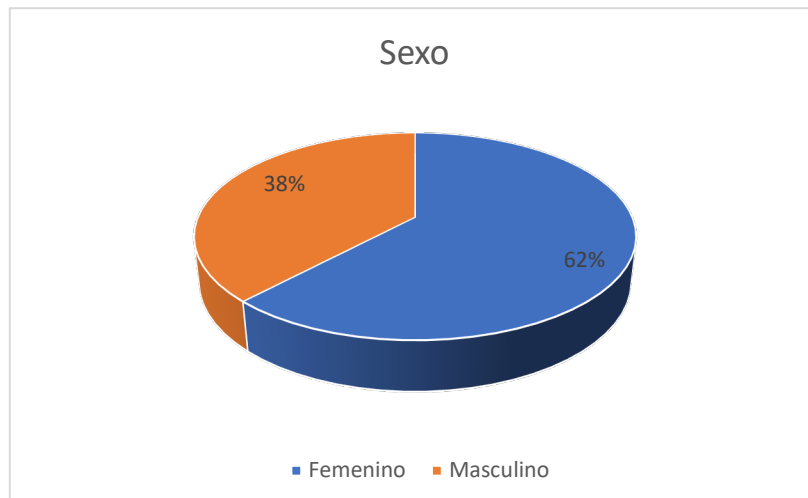


Figura 31. Gráfico de la pregunta Sexo de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

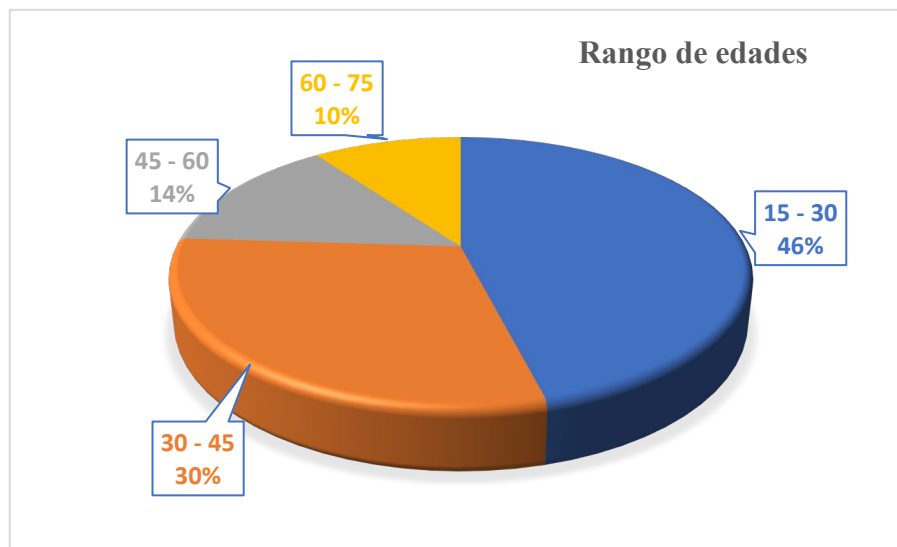


Figura 32. Gráfico de la pregunta Edad de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A.

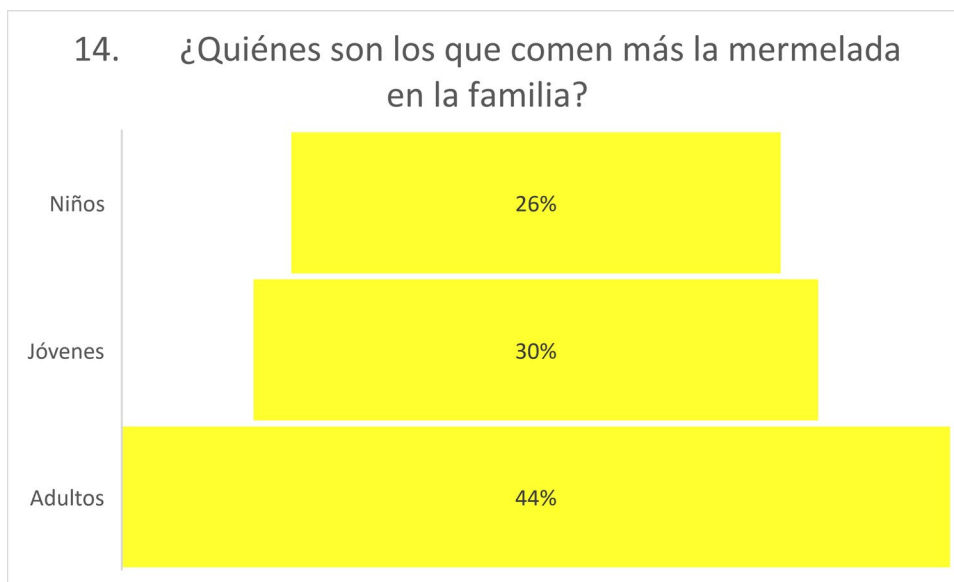


Figura 33. Gráfico de la pregunta 14 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A.

La figura 33 de la pregunta 14 de la encuesta, demuestra que el mercado meta de la mermelada comprende Adultos, Jóvenes y Niños, con mayor relevancia los adultos con un 44% responsables de la mayor parte de las compras del hogar.

Segmentación Geográfica: Inicialmente cubrimiento en la ciudad de Managua.

Segmentación Psicográfica: Clase alta, media alta, media y media baja, dado que el precio de la mermelada de 8nz es de C\$ 70. Así como personas que les gusten los productos saludables, naturales y de buen sabor.

Segmentación Uso/consumo: Por lo general en los hogares nicaragüenses su frecuencia de uso es de 1 o dos veces a la semana u ocasionalmente, como lo grafica la pregunta N°6 de la encuesta.

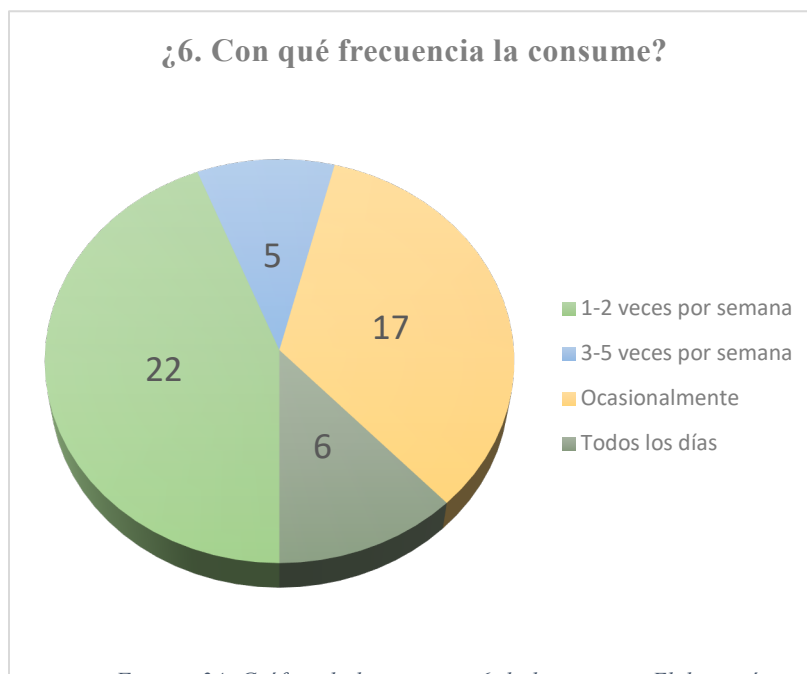


Figura 34. Gráfico de la pregunta 6 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

De esa misma forma la figura 35 de la pregunta 11 de la encuesta el acompañamiento de consumo gran parte de la población, lo hace con pan y galletas, lo que complementa hábitos de comidas que se pueden convertir en tendencia, y más aun aprovechando el sentido de orgánico y natural.

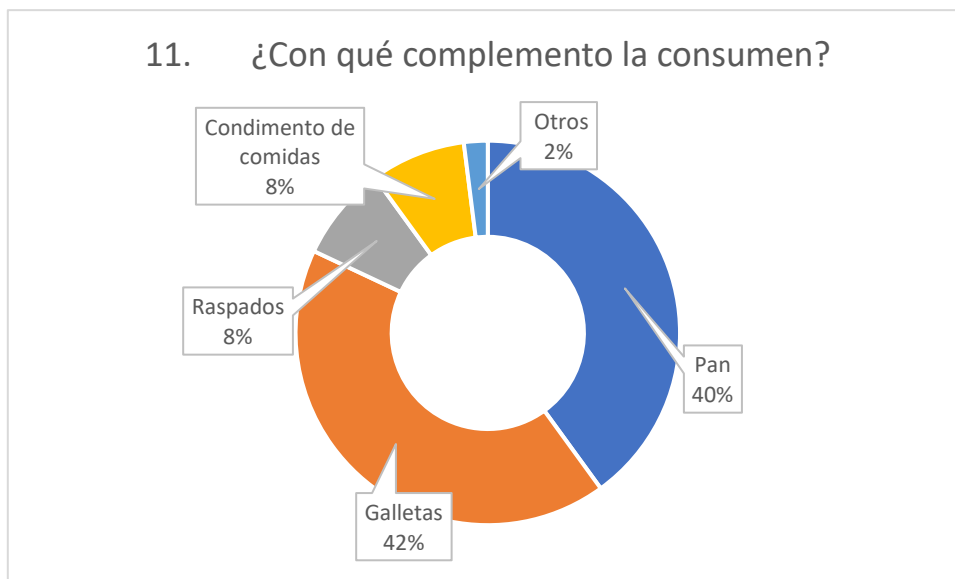


Figura 35. Gráfico de la pregunta 11 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).





Figura 36. Gráfico de la pregunta 2 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

El 38% de los entrevistados conoce de las cualidades y beneficios de productos orgánicos, lo que significa que ya estamos a medio camino para introducir la novedosa forma de vender la fruta, de la marca El Chaná, la cual se basa en conservar la fruta y envasarla para su facilidad de consumo, pero lo importante es que es 100% natural.

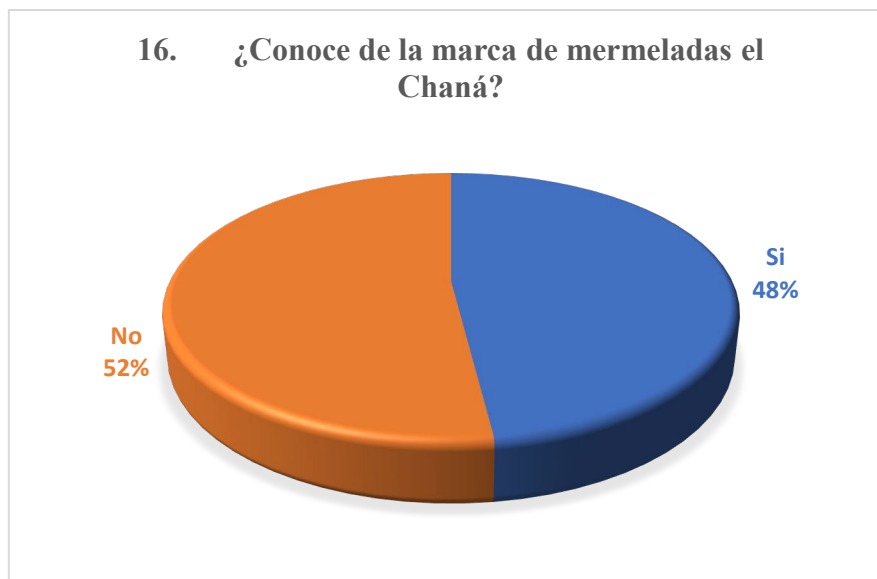


Figura 37. Gráfico de la pregunta 16 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

El 48% del resultado general es que la población encuestada conoce de las mermeladas El Chaná, esto es debido a que los encuestados fueron en los stands de la marca y algunos incluso los han consumido, lo que permitió realizar con más facilidad la comparación de la competencia, y permitir tomar en tiempo para degustar el producto y considerar con el fin de mejora.

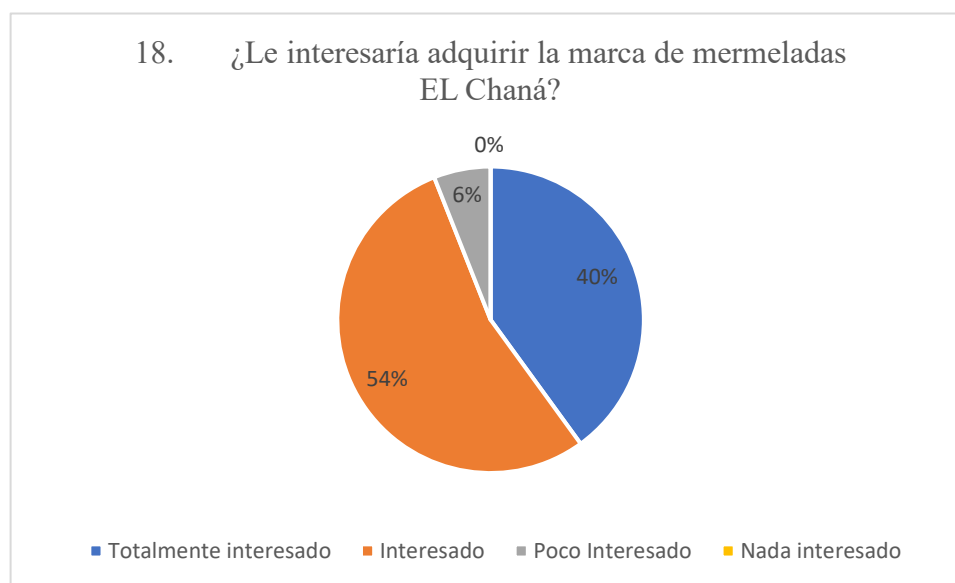


Figura 38. Gráfico de la pregunta 18 de la encuesta Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

De la intención de adquisición del producto, en la pregunta 18, figura 38, el 94% está interesado en consumirlo, lo cual significa que el sabor es agradable al gusto de los nicaragüenses.

- Atributos de la competencia,

Las tres marcas de competencia directa, en productos similares en cuanto a la elaboración y presentación, ya están establecidas en el mercado de consumo, como es la presencia en supermercados de concurrencia masiva, lo que los hace poseer una ventaja competitiva en posicionamiento de producto.

- Estrategia

El posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, precio, plaza y promoción apoyen a la estrategia de posicionamiento, por lo que desde mi punto de vista la estrategia que se debe de adoptar es Des posicionar o reposicionar a la competencia, a través de la posición desocupada de la competencia, que por los resultados arrojadas por las encuestas los consumidores desconocen en su mayoría de los atributos como natura, saludables, combinaciones de sabores, y complementos de uso.

La estrategia que se usa actualmente es la variedad de sabores y el beneficio de la salud a un precio bajo. Y lo que se propone, pero es desconocido para el consumidor: y comunicarlo

La estrategia se basará en calidad – precio, dos perspectivas de propuesta de valor: Calidad (sabor y presentación) resaltando beneficios, atributos y característica únicas del producto y el Precio.

1. Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según su atributo como el Sabor
2. Posicionamiento por beneficio: el producto se posicionará Natural y salud.
3. Precio: banda de precio Medio – bajo.

Combinación de bases de posicionamiento más el precio. A portaría para que la gente perviva y apoyo al aumento de venta y participación de mercado.

- Comunicar,

La estrategia de crecimiento, es introducir el producto a un nuevo canal indirecto con detallistas, lo que implica redimensionar estrategias de la mezcla de marketing existentes, tanto en producto, precio, plaza y promoción, a través de ampliación el servicio al cliente, de línea de productos en los sabores, logrando de esta manera resolver la problemática planteada en cuanto en bajos resultados de ventas, y permitiendo y aumentando el reconocimiento de marca, posicionamiento de mercado a aprovechando el crecimiento del sector.

La percepción de los consumidores acerca de las mermeladas El Chaná se logró con la degustación de los dos sabores de mermeladas, Mango y Ayote en Miel, con las preguntas específicas en cuanto a sabor, consistencia, dulce, ácido, Color, y aspectos del empaque como estética, diseño, colores e información. A continuación, sus gráficos 39 y 40.

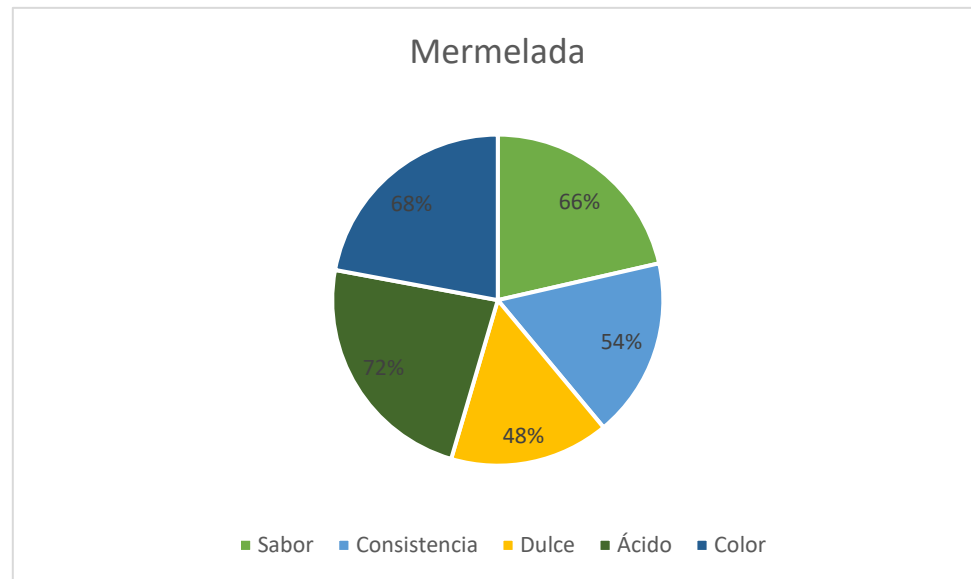


Figura 39. Pregunta 17 de la Encuesta, donde se tomó en cuenta el rango 1-Muy Bueno de la Mermelada.-  
Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

De la pregunta 17, del aspecto Mermelada, el ácido obtuvo el 72% con el mayor puntaje, seguido del color con 68%, 66% el sabor y 54% la consistencia y con lo que los consumidores están poco satisfechos con el dulce con 48%, y se le dará a conocer a la empresa para que sea de su consideración.

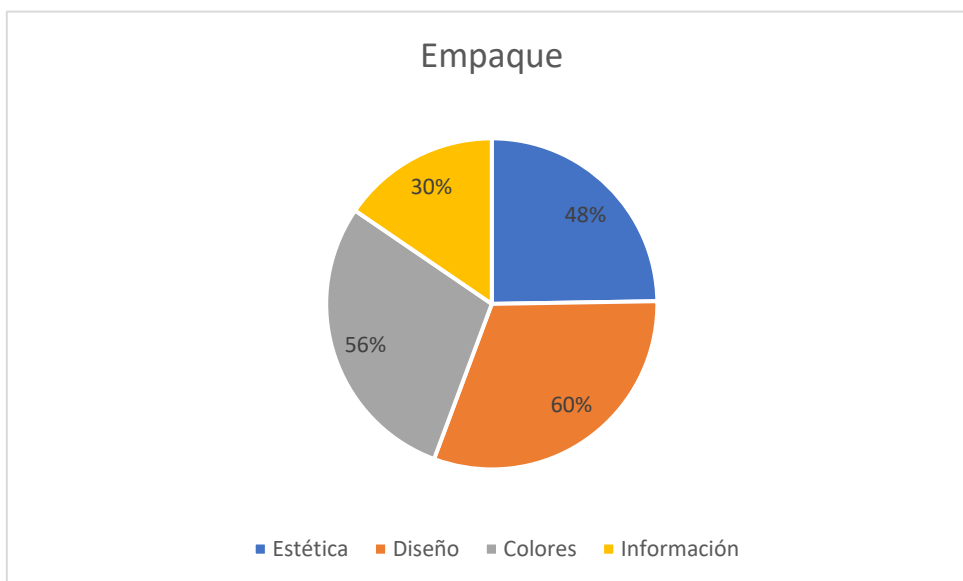


Figura 40. Pregunta 17 de la Encuesta, donde se tomó en cuenta el rango 1-Muy Bueno del Empaque. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

El otro aspecto que se evaluó en la pregunta 17 fue la presentación, y fue valorad en rangos promedios como buena ya que oscila entre el 48% y 56% en Color, diseño y estética, pero en cuanto a la información se obtuvo un 30%, lo que significa que se necesita agregar información adicional a la etiqueta, de igual forma que la anterior se tomará en cuenta para recomendaciones en el marketing mix.

#### 7.4.2 Declaración de Posicionamiento

La visión de la empresa de Mermeladas y Conservas el Chaná, concreta y sintetiza en la propuesta de posicionamiento, los cuales incluyen los siguientes elementos:

“Ser la marca de mermeladas y conservas elegida en los hogares nicaragüenses, proporcionando calidad de vida. Lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores por nuestra innovación de sabores naturales”.

1.- QUÉ se vende,

2.- A QUIÉN vendemos.

### 3.- DIFERENCIACIÓN.

La formalización de todos los elementos anteriores dentro de la propuesta de posicionamiento sintetiza la posición que la empresa pretende ocupar en el mercado y especialmente en la mente de su público objetivo. Con ella se pretende decir al público objetivo: “Debes comprar Mermeladas El Chaná porque es un producto 100 natural, con aportes y beneficios a tu estilo de vida y a tu salud”.

Que las personas vean como mermeladas El Chaná para el desayuno, como dulce para disfrutar como postre, y como vitaminas para los niños. Y la ventaja diferencial es que los sabores únicos y variados en el mercado de mermeladas y elaborado con frutas y verduras orgánicas.

Está orientado a profesionales, deportistas, amas de casa que cuidan de su salud y su familia de los niveles medios socioeconómicos, que deseen experimentar y disfrutar de nuevas opciones para acompañar sus comidas con una mermelada que conquistará paladares, quienes adquieren el producto para utilizarlos en desayunos, en cenas y para cualquier otra ocasión.

#### 7.4.3 Mapa de Posicionamiento.

El mapa de posicionamiento del producto es una herramienta de análisis que se utilizó para representar de forma gráfica la situación de la marca de Mermeladas el Chaná respecto a la competencia en función de dos criterios Sabor y Precio.

La posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor, en ese sentido en la formulación de la encuesta en las preguntas 8 y 9 se pidió al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca ideal, categoricé 4 marcas incluyendo El Chaná en dos variables competitivas, en Sabor y presentación, y en complemento con la información de la entrevista con el propietario y observación y observación en los supermercados, se obtuvo el precio de la competencia.

Al procesar los resultados, preparé las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, las gráficas son los mapas perceptuales y tienen que ver con el producto en sí:

Sabor y Presentación					
Marcas	Calificación				Observación
	1	2	3	4	
Finca Santa Clara, Nicaragüense- Carazo					
Sabores de Montaña, Granada					
El Secreto de Mama- Managua					
Mermeladas El Chaná - Managua					

Figura 41. Preguntas 8 y 9 de la encuesta. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021)

Y el precio

Cuadro de Precios Comparativo	
Mermeladas de 8 onz	
Marcas	Precio
Finca Santa Clara,	C\$96.00
Sabores de Montaña,	C\$89.00
El Secreto de Mama	C\$92.25
Mermeladas El Chaná	C\$70.00

Figura 42. El precio proporcionado en entrevista con el Propietario. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

El mapa de posicionamiento aplicado tiene dos ejes, cada uno de los cuáles reflejará las dos referencias escogidas para hacer la comparativa de marcas:

El eje horizontal (eje X o eje de abscisas) seleccioné la referencia “Sabor”: cuanto más a la izquierda, menor Sabor; cuanto más a la derecha, mayor Sabor. Este criterio se tomó de la encuesta a los consumidores, pregunta 8.

El eje vertical (eje Y o eje de ordenadas) de referencia “precio”: cuanto más arriba, mayor precio; cuanto más abajo, menor precio. Esta información se obtuvo de páginas web de las empresas y verificación propia en los supermercados.

En el Mapa se resume en: En base al atributo seleccionado “Sabor” de las mermeladas, se conoció la posición de los competidores en función a ese atributo, y se decidirá la estrategia en función de las ventajas competitivas y posterior se comunicará el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

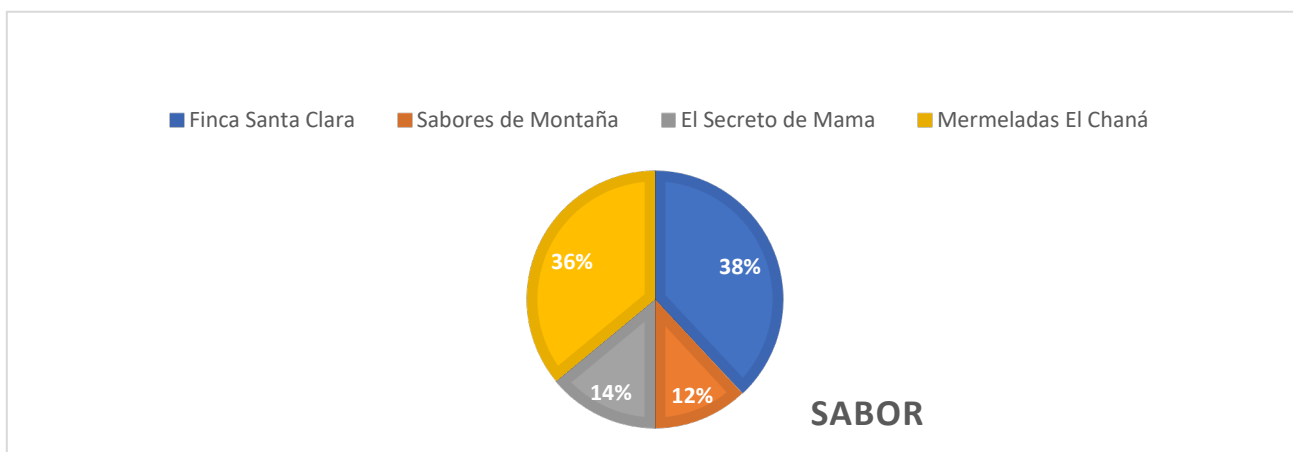


Figura 43. Pregunta 8 de la Encuesta, donde se tomó en cuenta el rango 1-Muy Bueno-. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

En la pregunta No 8 de la encuesta se pidió la valoración del 1 al 4. Donde 1 es el mayor puntaje y 4 el menor puntaje. ¿Cómo calificaría el Sabor de a las siguientes marcas de mermeladas?, en base a una degustación de la mermelada de sabor a piña, las cuales las 4 marcas elaboran este sabor, en donde el mayor puntaje fue para Finca Santa Clara seguido



de Mermeladas El Chaná. Posterior grafiqué en Excel en dispersión, donde se valora Sabor y precio:

Marca	Sabor	Precio	Participación Relativa
Finca Santa Clara	19	C\$96.00	61%
Sabores de Montaña	6	C\$89.00	14%
El Secreto de Mama	7	C\$92.25	16%
Mermeladas El Chaná	18	C\$70.00	56%

Tabla 7. Tabulación Pregunta 8, de la encuesta. Rango 1 Muy Bueno. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021), es la participación relativa.

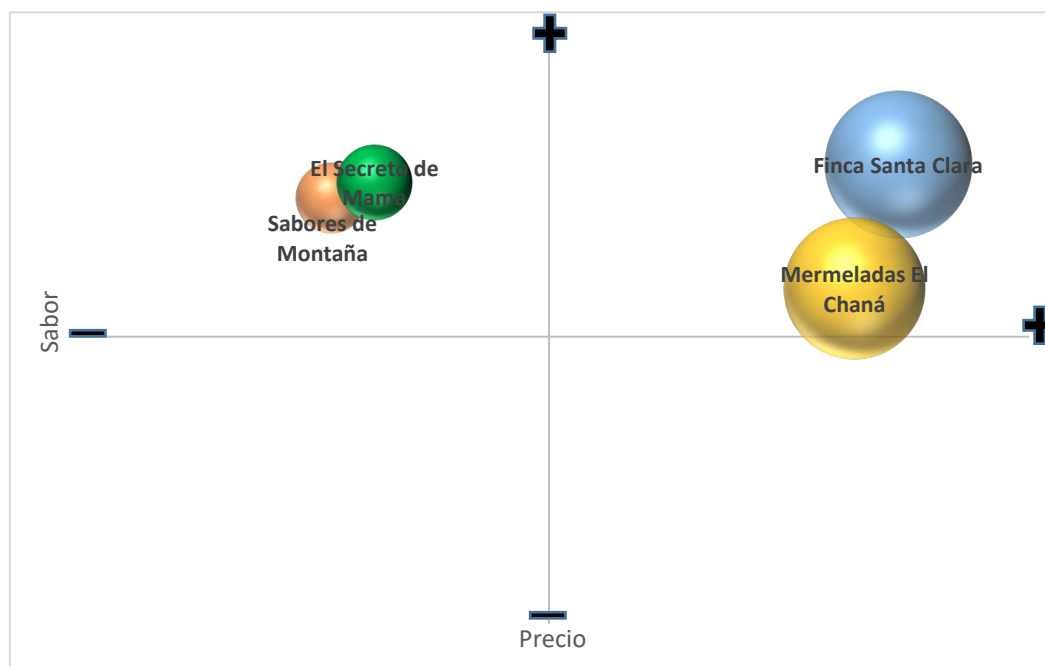


Figura 44. Gráfico de Pregunta 8. Mapa de Posicionamiento. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

De los 4 cuadrantes:

En el cuadrante 4: Sabor alta y precio medio, se ubica Mermeladas El Chaná con 56%.

En el cuadrante 3: Sabor alta y precio alto, se ubica Finca Santa Clara con 61%.

En el cuadrante 2: Sabor baja con precio alto, se encuentran El Secreto de Mamá y Sabores de Montaña.

En el cuadrante 1: Sabor baja con precio bajo, no hay empresas.

La estrategia se propone y se detalla más ampliamente en el Mix de marketing al subir un poco el precio ya que se estaría compitiendo a igual escala como lo son los detallistas y en este punto se ubicaría se dirige al cuadrante 3 calidad alto y precio Alto.

Aplicando el marketing estratégico y las estrategias competitivas de Philip Kotler, para definir y aumentar la posición competitiva de la marca y desarrollo en el mercado, la estrategia que se formula es de retador del líder, con objetivo alcanzar el liderazgo en categoría de mercado de mermeladas. Para desplazar esa posición de privilegio al líder, lo que conlleva un perfil agresivo y de ataque. La teoría califica en 4 tácticas y se propone 2 de ellas; a nivel táctico de Ataque lateral (dirigido a aquel flanco del líder donde su posicionamiento no es tan claro y donde el retador sí lo es. Puede ser, por ejemplo, un canal de distribución en el que se puede incidir de forma consistente y dura para poder hacer mella). y Ataque de guerrillas (pequeños e intermitentes hacia algunos flancos del posicionamiento del líder para ir alcanzando pequeñas victorias al estilo de guerrillas).

El Chaná, lo realizaría por medio de la iniciación de relaciones con intermediarios detallista, introduciendo productos en tiendas especializadas en productos alimenticios, naturistas y salud y en un mediano y largo plazo en supermercados.

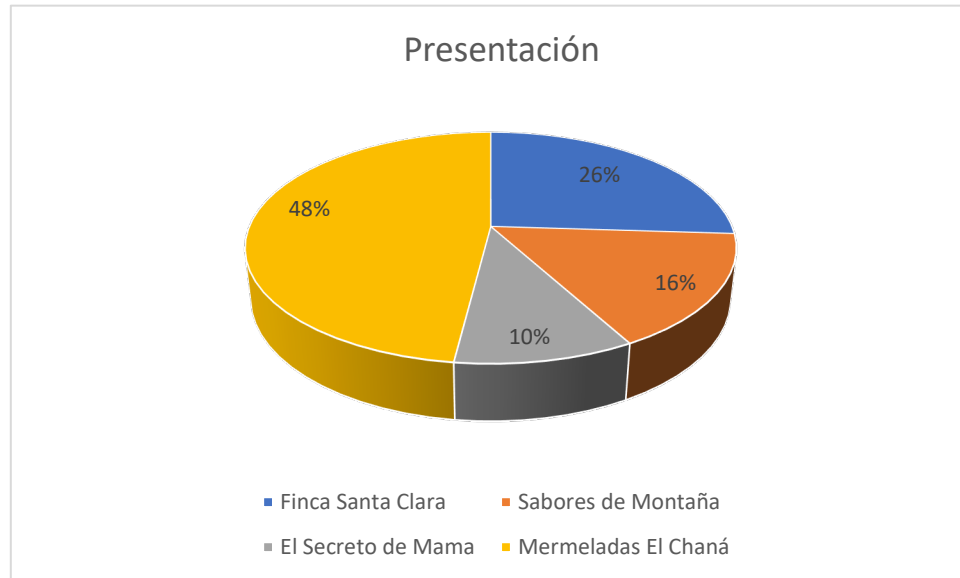


Figura 45. Figura 41. Pregunta 9 de presentación de la Encuesta, donde se tomó en cuenta el rango 1-Muy Bueno-. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

De la pregunta No 9 de la encuesta se pidió la valoración del 1 al 4. Donde 1 es el mayor puntaje y 4 el menor puntaje. ¿Cómo calificaría la presentación de a las siguientes marcas de mermeladas?, en base a la muestra de las 4 marcas de su envase, en donde el mayor puntaje con 48% fue para Mermeladas El Chaná seguido de Finca Santa Clara con 26%. Lo que se concluye en que el diseño e información de envase es muy aceptable, a tomarlo en cuenta para las estrategias de productos y seguir en la misma línea.

## 7.5 Nuevas estrategias de posicionamiento y Marketing

### 7.5.1 Marketing Mix

El marketing mix para Mermeladas El Chaná tiene el propósito fundamental abarcar la combinación de los elementos fundamentales de marketing, compuestos por los cuatro componentes, precio, producto, distribución y promoción para satisfacer al cliente y vender más y alcanzar objetivos y metas propuestas por la empresa.

#### 7.5.1.1 Producto

Para el desarrollo de la variable producto, de la manera adecuada plantee en la entrevista al propietario una serie de preguntas para construir y plantear más claro los valores de las mermeladas para satisfacer los deseos de los consumidores (Anexo 3, P 4).

La línea producto de mermeladas El Chaná: mermeladas de frutas y vegetales, en variedad de sabores y en dos presentaciones de 8 onz y 9 onz. Con 5 sabores en frutas y 9 en Vegetales.

Los sabores de fruta que se producen: Mermeladas guayaba, mango, papaya, y piña y los sabores de vegetales: Mermelada de remolacha, zanahoria con naranja, tomate, chiltoma, chayote, chayote, pepino, batata, camote (boniato) y zapallo (ayote) en almíbar.

A continuación, un análisis del conjunto de atributos que se incorporan al producto y si estas cumplen con las características y aspectos mercado y hacia el consumidor:

La Marca: Mermeladas y Conservas El Chaná, representa el nombre o término, junto con un símbolo que identifica y destaca la idea del producto.



El nombre: El Chaná, referencia del propietario en Nicaragua, y la personalidad mediante las cualidades del producto.

El logo: La imagen permite representar el prestigio, la confianza y el respaldo.



Presentación del producto: En una única presentación en frasco de vidrio cilíndricos con tapa metálica. La cual garantiza que el producto se mantenga siempre bajo los más altos estándares de calidad y conservando el sabor y la textura original, y permite ver el contenido.



El empaque: el producto es empacado en frasco de vidrio, con tapa sellada herméticamente para su mayor conservación, con una imagen agradable, en presentaciones de 8 oz y 9oz. La cual cumple con la protección, promoción y conveniencia del consumidor.

El imago tipo: está compuesto esencialmente por la foto de la fruta o verdura de la mermelada, el color se ha regido en dos tonalidades principales amarillo el fondo y rojo las letras de la verdura o fruta. El color del nombre en verde, ya que su elaboración es a base de productos 100 % naturales.



La etiqueta: es la identificación del Producto y es informativa, la identificación es adecuada, pero se debe de ampliar en cumplimiento con los requerimientos gubernamentales y de supermercados, y tome de referencia los requisitos de Cadena WALMART.

Además de los existentes como:

- Nombre de la Mermelada
- La Foto de la Fruta o Verdura
- Contenido Neto: onz
- Forma de Conservación
- Elaborado bajo Normas higiénicas y Sanitarias
- Contacto: teléfono y ciudad de Managua -Nicaragua
- Ingredientes: xxx. Sin aditivos Químicos (ni saborizantes, ni conservantes, ni colorantes)

Se debe de agregar:

- Registro sanitario.
- Lote de creación.
- Tablas nutricionales.
- Código de barras.

La etiqueta cumple con el propósito, ya que atrae miradas, capta una atención natural, es simple pero consistente y clara ya que expresa el mensaje de orgánico, natural, se puede ver el contenido del producto.

Los colores y descripciones de la etiqueta:

- Amarillo = Estimula la vista
- Rojo = Estimula Apetito
- Verde Oliva = Relacionado con la salud, frescura
- Amarillo Anaranjado = Relacionado con Exótico, Frutas, Cálido

Almacenamiento y Vida útil: es el óptimo ya que el producto se debe de conservar, se deben tener en cuenta las condiciones de almacenamiento y transporte.



Forma de conservación: Conservar en ambiente Fresco, una vez abierto refrigerarlo. No contiene preservantes No contiene colorantes Origen nacional Su caducidad es relativamente baja, necesita refrigeración para su conservación.

Elaboración: de forma general todas llevan el mismo proceso:



Servicio al cliente: se ejecuta en la venta del producto en las ferias, a través de ventas directas. Y se cumple que con las normas: Norma del CODEX para mermeladas de cítricos. Stan 80-1981 (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua., 2010) y Guía para prevenir la transmisión de La covid-19, en establecimientos Comerciales de alimentos del Ministerio de Salud (Ministerio de Salud, 2020). En el punto de venta se cumplen con las normas del Minsa relacionadas a la pandemia como: Equipo de protección del personal en el establecimiento tal como Mascarilla, Delantal plástico, Zapatos cerrados o botas, Guantes, Pantalón, Camisas con manga, lentes protectores.

La estrategia propuesta del producto:

Con el objetivo de introducir el producto a un nuevo canal, reformando en diseño de etiqueta conforme lo expuesto anteriormente y cumpliendo con requerimientos para tiendas y usuario final (Registro sanitario, Lote de creación, Tablas nutricionales y Código de barras); a través del cumplimiento con los requerimientos legales, y cumplimiento de normas y normativas, rediseñar la etiqueta por medio del diseñador gráfico y proveedor de etiquetas de la empresa.

Como segunda estrategia y siguiendo el plan de crear la distribución indirecta, el tamaño de empaque para los detallistas, se debe de aumentar a presentaciones de 1 kilogramo equivalentes a 36 onz de mermeladas, siempre en envase de vidrio para que sea reutilizable. Esto con el fin de que los restaurantes o panaderías los utilicen para su transformación.



Otra estrategia propuesta relativa al Servicio al cliente, además del servicio de las ventas directas se agregará al canal detallistas como ventas indirectas, las acciones implementadas antes, durante y después de la compra, será una estrategia de ampliación el servicio al cliente, para llevar un control de pedidos, quejas y sugerencias de los clientes, a través de vistas regulares a las tiendas, llamadas telefónicas. Con el objetivo principal de mantener la y permitir que la calidad del producto y su preservación, además de crear buenas experiencias que se traducirán en el incremento de las ventas, de clientes y buena reputación de boca en boca.

Y por último teniendo como referencia la percepción de los consumidores y en comparación con la competencia se podría incursionar en la ampliación de línea de productos, en los sabores, como la chía, el chile, mezcla de sabores.

#### **7.5.1.2 Precio**

La estrategia de precios es muy importante ya que es uno de los aspectos que influyen mucho en la decisión de compra del consumidor final y por lo tanto determinan los ingresos futuros del negocio.

En base al Anexo 3 P 5, el precio de venta de las dos presentaciones del producto es:

- Presentación de 255 gr/9 oz tiene un valor de C\$ 80
- Presentación de 236 gr/8 oz tiene un valor de C\$ 70.

Los factores que influyen en la determinación de precio son los siguientes:

- Los costos y gastos.
- El precio de las mermeladas de la competencia.

- El valor agregado que poseen, por ser mermeladas lo que garantiza un 100 % naturales, producto diferenciado, saludable y de buena calidad.
- Margen de Ganancia.

La experiencia de la empresa, en los dos años mostró que productos son de temporada y cuales se producen todo el año, por lo tanto, hay picos de abastecimiento y así se logra hacer un promedio de costo de tal o cual fruta o verdura. Las estrategias de precios, tienen como objetivo el crecimiento o aumento de ventas, participación de mercado, aprovechar el crecimiento del sector de mermeladas y a continuación se exponen:

La estrategia de precios será de introducción o penetración, la cual inicia con precios razonables, lo que se visualiza en comparación de la competencia, tratando de estabilizar precio o bien administrar moderadamente cualquier ajuste, para garantizar que los productos que se elaboran estén siempre a la venta.

Todos los sabores en la línea de productos tanto de frutas y verduras, será un precio fijo/única de línea, al ser una estructura similar de producción.

Tanto en la tabla de precios expuesta en Porter en la figura 40, considero que el precio a los consumidores finales es óptimo, tomando en cuenta que es precio un usuario final en ventas directas (ferias), por otro lado, el precio con intermediarios/Detallista El chaná disminuirá el precio, ya que no es correcto vender al consumidor final a un precio igual o más caro que el de los intermediarios, las ganancias sean balanceadas.

Por otro lado, a través del ajuste al precio de acuerdo a los márgenes de venta, permitir la entrada del detallista, y la táctica, a través de negociación de precios con los intermediarios y del cálculo del margen de precios:

<b>Propuesta Precio de venta</b>	
Precio de venta directo al consumidor	C\$ 70.00
Precio a la tienda ( restamos el 5%)	C\$ 66.50
Precio de venta en Tiendas ( aumentan en 20%)	<b>C\$ 79.80</b>

*Figura 46. Propuesta de precio de venta. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).*

Por lo general el porcentaje de precios se les coloca a los intermediarios es de un 10%, pero en este caso propongo disminuir 5% al detallista y que estos aumenten hasta un 20% para su venta. Tomando en cuenta lo dicho (KOTLER P. Y., 2012), “la política de precios de un detallista debe considerar su posicionamiento, el mercado meta, el surtido de productos y servicios, y la competencia. A todos los detallistas les gustaría cobrar sobre precios altos y tener un gran volumen de ventas, pero estas dos cosas pocas veces van de la mano. La mayor parte de los detallistas busca o bien sobre precios altos en un volumen bajo o sobre precios bajos en volúmenes altos.

También los encuestados según la figura 42 en base a la pregunta 15 de la encuesta el 34 % de consideran y están dispuestos a pagar hasta C\$ 140 por el envase de 8onz, el precio percibido por el mercado, debería de ser el máximo que la empresa puede establecer, ya que un precio superior al que los compradores están dispuestos a pagar colocaría al producto fuera del mercado y más aún cuando nos encontramos en entapa de penetración de mercado.

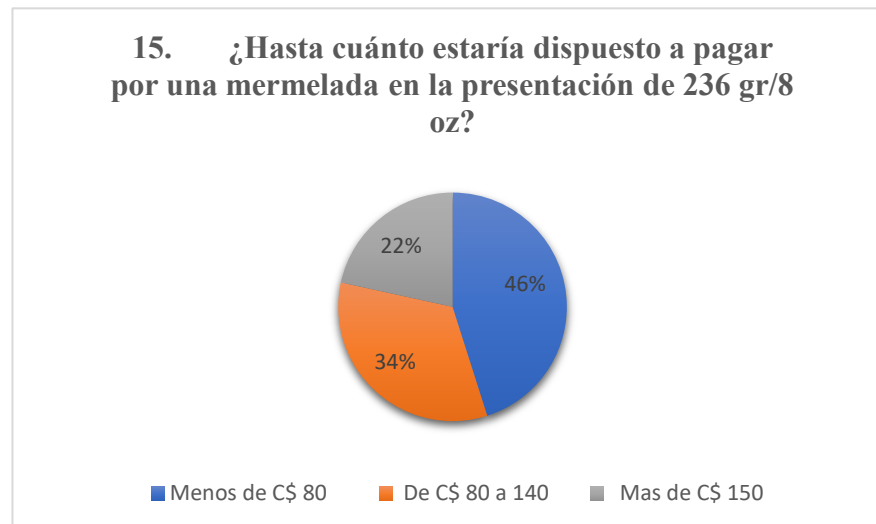


Figura 47. Elaboración Propia, Razquin C.A. (2021).

Lo que visualiza que el 34% de los consumidores, estarían dispuestos a pagar más de C\$ 80 a C\$140, aun que el 46% dijo que menos de C\$80, pero es de innegable que como consumidores siempre queremos pagar lo menos posible, pero ahí está el trabajo de la empresa por dar a conocer los atributos naturales y saludables de los productos, además de la idea de colocarse en tiendas dedicadas a la salud, donde mayoritariamente los productos son de alta calidad y no son baratos. Pero, aun así, la empresa ofrece precios competitivos.

Por otro lado, lo dicho anteriormente es consistente con las estrategias del FODA, referidas a las estrategias ofensivas y defensivas.

En el Acápite 7.1.2 del Ciclo de vida, en la etapa de introducción, por lo general la empresa no gana dinero en esta etapa, ya que todos los ingresos están destinados a la reinversión, parte de producción, en darse a conocer y conseguir un sitio en el mercado.

Todas las estrategias anteriores apoyan el posicionamiento desde dos perspectivas de propuesta de valor: Calidad (sabor y Sabor) resaltando beneficios, atributos y característica únicas del producto y Precio. **Calidad y Precio.**

### 7.5.1.3 Plaza

Es importante que en la distribución o plaza se establezcan bases para que el producto llegue del fabricante al consumidor; en esta operación es importante el manejo de materiales, transporte, almacenaje, todo esto con el fin de tener el producto óptimo al mejor precio, en el mejor lugar y al menor tiempo posible de entrega. Donde la empresa EL Chaná a través de la implementación y control del flujo físico de bienes, e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumos para satisfacer las necesidades de los clientes y obtener mayores utilidades.

Las Mermeladas y conservas EL CHANÁ son productos de muy buena calidad y un excelente sabor, poco comercializado, por tal razón va dirigido en un principio a la población de Managua, con el objetivo de posicionarnos en la mente de los consumidores.



De acuerdo al Anexo 3, la pregunta número 10, de los canales de distribución, la forma en se vende el producto es a través de un canal directo con el consumidor. Las mermeladas y conservas EL CHANÁ, actualmente son distribuidas por la misma empresa, así como su traslado por cuenta propia.

La logística se basa en los sistemas de información, las compras de materias primas según los pedidos o actividades a participar, la planeación de producción, el procesamiento de pedidos, el inventario, el almacenamiento y la planeación de la transportación.

Todo para brindar a los clientes un mejor servicio, precios competitivos, y ahorros en los costos tanto para la empresa como para clientes. Aunque en principio estas actividades de ordenar, enviar, almacenar y controlar los productos representan un nuevo desafío para la logística de distribución. Será de gran aporte para el crecimiento y desarrollo de la empresa. Y en su conjunto representa las condiciones óptimas de trabajo de empresa.

Logística o distribución física, se realizarán actividades desarrolladas dentro de un método de distribución, y que tienen como punto central la manipulación y transporte del

producto a ser distribuido. Incluye el almacenaje inicial, el embalaje, la realización de pedidos, el transporte entre el productor e intermediarios, y entre intermediarios y el punto de venta final, además del sistema de entrega y pago del producto.

A mediano plazo y al realizar un nuevo estudio de la situación de la empresa, se podrá adquirir y utilizar algún programa de cómputo para la administración de las cadenas de suministros, así como sistemas de logística basados en internet, escáneres en los puntos de ventas, códigos uniformes de productos, y transferencias electrónicas de pedidos y datos de pagos. Lo que les permitirá administrar con rapidez y eficiencia el flujo de bienes, información y finanzas a través de la cadena de suministros.

La estrategia de distribución, se implementará con el objetivo de aumentar la participación de mercado, y contribuir el desarrollo de mercado mencionado en la matriz de Ansoff, y conviene que ésta sea híbrida: canal directo y canales indirectos. Tácticas y acciones: redirección de los precios y el control de inventarios. El canal de distribución apropiado para dar un precio competitivo en el mercado actual es el siguiente:

Productor → Detallista → Consumidor Final.

Existirán dos segmentos; segmento de consumo (hogares) directo, y segmento comercial (reventa) indirecto.

- Canal indirecto con la presencia en centros comerciales y de un intermediario llamado detallista/minorista, introduciendo productos en tiendas especializadas en productos alimenticios, naturistas y salud y en un mediano y largo plazo en supermercados (esto por los mayores requerimientos, e implica gastos e inversión que en este momento no es adecuado realizarlos), para concentrarse en una etapa a la vez.



Las decisiones del detallista deben ser divididas en dos partes, la primera estrategia del detallista en ella se define el mercado meta y el posicionamiento de la tienda y en segundo lugar la mezcla de marketing del detallista y aquí se definen surtido de productos y servicios, precio, promoción y plaza. Es importante mencionar que hasta que no definan y perfilen sus mercados, los detallistas no serán capaces de tomar decisiones consistentes acerca del surtido de productos, los servicios, la fijación de precios, la publicidad, la decoración de la tienda o cualquier otra de las decisiones que deben sustentar sus posiciones.

Las tiendas comerciales, de conveniencia y especializadas, tiene su objetivo cada una y en su conjunto, ya que se ubican céntricamente, tienen gran surtido de productos de consumo de compra rápida y también algunos especializados, el personal está capacitado para proporcionar un servicio especializado a la clientela y en ellas se ofrece un tipo específico de producto y cuentan con la preferencia de una clientela, de la cual se debe asegurar su lealtad. Y algo fundamental es el buen manejo de los productos, por origen del producto (preservación del producto), por ser un producto natural y sin preservantes su durabilidad el manejo del producto es importante.

Las tiendas propuestas:

1. Naturaleza: Centro Naturista, es una empresa de servicio orientada a la salud, Managua.
2. Armonía Centro Naturista, somos conscientes de la importancia de la nutrición, el manejo de la salud emocional, el valor de la familia y su bienestar, Managua.
3. Supermercado Vegano, Managua.

4. Vegan Nice, comida vegana, dieta vegana, Distribución y venta de productos veganos, recetas veganas. Managua.



#### 7.5.1.4 Promoción

La promoción, utilizada a la fecha ha sido por medio del acceso a plataformas de comercialización del MEFCCA, tanto radio, Tv, publicidad en vallas publicitarias y ferias gastronómicas a nivel de Nicaragua. Según la respuesta a la pregunta P11 de la manera en que comercializan los productos El Chana en el anexo 3. Y las ventas han dependido en su gran mayoría de las ventas directas, de los mismos colaboradores de la empresa que tienen facilidad de palabra y con la capacidad de trabajar bajo presión, que cada participación de la empresa implica su compromiso y ejecución de actividades múltiples desde participar en la elaboración hasta la venta directa con el usuario final.

Para el manejo de las promociones de ventas se pueden utilizar las existentes y, además, mejorar publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo. Para llevar a cabo estas promociones utilizan todos los medios conocidos



como radio, televisión, periódicos, revistas, internet, etc. De ese modo se aseguran de que la promoción llegue a todos los consumidores meta.

Como propuesta concreta de promoción y con el objetivo de dar a conocer e influir en las decisiones de se mencionan compra de los consumidores, se realizará a través del mix de comunicación, y las herramientas/ estrategias de promoción:

- Publicidad: radio, tv, medios de comunicación privadas, y pagina web.

La publicidad está claramente está identificada y comprometido con este tipo de Pyme, el cual promueve ideas, organizaciones y productos. Los puntos habituales son los medios de transmisión por televisión y radio, por medio del MEFCCA, las cuales son constantes y gratis, con un mínimo de inversión en productos para mostrar y degustar.

Las campañas que generan tráfico web o son referencias y enlaces de sitios de salud y comida; y redes sociales, se propone estrategia de marketing digital como herramienta de marketing directo:

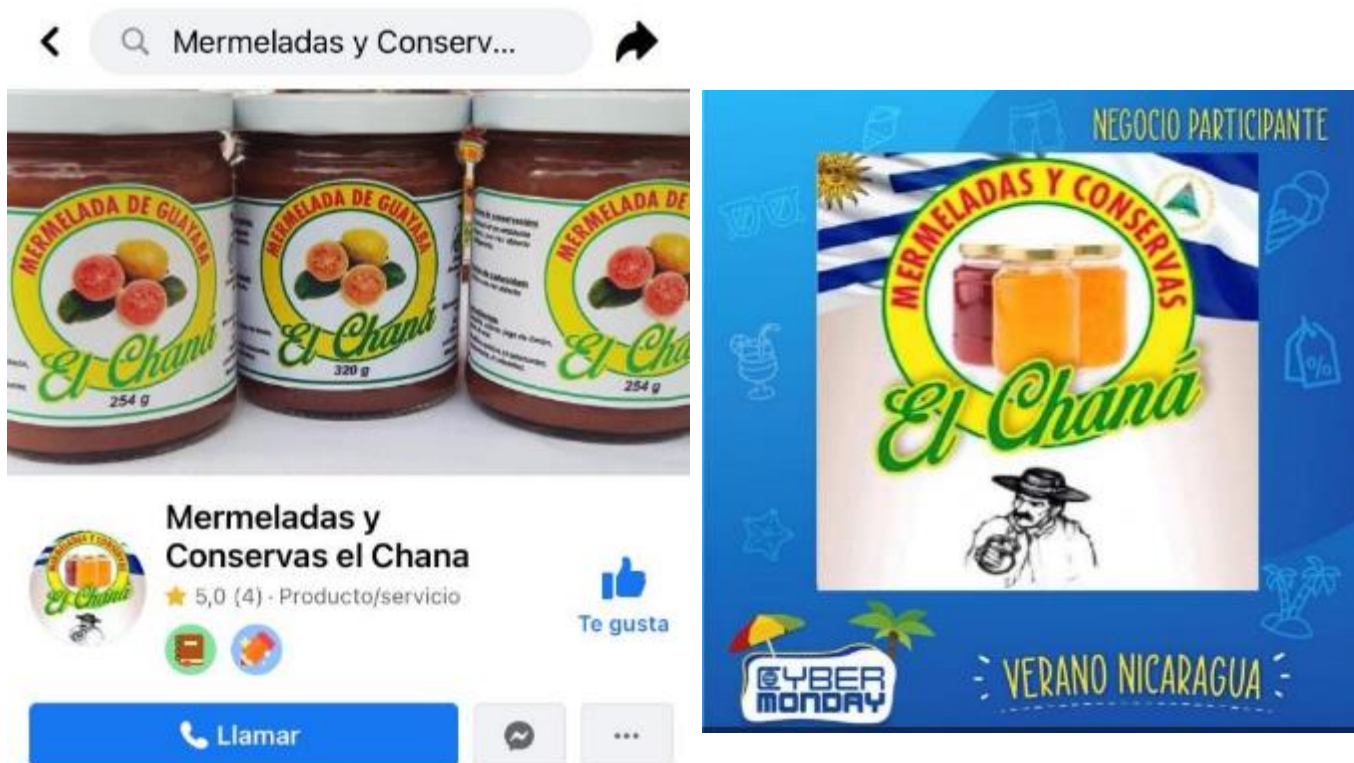
- Creación de una página web y fans page:

La página web y la página de Facebook tendrá colores relacionados con el logo de la empresa, información básica como la dirección de la empresa, lugar de venta, horarios de atención, información sobre el producto con fotos reales de los mismos, además que siempre mostrará actualizaciones de promociones y recetas que se puede preparar con la mermelada, se detallará más acerca del trabajo en la página de Facebook en el punto siguiente.

Esta estrategia se logrará a través de las siguientes acciones:

Subir contenido, la fan page nos permitirá interactuar de forma activa con los clientes, siendo que estos pueden comunicarse a través de nosotros mediante comentarios, mensajes privados y la sección de reclamos y/o sugerencias, siendo que el tiempo de respuesta será máximo al finalizar el día, tomando en consideración que se debe responder de forma acertada y respetuosa para que el cliente sienta lo importante que es para la empresa.

Se procederá a responder a los comentarios, dudas o preguntas que puedan surgir de los clientes (se resolverá inquietudes en relación al producto, promociones, horarios de atención, dirección del negocio y algunas sugerencias que se puedan presentar).



- Fuerza de venta, vista a las clientes detallistas, para la capacitación de los vendedores de los intermediarios, en lo que se refiere a la atención al cliente, como debe abordarlo y atenderlo y sobre todo como escucharlo. Esto es debido a que dentro de las promociones se encuentran las demostraciones en tiendas y exhibiciones y el vendedor debe ser capaz de acercarse al cliente de la manera correcta. Cada detallista debe utilizar la estrategia de promoción que mejor resultados le traiga a su negocio, también debe valor al tipo de segmentación que va dirigida de acorde a los gustos de sus consumidores metas, pero es exclusivo de nosotros demostrar nuestro interés por que el producto sea conocido y vendido por sus atributos de esa forma gana la empresa y el intermediario.

Seguir con la venta personal, ya que es la presentación directa del producto a un cliente prospecto por un representante de la organización que lo vende. Las ventas personales tienen lugar cara a cara o por teléfono y pueden dirigirse a una persona de negocios o a un consumidor final.

- Propaganda, volantes, afiches, megáfonos, música que llame la atención en donde se les apruebe (ferias, centros comerciales, tiendas y la fabrica). Utilizar material visible de apoyo a la publicidad, así entregarán afiches y folletos destacando su sabor, valor nutritivo y saludable, con recetas donde se utilice la mermelada para la elaboración de postres, ensaladas o simplemente como complemento en sus comidas. *Anexo 4.*
- Relaciones públicas, según el entrevistado no hacen relaciones públicas como tal, pero como propuesta a para incentivar sería bueno en un mediano plazo, como patrocinar campañas de salud, organizaciones sin lucro, deportes, entre otros.
- Promociones comerciales, incentivos o actividades para nuestros clientes que pueden estar conformados por ofertas por volumen de compras, cupones, y descuentos, cupones, rebajas, 2x1 o bandeos. Todo esto se programa en el momento en que ya se cuenten con alianza, los descuentos pueden ser para el comercio o para los consumidores finales, cuando se deba acelerar liquidaciones de corto plazo y cuando se quiera dar rotación al inventario de sobra o antiguo; pero siempre con el mayor cuidado de no perjudicar la imagen de calidad de los productos, confianza en tus clientes y disminuir tus ganancias:

Algunas promociones serían:

Para primeras compras y nuevos clientes.

Para introducir un nuevo producto o sabor.

Para clientes frecuentes.

Para los colaboradores y vendedores.

Para crear alianzas con otras marcas.

Para sumarte a una fecha especial.

- Marketing directo, ferias gastronómicas, y establecimiento de alianzas con restaurantes y pastelerías para incluir Mermeladas entre las opciones a saborear en sus desayunos y postres. Realizar visitas a las tiendas o establecimientos donde promueva los productos naturales y presentar los productos con un portafolio de negocios bien presentado, expuesto en el acápite de propuesta de este mismo documento.

## Ferias



## Restaurantes y panaderías

La calidad por excelencia tiene un nombre . . .





## VIII Conclusiones

Tras el análisis de los objetivos generales y específicos previamente enunciados y sustentados posteriormente en el marco teórico, y análisis de resultados se resume y resalta los siguientes aspectos:

Del análisis cualitativo realizado a Mermeladas El Chaná, por medio de la herramienta de estudio de la matriz FODA, características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades), y permitió situar en qué contexto real se encuentra la marca en la actualidad e identificar las estrategias a seguir al combinar esos factores, las cuales representan planes de acción amplios por medio del cual la empresa cumplirá su misión, alcance de sus metas, mejorar la percepción de la marca, y programar su contexto en el futuro, con propósitos a hacer frente a las nuevas tendencias de consumo.

Como principales fortalezas, es un producto de carácter artesanal, y cien por ciento natural con innovación de sabores de frutas y verduras con precios competitivos, las debilidades a corregir como escasa participación de mercado, ventas bajas y falta de experiencia con intermediarios/detallistas; y lo externo aprovechar las oportunidades en la parte de divulgación posee fácil acceso a plataformas publicitarias y a enlaces comerciales con productores de materia prima, y defenderse de las amenazas como la poca demanda del producto y los competidores con presencia en tiendas de alto consumo, además de la competencia con productos sustitutos de mejor alcance.

De las Matrices de Ciclo de Vida y crecimiento de Ansoff, EL Chaná se encuentra la etapa de introducción del ciclo de vida y según la matriz de Crecimiento Ansoff se encuentra en penetración y desarrollo de mercado, ambas herramientas se relacionan ya que en simultáneo lo que persiguen es aumentar clientes y ventas. En la etapa de introducción lo que se quiere es penetrar para salir de ella y se va preparando y haciendo esfuerzo por el desarrollo del mercado y radica en incrementar la venta de las mermeladas existentes a un mercado nuevo, a través de la promoción, de precios competitivos y creación de puntos de comercialización del producto, el cual es el enfoque para captar clientes de la competencia y captar nuevos consumidores.

Según el análisis competitivo, la aplicación e interacción de las cinco fuerzas de las Porter ejercen presión para garantizar la operatividad en cada una de ellas, en el que el poder de negociación clientes asisten a supermercados y tiendas especializadas en productos alimenticios, naturistas y salud, exigencia en variedad de productos para tener opciones de donde elegir exigencia en la calidad y auge por los productos naturales, de la amenaza de nuevos competidores existen nuevos emprendimientos e incentivos para la entrada de nuevos participantes y a su vez existen barreras de entrada en el sector. El poder de negociación proveedores, lo ejercen los agricultores e importadora de vasos de vidrio y tapas metálicas, y los precios y disponibilidad de materias primas es según temporada de cultivo.

Los productos sustitutos, ocupan gran parte del mercado marcas de mermeladas con aditivos y preservantes, como jaleas, y dulces tradicionales, y por último la rivalidad de competencia es escasa ya que el número de marcas con productos similares son 3 marcas y la marca El chaná cuenta con precios competitivos y con un alto porcentaje de participación relativa.

Del comportamiento y Percepción de los Consumidores, existe un segmento de mercado en el sector de alimentos atractivo para la venta del producto mermelada El Chaná, conformado por personas de los niveles socioeconómicos variados por el origen y precio del producto, y consumidos por toda la familia desde niños y adultos, pertenecientes a la ciudad de Managua, constituyendo esta situación una oportunidad de negocio importante.

Por otro lado, la comercialización de mermeladas El Chaná en la ciudad de Managua es potencialmente atractiva, según los resultados obtenidos del estudio se determinó la aceptación de un 94%, dispuestos a consumir productos de la marca, dispuestos a conocer los beneficios que otorga, que lo hacen diferente. Por lo tanto, lo primero que se debe hacer es posicionar en la mente del consumidor por lo que las estrategias se enfocaran en el consumidor final e intermediarios detallistas.

De acuerdo a la declaración de posicionamiento, cumple con la visión empresarial de ser la marca de mermeladas y conservas elegida en los hogares nicaragüenses, proporcionando calidad de vida y lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores

por innovación de sabores naturales, y se ve reflejado en el mapa de posicionamiento a través de la encuesta a los consumidores y se ubica en una óptima posición en el cuadrante 4 con sabor alto y precio medio, con un 56% de participación relativa.

Por último, es necesario importante mencionar que hoy en día los consumidores valoran más el nivel nutricional de los alimentos naturales y orgánicos de rápida preparación, ésta es una gran oportunidad para la empresa pues está en capacidad de ofrecer un producto con sabores variados, únicos, naturales y de la más alta calidad, creando así la necesidad en los clientes objetivos de incluir el producto en la canasta familiar.

Las estrategias propuestas para la Marca El Chaná están alineadas al planteamiento del problema planteado, en donde se trazan soluciones y propuestas sólidas, para el aumento de ventas, participación de mercado y fortalecer el posicionamiento de la marca. De acuerdo los principios del marketing mix y con el objetivo de poder abordar todas las oportunidades de mejoras encontradas, la empresa y la marca deben sostener y mejorar el posicionamiento con el que cuentan actualmente, no descuidar a sus clientes actuales y fidelizarlos aún más. Y por último redireccionar esfuerzos a resaltar los atributos de la marca como ventaja competitiva, así como sumar valor agregado al producto y su servicio.



## **IX Recomendaciones**

En base a los resultados obtenidos de la investigación recomiendo a la gerencia de Mermeladas El Chaná que estudie y analice las propuestas e implementarlas según sus recursos, para superar los problemas encontrados y evitar su recurrencia. Ya que la marca posee ventajas competitivas. Así como también incentivar el seguimiento de encuestas periódicas a los consumidores, y la actualización del FODA de acuerdo a la perspectiva de entorno.

Incorporar las variables utilizadas en la evaluación del posicionamiento para aumentar las ventas en el mercado mediante su plan de promoción, a través de los planes se generarán muchas oportunidades en el mercado de un producto original y nacional. A través de la estrategia precio calidad/sabor, y defender la posición competitiva en la que se encuentra la marca.

Para lograr un buen posicionamiento del producto que se comercializa en el mercado local, se ha establecido una estrategia de penetración, por tal motivo, se ofrecerá un precio accesible a los consumidores; además una fuerte promoción enfocada a las ventajas del producto, dirigido al mercado meta, es decir se quiere lograr que el consumidor perciba que la mermelada es de un precio accesible y con gran contenido de beneficios nutricionales y vitamínicos, por lo que se utilizará un posicionamiento por calidad, precio.

Se detalla ampliamente en el Mix de marketing, la diferenciación a través de las características del producto, incluyéndose entre estas todos los niveles que lo componen, desde el producto básico hasta el producto aumentado, por los beneficios que aporta, ya sean funcionales o emocionales, utilización del producto o en los momentos de uso de este, en la comparación con marcas o categorías competidoras.

Con el objetivo de introducir el producto a un nuevo canal, reformando en diseño de etiqueta cumpliendo con requerimientos para tiendas y usuario final, de crear un plan de distribución indirecta, el tamaño de empaque para los detallistas, y estrategia de ampliación el servicio al cliente.

La estrategia de precios será de introducción o penetración, todos los sabores en la línea de productos tanto de frutas y verduras, será un precio fijo/única de línea y la negociación de precios con los intermediarios.

Creación de un sistema de impulso a la comercialización de Mermeladas a través promoción híbrida: canal directo y canales indirectos, de la construcción de un canal indirecto, a través del detallista especializado en tiendas de salud y bienestar, abarcando la zona de managua que es considerado el sector de mayor crecimiento por accesibilidad, y enfocar esfuerzos a negociación de funciones y márgenes de ventas. En conjunto con la ventas directas e indirectas la logística o distribución física, por medio actividades y métodos de distribución, que tienen como punto central la manipulación y transporte del producto, permitiendo administrar con rapidez y eficiencia el flujo de bienes, información y finanzas a través de la cadena de suministros.

Las promociones de ventas se pueden conservar las existentes y, además, mejorar publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y mix de comunicación por medio de Marketing directo, ferias gastronómicas, y establecimiento de alianzas con restaurantes y pastelerías y visitas a tiendas y establecimientos donde promueva los productos naturales y presentar los productos con un portafolio de negocios.

## X Bibliografía

- Alberto, F. A. (2019). *Posicionamiento de la marca TOYOTA en el municipio de Estelí para el año 2018*. Estelí: UNAN-Managua/FAREM-Estelí.
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (22 de Octubre de 2010). NORMA DEL CODEX PARA MERMELADAS DE CÍTRICOS. STAN 80-1981. *La Gaceta Diario Oficial*, 202. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/5A52F9CD869191E0062577D8005B5DBB?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/5A52F9CD869191E0062577D8005B5DBB?OpenDocument)
- Banco Central de Nicaragua. (2018). *Informe Anual 2018, Capítulo I Resultados Macroeconómicos*. Nicaragua: BCN.
- Banco Central de Nicaragua. (2018). *Informe Anual 2018, Capítulo II: Actividad Económica*. Nicaragua: BCN.
- BERNAL, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estratégico*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Cruz R., F. &. (Noviembre de 2016). Determinantes de la Informalidad en Nicaragua. *Revista de Economía y Finanzas BCN*, 03.
- García, L. J. (2016). *Medición del Valor de Marca mediante el modelo de Aaker: el caso de Paco & Lola*. España: Universidad de Coruña.
- Hernández Sampieri, F. C. (2011). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Jack Trout, S. R. (1996). *El nuevo posicionamiento*. España: McGraw-Hill Interamericana.
- Jack Trout, S. R. (2010). *Reposicionamiento*. Madrid: Ediciones Pirámide.

- Kerin, H. y. (2018). Marketing. En *Marketing* (pág. 679). Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Kevin, B. H. (2004). *Marketing*. Oklahoma: McGrawHill.
- KOTLER, P. Y. (2012). *Dirección de Marketing, Decimocuarta edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- KOTLER, P. Y. (2012). Marketing. En *Marketing* (pág. 720). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- KOTLER, P. y. (2013). Fundamentos de marketing. En *Fundamentos de marketing*. México: Prentice Hall, PEARSON EDUCACIÓN.
- Lamb, C. W. (2011). *Marketing*. México, D.F.: Cengage Learning™.
- Laura Estela, J. (2011). *Mercadotecnia*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Lobatón, J. I. (1 de 07 de 2006). *ESTRATEGIA EMPRESARIAL*. Obtenido de La Matriz de Ansoff, sigue vigente cuarenta años después?: <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281621761009.pdf>
- López Almendares, D. (2020). *Análisis de las estrategias comerciales del “autolavado almendarez” ubicado en el municipio de managua correspondiente al periodo 2019*. Managua: UNAN - MANAGUA.
- MEFCCA. (Marzo de 2018). *Ministeri de Economía Familiar*. Obtenido de <https://www.economiafamiliar.gob.ni/>
- Merlo, E. J. (2016). *POSICIONAMIENTO DE LA MARCA ISNAYA VERSUS LA COMPETENCIA EN EL MERCADO DE PRODUCTOS NATURALES DE LA CIUDAD DE ESTELÍ*. ESTELÍ: UNAN.
- Miguel Florido, c. d. (27 de jul de 2016). *Blog Marketing and Web*. Obtenido de Cómo hacer una matriz de análisis DAFO de una Empresa; Guía Completa: <https://www.marketingandweb.es/marketing/cinco-fuerzas-de-porter/>

- Ministerio Agropecuario y Forestal. (2000). *Estrategias Para el Desarrollo de la Agricultura Nacional. Horizonte 2010*. Managua: MAF.
- Ministerio de Salud, N. (2020). *Guía para Prevenir la transmisión de la COVID-19, en establecimientos comerciales de alimentos*. Managua: MINSA.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- O. C. Ferrell, M. D. (2011). *Estrategia de marketing*. Mexico: Cengage Learning Editores, S.A.
- Porter, M. (1996). What is Strategy. *Harvard Business Review*, 21.
- Porter, M. (2018). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review America Latina*, 18.
- Rios, E. E. (2019). *Plan de marketing para el posicionamiento de marca de la empresa de empresa de electrodomésticos MARCIMEX, Chiclayo*. CHICLAYO- PERÚ : Universidad Cesar Vallejo.
- Rosero, M. R. (2013). *Diseño de un Plan de Posicionamiento de la Imagen Corporativa de la Empresa Proyectos y Servicios Group*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar .
- Salinas Manuel, V. M. (s.f.). *Monografía para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas*. Leon: Unan León.
- Stanton, E. y. (2013). Fundamentos de MARKETING. En *Fundamentos de Marketing*. Mexico, DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Trout, A. R. (1981). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Trout, A. R. (1996). *El nuevo posicionamiento*. . Mexico: McGraw-Hill.



Zeledón, A. d. (2016). *ESTRATEGIAS DE MERCADO Y SU INCIDENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LA CAFETERIA "BARISTA COFFEE SHOP"*. Matagalpa: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA.

Guía resumen del Manual de Publicaciones con Normas APA, SÉPTIMA EDICIÓN 2020 | WWW.NORMASAPA.PRO. Traducción basada en: <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/index>, y en American Psychological Association (2020).



## **XI Anexos**