



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

## Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa  
COOSERLAC, en el municipio de Estelí, período 2018

### Tesis para optar

al grado de

### **Máster en Gerencia Empresarial**

### Autor

Olga Karelia Zeledón Talavera

### Tutora

M.Sc. Yasmina Ramírez Sobalvarro

Estelí, 17 de Enero 2019



## CARTA AVAL

A través de la presente hago constar que: ***Olga Karelia Zeledón Talavera*** , estudiante de la maestría en Gerencia Empresarial finalizó su trabajo investigativo en el tema ***“Plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC, en el municipio de Estelí, periodo 2018.”***.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, *análisis* e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones. Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas por la docente metodóloga y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes.

También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado evidencia que ocupa un lugar importante entre los desarrollos recientes en proceso de Maestría en la facultad.

Además, se realizó el artículo científico el cual abarca los elementos necesarios para ser presentado. Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa y, por lo tanto, está listo para ser entregado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí a los 17 días del mes de enero del 2019.

Atentamente.

---

***M.Sc. Yasmina Ramírez Sobalvarro***

***Tutora de tesis***

# INDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	I
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	II
<b>RESUMEN</b> .....	III
<b>ABSTRACT</b> .....	IV
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1.1 Planteamiento del problema</b> .....	1
<b>1.2 Antecedentes de la investigación</b> .....	3
<b>1.3 Justificación</b> .....	7
<b>II. OBJETIVOS</b> .....	8
Objetivo General .....	8
Objetivos Específicos .....	8
<b>III. MARCO TEÓRICO</b> .....	9
<b>3.1 Plan de Marketing</b> .....	9
<b>3.1.1 Concepto</b> .....	9
<b>3.1.2 Importancia</b> .....	9
<b>3.1.3 Pasos para el diseño del Plan de marketing</b> .....	9
<b>3.2 Análisis del entorno</b> .....	12
<b>3.2.1 Macro Ambiente</b> .....	12
<b>3.2.2 Micro ambiente</b> .....	13
<b>3.3 Análisis FODA</b> .....	14
<b>3.3.1 Definición:</b> .....	14
<b>3.3.2 Análisis externo</b> .....	14
<b>3.3.3 Análisis Interno</b> .....	15
<b>3.4 Diamante de Porter</b> .....	15
<b>3.4.1 Condición de los factores</b> .....	16
<b>3.4.2 Condiciones de la demanda</b> .....	17
<b>3.4.3 Industrias de soporte relacionadas</b> .....	18
<b>3.4.4 Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa</b> .....	18

<b>3.5</b>	<b>Atributos del producto</b> .....	<b>20</b>
<b>3.6</b>	<b>Mercado meta y Segmentación de mercado</b> .....	<b>22</b>
3.6.1	Definición de mercado meta .....	22
3.6.2	Características .....	22
3.6.3	Importancia .....	23
3.6.4	Criterios para la determinación del Mercado Meta.....	23
3.6.5	Estrategias para seleccionar un mercado meta .....	25
3.6.6	Definición de segmentación .....	26
3.6.7	Tipos de segmentación .....	26
3.6.8	Análisis de Mercado .....	28
<b>3.7</b>	<b>Estrategia de posicionamiento</b> .....	<b>30</b>
3.7.1	Definición .....	30
3.7.2	Determinación del marco de referencia competitivo .....	31
3.7.3	Tipos de estrategias de posicionamiento .....	31
3.7.4	Clientes fidelizados .....	34
3.7.5	Influencia de compra .....	35
3.7.6	Recompra del servicio.....	36
<b>IV.</b>	<b>PREGUNTAS DIRECTRICES</b> .....	<b>37</b>
<b>V.</b>	<b>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b> .....	<b>38</b>
<b>VI.</b>	<b>DISEÑO METODOLÓGICO</b> .....	<b>40</b>
<b>VII.</b>	<b>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>48</b>
<b>VIII.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>86</b>
<b>IX.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>89</b>
<b>ANEXOS</b>	.....	<b>95</b>

## **INDICE DE ANEXOS**

ANEXO 01: Entrevista dirigida al presidente de la Cooperativa COOSERLAC _____	95
ANEXO 02: Encuesta dirigida a la competencia _____	98
ANEXO 03: Encuesta dirigida a consumidores potenciales de productos lácteos _____	102
ANEXO 04: Encuesta dirigida a dueños de pulperías y distribuidoras _____	106
ANEXO 05: Propuesta de Plan de Marketing para la Cooperativa COOSERLAC _____	110
ANEXO 06: Fotos de aplicación de encuestas _____	119
ANEXO 07: Cartas de validación de instrumentos _____	120

## DEDICATORIA

**A DIOS:** Por darme la vida, sabiduría y fortaleza necesaria para culminar con esmero y dedicación mi trabajo investigativo, a él entregué mis metas, objetivos y sueños para poder obtener un nivel profesional superior.

**A mi Madre:** Ermelinda Talavera Hernández quien fue base fundamental para que siguiera luchando en este proceso educativo, por su apoyo moral y económico que me brindó a lo largo de mi estudio. Siendo mi fuente de inspiración, perseverancia y fortaleza.

**A los Docentes:** Maestra Yasmina Ramírez Sobalvarro, Tutora de mi trabajo de tesis, por el apoyo brindado en el proceso investigativo, por su dedicación, esmero, por su acertada orientación, su opinión crítica que me permitió un buen aprovechamiento en el trabajo realizado, y al Maestro Allan Silva Benavides, compañero de trabajo y amigo, por el tiempo dedicado, por trasmitirme su experiencia en el estudio de marketing, investigación y estadística, aportes que fueron de mucha importancia para poder culminar con éxito esta etapa de estudio.

## AGRADECIMIENTO

A través de estas líneas quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que con su soporte científico y humano han colaborado en la realización de este trabajo de investigación.

Agradecer primeramente a la **Cooperativa COSERLAC**, por la confianza depositada en mi persona, por brindarme información de su negocio, siendo insumos importantes y valiosos para poder llevar a cabo el presente estudio.

A las instituciones que colaboraron en la realización del trabajo presentado en esta memoria de tesis (MINSA y Alcaldía) a través de la proporción de datos estadísticos sobre la población y comercio del municipio de Estelí, y a los dueños de establecimientos de productos lácteos por la información brindada

A los docentes que impartieron los módulos de la Maestría, por brindar sus conocimientos y consejos, ya que cada uno contribuyó directa e indirectamente a la realización de la investigación.

A esta alma máter Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN- Managua – Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM- Estelí, por la oportunidad de crecimiento que se nos fue brindada a los profesionales que deseábamos elevar nuestra cualificación profesional a través de un estudio de Maestría.

## RESUMEN

La Cooperativa Multifuncional de Servicio Lácteo “Lácteos EL Rancho” (COOSERLAC) está ubicada en la comunidad El Coyolito en la Zona de Mirafior – Departamento de Estelí, constituida por 06 socios, dedicada a la producción y acopio de leche, cuentan con una planta industrializada con capacidad para procesar 5,000 litros de leche, obteniendo un producto terminado como el queso, cuajada y crema.

Actualmente la Cooperativa presenta algunos problemas entre ellos: no tienen un segmento de mercado definido, existe demasiada competencia desleal que perjudica directamente en la comercialización y venta de los productos lácteos que ellos producen y solo cuentan con un medio de transporte disponible para trasladar los productos hasta el lugar donde se ejecutará la venta, provocando que la comercialización del producto sea aún menor y reducido.

Por tanto, se considera de suma necesidad la implementación de un Plan de marketing para aumentar el nivel de ventas de la cooperativa, y que permita a los socios obtener las ganancias que se tienen previstas.

Para la realización de este estudio se aplicaron técnicas de recolección de datos tales como la entrevista y la encuesta, permitiendo hacer un análisis real y exhaustivo de cómo la cooperativa opera, el comportamiento del mercado meta y la competencia, a la vez, plantear una propuesta de plan de marketing que se ajuste a las necesidades de la cooperativa, de fácil aplicación para que sea ejecutado por los socios.

Partiendo de la información descrita anteriormente se abordaron temáticas para describir de forma teórica los procedimientos adecuados para la aplicación de un plan de marketing, obteniendo buenos resultados porque se logró establecer estrategias para el desarrollo competitivo, apto y flexible para este tipo de empresa.

**Palabras claves:** Segmento de mercado, Plan de Marketing, Estrategias, Desarrollo Competitivo y Sector lácteo.

## **ABSTRACT**

The Multifunctional Cooperative of Dairy Services, "El Rancho" (COOSERLAC), is located in the community of El Coyolito in the Miraflores Zone - Department of Esteli, constituted by 06 members, dedicated to the production and storage of milk, with an industrialized plant with capacity to process 5,000 liters of milk, obtaining a finished product as cheese, curd and cream.

Currently the Cooperative presents some problems among them: they do not have a defined market segment, there is too much unfair competition that directly harms the marketing and sale of the dairy products they produce and only have a means of transport available to move the products to the place where the sale will be executed, causing the marketing of the product to be even smaller and reduced.

Therefore, the implementation of a marketing plan to increase the level of sales of the cooperative, and which allows the partners to obtain the expected profits, is considered of great necessity.

In order to carry out this study, data collection techniques were applied that fulfilled such as the interview and the survey, allowing a real and exhaustive analysis of how the cooperative operates, the behavior of the target market and the competition, at the same time, raise a marketing plan proposal that fits the needs of the cooperative, easy to implement so that it can be executed by the partners.

Based on the information described above, topics were addressed to theoretically describe the appropriate procedures for the application of a marketing plan, obtaining good results because it was possible to establish strategies for competitive, suitable and flexible development for this type of company.

Keywords: Market Segment, Marketing Plan, Strategies, Competitive Development and Dairy Sector.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Planteamiento del problema

Muchas oportunidades de negocios terminan en fracaso cuando no se logra establecer la relación entre la innovación, los objetivos planteados y los recursos que ayudan a la creación y desarrollo del proyecto. La planificación de marketing estratégica es una herramienta que ayuda a minimizar dicho riesgo.

(Sallenave, 1994), afirma que “La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”.

Por tanto, hoy en día en el mundo empresarial en el que se está inmersos, es indispensable que cada empresa lleve a cabo un Plan de marketing en la estrategia comercial, que le ayude a mejorar la orientación al mercado, trabajar hacia la creación y aportación de valor para el cliente, detectar y aprovechar las nuevas oportunidades, establecer y cumplir los objetivos de forma eficiente, reduciendo riesgos y optimizando los recursos disponibles. Siendo el caso de la Cooperativa Multifuncional de Servicio Lácteo “Lácteos EL Rancho” (COOSERLAC), quien deberá implementar un Plan de marketing para aumentar su nivel de ventas.

La Cooperativa COOSERLAC está ubicada en la comunidad El Coyalito en la Zona de Miraflores – Departamento de Estelí, constituida por 06 socios, dedicada a la producción y acopio de leche, cuentan con una planta industrializada con capacidad para procesar 5,000 litros de leche, obteniendo un producto terminado como el queso, cuajada y crema.

La cooperativa está enfrentando algunos problemas, entre ellos: A pesar de que uno de los socios tiene conocimientos y experiencia en la elaboración de variedad de quesos: queso crema, queso ahumado, queso con vegetales, queso con chile, queso mora, queso fresco, quesillo, queso amarillo, queso madurados, no se han decidido a elaborar esta variedad de productos.

Ellos se están limitando con la elaboración y comercialización del queso, cuajada y la crema, restringiendo el negocio a expandir sus posibilidades de crecimiento económico, ya que no está llegando a los diferentes nichos de mercados que existen.

Debido a la globalización, la cultura del país está cambiando, existe una búsqueda de variedad de alimentos que satisfagan las diferentes necesidades del consumidor y nicho de mercado. La transculturización ha influido en este tipo de deseos o necesidades, ya que muchas veces se adoptan los hábitos alimenticios de las personas extranjeras que residen en nuestro país, y es un dato importante en lo que los socios pueden basarse para tomar la decisión de diversificación y exclusividad de productos.

La Cooperativa solo procesa 1,600 litros de leche de los 5,000 litros que tiene capacidad la planta, y con esa mínima cantidad de producción enfrenta un problema de comercialización, ya que no logra vender todo el producto que elaboran, en un lapso de tiempo corto, en tiempos de invierno donde se da el famoso “Golpe de leche”, se han quedado pegados con 40 o 50 quintales de queso, cuajada y crema, difíciles de vender, creándoles pérdida económica.

Ellos no tienen un segmento de mercado definido, no han identificado los clientes potenciales, puesto que no han realizado un previo estudio de mercado que les ayude a identificar los mercados a los cuales pueden ingresar y competir, y solo cuentan con un medio de transporte disponible para trasladar los productos hasta el lugar donde se ejecutará la venta, provocando que la comercialización del producto sea aún menor y reducido.

El incremento de la competencia desleal en el municipio de Estelí, ha provocado que la cooperativa sacrifique el precio de venta para poder competir en el mercado, aunque la calidad de los productos que ellos procesan sea de mayor calidad.

Ante tal situación, surge la siguiente inquietud:

¿Cómo sería el plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC, en el municipio de Estelí en el año 2018?

## 1.2 Antecedentes de la investigación

Para llevar a cabo esta investigación se revisaron distintas investigaciones que tienen relación con el área de estudio a desarrollar.

En primer lugar se tiene que, en el año de 2016 fue presentado en la Universidad de Costa Rica, ante la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas el trabajo titulado: “Propuesta de un Plan de Mercadeo para la línea de productos de limpieza y sanitización para la industria lechera, Milky Clean, como requisito para optar el título de *Maestría Profesional en Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas.*”, (Ching Miranda, 2016).

Es un estudio en el que se pretende dar una respuesta a la gerencia sobre la necesidad de formular una estrategia de mercado para comercializar eficiente y eficazmente su línea de producto en las zonas lecheras del país, así como agregar valor al producto final para que representen un mayor ingreso al productor.

Ching Miranda, realizó un análisis de estudio, evaluación del mercado, la competencia, los clientes y el diagnóstico de la empresa, para evaluar las oportunidades y valorar las posibles ventajas competitivas que tiene o que puedan llegar a desarrollar en función de sus fortalezas.

El estudio establece las siguientes conclusiones: Es necesario que la empresa implemente el plan de mercadeo realizado, para dominar al mercado en el que pretenden competir, teniendo en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Creación de un departamento de ventas.
- Incluir en el presupuesto de la empresa la publicidad y promoción.
- Incorporación de tecnología digital.
- Fortalecer alianzas estratégicas con la Cooperativa COOPROTEC quien es la encargada de distribuir el producto.
- Cambiar la imagen del producto.
- Vigilar constantemente los precios del mercado.

Este trabajo se relaciona con esta investigación ya que muestra los elementos que se necesitan para desarrollar las estrategias de marketing aplicadas a una empresa dedicada a la producción y venta de leche, datos que serán de utilidad al momento de llevar a cabo la tesis planeada puesto que es en la misma línea y en el mismo giro de empresa.

Un segundo trabajo corresponde a (Chérrez Rivas & Ochoa Ledergerber, 2016) quienes realizaron la investigación titulada: “Diseño de un plan de marketing para la expansión e incremento de participación de mercado en el Restaurante vegetariano “Lorenabo” ubicado en la Ciudad de Guayaquil”, para obtener el título de Ingeniero Comercial con mención en marketing, en la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador.

El propósito de la investigación es realizar un plan de marketing para la gastronomía vegetariana en la ciudad de Guayaquil, esperando que aumenten las ventas y la participación en el mercado, para que los clientes acojan el establecimiento como un lugar de pertenencia habitual para sus comidas mediante las instalaciones de un ambiente confortable y acogedor.

Plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Realizar un análisis situacional interno, y externo para conocer el escenario actual del negocio.
- Elaborar un análisis financiero sólido para el crecimiento y posicionamiento del negocio en el mercado.
- Proponer estrategias metodológicas a base de marketing mix para lograr una expansión e incremento de participación en el mercado.

Es de tipo descriptivo y cualitativo utilizando la técnica de encuesta, entrevista y la observación directa en el sector del norte donde se propone el funcionamiento del restaurante,

Ellos concluyen que: La ciudad de Guayaquil esta lista para un nuevo tipo de establecimiento, existe interés por parte de la población por las comidas vegetarianas, y

tomando en cuenta que la rentabilidad del negocio es buena, la decisión de expandir el restaurante aumentará la participación y posicionamiento en el mercado.

Esta investigación se relaciona con el trabajo en curso por que realiza un estudio de marketing en una empresa determinada, abarca información sobre conceptos básicos y contenidos significativos sobre el marketing, estrategias y las 4ps, componentes que son esenciales al momento de hablar de posicionamiento de mercado de un negocio. Es un antecedente importante de retomar en la presente tesis, porque los autores muestran de manera clara y objetiva los procedimientos que se deben desarrollar en un estudio de mercado, ya que se pueden adoptar en cualquier línea de negocio.

Un tercer y último trabajo investigado es la tesis titulada: “Diseño de estrategias mercadológicas para la empresa familiar “La casa de las cajetas Elisa”, ubicada en el municipio de Diriomo, departamento de Granada, en el periodo comprendido de septiembre a diciembre del año 2013”, presentado por (Rueda Montes & Sánchez Galán, 2013), en el año 2013, para optar al título de Licenciatura en Mercadotecnia, de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM – Carazo, Nicaragua.

El principal objetivo de esta investigación radica en la planificación de marketing aplicando herramientas mercadológicas como las 4ps, cadena de valor y foda, que contribuyan al diseño de estrategias mercadológicas para la empresa en estudio.

Los autores del trabajo abordaron aspectos sobre la gestión administrativa de la empresa, análisis de mercado donde incluye en estudio del marketing mix y plantean las propuestas de estrategias mercadológicas.

En un primer momento realizan un análisis de la empresa para determinar el potencial que ésta tiene para competir en el mercado con el producto de las cajetas, posteriormente se presentan conceptos y definiciones sobre cadenas de valor, actividades de apoyo, aplicación y análisis FODA, relacionando en todo momento los conceptos con la empresa en estudio.

Se presentaron las principales conclusiones: La empresa debe de aprovechar las características propias del producto para poder diversificarlo adquiriendo mayor

posicionamiento y utilidades, aprovechar la demanda de los clientes extranjeros para exportar el producto, aplicar técnicas de merchandising en el área de ventas, conservar suficiente stock para atender la totalidad de las demandas, realizar mayor publicidad del producto que motiven al cliente a la compra del mismo.

Considerando que los autores, muestran una estructura de trabajo que les permiten cumplir con los objetivos planteados, es importante retomar algunos procedimientos, lineamientos e información oportuna que me ayuden a complementar el trabajo de tesis que pretendo llevar a cabo.

La diferencia sustantiva de los trabajos antes mencionados con la presente investigación es el enfoque que se le está dando, se pretende posicionar a la Cooperativa mediante estrategias de mercadotecnia, sin enfocarse en proyecciones de venta o análisis financiero.

### **1.3 Justificación**

La Cooperativa Multifuncional de Servicio Lácteo “Lácteos EL Rancho” (COOSERLAC), está atravesando por problemas en cuanto a la comercialización del producto, el panorama observado no es económicamente factible para los socios, puesto que el negocio no está siendo rentable a como se tenía planteado en los objetivos de la empresa.

Múltiples factores son la causa de dicha problemática, los cuales deben ser evacuados y solucionados mediante estrategias que permitan sacar adelante la producción y venta de este producto, tales como: segmentación de mercado, determinar el mercado meta, posicionamiento en el mercado a través de la diversificación de productos, formar alianzas con proveedores, productores y con empresas que representan la competencia misma.

Dicha investigación se enfocará en estrategias de Marketing, para identificar los clientes potenciales y abrir brechas de mercado que promuevan la comercialización en cortos lapsos de tiempo, disminuyendo costos, a mayor calidad. De ésta manera contribuir a los socios en el crecimiento económico de esta empresa.

El mercado meta del presente estudio son las pulperías y distribuidoras que se encuentran ubicados en seis barrios de la periferia de la ciudad de Estelí, tomando en cuenta que es donde se concentra la mayor cantidad de la población, todos los sujetos son homogéneos por los siguientes criterios: lugares donde confluyen la mayoría de consumidores que desean adquirir productos de la canasta básica y abarcan la gama de variedad de productos derivados de la leche.

La investigación realizada servirá como guía a estudiantes que desean hacer una tesis en esta misma línea, proporcionando técnicas y procedimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados.

## **II. OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar los lineamientos del Diseño de plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC, en el municipio de Estelí, periodo 2018.

### **Objetivos Específicos**

Analizar la situación actual de la Cooperativa COOSERLAC y su competitividad dentro del Municipio de Estelí.

Determinar el mercado meta y la segmentación de mercado del producto lácteo que procesa la Cooperativa.

Diseñar el plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC.

## **III. MARCO TEÓRICO**

### **3.1 Plan de Marketing**

#### **3.1.1 Concepto**

Es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. (Muñiz, 2001)

Para P. Kotler: “Un PMK es un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción relativos a los elementos de Marketing-Mix, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso”. (Kotler & Keller, 2012)

#### **3.1.2 Importancia**

La clave del éxito de un negocio reside en un plan de marketing bien consensuado y desarrollado, su importancia radica en la minimización del riesgo de frustración y el agotamiento de recursos, además permite vender productos y servicios y llegar de un modo eficaz a los clientes actuales y potenciales con éxito. (2Espacios comunicación creativa, 2015).

Según William Cohen, autor del libro El Plan de Marketing, considera que la importancia está en el eficaz funcionamiento de las empresas y la comercialización rentable de cualquier producto o servicio, produce mucho con una cantidad relativamente pequeña de esfuerzo concentrado (Cohen, 2001).

#### **3.1.3 Pasos para el diseño del Plan de marketing**

Un plan de Marketing ha de estar bien organizado y estructurado para que sea fácil encontrar lo que se busca y no se omita información relevante. A continuación, se

describirá las partes de que consta un Plan de Marketing, según P. Kotler en su libro Dirección de Marketing (Kotler, 2016):

a) Sumario Ejecutivo:

También llamado resumen global. Es el resumen del conjunto del Plan. Incluye la definición del producto que se pretende comercializar, detallando la ventaja diferencial que se posee sobre otros productos semejantes de la competencia y como se espera mantenerla; la inversión necesaria, tanto al comienzo como a través del tiempo y los resultados esperados, expresados en cifras de rendimiento de la inversión, ventas, beneficio, cuota de mercado, etc.

b) Índice del Plan:

El índice es importante, aunque el Plan conste de pocas páginas, pues es necesario que quien analice el Plan pueda encontrar inmediatamente lo que busca.

c) Introducción:

El objeto de la introducción es describir el producto de modo tal que cualquier persona, comprenda perfectamente lo que se propone, debe dejar lo suficientemente claro en que consiste el producto y qué se pretende hacer con él.

d) Descripción de la situación:

Suministra un conocimiento del entorno económico en el que se desenvuelve la empresa y la respuesta de los competidores.

e) Fijación de objetivos:

Entendiendo que objetivos en el Plan de Marketing, son los que se proponen alcanzar con él, las metas son una descripción más precisa y explícita de estos objetivos. Es fundamental dedicar el tiempo necesario para saber qué es exactamente lo que se quiere

lograr, donde se pretende llegar cuando puede conseguirse, planteándolo de una forma a la vez, ambiciosa y razonable.

f) Estrategias de Marketing:

Una definición que aclara bastante el concepto de estrategia en un entorno empresarial es: "el modo en el que la empresa pretende ganar dinero a largo plazo", es decir, el conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo.

g) Plan de acción:

Dentro del Plan de Marketing, la definición y ejecución de los planes de acción es la fase de mayor dinamismo, es la hora de ponerse manos a la obra. Debemos traducir las estrategias en acciones concretas para que estas sean efectivas. El Plan de Acción tiene que ser supervisados y ejecutados por un responsable en los plazos previstos mediante un calendario de acciones, además, se tiene que: Asignar los recursos humanos, materiales y financieros, Evaluar los costes previstos, Jerarquizar la atención y dedicación que se debe prestar a dichos planes en función de su urgencia e importancia. Se debe diseñar un plan de acción sobre: Plan de acciones sobre productos, Plan de acciones sobre comunicación, Plan de acciones sobre servicios.

h) Mecanismo de control o supervisión:

El último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

## **3.2 Análisis del entorno**

### **3.2.1 Macro Ambiente**

El macro entorno (denominado también entorno lejano) es el conjunto de funcionamiento de la empresa derivado del hecho de que esta actúa en un país, una región, una zona climática, un sistema político, jurídico y económico determinados. Un rasgo característico del macro entorno es que determina en gran medida las posibilidades de funcionamiento y desarrollo de la empresa, aunque es incapaz de cambiarlas (Valero & Mercado, SF).

Debido a la fuerte influencia del macro entorno, cada empresa debe prever la formación de sus futuras oportunidades y amenazas y adaptar a ellas su estrategia de desarrollo.

Fuerzas externas y no controlables por la empresa. Para analizarlos se debe tener en cuenta (Todo Marketing, 2018):

- a) Entorno demográfico: tiene en cuenta el crecimiento de población mundial, la dimensión y composición de los núcleos familiares y la diversidad étnica i movimientos migratorios de la población
- b) Entorno económico: tiene en cuenta el nivel de distribución de la renta, el tipo de interés el tipo de cambio y el tipo de inflación como también la etapa del ciclo económico de la economía.
- c) Entorno sociocultural: tiene en cuenta la incorporación progresiva de la mujer al trabajo y la difusión de patrones culturales.
- d) Entorno medioambiental: tienen en cuenta la sensibilización medioambiental de la población.
- e) Entorno tecnológico: tiene en cuenta los nuevos productos y procesos, la obsolescencia de los productos y los cambios en el mix de marketing originados en internet.
- f) Entorno político y legal

### 3.2.2 Micro ambiente

El micro entorno (o entorno competitivo) es el sector en el cual las empresas actúan, es decir, el conjunto de empresas que ofrecen los mismos productos o servicios. Esto permite concentrarse en aquellos elementos del entorno que tienen el mayor impacto directo sobre la empresa y la estrategia que ésta puede aplicar. El micro entorno, en el cual las empresas desarrollan sus actividades, determina su funcionamiento interno y, por lo tanto, incide directamente en sus resultados (Valero & Mercado, SF).

El micro entorno en el cual la empresa desarrolla sus actividades, determina su funcionamiento interno y, por lo tanto, incide directamente en su resultado. Por esta razón, es necesario comprender cómo funciona dicho entorno y detectar cuáles son las fuerzas que lo componen y cómo se relacionan con la forma de funcionamiento de la empresa.

Para que el marketing tenga éxito es importante una relación estrecha entre los diferentes agentes del micro entorno. Los elementos principales son (Todo Marketing, 2018):

- a) El mercado: Tener en cuenta tanto el mercado actual como el mercado potencial.
- b) Los proveedores: Se recomienda una buena gestión de compras y aprovisionamiento de las materias necesarias, además de una buena relación.
- c) Los intermediarios: Son necesarios cuando una organización se dirige a un número elevado de consumidores que están repartidos en una amplia área geográfica (mayoristas y detallistas)
- d) La competencia: Formada por el conjunto de empresas que intentan satisfacer la misma necesidad que nuestra empresa.

### 3.3 Análisis FODA

#### 3.3.1 Definición:

El análisis FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa, su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. (Espinosa, 2013)

Figura n°. 1: Análisis FODA



Fuente: Roberto Espinosa. Estrategias de Marketing.

#### 3.3.2 Análisis externo

Para (Espinosa, 2013) en el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos claves para la empresa, son incontrolables e influyen directamente en su desarrollo, se divide por tanto en oportunidades y en amenazas:

Oportunidades: Representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa. Para identificar las oportunidades se debe responder a preguntas como: ¿Existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?, ¿Qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?

Amenazas: Pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a la cuota de mercado. Si se identifica una amenaza con suficiente antelación se podrá evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de la organización, se puede responder a preguntas como: ¿Qué obstáculos podemos encontrarnos?, ¿Existen problemas de financiación?, ¿Cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?

### **3.3.3 Análisis Interno**

Para (Espinosa, 2013) el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para la empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. Se trata de realizar una autoevaluación, dónde la matriz de análisis FODA trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa, entre ellos:

Fortalezas: Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas se puede responder a preguntas como: ¿Qué ventajas tenemos respecto de la competencia?, ¿qué recursos de bajo coste tenemos disponibles?, ¿Cuáles son nuestros puntos fuertes en producto, servicio, distribución o marca?

Debilidades: Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa se puede responder a preguntas como: ¿Qué perciben nuestros clientes como debilidades?, ¿En qué podemos mejorar?, ¿Qué evita que nos compren?

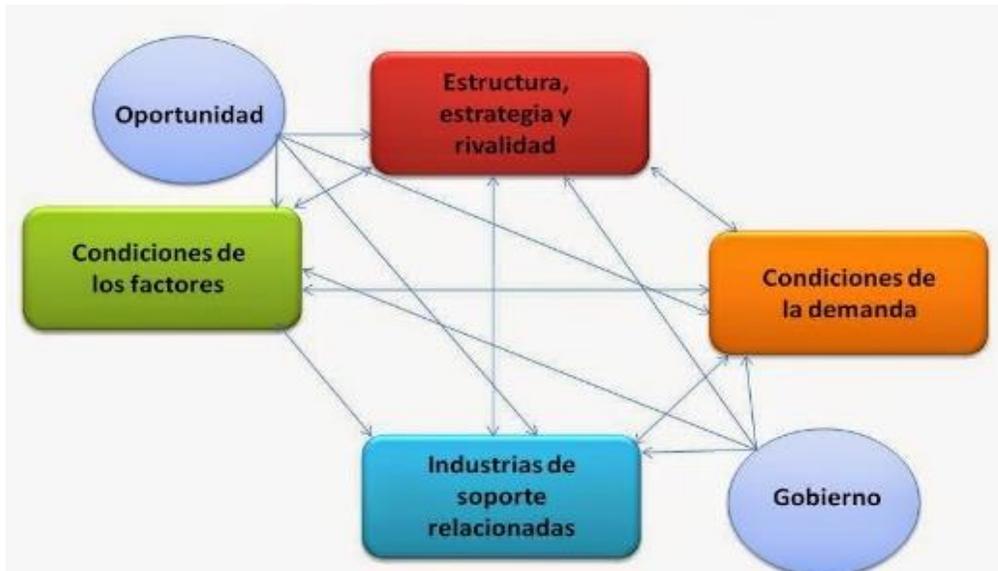
### **3.4 Diamante de Porter**

El diamante de Porter es un modelo que explica por qué alcanza el éxito una nación, un sector industrial o una empresa en particular, de acuerdo a cuatro atributos genéricos y dos variables relacionadas (factores casuales o fortuitos y acción del gobierno), los cuales conforman y determinan el entorno en que se ha de competir. Amenaza de nuevos competidores. (Morffe, 2013).

Es un sistema mutuamente autorreforzante, ya que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. El diamante es un sistema en el que el papel de sus componentes puede contemplarse por separado

El marco en el que se gestan las ventajas competitivas consta de cuatro atributos: Condiciones de los factores, Condiciones de la demanda, Industrias de soporte relacionadas, y la Estructura, estrategia y rivalidad. Todos estos atributos conforman un sistema, al cual Porter denominó "**Diamante**"; dos variables auxiliares complementan el marco del análisis: el gobierno y la oportunidad.

Figura nº. 2: Diamante de Porter



Fuente: Michael Porter. La Ventaja Competitiva de las Naciones.

### 3.4.1 Condición de los factores

Hace referencia al entorno en el que intervienen los factores productivos de las empresas, es decir, a cosas como la dotación de recursos, la mano de obra, la infraestructura especializada o la base científica que sustenta la idea comercial. También a la eficacia, la capacidad de respuesta y las relaciones que establezca cada empresa con su medio (OBS Business School, 2018).

Porter asegura que los factores que garantizan un alto posicionamiento en el mercado son los creados por las propias compañías, contraviniendo la opinión de quienes consideran que son los factores que se han heredado. Para él, la innovación y la creación están directamente ligadas a la productividad y, por supuesto, a las ventajas competitivas

Según Porter también considera que los factores de producción no son nada más que los insumos necesarios para competir en cualquier sector, tales como mano de obra, tierra cultivable, recursos naturales, capital e infraestructura. La teoría estándar del comercio se basa en factores de producción, de acuerdo a las teorías económicas, las naciones están dotadas con diferentes cantidades de factores. (Porter, 2007)

Una nación exportará aquellos bienes que hagan uso intensivo de los factores de que está relativamente bien dotada, es claro que la dotación de factores con que cuente una nación tiene un papel de desempeñar en la ventaja competitiva de las empresas.

### **3.4.2 Condiciones de la demanda**

El segundo determinante genérico de la ventaja competitiva nacional en un sector que se encuentra dentro del diamante de Michael Porter son las condiciones de la demanda interior para el producto o el servicio del sector.

Se refiere concretamente a la naturaleza de la demanda interna de los productos o servicios que el sector produce. Para Porter los países logran ventaja competitiva en los sectores o segmentos donde la demanda interna brinda a las empresas locales un conocimiento de las necesidades del comprador mejor que la que pueden tener sus rivales extranjeros (Morffe, 2013).

Porter asegura que también la demanda tiene una influencia indirecta cuando se trata de generar ventajas competitivas. Si un grupo de compradores es exigente, está bien informado y mantiene una actitud crítica frente a lo que le ofrecen, las empresas de ese sector inexorablemente tendrán que hacer su mejor esfuerzo para satisfacer esa

demanda, o mejor dicho, se verán obligadas a innovar en cada nueva oportunidad y buscarán nuevas alternativas de comercialización. De hecho, las empresas pueden ir un poco más allá y tratar de anticiparse a lo que sus clientes podrían necesitar en un corto o medio plazo (OBS Business School, 2018).

### **3.4.3 Industrias de soporte relacionadas**

El tercer determinante genérico de la ventaja nacional en un sector es la presencia en la nación de sectores proveedores o sectores conexos que sean internacionalmente competitivos.

Este tercer atributo genera lo que Porter denomina clúster de empresas competitivas internacionalmente, que surgen por la relación entre diferentes industrias. Las empresas nacionales se benefician cuando sus proveedores son competidores globales, la presencia de empresas horizontalmente relacionadas e internacionalmente competitivas representa una fuente importante de ventajas competitivas; la relevancia de lo anterior es tanto mayor cuanto más interdependencia técnica exista entre las empresas integrantes de un clúster (Porter, 2007).

### **3.4.4 Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa**

Esto corresponde a las condiciones vigentes en el país respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las empresas de un sector, así como la naturaleza de la rivalidad existente entre ellas. Cuando la rivalidad interna entre las industrias es intensa, estas se ven obligadas a competir de forma más agresiva e innovadora, adoptando en consecuencia una actitud "global", por ello, cuando se da una mayor rivalidad, las empresas tienden a expandirse a otros mercados con mayor prontitud que en aquellos países donde esta situación no existe (Morffe, 2013).

La presencia de competidores en el mismo espectro comercial es otro factor que promueve la aparición de ventajas competitivas, el solo hecho de saber que otra marca

busca lo mismo que nosotros genera un efecto estimulante que, a medio o largo plazo, nos ayuda a mejorar la calidad de nuestro producto, crear nuevas estrategias de mercado y emprender un proceso de mejora continua del cual se derivarán nuevas ventajas competitivas (OBS Business School, 2018).

Este estímulo también se genera a nivel interno cuando la estructura de la propia empresa genera competitividad como una forma de aumentar el rendimiento y la productividad.

Las otras dos variables que pueden influir de forma importante en el sistema de competitividad nacional son los acontecimientos casuales y la acción del gobierno (Morffe, 2013):

**Acontecimientos casuales:** Lo que caracteriza a esta variable es que está fuera del control de las empresas (y normalmente fuera también del control del gobierno del país en cuestión). Frecuentemente estos elementos fortuitos están asociados a nuevos inventos, perfeccionamientos en las tecnologías básicas, acontecimientos políticos externos y cambios sensibles en la demanda de los mercados extranjeros.

La acción individual o combinada de estos factores produce impactos que pueden alterar y dar nueva forma a la estructura del sector, brindando la oportunidad de que empresas de una nación foránea ocupen los puestos de las empresas locales.

**Acción del Gobierno:** El segundo elemento cuya acción es importante para la competitividad de las empresas pertenecientes a determinados sectores es la acción del gobierno. Las políticas económicas, así como las decisiones y actuaciones de carácter gubernamental pueden mejorar o deteriorar la ventaja nacional.

Todo lo anterior queda perfectamente ilustrado a través de los desequilibrios macroeconómicos que actualmente se vive en el país y que están afectando a los diferentes sectores industriales.

### 3.5 Atributos del producto

Según (Stanton, Etzel, & J., 2007), un producto es “un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan: empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor”, por lo que cualquier cambio de características, por ejemplo, en el diseño o en el empaque, crea otro producto.

Para Kotler y Armstrong un producto se define como “todo aquello que se puede ofrecer en el mercado para su atención, adquisición, consumo, que satisface un deseo o una necesidad”. (Kotler & Armstrong, 2007)

Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad. Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una disección del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para que a la vista tanto de los nuestros como de los de la competencia, podamos elaborar la estrategia del marketing que nos permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable (Muñiz González, 2001).

Entre los atributos inherentes al producto podemos encontrar:

- a) Núcleo: Comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.
- b) Calidad: Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
- c) Precio: Valor último de adquisición, este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización

Figura nº. 3: Atributos de un producto



Fuente: Rafael Muñiz. Marketing del siglo XXI 5ta edición

actual de los productos y servicios. Las empresas, establecen sus precios en función de las acciones o reacciones de la competencia. Temas como el alza o baja de precios alcanzan su importancia estratégica en función de las posibles reacciones de los competidores y productos sustitutivos y de la elasticidad de la demanda.

- d) Envase: Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
- e) Diseño, forma y tamaño: Permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configuran la propia personalidad del mismo.
- f) Marca: Es un nombre, término, letrero, símbolo o diseño, o la combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio. Los consumidores consideran la marca como parte importante de un producto, y la asignación de marca podría agregarle valor. Los clientes asignan significados a las marcas y desarrollan relaciones con ellas. Las marcas tienen significados que van más allá de los atributos físicos de un producto
- g) Servicio: Conjunto de valores añadidos a un producto que nos permite poder marcar las diferencias respecto a los demás; hoy en día es lo que más valora el mercado, de ahí su desarrollo a través del denominado marketing de percepciones.
- h) Imagen del producto: Opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto.
- i) Imagen de la empresa: Opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.

## 3.6 Mercado meta y Segmentación de mercado

### 3.6.1 Definición de mercado meta

Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen el mercado meta como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing". (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Para Kotler y Armstrong un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender. (Kotler & Armstrong, 2007).

El concepto de mercado meta hace referencia al destinatario ideal de un servicio o producto. Por lo tanto, se trata del sector de población al que se dirige un bien y al que podrá dirigir una organización sus esfuerzos de mercadotecnia. Los mercados metas se referirán a un grupo de personas u organizaciones a las que una empresa dirige su plan de marketing y toda la actividad con el objetivo que elijan nuestros servicios y productos.

### 3.6.2 Características

Para definir el mercado meta es preciso cumplir con una serie de características, entre ellas están (Emprende Pyme, 2016):

- a) Resulta primordial que el target sea compatible con la imagen corporativa y los objetivos de la organización.
- b) Es preciso que haya una vinculación entre los recursos que tiene la citada compañía y las oportunidades de mercado que cuenta el citado mercado objetivo.
- c) Hay que fijar un target que resulte rentable. Eso implica por lo tanto que facilite la generación de un elevado número de ventas sin que sea preciso efectuar una gran inversión económica.

Figura n°. 4: Mercado Meta



Fuente: Jorge Avelino.  
Importancia de conocer tu  
mercado meta

- d) A la hora de encontrar un mercado meta también se hace imprescindible tener en consideración el segmento en el que la competencia flojea. De ahí que se pueda dejar de lado aquellos aspectos en los que los rivales no muestran debilidad o se encuentran demasiado saturados.

### **3.6.3 Importancia**

Según (Thompson, 2006), actualmente las empresas u organizaciones reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, o al menos, que no pueden atraerlos a todos de la misma manera, debido a que los compradores son demasiado numerosos, demasiado dispersos y demasiado variados en cuanto a sus necesidades y costumbres de compra.

Además, las empresas u organizaciones no siempre tienen la capacidad suficiente como para servir a los diferentes segmentos del mercado. Entonces, en lugar de tratar de competir en un mercado completo (que generalmente incluye muchos segmentos de mercado) y, en algunas situaciones, contra competidores superiores, cada empresa debe identificar y seleccionar aquellos mercados meta a los que pueda servir mejor y con mayor provecho.

Una situación que permite conocer la importancia de los mercados meta en su real dimensión, es el hecho de que mientras una empresa u organización no los defina claramente, no podrá tomar decisiones congruentes en cuanto a los productos que ofrecerá, los canales de distribución que empleará, las herramientas de promoción que utilizará y el precio que planteará al mercado; todo lo cual, es decisivo para que una empresa u organización haga una "oferta atractiva" en el mercado.

### **3.6.4 Criterios para la determinación del Mercado Meta**

Para los autores Stanton, Etzel y Walker, consideran que existen cuatro normas que rigen la manera de determinar si debe elegirse un segmento como mercado meta (Stanton, Etzel, & Walker, 2007):

- a) Primera Norma: El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.
- b) Segunda Norma: Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa u organización.
- c) Tercera Norma: Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente y a un costo lo bastante bajo como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida. En pocas palabras, que sea lo suficientemente rentable.
- d) Cuarta Norma: Se debe buscar segmentos de mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas.

Según (Solis, 2010) para determinar un mercado meta se requiere de tres pasos principales:

- e) Identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos (segmentación de mercados)
- f) Seleccionar uno o más segmentos de mercado en los cuales ingresar (selección de mercados meta)
- g) Establecer y comunicar los beneficios distintivos clave de los productos en el mercado (posicionamiento en el mercado)

Estos beneficios no se obtienen de forma automática, sino que es el fruto de una preparación minuciosa y esmerada, y de otros factores. Para triunfar, los empresarios deben: Asegurar que su empresa tiene la capacidad necesaria para entrar en el mercado de exportación, Determinar un mercado meta potencial, haciendo encuestas e investigaciones a nivel local, Empezar estudios completos de mercado, en el país productor y en el mercado meta, y Estar convencidos de que la dedicación a una estrategia a largo plazo puede dar resultados significativos.

### **3.6.5 Estrategias para seleccionar un mercado meta**

Para (Kotler & Armstrong, 2007) existen 03 estrategias para seleccionar un mercado meta:

#### **a) Marketing no diferenciado**

Con una estrategia de marketing no diferenciado (o marketing masivo), una empresa podría decidir ignorar las diferencias entre los segmentos del mercado y dirigirse al mercado completo con una oferta, esta estrategia de marketing masivo se enfoca en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores, y no en los aspectos diferentes.

Es difícil desarrollar un producto o una marca que satisfaga a todos los consumidores. Además, los mercadólogos masivos suelen tener problemas al competir con empresas más enfocadas que satisfacen mejor las necesidades de segmentos o nichos específicos.

#### **b) Marketing diferenciado**

Con una estrategia de marketing diferenciado (o marketing segmentado), una empresa decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseñar ofertas específicas para cada uno de ellos.

#### **c) Marketing concentrado**

Una tercera estrategia de cobertura de mercado, el marketing concentrado (o marketing de nicho), es especialmente atractiva cuando los recursos de la empresa son limitados. En vez de buscar una pequeña participación en un gran mercado, la compañía busca una participación grande en uno o unos cuantos segmentos o nichos.

### 3.6.6 Definición de segmentación

La segmentación de mercado es la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Permite que los segmentos identificados se fijen como objetivo de productos específicos y una mezcla de mercadotecnia distintiva. Por lo tanto, la mezcla de mercadotecnia se dirige a satisfacer las necesidades de los clientes de manera más efectiva, asegurándose la retención y lealtad de ellos. La segmentación de mercado, ofrece la oportunidad de ganar ventaja competitiva en un mercado de intensa competencia, por medio de la diferenciación.



Figura n.º 5: Segmentación de mercado

Fuente: blgadvisors

### 3.6.7 Tipos de segmentación

A continuación se describen los tipos de segmentación que (Kotler & Keller, 2012) sugieren para que sea tomada en cuenta por las empresas al momento de definir su segmento de mercado:

#### a) Segmentación Geográfica

La segmentación geográfica divide el mercado en unidades geográficas, como naciones, estados, regiones, provincias, ciudades o vecindarios que influyen en los consumidores. La empresa puede operar en una o en varias áreas; también puede hacerlo en todas, pero poniendo atención a las variaciones locales. De esa manera es capaz de ajustar los programas de marketing a las necesidades y deseos de los grupos locales de clientes en las áreas comerciales, los vecindarios e incluso en tiendas individuales.

## **b) Segmentación Demográfica**

En la segmentación demográfica, el mercado se divide por variables como edad, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, género, ingresos, ocupación, nivel educativo, religión, raza, generación, nacionalidad y clase social. Una de las razones por las que las variables demográficas son tan populares entre los especialistas de marketing, es que muchas veces están asociadas con las necesidades y deseos de los consumidores.

Otra es que son fáciles de medir. Incluso cuando se describe el mercado meta en términos no demográficos (digamos, por tipo de personalidad), podría ser útil establecer un vínculo con las características demográficas para poder estimar el tamaño del mercado y los medios que deben usarse para llegar a él eficazmente.

## **c) Segmentación Psicográfica**

Los compradores se dividen en diferentes grupos con base en sus características psicológicas/de personalidad, su estilo de vida o sus valores. Las personas de un mismo grupo demográfico pueden exhibir perfiles psicográficos muy diferentes.

## **d) Segmentación Socioeconómicos**

Se divide por el nivel de ingresos y el estilo de vida de los consumidores.

## **e) Segmentación Conductual**

Los compradores están divididos en grupos basados en sus conocimientos, actitudes, uso o respuesta hacia un producto. Ejemplos:

Ocasiones: conforme a ocasión en que desarrollan una necesidad.

Beneficios: conforme a los diversos beneficios que pueden obtener de los productos.

Condición del usuario: usuarios, no usuarios, ex usuarios, usuarios potenciales.

Clasificación del uso: intenso, poco frecuente, medio.

Condición de lealtad: leal irredento (sus características ayudan a aprender sobre la marca), moderado (su estudio puede precisar cuál es su competencia), alternativos, inconstantes. No hay que confundir patrones de lealtad con hábito, indiferencia, bajo precio, costo alto en cambiar de marca o falta de disponibilidad de otras marcas.

Etapas de disposición del comprador: algunos no conocen el producto, otros lo conocen, otros están informados, algunas lo desean, otras tienen intención de comprarlo

Actitud: entusiasta, optimista, indiferente hostil y negativa.

### **3.6.8 Análisis de Mercado**

#### **a) Mercado de consumidores**

Los consumidores finales compran los bienes y servicios para su uso personal o en el hogar. La demografía del consumidor consiste en las estadísticas vitales que describen una población. Los mercadólogos utilizan una variedad de estadísticas demográficas entre las que se cuentan la edad, el sexo, el ciclo de vida familiar, la educación, los ingresos y el grupo étnico. Son importantes para los mercadólogos porque se relacionan estrechamente con la demanda de muchos productos (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

Todas las personas y hogares que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal. Los consumidores del mundo varían significativamente de acuerdo con su edad, ingresos, nivel educativo y gustos. Además, compran una increíble variedad de bienes y servicios. La manera en que estos consumidores diversos se conectan entre sí y con otros elementos del mundo que les rodea influye en sus elecciones entre los distintos productos, servicios y compañías (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012).

#### **b) Tipos de cliente y hábitos de compra**

Para (Martinez, 2002) en función del tiempo que transcurre entre aceptar el producto o la tecnología que ofrecemos y el cliente en comprarlo, se encuentran distintos tipos de consumidores:

Los que adoptan nuevas ideas antes que el resto de las personas de su entorno social. Son los pioneros, los que se arriesgan en probar cosas nuevas.

Los que toman iniciativas a probar nuevos productos, pero son más precavidos que los innovadores.

Grupo que adopta nuevas ideas, pero tras haberlas madurado, aunque antes que la media. No suelen ser líderes de opinión.

Los escépticos, adoptan la innovación sólo después de que la mayoría lo haya hecho.

Grupo reactivo al cambio, tradicionales, que adoptan la innovación sólo cuando viene impuesta por la tradición en sí misma. Representan el 16% aproximadamente.

Y el hábito de compra se define como el comportamiento del comprador en todo lo que tiene que ver con: Lugar donde hace la compra, desplazamiento, el tipo y las características de lugares que, vista, frecuencia de compra, momento de la compra, clase y tipo de productos que adquiere, razones de elección, actitudes y opiniones que suele tener sobre los establecimientos comerciales.

Analizando lo que es el hábito de compra se puede decir que el consumidor analiza la información que tiene y que le llega a través de diferentes medios, una vez que la analiza, sigue los siguientes pasos: Elige establecimiento o medio de compra, elige la marca, compra, evalúa el producto comprado.

### **c) Preferencia de consumo**

Para (Economipedia, s.f.) las preferencias del consumidor están determinadas por:

Aquellos bienes o servicios que otorgan una utilidad a este. En otras palabras, estos productos satisfacen las diferentes necesidades que los consumidores tienen y que pueden conseguir teniendo en cuenta dadas sus respectivas restricciones presupuestarias.

Habitualmente, las preferencias del consumidor suelen presentar unas características comunes, como la preferencia por productos novedosos y duraderos, cuya información esté presente y entendible de manera clara gracias a su packaging especialmente y las acciones de marketing que lo rodean.

La labor en términos de publicidad por parte de los productores adquiere una gran importancia a la hora de tratar de influenciar en el comportamiento y los gustos de las personas y de cara a la consecución de sus objetivos y el éxito de sus productos. El principal objetivo en términos de marketing será entonces facilitar la mayor cantidad de información posible sobre los artículos, especialmente en un mundo globalizado y de elevada competencia.

Otros factores que habitualmente influyen en la configuración de preferencias de los consumidores tiene que ver con procesos de mercadotecnia “boca a boca” y los análisis de productos por parte de amigos, conocidos o líderes de opinión presentes en Internet o medios de comunicación.

### **3.7 Estrategia de posicionamiento**

Todas las estrategias de marketing se basan en la segmentación del mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento en el mercado. Las empresas identifican diversas necesidades y grupos en el mercado, luego se concentran en las necesidades o grupos que puedan atender mejor, y buscan posicionar su producto de modo que el mercado meta reconozca las ofertas e imágenes distintivas de la organización.

#### **3.7.1 Definición**

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa (Kotler & Keller, 2012).

Todas las estrategias de marketing se basan en la segmentación del mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento en el mercado. Las empresas identifican diversas necesidades y grupos en el mercado, luego se concentran en las necesidades o grupos que puedan atender mejor, y buscan posicionar su producto de modo que el mercado meta reconozca las ofertas e imágenes distintivas de la organización.

Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que éstos son generados. Todos los miembros de la organización deben entender el posicionamiento de la marca y utilizarlo como marco para la toma de decisiones.

### **3.7.2 Determinación del marco de referencia competitivo**

El marco de referencia competitivo define cuál es la competencia a la que se enfrenta una marca y, por lo tanto, en qué marcas debe centrar su análisis de la competencia, las decisiones que se tomen en materia de definición del mercado meta suelen ser determinantes para el marco de referencia competitivo de la empresa.

Un buen punto de partida para definir el marco de referencia competitivo que conducirá al posicionamiento de una marca es la identificación de los miembros de una categoría, esto es, de los productos o grupos de productos con los que compite una marca, y que funcionan como sus sustitutos cercanos, es más probable que la empresa se vea afectada por nuevos competidores o nuevas tecnologías que por los competidores actuales (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012).

### **3.7.3 Tipos de estrategias de posicionamiento**

Según (Espinosa, 2015) existen seis tipos de estrategias para posicionar un producto, entre ellas:

**a) Por atributo**

Una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.

**b) Por beneficio**

El producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.

**c) Por competidor**

Se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.

**d) Por categoría de producto**

El producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.

**e) Por aplicación**

El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.

**f) 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. Las empresas centran su estrategia actual en dos factores: Precio de los productos o servicios y Calidad de los productos o servicios

En la mayoría de mercados, el hecho de tener precios competitivos es una condición necesaria pero no suficiente como para mantenerse en los mismos con éxito. De ahí que

la calidad se sitúe como el objetivo estratégico fundamental para muchas empresas, y con ella fidelizar a los clientes e, incluso, ampliar la cuota de mercado.

Por calidad se entiende el valor obtenido de un producto a cambio del precio pagado por él. No se refiere tanto a la calidad física del producto, algo que cada vez se da más ya por supuesto, como a la calidad en el servicio ofrecido al cliente. Es decir, a la calidad en el conjunto de las prestaciones adicionales que espera un cliente cuando compra el producto o el servicio básico.

Para (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) luego de identificar los segmentos potenciales y elegir uno o más como meta, el vendedor debe decidir qué posición perseguir. Una posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia. Ellos mencionan tres pasos de estrategia de posicionamiento:

- Elegir el concepto de posicionamiento: Para posicionar un producto o una organización, el vendedor debe empezar por determinar qué es importante para el mercado meta. Entonces, se realizan estudios de posicionamiento para saber cómo ven los miembros de un mercado meta los productos o las tiendas de la competencia en las dimensiones importantes
- Diseñar la dimensión o característica que mejor comunica la posición: Una posición puede comunicarse con una marca, lema, apariencia u otras peculiaridades del producto, el lugar donde se vende, el aspecto de los empleados y muchas otras formas. Sin embargo, algunas características son más eficaces que otras. Es importante no olvidar los detalles
- Coordinar los componentes de la mezcla de marketing para que comuniquen una posición congruente: Aunque una o dos dimensiones sean las principales formas de comunicación de la posición, todos los elementos de la mezcla de marketing

(producto, precio, promoción y distribución) deben completar la posición pretendida.

#### **3.7.4 Clientes fidelizados**

La selección y captación de clientes tiene un complemento fundamental en la fidelización de clientes, especialmente en las empresas en funcionamiento, ya que un aumento de la retención de los clientes en un 5%, puede llegar a suponer un incremento del beneficio final de un 75%. Siendo por lo tanto mucho más rentable fidelizar a los clientes que ya se tienen que captar nuevos compradores (Promove consultoria e formación SLNE, 2012 ).

La fidelización se entiende cómo una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones estables y continuadas con la empresa a lo largo del tiempo.

El fin es crear con el cliente un sentimiento positivo hacia el negocio, que sea lo que motive ese impulso de adhesión continuada.

La fidelización se puede entender de dos maneras:

- Que el cliente siga comprando a lo largo del tiempo.
- Aumentar su volumen de compra.

Según el grado de satisfacción de la clientela, se pueden distinguir tres grupos de clientes:

- El cliente insatisfecho: muy vulnerable y fácil de captar por la competencia.
- El cliente satisfecho por inercia: el que no se cuestionó el servicio y es vulnerable si la competencia lo acecha.
- El cliente satisfecho: baja vulnerabilidad.

Debe señalarse que cualquier acción de fidelización tiene que ser dirigida a los clientes satisfechos.

La fidelización requiere del uso de una base de datos y un sistema de comunicación que permitan identificar a los clientes y segmentarlos en función del valor y del tipo de productos que adquieren, así como identificar a los clientes poco rentables.

Las utilidades de la base de datos son fundamentales para la gestión de la fidelización ya que permiten: Conocer los clientes y potenciales usuarios, Relacionarse adecuadamente con cada segmento, Comunicación más eficaz y personalizada, Proporcionar al cliente lo que desea en todos los puntos, Convertir los datos en conocimiento a través del uso de las nuevas tecnologías, Innovación, Calidad para el usuario, reducción de los tiempos de espera, atención personalizada, especialización, mejora en el servicio, programas de fidelización, anticipo a escenarios futuros.

### **3.7.5 Influencia de compra**

Según el criterio de (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) en su libro Fundamentos de Marketing, la influencia de compra está determinada por:

Las fuentes comerciales comprenden la publicidad, las ventas personales, las ventas por teléfono y la participación personal con un producto. La comunicación verbal, la observación y la experiencia con un producto que es propiedad de otra persona son fuentes sociales. Las fuerzas sociales y de grupo se componen de la cultura, la subcultura, la clase social, los grupos de referencia la familia y los hogares.

La cultura tiene la influencia más amplia y más general en el comportamiento de compra, mientras que otros ocupantes del hogar tienen el efecto más específico e inmediato en un individuo. Las fuerzas sociales y de grupo pesan directamente en las decisiones de compra individuales, así como en la composición psicológica de la persona.

Las fuerzas psicológicas que afectan a las decisiones de compra son la motivación, la percepción, el aprendizaje, la personalidad y las actitudes. Una necesidad estimulada es lo que motiva todo comportamiento. La percepción es la forma en que interpretamos el mundo que nos rodea y está sujeta a tres tipos de selectividad: la atención, la distorsión y la retención.

Las influencias situacionales tienen que ver con el cuándo, dónde, cómo y por qué compran los consumidores, y con la situación personal del consumidor en el momento de la compra; estas influencias son con frecuencia tan poderosas que pueden imponerse a todas las demás fuerzas en el proceso de decisión de compra.

### **3.7.6 Recompra del servicio**

Las decisiones de compra requieren información, mientras los consumidores no sepan qué productos y marcas están disponibles, qué características y beneficios ofrecen, quién los vende y a qué precios, y dónde se pueden comprar, no habrá proceso de decisión porque no habrá decisiones que tomar.

Para (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) los motivos de recompra del servicio más comunes son:

Conveniencia de la ubicación, Surtido de mercancía, Rapidez del servicio, Servicios ofrecidos, Accesibilidad de la mercancía, Apariencia de la tienda, Aglomeración, Personal de ventas, Precios y Mezcla de otros compradores.

Los vendedores pueden aumentar la probabilidad de visita con políticas liberales de garantías y de devolución, programas de servicio posventa de alta calidad y comunicaciones de reafirmación después de la compra.

El trabajo del Mercadólogo no termina cuando se compra el producto. Después de adquirirlo, el consumidor se sentirá satisfecho o insatisfecho, y tendrá un comportamiento posterior a la compra que es de interés para el Mercadólogo. ¿Qué determina si el comprador se siente satisfecho o no con una compra? La respuesta está en la relación que existe entre las expectativas del consumidor y el desempeño percibido del producto.

Si éste no cumple con las expectativas, el consumidor se sentirá desilusionado; en cambio, si cumple con ellas, el consumidor se sentirá satisfecho; y si excede las expectativas, éste se sentirá deleitado. Cuanto mayor sea la brecha entre las expectativas y el desempeño, mayor será la insatisfacción del consumidor, lo cual sugiere que los vendedores deberían prometer sólo aquello que sus marcas pueden brindar, de manera que los compradores queden satisfechos.

#### **IV. PREGUNTAS DIRECTRICES**

¿Cuál es la situación actual de la Cooperativa COOSERLAC, en cuanto a sus fortalezas y debilidades?

¿Cuál es el grado de competitividad que posee la cooperativa dentro del Municipio de Estelí?

¿A qué tipo de mercado meta puede dirigir el producto lácteo que procesa la Cooperativa?

¿Qué elementos contiene el diseño del plan de marketing para lograr el desarrollo competitivo de la Cooperativa en el municipio de Estelí?

## V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Definición y conceptualización	Indicadores	Instrumento
Analizar la situación actual de la Cooperativa COSERLAC y su competitividad dentro del departamento de Estelí.	Análisis de la situación interna y externa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Análisis FODA</li>          <li>•Diamante de Porter</li> </ul>	<p>Es una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa, permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. (Espinoza, 2013)</p> <p>El diamante de Porter es un modelo que explica por qué alcanza el éxito una nación, un sector industrial o una empresa en particular, de acuerdo a cuatro atributos genéricos y dos variables relacionadas (factores casuales o fortuitos y acción del gobierno), los cuales conforman y determinan el entorno en que se ha de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis interno</li> <li>• Análisis externo</li> <li>• Diamante de Porter</li> <li>• Calidad</li> <li>• Precios</li> <li>• Servicio y atención recibido.</li> <li>• Marca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista con el presidente de la cooperativa</li> <li>• Encuesta con dueños de establecimientos de la competencia</li> </ul>

			competir. Amenaza de nuevos competidores. (Morffe, 2013).		
Determinar el mercado meta y segmentación de mercado del producto lácteo que procesa la Cooperativa	Mercado meta y Segmento de mercado	Micro y marco segmentación	El segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing". (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de mercado</li> <li>• Mercado de consumidores</li> <li>• Tipos de clientes</li> <li>• Preferencias de consumo</li> <li>• Hábitos de compra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta con dueños de establecimientos de la competencia</li> <li>• Encuesta con dueños de pulperías y distribuidoras.</li> <li>• Encuesta dirigida a consumidores finales</li> </ul>
Diseñar el plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC.	Estrategias de posicionamiento		Es un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción relativos a los elementos de Marketing-Mix, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso". (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes fidelizados</li> <li>• Influencia de compra</li> <li>• Recompra del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista con el presidente de la cooperativa</li> <li>• Encuesta con dueños de establecimientos de la competencia</li> <li>• Encuesta con dueños de pulperías y distribuidoras</li> <li>• Encuesta dirigida a consumidores finales</li> </ul>

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO**

En el siguiente capítulo se presenta la metodología que se empleó durante la realización del estudio, se da a conocer el tipo de estudio y método de investigación, así como la población, muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

### **a. Ubicación del estudio**

La cooperativa COSERLAC está ubicada en Mirafior a 30 km de la ciudad de Estelí, en él se aprecian tres tipos de climas distintos: seco en la zona baja, intermedia y húmeda, así como un bosque nebliselva predominante. Además de las zonas de naturaleza intacta, Mirafior está también habitada por finqueros que cultivan granos y crían ganado. (Vianica.com, s.f.).

### **b. Paradigma**

El Paradigma que se utilizó para la realización de esta investigación es pragmático porque se considera que solo los datos observables pueden ser objeto de conocimiento a través de métodos centrados en el análisis estadístico.

Defiende que la realidad es única y uniforme, con independencia de quien la estudie, y está gobernada por leyes naturales, busca la explicación causal, funcional y mecanicista de los fenómenos de la realidad: por qué suceden, cómo suceden y cómo funcionan.

Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006) el pragmatismo es la postura que consiste en usar el método más apropiado para un estudio específico. Es una orientación filosófica y metodológica, como el positivismo, pos positivismo o constructivismo.

Pretende hacer el conocimiento sistemático, comprobable y medible desde la observación, la medición y el tratamiento estadístico. El método que se utilizó es el

hipotético-deductivo desde el cual se pretende hacer generalizaciones de los resultados obtenidos con una muestra de la realidad.

Se centra en la búsqueda de resultados eficaces, basándose en la utilización de las matemáticas como el modelo ideal metodológico. La realidad se reduce a fórmulas y números.

### **c. Enfoque**

El enfoque de esta investigación es de naturaleza cuantitativo puesto que a través del mismo se plantea un problema de estudio delimitado y concreto. Sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas.

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006)

Se usó la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

### **d. Tipo**

El tipo de estudio que se realizó es un **Estudio de Caso** debido a que se analizaron las operaciones que adopta actualmente la cooperativa para posterior proponerles estrategias que puedan aplicar en sus operaciones; es de corte **transversal** ya que el período que se estudió es una parte del proceso (actualidad).

El estudio de caso es una modalidad investigativa que se utiliza ampliamente, con excelentes resultados desde inicios del siglo XXI, el objetivo de los estudios de caso, mejor conocido como el método del caso, es estudiar en profundidad o en

detalle una unidad de análisis específica, tomada de un universo poblacional, (Bernal, 2010)

El método transversal es el diseño de investigación que recolecta datos de un solo momento y en un tiempo único, se realiza en un lapso de tiempo corto. El propósito de este método es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Ferrer, 2010)

#### **e. Área de Estudio**

Sector lácteo, localizado en el municipio de Estelí, ubicado en el Norte de Nicaragua.

#### **f. Población**

De acuerdo con Hernández Sampieri, la población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se hizo inferencia.

Se trabajó con varios universos.

**Universo No. 1** Miembros de la Cooperativa.

**Universo No. 2:** Tres propietarios de establecimientos de productos lácteos a quienes se les propuso participar en el estudio y que son de suma importancia para la realización del análisis competitivo del sector.

- Lácteos El quesito
- Lácteos Mirafior
- Lácteos Loza

**Universo 3:** Está conformado por los establecimientos que podrían en un futuro o mediano plazo formar parte de la cadena de distribución para la cooperativa, de los cuales se eligieron las pulperías y distribuidoras que se encuentran en barrios de la periferia de la ciudad, que es donde se concentra la mayor cantidad de población de la ciudad de Estelí.

- Barrio José Benito Escobar
- Barrio Oscar Gámez No. 2
- Barrio Miguel Alonso
- Virginia Quintero
- Barrio Villa Esperanza
- Barrio de 14 de abril

El total de la población de establecimientos que ofertan productos perecederos en la ciudad de Estelí es de 1,300 de lo cual se trabajó con una muestra en algunos barrios que contienen mayor población.

**Universo 4:** Está conformado por los pobladores que podrían en un futuro o mediano plazo ser los posibles consumidores, los cuales residen en los barrios que se mencionan en el universo 3.

El total de los pobladores económicamente activos de la ciudad de Estelí es de 93,875, de lo cual se trabajó con una muestra en algunos barrios que contienen mayor población.

#### **g. Muestra**

Es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudio (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006)

El tamaño de la muestra depende de la homogeneidad de la población, como lo expresa (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006) las unidades a seleccionar poseen un mismo perfil o características, o bien comparten rasgos similares; y en este caso, todos los sujetos son homogéneos por los siguientes criterios:

- Son lugares donde confluyen la mayoría de consumidores que desean adquirir productos de la canasta básica.
- Abarcan la gama de variedad de productos derivados de la leche.

En el caso del Universo No. 1 y 2 se utilizó la técnica del censo, puesto que ambos universos son pequeños

En el universo 3 y 4 se realizó una selección atendiendo a la cantidad de establecimientos y pobladores que se concentran en dichos barrios.

#### **h. Muestreo**

Se utilizó para tales fines el muestreo probabilístico estratificado el cual es el muestreo en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento. La estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006).

Siendo la propuesta de estratificación de la siguiente manera:

Población de Estelí económicamente activa: 93,875 habitantes

Población por barrios:

Barrio	Población
José Benito Escobar	3,128
Oscar Gámez No. 2	7,032
Miguel Alonso	2,515
Villa Esperanza	4,073
14 de abril	5,063
<b>Total</b>	<b>21,811</b>

Utilizando la fórmula de cálculo de la muestra el dato es de **371** habitantes

Distribuida queda de la siguiente manera (Muestra de consumidores)

Barrio	Población	Muestra por barrio
José Benito Escobar	3128	53
Oscar Gámez No. 2	7032	120
Miguel Alonso	2515	43
Villa Esperanza	4073	86
14 de abril	5063	69
<b>Total</b>	<b>21,811</b>	<b>371</b>

$$(3128/21,811) = 53$$

Muestra de establecimientos siendo **55**

Barrio	Muestra por barrio
José Benito Escobar	8
Oscar Gámez No. 2	15
Miguel Alonso	10
Villa Esperanza	8
14 de abril	14
<b>Total</b>	<b>55</b>

El método es de orden inductivo puesto que va de lo particular a lo general; los instrumentos que se utilizaron para recolectar la información fueron:

- La entrevista: Al presidente de la cooperativa
- La encuesta: A los clientes potenciales que equivalen a 55 pulperías y distribuidoras de seis barrios, a tres propietarios de establecimientos considerados como competencia, y a 371 pobladores de cinco barrios considerados como posibles consumidores.

La información primaria fue brindada por el presidente de la cooperativa y los clientes potenciales (pulperías y pobladores).

Fuentes secundarias: La constituyen la información proporcionada por el sector lácteo que ayudó a desarrollar la investigación y a interpretar los datos primarios de una manera más amplia, así como la bibliografía consultada, páginas web, bases de datos, blog.

Se elaboraron cuatro tipos de instrumentos como son encuesta y entrevista:

- 1) La entrevista cualitativa es más íntima, flexible, y abierta. Ésta se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado). (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006). El propósito fue obtener respuestas de los socios a través del presidente de la cooperativa sobre el tema, analizar el interés de la narrativa y el contenido de cada respuesta. El modelo de entrevista se encuentra en el anexo número 01.
- 2) La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006). Se aplicó a los clientes potenciales para identificar el mercado meta del producto, competencia y pobladores. El modelo de encuesta se encuentra en los anexos número 02,03 y 04.

### **i. Validación de instrumentos**

Se realizó una validación por parte de tres expertos en temáticas diferentes:

- M.Sc. Mauricio Navarro (Economista, máster en economía y relaciones internacionales docente de UNI- Estelí).
- M.Sc. Flor Idalia Lanuza (Economista, máster en planificación y docente de UPOLI- Estelí).
- M.Sc. Luís Enrique Herrera (Mercadólogo, máster en gestión, sostenibilidad y Calidad de las MIPYMES).

### **j. Procedimientos de procesamiento y análisis de datos**

El proceso general de este tipo de análisis comenzó por una recopilación selectiva de los datos, seguida de una reducción para su identificación, clasificación, síntesis y agrupamiento en el caso de la entrevista.

En la parte cuantitativa se hizo uso del procesamiento de datos utilizando el programa SPSS 20.

## VII. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados expuestos a continuación se basan en la información brindada a través de la entrevista al presidente de la Cooperativa COOSERLAC y las encuestas aplicadas a la competencia, consumidores, y pulperías y distribuidoras del municipio de Estelí.

a) **Primer objetivo específico: Analizar la situación actual de la Cooperativa COOSERLAC y su competitividad dentro del Municipio de Estelí.**

Gráfico N° 1



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

Según la (OBS Business School, 2018), la presencia de competidores en el mismo espectro comercial es otro factor que promueve la aparición de ventajas competitivas, el solo hecho de saber que otra marca busca lo mismo que nosotros genera un efecto estimulante que, a medio o largo plazo, nos ayuda a mejorar la

calidad de nuestro producto, crear nuevas estrategias de mercado y emprender un proceso de mejora continua del cual se derivarán nuevas ventajas competitivas.

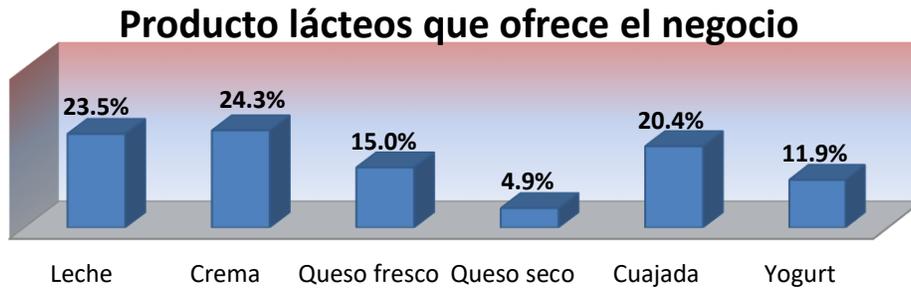
El gráfico número 1 muestra los resultados de las encuestas aplicados a los establecimientos que ofrecen productos lácteos en el municipio de Estelí, los cuales consideran que el 67% de la competencia corresponde a Lácteos Loza y el 33% a Lácteos El Quesito.

La encuesta arroja datos interesantes, puesto que, pese a que existe un sinnúmero de empresas dedicadas a la comercialización de productos lácteos, solo dos son las de mayor relevancia, quizás sea por la marca que ya es reconocida, la calidad del producto, publicidad efectiva, amplia comercialización, entre otros.

La Cooperativa COOSERLAC debe de tener en cuenta que empresas ofrecen el mismo producto que ellos dentro del municipio de Estelí, para poder establecer estrategias de mercadotecnia que les permitan posicionarse en el mercado y superar a la competencia. Se debe de hacer énfasis en el posicionamiento del producto para satisfacer las necesidades del consumidor, los productos se desarrollan y se anuncian para establecer las cualidades que los diferencian de los productos de la competencia.

Por tanto, los productos que la cooperativa ofrezca a los consumidores debe de diferenciarse de los productos de los demás establecimientos venden, que los clientes puedan contar con productos que se adapten mejor sus necesidades y de ésta manera conseguir colocarse en la mente del consumidor

Gráfico N° 2



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

Para Kotler y Armstrong un producto se define como “todo aquello que se puede ofrecer en el mercado para su atención, adquisición, consumo, que satisface un deseo o una necesidad”. (Kotler & Armstrong, 2007).

En la gráfica se observa que los tres productos que más ofrece la competencia es la crema con un 24.3%, seguido de la leche con un 23.5% y la cuajada con un 20.4%.

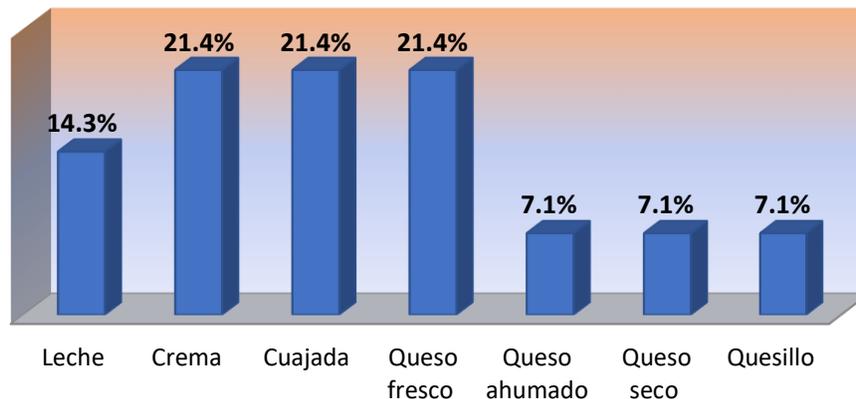
Se puede constatar que los productos que más ofrece la competencia coinciden con los productos que la Cooperativa procesa y comercializa, dato que puede ser considerado como alentador, ya que esto indica que dichos productos tienen gran aceptación por parte de los consumidores, y a la vez es un punto positivo para los socios porque los obliga a mejorar y darle valor agregado a todo lo que procesan.

Al comprender que los consumidores compran la capacidad que posee un bien para satisfacer una necesidad o desempeñar una determinada función y que por tanto una misma necesidad puede ser satisfecha por productos creados con una tecnología diferente, se debe de realizar un análisis más completo del mercado objetivo y ampliar el análisis de la competencia con la inclusión de los productos.

Actualmente la nueva competencia no está en lo que las empresas producen en sus fábricas, sino en lo que añaden a su producción en la forma de envase, servicios, publicidad, acuerdos sobre la entrega, almacenaje, y otras cosas que la gente valora, elemento que debe de tener en cuenta los socios a la hora de darle el valor agregado a sus productos.

Gráfico N° 3

### ¿Qué productos lácteos son más demandados por el mercado?



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

Según (Morffe, 2013), en su análisis sobre las condiciones de la demanda, hace refiere concretamente a la naturaleza de la demanda interna de los productos o servicios que el sector produce. Para Porter los países logran ventaja competitiva en los sectores o segmentos donde la demanda interna brinda a las empresas locales un conocimiento de las necesidades del comprador mejor que la que pueden tener sus rivales extranjeros.

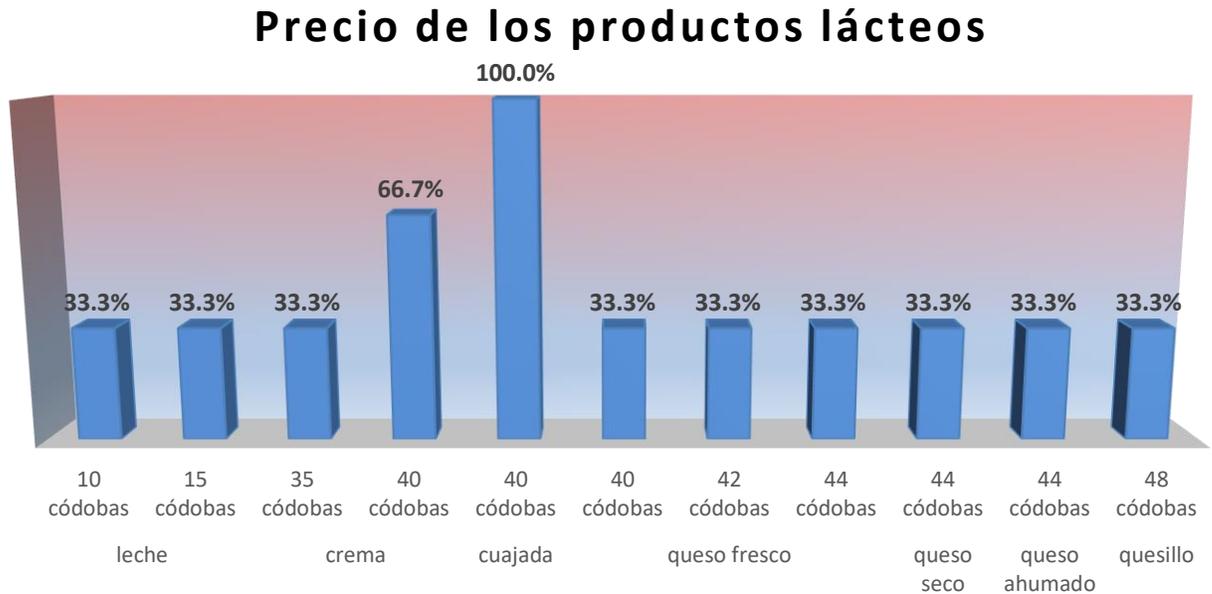
El presente gráfico demuestra que la mayor demanda de productos lácteos se encuentra en la crema, cuajada y queso fresco con un 21.4% para las empresas que son consideradas como competencia, seguida de la leche con un 14.3%.

Si se hace una comparación con el gráfico anterior se puede observar que los productos que ofrece la competencia a los consumidores coinciden en gran parte con la demanda que tienen estos por parte de los clientes, es decir, los productos que más ofrece la competencia es la leche, la cuajada y la crema y los productos que más demandan los clientes son la crema, cuajada y queso fresco.

Esto indica que la cooperativa tiene grandes expectativas para ser competitiva en el mercado, ya que de antemano conoce las necesidades y preferencia de los consumidores de productos lácteos y que esto a su vez coincide con los productos que ellos procesan y ofrecen.

Esta gráfica brinda un dato sobre la demanda interna que tienen los productos lácteos, y que la competencia ha aprovechado para satisfacer a sus clientes y mantener la fidelización con cada uno de ellos. Un producto que cumpla con las expectativas de calidad de sus clientes en relación con la fiabilidad y duración, se puede diferenciar por la incorporación de nuevas características que realcen su percepción de calidad.

Gráfico N° 4



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

Para (Muñiz González, 2001) el precio es el valor último de adquisición, este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios. Las empresas, establecen sus precios en función de las acciones o reacciones de la competencia. Temas como el alza o baja de precios alcanzan su importancia estratégica en función de las posibles reacciones de los competidores y productos sustitutos y de la elasticidad de la demanda.

Se puede observar en la gráfica que los precios que ofrece la competencia no difieren en gran escala uno del otro, en el caso de la cuajada el 100% la ofrecen a un precio de 40 córdobas, en el caso del queso fresco el 33% lo ofrece a 40 córdobas, el otro 33% a 42 córdobas y el último 33% a 44 córdobas, y la crema el 66.7% la ofrece a un precio de 40 córdobas, y el 33.3% a un precio de 35 córdobas.

El precio en un gran estimulador de la demanda y en consecuencia es un factor determinante de la rentabilidad de la empresa a corto y largo plazo. Es un tema importante que necesita atención por parte de los socios porque para poder

establecer el precio de sus productos tienen que tener en cuenta dos factores los cuales permitirán ser competitivos o no en el mercado:

Determinación del precio del producto en relación a los costos y rentabilidad o teniendo en cuenta la capacidad de compra del mercado y el precio de los productos competitivos.

Un mal cálculo del precio podría significar grandes pérdidas para la empresa, sobre todo si están intentando posicionarse en el mercado y en la mente del consumidor.

Según lo que expresa el presidente de la Cooperativa:

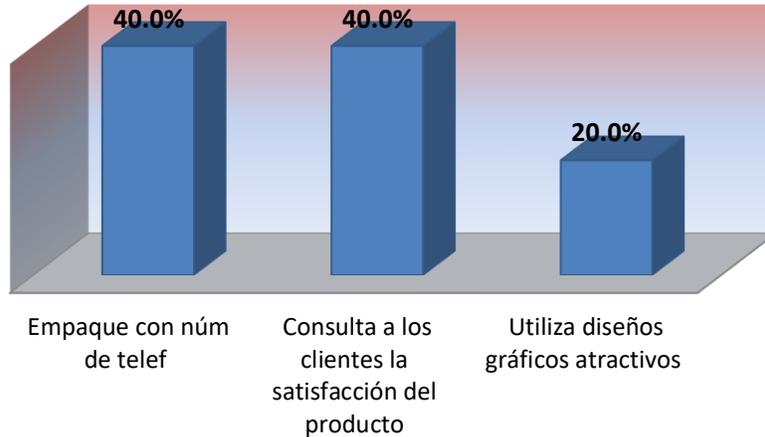
*La competencia desleal nos ha afectado muchísimo, porque hemos tenido que bajar nuestros precios e igual al de ellos para poder entrar al mercado, aun sabiendo que nuestro producto es de mejor calidad, nosotros como le mencionaba pagamos inss, renta, 1% sobre venta, tenemos nuestra marca registrada, y todo eso generan costos para la cooperativa.*

Ante tal situación, los socios deberán enfocarse en establecer estrategias de posicionamiento que ayuden a colocarse en la mente del consumidor, y evitar que los precios sean estimulantes para un cambio de marca, y lograr que clientes prefieran los productos de la Cooperativa por la calidad de los productos.

De esta manera evitan sacrificar el precio de venta y la rentabilidad de la cooperativa.

Gráfico N° 5

### Distingos competitivos



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

Según (Muñiz González, 2001), los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad. Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una disección del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para que a la vista tanto de los implicados como de los de la competencia, se pueda elaborar la estrategia del marketing que permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable.

En la gráfica se puede observar que los distingos competitivos más representativos en los productos lácteos que ofrece la competencia es el empaque con número de teléfono de la empresa con un 40% y la consulta que le realizan a los clientes por la satisfacción del producto con otro 40%, y solo un 20% de la competencia utiliza diseños gráficos atractivos para promover su marca y su producto.

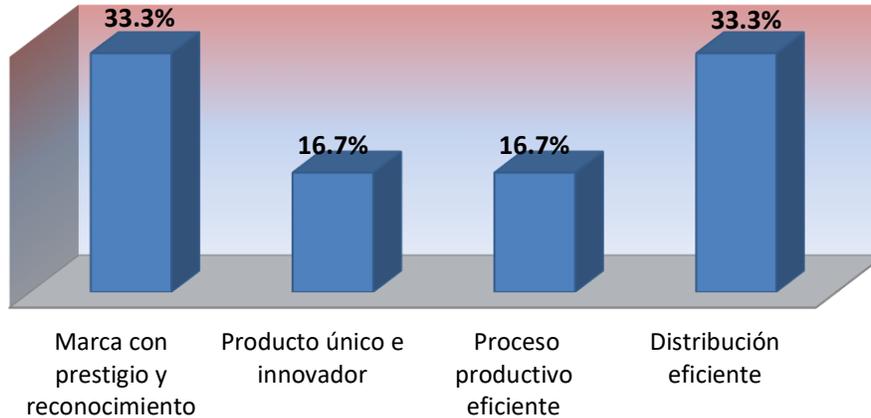
Según entrevista: *La presentación del producto es empaque al vacío, la bolsa especial, contamos con calcomanías y son de mayor calidad que los demás.*

Haciendo una relación sobre lo que expresa la competencia con lo que expresa el presidente en la entrevista, nuevamente coinciden en este acápite referido a algunos distingos competitivos que posee cada empresa, pero esto obliga a la Cooperativa a superar estos distingos que posee la competencia sobre él, para poder lograr llegar a la mente del consumidor y lograr el reconocimiento de la marca COOSERLAC.

Pero a pesar de coincidir con dichos distingos, la pregunta es ¿Por qué COOSERLAC no es lo suficientemente reconocida en el mercado?, quizás la respuesta radica en que necesitan para ser recordados por los clientes y lograr que cada uno de ellos se sienta identificado con el producto y con la marca, por tanto, la tarea de los socios será mejorar los distingos que poseen.

Gráfico N° 6

## Ventajas competitivas



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

La mezcla de mercadotecnia se dirige a satisfacer las necesidades de los clientes de manera más efectiva, asegurándose la retención y lealtad de ellos. La segmentación de mercado, ofrece la oportunidad de ganar ventaja competitiva en un mercado de intensa competencia (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

La gráfica número 6 muestra que el 33.3% de la competencia cuenta con una distribución eficiente del producto y otro 33.3% consideran que una ventaja competitiva para ellos es contar con una marca de prestigio y reconocimiento, y solo el 16.7% consideran tener un producto único e innovador y el otro 16.7% consideran poseer un proceso productivo eficiente.

La ventaja competitiva surte efecto cuando se tienen bien definido el segmento a quien se dirige el producto, puesto que se conoce la necesidad del cliente y lo que se pretende es satisfacer sus necesidades.

La Cooperativa cuenta con una gran ventaja competitiva sobre los demás establecimientos, ya que cuenta con las mejores instalaciones en la planta láctea

en todo el municipio de Estelí, lo que permitir procesar y obtener un producto con altos estándares de calidad.

Como bien lo expresa el presidente de la Cooperativa en la entrevista que se le realizó: *Los productos que se elaboran son de calidad, contamos con una planta láctea con capacidad de 5,000 litros, la mejor del municipio de Estelí y además contamos con un ingeniero agroindustrial que ve la calidad del producto.*

En el caso de los competidores ellos cuentan con marca de prestigio y con distribución eficiente, ventajas que la Cooperativa aún le falta por completar, y que debería prestar atención cuidado para poder estar a nivel de la competencia.

Como parte del primer objetivo se comparten dos herramientas: FODA y Diamante de Porter:

### **FODA**

Según el FODA realizado a la Cooperativa se puede determinar cómo se encuentra la entidad y poder definir estrategias que apoyen el desarrollo de la misma, como lo expresa (Espinosa, 2013) el análisis FODA es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa que permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Producción de la materia prima	No cuentan con transporte para trasladar la leche desde la finca hacia la planta
Contar con una ruta de acopio de leche (planta, la perla, coyolito y la pita)	No están participando todos los socios, y no están comprometidos con la misión, visión y objetivos de la Cooperativa
Planta láctea con capacidad para 5,000 litros	No promocionan sus productos a través de los medios de comunicación
Calidad en el producto	No han logrado sobrepasar la meta de acopio de leche, les falta activar dos rutas más

Contar con tratamiento de aguas para contribuir al cuidado del medio ambiente	Solo cuentan con un medio de transporte para comercializar el producto
Estar asegurados por el INSS	Inversión en la estructura de la planta láctea por algunos defectos que está presenta desde el momento de su construcción
El empaque de los productos es al vacío	No cuentan con un segmento de clientes definido
Contar con calcomanías del logo de la empresa	
Pagar la Renta	
Contar con un ingeniero agroindustrial	
Elaboración de productos al gusto del cliente	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Invertir en una planta para pasteurizar la leche	Competencia desleal
Crear fidelidad en verano	Famoso Golpe de Leche
Conseguir la certificación para la planta	Bajar sus precios de venta para poder competir en el mercado
Aprovechar los incentivos que el gobierno ofrezca en materia de crecimiento hacia las cooperativas	
Alianzas con otras cooperativas lácteas de las Segovia	

El análisis muestra que la fortaleza más importante que posee la Cooperativa sobre sus competidores es que ellos producen la materia prima para procesarla, ventaja que les proporciona en cuanto a los costos de producción.

Una estrategia de diferenciación que cuenta la Cooperativa y que representa una oportunidad de mercado es hacer sus productos al gusto del cliente, puesto que la competencia no opera de esta manera ya que sus productos son estándares.

A diferencia de la competencia desleal que existe en el municipio, COOSERLAC es una empresa que está constituida legalmente, lo que le genera mayores costos, costos que se ven reflejados en el precio de venta de los productos, pero debido a la presencia de estas empresas que no cumplen con los requisitos establecidos, el precio se ve afectado a la hora de competir en el mercado, amenaza que debe ser contrastada con la calidad y presentación de los productos que la Cooperativa ofrece.

Una debilidad latente que debe ser superada es la adquisición de más flota vehicular para trasladar la materia prima a la planta, y distribuir el producto terminado.

Otra debilidad que se logró identificar y que es de suma importancia es que los socios no están comprometidos con la filosofía de la empresa, según entrevista con el presidente de la Cooperativa esto se debe a que los socios deben de estar pendientes de sus fincas y descuidan un poco sus obligaciones con COOSERLAC, situación que no abona para lograr ser competitiva en el mercado.

Una oportunidad que visualizan los socios para incursionar en el mercado extranjero es la adquisición de una planta pasteurizadora de leche, que a mediano o largo plazo podrían decidirse para invertir.

Otra oportunidad que deben de aprovechar los socios para fidelizar a los clientes es en la época de verano, puesto que es su mejor tiempo de ventas ya que la competencia desleal es mínima, ésta aparece en época de invierno donde hay una sobreproducción de leche.

## **DIAMANTE DE PORTER**

### **1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES**

- Productos lácteos con cobertura nacional

- Productos distribuidos por cadenas de supermercados a nivel nacional
- Productos que se comercializan a nivel local que tienen muchos años de presencia y que cuentan con la preferencia de los clientes
- Productos locales que se ofertan en puntos de venta con precios populares
- Productos elaborados con nuevos procesos tecnológicos y bajo marcas de re nombre internacional

## **2. PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES**

- Calidad de producto
- Variedad de precios
- Precios accesibles
- Sentido de pertenencia con lo local
- Garantía de la calidad de las materias primas ya que las mismas provienen de fincas reconocidas en la localidad

## **3. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES**

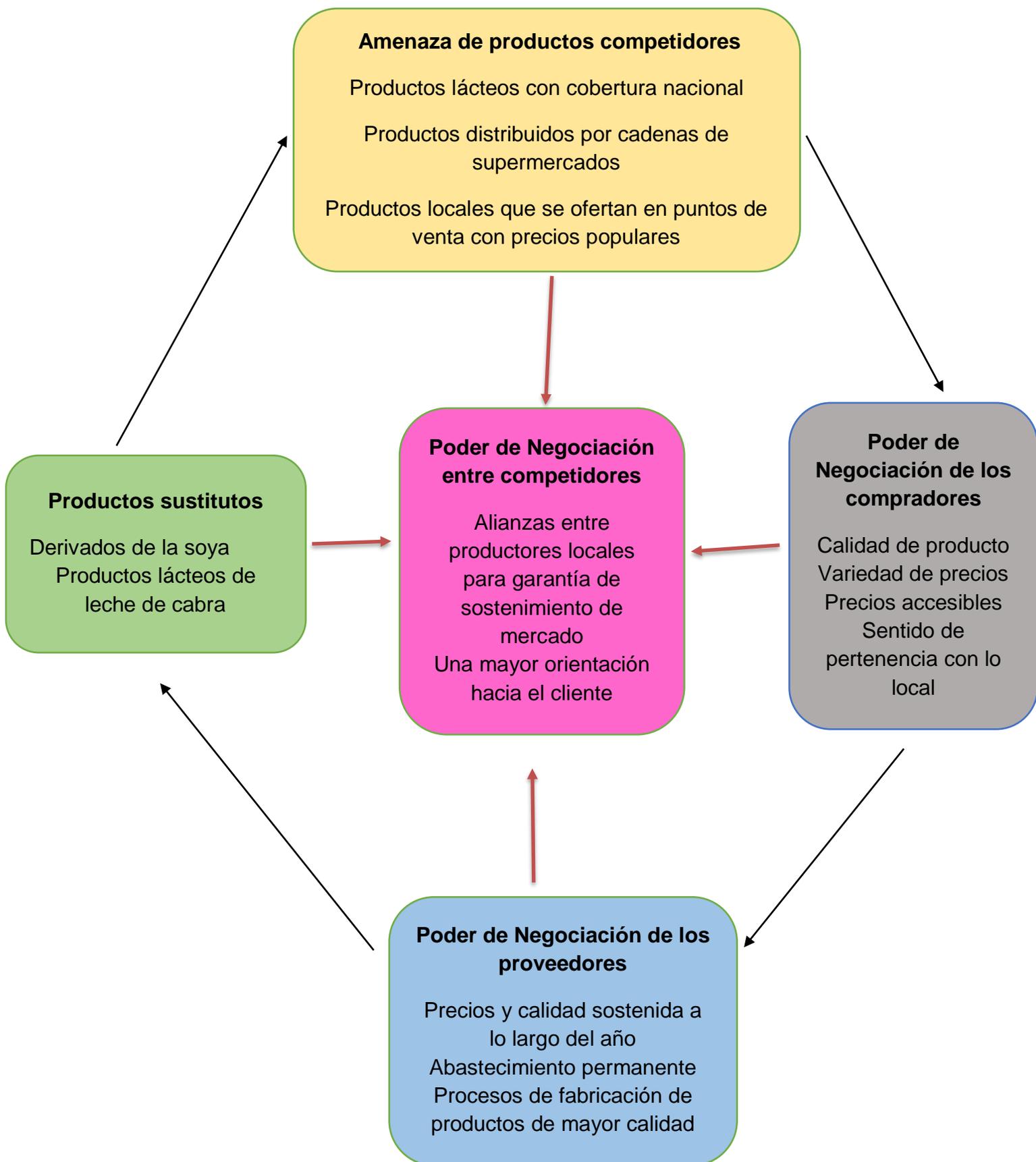
- Precios y calidad sostenida a lo largo del año
- Abastecimiento permanente
- Procesos de fabricación de productos de mayor calidad

## **4. PRODUCTOS SUSTITUTOS:**

- Derivados de la soya
- Productos lácteos de leche de cabra

## **5. RIVALIDAD ENTRE EL SECTOR/ PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPETIDORES**

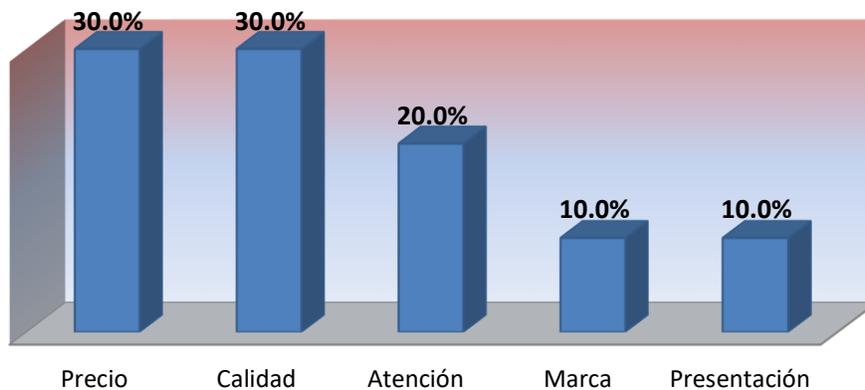
- Alianzas entre productores locales para garantía de sostenimiento de mercado
- Una mayor orientación hacia el cliente



b) Segundo objetivo específico Determinar el mercado meta y la segmentación de mercado del producto lácteo que procesa la Cooperativa.

Gráfico N° 7

### Razón de preferencia por lo que los clientes prefieren sus productos



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

Habitualmente, las preferencias del consumidor suelen presentar unas características comunes, como la preferencia por productos novedosos y duraderos, cuya información esté presente y entendible de manera clara gracias a su packaging especialmente y las acciones de marketing que lo rodean (Economipedia, s.f.).

Según se muestra en la presente gráfica que la razón de preferencia de los clientes que adquieren los productos lácteos en la competencia, el 30% corresponde al precio y el otro 30% a la calidad, seguida de la atención que se le brinda en el local con un 20%.

Siempre se debe de evaluar la forma en la que reaccionan los consumidores ante el desarrollo, ofrecimiento de nuevas líneas de productos y cómo la competencia utiliza sus estrategias a fin de garantizar el éxito en su esfuerzo de conquista de mercados, por tanto, la Cooperativa debe de estar atenta al comportamiento de los consumidores.

La gráfica muestra que tanto el precio como la calidad son de gran importancia al momento de elegir un producto. En muchas ocasiones los consumidores confían mucho en el precio como indicador de calidad de un producto, en especial cuando tienen que tomar decisiones de compra con información incompleta.

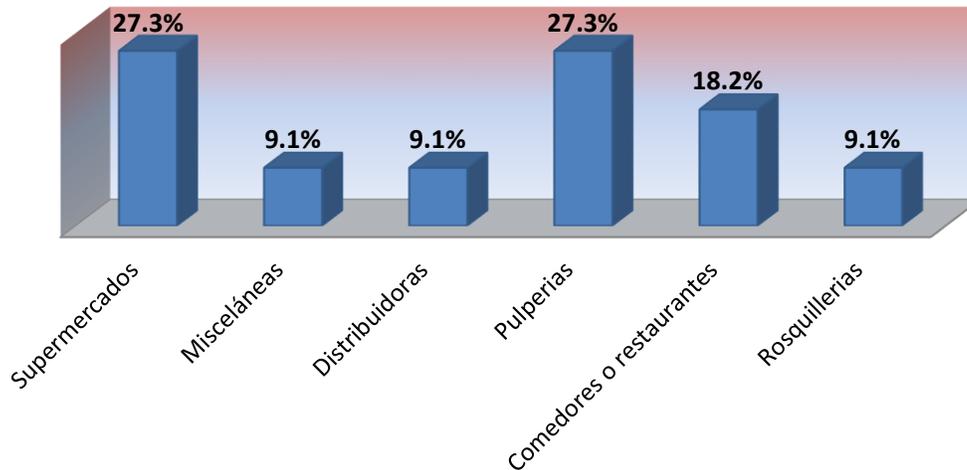
Tomando en cuenta este dato los socios de la Cooperativa no deben de descuidar las estrategias de fijación de precios correcta para sus productos, debe tomarse como una herramienta muy importante para lograr los resultados deseados, además de mantener los estándares de calidad que le han caracterizado, y ofrecer un servicio único que permite poder marcar las diferencias respecto a los demás.

Una razón de preferencia por los cuales prefieren el producto de COOSERLAC, según entrevista al presidente, y que difiere completamente de la competencia, es la elaboración de los productos al gusto del cliente, y que puede ser tomado como una estrategia de diferenciación:

*Es personal, ellos nos dicen cómo quieren el producto queso o crema y así se elaboran de acuerdo a como ellos lo quieren: nivel se sal, más duro, más suave, y de esa forma a ellos se les da el gusto que ellos necesitan y en eso a ellos les gusta de esa forma de darle a cada producto a como ellos lo quieren.*

Gráfico N° 8

## Segmentos de clientes



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

Para (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) la segmentación de mercado es la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda.

La gráfica número 8 demuestra que el principal segmento de clientes que atiende la competencia son las pulperías y supermercados con un 27.3% cada uno, seguido de los comedores o restaurantes con un 18.2%.

Éste gráfico muestra el segmento de clientes que cuenta la competencia, pero no significa que sea el mismo segmento de clientes que la Cooperativa deba de tener, ya que la orientación de los objetivos que persigue cada empresa son diferentes. La Cooperativa debe de valorar a que segmento de clientes dirigir sus estrategias de marketing y poder definir su mercado meta.

Actualmente la Cooperativa debe elegir segmentos de mercados rentables, que justifiquen la inversión que se deben de aplicar para las estrategias de marketing;

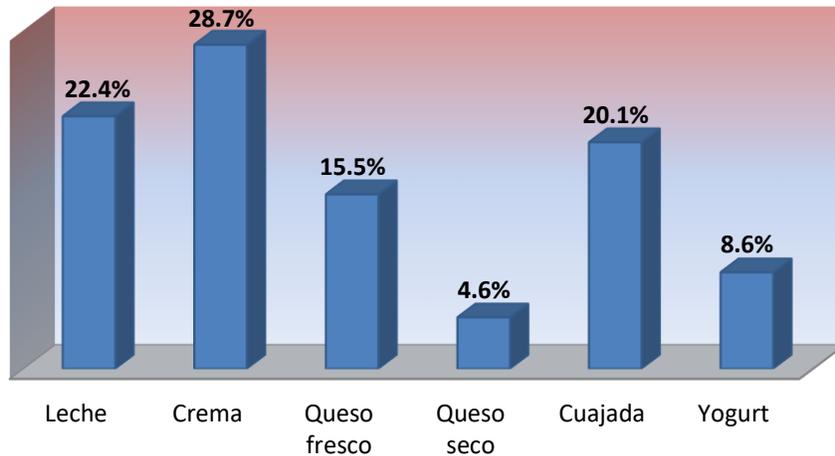
contar una comercialización efectiva puede asegurar el éxito de la misma. Si se considera que el mercado meta más accesible para ingresar son las pulperías se debe de considerar a la competencia ya que sería el mismo segmento de clientes que ellos poseen.

Tomando en cuenta lo que expresa el presidente: *La principal clientela que hemos tenido acceso a sido Somoto el problema aquí ha sido el no conocer la clientela y hemos tenido perdida por dejar productos al crédito y ya por mucho tiempo y hay pérdidas económicas muy grande.* Los socios deben de considerar la importancia de determinar su segmento de mercado para ser rentables en el negocio y evitar pérdidas económicas.

Así mismo, si la Cooperativa sugiere que su segmento de clientes sean los supermercados debe de tener en cuenta las exigencias de calidad que éstos exigen y los trámites que estos sugieren para poder adquirir sus productos y ofrecerlo a los clientes en su establecimiento. También se podrían considerar los segmentos de clientes donde no tienen mucha presencia la competencia: rosquillerías, misceláneas y distribuidoras y sería más fácil el ingreso y el posicionamiento de la marca COOSERLAC.

Gráfico N° 9

### Producto lácteo con mayor demanda



Fuente: Encuesta dirigida a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) del municipio de Estelí

Los consumidores finales compran los bienes y servicios para su uso personal o en el hogar. Los mercadólogos utilizan una variedad de estadísticas demográficas entre las que se cuentan la edad, el sexo, el ciclo de vida familiar, la educación, los ingresos y el grupo étnico. Son importantes para los mercadólogos porque se relacionan estrechamente con la demanda de muchos productos (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

El gráfico muestra los productos con mayor demanda en las pulperías y distribuidoras, siendo los más relevantes los siguientes productos: crema con un 28.7%, leche con un 22.4%, la cuajada con un 20.1% y el queso fresco con un 15.5% de demanda.

En el gráfico número 02 donde hace referencia a los productos que ofrece la competencia, así como en el gráfico número 03 donde hace referencia a los productos con mayor demanda por el mercado, los datos son semejantes con el presente gráfico, dado que los tres coinciden en los productos con mayor relevancia: leche, crema, cuajada y queso.

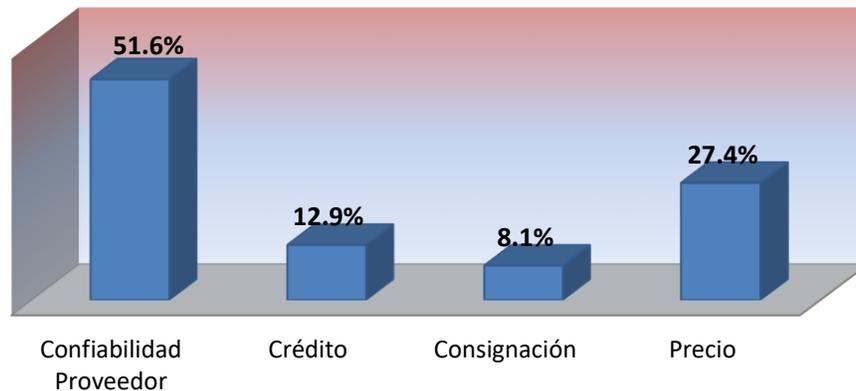
El segmento de mercado más importante para la competencia son las pulperías, y con los datos descritos anteriormente reflejan que el mercado meta elegido ha sido efectivo ya que los productos que la competencia oferta son los mismos productos que el mercado demanda. De ahí la importancia del estudio de mercado que deben de realizar las empresas para determinar sus clientes potenciales.

Las pulperías y distribuidoras ubicadas en la ciudad de Estelí son un segmento importante para ofrecer productos lácteos ya que son lugares donde la mayoría de las personas confluyen para obtener productos de la canasta básica entre los que figuran los lácteos,

Para poder ingresar a este tipo de mercado se deben analizar diferentes elementos que son necesarios para diseñar las estrategias de marketing que ayuden al desarrollo de la Cooperativa, tales como: el nivel económico de la población para valorar el poder adquisitivo del cliente, el nivel de vida, la ubicación demográfica de los establecimientos, entre otros.

Gráfico N° 10

### Razones por la que sus productos son exclusivos de algún proveedor



Fuente: Encuesta dirigida a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) del municipio de Estelí

Para que el marketing tenga éxito es importante una relación estrecha entre los diferentes agentes del micro entorno, entre ellos la relación con los proveedores: Se recomienda una buena gestión de compras y aprovisionamiento de las materias necesarias, además de una buena relación. (Todo Marketing, 2018).

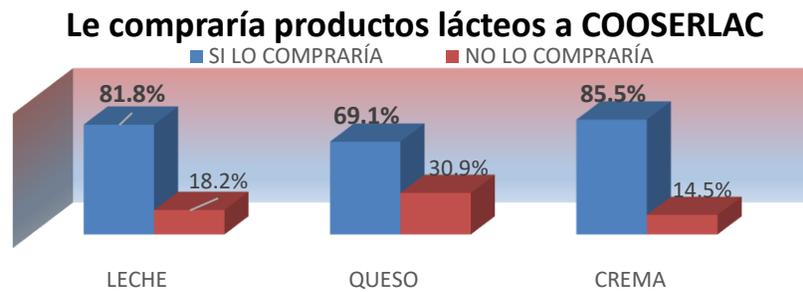
La presente gráfica muestra las razones de exclusividad que tiene los dueños de pulperías y distribuidoras con sus proveedores, siendo la predominante la confiabilidad en ellos con un 51.6%, seguida de los precios que los proveedores ofrecen con un 27.4%.

Es necesario comprender cómo funciona el entorno y detectar cuáles son las fuerzas que lo componen para poder determinar la manera que debe actuar la empresa, se puede observar que para los dueños de pulperías y distribuidoras es importante confiar en sus proveedores para asegurar la calidad de los productos que compran. El precio es otro aspecto importante que se ha destacado en los demás gráficos, puesto que siempre se busca obtener los mejores productos al mejor precio.

Los socios de la Cooperativa deben lograr establecer excelentes relaciones con los clientes para asegurar su lugar como proveedores de productos lácteos con excelente calidad y precios accesibles, demostrando ser una marca con alta responsabilidad y confiabilidad.

Según el presidente: *La fortaleza más grande que tenemos es que nosotros producimos la materia prima que necesitamos para la planta láctea y que buscamos el valor agregado a lo que producimos, en este caso la leche.* Es una fortaleza que puede ser atractiva para los dueños de pulperías y distribuidoras ya que COOSERLAC les garantizaría el producto todo el año.

Gráfico N° 11



Fuente: Encuesta dirigida a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) del municipio de Estelí

Las fuerzas psicológicas que afectan a las decisiones de compra son la motivación, la percepción, el aprendizaje, la personalidad y las actitudes. Una necesidad estimulada es lo que motiva todo comportamiento. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

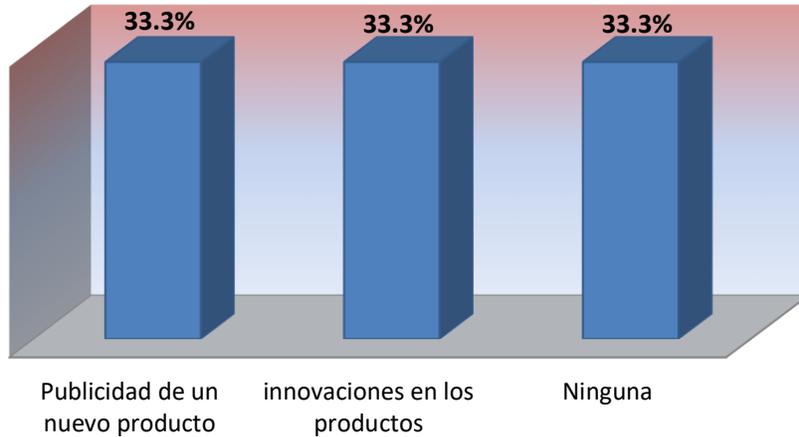
En la gráfica número 11 se muestra la decisión que tomarían los dueños de pulperías y distribuidoras al comprar o no los productos lácteos que ofrece la Cooperativa COOSERLAC, teniendo los siguientes resultados: el 85.5% respondieron que si tomaban la decisión de comprar crema y un 14.5% se negó, en cuanto a la leche el 81.8% decide comprarla mientras que el 18.2% no está dispuesto a comprar este producto y el 69.1% decide comprar queso y el 30.9 restante no toma decisión de comprar.

Los datos revelan que los establecimientos están dispuestos a adquirir los productos lácteos que la Cooperativa COOSERLAC les ofrece: leche, crema y queso, dichos datos son muy positivos para la empresa porque es una manera de incursionar en el mercado y promocionar la marca.

Haciendo una relación con el presente gráfico y el gráfico número 10 se puede conocer la percepción de los dueños de establecimientos sobre las razones por las cuales prefieren establecer relaciones con sus proveedores, y su interés en adquirir un producto lácteo con un nuevo proveedor, conociendo ambas opiniones la cooperativa poder elaborar estrategias que motiven la compra en estos establecimientos, cumpliendo con sus expectativas para conseguir fidelizarlos.

Gráfico N° 12

## Ventaja de participación de mercado



Fuente: Encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

Para (Kotler & Armstrong, 2007) con una estrategia de marketing diferenciado (o marketing segmentado), una empresa decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseñar ofertas específicas para cada uno de ellos.

En la presente figura se puede observar que en cuanto a la ventaja competitiva que debe poseer una empresa, el 33% de la competencia realiza publicidad a los nuevos productos que elaboran, el 33% consideran que una ventaja competitiva para ellos es la innovación en los productos y el otro 33% no cuenta con ninguna ventaja.

Para atraer a los clientes y conseguir que consuman los productos que se les ofrecen, las empresas deben de invertir en estrategias de marketing que logren la atención que se desea, para conquistarlos a comprar los productos que se elaboran. Dichas estrategias deben estar acorde a sus posibilidades y las necesidades de la entidad.

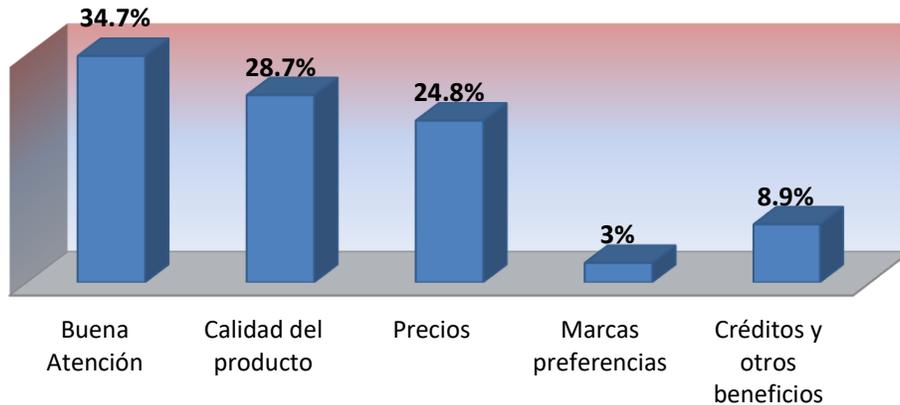
Tomando en cuenta que la publicidad se apoya en técnicas creativas cuyo propósito es desarrollar demandas por parte de un público consumidor, la mejor

ventaja para la Cooperativa sería la publicidad para promocionar sus productos: Facebook, televisión, radio, entre otros, ya que éstos son un vínculo entre el cliente y el producto, para motivar a que el consumidor prefiera y compre el producto.

Una vez que la publicidad ha penetrado a través de los sentidos del oído y la vista, la Cooperativa la promoción de ventas se encarga de esperar a los consumidores en determinado punto y haciendo uso de ciertos recursos, como las pruebas, las muestras, los cupones, los reembolsos, las demostraciones, los premios, los artículos publicitarios, los paquetes a precio especial, la recompensa por fidelidad, las degustaciones, entre otros, sirviendo todo esto como respaldo a lo que la publicidad ha anunciado; la promoción se prepara para canalizar y hacer efectiva una venta.

Gráfico N° 13

### Razones de preferencia por lo que los cliente prefieren el establecimiento



Fuente: Encuesta dirigida a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) del municipio de Estelí

Imagen de la empresa: Opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma (Muñiz González, 2001).

En la gráfica número 13 hace referencia a las razones por la que los clientes prefieren visitar las pulperías o distribuidoras para obtener el producto lácteo, según las consideraciones que los dueños de estos locales perciben en ellos, encontrándose que: el 34.7% la razón de preferencia es por la buena atención que ellos reciben, seguida de un 28.7% por la calidad del producto que ofrecen y un 24.8% es por los precios de los productos tienen.

Si se compara el gráfico 7 con el presente gráfico se pueden encontrar similitudes en cuanto a la razón de preferencia de los clientes para adquirir los productos lácteos en los establecimientos ya sea de la competencia o de las pulperías y

distribuidoras, puesto que ambos gráficos coinciden con las respuestas, los clientes prefieren comprar sus productos por tres razones importantes: Buena atención, calidad y precio.

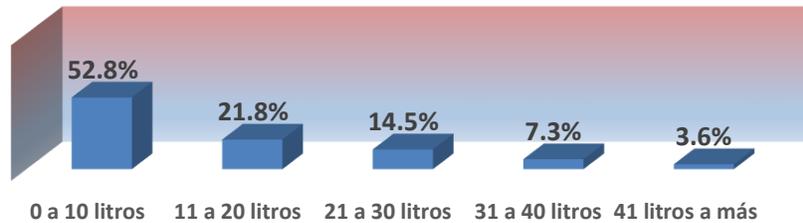
Estas tres razones deben de tomarla en cuenta los socios de COOSERLAC al momento de definir su segmento de mercado y el mercado meta, porque para poder lograr posicionarse y poder competir en el mercado debe de conocer las exigencias y necesidades de los clientes para conseguir satisfacerlas.

Las tres razones aparentemente son fáciles de cumplir, pero una pequeña equivocación puede constarle la mala aceptación del producto o la marca a los consumidores, por tanto, se debe de tener especial cuidado al momento de dirigirla estrategia al público elegido.

También hay que estar conscientes del comportamiento de compra del consumidor es muy fluctuante, por lo que las razones de preferencia pueden cambiar de un momento a otro y por tanto la empresa debe de estar preparada para este tipo de cambios.

Gráfico N° 14

### ¿Qué cantidad de litros de leche estaría dispuesto a adquirir?



Fuente: Encuesta dirigida a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) del municipio de Estelí

Las decisiones de compra requieren información, mientras los consumidores no sepan qué productos y marcas están disponibles, qué características y beneficios ofrecen, quién los vende y a qué precios, y dónde se pueden comprar, no habrá proceso de decisión porque no habrá decisiones que tomar. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

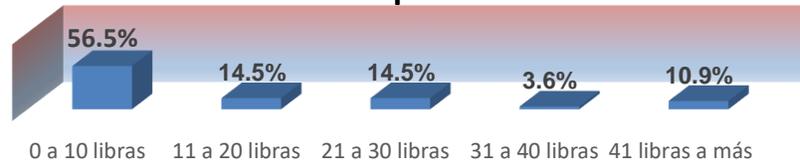
En la presente gráfica se muestra la cantidad de litros de leche que los dueños de pulperías y distribuidoras están dispuestos a adquirir de la Cooperativa COOSERLAC, siendo la más relevante la cantidad de compra de 0 a 10 litros de leche con un 52.8%, seguida de un 21.8% para la compra de 11 a 20 litros, y por último para la compra de 21 a 30 litros con un 15.5%.

En el gráfico 11 los dueños de pulperías y distribuidores externaron su interés por obtener productos lácteos que les ofrece la Cooperativa COOSERLAC, entre ellos la leche, en el gráfico 14 se revela la cantidad que estaría dispuestos a comprar, y como es de esperarse las cantidades demandadas aparentemente son pocas, pero si se analiza desde la perspectiva de decisión de compra las cantidades son realmente alentadoras, ya que ellos están dispuestos a adquirir productos de otra marca para moverlas en su tienda.

Con el tiempo, el objetivo de la Cooperativa será lograr aumentar el nivel de demanda que tenga la leche, ya sea a través de promociones de venta, entregar productos de calidad, a un precio accesible, entrega en tiempo y forma, un envase duradero y atractivo.

Gráfico N° 15

### ¿Qué cantidad de libras de queso estaría dispuesto a adquirir?



Fuente: Encuesta dirigida a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) del municipio de Estelí

La cultura tiene la influencia más amplia y más general en el comportamiento de compra, mientras que otros ocupantes del hogar tienen el efecto más específico e inmediato en un individuo. Las fuerzas sociales y de grupo pesan directamente en las decisiones de compra individuales (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

En la presente gráfica se muestra la cantidad de libras de queso que los dueños de pulperías y distribuidoras están dispuestos a adquirir de la Cooperativa COOSERLAC, siendo la más relevante la cantidad de compra de 0 a 10 libras de crema con un 56.5%, seguida de un 14.5% para la compra de 11 a 20 libras y de 21 a 30 libras cada una.

En el gráfico 11 los dueños de pulperías y distribuidores externaron su interés por obtener productos lácteos que les ofrece la Cooperativa COOSERLAC, entre ellos el queso, en el presente gráfico 15 se revela la cantidad que estarían dispuestos a comprar, y como es de esperarse las cantidades demandadas aparentemente son pocas, pero si se analiza desde la perspectiva de decisión de compra las cantidades son realmente alentadoras, ya que ellos están dispuestos a adquirir productos de otra marca para moverlas en su tienda.

Tomando como referencia lo que expresa la literatura con respecto al poder de decisión de compra que tiene la cultura, con el tiempo, el objetivo de la Cooperativa será lograr aumentar el nivel de demanda que tenga el queso en las familias que acuden a estos establecimientos, creando una cultura de consumo de queso para acompañar las comidas que disgustan los habitantes de dichas familias.

Gráfico N° 16

### ¿Qué cantidad de libras de crema estaría dispuesto a adquirir?



Fuente: Encuesta dirigida a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) del municipio de Estelí

El hábito de compra se define como el comportamiento del comprador en todo lo que tiene que ver con: Lugar donde hace la compra, desplazamiento, el tipo y las características de lugares que, vista, frecuencia de compra, momento de la compra, clase y tipo de productos que adquiere y las razones de elección (Martinez, 2002).

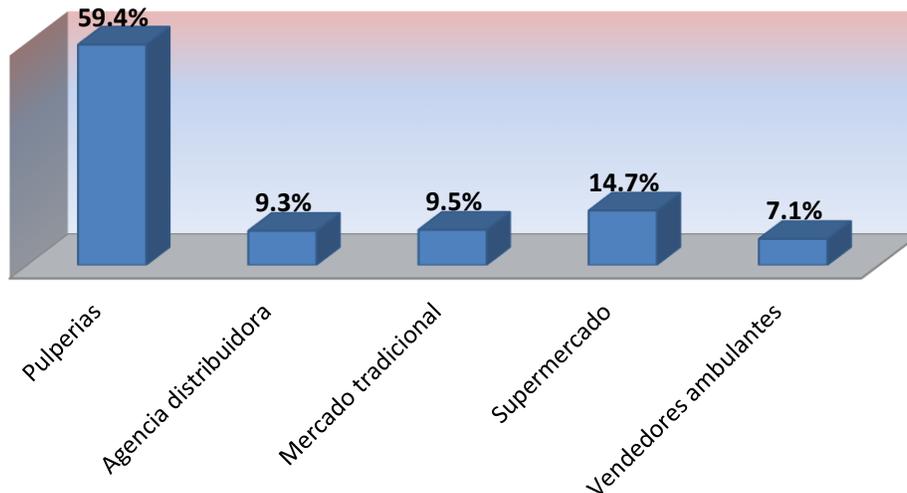
En la presente gráfica se muestra la cantidad de libras de crema que los dueños de pulperías y distribuidoras están dispuestos a adquirir de la Cooperativa COOSERLAC, siendo la más relevante la cantidad de compra de 0 a 10 libras de crema con un 50.9%, seguida de un 27.3% para la compra de 11 a 20 litros, y por último para la compra de 21 a 30 litros con un 12.7%.

En el gráfico 11 los dueños de pulperías y distribuidores externaron su interés por obtener productos lácteos que les ofrece la Cooperativa COOSERLAC, entre ellos la crema, en el gráfico 16 se revela la cantidad que estaría dispuestos a comprar, las cantidades demandadas aparentemente son pocas, pero si se analiza desde la perspectiva de decisión de compra las cantidades son realmente alentadoras, ya que ellos están dispuestos a adquirir productos de otra marca.

Con el tiempo, el objetivo de la Cooperativa será lograr aumentar el nivel de demanda que tenga la crema, ya sea a través de promociones de venta, entregar productos de calidad, a un precio accesible, entrega en tiempo y forma, un envase duradero y atractivo.

Gráfico N° 17

### Lugar de preferencia para adquirir el producto



Fuente: Encuesta dirigida a consumidores finales

Según (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) lo que un consumidor aprende en su recorrido por el proceso de compra tiene influencia sobre cómo se comportará la próxima vez que le apremie la misma necesidad. Los motivos de recompra del servicio más comunes son: Conveniencia de la ubicación, Surtido de mercancía, Rapidez del servicio, Servicios ofrecidos, Accesibilidad de la mercancía, Apariencia de la tienda, Aglomeración, Personal de ventas, Precios y Mezcla de otros compradores.

La gráfica número 17 muestra el lugar de preferencia que tienen los consumidores para adquirir los productos lácteos, siendo las más predominantes las pulperías con un 59.4%, y los supermercados con un 14.7%.

Con los datos que revela el presente gráfico la Cooperativa podrá tomar la decisión de elegir o no a las pulperías como su segmento de mercado para distribuir su producto lácteo. Es un establecimiento que prefieren la mayoría de los pobladores del barrio de Estelí para obtener productos de la canasta básica entre

ellos los lácteos, los motivos para visitar las pulperías pueden ser por la cercanía, precios accesibles, la rapidez del servicio, entre otros.

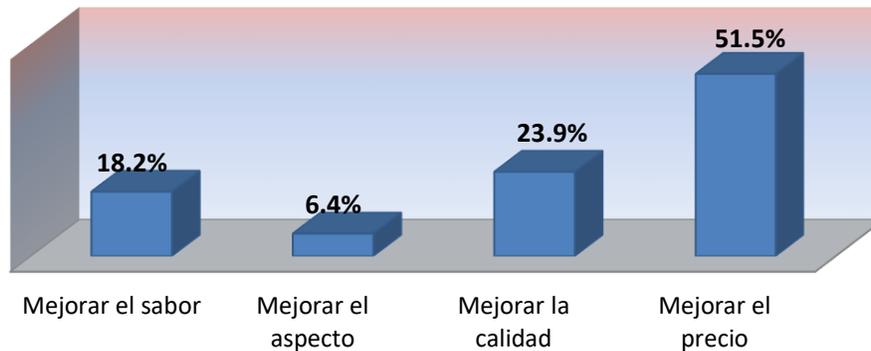
Los socios de la Cooperativa deben de estar conscientes que los productos de la empresa presentan mucha similitud con los productos de las empresas competidoras, por lo que se necesita utilizar estrategias de promoción de ventas para ganar mercado entre el público consumidor, lo cual traerá como resultado la aceptación del producto y el aumento en los volúmenes de ventas.

Los supermercados ocupan el segundo lugar de preferencia de los consumidores para obtener los productos lácteos, si la Cooperativa desea ingresar hasta segmento deberá cumplir con mayores obligaciones que con las pulperías, es decir, registro sanitario, empaque, adherirse a sus políticas de pago, promoción, etc. Mientras que, en las pulperías, como bien se mencionaba en gráficos anteriores, las exigencias se basan en la confiabilidad, calidad y precio de los productos.

Por tanto, la elección que se realicé debe de brindar seguridad en la decisión para poder garantizar el éxito.

Gráfico N° 18

## ¿Qué mejoraría del producto que consume?



Fuente: Encuesta dirigida a consumidores finales

Para (Muñiz González, 2001) entre los atributos inherentes al producto podemos encontrar: núcleo, calidad, precio, envase, diseño, marca, servicio y la imagen.

El presente gráfico número 18 hace referencia a los atributos que los consumidores mejorarían del producto lácteo que consumen actualmente, teniendo los siguientes resultados: el 51.5% mejorarían el precio, un 23.9% la calidad, el 18.2% el sabor y por último un 6.4% mejorarían el aspecto.

Tomando en cuenta que los productos son susceptibles a análisis de sus atributos por parte de la competencia e incluso de los mismos clientes, se debe de tener especial cuidado en el diseño del producto y de esta manera cumplir con las exigencias y necesidades del público objetivo.

Conocer la percepción que tienen los clientes sobre el producto que actualmente consumen, y que den su valoración de los atributos que desearían mejorar, brinda

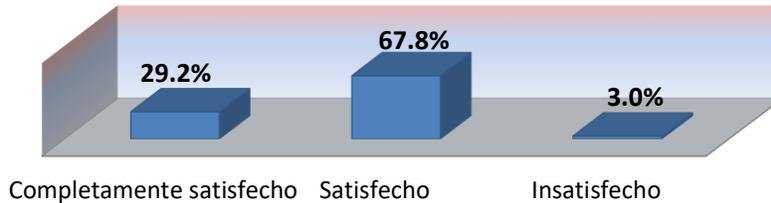
a los socios una guía para mejorar los productos que ellos elaboran los cuales estarán disponibles para los consumidores finales.

Los datos revelan que el precio es un atributo que les gustaría mejorar, y no es de extrañarse, puesto que todas las personas prefieren obtener sus productos a precios asequibles y más en tiempos donde la economía del país se ve afectada; situación que los socios deben de medir y afrontar.

Según los consumidores les gustaría mejorar la calidad, esto indica que no están completamente satisfechos con el producto que actualmente consume, situación que debe de ser aprovechada por los socios para competir en el mercado y lograr la aceptación de los consumidores, dado que calidad del producto que procesa COOSERLAC cumple con altos estándares de calidad.

Gráfico N° 19

### Grado de satisfacción con los productos lácteos que adquiere



Fuente: Encuesta dirigida a consumidores finales

Según el grado de satisfacción de la clientela, se pueden distinguir tres grupos de clientes: El cliente insatisfecho: muy vulnerable y fácil de captar por la competencia, El cliente satisfecho por inercia: el que no se cuestionó el servicio y es vulnerable si la competencia lo acecha, El cliente satisfecho: baja vulnerabilidad. (Promove consultoria e formación SLNE, 2012 ).

El presente gráfico muestra el grado de satisfacción que tienen los consumidores por el producto lácteo que consumen y el 67.8% está satisfecho, el 29.2% completamente satisfecho y tan solo un 3% se encuentra insatisfecho.

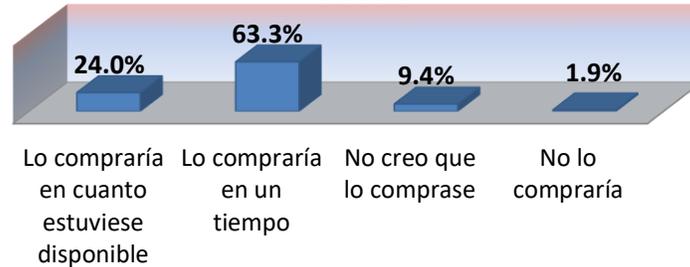
Como bien lo expresa la literatura el cliente satisfecho puede ser vulnerable si la competencia lo acecha, y en este caso COOSERLAC actuaría como competencia para las demás empresas lácteas, dado que la Cooperativa está intentando captar clientes para poder colocar su producto en el mercado.

Los socios deben de estudiar las necesidades de su mercado meta, para poder proponer estrategias que permita que el producto que se ofrece se aceptado positivamente por el mercado y éstos queden satisfechos con los atributos que se les brinda.

Tomando en cuenta lo que expresa el presidente sobre la satisfacción de los clientes: *anteriormente teníamos clientela satisfecha y que perseguía nuestro producto*, los socios pueden tener la certeza que todo el que pruebe su producto quedara totalmente satisfecho con la calidad del mismo, y por tanto no será difícil que el producto que ellos elaboran sea fácilmente aceptado en el mercado lácteo.

Gráfico N° 20

### Probabilidad de compra de un nuevo producto lácteo



Fuente: Encuesta dirigida a consumidores finales

La fidelización se entiende cómo una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones estables y continuadas con la empresa a lo largo del tiempo. El fin es crear con el cliente un sentimiento positivo hacia el negocio, que sea lo que motive ese impulso de adhesión continuada (Promove consultoria e formación SLNE, 2012 ).

La gráfica número 20 muestra la probabilidad de compra productos que ofrece la Cooperativa COOSERLAC, ofertados a los consumidores de productos lácteos de los diferentes barrios de la ciudad de Estelí, mostrando que el 63.3% lo compraría en un tiempo, un 24% lo compraría en cuanto estuviese disponible y solo un 1.9% está convencido que no lo compraría.

Los datos son alentadores y muy positivos ya que un poco porcentaje se niega a comprar el producto que COOSERLAC les ofrece, mientras que la otra parte se encuentra muy receptora ante la posibilidad de adquirir un producto lácteo de una marca un tanto desconocida.

La meta de los socios será captar una gran cantidad de clientes y conseguir la fidelización de los mismos hacia la marca, siendo una tarea del día a día, innovando con cada propuesta, mejorando el producto, el servicio, el precio, tratar en la medida de lo posible que el cliente satisfaga sus necesidades mediante la adquisición de los productos lácteos.

**c) Tercer objetivo específico: Diseñar el plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC.**

Ver Anexo 05.

## VIII. CONCLUSIONES

**Primer objetivo específico: Analizar la situación actual de la Cooperativa COOSERLAC y su competitividad dentro del Municipio de Estelí.**

- La Cooperativa COSERLAC produce la materia prima que necesitan para la planta láctea y buscan el valor agregado a lo que producen.
- La Cooperativa cuenta con una gran ventaja competitiva sobre la competencia, ya que cuenta con las mejores instalaciones en la planta láctea en todo el municipio de Estelí, lo que permitir procesar y obtener un producto con altos estándares de calidad.
- La Cooperativa procesa sus productos en base a las exigencias de sus clientes: sabor, presentación, cantidad, etc.
- La Cooperativa tiene grandes expectativas para ser competitiva en el mercado, ya que de antemano conoce las necesidades y preferencia de los consumidores de productos lácteos y que esto a su vez coincide con los productos que ellos procesan y ofrecen.
- Los precios que ofrece la competencia no difieren en gran escala uno del otro, siendo este factor un gran estimulador de la demanda y en consecuencia es un factor determinante de la rentabilidad de la empresa a corto y largo plazo.
- Tanto la Cooperativa como la competencia coinciden con los distingos competitivos: empaque con número de teléfono de la empresa, consulta que le realizan a los clientes por la satisfacción del producto y utilizar diseños gráficos atractivos.

**Segundo objetivo específico: Determinar el mercado meta y la segmentación de mercado del producto lácteo que procesa la Cooperativa.**

- La razón de preferencia de los clientes que adquieren los productos lácteos en la competencia, corresponde al precio, calidad y atención que se le brinda en el local.
- El principal segmento de clientes que atiende la competencia son las pulperías y supermercados, pero no significa que sea el mismo segmento de clientes que la Cooperativa deba de tener, ya que la orientación de los objetivos que persigue cada empresa son diferentes.
- Los productos con mayor demanda en las pulperías y distribuidoras es la crema, la leche, la cuajada, siendo los mismos productos que la Cooperativa procesa en la planta láctea.
- Las razones de exclusividad que tiene los dueños de pulperías y distribuidoras con sus proveedores es la confiabilidad en los productos y los precios que los proveedores ofrecen y que la Cooperativa puede cumplir.
- La decisión de compra de los consumidores se basa principalmente en la cultura, con el tiempo, el objetivo de la Cooperativa será lograr aumentar el nivel de demanda que tenga sus productos en las familias que acuden a estos establecimientos.
- Los productos que ofrece la competencia presentan mucha similitud con los productos de Cooperativa, por lo que se necesita utilizar estrategias de promoción de ventas para ganar mercado entre el público consumidor.
- La gran mayoría de los clientes están satisfechos con el producto que actualmente consume, y estos puede ser vulnerable si la competencia lo acecha.

**Tercer objetivo específico: Diseñar el plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC.**

- No cuentan con un segmento de mercado definido para promover los productos que se elaboran.
- La cooperativa no utiliza estrategias de marketing para posicionarse en el sector lácteo.
- No cuenta con objetivos claros y precisos que permitan a la Cooperativa ser competitivos en el mercado.
- Carece de rutas de distribución establecida para la ubicación de sus productos.
- No hacen uso de los medios de comunicación para promocionar los productos.
- Es necesario que la cooperativa trabaje en función de la diferenciación de sus productos, haciendo énfasis en la calidad de atención y precios accesibles.
- La calidad de atención es una de las variables sustantivas para el crecimiento del sector lácteo.

## IX. RECOMENDACIONES

Para permitir el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC, es necesario implementar estrategias permitan a la empresa posicionarse en el mercado de Estelí, por tanto, se recomienda:

- Qué todos los socios se comprometan con la misión, visión y objetivos que tienen la Cooperativa, para lograr la integración entre el equipo y de ésta manera cumplir con las metas planteadas.
- Fortalecer el nivel organizativo de la empresa, a través de funciones específicas para cada uno de los socios, de tal manera que no descuiden las actividades que demanda la Cooperativa, para lograr el posicionamiento en el mercado.
- Definir a las pulperías y distribuidoras como su segmento de mercado, tomando en cuenta que es un mercado de fácil acceso, con exigencias accesibles de cumplir, y un lugar que prefieren los consumidores para adquirir sus productos lácteos.
- Establecer excelentes relaciones con los clientes, lograr la fidelización mediante la satisfacción de sus exigencias, ofreciendo un producto de calidad, con excelente atención.
- Contar con otro medio de transporte para abastecer las rutas de comercialización previstas, como una forma de abarcar más mercado en poco tiempo, aumentando las ventas de sus productos.
- Continuar con la calidad que caracteriza el producto que procesan en la planta y elaborando los productos de manera personalizada, siendo ésta última una estrategia de diferenciación con respecto a la competencia.

- Para atraer a los clientes y conseguir que consuman los productos que se les ofrecen, las empresas deben de invertir en estrategias de marketing que logren la atención que se desea, a través de la publicidad.
- Tomar en consideración algunas estrategias de mercado tales como: Estrategia de nicho de mercado, Estrategia de distribución, Estrategia de diferenciación, y Estrategia de calidad de atención al cliente,
- Poner en práctica el plan de marketing que se ha elaborado para dar cumplimiento al objetivo general de la investigación y que se encuentra detallado en el anexo 05.

## BIBLIOGRAFÍA

- 2Spacios comunicación creativa. (03 de Agosto de 2015). *2Spacios comunicación creativa*. Obtenido de La importancia del Plan de Marketing: <https://www.2spacios.com/noticias/la-importancia-del-plan-de-marketing>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Chérrez Rivas, N. K., & Ochoa Ledergerber, R. J. (2016). *Diseño de un Plan de Marketing para la expansión e incremento de participación de mercado en el Restaurante vegetariano "Lorenabo" ubicado en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.
- Ching Miranda, M. (2016). *Propuesta de un Plan de Mercadeo para la línea de productos de limpieza y sanitización para la industria lechera, Milky Clean*.
- Cohen, W. A. (2001). *El Plan de Marketing*. Barcelona: Effective Management, S.L.
- Dwyer, R., & Tanner, J. (2007). *Marketing Industrial*. México, D.F: McGraw Hill-Interamericana.
- Economipedia. (s.f.). *Preferencias del consumidor*. Obtenido de Preferencias del consumidor: <https://economipedia.com/definiciones/preferencias-del-consumidor.html>
- Emprende Pyme. (2016). *Emprende Pyme.net*. Obtenido de Estudio de Mercado: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-mercado-meta.html>
- Espinosa, R. (17 de Septiembre de 2013). *Estrategia de Marketing*. Obtenido de Segmentación de mercado, concepto y enfoque: <http://robertoespinosa.es>
- Espinosa, R. (29 de Julio de 2013). *Estrategias de Marketing*. Obtenido de La Matriz de Análisis DAFO (FODA): <http://robertoespinosa.es>

- Espinosa, R. (Enero de 2015). *Estrategias de Marketing. Concepto, Tipos y Ejemplo*. Obtenido de Blog Roberto Espinoza: <http://robertoepinosa.es>
- Ferrer, J. (2010). *Higiene y Seguridad Industrial*. Obtenido de Conceptos básicos de la Metodología de la Investigación: <http://metodologia02.blogspot.com>
- FRED R, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Hernández H, L. M. (08 de Febrero de 2012). *Todo Ingeniería Industrial*. Obtenido de Análisis de la oferta: <https://todoingenieriaindustrial.wordpress.com/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Cuarta Edición ed.). México: McGraw - Hill Interamericana.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2016). *Dirección de Marketing*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing versión para latinoamérica*. México: PEARSON Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta edición ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (DECIMOCUARTA EDICIÓN ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Martinez, J. (2002). *Liderazgo y mercadeo*. Obtenido de Hábito de compra: <http://www.liderazgoymercadeo.co/habito-de-compra/>
- Morffe, A. (4 de julio de 2013). *Blog Marketing y gerencia estratégica*. Obtenido de Modelo del Diamante de Porter : <https://sobregerenciayempresa.blogspot.com/>

- Muñiz González, R. (2001). *Márketing del siglo XXI 5ta edición*. Madrid: CENTRO ESTUDIOS FINANCIEROS.
- Muñiz, R. (2001). *Marketing XXI*. Obtenido de La distribución. Mercado y clientes, Canales de distribución: <http://www.marketing-xxi.com>
- OBS Business School. (2018). *Blog de Investigación de la OBS*. Obtenido de Diamante de Porter componentes, usos y beneficios: <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios>
- Pérez, E. (26 de Julio de 2009). *Investigar para crecer*. Obtenido de Matriz FODA: <http://profeduardoperez.blogspot.com>
- Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. En M. Porter, *La ventaja competitiva de las naciones* (págs. 164-202). New york: Palgrave Macmillan UK.
- ProfMjimenez. (06 de Mayo de 2014). *Marketing Distribución*. Obtenido de Canales de distribución: <https://es.slideshare.net>
- Promove consultoria e formación SLNE. (2012 ). *Atraer y fidelizar clientes*. Santiago de Compostela, CEEI GALICIA: C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA).
- Rueda Montes, D. A., & Sánchez Galán, K. O. (2013). *Diseño de estrategias mercadológicas para la empresa familiar "La casa de las cajetas Elisa", ubicada en el municipio de Diriomo, departamento de Granada, en el período comprendido de septiembre a diciembre del año 2013*. Diriomo, Granada.
- Sallenave, J. P. (1994). *La Gerencia Integral ¡No le temas a la competencia, Témele a la Incompetencia!* . Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Solis, L. (Jueves de Octubre de 2010). *Blog sobre Mercado Meta*. Obtenido de Criterios Para Determinar los Mercados Meta: <http://leslysoliscarrillo.blogspot.com>

- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & J., W. B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill Interamericana, Inc.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- TareasUniversitarias.com. (30 de Enero de 2013). *Tareas Universitarias*. Obtenido de Participación de la competencia en el mercado: <http://tareasuniversitarias.com>
- Thompson, I. (Abril de 2006). *Promonegocios.net*. Obtenido de El Mercado Meta: <https://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>
- Todo Marketing. (02 de Abril de 2018). Obtenido de El Macro entorno y el micro entorno: <http://territoriomarketing.es/el-macroentorno-y-microentorno/>
- UNID. (s.f.). *Análisis de producto*. Obtenido de Producto:conceptos, atributos y beneficios: [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/ADI/AO/AO01/AOPP01Lectura1.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/ADI/AO/AO01/AOPP01Lectura1.pdf)
- Valero, C., & Mercado, C. C. (SF). *Diccionario DE GESTION EMPRESARIAL*. Perú: Universidad Alas Peruanas.
- Vianica.com. (s.f.). *Vianica.com*. Obtenido de Reserva Natural Miraflores: <https://vianica.com/sp/attractivo/27/reserva-natural-miraflores>

## **ANEXOS**

### **ANEXO 01: Entrevista dirigida al presidente de la Cooperativa COOSERLAC**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí**

**FAREM – Estelí**

### **ENTREVISTA**

**Soy estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial en la Facultad Regional multidisciplinaria (UNAN Managua – FAREM Estelí).**

**Se realiza la presente entrevista al presidente de la Cooperativa COSERLAC con el objetivo de determinar las fortalezas y debilidades que cuenta el negocio, como parte del desarrollo de la Tesis Titulada: “Plan de marketing estratégico para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COSERLAC, en el Departamento de Estelí, periodo 2018”.**

**Sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines educativos.**

1. ¿Cuál cree usted que son las fortalezas (capacidades, habilidades y cualidades) que presenta COSERLAC, tomando en cuenta aspectos como el productivo, tecnológico, calidad, gestión empresarial, nivel organizacional, entre otros?
2. ¿Cuáles son las deficiencias o puntos débiles que posee la cooperativa, tomando en cuenta aspectos productivos, gestión empresarial, nivel organizacional, entre otros?
3. ¿Qué oportunidades visualiza COSERLAC en relación a la apertura de mercados y demandas de los mismos? ¿Existen incentivos de parte de las

administraciones públicas para el sector de la industria de lácteos? y ¿Cómo se ve afectada la rentabilidad de la empresa con la estacionalidad del invierno y verano?

4. ¿De qué manera inciden las políticas gubernamentales y crediticias en el sector de la industria láctea y para COSERLAC?
5. ¿Quiénes son los principales clientes de la cooperativa y que características tienen en cuanto a sus volúmenes de compra y el giro de su negocio o actividad comercial?
6. ¿Cómo funciona la comunicación con el cliente y los canales de comercialización que establece la cooperativa, que estrategias se han definido e implementado al respecto?
7. ¿Para ustedes es importante la satisfacción de sus clientes? ¿Cree que actualmente cuentan con clientes satisfechos? ¿Cómo dan seguimiento a este proceso de satisfacción?
8. ¿Hacen uso del Internet, el comercio electrónico, y otras TIC para aumentar la demanda de los productos que ofrece la cooperativa?
9. ¿Qué amenaza representan los productos nuevos o entrantes provenientes de empresas lácteas locales, nacionales e importados?
10. ¿Cree usted necesario implementar estrategias de posicionamiento para la marca COSERLAC? ¿Cuáles son las estrategias que implementan actualmente o que están dispuestos a implementar en el futuro? ¿El factor ecológico es una fuente de diferenciación clara en el sector donde opera COSERLAC?

11. ¿En cuánto a la competitividad dentro del sector lácteo, cuál es la situación entre la cooperativa y sus competidores, que ventajas o desventajas poseen ellos sobre COSERLAC?
12. ¿Qué amenaza representa para la cooperativa el ingreso de nuevos competidores o empresas lácteas dentro del mercado?
13. ¿Cuál es la situación respecto a la presencia de los proveedores de insumos, asistencia técnica, tecnologías, asesoría financiera, organizacional, etc.)?
14. ¿Cuáles son las condiciones o exigencias que imponen los clientes o demandantes en la comercialización de la leche y los productos lácteos?  
¿Cuáles de estas exigencias serían difíciles de cumplir y por qué?
15. ¿Cómo se ve afectada la cooperativa en cuanto a la comercialización con la presencia de productos lácteos sin marca que se ofrecen dentro del mercado?
16. ¿Considera que la situación actual del empleo en nuestro País beneficia el desarrollo económico de la empresa y el sector lácteo?

## ANEXO 02: Encuesta dirigida a la competencia



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí

#### FAREM – Estelí

#### ENCUESTA

**Soy estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial en la Facultad Regional multidisciplinaria (UNAN Managua – FAREM Estelí)**

**La siguiente encuesta está dirigida a Empresarios de productos lácteos de la ciudad de Estelí, con el objetivo de conocer la demanda que tienen dichos productos en la población, así como conocer el uso de la mercadotecnia para aumentar las ventas en los negocios.**

**Sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines educativos, conocimientos que serán de ayuda para la formación profesional. Favor indique con una X la respuesta que considera idónea.**

1. ¿Cuántos años lleva funcionando la empresa?: \_\_\_\_\_
2. ¿Qué productos de los que usted elabora y vende son más demandados por el mercado?
  - Leche fluida: \_\_\_\_\_
  - Crema: \_\_\_\_\_
  - Cuajada: \_\_\_\_\_
  - Queso fresco: \_\_\_\_\_
  - Queso seco: \_\_\_\_\_
  - Queso ahumado: \_\_\_\_\_
  - Quesillo: \_\_\_\_\_
  - Otros, ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

3. ¿Qué precios ofrece la empresa de los siguientes productos que se presentan a continuación:

<b>Producto</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Precio (C\$)</b>
Leche fluida	Litro	
Crema	Libra	
Cuajada	Libra	
Queso fresco	Libra	
Queso seco	Libra	
Queso ahumado	Libra	
Quesillo	Libra	
Otro, ¿cuál?		

4. ¿Cuáles considera que son las razones por la cuales los clientes prefieren los productos que abastece su empresa?

- El precio: \_\_\_\_
- La calidad: \_\_\_\_
- La atención: \_\_\_\_
- La marca: \_\_\_\_
- La presentación: \_\_\_\_
- Otra, ¿cuáles? \_\_\_\_

5. ¿A qué sector del mercado abastece?:

- Minoristas: \_\_\_\_
- Mayoristas: \_\_\_\_
- Ambos: \_\_\_\_

6. Dentro de su segmento de clientes, ¿cuáles de los siguientes predominan?:

- Supermercados: \_\_\_\_\_
- Misceláneas: \_\_\_\_\_
- Distribuidoras: \_\_\_\_\_
- Pulperías: \_\_\_\_\_
- Comedores o restaurantes: \_\_\_\_\_
- Rosquillerías: \_\_\_\_\_
- Otros, ¿cuáles? \_\_\_\_\_

7. La materia prima (leche) que procesan o venden la adquieren mediante:

- Producción propia: \_\_\_\_\_
- Acopio: \_\_\_\_\_
- Ambas: \_\_\_\_\_

8. Puede mencionar el nombre de su más importante competidor:

\_\_\_\_\_

9. ¿Qué distingos competitivos de los que se presentan a continuación tiene su empresa o negocio en relación a su principal competidor?

- Empaque con número telefónico para atender consulta y quejas: \_\_\_\_\_
- Consulta contantemente a los clientes el gusto y satisfacción por el producto: \_\_\_\_\_
- Utiliza diseños gráficos atractivos en las etiquetas del producto, vehículos, pagina web, etc. \_\_\_\_\_
- Ninguna: \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_

10. De las siguientes ventajas competitivas que se mencionan a continuación ¿cuáles son practicadas regularmente por el negocio o empresa?

- Producto único e innovador difícil de imitar por la competencia. \_\_\_\_\_
- Marca con prestigio y reconocimiento. \_\_\_\_\_

- Contar con personal altamente calificado que le permite tener una alta productividad. \_\_\_\_
- Cuenta con tecnología única para producir con más calidad. \_\_\_\_
- Contar con un sistema de información que le permite tomar y procesar rápidamente los pedidos del cliente. \_\_\_\_
- Infraestructura moderna que permite a los empleados trabajar y a los clientes ser mejor atendido. \_\_\_\_
- Contar con un proceso productivo eficiente que le permite producir los mismos productos de la competencia, pero a un menor costo. \_\_\_\_
- Posee un sistema de distribución eficiente: \_\_\_\_

11. ¿De las estrategias genéricas de competitividad que se mencionan a continuación, con cual se identifica más su negocio o empresa?

- Luchar por ser el productor líder en costos en la industria (El esfuerzo por ser productor de bajo costo). \_\_\_\_
- Buscar la diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales (Estrategia de diferenciación). \_\_\_\_
- Centrarse en una porción más limitada del mercado en lugar de un mercado completo (Estrategias de enfoques y especialización). \_\_\_\_

12. En cuanto a la ventaja dentro de la participación en el mercado, su empresa se identifica por:

- Preparar publicitariamente el lanzamiento de un nuevo producto. \_\_\_\_
- Ofrecer innovaciones o cambios periódicos en los productos para la satisfacción de los clientes. \_\_\_\_
- Desarrollo de nuevos productos. \_\_\_\_
- Campañas periódicas de promoción y publicidad. \_\_\_\_
- Ninguna. \_\_\_\_

## **ANEXO 03: Encuesta dirigida a consumidores potenciales de productos lácteos**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### **Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí**

#### **FAREM – Estelí**

#### **ENCUESTA**

**Soy estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial en la Facultad Regional multidisciplinaria (UNAN Managua – FAREM Estelí)**

**La siguiente encuesta dirigida a consumidores potenciales de productos lácteos de la ciudad de Estelí, tiene el objetivo de determinar el mercado meta y segmentación de mercado del producto lácteo que ofrece la Cooperativa COSERLAC, como parte del desarrollo de Tesis titulado: “Plan de marketing estratégico para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COSERLAC, en el Departamento de Estelí, periodo 2018”.**

**Sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines educativos, favor indique con una X la respuesta que considera idónea.**

#### **DATOS GENERALES**

1. Edad: \_\_\_\_\_ años

2. Sexo: a. Femenino: \_\_\_\_ b. Masculino: \_\_\_\_

3. Barrio al que pertenece: \_\_\_\_\_.

#### **CUESTIONARIO:**

1. ¿Actualmente consume usted productos lácteos?

a. Si: \_\_\_\_

b. No: \_\_\_\_

2. ¿De los productos que se mencionan a continuación, indique las cantidades que consume en el plazo de un mes y a qué precio lo obtiene?:

Producto	Unidad de medida	Cantidad mensual	Precio (C\$) por cada unidad de medida mencionada
Leche fluida	Litros		
Crema	Libra		
Queso seco	Libra		
Cuajada	Libra		
Yogurt	Porciones		

3. ¿Cuál es el lugar de preferencia para adquirir los productos lácteos?

- a) Pulperías: \_\_\_\_\_
- b) Agencia distribuidora de productos lácteos: \_\_\_\_\_
- c) Mercado tradicional: \_\_\_\_\_
- d) Supermercado: \_\_\_\_\_
- e) Hipermercado: \_\_\_\_\_
- f) Vendedores ambulantes: \_\_\_\_\_

4. Tiene alguna preferencia por el origen de los productos lácteos que consume habitualmente.

- a) Nacional: \_\_\_\_\_
- b) Importados: \_\_\_\_\_
- c) Ninguna: \_\_\_\_\_

5. Por favor mencione las marcas de productos lácteos que ha consumido o comprado alguna vez:

- a) Marca 1: \_\_\_\_\_.
- b) Marca 2: \_\_\_\_\_.
- c) Marca 3: \_\_\_\_\_.

d) Marca 4: \_\_\_\_\_.

e) Marca 5: \_\_\_\_\_.

6. A la hora de comprar productos lácteos para su consumo, ¿tiene en cuenta las demás marcas que ofrece el mercado o sólo la marca de su preferencia?

a) Tuve en cuenta solo la marca que siempre compro: \_\_\_\_

b) Tuve en cuenta una o dos marcas más: \_\_\_\_

c) Tuve en cuenta muchas otras marcas: \_\_\_\_

7. ¿Con que frecuencia consume o compra productos lácteos de su marca preferida?

a) Diariamente: \_\_\_\_

b) Varias veces a la semana: \_\_\_\_

c) Una vez a la semana: \_\_\_\_

d) Menos de una vez a la semana: \_\_\_\_

8. Al momento de comprar un producto, ¿Qué nivel de importancia tiene para usted los siguientes **atributos**?

Atributo	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Precio				
Calidad				
Marca				
Presentación				
Punto de venta				
Atención al cliente				
Confianza				
Opciones de pago				
Proximidad				
Otra, ¿cuál? _____				

9. ¿Cuál es su grado de satisfacción en general con los productos lácteos que adquiere en el mercado?

- a. Completamente satisfecho: \_\_\_\_\_
- b. Satisfecho: \_\_\_\_\_
- c. Insatisfecho: \_\_\_\_\_
- d. Completamente insatisfecho: \_\_\_\_\_

10. ¿Recomendaría la marca del producto lácteo que consume actualmente a un amigo que busca cambiar de marca?

- a. Lo recomendaría ampliamente: \_\_\_\_\_
- b. Lo recomendaría con reservas: \_\_\_\_\_
- c. No lo recomendaría: \_\_\_\_\_

11. Si pudiera cambiar algo del producto lácteo que consume ¿qué sería?

- a. Mejorar el sabor: \_\_\_\_\_
- b. Mejorar el aspecto: \_\_\_\_\_
- c. Mejorar la calidad: \_\_\_\_\_
- d. Mejorar el precio: \_\_\_\_\_
- b) Otro, ¿cuál?: \_\_\_\_\_

12. Si estuviese disponible una marca de producto lácteos que presentara mejor calidad y precio de los que actualmente usted consume ¿qué probabilidad hay de que lo comprara?

- a. Lo compraría en cuanto estuviese disponible: \_\_\_\_\_
- b. Lo compraría en un tiempo: \_\_\_\_\_
- c. No creo que lo comprase: \_\_\_\_\_
- d. No lo compraría: \_\_\_\_\_

## **ANEXO 04: Encuesta dirigida a dueños de pulperías y distribuidoras**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### **Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí FAREM – Estelí**

#### **ENCUESTA**

**Soy estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial en la Facultad Regional multidisciplinaria (UNAN Managua – FAREM Estelí)**

**Se realiza la presente encuesta a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) de la ciudad de Estelí, con el objetivo de determinar el mercado meta y segmentación de mercado del producto lácteo de la Cooperativa COSERLAC, como parte del desarrollo de Tesis titulado: “Plan de marketing estratégico para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COSERLAC, en el Departamento de Estelí, periodo 2018”.**

**Sus respuestas serán utilizadas únicamente con fines educativos, favor indique con una X la respuesta que considera idónea.**

1. Cuánto tiempo lleva funcionando este negocio: \_\_\_\_\_ años.

2. ¿Qué productos lácteos ofrece a su clientela?:

- a) Leche fluida: \_\_\_\_\_
- b) Crema: \_\_\_\_\_
- c) Queso fresco: \_\_\_\_\_
- d) Queso seco: \_\_\_\_\_
- e) Cuajada: \_\_\_\_\_
- f) Yogurt: \_\_\_\_\_

g) Otros, ¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es el producto lácteo de mayor demanda?

a) Leche fluida: \_\_\_\_\_

b) Crema: \_\_\_\_\_

c) Queso fresco: \_\_\_\_\_

d) Queso seco: \_\_\_\_\_

e) Cuajada: \_\_\_\_\_

f) Yogurt: \_\_\_\_\_

g) Otros, ¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

4. ¿Cuál es el producto lácteo que tiene menor demanda?

a) Leche fluida: \_\_\_\_\_

b) Crema: \_\_\_\_\_

c) Queso fresco: \_\_\_\_\_

d) Queso seco: \_\_\_\_\_

e) Cuajada: \_\_\_\_\_

f) Yogurt: \_\_\_\_\_

g) Otros, ¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

5. ¿Cómo califica la exigencia por parte de sus clientes en cuanto a la calidad del producto que van a comprar?

Producto	Calidad del producto		
	Bajo	Medio	Alto
Leche fluida			
Crema			
Queso duro			
Queso fresco			
Cuajada			
Yogurt			

6. ¿En cuanto al volumen de compra, qué tipo de clientela mayormente visita su establecimiento?

- a) Compradores minoristas: \_\_\_\_\_
- b) Compradores mayoristas: \_\_\_\_\_

7. Los principales clientes de productos lácteos utilizan el producto para:

- a) Consumirlo: \_\_\_\_\_
- b) Revenderlo: \_\_\_\_\_
- c) Procesarlo: \_\_\_\_\_

8. ¿Cuántos clientes fijos de productos lácteos tiene su establecimiento?: \_\_\_\_\_

9. ¿Cuánto es el volumen de compra que realiza un cliente en promedio?: \_\_\_\_\_

10. ¿Por qué razones prefieren los compradores este establecimiento?:

- a) Buena atención: \_\_\_\_\_
- b) Calidad de producto: \_\_\_\_\_
- c) Buenos precios: \_\_\_\_\_
- d) Marcas preferidas: \_\_\_\_\_
- e) Créditos y otros beneficios a los clientes: \_\_\_\_\_
- f) Otros \_\_\_\_\_

11. En su opinión los clientes que acuden a su establecimiento para adquirir productos lácteos, los siguientes aspectos tienden a (aumentar, mantenerse o disminuir):

Aspecto	Tendencia (marque con una "X")		
	Aumentar	Mantenerse	Disminuir
Cantidad de compra			
Cantidad de visitas de clientes			
Visita de nuevos clientes			

12. Los productos lácteos que oferta su negocio son exclusivos de algún proveedor.

- a) Todos: \_\_\_\_
- b) Algunos: \_\_\_\_
- a) Ninguno: \_\_\_\_

13. Si su respuesta fue: todos o algunos, mencione por qué son exclusivos de esos productos.

- a) Confiabilidad en el proveedor: \_\_\_\_
- b) Crédito: \_\_\_\_
- c) Consignación: \_\_\_\_
- d) Precios muy atractivos: \_\_\_\_
- e) Otros, ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

14. Si COSERLAC, que, siendo una empresa comprometida con la calidad y satisfacción de sus clientes, le ofrece a usted productos lácteos, ¿le compraría?

Producto	Si	No
Leche fluida		
Queso		
Crema		

15. Si su respuesta es positiva, ¿Qué cantidad de productos estaría dispuesto a adquirir semanalmente?

- a) Leche fluida \_\_\_\_\_ litros
- b) Queso \_\_\_\_\_ libras
- c) Crema \_\_\_\_\_ libras

## ANEXO 05: Propuesta de Plan de Marketing para la Cooperativa COOSERLAC

### PLAN DE MERCADEO



El plan de mercadotecnia es un valioso instrumento que sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de las actividades de mercadotecnia que se van a implementar y los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios.

Por todo ello, resulta muy conveniente que todas las personas relacionadas con el área de mercadotecnia conozcan en qué consiste el plan de mercadotecnia y cuál es su cobertura, alcance, propósitos y contenido, para que, de esa manera, estén mejor capacitados para comprender la utilidad y el valor de este importante instrumento de la mercadotecnia.

## **Definición de Plan de Mercadotecnia**

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de mercadotecnia es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de mercadotecnia es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total.

Según McCarthy y Perrault, el plan de mercadotecnia (marketing), es la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: 1) qué combinación de mercadotecnia se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; 2) que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de mercadotecnia deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.

En síntesis, el plan de mercadotecnia es un instrumento de comunicación plasmado en un documento escrito que describe con claridad lo siguiente: 1) la situación de mercadotecnia actual, 2) los resultados que se esperan conseguir en un determinado periodo de tiempo, 3) el cómo se los va a lograr mediante la estrategia y los programas de mercadotecnia, 4) los recursos de la compañía que se van a emplear y 5) las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar

## **OBJETIVOS DEL PLAN**

- Desarrollar rutas de distribución que faciliten la participación y cobertura de mercado de los productos lácteos de COSERLAC
- Crear las condiciones para el reconocimiento de la marca COSERLAC RL en el municipio de Estelí
- Captar Clientes ofertando productos en los diferentes espacios de comercialización de lácteos seleccionados en la ciudad de Estelí

## **Estrategias de Mercadotecnia**

### **Estrategia de nicho de mercado**

En lugar de dirigirse al mercado entero, o incluso a segmentos grandes del mercado, estas empresas se enfocan hacia segmentos dentro de segmentos, o nichos. Esto es frecuente tratándose de empresas pequeñas, porque éstas cuentan con pocos recursos. Pero las divisiones pequeñas de empresas grandes también aplican estrategias para ocupar nichos.

Aquí lo importante es señalar que las empresas que abarcan una parte pequeña del total de un mercado pueden ser muy rentables si se ocupan nichos con inteligencia. Un estudio de medianas empresas triunfadoras arrojó que, en casi todos los casos, éstas ocupaban nichos dentro de un mercado mayor, en lugar de dirigirse al mercado entero. ¿Por qué es rentable un nicho? La empresa que ocupa el nicho acaba conociendo tanto a los clientes que tiene en la mira, que satisface sus necesidades mejor que las otras empresas que, casualmente, le venden a este nicho.

La empresa que ocupa el nicho puede cobrar un recargo sustancial sobre sus costos debido al valor agregado. Así como el comercializador de masas consigue alcanzar un volumen cuantioso, la empresa que ocupa un nicho obtiene márgenes muy amplios. El nicho ideal en el mercado es lo bastante grande para resultar rentable, aunque también debe tener potencial para crecer. Es uno que la empresa puede atender con eficacia y que no despierte mucho interés en los competidores importantes. El concepto medular

de los nichos está en la especialización, ésta se debe establecer con base en el mercado, el cliente, el producto o la mezcla de mercadotecnia:

- Especialista en usuarios finales: atender a un tipo de usuario final
- Especialista en tamaño de cliente: vender clientes pequeños
- Especialista Geográfico: vender sólo en un lugar, distrito o barrio de la ciudad de Estelí

### **Estrategia de precio**

La estrategia de precios ha de contribuir a conseguir los objetivos de la empresa y ha de tener en cuenta el tipo de producto, líneas, competencia, así como la novedad del producto, cuanto más innovador sea el producto, mayores serán las alternativas de precios.

El diseño de la estrategia de precios es muy importante, y se han de tener en cuenta en su desarrollo los siguientes criterios.

- Objetivos de la empresa
- Flexibilidad
- Orientación al mercado

### **Algunas estrategias diferenciales que la cooperativa puede desarrollar son:**

**Estrategia de precios fijos:** Un precio fijo supone que el producto se vende al mismo precio y con las mismas condiciones de venta a todos los clientes. Se aplican con independencia de las características del consumidor.

**Descuentos por cantidad.:** Es una reducción en el precio unitario ofrecida al comprador de un producto que adquiere una cantidad superior a la normal, se aplica un precio no lineal.

**Descuento por pronto pago:** Bonificación en el precio efectuada al comprador que paga al contado o al cabo de pocos días.

**Descuentos aleatorios (ofertas):** Consiste en realizar una reducción del precio en tiempos o lugares determinados sin que el comprador tenga un conocimiento previo del momento en el que se va a producir. La finalidad es atraer nuevos clientes y que los beneficios que éstos aporten superen los gastos de la promoción y la pérdida por las ventas efectuadas a los clientes habituales que hubieran pagado el precio normal.

También se espera que desaparecido el estímulo se produzca un fenómeno “histéresis” (permanencia). Las ofertas pueden consistir en descuentos directos, suministro de mayor cantidad de producto por el mismo precio, entrega de una unidad adicional de producto, o productos complementarios, cupones descuento, etc.

**Descuentos periódicos (rebajas):** A diferencia de las ofertas, estas son conocidas con anterioridad por el consumidor. La finalidad es atraer a clientes con distinta elasticidad de demanda. Los que compran en periodo normal tienen una demanda más inelástica y están dispuestos a pagar mayor precio, los que compran en periodos de rebajas, en cambio, son más sensibles al precio.

## **Estrategia de plaza (distribución)**

### **Canales de distribución**

La empresa tiene que tomar una serie de decisiones estratégicas en relación a los canales de distribución. La empresa puede vender empleando varios canales de distribución. Al conjunto de canales de distribución de la empresa denominamos Red de distribución. Algunas de las decisiones fundamentales son:

- a. Contar con canales propios o ajenos.
- b. Decidir que canales utilizará la empresa.

Podemos considerar tres alternativas en función del número de establecimientos de venta que utilizamos en cada zona:

- A) Estrategia de distribución intensiva
- B) Estrategia selectiva

### C) Estrategia de distribución exclusiva

De las cuales para efectos de la cooperativa y el tipo de productos que se ofrece al mercado se propone de hecho utilizar la estrategia intensiva combinada con la de nicho de mercado

#### **Estrategia de distribución selectiva**

Si seguimos esta estrategia tratamos que nuestro producto este en los puntos posibles de venta seleccionados. Intentamos que el producto esté disponible para el consumidor en puntos de venta de barrios populosos de la ciudad de Estelí. Esto sobre todo porque permitirá a la cooperativa:

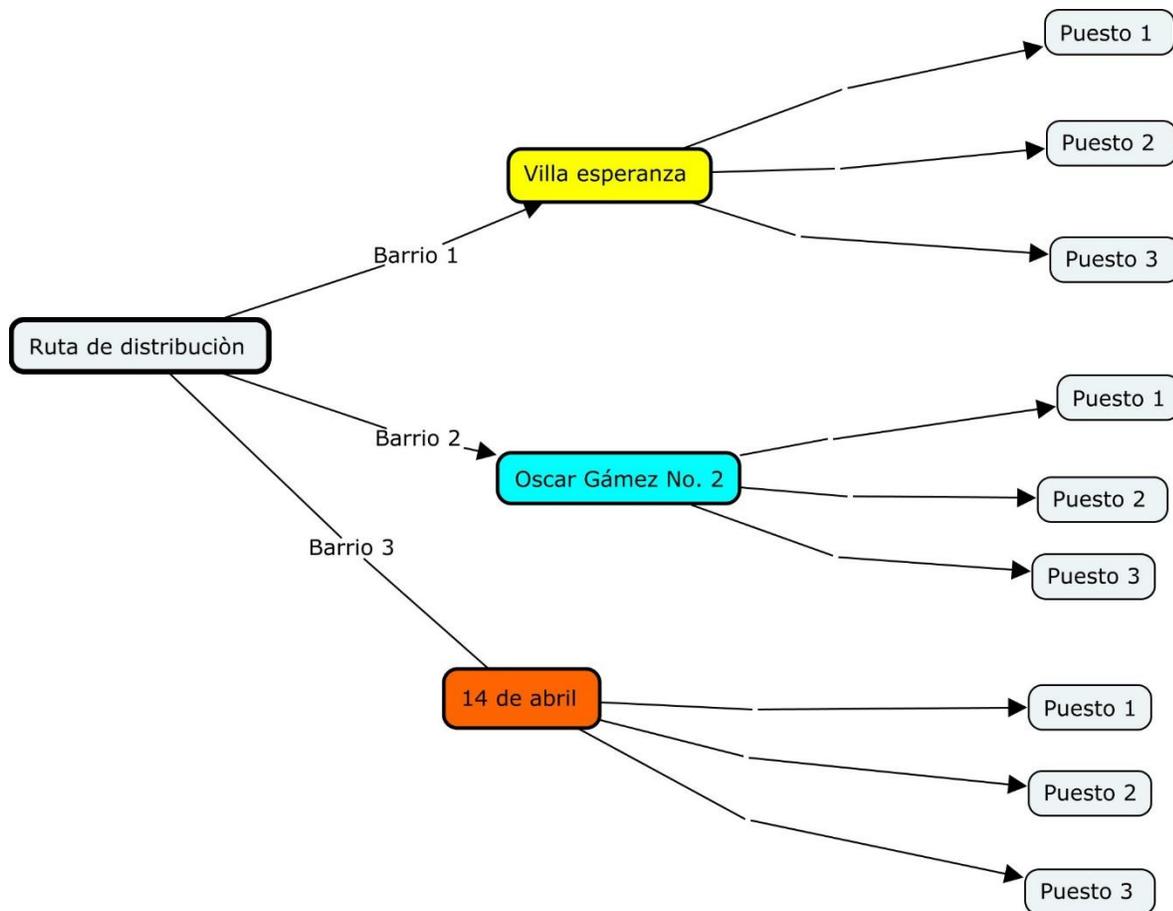
1. Que el cliente compre el producto y sea fiel al mismo.
2. Puede ser una estrategia para dificultar la entrada de competidores

#### **Inconvenientes**

1. Esta estrategia supone un coste muy elevado.
2. Puede perjudicar la imagen al estar el producto en puntos de venta inadecuados.

Es recomendable iniciar con al menos tres de los barrios más poblados en la ciudad de Estelí y abrir al menos tres puntos de venta en cada barrio como una primera fase.

Una vez que se evalúe el crecimiento y mantenimiento de la participación de mercado, se puede tomar al menos dos barrios más que forman parte de esta investigación como son: Miguel Alonso y Oscar Turcios.



## PROMOCIÓN

La mercadotecnia moderna requiere algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta.

Las cuatro principales herramientas promocionales son las que se describen a continuación:

**Publicidad:** Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido.

**Promoción de ventas:** Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.

Relaciones públicas: La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación", y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos.

Ventas personales: Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

De manera concreta se comparten algunos tipos de publicidad que pueden ser utilizadas por la cooperativa.

### **Tipos**

- Promoción de consumo. ventas promocionales para estimular las adquisiciones de los consumidores.
- Muestras: Obsequio de una pequeña cantidad de un producto para que los consumidores lo prueben.
- Cupones: certificados que se traducen en ahorros para el comprador de determinados productos.
- Premios: Productos gratuitos o que se ofrecen a bajo costo como incentivo para la adquisición de algún producto.
- Concursos, rifas y juegos: Eventos promocionales que dan al consumidor la oportunidad de ganar algo por suene o con un esfuerzo extra.

### **Cronograma**

No	Acciones	Fecha
1	1. Sección de trabajo con los socios de la cooperativa para presentar el plan de Marketing 2. Aprobación de las estrategias a seguir para el cumplimiento	Marzo 2019
2	3. Lanzamiento de los productos de la cooperativa a través de una invitación abierta a los medios de comunicación 4. Contratación de viñetas comerciales en radio para tener presencia en la radio local	Abril 2019

3	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Visitas a los barrios seleccionados para la creación de la ruta de distribución</li><li>2. Establecimiento de parámetros de negociación con los posibles distribuidores</li></ol>	Abril 2019
---	--	---------------

### **Monitoreo y control**

1. Establecimiento de un rol de responsabilidades dentro de la cooperativa para el cumplimiento del plan de marketing
2. Revisión mensual de la efectividad de la ruta de distribución
3. Revisión mensual del crecimiento de clientes
4. Realizar control de las utilidades de manera mensual
5. Designar a personal directo que atienda los puntos de venta
6. Sesionar al menos cada quince días para valoración del crecimiento de las ventas

## ANEXO 06: Fotos de aplicación de encuestas



Fuente: Aplicación de encuesta a dirigida a dueños de establecimientos (distribuidoras y pulperías) del municipio de Estelí



Fuente: Aplicación de encuesta dirigida a establecimientos de productos lácteos del municipio de Estelí

## ANEXO 07 CARTAS DE VALIDACIÓN



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Quien suscribe, **Flor Idalia Lanuza Gámez**, titular de la Cédula de Identidad No **161- 190964-0001D**, de Profesión: **Economista**, mediante la presente se hace constar que las Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos del Trabajo de postgrado Titulado: **Plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC, en el municipio de Estelí, periodo 2018**, realizado por: **Olga Karelía Zeledón Talavera**; titular de la Cédula de Identidad **No. 161- 081091- 0000N**; aspirante al Título **de Máster en Gerencia Empresarial**, reúnen los requisitos suficientes, necesarios para ser válidos y son aptos para alcanzar los objetivos que se plantean en la investigación.

Atentamente;

Firma

---

**M.Sc. Flor Idalia Lanuza Gámez**

**Docente FAREM- Estelí**

**UNAN- Managua**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Quien suscribe, **Luís Enrique Herrera Martínez**, titular de la Cédula de Identidad No **161-120488-0003C**, de Profesión: **Mercadólogo**, mediante la presente se hace constar que las Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos del Trabajo de postgrado Titulado: **Plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC, en el municipio de Estelí, periodo 2018**, realizado por: **Olga Karelia Zeledón Talavera**; titular de la Cédula de Identidad **No. 161-081091-0000N**; aspirante al Título **de Máster en Gerencia Empresarial**, reúnen los requisitos suficientes, necesarios para ser válidos y son aptos para alcanzar los objetivos que se plantean en la investigación.

Atentamente;

Firma

---

**M.Sc. Luís Enrique Herrera Martínez**

**Docente FAREM- Estelí**

**UNAN- Managua**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Quien suscribe, **Mauricio Ramón Navarro Zeledón**, titular de la Cédula de Identidad No **161-060765-0000F**, de Profesión: **Economista**, mediante la presente se hace constar que las Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos del Trabajo de postgrado Titulado: **Plan de marketing para el desarrollo competitivo de la Cooperativa COOSERLAC, en el municipio de Estelí, periodo 2018**, realizado por: **Olga Karella Zeledón Talavera**; titular de la Cédula de Identidad **No. 161-081091-0000N**; aspirante al Título **de Máster en Gerencia Empresarial**, reúnen los requisitos suficientes, necesarios para ser válidos y son aptos para alcanzar los objetivos que se plantean en la investigación.

Atentamente;

Firma

---

**M.Sc. Mauricio Navarro Zeledón**

**Docente FAREM- Estelí**

**UNAN- Managua**