

Universidad Internacional de las Américas

Instituto de Estudios de Posgrado

Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Mercadeo

Tema de la investigación:

División comercial para segmentar por categoría los puntos de venta en la GAM,
específicamente en Desamparados, Aserrí y la zona de Los Santos, de la empresa Florida Ice &
Farm Company (Fifco) para el tercer cuatrimestre de 2024

Postulante:

David Tapia

Tutora:

MBA Vilma Ramírez Aglietti

Sede Central, San José

Diciembre, 2024

Índice de contenido

Capítulo I. Introducción.....	23
Planteamiento del problema.....	23
Tema.....	24
Objetivos.....	25
Objetivo general.....	25
Objetivos específicos.....	25
Justificación.....	25
Alcances.....	26
Limitaciones.....	27
Justificación.....	27
Antecedentes.....	27
Historia del tema en estudio.....	28
Tesis internacionales.....	28
Primera tesis.....	28
Análisis.....	28
Segunda tesis.....	28
Análisis.....	28
Tercera tesis.....	29
Análisis.....	29
Cuarta tesis.....	29
Análisis.....	29
Quinta tesis.....	29

Análisis.....	29
Tesis nacionales.....	30
Primera tesis.....	30
Análisis.....	30
Segunda tesis.....	31
Análisis.....	31
Tercera tesis.....	31
Análisis.....	31
Cuarta tesis.....	31
Análisis.....	32
Quinta tesis.....	32
Análisis.....	32
Análisis general de los antecedentes.....	33
Análisis investigativo.....	35
Microsegmentación.....	36
Proyección.....	42
Análisis situacional.....	42
Capítulo II. Marco teórico.....	44
Historia de la empresa.....	44
Misión y visión.....	62
Misión.....	62
Visión.....	63
Valores.....	63

Estrategia.....	63
FODA.....	63
Acceso tecnológico	64
Clientes	64
Indirecto.....	64
Moderno.....	64
On-premise.	65
Off premise.	65
Tiendas.....	66
Walmart.	66
Identidad corporativa.....	66
Cultura organizacional.....	66
Comunicación corporativa.....	67
Medios digitales.....	67
Comunicación diversificada	67
Comunicación interna.....	67
Comunicación externa	68
Comunicación verbal, escrita y visual	68
Marco conceptual	68
Herramientas.....	68
Tipos de herramientas	68
Mercadeo directo.....	68
Mercadeo indirecto.	68

Mercadeo estratégico.	68
Comunicación de mercados.	69
Mercadeo de boca en boca.	69
Entorno socioeconómico dentro de la segmentación de mercado	69
Administración de empresas en la segmentación de mercado	70
Empresa.	72
Mercadeo	73
Importancia del mercadeo.....	76
Objetivos del mercadeo.	78
Tipos de marketing que existen para los procesos on-line y offline.....	79
Desarrollo organizacional de la empresa.....	83
Comunicación y sus métodos	84
Métodos de la comunicación.	84
Componentes del marketing	85
Cliente interno y externo.	87
Cliente interno	87
Definición.	87
Ejemplos de clientes internos	88
Importancia del cliente interno.	88
Beneficios de atender bien al cliente interno.....	88
Cliente externo	89
Definición.	89
Ejemplos de clientes externos	89

Importancia del cliente externo.	89
Beneficios de atender bien al cliente externo.	89
Relación entre cliente interno y externo.	90
Estrategias para mejorar la relación con clientes internos y externos.	90
Diferencias entre cliente interno y externo.	95
Ejemplos de clientes internos y externos en el entorno empresarial.	97
Planeación estratégica.	97
Diferenciación entre planeación estratégica y táctica.	98
Etapas de un proceso de planificación estratégica.	98
Capítulo III. Marco metodológico	102
Enfoque investigativo.....	102
Enfoque cualitativo.....	102
Enfoque cuantitativo.....	103
Enfoque mixto	104
Técnicas y enfoque cualitativo	104
Técnicas y enfoque cuantitativo	105
Técnicas y enfoque mixto	105
Métodos de investigación.....	109
Método analítico.....	110
Características del método analítico.	110
Método inductivo.....	111
Características del método inductivo.....	111
Principales usos del método inductivo.	112

Método deductivo.....	112
Tipos de investigación.....	113
Investigación de mercados primaria.....	113
Investigación exploratoria.....	114
Investigación específica.....	114
Investigación correlacional.....	115
Investigación explicativa.....	116
Investigación de mercados secundaria.....	118
Sujetos y fuentes de información.....	126
Fuentes primarias.....	127
Fuentes secundarias.....	127
Fuentes terciarias.....	128
Fuentes de información confiables.....	128
Criterios de inclusión y exclusión.....	130
Análisis de la encuesta y el cuestionario.....	133
Muestra.....	134
Instrumentos.....	135
Encuesta.....	135
Cuestionario.....	136
Entrevista.....	137
Capítulo IV. Análisis de datos.....	140
Tratamiento de la información.....	140
Cuestionario aplicado a los clientes en el proceso de segmentación.....	140

Análisis de la pregunta n.º 1	140
Análisis de la pregunta n.º 2	141
Análisis de la pregunta n.º 3	142
Análisis de la pregunta n.º 4	144
Análisis de la pregunta n.º 5	145
Análisis de la pregunta n.º 6	146
Análisis de la pregunta n.º 7	147
Análisis de la pregunta n.º 8	148
Encuesta aplicada	151
Análisis de la encuesta, pregunta n.º 2	151
Análisis de la encuesta, pregunta n.º 3	153
Análisis de la encuesta, pregunta n.º 4	154
Análisis de la encuesta, pregunta n.º 5	156
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones	158
Conclusiones	158
Comunicación	159
Espacios	160
Precio	161
Accesibilidad	162
Recomendaciones	163
Objetivo específico n.º 1	163
Objetivo específico n.º 2	164
Objetivo específico n.º 3	164

Objetivo específico n.º 4.....	164
Objetivo específico n.º 5.....	165
Capítulo VI. Propuesta.....	166
Introducción	166
Desarrollo	166
Capacitaciones	167
On-premise.	167
Off-premise.	169
Desarrollo comercial	171
Desarrollo digital.....	172
Cuantificación de la propuesta	175
Anexo.....	179
Anexo 1. Cuestionario para clientes externos de la empresa Fifco del primer cuatrimestre 2024.....	179
Anexo 2. Encuesta de mercado a los consumidores.....	182
Referencias.....	185

Índice de tablas

Tabla 1 FODA de Fifco	63
Tabla 2 Variables	134
Tabla 3 Nivel de confianza	138
Tabla 4 Conocimiento de Fifco.....	140
Tabla 5 Medición por género	141
Tabla 6 Mayoría de edad.....	142
Tabla 7 Conocimiento de portafolio	144
Tabla 8 Agilidad de plataforma	146
Tabla 9 Asesoramiento Fifco	147
Tabla 10 Recomendación Fifco	148
Tabla 11 Tipo de negocio.....	151
Tabla 12 Macrocanal.....	154
Tabla 13 Comparativo de dinámica comercial	171
Tabla 14 Cotización de primeras capacitaciones	175
Tabla 15 Cotización de equipo tecnológico	176

Índice de gráficos

Gráfico 1 Conocimiento de Fifco.....	141
Gráfico 2 Medición por género	142
Gráfico 3 Mayoría de edad.....	143
Gráfico 4 Conocimiento de portafolio	144
Gráfico 5 Conocimiento del desarrollo digital.....	145
Gráfico 6 Conocimiento del desarrollo digital.....	145
Gráfico 7 Agilidad de plataforma	146
Gráfico 8 Asesoramiento Fifco	147
Gráfico 9 Recomienda Fifco.....	148
Gráfico 10 Tipo de negocio	151
Gráfico 11 Edad del consumidor	153
Gráfico 12 Tipo de consumido.....	155
Gráfico 13 Disposición de compra.....	156

Índice de figuras

Figura 1 Florida de Siquirres	45
Figura 2 Cervecería y Refresquería Traube	46
Figura 3 Cerveza Imperial y cerveza Bavaria	47
Figura 4 Cerveza Heineken.....	48
Figura 5 Reserva Conchal y Papagayo	49
Figura 6 Agua Cristal	50
Figura 7 Refrescos Tropical	51
Figura 8 Smirnoff (bebidas alcohólicas saborizadas)	52
Figura 9 Categoría alimentos	53
Figura 10 Bebidas carbonatadas	54
Figura 11 Estrategia de triple utilidad.....	55
Figura 12 Incursión en el portafolio de vinos y destilados	56
Figura 13 Panaderías y tiendas de conveniencia.....	57
Figura 14 Apertura de Fifco USA.....	58
Figura 15 Descubrimiento de nuestro propósito.....	59
Figura 16 Incursión en el mercado mexicano	60
Figura 17 Estrategias y metas de sostenibilidad de clase mundial	61

Figura 18 Desarrollo de estrategias integrales de aprendizaje continuo	62
Figura 19 Cliente externo e interno.....	94
Figura 20 Gestión del asesoramiento comercial	150
Figura 21 Dinámica 100 años Imperial.....	159
Figura 22 Espacio protagonista.....	160
Figura 23 Precio según punto de venta.....	161
Figura 24 Innovación en el punto de venta.....	162
Figura 25 Capacitación, segmentación y comercio digital	167
Figura 26 Canal on-premise	168
Figura 27 Canal Off premise.....	170
Figura 28 Versión 2024 de la plataforma digital FILL.....	173
Figura 29 Utilización de la plataforma digital en el mercado oriental.....	174
Figura 30 Desarrollo de Fifco	177

Agradecimiento

Principalmente, agradezco a Dios porque me permite cumplir día tras día los planes que tiene para mí y porque siempre guía mis pasos, otorgándome el discernimiento necesario para tomar las mejores decisiones para mi futuro.

A mis padres, que siempre, de una u otra manera, me han apoyado a ser mejor con su ejemplo de esfuerzo y dedicación.

A mi esposa e hija, quienes siempre me han motivado para seguir adelante. Le dejo este gran legado a mi hija, que, sin importar las adversidades, siempre es posible salir adelante, sin importar los obstáculos y que la vida hay que aprovecharla día a día.

Expreso mi más sincero agradecimiento a la gran empresa en la que laboro desde hace 20 años. Gracias, Fifco, por el estímulo hacia la superación, la dedicación y el aprendizaje continuo que he experimentado a lo largo de esta significativa trayectoria en la organización, donde el *no* no existe, sino que se brinda la oportunidad de ser mejores cada día y de desarrollar nuestra mejor versión.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia, la cual siempre ha estado a mi lado, apoyándome en este proceso, ya que ellos son el motor de mi lucha diaria por construir un mejor futuro. Este trabajo es el mejor ejemplo para mi hija de que se debe luchar por lo que uno realmente quiere y que los límites solo están en la mente.

A mi padre, quien, aunque ya no se encuentre en este mundo, siempre me enseñó sobre la superación, a nunca rendirme y a luchar por ser mejor. Me enseñó a ver más allá de donde estamos para ser un ejemplo para quienes se encuentran alrededor y a ser fuerte ante toda adversidad. Gracias a mi papá, que desde el cielo siempre está cuidándome.

A mis compañeros del área comercial de Fifco, porque este trabajo refleja nuestro día a día dentro de un proceso de mejora continua, sin importar la edad o las condiciones, ya que todo se basa en cómo nos adaptamos al cambio para llevar una propuesta de valor a los clientes y, así, lograr un desarrollo altamente rentable para sus negocios y alcanzar el posicionamiento de nuestras marcas.

Resumen ejecutivo

El presente trabajo refleja cómo Florida Ice and Farms Company (Fifco) ejecuta estrategias comerciales, las cuales están dirigidas a una gran variedad de tipos de negocios que presentan ciertas características similares, las que generan la rentabilidad esperada, tomando en cuenta los factores que se encuentran en su entorno.

En la actualidad, Fifco presenta un cambio en su equipo comercial, el cual se orienta hacia el análisis de datos y el comportamiento de los consumidores. Por este motivo, la transición que está llevando a cabo en su forma de operar consiste en pasar de contar con la fuerza de agentes de ventas más grande del país a lograr la profesionalización de desarrolladores comerciales que evalúen las oportunidades que se presenten en cada punto de venta, según sus datos y ocasiones de consumo, utilizando una serie de herramientas o plataformas. De este modo, los clientes pueden desarrollar un portafolio atractivo para sus consumidores.

Esta evolución comercial se basa en una serie de estándares que grandes empresas en el ámbito mundial implementan para que su portafolio se encuentre en los comercios adecuados a un costo apropiado para los consumidores. Lo anterior de acuerdo con las características que presenten los negocios y que resulten atractivas para las personas consumidoras.

Capítulo I. Introducción

El presente trabajo se basa en la división o segmentación comercial que se implementa en la empresa Florida Ice and Company (Fifco), la cual cuenta con una larga trayectoria en el área de bebidas, alimentos y hospitalidad. De esta se desprende una serie de procesos que ayudan a ofrecer propuestas de valor a los clientes y a que sus negocios sean más rentables.

Planteamiento del problema

La incorrecta categorización de los puntos de venta genera una distorsión en los productos que un cliente puede ofrecer a sus consumidores. Por lo tanto, una asesoría no abarcaría los diversos factores que pueden ayudar a que el cliente obtenga una mayor rentabilidad.

La obtención errónea de la información coloca al cliente en desventaja con respecto a sus competidores y no le permite aplicar las dinámicas comerciales correctas dentro del punto de venta.

Los clientes que presentan una categorización errónea experimentan un desarrollo comercial más lento, ya que no disponen de un acuerdo comercial que les proporcione las herramientas necesarias para su crecimiento.

La zona en la que se desarrolla la primera etapa del proyecto es la zona de Los Santos, Aserri y Desamparados, ya que el área es altamente poblada y posee una variedad de negocios que presentan una gran oportunidad de desarrollo comercial, tanto para el cliente como para la organización.

Dentro del trabajo se detallan los diferentes procesos que implican que un cliente obtenga una visión diferente de su negocio y pueda identificar las oportunidades que se presenten dentro del punto de venta, así como brindar una propuesta de valor a su consumidor.

La segmentación comercial también tiene como objetivo crear propuestas rentables para los puntos de venta, de manera que logren incrementar el tránsito de consumidores que puedan captar según las dinámicas comerciales que estén implementando. Esto se realiza al considerar una serie de factores que se evalúan, tanto de forma interna como externa al negocio y se basa en mediciones internacionales aplicadas por grandes consorcios comerciales que han logrado implementar con éxito propuestas de valor dirigidas a los diversos tipos de consumidores.

La segmentación no solo mide el tránsito de consumidores dentro de un punto de venta, sino que también ayuda a evaluar una serie de factores que permiten analizar la economía de un país en un lapso determinado y tomar acciones para regular los elementos que impacten negativamente a la población.

Tema

División comercial para segmentar por categoría los puntos de venta en la Gran Área Metropolitana (GAM), específicamente en Desamparados, Aserrí y la zona de Los Santos, de la empresa Florida Ice & Farm Company (Fifco) para el tercer cuatrimestre de 2024.

Objetivos

Objetivo general

Segmentar por categoría los puntos de venta en la Gran Área Metropolitana (GAM), específicamente en Desamparados, Aserrí y la zona de Los Santos, para la empresa Florida Ice & Farm Company (Fifco) en el tercer cuatrimestre de 2024.

Objetivos específicos

- 1) Realizar un estudio de mercado, con el fin de que se identifiquen los puntos de venta que presenten la mayor oportunidad en las evaluaciones externas realizadas por la institución.
- 2) Ordenar por categoría los puntos de venta que han presentado mayores oportunidades en las evaluaciones externas realizadas por la empresa.
- 3) Dirigir la dinámica comercial en los puntos de venta para que se genere una mayor rentabilidad para el cliente.
- 4) Ampliar el portafolio en el punto de venta.
- 5) Asesorar a los clientes en un análisis FODA según la categoría de su punto de venta.

Justificación

La categorización proporciona las herramientas necesarias para que los clientes puedan aplicar promociones atractivas al consumidor, al evaluar su entorno y lograr realizar un análisis FODA. Lo anterior tiene el objetivo de obtener una mayor rentabilidad para el negocio.

La correcta categorización de los puntos de venta contribuye a una mejor evaluación, tanto del punto de venta como de sus similares y así se pueden evaluar posibles dinámicas

comerciales que el cliente pueda aprovechar para aplicar frente al consumidor y brindar un mayor portafolio en su establecimiento. Una categorización adecuada del punto de venta también facilita ofrecer una mejor asesoría.

La correcta categorización brinda la oportunidad de que los clientes obtengan un acuerdo comercial que los diferencie de su entorno. Este acuerdo comercial implica una serie de evaluaciones mensuales que ayudan a los clientes a desarrollar, en su punto de venta, oportunidades de consumo para sus consumidores que antes no se contemplaban, valorando aspectos como:

- 1) Ubicación geográfica
- 2) Disposición de pago
- 3) Descripción de consumidor
- 4) Tipo de negocio

Alcances

Lo que busca este proyecto es el debido ordenamiento comercial dentro de la cartera de clientes de la organización, para generar en estos una serie de oportunidades que contribuyan a establecer dinámicas comerciales atractivas para los consumidores a través de los asesores comerciales de la compañía.

Las propuestas de valor que los negocios ofrecerían a sus consumidores serían evaluadas de acuerdo con la duración de estas en los puntos de venta. Por lo tanto, también pueden modificarse según su segmentación.

Limitaciones

Las limitaciones que puede enfrentar este proyecto durante su desarrollo serían que, a lo largo de la segmentación o división comercial, se encuentren puntos de venta que acepten la implementación o el análisis que se haga al negocio para su debido desarrollo comercial. Esto por una serie de factores, tanto internos como externos del negocio, ya que no es obligatorio aceptar el examen que brinde el asesor comercial durante las visitas que este realizaría al negocio.

Justificación

El presente proyecto se desarrolla con el fin de que se determine el alcance, la función y la importancia de la segmentación de mercado y cómo esta constituye la base para el planteamiento de dirigir los recursos, de una manera más eficiente y rentable.

La segmentación presenta un ordenamiento que se basa en las características que exhiben los puntos de venta y en cómo estos pueden ofrecer un valor agregado a los consumidores en el momento de recibir un servicio.

Las empresas que analizan los diversos elementos de la segmentación complementan este análisis con el estudio de datos para lograr un seguimiento del impacto de las dinámicas comerciales en los puntos de venta.

Antecedentes

Para los efectos del presente trabajo, es necesario reconocer la historia del tema en estudio, así como algunas investigaciones recientes. Lo anterior tiene el fin de contar con un

respaldo que valide la versatilidad de la segmentación en diferentes áreas, ya sean comerciales, industriales o sociales.

Historia del tema en estudio

Para desarrollar el presente trabajo se han considerado diversos estudios, tanto en el ámbito nacional como internacional, enfocados en aplicar la segmentación comercial en diferentes ámbitos, ya sean comerciales, industriales o sociales. Según su aplicación y desarrollo, la segmentación comercial genera diferentes análisis que rediseñan las estrategias capaces de impulsar el potencial de los puntos de venta.

Tesis internacionales

Primera tesis. Universidad de Managua, Nicaragua. Oporta Duarte, S.; Torres Rosales, D. y Castillo López, M. (2018).

Análisis. En la segmentación de mercado se realiza una comparación homogénea de características o necesidades que presenta una serie de puntos de venta dentro de un sector comercialmente heterogéneo, donde se generan las herramientas necesarias para potenciar un producto bajo los elementos de precio, promoción y plaza dentro del segmento en el cual se va a desarrollar un producto del portafolio (Oporta Duarte *et al.*, 2018).

Segunda tesis. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Ortiz Boada, S. (2010).

Análisis. Cuando se realiza una serie de segmentaciones con el objetivo de impulsar una parte del portafolio, se debe buscar un público meta que cuente con las características necesarias para promover el producto. Además, es fundamental considerar la promoción y la plaza, ya que estos elementos facilitan que el consumidor acceda a adquirir el producto que se está

promocionando.

Tercera tesis. Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. Espinosa Jácome, P. (2013).

Análisis. En el desarrollo de la segmentación comercial, se conforma en paralelo un plan de *marketing* que brinda estructura a las estrategias que se implementan. En ese planeamiento, se establecen tiempos definidos para desarrollar y evaluar el impacto de las estrategias que se seleccionaron para abordar un segmento del mercado.

Cuarta tesis. Universidad de Chile. Labra Alarcón, K. (2009).

Análisis. Se determinó que la segmentación comercial puede presentar subdivisiones, como la segmentación social o los eventos de vida, en las cuales se crean áreas que se fundamentan en la segmentación comercial para analizar el comportamiento de las áreas sociales en determinadas actividades o comportamientos diarios.

Se ha observado, a través de diferentes organizaciones que toman como referencia las bases de Kotler, que la segmentación se divide en cuatro segmentos:

- 1) Geográfica
- 2) Demográfica
- 3) Psicográfica
- 4) Conductual

Quinta tesis. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú. Espinoza Eguilas, G. (2019).

Análisis. Cuando se valora en las grandes empresas multinacionales el impacto que

pueden tener con respecto a la competencia, se revisan sus operaciones mediante herramientas como el FODA. Lo anterior para identificar las oportunidades que pueden contrarrestar los bajos rendimientos o analizar las posibilidades que presenten los resultados de los análisis.

Dentro de los análisis que una empresa consolidada puede implementar para renovar y analizar su cartera de clientes, se encuentra la segmentación comercial, que permite realizar una división por tipo de negocio y las características que posea cada uno. Lo anterior tiene el fin de dirigir y diseñar estrategias según las necesidades específicas de cada segmento, lo cual potencia, tanto el negocio como los diversos portafolios que posee. De esta manera, también se validan las particularidades de los consumidores que ingresan a los puntos de venta y sus decisiones de compra. Estos análisis permiten evaluar si la estrategia implementada genera los resultados que se esperan o si requiere ajustes durante su ejecución.

Dentro de los análisis, la empresa también valora el potencial de cada punto de venta y el de su entorno para validar si el portafolio con el que se trabaja es adecuado o si requiere realizar un cambio en la facturación.

Tesis nacionales

Primera tesis. Universidad de Costa Rica. Rodríguez Arroyo, A. (2009).

Análisis. El análisis comercial que se puede realizar en las empresas con una larga trayectoria en una industria muy demandante en los últimos años se basa en lo que, según Kotler (2022): “Dicen que la segmentación es reconocer que no se puede servir a todos los clientes con el mismo nivel de satisfacción” (s. p.). Por lo tanto, en una industria como la de galletas, que cuenta con una trayectoria considerable, la actualización de sus bases de datos sobre la competencia es relevante para el actuar de la empresa dentro de un nicho bastante competitivo.

Segunda tesis. Universidad Latina de Costa Rica. Durán Badilla, J. C. (2018).

Análisis. A nivel de las grandes casas comerciales, se realizan estudios de impacto de mercado en los que se analiza cada uno de los factores para las futuras aperturas de tiendas o la implementación de dinámicas comerciales. Estas estrategias se basan en investigaciones en países donde operan.

Es por este factor que estos análisis se reconocen internacionalmente por el tamaño comercial en el que se encuentran. Este tipo de empresas obtiene su información, ya sea de estudios gubernamentales o a través de encuestadoras, las cuales brindan la información socioeconómica de una zona determinada y logran, por medio de plazos de ejecución, evaluar las estrategias.

Tercera tesis. Universidad de Costa Rica. Alfaro Fallas, S. (2009).

Análisis. Dentro del área comercial se determinan las innovaciones o diversificaciones de un portafolio específico. Este proceso implica una serie de estudios que surgen de las tendencias de consumo, ya que dentro de la segmentación comercial uno de los resultados involucra a la innovación comercial. Ya sea para un bien o un servicio, al consumidor siempre le llama la atención lo nuevo, pues esto puede brindarle una mayor rentabilidad o atraer a un tipo de consumidor que no se presentaba en el punto de venta.

Se valora también el actuar de la competencia y el costo del producto que ellos ofrezcan, tanto frente al cliente como al consumidor y se busca brindar competencia legal conforme a la ley.

Cuarta tesis. Universidad Latina de Costa Rica. Soto Durán. (2021).

Análisis. En la amplitud comercial se presenta un mercado que depende de diversas aristas, tanto públicas como privadas. Este es el área de la construcción, la cual brinda bienes y servicios según la línea de ejecución dentro de este sector. La segmentación o división comercial es variable, ya que sus ejecuciones se desarrollan en plazos medios de 3 a 6 meses y en plazos largos, que van de 6 meses a más de 5 años, de acuerdo con el proyecto que se ejecute. No obstante, al ser un área que proporciona desarrollo socioeconómico para un país o región específica, su mercado meta es variable y sus estrategias comerciales pueden desarrollarse de manera pública o privada, según su línea de trabajo, pues ciertas constructoras se dedican a las áreas públicas, privadas o mixtas.

El área de la construcción pertenece a una cadena de valor que implica desarrollo para los individuos. Este desarrollo sufrió una variación después de la pandemia de la COVID-19, durante la cual el sector constructivo experimentó un impacto significativo en la continuidad de proyectos y contrataciones debido al costo de los materiales. No obstante, el mayor impacto se refleja luego de la pandemia, con la recuperación del sector productivo, en la que la economía experimenta un cambio en el redireccionamiento de las necesidades de los sectores para satisfacer las demandas. Por lo tanto, las constructoras que se desempeñaban en un solo sector diversificarán sus productos o líneas de servicio para atraer a más consumidores.

Quinta tesis. Tecnológico de Costa Rica. Jinsui He. (2021).

Análisis. En la evolución comercial, así como en los cambios en las tendencias de consumo, se produce un cambio en la forma en la que las personas satisfacen sus necesidades. En este contexto surge la era digital, donde el canal *off premise* evoluciona para atender los requerimientos durante la pandemia de la COVID-19, lo que permite que los consumidores accedan a una plataforma comercial que les ofrece un servicio para cubrir sus requisitos.

Cabe señalar que el *marketing* no consiste en manipular a los consumidores para que compren productos que no necesitan; no se limita a vender y anunciar, sino que es un método sistemático que se utiliza para satisfacer a las personas consumidoras. El *marketing* se enfoca en las actividades que fomentan los intercambios. Entre esas tareas se encuentra la planeación, la fijación de precios, la promoción y la distribución de productos.

Según se analiza, el punto que el canal aprendió a subsanar es el de la distribución de los productos y el conocimiento del tipo de consumidor que se encuentra a su alrededor, así como de sus preferencias, para que logre generar una rotación de sus inventarios.

Análisis general de los antecedentes

La segmentación de mercado es la herramienta que proporciona una visión distinta de las necesidades que puede presentar una serie de puntos de venta dentro de un área determinada. Esto significa que, dentro de un área geográfica, se encuentra una variedad de tipos de comercios que cuentan con características similares entre sí y que presentan oportunidades para su desarrollo, así como para ofrecer propuestas de valor a los consumidores.

Según Kotler (2022): “La segmentación de mercados es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores” (s. p.). Bajo esta consigna, se interpreta que el comercio, sin importar su geografía, utiliza la segmentación o división comercial para analizar las tendencias de consumo de sus clientes o evaluar las oportunidades internas que puedan surgir al enfrentar una fuerte competencia o al innovar dentro de una extensión del portafolio que ya maneja.

Dentro de los análisis de la segmentación de mercado en el ámbito de los antecedentes internacionales, se determina una aplicación de la segmentación muy general. Por lo tanto, los resultados se basan en los cambios que los comercios deben realizar para renovar sus operaciones y llevar a cabo las modificaciones mediante la aplicación de plazos o tareas del modelo Smart, ya que se plantean ciertos procesos en un tiempo determinado.

La falta de una apertura comercial más variada limita la capacidad de atraer nuevos consumidores, debido a que los mercados meta son limitados. Dentro de los antecedentes nacionales se establece un aprovechamiento de la metodología de la segmentación comercial, donde se valora la tendencia de consumo como una de las características. En este contexto, los puntos de venta evolucionan de acuerdo con sus consumidores y se busca ofrecer una propuesta de valor dentro de un tiempo determinado. Además, se analiza el impacto de esta propuesta y se evalúa su mejora durante su ejecución.

Según Kotler (2022), se puede analizar al consumidor utilizando las siguientes acciones:

- Medible: el grupo de mercado debe permitir conocer con exactitud su dimensión y proporcionar medidas concretas en relación con el volumen, el poder adquisitivo de los consumidores y sus necesidades respecto al producto o servicio, por ejemplo.
- Accesible: la empresa debe tener fácil acceso al grupo, además de disponer de recursos suficientes para atenderlo de forma eficaz.
- Sustancial: el grupo debe ser lo suficientemente grande para generar rentabilidad en el negocio.

- Accionable: el grupo debe tener la capacidad de reaccionar ante las campañas y estrategias que la empresa haga. Se pretende atraer al público hacia el producto o servicio.

Estos aspectos se valoran con claridad en la tesis de He (2021), en la que se evalúan los comportamientos de los consumidores en situaciones o afectaciones sociales, como las consecuencias de la COVID-19.

En la industria comercial, las empresas buscan, a través de la segmentación comercial, desarrollar los negocios que se encuentran en su cartera de clientes. Esto implica analizar las oportunidades que se identificaron en los puntos de venta, considerando la disposición de pago de los consumidores y potenciando los portafolios más relevantes para los segmentos analizados.

Esta última fase del desarrollo de los puntos de venta constituye la parte innovadora que Fifco aplicaría en la identificación de oportunidades, considerando las necesidades que presenten los consumidores.

Análisis investigativo

En el análisis investigativo, con base en los trabajos internacionales y nacionales, se determinó una serie de conceptos e implicaciones que abarcan desde lo básico hasta lo más elaborado de la segmentación comercial. En este contexto, se puede rescatar lo que indican Oporta Duarte *et al.* (2018) cuando abordan la definición de mercado y segmentación, lo cual inicia un ordenamiento comercial:

Cuando se habla de mercado se refiere a un grupo de personas y/u organizaciones (consumidores) que tienen distintas necesidades, gustos, personalidades, cultura, poder adquisitivo y hablar de segmentación de mercado se refiere a la acción de detectar y

segmentar (dividir o clasificar) a personas u organizaciones en distintos grupos que tengan ciertas características similares, por ellos es que esta investigación es primordial conocer el proceso de la segmentación (p. 5).

La segmentación de mercados es el proceso de dividir un mercado general y complejo en grupos más pequeños, con base en sus necesidades, características o comportamientos. Lo anterior tiene el fin de llegar de manera efectiva y satisfacer sus requerimientos particulares con productos y servicios a medida, lo cual le permite a la organización lograr una ventaja competitiva.

Además, dentro de la segmentación se puede analizar que solo rige bajo un tipo de producto, bien o servicio o algún portafolio especializado. Sin embargo, en el análisis de Ortiz Boada (2010), se destaca que parte de esa segmentación se genera de lo macro a lo micro, según el producto, bien o servicio que se desea desarrollar.

Microsegmentación. De acuerdo con Ortiz Boada (2010):

Las necesidades y deseos de los compradores difieren entre sí; y por este motivo es necesario identificar de manera clara que productos y servicios que deben ofertarse en un mercado en particular; y siendo así, la segmentación de mercado debe iniciarse con la etapa de microsegmentación, misma que identifica la relación entre los productos y los mercados; encontrando subconjuntos homogéneos de compradores a través del análisis de sus expectativas y comportamientos de compra. En la etapa de microsegmentación se toman en cuenta solo características generales, definiendo las relaciones entre las funciones que deben cumplir: un producto o servicio, los grupos de compradores potenciales y la tecnología que se utilizará para cumplir con dichas funciones. Para

encontrar una relación adecuada entre función-consumidores-tecnología, es indispensable entender las funciones, beneficios o soluciones que un grupo de consumidores demanda, y sólo entonces decidir que tecnología determinará el producto o servicio.

Microsegmentación Cuando se tiene definida la relación entre el producto o servicio y el mercado se entra en la etapa de microsegmentación, en esta etapa se identifican subconjuntos basados en las características del consumidor, las mismas que pueden definirse en términos demográficos, socioeconómicos y psicográficos (p. 14).

Bajo esta consigna es posible analizar las particularidades generales del inicio de la segmentación comercial y observar ciertos aspectos para comenzar con las agrupaciones comerciales y así iniciar un plan de acción que desarrolle una segmentación adecuada. De esta forma se presenta en el trabajo de Espinosa Jacome (2013): “Un plan necesita una gran cantidad y calidad de diversas fuentes, la cual se procesa para desarrollar una estrategia mercadotécnica que logre alcanzar los objetivos y metas propuestas” (s. p.).

Dentro de ese plan estratégico se puede analizar un concepto que complementa el futuro de la división comercial, el cual se basa en la conducta de consumo del consumidor, tal como se desarrolla en el trabajo de Labra Alarcón (2009). Específicamente, la segmentación de mercado basada en eventos de vida postula que el comportamiento del consumidor en un momento determinado es producto de respuestas a cambios en las condiciones de vida, como eventos, modificaciones o transiciones. Además, se deja claro que la experiencia y la anticipación de ciertos acontecimientos de vida pueden afectar a las personas de manera similar y se espera que estas experiencias se manifiesten en diversas estructuras de consumo.

Sobre el análisis del comportamiento de los consumidores para adquirir un bien o servicio de un portafolio, se llega a una serie de agrupaciones que detallan el tipo de consumidor

y las características que estos presentan. Con esta premisa se trabaja el proyecto de Espinoza Eguilas (2019):

Porque está mejor posición para localizar y comparar las oportunidades comerciales. Puede estudiar las necesidades de cada sector comparándolas con las ofertas de la competencia y determinar de qué manera puede satisfacerlas y hasta qué punto. Los sectores con niveles relativamente bajos de la satisfacción por las ofertas que se les están haciendo pueden representar excelentes oportunidades para hacer negocio y así el vendedor puede hacer ajustes más exactos de su producto y atractivos comerciales. En lugar de organizar un solo programa de marketing con objeto de atraerse a todos los compradores 28 potenciales, el vendedor puede preparar diversos programas para satisfacer las necesidades de los distintos compradores (s. p.).

En el análisis nacional se determinan ciertos factores que reflejan que la segmentación de mercados se enfoca, tanto en el cliente como en el consumidor, mientras que en el examen internacional se considera un concepto relacionado con el punto de venta. Bajo dicho análisis se genera la investigación de Rodríguez Arroyo (2009): “Conocer las consideraciones, expectativas y reacciones de un grupo de personas para, así, delimitar el perfil del consumidor y poder definir así el mercado meta del producto” (p. 51). Este objetivo se pretende alcanzar a través de una serie de objetivos específicos propuestos:

- Conocer las reacciones y el nivel de agrado respecto al producto.
- Reconocer el perfil de los gustos, las preferencias y la motivación del mercado.
- Especificar los cambios necesarios ante los factores de desagrado.
- Detallar las expectativas del consumidor.

En la segmentación se valoran las implementaciones en las grandes cadenas comerciales, ya que, según Durán Badilla (2018):

Ha existido en el mercado una gran proliferación de aperturas de supermercados, que buscan estar cada día más cerca del consumidor final, como es el caso de la cadena de supermercados Wal-Mart, que como parte de su plan de expansión trabaja para duplicar su operación del 2017 al 2022, con el objetivo de abrir 200 nuevas salas de venta. Estas aperturas son aplicadas principalmente en la GAM (p. 2).

Esto se enmarca en un concepto y una transición que inició: “Con el modelo de negocio de precios bajos todos los días, las tiendas Hipermás pasan al nombre de Wal-Mart; aunque ya las tiendas pertenecen a la cadena con el mismo nombre, el cambio se hace efectivo en 2011” (Durán Badilla, 2018, p. 33). Así es como una cadena comercial realiza un análisis previo para el inicio de sus operaciones.

Dentro de las aperturas de las cadenas comerciales o nuevos formatos de negocio surgen bienes o servicios innovadores, así como extensiones de marcas que se abren paso aprovechando el segmento de consumidores que llegan a los puntos de venta. Esto lo refleja el trabajo de Alfaro Fallas (2009), el cual indica que: “Para el lanzamiento de un nuevo producto a un mercado es indispensable asegurarse que el producto que se ofrecerá logrará satisfacer adecuadamente las necesidades y los gustos del mercado meta, previamente identificados” (p. 16).

Además, es fundamental valorar el comportamiento de los consumidores en el momento de adquirir el bien o servicio, como lo realiza Soto Durán (2021) al señalar que:

Con el fin de destacar aspectos necesarios para la comprensión de los gustos y necesidades de este grupo, para que una vez realizada la investigación esta pueda ser una

herramienta con la cual la empresa podrá desarrollar estrategias de mercadeo a aplicar dentro de la misma y de esta forma lograr atraer más consumidores, aumentar la cartera de clientes y así lograr aumentar el flujo de ventas de los servicios brindados (p. 18).

Bajo las herramientas que se logren desarrollar para evaluar un determinado comportamiento del segmento por analizar, así como de los demás segmentos que no reciban el mismo tratamiento, se busca lograr un desarrollo integral.

En la integración de herramientas que se pueden desarrollar para evaluar un determinado comportamiento de consumo, cobra relevancia el *marketing* digital, ya que se potencia en el contexto de impacto socioeconómico generado por la pandemia de la COVID-19. Esta situación se destaca en el trabajo de He (2021), quien afirma que en el desarrollo digital es necesario determinar o valorar un *ecosistema digital*, que se define como todas aquellas plataformas y canales en línea que utiliza una marca o negocio. Además, se incluyen todas las tácticas y estrategias que se llevan a cabo en estos canales, cuyo principal objetivo es generar tráfico y calidad en el sitio web o aplicación, obtener datos y, finalmente, lograr ventas de productos o servicios.

Este concepto de ecosistema digital se basa en el desarrollo de herramientas que proporcionen la información necesaria para evaluar, desde el comportamiento de un punto de venta hasta la frecuencia con la que el consumidor visita el establecimiento y así desarrollar herramientas como las 4P:

Producto: hace referencia al elemento central de la estrategia. Si no se dispone de un producto o servicio que pueda colocarse en el mercado para su adquisición, satisfaciendo las necesidades de los consumidores, no hay opción a aplicar el Marketing Mix.

Precio: el concepto es muy claro. ¿Cuánto cuesta adquirir nuestro producto? Sin embargo, es uno de los elementos más complicados de determinar. Con la aparición de competidores debemos crear nuevas estrategias y evolucionar.

Punto de venta o distribución: ¿Dónde pueden conseguir mi producto o servicio? Saber cómo distribuir nuestro producto es fundamental para satisfacer las necesidades del consumidor. En ocasiones, podemos hablar del canal de distribución o el público que lo adquiere (cuota de mercado o a quién va dirigido), por ello, en algunos manuales encontramos el concepto “plaza”.

Promoción: la estrategia de comunicación es la base para conseguir que los consumidores y/o potenciales clientes adquieran nuestro producto. Se disponen de múltiples herramientas para comunicar, pero su uso dependerá de los productos, servicios, del mercado, de nuestro público objetivo e incluso de cómo nuestra competencia se comunica con nuestra cuota de mercado (VEME Agencia de Publicidad, 2022, s. p.).

En la aplicación de estos conceptos, los cuales se evalúan en las diferentes investigaciones, se considera que son fundamentales para generar una segmentación comercial idónea y que los consumidores logren cubrir sus necesidades de una manera más ágil. Es en esta evolución de nuevos conceptos donde las 4P evolucionan a las 4 C:

Consumidor: se sustituye el enfoque del producto por el del consumidor, lo que da prioridad a sus deseos y necesidades.

Costo: el valor del producto abarca todas sus fases. Es decir, ya no solo se tienen en cuenta los costos de producción, sino también los de distribución, comercialización y promoción de este.

Conveniencia: los hábitos de consumo del usuario influyen en su comercialización. Por lo tanto, los canales de distribución deben adaptarse en función de estos.

Comunicación: las nuevas tecnologías, las plataformas y los contenidos digitales tienen un impacto real en cómo llegar e interactuar con el público. Además, es importante tener en cuenta que, a partir de esta comunicación bidireccional, es posible adaptar las estrategias en función de su comportamiento.

Proyección. Debido a la robustez de la cartera de clientes del área donde se planea iniciar el proyecto, se capacita a la fuerza de ventas para modificar la manera en la que realiza la gestión comercial y así desarrollar una serie de puntos de venta, los cuales están bajo la atención de un grupo de asesores comerciales. Estos asesores desarrollan los puntos de venta implementando una serie de dinámicas comerciales que generarán propuestas de valor bajo la impulsión de uno o varios de los productos de la cartera de la compañía.

Lo que se proyecta con el desarrollo del proyecto es la correcta segmentación de los puntos de venta. De esta manera, se puede realizar una adecuada asesoría con base en el desarrollo de oportunidades y en una correcta ejecución de los puntos de venta, para que estos logren ser, dentro de un tiempo determinado, más rentables y así evaluar constantemente el desarrollo de los negocios.

Análisis situacional. Dentro del área donde se desarrolla el proyecto, se determina que es una zona con una alta concentración comercial, ya que cuenta con una gran variedad de tipos de negocios que logran ofrecer diferentes atractivos al consumidor. Esta diversidad abarca desde el área urbano marginal hasta una zona turística. Por lo tanto, uno de los factores que influyen es la disposición de pago que tenga el consumidor. Esto genera una serie de estrategias que ayudan a

lograr que los puntos de venta ofrezcan propuestas de valor.

Por las características que posee la zona donde se desarrolla el proyecto, se determinan ciertos elementos que los clientes, diariamente, no detallan. Sin embargo, que representan oportunidades que el negocio puede desarrollar y así generar una mayor rentabilidad en los puntos de venta.

Debido a la diversidad comercial, la zona presenta una característica que la diferencia de las demás áreas: abarca los meses desde octubre hasta enero, periodo en el cual se lleva a cabo la recolección de café en la zona de Los Santos. Durante estos meses, el comercio en el lugar incrementa en virtud de la llegada de mano de obra extranjera, lo que aumenta el consumo de bienes y servicios. Por lo tanto, es necesario realizar un análisis previo de los puntos de venta para ofrecer propuestas de valor que brinden las herramientas necesarias y capitalicen el consumo del portafolio.

Capítulo II. Marco teórico

Con el fin de conocer la evolución que la empresa ha tenido a través de los años y de llegar a reinventarse ante adversidades que pueden afectar la economía, como fue el caso de la pandemia, se desarrolla el presente capítulo.

Historia de la empresa

Florida Ice & Farm Company (Fifco) nació en 1908 en La Florida de Siquirres, provincia de Limón, Costa Rica. Fue fundada por cuatro hermanos de origen jamaicano, de apellidos Lindo Morales, como una empresa dedicada a la agricultura y a la fabricación de hielo. Más de 100 años después, ha diversificado el portafolio a más de 1.500 productos, se cuenta con más de 5.500 colaboradores y se exporta a 16 países en el mundo.

Figura 1
Florida de Siquirres



En 1912, los hermanos Lindo adquirieron la Cervecería y Refresquería Traube, que producía cerveza Pilsen desde 1888. A partir de entonces, Fifco se dedicó al negocio de bebidas a través de su operación principal, conocida posteriormente como Cervecería Costa Rica.

Figura 2
Cervecería y Refresquería Traube



En 1924 nace Imperial, la cerveza líder de Costa Rica y Bavaria, la marca de cerveza *premium*.

Figura 3
Cerveza Imperial y cerveza Bavaria



1924

En 1986 se obtuvo la licencia de producción y comercialización de Heineken.
Posteriormente, Heineken se convirtió en socio al adquirir un 25 % de las acciones de la empresa.

Figura 4
Cerveza Heineken



1986

En 1990, Fifco inició su participación en el negocio inmobiliario orientado al turismo en la provincia de Guanacaste, con Reserva Conchal y Papagayo.

Figura 5
Reserva Conchal y Papagayo



En 1993 se lanzó la marca de agua embotellada Cristal.

Figura 6
Agua Cristal



En 2001 surge la innovadora propuesta de refrescos Tropical.

Figura 7
Refrescos Tropical



En 2004 Fifico incursiona en la categoría de bebidas alcohólicas saborizadas con Smirnoff Ice.

Figura 8
Smirnoff (bebidas alcohólicas saborizadas)



En 2006 se continúa la diversificación con la compra de Industrias Alimenticias Kern's, en Guatemala.

Figura 9
Categoría alimentos



En 2007 se ingresa al negocio de las bebidas carbonatadas a través de una franquicia de la marca PepsiCo Inc. en Costa Rica.

Figura 10
Bebidas carbonatadas



En 2008 adoptó la novedosa estrategia de triple utilidad, que agrega valor en tres dimensiones: social, económica y ambiental.

Figura 11
Estrategia de triple utilidad



En 2010 incursionó en el negocio de vinos y destilados, sumando un importante portafolio de marcas con reconocimiento internacional.

Figura 12
Incursión en el portafolio de vinos y destilados



En 2011 ingresó al negocio *retail* mediante la adquisición de la cadena de panaderías Musmanni y, más adelante, a través del formato de tiendas de conveniencia Musí.

Figura 13
Panaderías y tiendas de conveniencia



Además, Fifico marcó un hito al adquirir la principal empresa cervecera independiente de los Estados Unidos: North American Brewery (NAB), actualmente conocida como Fifico USA.

Figura 14
Apertura de Fisco USA



En 2014 descubrieron el propósito: “Compartimos con el mundo una mejor forma de vivir”, el cual los une y define la razón de ser de la empresa.

Figura 15
Descubrimiento de nuestro propósito



En 2020 se ingresa al mercado mexicano con la marca Seagram's Escapes.

Figura 16
Incursión en el mercado mexicano



En 2022, Fico trascendió al evolucionar la estrategia y las metas de sostenibilidad hacia un modelo ESG de clase mundial.

Figura 17
Estrategias y metas de sostenibilidad de clase mundial



En 2023 se incorporó la visión de sostenibilidad expansiva, con el objetivo de buscar soluciones innovadoras a los desafíos sociales y ambientales, destacando la creatividad, el pensamiento sistémico, la colaboración interdisciplinaria y el aprendizaje continuo para desarrollar enfoques integrales y sostenibles.

Figura 18
Desarrollo de estrategias integrales de aprendizaje continuo



Misión y visión

Misión

“Ser la empresa líder de bebidas y conservas en Centroamérica, en términos de creación de valor económico, social y ambiental, excediendo las expectativas de sus consumidores, en beneficio de sus clientes, clientes, accionistas y comunidades en donde actúa” (Fifco, s. f., s. p.).

Visión

“Ser líder en el mercado, con un enfoque en sus clientes y consumidores, brindando una operación de calidad mundial, ser una opción laboral atractiva, creando valor y responsabilidad social” (Fifco, s. f., s. p.).

Valores

- 1) Sostenibilidad
- 2) Confianza
- 3) Emprendimiento
- 4) Celebración: pasión por las marcas.
- 5) Solidaridad

Estrategia

Desde 2008, la empresa opera bajo una estrategia de triple utilidad, es decir, busca la creación de valor económico, social y ambiental de forma simultánea. Como parte de la estrategia de sostenibilidad, las principales marcas mantienen una rigurosa agenda para minimizar su impacto ambiental y maximizar la generación de valor.

FODA

Tabla 1

FODA de Fifco

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Portafolio Canales de distribución	Rediseño en los tiempos de entrega Mejor manejo de inventarios

Expansión operativa Trayectoria	Mayor estabilidad de la plataforma <i>e-commerce</i>
DEBILIDADES	AMENAZAS
Tercerización de servicios. Rediseño de los planes de desarrollo comercial.	Altos índices de contrabando Cargas sociales

Acceso tecnológico

La empresa, en su evolución, ha optado por innovar y desarrollar nuevas tecnologías que faciliten y optimicen las funciones de las personas colaboradoras, permitiéndoles desempeñar sus tareas de acuerdo con las necesidades del mercado.

En los últimos años, Fifco se ha rediseñado en la administración de datos y en cómo estos pueden brindar las herramientas necesarias para el desarrollo de los puntos de venta, de manera que logren ser más rentables y así cumplan con las necesidades de los consumidores, ofreciéndoles propuestas de valor de acuerdo con sus requerimientos.

Cientes

En la actualidad, Fifco en Costa Rica cuenta con aproximadamente 15,991 puntos de venta, los cuales, en los últimos 6 meses, han generado una facturación acumulada de aproximadamente 24,791,233 cajas. Dentro de este universo de clientes, se dividen en seis macrocanales, los cuales son:

Indirecto. Distribuidores autorizados por Fifco, quienes poseen ciertos beneficios para la comercialización del portafolio en zonas alejadas o de difícil acceso.

Moderno. Dentro de este canal se encuentran una serie de puntos de venta que pertenecen a grandes cadenas comerciales, como.

- 1) Megasuper
- 2) AMPM
- 3) Auto Mercado
- 4) Gessa
- 5) Entre otros

On-premise. Dentro de este macrocanal se encuentran los puntos en los cuales el consumidor consume los productos dentro del punto de venta, como:

- 1) Bares
- 2) Restaurantes
- 3) Sodas
- 4) Gimnasios
- 5) Express
- 6) Entre otros.

Off premise. Este punto de venta es donde el consumidor adquiere su producto y lo consume fuera del establecimiento. Entre estos puntos se encuentran:

- 1) Supermercados
- 2) Pulperías
- 3) Licoreras
- 4) Minisúper

5) Entre otros

Tiendas. Este macrocanal está constituido por las tiendas Vinum Store y Musí, las cuales son negocios propios de Fifco, especializadas en vinos, destilados y productos de panadería.

Walmart. Este macrocanal es de gran relevancia por su impacto en la economía del país, ya que se constituye por las tiendas que pertenecen a la Corporación Walmart. Entre este formato se encuentran:

- Supermercados Walmart.
- Más x Menos.
- Maxi Pali.
- Pali.

Identidad corporativa

Cultura organizacional

La cultura de la compañía se rige por los valores de la empresa, los cuales se manifiestan en el ámbito ambiental, social y de gobernanza. Estos ejes se viven diariamente, desde las posiciones directivas hasta toda la organización, que consta de más de 6000 empleados, quienes rediseñan las diferentes formas de cumplir con las necesidades de los consumidores mediante el análisis de datos.

La organización también se rediseña para generar ambientes laborales óptimos y mejorar las condiciones de las áreas de trabajo. Entre esas mejoras, se valora la dimensión social interna, en la cual se crean herramientas que benefician al personal al optimizar su calidad de vida. Con

este desarrollo se incrementa el crecimiento del personal a lo interno, lo que contribuye a mejorar sus condiciones y a fomentar su desarrollo.

Comunicación corporativa

La base de la comunicación en Fifco es una comunicación abierta desde todos los ámbitos desde los cuales se desee enviar el mensaje ya que dentro del ordenamiento corporativo la transparencia tiene que prevalecer.

Medios digitales

La presencia en Facebook, TikTok, WhatsApp, Instagram y Teams, entre otros medios que: “Les permite llegar a una audiencia más amplia y mantenerse en contacto con sus clientes. Utilizan estas plataformas para promocionar sus productos, compartir noticias y eventos, y recibir retroalimentación de la comunidad” (Arguedas Alcázar, 2023, p. 71).

Comunicación diversificada

Según Arguedas Alcázar (2023): “Además de las redes sociales, emplean diversas formas de comunicación, como el correo electrónico y el boca a boca, para mantener a sus clientes informados y comprometidos” (p. 71).

Comunicación interna

De acuerdo con Arguedas Alcázar (2023): “Fomentan la comunicación efectiva dentro de su equipo para garantizar una operación fluida y una experiencia excepcional para sus clientes” (p. 71).

Comunicación externa

Arguedas Alcázar (2023) afirma que: “Se esfuerzan por mantener una comunicación abierta y amigable con sus clientes, proveedores y la comunidad en general. Están abiertos a recibir comentarios y críticas constructivas” (p. 71).

Comunicación verbal, escrita y visual

Para Arguedas Alcázar (2023): “Su comunicación abarca múltiples formas, desde la sonrisa cálida de su personal hasta las publicaciones creativas en redes sociales y las señalizaciones en su local” (p. 71).

Marco conceptual

En este apartado se lleva a cabo una exploración más detallada de todos los temas vinculados con el mercadeo y los planes estratégicos. En este punto, se desglosan los conceptos clave, se analizan las estrategias efectivas y se examinan los métodos innovadores que se utilizan en el mundo del mercadeo, así como las innovaciones o cambios en los procesos.

Herramientas

Tipos de herramientas

Mercadeo directo. Fifco brinda una línea directa para comunicar las innovaciones y procesos, tanto a lo interno como externo, a través de correos, llamadas, entre otros.

Mercadeo indirecto. El medio para acercarse a los consumidores y que se enteren de las innovaciones se basa en canales como la televisión, la radio, los anuncios comerciales o los eventos masivos.

Mercadeo estratégico. Dentro de Fifco, el mercadeo estratégico se basa en el canal y el

portafolio que se desea contrarrestar. Lo anterior tiene el fin de generar una competencia limpia.

Comunicación de mercados. La comunicación transparente y clara de los mercados donde opera Fifco genera confianza, tanto en futuros socios comerciales como en los consumidores en las latitudes en las que se opera.

Mercadeo de boca en boca. La empresa lo realiza mediante el *sampling* o canjeo de productos innovadores, en los cuales el consumidor trae un producto del portafolio.

Entorno socioeconómico dentro de la segmentación de mercado

El entorno socioeconómico es uno de los factores que presenta mayor relevancia en el momento de realizar un estudio de mercadeo. Esto se debe a que este último pretende cumplir los objetivos establecidos por la empresa, por lo que si el entorno experimenta algún cambio, estas modificaciones deben ser traducidas y adaptadas al plan de mercadeo con la mayor brevedad posible.

La segmentación de mercado es una herramienta fundamental en el ámbito del *marketing* que permite a las empresas identificar y clasificar a sus consumidores en diferentes grupos con características y necesidades similares. Philip Kotler, reconocido como el padre del *marketing* moderno, enfatiza la importancia del entorno socioeconómico en este proceso, argumentando que los factores externos influyen directamente en las decisiones de compra y en la formación de los segmentos de mercado.

El entorno socioeconómico se refiere a las condiciones económicas, sociales y culturales que afectan a los consumidores. Este contexto incluye variables como el nivel de ingreso, la educación, la ubicación geográfica y el estilo de vida, entre otras. Según Kotler (2022),

comprender estas variables resulta crucial para que las empresas desarrollen propuestas de valor adecuadas y logren una mayor afinidad con sus consumidores objetivo.

Por ejemplo, en un entorno socioeconómico con altos índices de pobreza, los consumidores pueden priorizar productos básicos y accesibles, mientras que en áreas con un mayor nivel de ingreso, la demanda puede desplazarse hacia bienes de lujo o servicios personalizados. Esta variabilidad exige que las empresas adapten sus estrategias de *marketing* para atender las particularidades de cada segmento, lo cual es posible únicamente mediante un análisis profundo del entorno socioeconómico.

En conclusión, el aporte de Philip Kotler al campo de la segmentación de mercado resalta la necesidad de integrar el entorno socioeconómico en el análisis de mercado. Solo a través de un entendimiento cabal de la diversidad social y económica de los consumidores se pueden diseñar estrategias efectivas que permitan a las empresas no solo satisfacer las necesidades de sus clientes, sino también establecer relaciones duraderas y rentables en un mercado cada vez más competitivo (Kotler, 2022).

Administración de empresas en la segmentación de mercado

La segmentación del mercado se define como: “La manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva” (Hill *et al.*, 2020, s. p.). Bonta y Farber (2004) lo definen como:

El proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada característica, que le sea de utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se pueden maximizar los esfuerzos de marketing en el

segmento elegido y se facilita su conocimiento (s. p.).

Concluyendo, la segmentación del mercado se define como:

El proceso mediante el cual, una empresa subdivide un mercado en subconjuntos de clientes de acuerdo con ciertas características que le son de utilidad. El propósito de la segmentación del mercado es alcanzar a cada subconjunto con actividades específicas de mercadotecnia para lograr una ventaja competitiva (Instituto Consorcio Clavijero, s. f., s. p.).

Entre los beneficios de la segmentación del mercado y siguiendo a Stanton, Walker y Etzel (citados por Instituto Consorcio Clavijero, s. f.), se destaca:

1. Muestran una congruencia con el concepto de mercadotecnia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.
2. Aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa.
3. Compiten más eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.
4. Sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial; de esta manera, pueden ser mejor empleados en aquellos segmentos que posean un mayor potencial.
5. Ayudan a sus clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos (s. p.).

Según Kotler y Armstrong (citados en Instituto Consorcio Clavijero, s. f.), para que los segmentos de mercado sean útiles a los propósitos de una empresa deben ser:

1. Medibles: es decir, que se pueda determinar (de una forma precisa o aproximada) aspectos como tamaño, poder de compra y perfiles de los componentes de cada segmento.
2. Accesibles: que se pueda llegar a ellos de forma eficaz con toda la mezcla de mercadotecnia.
3. Sustanciales: es decir, que sean lo suficientemente grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.
4. Diferenciales: un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de marketing (s. p.).

Empresa. Una empresa es una entidad económica que se dedica a la producción o comercialización de bienes y servicios con el objetivo de generar beneficios económicos. Su estructura puede variar, desde organizaciones unipersonales hasta corporaciones multinacionales, pero todas comparten el objetivo de satisfacer las necesidades del mercado y alcanzar la rentabilidad.

En términos generales, las empresas se clasifican en distintas categorías: las privadas, que se gestionan por individuos o grupos con fines de lucro y las públicas, que son propiedad del Estado y buscan satisfacer el interés colectivo. Además, se pueden segmentar según su tamaño, su ámbito de actuación y el tipo de actividad que realizan, como las empresas industriales, comerciales o de servicios.

Las empresas desempeñan un papel fundamental en la economía, ya que no solo generan empleo, sino que también son motores de innovación y desarrollo. A través de la inversión de

capital y el uso de recursos, contribuyen al crecimiento económico de las naciones, al mismo tiempo que promueven la competitividad en el mercado.

En conclusión, una empresa es más que un simple ente comercial; es un componente esencial del tejido económico y social que, a través de su actividad, impacta en la vida de las personas y en el desarrollo de la sociedad en su conjunto. La gestión correcta y la responsabilidad social de la compañía son cruciales para el bienestar colectivo y el progreso sostenible.

Mercadeo

De acuerdo con Garzón Cabrera (s. f.):

El Mercadeo al igual que cualquier producto, idea o servicio dentro del ciclo de vida del mercado, alcanza su etapa adulta o de madurez, se amplía su fundamentación, conceptualización y aplicación, al trascender al campo de la fidelización y deleite de los clientes; es decir, establecer una relación duradera con ellos, y no sólo limitar su función y desarrollo a la elemental tarea de identificación y satisfacción de necesidades, o de la materialización de una simple transacción, pues las organizaciones que en su manejo estratégico no vayan más allá de este propósito estarán condenadas a desaparecer rápidamente.

Así pues, la forma más fácil de lograr la permanencia, crecimiento y rentabilidad en mercados tan competidos como a los que actualmente asistimos, es la atracción y mantenimiento de clientes, no sólo satisfechos, sino leales. Esto se consigue más rápido y de manera permanente mediante la fidelización o el deleite, que se logra gracias a acciones decididas de orientación al mercado, pensando siempre en función del cliente y

con el apoyo de una filosofía gerencial con visión de servicio. Seguramente, esto desembocará en indicadores de gestión altos en las áreas de atención y servicio al cliente. Desde esta perspectiva, para explicar fácilmente de qué forma se logra el deleite en los clientes a partir de la definición del mercadeo, contrastamos definiciones de autores clásicos con la definición propuesta o enfocada a lograr este propósito.

La American Marketing Association define el Mercadeo como el proceso de planear y ejecutar la concepción, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que puedan satisfacer los objetivos de los individuos y de las organizaciones.

Por su parte, Elena Lucio Mera define el Marketing “como una filosofía de empresa y un conjunto de técnicas y actividades dirigidas a satisfacer la necesidades del consumidor: Mejor que la competencia. A través de la gestión integrada y coordinada de todos los elementos de la empresa de forma organizada y planificada. Obteniendo un beneficio.”. Mercadeo (Mercadeo Mix) es la adecuación de los diversos aspectos que intervienen en la comercialización, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente de una manera coherente y ordenada.

Para Stanton: “Marketing es un sistema total de actividades de negocios ideados para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”.

Según Philip Kotler: “Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad. Luego dice: “El Marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos; define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad; determina con

precisión cuáles segmentos puede atender mejor la compañía: y diseña y promueve los productos y servicios apropiados”.

Ahora, con base en las definiciones conocidas del Mercadeo, se encuentra que un elemento y propósito fundamental es la satisfacción de objetivos, necesidades y deseos de los clientes, llevando implícito el concepto de gusto, se plantea entonces la siguiente definición:

Mercadeo es la disciplina y arte encargados de no sólo identificar y satisfacer las necesidades, deseos y gustos de los mercados, sino de deleitarlos, es decir lograr que sientan, generen o experimenten placer o gozo, para así fidelizarlos (retenerlos), consciente del beneficio mutuo entre ellos y la organización, por medio del intercambio de productos, ideas y servicios.

La necesidad. Es definida como: “reconocimiento de alguna diferencia entre el estado real del consumidor, cliente o usuario y un estado ideal o deseado” (Solomon). Otros precisan que es un estado de privación o una carencia, algo que nos falta para llegar al logro de la satisfacción.

Ejemplo: en una clase el profesor se extiende cinco horas continuas sin descanso, así que pregunta a su auditorio: ¿Qué necesidades tienen? Será probable escuchar respuestas como “tengo sueño o necesidad de dormir”, “tengo sed o necesidad de beber algo”, “tengo hambre o necesidad de comer”, etc. Si consideramos esta última para el ejemplo, la necesidad será satisfecha mediante el suministro o consumo de alimento.

Al ofrecer comida se satisface la necesidad, pero no necesariamente el deseo. Entonces habrá que decir que los deseos son la representación o forma que adoptan las necesidades de acuerdo con la cultura y la personalidad de cada individuo.

Si le preguntamos al auditorio sobre su deseo, éste sería ¿Qué tipo o clase de comida desean? Sería factible escuchar que quieren carne, pollo, emparedado, fruta, etc.

En este sentido, según las definiciones y ejemplos anteriores, el papel del Mercadeo llegaría hasta ahí: satisfacción de necesidades y deseos, pero para cumplir con la función de fidelización y deleite de los clientes, se hace necesario que el Mercadeo incluya en su definición y aplicación, los conceptos de gusto y deleite.

Entonces el gusto lo podemos definir como la particularización de un deseo; el nivel de agrado o preferencia con que se expresa un deseo. Según el ejemplo planteado, se logrará de la siguiente manera: con quienes deseen carne se les preguntará cómo les gustaría que estuviera servida, y seguramente algunos responderían: asada.

Así pues, una vez lograda la satisfacción de la necesidad, el deseo y el gusto, habría que pensar en la satisfacción plena, deleite o placer de los clientes (s. p.).

Importancia del mercadeo. Dentro de las generalidades del mercadeo se encuentra el análisis continuo de los procesos operativos de las empresas para el posicionamiento estratégico de las marcas. Para esto se llevan a cabo dinámicas comerciales que logren atraer a consumidores potenciales y generar la necesidad de adquirir un producto determinado. Es por eso por lo que diversos estudios han determinado que existen ocho razones que ejemplifican la importancia del mercadeo, las cuales son:

1. Desarrollo de marca:

El marketing permite que una empresa se dé a conocer y construya una reputación sólida en el mercado. Mediante estrategias de branding, publicidad y promoción, se logra que los consumidores reconozcan y confíen en la marca.

Recuerda que las personas recuerdan y confían más en las marcas conocidas que en las

que no.

2. Captación de clientes:

El marketing efectivo ayuda a identificar y atraer a clientes potenciales. Mediante investigaciones de mercado y análisis del público objetivo, se pueden desarrollar campañas y mensajes específicos para atraer a aquellos consumidores que tienen más probabilidades de comprar los productos o servicios ofrecidos.

3. Diferenciación de la competencia:

En un mercado cada vez más saturado, el marketing desempeña un papel crucial en la diferenciación de una empresa de sus competidores.

Mediante estrategias de posicionamiento y comunicación, se resaltan las ventajas y características únicas de la empresa, lo que la hace destacar y ganar preferencia entre los consumidores.

4. Generación de ventas:

El marketing no solo se trata de dar a conocer una marca, sino también de impulsar las ventas. A través de campañas publicitarias, promociones, descuentos y otras estrategias, se estimula la demanda y se fomenta la compra de los productos o servicios ofrecidos.

De hecho, las áreas de marketing trabajan juntamente con las áreas de venta, para lograr los objetivos comerciales.

5. Fidelización de clientes:

Mantener a los clientes existentes es tan importante como captar nuevos.

El marketing permite establecer una relación sólida y duradera con los clientes, brindando un excelente servicio al cliente, ofreciendo programas de lealtad, enviando comunicaciones personalizadas y adaptando las ofertas a sus necesidades y preferencias.

Considera que mantener clientes fidelizados siempre será mucho más barato que atraer nuevos clientes.

6. Investigación de mercado:

El marketing implica la realización de investigaciones de mercado para comprender mejor a los consumidores, sus comportamientos, necesidades y preferencias.

Esta información es valiosa para tomar decisiones estratégicas, desarrollar productos o servicios que se ajusten a las demandas del mercado y adaptar las estrategias de marketing en consecuencia.

7. Adaptación al cambio:

El marketing ayuda a las empresas a adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y a las demandas del mercado.

A través del monitoreo constante de las tendencias, la competencia y las preferencias de los consumidores, se pueden realizar ajustes en las estrategias de marketing para mantenerse relevantes y competitivos.

8. Genera rentabilidad:

En última instancia, el marketing impulsa el crecimiento empresarial y genera rentabilidad.

Al generar demanda, captar nuevos clientes, fidelizar a los existentes y aumentar las ventas, una empresa puede expandirse (Universidad Tecnológica del Perú, 2023, s. p.).

Objetivos del mercadeo. Como todo elemento de una organización, se deben desarrollar objetivos que determinen la ejecución correcta de las metas que se plantearon para obtener los resultados que se esperan. Entre los principales objetivos se detallan:

1. Crear una estrategia en el mercado actual.

2. Encontrar los canales de venta más rentables.
3. Mejorar la calidad del servicio al cliente.
4. Ampliar la gama de productos y crear otros nuevos.
5. Crear una relación óptima entre precio y calidad.
6. Estudiar al público objetivo y crear productos o servicios en función de sus necesidades y deseos.
7. Evaluar el mercado actual, las empresas competidoras y predecir las ventas futuras.

El marketing es un proceso integral que ayuda a desarrollar un negocio y a atraer a un público objetivo. También ayuda a elaborar un plan de negocio con suficiente antelación al lanzamiento de la propia empresa, lo que reduce los posibles riesgos (Lucena, s. f., s. p.).

Tipos de marketing que existen para los procesos on-line y offline. Existen varios tipos de *marketing*, a continuación, se detallan algunos de ellos:

Conversión. Este tipo de marketing se centra en el estudio de los comentarios negativos de los clientes y de las actitudes en general hacia el producto o servicio ofrecido. Los responsables de marketing trabajan en esta dirección cuando una empresa lanza un producto de baja calidad, lo que molesta al público. Los especialistas descubren qué es lo que falla y concentran todas sus energías en solucionar el problema.

Incentivo. En este caso, la publicidad se utiliza para animar a los clientes potenciales a prestar atención a un determinado producto. A veces se usan promociones y descuentos para que todos se interesen por el producto, aunque no sepan nada de él.

Desarrollo. Este movimiento de marketing se emplea cuando existe una demanda potencial del producto. Sin embargo, hay un problema: la oferta del mercado no satisface

totalmente la demanda de los clientes con un producto similar. Por ejemplo, hay varias categorías de productos alimenticios con una finalidad similar, pero sin las variantes de bajo contenido en grasas o sin ingredientes.

De apoyo. En este caso, la oferta existente se mantiene con una demanda estable de los consumidores. Esto tiene en cuenta los deseos cambiantes del público objetivo o la aparición de nuevas empresas competidoras.

Remarketing. La dirección aumenta la disminución de la demanda mediante promociones y descuentos, mejora de la calidad de los productos, premios de lotería.

Demarketing. Aquí es donde entra en juego el proceso inverso, la disminución de la demanda. El demarketing es necesario cuando la empresa no puede satisfacer plenamente las necesidades de sus clientes. Por ejemplo, no hay suficiente producto para todos porque el lote no era lo suficientemente grande. El demarketing se realiza únicamente para reducir el riesgo de emociones negativas en los clientes.

Sincromarketing. Es necesario cuando la demanda cambia regularmente de un producto a otro. El marketing sincronizado estabiliza la situación y reduce al mínimo las fluctuaciones de la demanda. Lo hace mejorando la calidad del producto y del servicio, así como bajando los precios.

Contramarketing. Este ámbito del marketing se utiliza para aumentar los beneficios mediante la venta de productos perjudiciales para la salud y la moral: bebidas alcohólicas, revistas y anuncios pornográficos, drogas y productos del tabaco.

Comercial. Este tipo de comercialización pretende maximizar los ingresos y satisfacer todas las necesidades. Existen 3 subespecies, que son usadas por los revendedores y consumidores, así como por la industria.

No comercial. Se emplea cuando una empresa no obtiene beneficios. Este tipo de marketing es necesario para mantener la relación del público objetivo con una determinada empresa y su actividad en el mercado.

Marketing de consumo. Aquí se trabaja únicamente en beneficio de los consumidores y para satisfacer sus deseos. Se aumenta la calidad de los bienes y servicios, se ofrecen las mejores ofertas entre los competidores y se bajan los precios.

Marketing industrial. Este tipo ayuda a estabilizar la relación entre la empresa y los proveedores de productos, organizaciones industriales. Se hace poco hincapié en el cliente, y se da mayor importancia a la cantidad de producto y al beneficio que se obtiene de él.

Marketing intermediario. El marketing permite a los clientes realizar una compra en el momento y lugar que les resulte más cómodo, ya sea en una tienda o con entrega a domicilio.

Marketing de servicios. Permite mejorar la calidad de los productos y servicios y satisfacer todas las necesidades y deseos de los clientes potenciales y actuales.

Marketing en Internet. Un tipo destinado a promocionar un determinado negocio en línea. Utiliza todo tipo de métodos para atraer clientes: contenidos, promoción seo del sitio, publicidad contextual, publicidad dirigida en redes sociales y otros.

Marketing de contenidos. Consiste en distribuir cualquier información sobre productos y servicios al público objetivo. Pueden ser artículos, gráficos, vídeos, recursos de audio y mucho más. Los contenidos se promueven a través de otros sitios web o recursos en línea.

Marketing por correo electrónico. La publicidad se envía a los clientes potenciales y a los

ya existentes a través del correo electrónico en forma de mensajes con anuncios, promociones y otra información útil.

Como hay muchas variedades, el marketing puede aplicarse eficazmente a cualquier tipo de negocio. Sin embargo, el programa de marketing debe ser competente y profesional. Solo así podrá atraer a más clientes y afectar a los beneficios (Lucena, s. f., s. p.).

El mercadeo, como tal, presenta objetivos generales y específicos; entre ellos se encuentran:

Objetivos Generales.

1. Ayudar en el crecimiento de la empresa dentro de su segmento: el entorno de una empresa comprende oportunidades y amenazas para su estabilidad y crecimiento.

Factores que el mercadeo debe ayudar a enfrentar con el fin de lograr su desarrollo.

2. Detectar oportunidades para el desarrollo de soluciones: esto es necesario para que la empresa conozca su audiencia, los problemas y necesidades que debe atender.

3. Traer utilidad para la empresa: en otras palabras, traer un retorno a la inversión que se hace en acciones de mercadeo.

4. Asegurar la participación en el mercado para que la marca no viva en el anonimato.

Objetivos específicos.

- Captación y fidelización de nuevos clientes, entendiendo que traer nuevos clientes es mucho más caro que mantener la base actual.
- Distribuir correctamente el producto o servicio, tras haber establecido las características ideales del ambiente en el que se va a vender el producto, asegurar la eficiencia en su entrega.
- Establecer precios adecuados, de acuerdo con el contexto en el que el producto irá a

actuar, de ahí la importancia de conocer la audiencia.

- Superar las expectativas de los clientes, desarrollando estrategias que permitan identificar su opinión del producto o servicio, así como los medios por el cual lo conocieron (Giraldo, 2018, s. p.).

Desarrollo organizacional de la empresa

Se define como el diagnóstico que realizan las organizaciones para la mejora continua de los diversos procesos y su optimización de la mejor manera posible. Además, se define como un enfoque sistemático y planificado que tiene como objetivo mejorar la efectividad de una empresa a través de la gestión del cambio. Este proceso se centra en la cultura organizacional, el desarrollo del personal y la implementación de estrategias que promueven el aprendizaje continuo y la adaptación a un entorno que evoluciona constantemente.

El primer paso en el desarrollo organizacional implica un diagnóstico preciso de la situación actual de la empresa. Esto incluye la evaluación de la estructura organizativa, los procesos internos y las relaciones laborales. A través de herramientas como encuestas, entrevistas y análisis de desempeño, se identifican áreas de mejora y oportunidades de crecimiento.

Una vez realizado el diagnóstico es esencial involucrar a todos los niveles de la empresa en el proceso de cambio. La comunicación clara y efectiva es fundamental para garantizar que todos los empleados comprendan la visión y los objetivos del desarrollo organizacional. Se pueden implementar programas de capacitación y talleres para fortalecer habilidades y fomentar un ambiente colaborativo.

Finalmente, la evaluación continua del progreso es vital para asegurar la sostenibilidad del desarrollo organizacional. Establecer indicadores de desempeño y realizar seguimientos periódicos le permiten a la empresa ajustar sus estrategias y adaptarse a nuevas circunstancias. En conclusión, el desarrollo organizacional no solo contribuye a la mejora del rendimiento empresarial, sino que también promueve un ambiente laboral saludable y motivador, el cual es esencial para el éxito a largo plazo.

Comunicación y sus métodos

La comunicación consiste en transmitir información entre dos o más individuos, puesto que un participante envía un mensaje a otro. Todos los seres vivos presentan alguna forma de comunicación, ya sea mediante palabras, señales químicas, sonidos o movimientos. Sin embargo, solo el ser humano tiene la capacidad de elaborar mensajes empleando un lenguaje.

Métodos de la comunicación. García (2014) define los siguientes:

- **Comunicación interactiva.** Entre dos o más partes que realizan un intercambio de información de tipo multidireccional. Resulta la manera más eficiente de asegurar entre todos los participantes una comprensión común acerca de temas específicos, e incluye reuniones, llamadas telefónicas, videoconferencias, etc.
- **Comunicación de tipo push (empujar).** Enviada a receptores específicos que necesitan conocer la información. Esto asegura la distribución de la información, pero no garantiza que efectivamente haya llegado a la audiencia prevista ni que haya sido comprendida. Este tipo de comunicación incluye las cartas, los memorandos, los informes, los correos electrónicos, los faxes, los correos de voz, los comunicados de prensa, etc.

- **Comunicación de tipo pull (halar).** Utilizada para grandes volúmenes de información o para audiencias muy grande, que requieren que los receptores accedan al contenido de la comunicación según su propio criterio. Entre los métodos, se incluyen los sitios intranet, el aprendizaje virtual, los servidores de contenido, etc.

En función de los requisitos de comunicación, el director del proyecto decide qué métodos de comunicación deben utilizarse dentro del proyecto, cómo y cuándo hacerlo (s. p.).

Componentes del marketing

Una estrategia de *marketing* es esencial para cualquier negocio que busque promocionar sus productos o servicios de manera efectiva y alcanzar a su público objetivo. A continuación, se exploran los elementos clave que conforman una estrategia de *marketing* exitosa, desde la investigación de mercado hasta la segmentación del público objetivo y la implementación de tácticas de promoción efectivas.

Estos son los elementos que se consideran al generar una estrategia de *marketing* exitosa:

- 1) Investigación de mercado: esto implica entender las tendencias del mercado, las necesidades de los consumidores y las oportunidades que existen. Al realizar una investigación exhaustiva, las empresas pueden tomar decisiones más informadas sobre su plan de *marketing* y estar más seguras de que están aprovechando todas las posibilidades para llegar a su público objetivo.
- 2) Segmentación del público objetivo: consiste en dividir el mercado en grupos más específicos según variables demográficas, psicográficas, geográficas o conductuales. Esta

estrategia permite personalizar el mensaje de *marketing* y mejorar la efectividad de la promoción.

- 3) Posicionamiento: se refiere a cómo una marca desea que su público objetivo la perciba. Definir el posicionamiento es esencial para crear una identidad de marca clara y coherente que distinga a la empresa de la competencia. Al establecer una posición sólida en el mercado, las compañías pueden dirigirse con mayor efectividad a su público objetivo y elaborar una conexión más fuerte con los consumidores.
- 4) Mensaje y contenido: crear un mensaje y contenido efectivos es crucial para cualquier estrategia de *marketing*. El mensaje debe ser claro, atractivo y diferenciado de la competencia. Además, el contenido debe estar adaptado al público objetivo y ajustarse a las tendencias y necesidades actuales del mercado.
- 5) Canales de promoción: es importante seleccionar los canales que se ajusten a los hábitos de consumo de los clientes y que tengan el mayor impacto en el público objetivo. Estos pueden incluir redes sociales, publicidad en línea, correo electrónico y eventos patrocinados, entre otros.
- 6) Presupuesto: establecer un presupuesto claro para la estrategia de *marketing* es fundamental para asegurar que los gastos se alineen con los objetivos de la marca. Es importante evaluar cuidadosamente el presupuesto disponible y asignar los recursos de manera efectiva para maximizar el impacto de la estrategia de *marketing*.
- 7) Evaluación y ajustes: es importante medir y analizar los resultados de la estrategia de *marketing* en términos de los objetivos establecidos, como el aumento en el tráfico del sitio web, el crecimiento de la base de clientes y el retorno de inversión. Con base en

estos resultados, se deben realizar ajustes y mejoras a la estrategia de *marketing* para incrementar su efectividad y alcanzar los objetivos de la marca.

En conclusión, una estrategia de *marketing* efectiva es crucial para cualquier negocio que desee promocionar sus productos o servicios y alcanzar al público objetivo adecuado. Los elementos clave de una estrategia de *marketing* exitosa incluyen la investigación de mercado, la segmentación del público objetivo, el posicionamiento, el mensaje y contenido, los canales de promoción, el presupuesto y la evaluación y ajustes continuos. Al utilizar estos aspectos de manera efectiva, una empresa puede aumentar la visibilidad de su marca y mejorar su rendimiento en ventas. Además, es importante tener en cuenta que cada estrategia de *marketing* es única y debe adaptarse a las necesidades específicas de cada compañía y a su público objetivo.

Dentro del *marketing* se encuentra el análisis y la caracterización de los tipos de clientes que se pueden identificar. En este análisis, se dividen dos clases de clientes, que serían:

Cliente interno y externo. En el contexto de la gestión empresarial y el servicio al cliente, es fundamental comprender la diferencia entre el cliente interno y el cliente externo, así como la importancia de atender adecuadamente a ambos para el éxito de una organización.

Cliente interno

Definición. El cliente interno se refiere a los empleados, colaboradores y departamentos dentro de esta organización. Es decir, son las personas o equipos que forman parte de la empresa y que, a la vez, consumen los servicios o productos que otros departamentos o áreas ofrecen.

Ejemplos de clientes internos

- Un Departamento de Ventas que depende del Departamento de Marketing para obtener materiales promocionales.
- El equipo de producción necesita de la logística para que los insumos lleguen a tiempo.
- Los empleados dependen de recursos humanos para recibir sus beneficios y capacitaciones.

Importancia del cliente interno. De acuerdo con Aicad Business School (2017):

El trato adecuado a los clientes internos es crucial para el buen funcionamiento de la empresa. Si los empleados están satisfechos y cuentan con los recursos necesarios, es más probable que desempeñen sus funciones de manera eficiente y estén motivados para contribuir al éxito de la empresa (s. p.).

Beneficios de atender bien al cliente interno. Aicad Business School (2017) define los siguientes:

Mejora de la Productividad: Un flujo de trabajo eficiente y una buena comunicación entre departamentos incrementan la productividad.

Clima Laboral Positivo: La satisfacción y motivación de los empleados suelen aumentar cuando sienten que sus necesidades son atendidas.

Reducción de la Rotación de Personal: Un buen trato hacia los empleados reduce la insatisfacción y, por ende, la rotación de personal.

Mejor Servicio al Cliente Externo: Empleados satisfechos y motivados son más propensos a brindar un excelente servicio al cliente externo (s. p.).

Cliente externo

Definición. Según Aicad Business School (2017):

El cliente externo es el consumidor final de los productos o servicios que la empresa ofrece. Este cliente no forma parte de la organización, pero es fundamental para su supervivencia, ya que es quien compra los productos o servicios que la empresa comercializa (s. p.).

Ejemplos de clientes externos

- Un comprador que adquiere un producto en una tienda.
- Una empresa que contrata servicios de consultoría.
- Un usuario que se suscribe a un servicio de *streaming*.

Importancia del cliente externo. De acuerdo con Aicad Business School (2017): “Los clientes externos son la fuente principal de ingresos para cualquier organización. Satisfacer sus necesidades y expectativas es esencial para mantener la competitividad y la rentabilidad del negocio” (s. p.).

Beneficios de atender bien al cliente externo. Aicad Business School (2017) plantea los siguientes:

Fidelización: Un cliente satisfecho es más probable que vuelva a comprar y que recomiende la empresa a otros.

Incremento de Ingresos: La lealtad del cliente a menudo conduce a compras recurrentes y, en algunos casos, a mayores volúmenes de compra.

Reputación de Marca: Un buen servicio al cliente contribuye a una reputación positiva, lo

que a su vez atrae a nuevos clientes.

Ventaja Competitiva: En mercados competitivos, un excelente servicio al cliente puede ser un diferenciador clave (s. p.).

Relación entre cliente interno y externo. Aicad Business School (2017) afirma que:

Si bien ambos tipos de clientes son importantes, la relación entre ellos es interdependiente. Un buen trato al cliente interno facilita que este pueda brindar un mejor servicio al cliente externo. En este sentido, podríamos afirmar que la calidad del servicio al cliente externo a menudo refleja el nivel de atención y cuidado que se da a los clientes internos dentro de la organización (s. p.).

Estrategias para mejorar la relación con clientes internos y externos. Aicad Business School (2017) define las siguientes:

- **Capacitación Continua:** Proporcionar a los empleados la formación necesaria para que puedan desempeñar sus funciones de manera eficaz y atender mejor a los clientes externos.
- **Comunicación Efectiva:** Establecer canales de comunicación claros y abiertos entre los diferentes departamentos (clientes internos) y con los clientes externos.
- **Reconocimiento y Motivación:** Implementar programas de reconocimiento para empleados que se destaquen en la atención al cliente, tanto interno como externo.
- **Feedback Regular:** Recoger y actuar sobre la retroalimentación de ambos tipos de clientes para mejorar continuamente los procesos y servicios.

Comprender y gestionar adecuadamente la relación con los clientes internos y externos es esencial para el éxito organizacional. Mientras que los clientes externos impulsan los

ingresos y la sostenibilidad de la empresa, los clientes internos son quienes hacen posible la entrega de productos y servicios de calidad. Por ello, una organización que aspire a la excelencia debe equilibrar la atención y el cuidado que ofrece a ambos tipos de clientes, reconociendo su interdependencia y la importancia de cada uno en la cadena de valor (s. p.).

¿Qué es un Cliente Interno y Externo?

La comprensión de qué es un cliente interno y externo es crucial en el mundo de los negocios. Los clientes internos son aquellos que forman parte de la empresa, como empleados y gerentes, cuya satisfacción y compromiso son fundamentales para la operación eficiente de la organización. Por otro lado, los clientes externos son individuos o entidades fuera de la empresa, como consumidores y proveedores, cuya satisfacción impacta directamente en la reputación y rentabilidad de la empresa.

- Clientes Internos: Incluyen empleados, gerentes y accionistas. Son esenciales para mantener un ambiente laboral positivo y una cultura organizacional fuerte.
- Clientes Externos: Comprenden consumidores, clientes de negocios y socios. Su percepción de la empresa influencia directamente el éxito en el mercado.

Reconocer y atender adecuadamente las necesidades de ambos tipos de clientes es vital para desarrollar estrategias de gestión y marketing efectivas, orientadas a fortalecer la estructura y el rendimiento empresarial.

Cliente interno.

Es aquel que pertenece a la empresa, el cual participa en la creación o realización del producto o servicio, el mismo deberá trabajar en conjunto con los demás trabajadores o departamentos. Es así como se lleva a cabo todo un proceso bajo un método de trabajo

para alcanzar el acabado final y realizar la venta al cliente externo. Por lo cual, cada trabajador es cliente y a su vez proveedor dentro de la empresa.

Existen tres tipos de clientes internos:

1. Ejecutivos:

Tienen una relación más cercana con los clientes externos. Ellos dicen cuál es el producto o servicio que ofrecer y a qué mercado va dirigido.

2. Comercial:

Tienen una relación directa con diferentes grupos de trabajadores. Lo que hace que tengan una visión clara de la calidad.

3. Operativo:

Se encargan de la elaboración de los productos.

¿Qué puedes hacer para acercarte al cliente interno?

¿Cuál es el papel del cliente interno?

Es importante que el empleado tenga toda la información necesaria para entender su función y trabajo a cumplir desde su punto de vista, de la empresa y del cliente. Es por ello, que el mismo debe ver la formación como una oportunidad personal que la empresa le está otorgando. Lo que le ayudará a crecer como equipo y poniendo su confianza en que se desempeñará perfectamente, lo cual es positivo para él.

Por otra parte, debe mantener una buena comunicación y proporcionar información importante que surja en su contacto con el o los productos. Esto con el fin de mejorar su trabajo. Para ello su visión deberá ser global sobre la empresa y conocer el funcionamiento de todas las áreas que posee la misma.

La empresa debe instalar medidas para manejar conflictos entre los departamentos y

evitar un daño a su imagen corporativa. Hay que destacar la importancia del cliente interno, recompensar su esfuerzo más allá de la remuneración económica. Procurando el bienestar y la armonía de ellos. La motivación debe ser permanente, incentivarlos a sentirse orgullosos de su labor. Esto incrementará el sentido de pertenencia y conexión emocional con los clientes externos.

Cliente externo.

Es la persona que no pertenece a la empresa y solicita de sus productos o servicios para satisfacer sus necesidades.

Estos se pueden clasificar de la siguiente manera:

Cientes leales:

Son la base de la empresa ya que generan hasta un 50% de los ingresos.

Cientes especializados en descuentos:

Son compradores regulares de acuerdo con el grado de descuento que la empresa ofrece.

Cientes impulsivos:

Se guían por sus impulsos, no se van de la tienda sin dejar de comprar algo.

Cientes basados en las necesidades:

Tienen una necesidad y buscan un producto porque lo necesitan.

Cientes errantes:

No tienen alguna necesidad cuando entran al negocio, lo hacen de manera esporádica

(s. p.).

Figura 19
Cliente externo e interno



Diferencias entre el **CLIENTE INTERNO Y EXTERNO:**

Cliente interno:

- Pertenece a la empresa, es un empleado o trabajador.
- Busca satisfacer sus necesidades de afiliación, economía, seguridad, autoestima, autorrealización.
- Es quien satisface la necesidad del cliente externo.
- No tiene mucha elección entre empleadores.
- Debe trabajar mínimo 8 horas al día en un trabajo de tiempo completo para satisfacer sus necesidades.

Cliente externo:

- Es el cliente que paga por adquirir el producto o servicio.
- Busca satisfacer sus necesidades de alimentación, recreación, entre otros.
- Necesita que el cliente externo sea quien le pueda proveer su necesidad.
- Tiene elección entre diferentes compañías y marcas.
- No necesita mucho tiempo para satisfacer su necesidad.

Diferencias entre cliente interno y externo. Aicad Business School (2017) indica lo siguiente:

Para aplicar una estrategia realmente efectiva, toda empresa no sólo debe identificar su consumidor y empleado deseable. También el distinguir las diferencias entre el cliente interno y externo. Lo cual puede ser posible al denotar los siguientes aspectos:

1. Las necesidades que satisfacen:

Una de las principales diferencias entre los clientes internos y externos es que el comprador acude a la empresa a satisfacer una necesidad. Por ejemplo: la alimentación, la recreación, entre otros. A diferencia del trabajador que busca satisfacer necesidades de afiliación, seguridad, autoestima, autorrealización.

Tanto el cliente interno y externo al recibir un beneficio satisfacen un conjunto de necesidades. Y la magnitud del conjunto es más amplia y conocida (estatus, satisfacción, autorrealización, entre otros).

En cambio, el empleado, en su mayoría, su único fin es la obtención del dinero y no toman en cuenta otras necesidades.

2. La retribución por la satisfacción de sus necesidades:

La manera en que el cliente externo retribuye la satisfacción de una necesidad es el dinero. Esto se logra gracias al esfuerzo físico y mental que realiza el cliente interno quién es el que satisface la necesidad del primero.

Piensan que le hacen un favor al empleado por dejarlo trabajar y que el consumidor les hace un favor por satisfacerlo. Pero no saben que si no tuviera la necesidad de satisfacer sus propias necesidades mediante su trabajo. Los empleados, a su vez, no lograrían su satisfacción ni recuperación de su dinero pagado.

3. El poder de elección del cliente:

Un factor destacable entre el cliente interno y externo, debido a los distintos proveedores de un mismo producto o servicio a la competencia es mayor entre ellos. Los cuales tratan de exaltar la importancia del comprador a través de la personalización del producto. Se sabe que de no estar satisfecho lo abandonará y buscará otro. Tienen toda la razón ya que depende de ellos obtener una ganancia.

Siendo lo contrario con el trabajador, ya que en el mercado hay escasos empleadores (empresas). Aún más las que están dispuestas a hacer lo que sea por tener un trabajo y satisfacer sus necesidades. Por lo tanto, hacen lo posible por mantenerlo ya que encontrar otro es difícil, salvo los que tenga cualidades que los hagan sobresalir. En ese caso, la empresa hace lo posible por conservarlo.

4. La duración del proceso de satisfacción de las necesidades:

El tiempo del ciclo del servicio en la cual el cliente externo cumple con su necesidad es muy corta comparada con la satisfacción del cliente interno.

Los clientes externos solo van y satisfacen su necesidad (producto o servicio). Ya sea de manera esporádica o diaria pero aun así el intervalo de tiempo es mínimo. En cambio, el trabajador lleva un total de horas al día (mínimo 8 horas). Por tanto, debe esperar más tiempo para satisfacer su necesidad.

La mayoría de las empresas solo se enfocan en sus consumidores ya que estos les dan ingresos olvidando a sus trabajadores. Esto genera que el trabajo realizado no tenga la calidad necesaria, y ocasione perder clientes externos.

Por último, en una empresa el trato que se les da a los trabajadores se refleja en el trato que estos les den a los consumidores. Por lo tanto, para mantener la productividad, las

ventas y la atención es necesario considerar el trato y conexión con el cliente interno y externo (s. p.).

Ejemplos de clientes internos y externos en el entorno empresarial. Según Aicad Business School (2017):

En el mundo empresarial, es fundamental distinguir entre clientes internos y clientes externos, ya que ambos juegan roles cruciales en el éxito de una organización. Los clientes internos se refieren a los individuos o departamentos dentro de la misma organización que dependen de otros para realizar su trabajo. Por ejemplo, el departamento de Recursos Humanos es un cliente interno del departamento de IT cuando necesita sistemas tecnológicos para gestionar la información de los empleados. En contraste, los clientes externos son individuos o entidades fuera de la organización que consumen sus productos o servicios. Estos incluyen consumidores que compran productos en un supermercado o empresas que adquieren servicios de una firma de consultoría. Reconocer y satisfacer las necesidades de ambos tipos de clientes es esencial para la salud y crecimiento de cualquier negocio.

Cliente Interno Ejemplo: Un empleado de marketing que solicita datos de ventas al departamento de finanzas.

Cliente Externo Ejemplo: Un consumidor que compra un producto en una tienda online (s. p.).

Planeación estratégica. La planeación estratégica determina las estructuras básicas de una organización, de manera que se optimicen los recursos de una mejor forma y se redirijan para que las operaciones se ejecuten de la mejor manera. Al respecto, SAP Concur Team (2022) menciona:

La planeación estratégica empresarial es fundamental para el crecimiento progresivo del negocio. Este proceso integral establece metas a largo plazo y determina las acciones necesarias para alcanzarlas.

Pero su propósito va más allá de definir objetivos; busca trazar un camino claro hacia el éxito sostenible.

Es importante no confundir la planeación estratégica con la táctica, aunque puedan parecer similares a simple vista, tienen características distintivas (s. p.).

Diferenciación entre planeación estratégica y táctica. Para SAP Concur Team (2022):

Las diferencias entre la planeación estratégica y táctica se basan en sus enfoques temporales y alcances específicos.

La planeación estratégica se dirige hacia metas a largo plazo, delineando la visión global y los objetivos fundamentales de la organización.

Por otro lado, la planeación táctica se enfoca en acciones más inmediatas y específicas, alineadas con la estrategia general, pero con un horizonte temporal a corto plazo. En otras palabras, mientras que la primera es una estrategia de crecimiento que busca posicionarse en el futuro, la táctica se enfoca en la ejecución precisa y eficiente en el presente.

En resumen, la estrategia establece la dirección a seguir, mientras que la táctica ejecuta acciones puntuales para avanzar hacia esa visión (s. p.).

Etapas de un proceso de planificación estratégica. SAP Concur Team (2022) plantea las siguientes etapas:

El proceso de planificación estratégica comprende varias etapas cruciales que guían a una organización hacia el logro de sus metas a largo plazo.

Tome nota de cada una de las etapas:

1. Diagnóstico actual: análisis DOFA

La etapa inicial y fundamental en el diagnóstico para la planificación estratégica consiste en examinar las “Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas” de su organización.

Internamente, evaluamos las fortalezas y debilidades, como recursos sólidos o procesos ineficientes.

Externamente, se revelan oportunidades en el entorno y amenazas potenciales, como cambios en la regulación o competidores emergentes.

Por ejemplo, una empresa tecnológica puede identificar la fortaleza de contar con un equipo altamente capacitado, pero a su vez, su debilidad es depender excesivamente de un solo proveedor.

Las oportunidades podrían incluir la creciente demanda de tecnologías específicas, mientras que las amenazas podrían surgir de la rápida obsolescencia de ciertos productos.

Como puede ver, el análisis FODA evidencia una serie de características que forman las bases para el desarrollo de estrategias adaptativas y proactivas en la planificación estratégica.

2. Identidad organizacional.

La planificación estratégica se fundamenta en la definición clara de la identidad del negocio, la cual se construye sobre tres pilares fundamentales: la misión, visión y valores.

Misión: Define el propósito fundamental de la organización. Por ejemplo, una empresa de tecnología podría tener como misión “facilitar la conectividad global mediante soluciones innovadoras”.

Visión: Trasciende el presente, estableciendo la dirección a largo plazo. Siguiendo el ejemplo anterior, la visión podría ser “ser líder en la revolución tecnológica, conectando comunidades de manera inteligente y sostenible”.

Valores: Establece los principios que guían el comportamiento interno y externo. Para la misma empresa, valores como la innovación, la integridad y el compromiso son fundamentales.

3. Análisis del entorno.

Siempre debemos tener en cuenta los factores externos para un análisis completo de una toma de decisiones informada. Esto nos permite desarrollar planes de contingencia dentro de las estrategias organizacionales que puedan hacer frente a situaciones presentes en el entorno (s. p.).

¿Cuáles son los factores externos que impactan en la estrategia empresarial?

Es fundamental tener en cuenta factores como cambios legislativos, condiciones económicas y tendencias del mercado, ya que pueden impactar significativamente en el proceso continuo de un negocio. Adaptar la estrategia empresarial de manera efectiva es significativo ante estos elementos.

4. Objetivos estratégicos.

Las organizaciones se esfuerzan por alcanzar metas de alto nivel a largo plazo, conocidas como objetivos estratégicos. Existen diversas formas de establecer estos objetivos de manera desafiante y alcanzable, siendo uno de los métodos más efectivos el basado en el principio SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Limitados en el Tiempo).

En el contexto empresarial mexicano, los objetivos estratégicos pueden abordar

diferentes áreas, como la expansión geográfica o la mejora de la eficiencia operativa.

Por ejemplo, una empresa de servicios podría establecer el objetivo estratégico de “implementar una plataforma digital de última generación para mejorar la experiencia del cliente y aumentar la retención en un 20 %”.

Este objetivo cumple con el principio SMART al enfocar los esfuerzos hacia resultados tangibles, ser medible en el tiempo, estar especificado con precisión y ser relevante para el crecimiento de la organización (s. p.).

Capítulo III. Marco metodológico

Este capítulo se enfoca en el desarrollo del marco metodológico de la investigación, el cual aborda el problema y los objetivos del proyecto. “En este contexto, se describen las estrategias y herramientas que se utilizan para recopilar y analizar la información necesaria con el fin de alcanzar los objetivos de la investigación” (Arguedas Alcázar, 2023, p. 111).

A través de este marco metodológico, se busca asegurar la rigurosidad y validez del estudio, lo que permite la recopilación y el análisis sistemático de los datos que se obtienen. De esta forma, la segmentación o división comercial que se realiza proporciona una serie de datos que contribuirán a la generación de mejores estrategias comerciales.

Enfoque investigativo

Las acciones investigativas nunca surgen de forma espontánea ni responden a caprichos o azares, sino a decisiones teórico-metodológicas debidamente deliberadas. La escogencia del enfoque de investigación, es decir, la definición de la naturaleza del estudio por realizar, no escapa de este principio, el cual resulta fundamental para comprender el proceso investigativo. Por lo tanto, constituye una de las claves para aprender a investigar.

Existen tres enfoques investigativos que refuerzan el sentido de la investigación y el camino que esta puede seguir. Estos enfoques son:

Enfoque cualitativo

Según Aguilar Santos (2023):

El enfoque cualitativo básicamente se utiliza cuando nos interesa la cualidad del objeto investigado. Cuando nos interesa el porqué de las cosas, las fuerzas en relación, la

subjetividad de los sujetos involucrados, las relaciones entre los sujetos involucrados, las características de estas relaciones. Y básicamente cuando no nos interesa cuantificar el proceso (s. p.).

Como lo detalla en sus características para el enfoque cualitativo de investigación, Guerrero Bejarano (2016) afirma:

Las investigaciones que se desarrollan dentro de un enfoque cualitativo lo que intentan es entender un fenómeno social como un todo, tomando en cuenta sus propiedades y su dinámica, recaudando su información directamente de las personas, grupos o sociedades estudiadas. Los investigadores que se inclinan por este enfoque producen datos descriptivos e interpretativos (s. p. 71).

Este es el tipo de investigación que se lleva a cabo sin recolectar o medir datos numéricos, por el contrario, la información que se recopila con este tipo de enfoque se toma con el fin de entender el comportamiento humano y las razones que lo motivan. En el caso específico de este estudio, el foco está en la toma de decisiones de consumo, ya sea de los bienes o de los productos ofrecidos por la empresa.

Principalmente, el enfoque cualitativo se lleva a cabo con el fin de crear un modelo investigativo que permita obtener características como la descripción, la comprensión y la interpretación de los fenómenos que afectan a los sujetos de estudio.

Enfoque cuantitativo

De acuerdo con Aguilar Santos (2023):

En el caso del enfoque cuantitativo, sí se encuentra enfocado en los números o

estadísticas o en procesos que son básicamente relacionados a lo cuantificable. Es un tipo de investigación que muchas veces está relacionada a un paradigma positivista o pos-positivista de la investigación y que está directamente relacionado a causas, efectos y a grandes cantidades de datos alrededor del problema investigado (s. p.).

Enfoque mixto

Aguilar Santos (2023) lo define como:

Es un enfoque que relaciona lo cualitativo y lo cuantitativo, aunque nunca de manera balanceada o simétrica. Es decir, siempre hay énfasis en uno de los enfoques previos, puede ser cualitativa y cuantitativa, pero con enfoque en lo cualitativo. Puede ser mixta, con enfoque en lo cuantitativo (s. p.).

Además, según Aguilar Santos (2023), se determina la correlación entre las técnicas y el enfoque de la investigación para que los datos sean confiables, de acuerdo con el método que se utiliza, de la siguiente manera:

Técnicas y enfoque cualitativo

Para Aguilar Santos (2023):

Las técnicas cualitativas más utilizadas son la entrevista, la observación, el análisis de documentos, el análisis de contenido. Sin embargo, estas técnicas a veces tienen fases cuantitativas. Por ejemplo, si yo voy a hacer una observación, puede ser que antes de interpretar lo que yo estoy mirando yo cuantifique cuestiones que están dentro del espacio observado. Si esto es una parte importante de mi investigación y será parte del análisis, donde yo voy a hablar de los porcentajes, la relación entre estos porcentajes es

posible que mi investigación no sea cualitativa, sino mixta (s. p.).

Técnicas y enfoque cuantitativo

Según Aguilar Santos (2023):

Dentro de la investigación cuantitativa, las técnicas más utilizadas es la encuesta. La encuesta es una técnica que básicamente se encuentra muy relacionada a otras técnicas que provienen de lo cualitativo. Muchas veces confundimos la encuesta con la entrevista, entendiendo que tienen una formulación similar y que el sujeto básicamente es cuestionado al respecto de su conocimiento o información relacionada al problema.

Sin embargo, la diferencia entre una encuesta y una entrevista está en que la entrevista puede ser abierta, semiestructurada, en profundidad y deja paso a determinadas flexibilidades en las que se puede ir cambiando el instrumento adaptándolo al sujeto que se entrevista.

En el caso de la encuesta, esto no es posible, tenemos distintos tipos de encuesta también, pero éstos responden siempre a cuestiones cerradas. Por ejemplo, tenemos encuestas de opción múltiple, encuestas de respuesta corta, formularios online o físicos, encuestas en escala de Likert. En el caso de todos estos ejemplos de encuestas, las preguntas son cerradas o manifiestan opciones que son cerradas (s. p.).

Técnicas y enfoque mixto

Como afirma Aguilar (2023):

En el caso de la investigación mixta, podemos utilizar técnicas de ambos paradigmas previos, cuenta activo-cuantitativa. Acá lo más importante es que entendamos dónde está el énfasis, por ejemplo, si yo tengo más investigación cualitativa que cuantitativa, porque

utilizo entrevista, observación, análisis de contenido y solamente una encuesta. Y porque al final de mi proceso de investigación lo que me interesa es la subjetividad de los involucrados o el fenómeno detrás del problema o la relación entre las categorías conceptuales en un concreto específico, es posible que mi investigación sea mixta, con énfasis en lo cualitativo (s. p.).

En la segmentación o división de mercados, el análisis de los datos que se obtienen mediante los métodos de investigación brinda un panorama del cliente, de acuerdo con las características y los niveles con los que se extraen los datos, según el tipo de cliente.

De acuerdo con lo que indica Ortega (2019):

La segmentación de mercado es una técnica para utilizar la investigación de mercado para aprender todo lo que pueda sobre sus clientes.

El propósito de la segmentación del mercado no es solo vender productos y servicios, sino informar a la investigación y el desarrollo.

Los clientes aprecian el marketing dirigido específicamente a ellos, diseñado para ellos y que presenta de manera eficiente la información que necesitan para realizar una compra sólida.

Cuanto más conozca cuál es su mercado objetivo, más fácil lo tendrá en el momento de convencer a su consumidor para que diferencie un producto, servicio o marca de la competencia.

Cuando un investigador de mercado sabe lo que es valorado por un consumidor (o grupo de consumidores), sabrá cómo comercializar el producto y cómo adaptar la publicidad de una manera que atraiga a ese grupo (s. p.).

Entre los niveles de investigación dentro de la segmentación se encuentran, de acuerdo con Ortega (2023):

El Nivel Uno incluye definir el grupo de atributos más común y familiar: demográfico, socioeconómico y uso del producto.

Demográfico: Esta categoría incluye atributos relacionados con la edad, ciudad o región de residencia, género, raza y etnia, y la composición del hogar.

Si bien todos estos son atributos importantes, la relación entre estas características y el comportamiento del consumidor puede ser bastante pequeña.

Socioeconómico: esta categoría incluye atributos relacionados con el ingreso familiar, el nivel de educación, la ocupación, el vecindario de residencia y la pertenencia a varias asociaciones.

Estas características tienden a ser más refinadas en términos de la relación con el comportamiento del consumidor, en particular como un reflejo del estilo de vida del consumidor, la preferencia de marca, la sensibilidad al precio y la variedad de servicios utilizados por el consumidor.

Afinidad de marca / uso del producto: los consumidores que muestran un gusto por la marca o el uso real del producto están segmentados en función de su comportamiento. Esto hace que la afinidad de marca y el uso del producto sean una de las categorías más sólidas para usar al desarrollar estrategias de segmentación de mercado.

El Nivel Dos es una extensión del grupo de atributos del Nivel Uno. Los atributos de Nivel Dos se obtienen al profundizar en los atributos de Nivel Uno.

Psicográfica: Esta categoría incluye atributos relacionados con estilos de vida específicos,

pasatiempos, personalidad, actitudes, opinión e incluso comportamiento de voto.

La relación entre estas características psicográficas y el comportamiento del consumidor es bastante fuerte y puede proporcionar una vía efectiva de comunicación con los consumidores potenciales.

Generación: Esta categoría incluye atributos relacionados con un grupo de cohorte de generación identificable específico.

La estrategia de segmentación de mercado por generación aborda las similitudes en las personas que nacen en el mismo período de tiempo.

Estas cohortes de generación tienden a mostrar una orientación hacia la vida que ha sido (o está) fuertemente influenciada por las experiencias económicas, tecnológicas / científicas, políticas, educativas y políticas que han compartido.

Geografía: Esta categoría incluye atributos relacionados con el área geográfica en la que residen y trabajan los consumidores.

Los consumidores en esta categoría pueden ser similares junto con una serie de dimensiones importantes, como la orientación política, la afiliación religiosa y las opciones de transporte y compras.

Estos consumidores pueden compartir una afinidad por la cocina regional o mostrar fuertes preferencias por ciertos tipos de ropa.

Conoce más detalles de la segmentación geográfica y decide si formará parte de tus estrategias de segmentación de mercado.

Geo demográficos: Esta categoría incluye atributos que combinan geografía y datos demográficos que pueden agruparse en grupos identificables.

La segmentación basada en estrategias geo demográficas tiende a implementarse a través

de paquetes de software comercial desarrollados para este fin.

Esta categoría de atributos es mejor cuando se combina con otras estrategias de segmentación de mercado.

Búsqueda de beneficios: Esta categoría de atributos está relacionada con los beneficios que los consumidores buscan cuando compran productos y servicios.

Los beneficios que buscan los consumidores pueden variar ampliamente según lo que quieran comprar.

La lealtad a la marca, la afinidad y la actitud de la marca del consumidor no pueden medirse colectivamente. Más bien, estos atributos pueden ser específicos de la marca, o máximo, categóricamente específicos. Por ejemplo, un consumidor puede comprar ropa o artículos para el hogar en tiendas de segunda mano, pero comprar exclusivamente alimentos en mercados caros de alimentos orgánicos.

Una vez que se completa el Nivel Uno y el Nivel Dos del proceso de segmentación del mercado, el comercializador está listo para crear personas o perfiles de consumidores potenciales (s. p.).

Métodos de investigación

El método en un trabajo de investigación hace referencia a todas las estrategias y técnicas que se utilizan para llevar a cabo el estudio, las cuales deben mantener coherencia entre sí. Lo anterior tiene el fin de obtener datos e información que ayude a resolver el problema que se planteó.

Según Westricher y Ludeña (2024), un método es una forma organizada de alcanzar un determinado objetivo. Llevado a la práctica, consiste en crear un sistema de trabajo que puede aplicarse a distintas áreas, como el estudio de las ciencias naturales, sociales o matemáticas.

Dentro del área comercial, se determina que los métodos de investigación brindan los diferentes escenarios que se desea analizar. Por esto, se pueden utilizar diversos métodos para un mismo análisis.

Método analítico

Es uno de los modelos propuestos en el método científico. En ese sentido, es un método de investigación sumamente útil en campos de estudio novedosos e inexplorados o en investigaciones descriptivas, debido a que emplea herramientas que revelan relaciones esenciales y características fundamentales de su objeto de estudio. Además, permite aprender tanto de los aciertos experimentales como de los errores.

Características del método analítico. El método analítico se caracteriza por lo siguiente, según Ortiz Santizo (2024):

- Es fáctico. Se basa en hechos comprobables, manteniendo un saludable escepticismo respecto a lo que carezca de fundamentos racionales.
- Es verificable. No plantea el estudio de los fenómenos del universo mediante la lógica interna de la mente o de la fe religiosa, sino de la constatación a través del uso de los sentidos y de instrumentos de medición.
- Es progresivo y autocorrectivo. Se actualiza de manera paulatina pero constante, modificando lo que se tiene por cierto de un momento a otro, siempre y cuando haya evidencias que respalden la nueva proposición.
- Depende del muestreo. Por esta razón, se aplica también al propio proceso de recolección de evidencia, de manera de no incurrir en falsas premisas o en falacias debido a una recolección defectuosa de datos (s. p.).

Método inductivo

De acuerdo con Ortiz Santizo (2024):

El método inductivo es un proceso de razonamiento que se basa en la observación y la experimentación para llegar a una conclusión general a partir de casos específicos.

A partir de estos patrones o tendencias, se llega a una conclusión general o una teoría que se considera válida para todos los casos similares.

Es importante tener en cuenta que la conclusión general a la que se llega mediante el método inductivo es tentativa y puede ser revisada en función de nuevas observaciones y experimentos (s. p.).

Características del método inductivo. Las principales características del método inductivo son, según Ortiz Santizo (2024):

1. Observación empírica: El método inductivo se basa en la observación empírica de hechos específicos y concretos.
2. Va de lo particular a lo general: Este método parte de la observación de casos específicos para llegar a conclusiones generales.
3. Flexibilidad: El método inductivo es flexible y se adapta a los datos observados. Si los nuevos datos observados no encajan con la teoría o conclusión general, la teoría puede ser modificada o incluso rechazada.
4. Tentatividad: Las conclusiones a las que se llega mediante el método inductivo son tentativas y pueden ser revisadas o modificadas en función de nuevas observaciones o experimentos.
5. Probabilístico: Las conclusiones generales a las que se llega mediante el método

inductivo son probabilísticas, ya que se basan en la probabilidad de que los patrones observados se repitan en otros casos similares.

6. Contextual: El método inductivo se enfoca en el contexto específico en el que se realiza la observación y la experimentación (s. p.).

Principales usos del método inductivo. El método inductivo se utiliza en diversos campos del conocimiento y de la investigación. Algunos de sus principales usos son los siguientes, según Ortiz Santizo (2024):

1. Investigación científica: Este método es ampliamente utilizado en la investigación científica, para observar fenómenos específicos y a partir de ellos generar hipótesis y conclusiones generales.

2. Investigación social: En las ciencias sociales, el método inductivo se utiliza para estudiar comportamientos y actitudes humanas a partir de la observación y análisis de casos específicos.

3. Estudio de mercado: El método se utiliza en el análisis de mercado para comprender las necesidades y preferencias de los consumidores a partir de la observación de sus comportamientos y patrones de compra.

4. Investigación de campo: El método inductivo es comúnmente utilizado en la investigación de campo, donde se observan situaciones y eventos específicos para obtener información sobre un tema en particular (s. p.).

Método deductivo

A diferencia del inductivo, consiste en ir de lo general a lo particular.

- Directo: se parte de una sola premisa.

- Indirecto: se utilizan dos o más premisas que se contrastan. Usualmente, contiene una afirmación universal y otra que es un hecho particular.

Además, es posible diferenciar otros métodos, como el estadístico, que se vale de herramientas matemáticas y el comparativo. Este último busca probar la validez de argumentos mediante la ciencia y el estudio de semejanzas y diferencias (Westricher, Ludeña, 2024).

Tipos de investigación

Para una segmentación comercial correcta se realizan diversos métodos de investigación que brindan una exactitud en las características de uno o varios puntos de venta que se desea agrupar con sus semejantes y así lograr una serie de estrategias que se ajusten al tipo de negocio. Según Santos (2023), los métodos de investigación se dividen en primarios y secundarios, lo que brinda una información detallada sobre lo que se quiere investigar. En el área comercial, los diferentes tipos de investigación ayudan a tener un panorama claro de los planes comerciales que se deben implementar y a validar la estrategia que se desea acompañar.

Investigación de mercados primaria

Según Santos (2023):

También se le conoce como investigación de campo y es útil cuando se quiere obtener datos directos sobre la audiencia a la que te diriges. Mediante estas investigaciones puedes conseguir información valiosa para los siguientes objetivos:

1. Establecer el mercado meta.
2. Resolver preguntas respecto a ese tipo de consumidores.
3. Conocer mejor a tus clientes.
4. Entender la actualidad del mercado.

5. Definir a cuántas personas incluirás.
6. Recopilar datos de las fuentes directas.
7. Analizar y crear informes.

De esta primera clasificación se desprenden dos formas diferentes de obtener información: mediante investigación exploratoria e investigación específica (s. p.).

Investigación exploratoria

De acuerdo con Santos (2023):

Es un modelo que se asocia al método inductivo que sirve para definir y aclarar la naturaleza de un problema. Por ello, puedes ejecutarlo mediante encuestas o pruebas para obtener información sobre los consumidores, sus preferencias, situación económica, entre otros factores de análisis.

Su proceso conlleva la formulación de las preguntas a resolver, establecer una hipótesis y sustentar las investigaciones. Los procedimientos con mejores resultados son las encuestas, las comunidades online, las entrevistas a expertos y la investigación de campo experimental. Al utilizar un instrumento de análisis como las encuestas, entrevistas, tests, focus group o hall test, podrás establecer contacto directo con aquellos que se muestren interesados en lo que ofreces y darás a conocer las ventajas de tu marca (s. p.).

Investigación específica

De acuerdo con Santos (2023):

Este tipo de investigaciones parten del método deductivo y se basan en encuestar a una gran cantidad de personas. El público objetivo debe ser cuantioso para elevar la precisión de los datos y estadísticas, que resulten en conclusiones más concretas y fáciles de

interpretar. La forma de recolectar datos varía entre encuestas, observación y grupos. Estas investigaciones brindan información acerca de las características de los consumidores, imagen de productos, fortalezas y debilidades, y segmentación de mercados. Sirven como complemento para verificar los resultados formulados en investigaciones.

En resumen, según el método que se utilice, una investigación puede ser inductiva (se emplea para analizar el fenómeno observado) o deductiva (sirve para verificarlo) (s. p.).

Investigación correlacional

Según indica Santos (2023):

La investigación correlacional es un tipo de método de investigación no experimental en el cual un investigador mide dos variables. Entiende y evalúa la relación estadística entre ellas sin influencia de ninguna variable extraña.

Nuestra mente puede hacer cosas brillantes. Por ejemplo, puede memorizar el tintineo de un camión de gas o el sonido que hace una patrulla. ¿Quién nos enseñó eso? ¡Nadie! Confiamos en nuestra comprensión y llegamos a una conclusión. Además, cada camión puede tener un sonido diferente y no dudo que podamos memorizarlo todo y relacionar el sonido con el gas o lo que sea.

Esto es precisamente lo que la investigación correlacional, hacer una relación entre dos variables, por ejemplo, el tintineo y el camión (en este ejemplo en particular). La investigación correlacional busca variables que parecen interactuar entre sí, de modo que cuando una variable cambia, la persona, al hacer una investigación, tendrá clara la manera en la que la otra variable también cambia (s. p.).

Como indica Santos (2023), los tipos de investigación correlacional son:

Básicamente, hay tres tipos de investigación correlacional que hasta hoy en día se han identificado:

1. **Correlación positiva:** Una correlación positiva entre dos variables es cuando un aumento en una variable conduce a un aumento en la otra variable y una disminución en una variable conducirá a una disminución en la otra variable. Por ejemplo, la cantidad de dinero que una persona tiene puede correlacionarse de manera positiva con la cantidad de autos que tiene.
2. **Correlación negativa:** Una correlación negativa es, literalmente el opuesto a la correlación positiva. Esto significa que, si hay aumento en una variable, la segunda variable mostrará una disminución y viceversa (s. p.).

Investigación explicativa

De acuerdo con Santos (2023):

Es el tipo de investigación más común y se encarga de establecer relaciones de causa y efecto que permiten hacer generalizaciones a realidades similares.

Es un estudio muy útil para probar teorías. Por ejemplo, un estudio de mercado realizado tras el lanzamiento de un producto, llevado a cabo para comprender las razones de su éxito o fracaso.

Características de la investigación explicativa.

Entre las características más importantes de la investigación explicativa se encuentran:

Permite aumentar la comprensión sobre un tema específico. Aunque no ofrece resultados concluyentes, el investigador puede encontrar las razones por las que sucede un

fenómeno.

Utiliza la recolección de datos secundarios como fuente de información, como la literatura o artículos publicados que se eligen cuidadosamente para tener una comprensión amplia y equilibrada del tema.

Permite que el investigador tenga una amplia comprensión del tema y pueda perfeccionar las preguntas de investigación posteriores para aumentar las conclusiones del estudio.

Los investigadores pueden distinguir las causas por las que surgen los fenómenos durante el procesos de investigación, y anticiparse a los cambios.

La investigación explicativa permite que puedan replicar los estudios para darles mayor profundidad y obtener nuevos puntos de vistas sobre el fenómeno (s. p.).

Como indica Ortega (s. f.), los tipos de investigación explicativa son:

Los métodos más populares de investigación explicativa son los siguientes:

Investigación en literatura: Es uno de los medios más rápidos y menos costosos para determinar la hipótesis del fenómeno y recolectar información. Se encarga de buscar bibliografía en internet y bibliotecas. Puede ser en revistas, periódicos, artículos comerciales y académicos.

Entrevista en profundidad: El proceso implica hablar con una persona que esté informada sobre el tema que se está investigando.

La entrevista a profundidad se utiliza para aprovechar la información que ofrecen las personas y su experiencia, pueden ser profesionales que se encuentren en la organización o ajenos a ella.

Grupos focales: Los grupos focales consiste en reunir de 8 a 12 personas que tienen información sobre el fenómeno estudiado y organizar sesiones para obtener de estas

personas diversos datos que ayuden a la investigación.

Estudio de casos: Con este método los investigadores pueden tratar los casos cuidadosamente seleccionados. El análisis de casos permite que la organización pueda observar empresas que han enfrentado el mismo caso y lo traten de forma más eficiente (s. p.).

Investigación de mercados secundaria

De acuerdo con Santos (2023):

Las investigaciones de mercados secundarias son conocidas también como investigaciones de gabinete. A través de este método se obtiene información de una fuente pública y, por tanto, cualquier persona puede tener acceso a ella. Como resultado, la información que se obtiene no está hecha a la medida de las necesidades de una empresa, pero da cuenta del panorama al que se enfrentan comercialmente. Por ello: Es ideal para emprendedores o pymes con presupuestos limitados.

La información es más fácil de obtener, pues ya está publicada en diferentes recursos.

Existen empresas e instituciones que pueden apoyarte en la obtención de información de interés.

Este tipo de investigaciones son ideales para conocer a la competencia, la actualidad del mercado en el que operas o en el sector productivo de interés. Para asegurarte de que tus datos son verídicos es deseable que te apoyes en fuentes de información confiables.

Revisemos algunas de las más comunes:

Fuentes públicas.

Son de acceso gratuito y generalmente son datos que ha obtenido una institución gubernamental, una ONG o una asociación sin fines de lucro, que comparte sus hallazgos

a los interesados. Con estos datos puedes saber la edad promedio del sector comercial, las condiciones económicas de un público o las necesidades generales de un conjunto social.

Establecer el mercado meta.

Resolver preguntas respecto a ese tipo de consumidores.

Conocer mejor a tus clientes.

Entender la actualidad del mercado.

Definir a cuántas personas incluirás.

Recopilar datos de las fuentes directas.

Analizar y crear informes.

De esta primera clasificación se desprenden dos formas diferentes de obtener información: mediante investigación exploratoria e investigación específica.

Fuentes comerciales.

Esta información se recolecta a través de medios de comunicación, instituciones bancarias o asociaciones comerciales; generalmente forma parte de las actividades de otras empresas. Es común que grandes corporaciones realicen estudios y los incluyan en sus reportes de actividades. Asimismo, hay algunas organizaciones financieras o de marketing que crean este tipo de contenidos para venderlos a las empresas, como Gartner, New o Forrester.

Fuentes educativas.

Son datos que comparten universidades, institutos tecnológicos o centros de investigación, cuyo objetivo es informar sobre un fenómeno definido.

Ambas clases de investigación de mercados son buenas. La recomendación más usual es utilizarlas en conjunto para obtener una visualización completa sobre tu industria o sector

(s. p.).

Los tipos de investigación de mercados o en áreas comerciales brindan una serie de datos que ayudan a dar continuidad a las estrategias o reestructurarlas para que ofrezcan los resultados que se esperan. Entre los tipos de investigación de mercados que existen se encuentran, según Santos (2023):

1. Investigación causal.
2. Investigación descriptiva.
3. Investigación aplicada.
4. Investigación experimental.
5. Investigación puntual.
6. Investigación motivacional.
7. Investigación por entrevistas.
8. Investigación en grupos de interés.
9. Investigación de uso.
10. Investigación basada en la observación.
11. Investigación de Buyer persona.
12. Investigación de segmento.
13. Investigación de precios.
14. Investigación de competencia.
15. Investigación de satisfacción.
16. Investigación de marca.
17. Investigación de campaña.

Cada tipo de investigación tiene una finalidad; es en este contexto donde un resultado puede variar según uno o varios métodos. Como indica Santos (2023):

1. Investigación causal.

La investigación causal sirve para identificar los efectos y las causas de las variables, así como su relación. Gracias a ella se pueden conocer los resultados, positivos o negativos, que pueden ocurrir al eliminar o modificar alguna de esas variables. Por ello, la recolección de datos debe ser estricta y con una estructura definida. Como ejemplo, podemos dirigirla a los precios o los atributos de los productos.

2. Investigación descriptiva.

Estas investigaciones están diseñadas para describir las características de una población, según su zona geográfica o perfil demográfico. Es común que estas pruebas se realicen de forma periódica para detectar cambios en las preferencias, lugares de interés o factores que puedan alterar las predilecciones del consumidor.

3. Investigación aplicada.

Estas investigaciones están orientadas a detectar los fallos de una determinada estrategia o producto que ya existe. Llevan ese nombre por ser específicas y atender un problema práctico que es producto de alguna decisión comercial. Estas investigaciones buscan implementar acciones correctivas o generar un plan para contener posibles efectos negativos.

4. Investigación experimental.

Como su nombre lo indica, este tipo de investigaciones salen del perímetro natural de estudio y se emplean para conocer las reacciones de los consumidores ante un producto o servicio, con la finalidad de evaluar sus respuestas. Por ello, estas investigaciones suelen

ser primarias que dependen de un estudio directo sobre la percepción de los clientes.

5. Investigación puntual.

Las investigaciones puntuales se realizan por medio de una evaluación, aplicada a un grupo social, sobre el consumo de un producto en específico, en un tiempo determinado. Este tipo de investigación primaria requiere atención detallada y debe ser lo más acotada posible. Por ejemplo, puedes usar una única pregunta o establecer una población demográfica concreta.

6. Investigación motivacional.

Es una investigación de mercados primaria que se aplica a un grupo reducido de personas, cuya evaluación es conducida por un psicólogo especialista en los temas abordados. Su objetivo es identificar el detonador de compra como el elemento satisfactorio a corto o largo plazo vinculado a tu producto. De este modo, puedes crear estrategias hechas a la medida de las respuestas emocionales de tus clientes.

7. Investigación por entrevistas.

Las entrevistas son un método de investigación que permite la interacción cara a cara con el cliente (incluso cuando hablamos de entrevistas virtuales). Esto permite tener un trato más personal y conocer las reacciones de los clientes. Durante estas pruebas puedes extraer información personal del comprador con el fin de construir tus Buyer personas, obtener datos demográficos que alimenten tu comprensión de los clientes y conocer aquellas cosas que quieren de un producto o servicio para crear ofertas hechas a la medida.

8. Investigación en grupos de interés.

Los grupos de interés son recursos ideales para conocer la percepción de los clientes de

primera mano y estimar cómo reaccionarán públicos más grandes al mismo producto o servicio. La desventaja de este tipo de investigación es que la elección de tu grupo debe ser meticulosa, ya que deben ser voces representativas de tu audiencia. Una vez establecido dicho grupo puedes hacer preguntas relevantes y obtener una retroalimentación única y valiosa.

9. Investigación de uso.

Las investigaciones de uso son herramientas diseñadas para conocer cómo y por qué una audiencia ha elegido tu producto, así como los usos que le dan. También permiten saber la usabilidad de tus ofertas para idear mejoras u optimizaciones que enriquezcan la experiencia del usuario. Si bien estas investigaciones pueden parecer muy específicas, un estudio demostró que son unas de las mejores herramientas para saber el comportamiento del público y responder adecuadamente al mercado.

10. Investigación basada en la observación.

La investigación basada en la observación es una de las más simples de hacer, ya que solo debes contemplar la forma en que tu audiencia interactúa con tu marca, el modo en que utiliza tus productos, los lugares en donde mejor responden a tus llamadas de acción o las limitaciones que encuentran al navegar por tu sitio web. Una vez que hayas visto suficientes interacciones podrás intuir algunos patrones.

11. Investigación de Buyer persona.

Cuando investigas a tus Buyer personas puedes darte una idea realista de lo que hacen tus audiencias comerciales de acuerdo con su perfil de comprador. Por ejemplo, puedes descubrir a qué retos se enfrentan, por qué quieren tus productos o servicios, qué necesitan de tu marca y, sobre todo, cómo puedes satisfacerlos.

12. Investigación de segmento.

Otra forma de estudiar a tus audiencias es mediante las investigaciones de segmento. Esta estrategia es ideal para las empresas que aún no han definido sus Buyer personas, pero quieren conocer más sobre segmentos preliminares de consumo. Al crear grupos con identidades comunes o características compartidas puedes generar soluciones útiles que cubran sus necesidades y expectativas.

13. Investigación de precios.

La investigación de precios es un tipo de investigación de mercados secundaria que consiste en analizar los precios de productos similares en el mercado. Esto permite que las empresas lancen ofertas competitivas basadas en la capacidad de pago de los clientes. Una ventaja de este tipo de estudio es que puede complementarse con estrategias de investigación de mercados primarias dirigidas a los clientes.

14. Investigación de competencia.

El análisis competitivo es valorado porque permite a las empresas tener un entendimiento más profundo de sus cualidades competitivas en el mercado. Con este tipo de investigación puedes saber qué se debe hacer en tu industria, cómo hacerlo y hacia dónde dirigirlo mediante el análisis del comportamiento histórico del sector. El objetivo será que destagues entre la competencia y ofrezcas algo nuevo y único.

15. Investigación de satisfacción.

Este tipo de investigación gira en torno a la satisfacción del cliente cuyo objetivo es incentivar su bienestar y la lealtad que tiene respecto a tu marca. Al final de esta investigación sabrás qué estrategias le parecen más atractivas para seguir adquiriendo tus ofertas (descuentos, cupones, programas de lealtad, etc.).

16. Investigación de marca.

Otra buena forma de abordar a tus clientes consiste en preguntarles cuál es la imagen o percepción que tienen de tu marca. Estarás al tanto de lo que saben de ti y si eres reconocible en medio de la competencia. Esto te ayudará a crear asociaciones entre tus estrategias y la respuesta del público para mejorar tus planes de marketing o rediseñar tu imagen empresarial.

17. Investigación de campaña.

Por último, hablamos de investigaciones de campaña cuando el objetivo es centrar la atención en el resultado de un plan de marketing previo entre los clientes para evaluar la viabilidad de una campaña futura. Generalmente estas investigaciones requieren experimentación y una mirada crítica sobre tu propio trabajo. Solo de este modo podrás encontrar la fórmula perfecta que sirva a tu empresa y a tus consumidores.

Como puedes imaginar, la investigación es una actividad que debe ejecutarse tantas veces como sea necesario, debido a que los objetivos que se persiguen a largo plazo requieren una actualización constante. Existen muchos factores que varían como los productos, los clientes, los competidores, las regiones y los precios. Así que una vez que terminaste la investigación, debes continuar monitoreando a tus leads y competencia.

Si la investigación se aplica de forma correcta, la introducción de un producto o servicio (ya sea como un negocio emprendedor o en un nuevo mercado) será exitosa, porque podrás prever cambios en la conducta de los consumidores y podrás implementar las estrategias de promoción y publicidad adecuadas (s. p.).

Sujetos y fuentes de información

Las fuentes de información secundaria son aquellas que proporcionan información de segunda mano. Tienen la función de analizar, interpretar y reafirmar la información proporcionada por las fuentes primarias. Como lo explican Marte y Tejeda (2019):

Los datos secundarios, son más fáciles de obtener, pues otras personas los elaboraron para las investigaciones que necesitaban, fueron desarrollados con otros objetivos y responden a otros propósitos que fueron elaborados anteriormente, no enfocado necesariamente en el problema que deseamos resolver, por eso son menos precisos, con relación a lo que queremos resolver sobre nuestro tema particular (p. 156).

En el área comercial, la información que se recopila a través de distintas fuentes ayuda a la definición de las nuevas estrategias que se aplican según el segmento comercial o el portafolio que se desea desarrollar. Fifco, como una empresa que se encuentra en constante evolución para el desarrollo comercial de los clientes, también funciona como fuente de información para otras empresas.

Según la Editorial Etecé (2024a):

Las fuentes de información son documentos que se consultan para obtener datos de un tema sobre el que se quiere saber más. En una investigación académica, escolar o periodística, conforman el soporte que se usa para producir un escrito u otro tipo de trabajo.

De este modo, las fuentes de información pueden ser distintas clases de documentos, como textos, videos, audios y fotografías. También pueden ser personas, empresas o instituciones que aportan datos mediante comunicados, entrevistas o encuestas.

Sin embargo, puede que no todas las fuentes brinden datos fidedignos. En el mundo contemporáneo, la información fluye y está al alcance de la mano gracias a internet y a las tecnologías computarizadas. Pero, en muchos casos, se encuentra poco ordenada y jerarquizada. Por lo tanto, es muy difícil diferenciar las fuentes de poco valor o que contienen errores de aquellas que fueron elaboradas con rigurosidad.

Por esta razón, poder identificar las fuentes confiables y pertinentes es complicado, pero más necesario que nunca, puesto que es el material que se emplea para realizar trabajos académicos, tareas escolares, informes, conferencias, noticias, guías de clase, entre otros. Además, las fuentes de información sirven para analizar negocios y tomar decisiones en empresas y organizaciones (s. p.).

Fuentes primarias

De acuerdo con la Editorial Etecé (2024a):

Son las más cercanas al evento que se investiga, es decir, con la menor cantidad posible de intermediaciones. Por ejemplo, si se investiga un accidente automovilístico, las fuentes primarias son los testigos directos, es decir, quienes observaron el hecho. Si se investiga un evento histórico, los testimonios directos son una fuente primaria (s. p.).

Fuentes secundarias

Según la Editorial Etecé (2024a):

Son las que se basan en las primarias y las sintetizan, analizan, interpretan o evalúan. Por ejemplo, si se investiga un accidente, un resumen posterior de los testimonios de los testigos constituye una fuente secundaria. Si se investiga un evento histórico, las fuentes secundarias son aquellos libros que se escribieron tiempo después del suceso y basándose

en fuentes primarias o directas (s. p.).

Fuentes terciarias

De acuerdo con Editorial Etecé (2024a):

Son las que recopilan y comentan las fuentes primarias y/o secundarias, y, por lo tanto, son una lectura mixta de testimonios e interpretaciones. Por ejemplo, en el caso de un accidente, una fuente terciaria es el archivo policial completo, en el que figuran fotos, testimonios e informes policiales elaborados a partir de estos últimos. Si el evento es un hecho histórico, la fuente terciaria puede ser un manual escolar que se elabora a partir de fuentes secundarias, es decir, libros especializados en el tema.

Las fuentes de información o documentación pueden hallarse en diversos soportes, como grabaciones audiovisuales o sonoras, libros, artículos, revistas, monografías, tesis, enciclopedias, diccionarios, manuales, prensa escrita y básicamente cualquier elemento que permita capturar y preservar la información para recuperarla luego.

Además, son fuentes de información los testimonios, los relatos, las reseñas, los ensayos, las página web, las reflexiones, los listados bibliográficos, los índices, las fotografías e, incluso, las ilustraciones (s. p.).

Fuentes de información confiables

De acuerdo con Editorial Etecé (2024a):

Son fuentes de información confiables aquellas que cumplen con los siguientes requisitos:

Indican claramente cuáles son sus propias fuentes:

Están realizadas a partir de otras fuentes confiables, de modo que acumulan mayor

credibilidad. Por ejemplo, una fuente es confiable si incorpora citas directas o indirectas y si menciona libros, artículos o manuales en las referencias bibliográficas.

Están realizadas por un autor:

Una institución o un sitio web especializados en el tema. Llevan la firma de un autor o aparecen en sitios web que son autoridad o referentes en un tema.

Aplican razonamientos o interpretaciones comprensibles:

Exponen sus ideas de manera clara, transparente, coherente, sin ocultar información y sin sacar conclusiones ilógicas.

Desarrollan el tema de forma objetiva:

Abordan los temas de manera seria y rigurosa, generalmente evitando las valoraciones y las opiniones.

Tienen una fecha reciente:

Brindan datos actualizados porque fueron elaboradas hace menos tiempo que otras y eso las vuelve más confiables.

Evitan el plagio y la repetición:

Manejan responsablemente la información, es decir, no repiten lo que otros dicen ni copian la información de terceros.

Mencionan distintas perspectivas:

Abarcan la mayor cantidad posible de puntos de vista, incluso cuando sean contradictorios, para evitar cualquier tipo de sesgo en la investigación.

Están legitimadas por terceros:

Son consideradas confiables por una gran cantidad de investigadores serios y respetados en la materia (s. p.).

Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión son el conjunto de características de una muestra de población o información que la hacen elegible para participar en el estudio, mientras que los criterios de exclusión recogen las particularidades que implican el descarte de esas mismas variables. En el área comercial, estos criterios constituyen el inicio del desarrollo de estrategias y determinan a quién van dirigidas. Por este motivo, en la segmentación de mercados, el desarrollo de negocios que cumplan con ciertas características genera herramientas para potenciar un portafolio definido, en el cual el consumidor recibe una propuesta de valor.

De acuerdo con FasterCapital (2025):

Los criterios de inclusión son las características que los participantes deben tener para ser incluidos en el estudio, como edad, sexo, ubicación, experiencia, etc. Los criterios de exclusión son las características que los participantes no deben tener para ser excluidos del estudio, como condiciones médicas, conflictos de intereses, participación previa, etc.

Los criterios de muestreo ayudan a los investigadores a garantizar que la muestra sea representativa, diversa y apropiada para el propósito y diseño de la investigación. En esta sección, discutiremos cómo definir y aplicar criterios de inclusión y exclusión para seleccionar participantes para una investigación cualitativa.

Algunos de los pasos involucrados en la definición y aplicación de criterios de muestreo son:

1. Identifique la pregunta y los objetivos de la investigación. El primer paso es aclarar qué es lo que la investigación pretende explorar, comprender o explicar, y qué tipo de datos se necesitan para responder a la pregunta de investigación. Esto ayudará a determinar la población de interés, o el grupo de personas que comparten las

características o experiencias relevantes para el estudio.

2. Revisar la literatura y la teoría. El segundo paso es revisar la literatura existente y los marcos teóricos relacionados con el tema de investigación, e identificar cualquier brecha, controversia o inconsistencia que la investigación pretenda abordar. Esto ayudará a refinar la pregunta y los objetivos de la investigación, y a justificar la necesidad y la importancia del estudio.

3. Determinar la estrategia y el tamaño del muestreo. El tercer paso es decidir cómo seleccionar y reclutar participantes de la población de interés, con base en el diseño y la metodología de la investigación. Existen diferentes tipos de estrategias de muestreo en la investigación cualitativa, como intencional, de conveniencia, de bola de nieve, de cuota, etc. Cada estrategia tiene sus propias ventajas y desventajas, y la elección depende del propósito, el alcance, los recursos y la viabilidad de la investigación. El tamaño de la muestra es el número de participantes necesarios para lograr la saturación de datos, o el punto en el que no se obtiene información nueva o relevante de los datos. El tamaño de la muestra depende de la pregunta de investigación, los objetivos, el diseño y los métodos, y generalmente se determina durante el proceso de recopilación de datos, y no antes.

4. Definir los criterios de inclusión y exclusión. El cuarto paso es especificar los criterios que los participantes deben cumplir o no para ser incluidos o excluidos del estudio. Los criterios deben ser claros, consistentes y relevantes para la pregunta y los objetivos de la investigación. Los criterios también deben ser éticos, respetuosos y sensibles a los derechos, la privacidad y el bienestar de los participantes. Los criterios deben basarse en la literatura, la teoría y la evidencia empírica, y deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a cualquier cambio o desafío que pueda surgir durante el proceso de

recopilación de datos.

5. Aplicar los criterios de inclusión y exclusión. El quinto y último paso es aplicar los criterios para seleccionar y reclutar participantes para el estudio. Esto implica contactar a los participantes potenciales, informarles sobre el estudio, obtener su consentimiento, evaluar su elegibilidad e invitarlos a participar. La aplicación de los criterios debe documentarse e informarse, y cualquier desviación o modificación debe explicarse y justificarse.

Para ilustrar cómo definir y aplicar criterios de inclusión y exclusión, consideremos un ejemplo de un estudio de investigación cualitativo que tiene como objetivo explorar las experiencias y percepciones de los estudiantes en línea durante la pandemia de COVID-19. La población de interés para este estudio son los estudiantes que se matricularon en cursos en línea durante la pandemia. La estrategia de muestreo para este estudio es intencional, lo que significa que el investigador selecciona participantes que puedan proporcionar datos ricos y relevantes para la pregunta de investigación. El tamaño de muestra para este estudio es 15, según la estimación del investigador del punto de saturación de datos. Los criterios de inclusión y exclusión para este estudio son:

- Criterios de inclusión:

- Los participantes deben tener 18 años o más.

- Los participantes deberán haberse inscrito en al menos un curso online durante la pandemia de COVID-19.

- Los participantes deberán haber completado o abandonado el curso online.

- Los participantes deben estar dispuestos y ser capaces de participar en una entrevista en línea.

- Criterio de exclusión:
- Los participantes no deben tener ninguna condición de salud física o mental que pueda afectar su participación en el estudio.
- Los participantes no deben tener ninguna relación personal o profesional con el investigador o el proveedor del curso en línea.
- Los participantes no deben haber participado antes en ningún otro estudio similar (s. p.).

Análisis de la encuesta y el cuestionario

Al momento de aplicar los instrumentos de recolección de datos en los puntos de venta de los sectores, en los cuales se comienza con la segmentación o división de mercado, los clientes valoran que la segmentación de sus negocios les permite ser más competitivos entre sus semejantes. Por esto, la segmentación o división comercial va más allá de ofrecer un servicio; se trata de que los clientes, mediante un seguimiento de la rentabilidad de sus negocios, evalúen cuán competitivos son con respecto a sus semejantes, lo que da origen a ciertas estrategias comerciales que se pueden implementar en los negocios.

Las estrategias o dinámicas comerciales que se implementan entre puntos de venta con segmentación similar ayudan a la recopilación de datos sobre cuáles productos se pueden potenciar para desarrollar diferentes experiencias entre los consumidores. Además, esta recopilación brinda datos sobre los planes que se pueden implementar en un tiempo determinado.

Para Fifco, la segmentación comercial es la base para el desarrollo de los puntos de venta de manera ordenada y estructurada. A la vez, se refiere a un cambio en la gestión de ventas, en el que los clientes tienden a ser más digitales. Por esta razón, se desarrolló una plataforma digital llamada FILL, en la cual el cliente puede autogestionar su pedido y, bajo la debida asesoría,

identificar las oportunidades de desarrollo de su negocio, logrando generar una mayor rentabilidad.

Muestra

Cuando se habla de muestra, especialmente en estudios de mercadeo, se hace referencia a la selección de un grupo determinado dentro de una población, el cual participará en un estudio de mercado y es representativo de la población general de la que se extrajo. El término *muestra* lo definen Hernández Sampieri *et al.* (2018) como:

Una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población) (p. 196).

Tabla 2
Variables

Objetivo	Variable	Indicador	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Segmentar los puntos de venta	Factores internos y externos	Factores demográficos, geográficos, psicográficos y conductuales	Según Kotler <i>et al.</i> (2010) es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.	Identificación y descripción de los elementos internos y externos, como recursos humanos, infraestructura, procesos y finanzas, competencia, posicionamiento, que influye en la situación actual.	Listado de recursos humanos, registro de infraestructura, análisis de comportamiento de consumo.

Implementación de dinámicas comerciales	Factores internos y externos	Tipos de negocio, disposición de pago, análisis del entorno	Según Guerrero (2022), la dinámica de mercado es el movimiento que siguen la oferta, la demanda y otras fuerzas que influyen en la fijación de precios de todos los canales de atención. Conocer la dinámica de mercado y estar al tanto de sus cambios es esencial para la rentabilidad de cualquier marca o <i>retailer</i> .	Análisis continuo de la dinámica comercial implementada durante y después de la aplicación, ya que esto presenta diferentes escenarios para la aplicación de futuras dinámicas o ajustarlas en otros canales.	Generar análisis del volumen adquirido para la dinámica y cómo este presenta una rotación durante la implementación de la dinámica evaluando los factores que lo afectan de manera positiva o negativa, según el tipo de negocio.
---	------------------------------	---	---	---	---

Instrumentos

Los instrumentos en una investigación de mercadeo son todas aquellas herramientas que se utilizan para obtener información respecto al tema y, por ende, cumplir satisfactoriamente con los objetivos del estudio. En el presente trabajo se detalla, mediante los instrumentos de una encuesta y una entrevista, el proceso sobre cómo Fifco segmenta los puntos de venta para lograr una mejor optimización de los recursos, según el canal al que pertenece el punto de venta.

Encuesta

La encuesta es una de las herramientas de la investigación que permite determinar lo que una persona, en este caso un cliente, piensa sobre un determinado bien o servicio, mediante preguntas. Además, constituye un método de recolección de datos ampliamente utilizado.

Según lo explica Barrantes Echavarría (2016): “El uso de una encuesta, requiere de ciertas reglas que nos permiten acceder a la información en forma científica [...] debe de ser un proceso sistémico, o sea, que cualquier investigador que repita su aplicación obtenga los mismos resultados” (p. 186).

Cuestionario

Según We are testers (2025):

Un cuestionario es una técnica de recolección de datos de estudios de mercado. Se compone de un conjunto de preguntas organizadas de forma más o menos estructurada. Las preguntas de los cuestionarios se usan para entrevistar a la muestra de un estudio de mercado.

1. En los estudios cualitativos los cuestionarios son semiestructurados. El cuestionario recoge todos los temas sobre los que se desea preguntar, y en función de las respuestas, el entrevistador puede adaptar la entrevista. Eso le permite profundizar más o menos en algunos temas y cambiarlos de orden según evolucione la conversación.
2. En los estudios cuantitativos como las encuestas, el cuestionario es totalmente estructurado. Todas las preguntas están fijadas y no puede cambiarse el orden sobre la marcha. Eso garantiza que todas las entrevistas se hacen de la misma forma, y, por tanto, se pueden consolidar los datos.

El diseño del cuestionario es una fase sumamente importante de la investigación. La calidad del cuestionario influye de manera decisiva en la capacidad de llegar a conclusiones y de tomar decisiones con los datos del estudio. Por eso es importante asegurarse de que el cuestionario está bien diseñado antes de entrar en campo (s. p.).

Entrevista

La entrevista es una técnica muy utilizada en diversos ámbitos. En la investigación de mercados cualitativa, se emplea la entrevista de profundidad, en la cual no existe un guion totalmente definido, ya que permite la flexibilidad en función de las respuestas del entrevistado. Sin embargo, debe estar orientada hacia los objetivos de investigación.

Se distinguen tres fases: la elaboración del guion, la fase introductoria y el desarrollo. Esta última es la fase donde se comienzan a formular las preguntas. Para esto, se deben seguir las siguientes recomendaciones, según González (2025):

1. No empezar a preguntar por aspectos privados, íntimos o que generen respuestas poco fiables al ajustarse los entrevistados a lo que entienden por políticamente correcto o deseabilidad social.
2. Usar antecedentes, preguntas que se formularon con anterioridad y que sirven para saber si el entrevistado es coherente en sus respuestas.
3. Evitar preguntas tendenciosas, con actitud implícita para la respuesta.
4. Respetar una secuencia lógica en las preguntas.
5. Evitar gesticulaciones o comentarios que inviten al entrevistado a dar respuestas aceptadas por el entrevistador.
6. Concluir siempre la entrevista, haciendo un breve resumen de lo que se dijo y preguntar si el entrevistado desea agregar algo más.
7. Finalmente, agradecer por el tiempo brindado y si es posible, dar un obsequio como muestra de agradecimiento (s. p.).

Para la aplicación de los instrumentos, es necesario justificar la población finita. Por lo tanto, en el presente apartado se determina el número de encuestas por realizar. Por lo tanto, se utiliza como guía la fórmula de la muestra, debido a que esta extrae un número representativo del grupo de participantes.

La fórmula es la siguiente:

$$N = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq).$$

Tabla 3

Nivel de confianza

Población	Z	p	q	e	Muestra
9741	3	20	17	10	40

Nivel de confianza	Z
99.70 %	3
99 %	2,58
98 %	2,16
96 %	1,74
95 %	1,32
90 %	0,9
80 %	0,48
50 %	0,06

Donde:

- N (muestra): es el número representativo del grupo de personas que se pretende estudiar (población) y, por lo tanto, el número de encuestas que se deben aplicar o el número de personas que deben ser encuestadas.
- N (población): es el grupo de personas que se estudia, el cual puede estar conformado, por ejemplo, por el público objetivo establecido.
- Z (nivel de confianza): mide la confiabilidad de los resultados. Lo habitual es utilizar un nivel de confianza del 95 % (1.96) o del 90 % (1.65). Cuanto mayor sea el nivel de confianza, mayor es la confiabilidad de los resultados. No obstante, también aumentará el tamaño de la muestra, es decir, se requiere un mayor número de encuestas por aplicar.

El grado de error mide el porcentaje de error que puede existir en los resultados. Lo habitual es utilizar un grado de error del 5 % o del 10 %. A menor margen de error, mayor validez tienen los resultados, sin embargo, mayor es el tamaño de la muestra. Es decir, mayor es la cantidad de encuestas que se deben aplicar.

- P (probabilidad de ocurrencia): posibilidad de que ocurra el evento. Lo habitual es utilizar una probabilidad de ocurrencia del 50 %.
- Q (probabilidad de no ocurrencia): posibilidad de que no ocurra el evento. Lo habitual es utilizar una probabilidad de no ocurrencia del 50 %. La suma de p más q siempre debe evidenciar un resultado del 100 %.

Capítulo IV. Análisis de datos

En este capítulo se analizan los resultados que se extraen de los instrumentos y se evalúa el parámetro de puntos de venta que se encuentra en el Área de Desarrollo de la segmentación comercial, así como el conocimiento que pueden tener los clientes respecto a Fifco y los tipos de negocio que se encuentran en la zona de Desamparados, la zona de Los Santos y Aserri. En la muestra realizada, se valora el conocimiento que pueden tener los clientes respecto al portafolio que Fifco posee y la innovación que ha realizado para que estos logren tener una mejor experiencia y un mayor asesoramiento sobre las posibilidades de desarrollo que se puedan dar dentro de los puntos de venta.

Tratamiento de la información

El presente apartado se desarrolla de acuerdo con los instrumentos que se aplicaron para llevar a cabo el proyecto. Como esta investigación adopta un enfoque mixto, los instrumentos incluyen un cuestionario y una encuesta. A continuación, se detalla cómo se definieron estos instrumentos.

Cuestionario aplicado a los clientes en el proceso de segmentación

El cuestionario se aplicó a 40 puntos de venta, los cuales se encuentran en el proceso inicial de segmentación. Este se realizó a personal de diversos géneros.

Análisis de la pregunta n.º 1

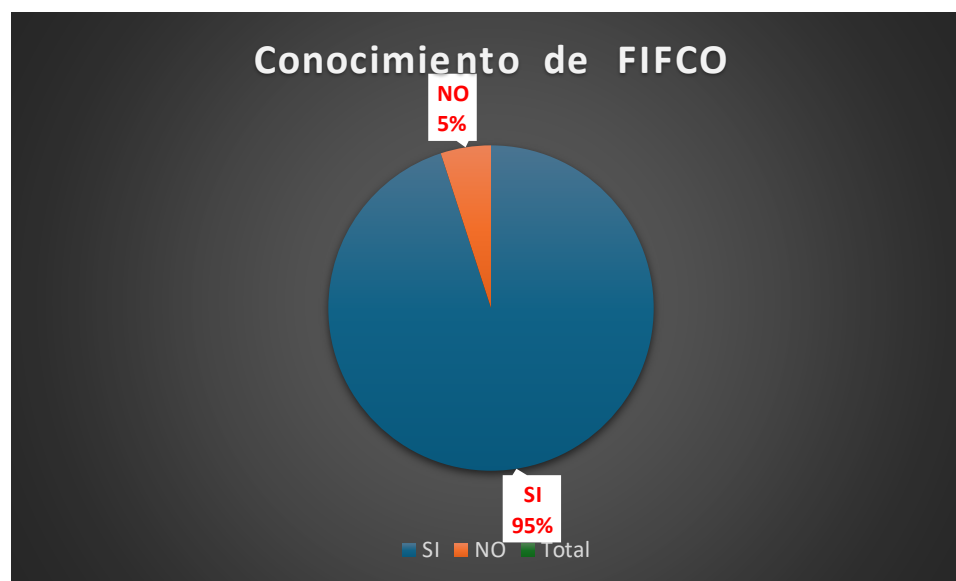
Tabla 4

Conocimiento de Fifco

Encuestados	Porcentaje	Totales
-------------	------------	---------

SÍ	95 %	38
NO	5 %	2
Total		40

Gráfico 1
Conocimiento de Fifco



En el proceso de atención a los clientes o segmentación de los puntos de venta, se determina que el 95 % de los clientes consultados tiene conocimiento de Fifco, de las operaciones que presenta y de la importancia que puede tener para el desarrollo de los puntos de venta.

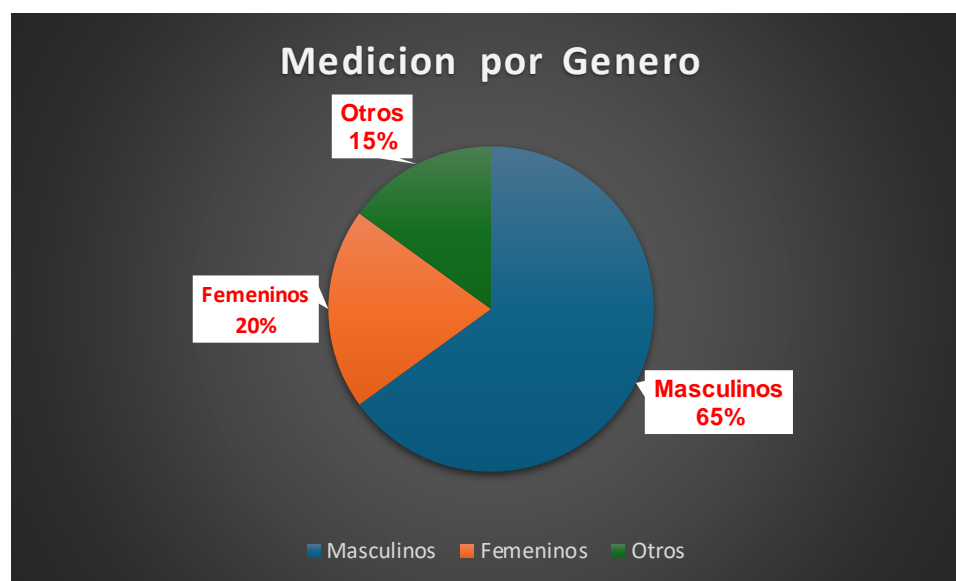
Análisis de la pregunta n.º 2

Tabla 5
Medición por género

Encuestados	Porcentaje	Totales
Masculinos	65 %	20
Femeninos	20 %	8

Otros	15 %	12
Total		40

Gráfico 2
Medición por género



En la ejecución de la muestra, se detalla que la diversidad de género permite establecer un parámetro, ya que los puntos de venta también desarrollan una variedad de consumidores. Lo anterior se debe a que estos generan una determinada afinidad por los puntos de venta que se administran y atienden por el personal de su mismo género o afinidad. Esta situación da la posibilidad a los puntos de venta de atraer a una amplia diversidad de consumidores.

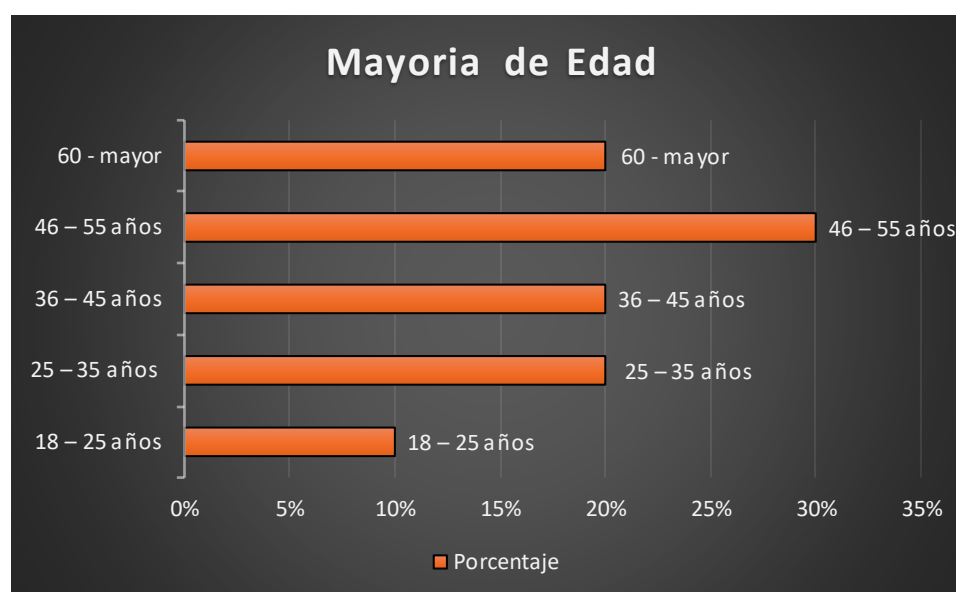
Análisis de la pregunta n.º 3

Tabla 6
Mayoría de edad

Encuestados	Porcentaje	Totales
18 – 25 años	10 %	4
25 – 35 años	20 %	8

36 – 45 años	20 %	8
46 – 55 años	30 %	12
60-mayor	20 %	8
Total		40

Gráfico 3
Mayoría de edad



En el proceso del cuestionario se detalla que los puntos consultados presentan edades de varias generaciones, por lo que los negocios también muestran un entorno interno según su generación, así como su tipo de consumidor contemporáneo. Esto genera que el portafolio que se ofrece al consumidor varíe y estas variaciones de portafolio pertenecen a un elemento de la segmentación comercial. La demografía que representa un punto de venta puede afectar el portafolio y el tipo de consumidor que se presenta en los negocios.

Análisis de la pregunta n.º 4

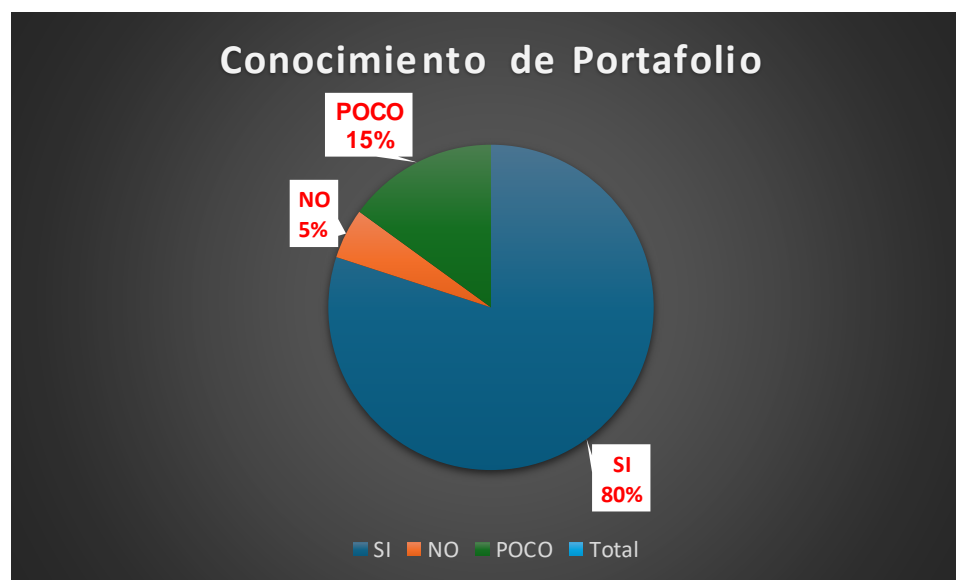
Tabla 7

Conocimiento de portafolio

Encuestados	Porcentaje	Totales
SÍ	80 %	32
NO	5 %	2
POCO	15 %	6
Total		40

Gráfico 4

Conocimiento de portafolio



Según se detalla en el cuadro de la muestra, solamente el 5 % de los consultados desconocía de su totalidad del portafolio. Esto se debe a que eran negocios que se encuentran en el proceso de apertura, por lo que el conocimiento del portafolio se encuentra en una etapa prematura. Se detalla que hay un 15 % de los consultados que ya presentan en su oferta el 50 % que ofrece a sus consumidores, por lo que su rentabilidad es mayor que los que se encuentran dentro del 5 %

Análisis de la pregunta n.º 5

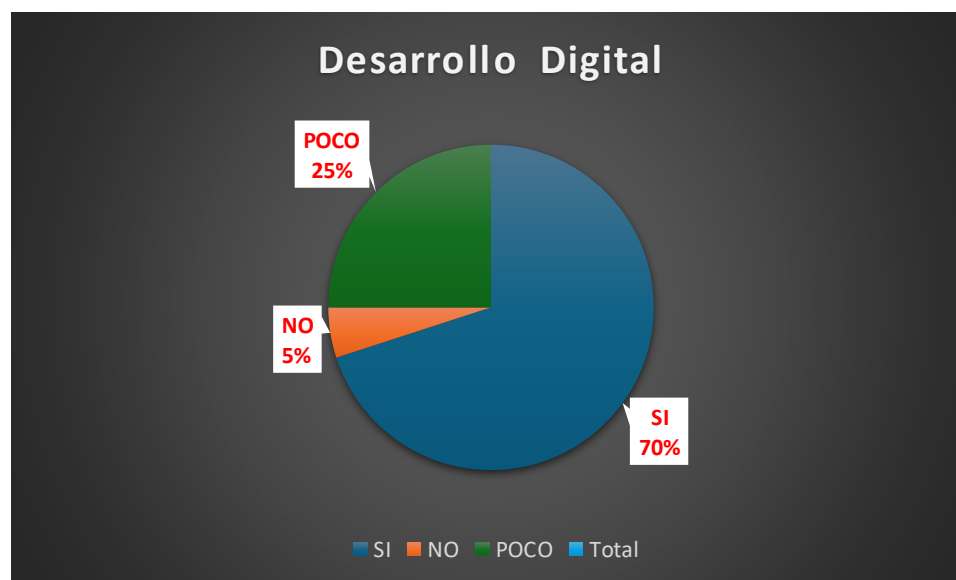
Gráfico 5

Conocimiento del desarrollo digital

Encuestados	Porcentaje	Totales
SÍ	70%	28
NO	5%	2
POCO	25%	10
Total		40

Gráfico 6

Conocimiento del desarrollo digital



En el desarrollo de negocios, como parte de los consultados, el 70 % de ellos se encuentra en el desarrollo digital comercial, lo que facilita la gestión del cliente y permite una administración más profesional del asesor comercial para el desarrollo de nuevas dinámicas que generen necesidad de compra en sus consumidores.

La evolución digital presenta grandes oportunidades de desarrollo para los diferentes canales de atención de las empresas, ya que permite implementar diversas dinámicas que pueden evaluarse durante su implementación.

Análisis de la pregunta n.º 6

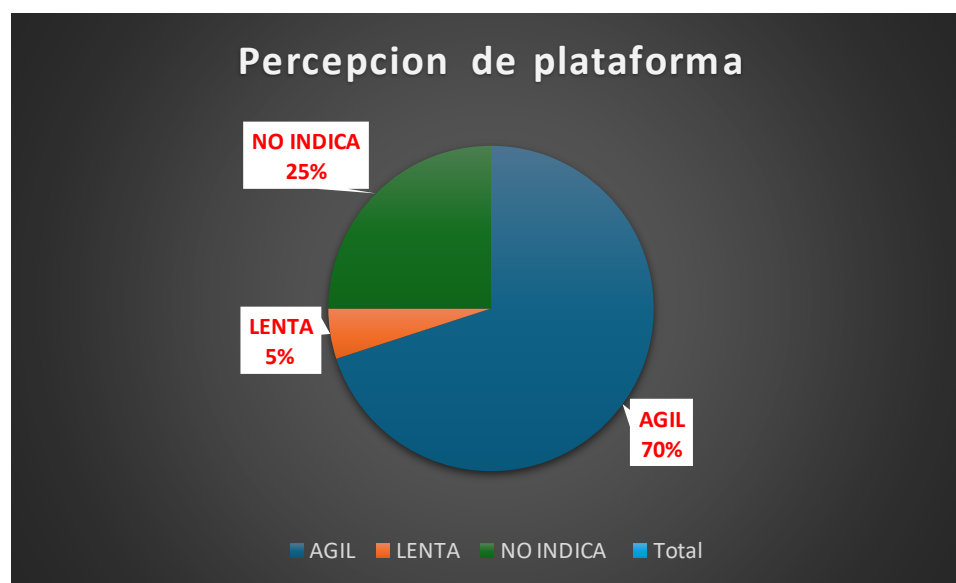
Tabla 8

Agilidad de plataforma

Encuestados	Porcentaje	Totales
ÁGIL	70 %	28
LENTA	5 %	2
NO INDICA	25 %	10
Total		40

Gráfico 7

Agilidad de plataforma



En la agilidad que presentan los clientes que ya utilizan la plataforma de Fifco, los demás consultados, que representan tanto el 25 % como el 5 %, son negocios que los asesores pueden

desarrollar para que su experiencia y gestión sean las mejores, de manera que sus negocios logren desarrollarse, ya que son puntos de venta que llevan menos de 1 año abiertos.

Análisis de la pregunta n.º 7

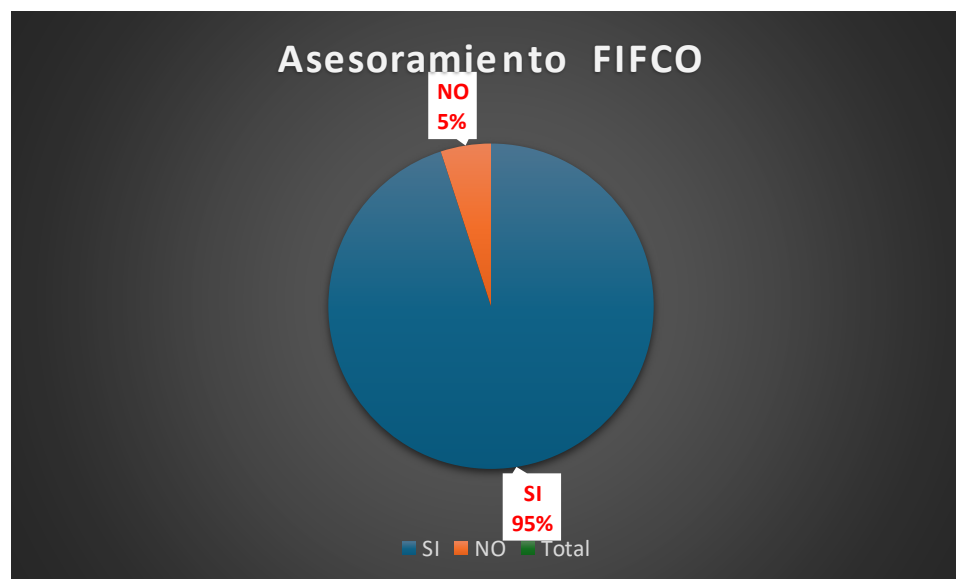
Tabla 9

Asesoramiento Fifco

Encuestados	Porcentaje	Totales
SÍ	95 %	38
NO	5 %	2
Total		40

Gráfico 8

Asesoramiento Fifco



El desarrollo y la preparación que han llevado a cabo los asesores comerciales de Fifco han proporcionado las herramientas necesarias para el desarrollo y análisis de los negocios, así como para evaluar las oportunidades que estos presenten. Este proceso implica que los clientes valoren más la ejecución dentro de los puntos de venta.

Análisis de la pregunta n.º 8

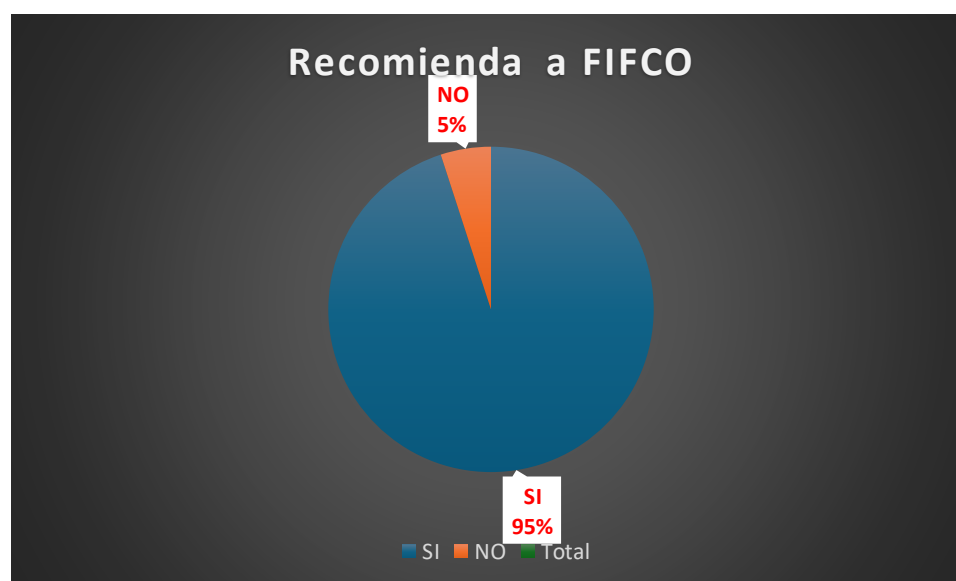
Tabla 10

Recomienda Fifco

Encuestados	Porcentaje	Totales
SÍ	95 %	38
NO	5 %	2
Total		40

Gráfico 9

Recomienda Fifco



En la consulta sobre la innovación que la empresa ha desarrollado para que los clientes obtengan una mejor experiencia, se obtuvo que el 95 % de las personas encuestadas corresponde a clientes que han adecuado sus negocios a las plataformas digitales. Estas han ayudado en el manejo de inventarios y en la realización de compras de productos relevantes para su negocio, ya que ven en el portafolio de Fifco una oportunidad para generar propuestas de valor.

Resumen del cuestionario

En el cuestionario se extrae el pensamiento de los clientes que participan en el proyecto de segmentación comercial. Estos se ubican en una zona altamente poblada, como el sector de Desamparados, y en una zona rural y semirural, como los sectores de Aserrí y la zona de Los Santos. En estos últimos sectores se encuentran regiones dormitorio, en las cuales sus habitantes trabajan en centros de población o en la capital y regresan por la noche. Por lo tanto, el comercio presenta un gran potencial y su consumidor proviene de las afueras de la zona, es un tipo de consumidor turístico e incluso extranjero, debido a que la región se reconoce por ser productora de café.

El consumidor que visita la zona de Los Santos y los pueblos lejanos del cantón de Aserrí exige a los puntos de venta un portafolio variado, especialmente en esta era digital, en la que los consumidores revisan las redes sociales de los lugares que desean visitar y aprovechan, tanto las actividades como las dinámicas comerciales.

Tanto la zona de Los Santos como Aserrí, al encontrarse en desarrollo comercial, han atraído a varios clientes que han trabajado en la modalidad de comercio digital o *e-commerce*, en la cual los clientes realizan sus pedidos a través de la plataforma de FILL. Esto se lleva a cabo bajo la guía de los asesores comerciales quienes, mediante el análisis de datos de cada punto de venta, identifican las oportunidades que puede presentar cada negocio para su desarrollo comercial.

En el cuestionario se refleja que el comercio ha evolucionado hacia una era digital en la cual las transacciones virtuales son cada vez más habituales. Las personas jóvenes que se

encuentran entre los 25 y 35 años innovan en negocios cada vez más especializados, por lo que aprovechan el portafolio de Fifco para dinamizar sus emprendimientos.

En la zona de trabajo se desarrolla un doble acompañamiento a los clientes que tienen entre 40 y 75 años, quienes se encuentran en una etapa prematura en la aplicación de la tecnología. En estos casos, los asesores comerciales brindan un acompañamiento que permite que sus negocios se desarrollen de manera lenta, pero con una asesoría más personalizada, con el fin de que su negocio logre crecer de la mejor forma.

Según A Banda (comunicación persona, 2025):

La tecnología en el comercio incluye, por ejemplo, el uso de plataformas de comercio electrónico, sistemas de gestión de inventario, procesadores de pagos en línea, análisis de datos, automatización de marketing y herramientas de atención al cliente y contact center, entre otros.

En relación con esta consigna, Fifco se encuentra en una constante evolución, con el fin de optimizar los procesos y ofrecer a los clientes un servicio ágil, eficiente y práctico.

Figura 20

Gestión del asesoramiento comercial



Encuesta aplicada

Análisis de la encuesta, pregunta n.º 2

Gráfico 10

Tipo de negocio

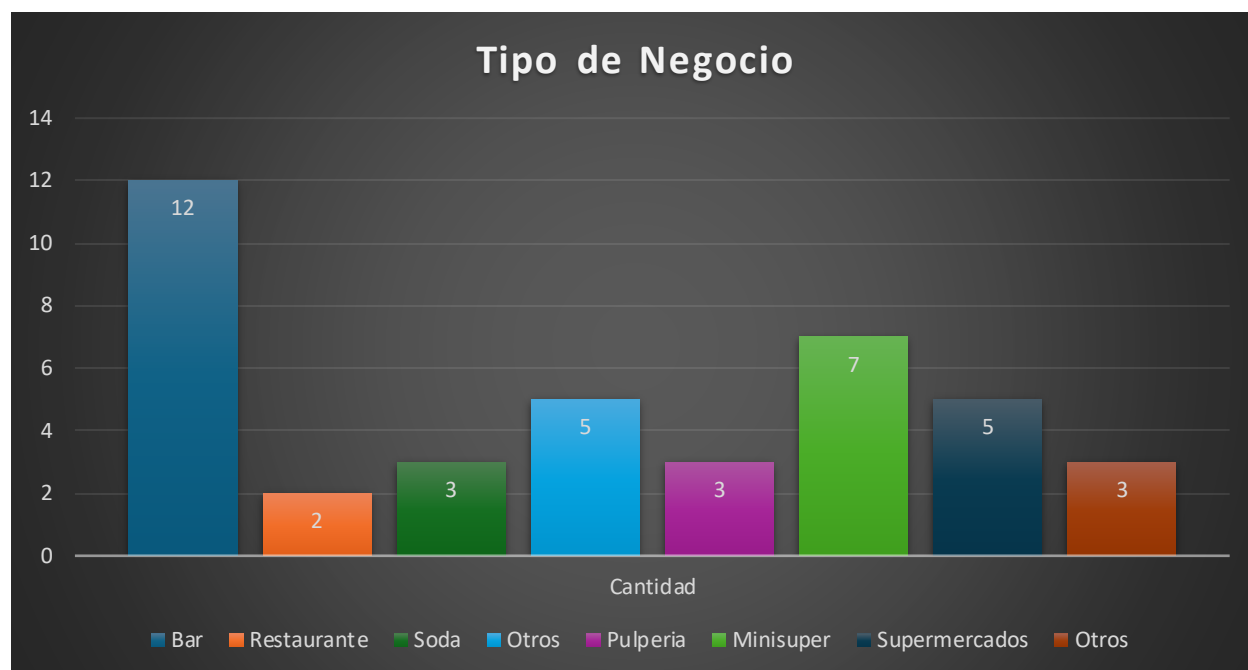


Tabla 11

Tipo de negocio

Tipo de negocio	Cantidad
Bar	12
Restaurante	2
Soda	3
Otros	5
Pulpería	3
Minisúper	7
Supermercados	5

Otros	3
Total	40

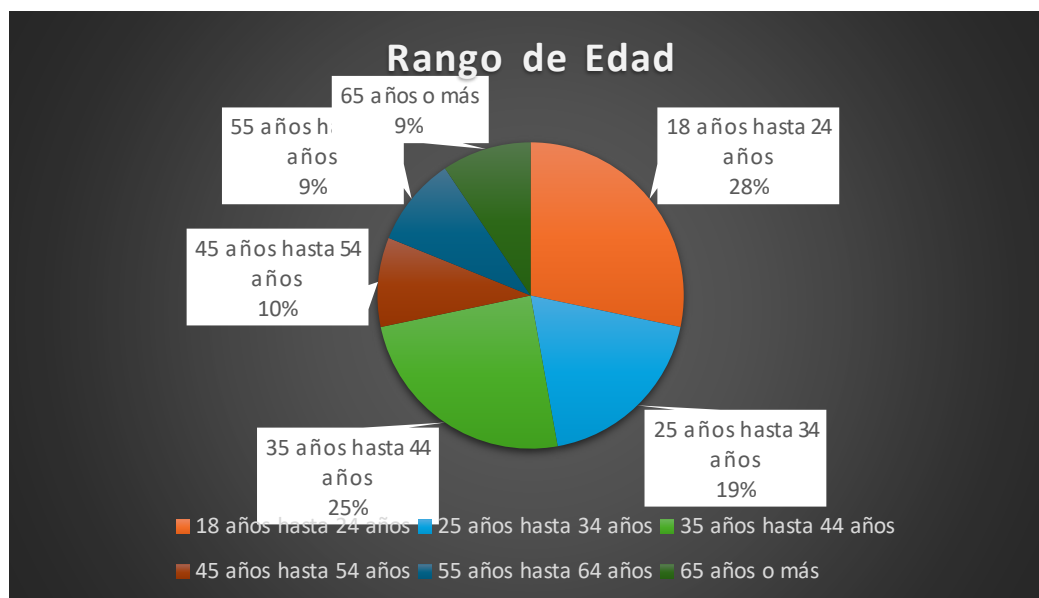
En la zona de trabajo se rescata una serie de datos que detallan que Aserri, Desamparados y la zona de Los Santos son áreas altamente demográficas y su comercio se presenta como un abanico de oportunidades de desarrollo. Entre estos, se destacan 40 bares, los cuales son negocios que han perdurado por más de 30 años, seguidos por los negocios tipo pulperías, que suman 30 puntos de venta.

Los referentes mencionados representan negocios emblemáticos y de distintas disposiciones de compra, ya que los puntos de venta ubicados en la zona de Los Santos experimentan un marcado aumento en el consumo en los meses de octubre, noviembre y diciembre, debido a la temporada de recolección de café. Por lo tanto, su enfoque se centra en esas fechas para incrementar las propuestas al consumidor y lograr una mayor rotación de productos, de manera que se aproveche de la mejor forma la temporada y se ofrece un portafolio amplio que satisfaga las necesidades del consumidor.

Análisis de la encuesta, pregunta n.º 3

Gráfico 11

Edad del consumidor



Entre los administradores, dueños y personal con un nivel de toma de decisiones, se detalla un crecimiento de los adultos jóvenes, quienes representan un 28 %. Este grupo está compuesto por los encargados de negocios que se basan en la digitalización, lo que genera un comercio fundamentado en las redes sociales y apoyado por generadores de contenido o *influencers*. A continuación, se encuentran los adultos jóvenes de entre 35 y 44 años; este tipo de encargados pertenece a un comercio mixto que combina lo digital con las transacciones manuales. Dichos clientes cuentan con una trayectoria de negocios ya establecida y una clientela fija, por lo que su intención es atraer nuevos clientes y generar nuevas experiencias para sus consumidores habituales. Además, existe un grupo de adultos jóvenes que representa un porcentaje de negocios que, según la encuesta, están en la formación de empresas, lo que simboliza un 19 % de la muestra. Esto refleja aquellos negocios que utilizan la dinámica de *delivery* o *express* para satisfacer ciertas necesidades.

Según la información que se detalla, hay un grupo de adultos mayores que representa en su totalidad un 28 %. Este tipo de clientes corresponde a negocios con una larga trayectoria, los cuales son administrados por sus dueños. Su proceso de trabajo se realiza, en su mayoría, de manera tradicional y su dinámica comercial se basa en el boca a boca. Por lo general, estos negocios cuentan con más de 15 años de antigüedad, lo que les permite ser conocidos en los sectores en los que se desarrolla el proyecto de segmentación, convirtiéndose en puntos de referencia para el desarrollo de un negocio.

Análisis de la encuesta, pregunta n.º 4

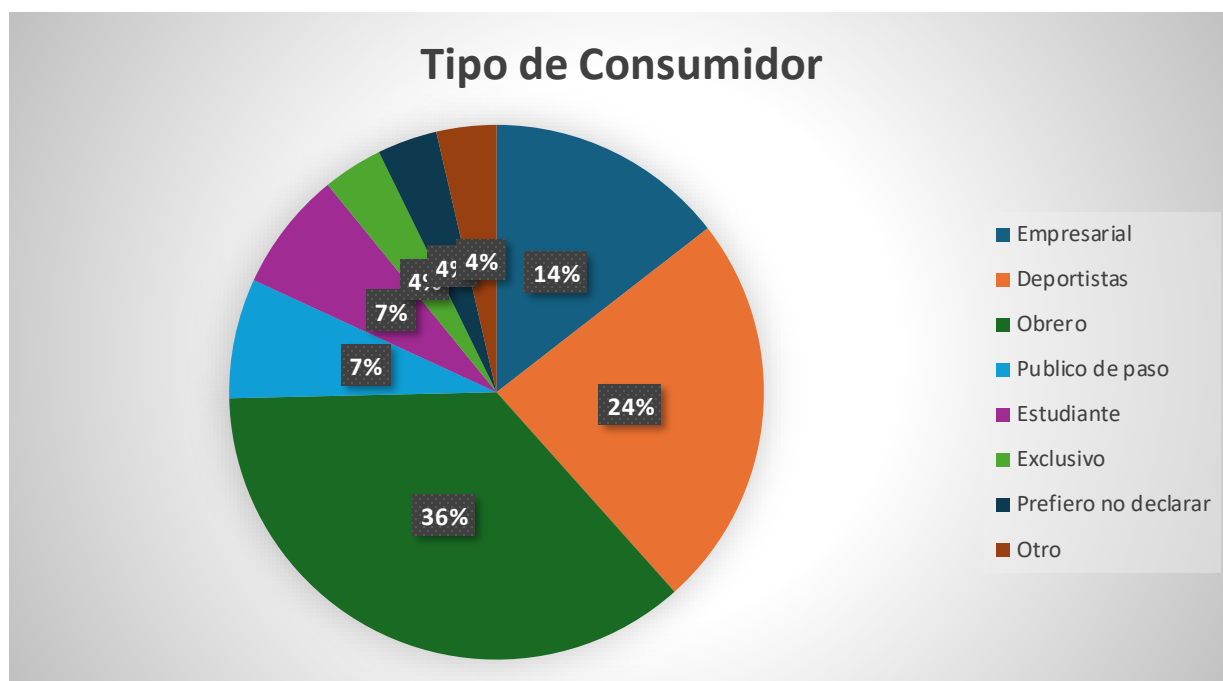
Tabla 12
Macrocanal

On-premise	Off-premise
Bar popular	Supermercado independiente
Bar estándar	minisúper
Restaurante estándar	Supermercado de cadena
Restaurante premium	Licorera

En la zona de trabajo se analiza que presenta una serie de negocios que están dirigidos a una gran diversidad de tipos de consumidores o públicos meta. Estos consumidores son parte fundamental de la segmentación de mercado, ya que una parte importante de esta es la disposición de compra o el número de transacciones que realizan dentro de los establecimientos.

El consumidor dentro de un punto de venta es la parte fundamental de un negocio, ya que es quien genera la rentabilidad que obtiene el comerciante. A la vez, según la industria a la que se dirija el consumidor en el punto de venta, se determinan las características de este. Por ejemplo, en el caso de Fifco existen:

Gráfico 12
Tipo de consumido



En la encuesta se extrae que el 36 % de los negocios encuestados dirige su consumidor meta al consumidor obrero, el cual debido al tipo de zona, presenta una población con una disposición de pago media-baja, la cual muestra picos de consumo establecidos con los pagos salariales.

Otro sector que crece después del acontecimiento mundial que fue la pandemia es el canal deportivo, el cual en el momento de la encuesta representó un 24 %. Esto se debe a que se ha notado un crecimiento en este nicho de mercado, donde más personas cuidan su salud de diferentes maneras, ya sea a través de gimnasios, centros de fútbol o la creación de puntos de hidratación.

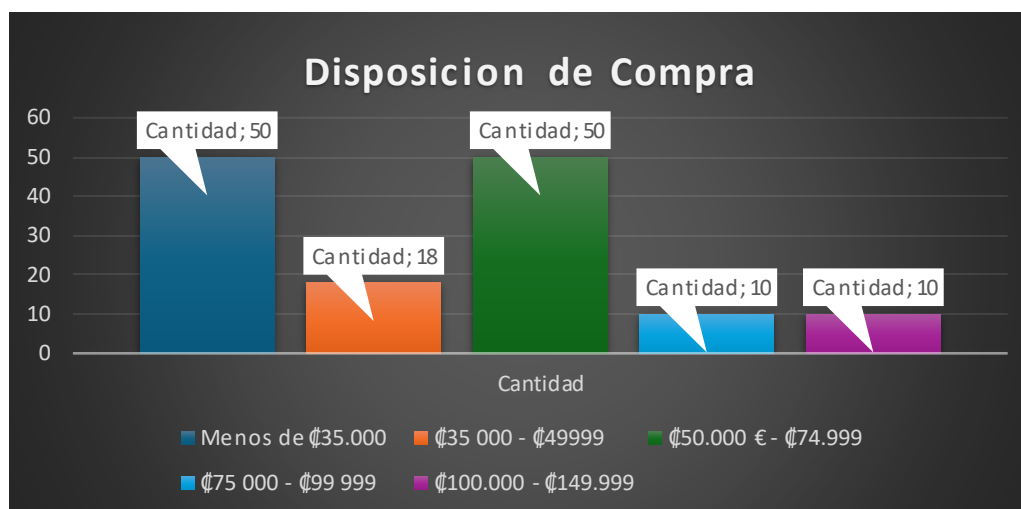
El tercer grupo de relevancia en la encuesta es el público de paso, que se define como aquel consumidor que visita varios negocios, pero que no es residente de la zona. Por lo tanto, su

consumo es muy esporádico en el área. Además, este tipo de consumidor atrae a otros consumidores externos, lo que incrementa la disposición de compra.

Análisis de la encuesta, pregunta n.º 5

Gráfico 13

Disposición de compra



Dentro de las consultas realizadas a los clientes se revela que, sobre la muestra tomada, estos cuentan con el conocimiento de cuál es la disposición de compra de un consumidor entre sus establecimientos. Esto ocurre cuando el consumidor es constante, por lo que en el momento de la transacción cliente-consumidor, existe un conocimiento previo del consumo.

Lo anterior es relevante, ya que al determinar ese comportamiento, el cliente puede conocer más sobre sus consumidores y proponer ciertas dinámicas comerciales para que su consumo aumente en comparación con lo habitual. El comportamiento de la disposición de compra también puede variar según la época del año o la situación socioeconómica que presente el sector. Por ejemplo, en los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre, en la zona de Los Santos, se lleva a cabo la recolección de café, lo que provoca que la presencia de extranjeros en la zona aumente la disposición de compra en los puntos de venta.

Resumen del cuestionario y de la encuesta.

Dentro de los instrumentos de análisis se extrae una serie de datos que ayudan en la ejecución y desarrollo de los negocios dentro de la segmentación comercial, ya que una parte fundamental del desarrollo comercial es conocer, tanto a los clientes como a los consumidores. Por esto, los datos brindan las herramientas para identificar las oportunidades que puedan presentarse en los puntos de venta, mediante una revisión con los clientes y así tomar decisiones que fortalezcan tanto la relación comercial como el posicionamiento de las marcas que se requiere potenciar.

El conocimiento sobre cómo el comercio, en sus aspectos más generales, se encuentra en constante transformación, contribuye a impulsar las marcas más relevantes del portafolio y a fomentar nuevas extensiones que permiten a los establecimientos tener mayor presencia y aumentar su disposición de compra. Los datos comerciales ayudan a los diversos departamentos de las distintas industrias a tomar decisiones que permitan impulsar un determinado segmento comercial, valorar las diferentes estrategias que se han implementado y rediseñar las nuevas dinámicas comerciales para que estas generen rentabilidad.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación, con base en los objetivos previamente expuestos. El texto detalla la estructura con la que Fifco trabaja y rediseña sus procesos constantemente, ya que la segmentación comercial que aplica en los puntos de venta constituye el principio de la relación comercial entre ambas partes.

Conclusiones

Se determina que la segmentación de mercado brinda las herramientas necesarias para priorizar las necesidades que presentan los puntos de venta según su segmentación. Esto se debe a que se pueden diseñar estrategias específicas para cada segmento determinado. Dichas estrategias se elaboran de acuerdo con los niveles en los que se desea actuar, por esto, van de lo macro a lo más detallado. Esto significa que las estrategias se ejecutan para un canal específico hasta llegar a lo más personalizado para un punto de venta.

En el diseño de las estrategias se valoran diversos factores que tienden a afectar el desarrollo de un negocio. Entre esos factores se encuentra:

- 1) Contrarrestar la competencia
- 2) Impulsión de algún segmento del portafolio
- 3) Diferenciación del mercado
- 2) Impulsión en la decisión de compra
- 3) Dinamización del punto de venta

Entre otros factores, las estrategias deben estar diseñadas para generar una propuesta de valor al consumidor y, a la vez, ser rentables para el negocio. Después de su ejecución, estas deben evaluarse para medir el rendimiento durante la implementación y así valorar su efectividad. La segmentación de un punto de venta debe ser coherente con el entorno en el que se desarrolla, así como evaluar el tipo de consumidor que se desea atraer o los que actualmente se presentan en el negocio.

En la segmentación se manejan cuatro pilares para el desarrollo del punto de venta. Estos pilares son:

Comunicación

Figura 21
Dinámica 100 años Imperial



La colocación de material no invasivo, pero efectivo, para influir en la decisión de compra en el punto de venta genera en el consumidor la percepción de que adquiere una propuesta de valor que diferencia dicho punto de venta de sus semejantes. Este material de

comunicación puede ubicarse tanto en el interior como en el exterior del punto de venta o de manera digital.

Espacios

Figura 22

Espacio protagonista

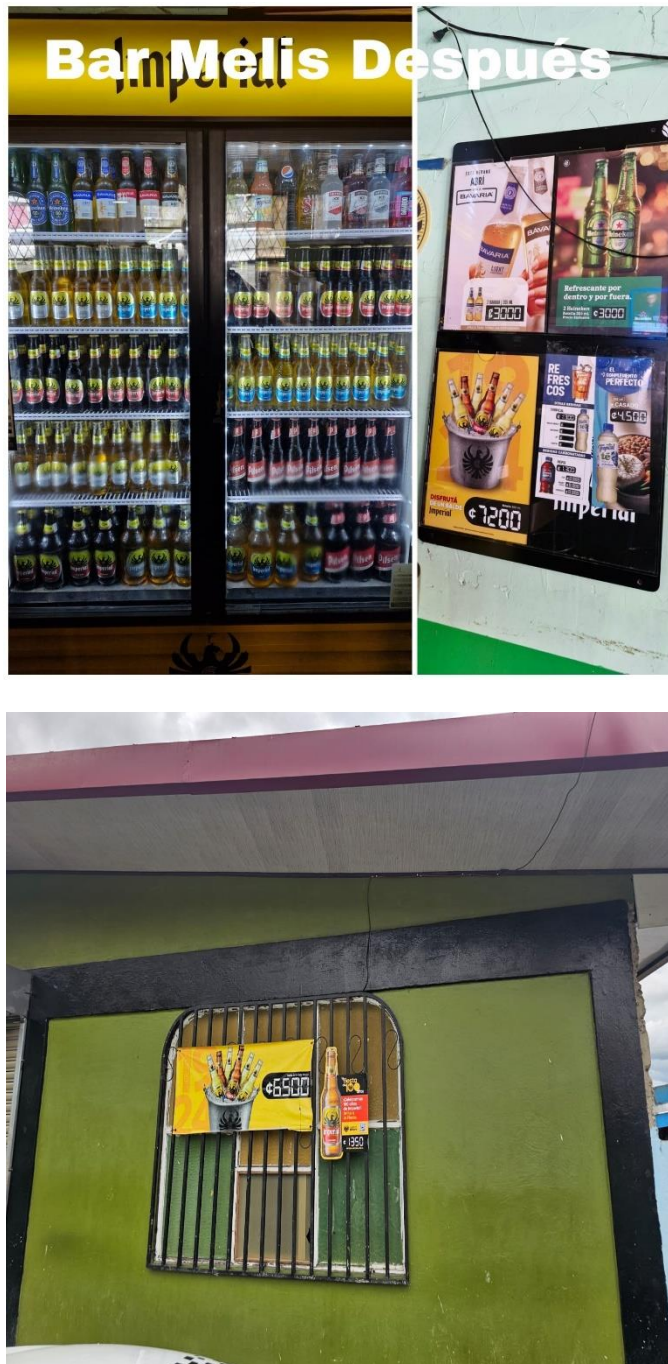


Los espacios que se presentan en el punto de venta deben ser impulsivos y dinámicos, de manera que faciliten la adquisición por parte del consumidor y deben estar a la vista.

Precio

Figura 23

Precio según punto de venta



Este pilar se caracteriza por generar competitividad comercial, diferenciación del punto de venta y disposición de compra por parte del consumidor. La rentabilidad varía según el tipo

de consumidor y la ubicación del punto de venta, ya que estos elementos determinan las propuestas de valor al consumidor.

Accesibilidad

Figura 24

Innovación en el punto de venta



Chicharronera Cacique Acserí

1 d · 🌐

¿Sabías que existe un whisky hecho para mezclarse?... Ver más

CHICHARRONERA CACIQUE ACSERI DESDE 1966

SI AÚN NO HAS PROBADO *Johnnie Walker* **BLONDE**

VISÍTANOS Y DÉJATE SORPRENDER POR ESTA EXQUISITA MEZCLA

SÁBADO 31 DE AGOSTO
7 PM A 10 PM | SEDE DE ASERRI

#HECHOPARAMEZCLARSE



En este pilar se detalla que el punto de venta debe obtener el portafolio correcto y robusto que satisfaga las necesidades de los consumidores, ya que el comercio en los puntos de venta es muy dinámico y versátil. Por esta razón, la innovación y la diferenciación ayudan a que los negocios atraigan diferentes tipos de consumidores, lo que permite rentabilizar los puntos de venta de manera diversa.

Los pilares mencionados son fundamentales dentro de un punto de venta, ya que como se detalla, ayudan a tomar decisiones de compra al consumidor y a diversificar el portafolio que un punto de venta puede ofrecer. Estos elementos, junto con otras estrategias, sirven como palancas comerciales para el desarrollo de los puntos de venta.

Recomendaciones

Objetivo específico n.º 1

Se determina que, dentro de una segmentación adecuada de un punto de venta, Fifco desarrolla evaluaciones tanto internas, a través de sus asesores comerciales, como externas,

mediante una empresa especializada. A partir de la evaluación conjunta, se elaboran planes y dinámicas comerciales que permiten a los negocios potenciar ciertas marcas. En el momento de la evaluación, si el punto de venta no alcanza la nota mínima es responsabilidad del asesor comercial asegurarse de que el cliente identifique las oportunidades que tiene el negocio y los aspectos para mejorar, ya que dicha evaluación refleja alguna debilidad presente en el negocio que impide alcanzar la rentabilidad esperada.

Objetivo específico n.º 2

Se ordenan los puntos de venta que presentan mayor oportunidad dentro de las evaluaciones, con el fin de analizar y elaborar un plan de trabajo para cada uno, así como realizar propuestas de valor dirigidas tanto al cliente como al consumidor. Los planes de trabajo que el asesor debe realizar deben ajustarse a cada segmento o necesidad que presente cada cliente, con el fin de desarrollarlos y mejorar las evaluaciones que miden: espacio, precio, portafolio y comunicación.

Objetivo específico n.º 3

Parte fundamental de la segmentación es el ordenamiento de los puntos de venta según sus características. Por esto, las dinámicas deben dirigirse a clientes que logren potenciar las marcas, ya que estas generan experiencias y deben ser evaluadas posteriormente a su ejecución. De acuerdo con la activación que se haya realizado, existe una inversión que realiza la marca protagonista.

Objetivo específico n.º 4

En el apoyo y asesoramiento que se debe brindar a un punto de venta sobre su desarrollo, se incluye la búsqueda de oportunidades y, a la vez, el diseño de propuestas de valor dirigidas al

consumidor. Para esto, es necesario contar con un portafolio que genere valor y logre crear experiencias agradables para el consumidor. Estas experiencias pueden diseñarse mediante dinámicas sencillas o, en el caso de puntos de venta más elaborados, con una inversión por parte de la marca participante.

Objetivo específico n.º 5

Una parte fundamental del asesoramiento a un cliente consiste en realizar un análisis completo del entorno en el que se desarrolla, tanto interna como externamente. A partir de este análisis, se valoran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta el punto de venta y se elabora un plan de trabajo en el que se debe llevar a cabo un seguimiento y evaluar el desarrollo de estos aspectos.

Capítulo VI. Propuesta

Introducción

En este capítulo se presenta la propuesta que se plantea para lograr una correcta segmentación de los puntos de venta que actualmente se encuentran bajo la cartera de un asesor, así como de los nuevos puntos de venta que se abrirán, según su ubicación y las características que presenten. A la vez, se debe evaluar la evolución que cada punto de venta tenga. El diseño de las estrategias comerciales debe plantearse acorde al tipo de negocio que se desea desarrollar. Por esto, después de su implementación, se debe evaluar el impacto que estas obtuvieron durante un tiempo determinado.

Desarrollo

En el sector comercial, actualmente se observa una gran evolución y una alta competitividad, por lo que las empresas han recurrido a la capacitación continua de sus fuerzas comerciales y a la implementación de nuevas tecnologías que proporcionan las herramientas necesarias para satisfacer las exigencias y lograr la diferenciación en el mercado.

La segmentación de mercado constituye la base para el desarrollo de nuevos mercados y la potenciación de puntos de venta mediante estrategias o planes comerciales. Por esta razón, las empresas recurren a capacitaciones sobre nuevas tendencias y al desarrollo de tecnologías emergentes, como el comercio digital y el análisis de datos, las cuales permiten medir el alcance de las palancas comerciales y evaluar la competencia de aquellas compañías que se han preparado para estar a la vanguardia comercial.

Las empresas como Fifco han presentado un cambio en el rumbo de la comercialización de sus productos y en el desarrollo de negocios que logren ser más rentables. Esta evolución se ha llevado a cabo mediante una serie de procesos, tales como.

Capacitaciones

La preparación continúa del personal en las nuevas tendencias o procesos para obtener los mejores resultados constituye la base que las empresas utilizan para lograr una concordancia con los procedimientos posteriores, ya que esta preparación contribuye a refrescar los procesos que servirán como guía para la innovación comercial.

Figura 25

Capacitación, segmentación y comercio digital



Las capacitaciones tienden a durar de acuerdo con lo que se desea ejecutar en un tiempo determinado. En el caso de Fifco, la segmentación comercial inició en el año 2000 con solamente 2 macrocanales:

On-premise. Este macrocanal corresponde a los puntos de venta en los cuales el consumidor adquiere un producto determinado y satisface sus necesidades de consumo. Entre estos negocios se encuentran:

1. Bares.

2. Restaurantes.
3. Sodas.
4. Centros educativos.
5. Entre otros.

Figura 26
Canal on-premise



Off-premise. Este macrocanal se caracteriza por negocios en los cuales los consumidores adquieren los productos y satisfacen sus necesidades fuera del punto de venta. Estos establecimientos tienden a ser más dinámicos, ya que brindan una gran cantidad de productos y servicios diversos en áreas específicas que se encuentran al alcance del consumidor. Entre estos establecimientos están:

1. Pulperías
2. Supermercados
3. Minisúper
4. Farmacias
5. Panaderías
6. Entre otros.

Figura 27
Canal Off premise



Después de diseñar los macrocanales de atención, se realizó un análisis de datos, lo que permitió estructurar los puntos de venta según ciertas características que poseen, tales como:

1. Volumen de compra
2. Ubicación
3. Cantidad de mesas
4. Cantidad de barras
5. Cantidad de pasillos
6. Cantidad de cajas de cobro.
7. Entre otras.

Las características anteriores ayudan a diseñar los planes comerciales que se adapten a los puntos de venta. Estos deben brindar hasta el punto de venta la rentabilidad necesaria para que el negocio sea rentable y competitivo y logre diferenciarse de los demás puntos de venta similares en su entorno.

Desarrollo comercial

Después de una serie de capacitaciones, estas deben implementarse en los negocios. Consecuentemente, los asesores comerciales, mediante el análisis de datos, diseñan estrategias o planes comerciales que permitan al cliente rentabilizar más su negocio, esto bajo el debido asesoramiento.

Tabla 13
Comparativo de dinámica comercial

SIN DINÁMICA COMERCIAL		DINÁMICA COMERCIAL	
Producto	Cantidad/unidades	10	
Jet 600 ml	360	Producto	Cantidad/unidades
Costo	€300.870,00	Jet 600 ml	360
Costo unitario	€835,00	Descuento 23 %	€61.238,00
Venta público/unidad	€1.000,00	Costo	€231.669,00
Ganancia	€165,00	Costo unitario	€640,00
Ganancia x paquete	€1.980,00	Venta público/unidad	€1.000,00
		Ganancia	€225,00
		Ganancia x paquete	€2.700,00

En el comparativo anterior se determinan los escenarios entre un punto de venta al cual no se le aplica la dinámica comercial y otro escenario en el que se presenta una dinámica comercial en la cual el cliente, al facturar por un volumen de un producto, obtiene una ganancia del 73 % en comparación con el otro punto de venta al cual no se le aplica la dinámica comercial. El escenario anterior refleja que un punto de venta, bajo un asesoramiento adecuado, puede obtener una rentabilidad óptima para su negocio. En relación con el volumen adquirido presenta ganancias que permiten desarrollar una dinámica comercial atractiva para el consumidor.

Desarrollo digital

Las empresas como Fifco han buscado en el comercio digital la oportunidad de desarrollar plataformas que faciliten a los clientes un portafolio robusto para sus negocios y, mediante los asesores comerciales, dinamicen sus operaciones de una forma diferente.

El diseño de las plataformas digitales en las cuales los clientes pueden adquirir productos para sus negocios ha desarrollado un comercio que acelera la competitividad entre las empresas y facilita a los clientes la realización de sus pedidos mediante un análisis de los negocios a su alrededor. Esto permite identificar oportunidades e implementar nuevas dinámicas acordes a cada negocio.

Figura 28
 Versión 2024 de la plataforma digital FILL

¿CÓMO GANO PUNTOS EN CLUB FILL?

1 CADA 1000 COLONES* DE COMPRA EN...

- 3 pts** Cervezas y carbonatadas

- 5 pts** Bebidas alcohólicas saborizadas, té, energéticos, aguas y otros

- 15 pts** Vinos, destilados y alimentos


2 PUNTOS POR PRODUCTOS DEL MES ADICIONALES

+ 5 pts Por cada 1000 colones* de compras en productos del mes

3 POR CUMPLIMIENTO DE META VOLUMEN MENSUAL

Se comunican por CLUB FILL **+ 5.000 pts**

4 PORCENTAJE DE COMPRAS MIX FILL

95%-100% **+ 2.500 pts**

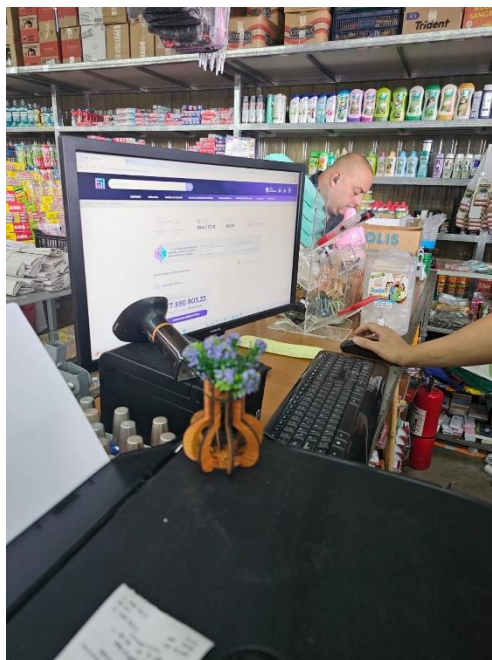
EJEMPLO

	El cliente: Compró 2 botella (8000 colones) es producto del mes	Compró producto del mes	Cumplió volumen mensual	No cumplió porcentaje de compras (80%)	2.500 pts
	120 pts	+ 40 pts	+ 5.000 pts	=	5.160 pts
	La meta del mes es DESTILADOS				



Figura 29
Utilización de la plataforma digital en el mercado oriental





La plataforma que Fifco diseñó, denominada FILL, se ha convertido en una extensión de los asesores comerciales, quienes mediante una serie de capacitaciones realizadas desde 2020, han podido beneficiarse del análisis continuo de los datos. Este análisis brinda la oportunidad de desarrollar capacidades en los asesores para que puedan identificar oportunidades en tiempo real y establecer las estrategias necesarias para abordar de manera integral los negocios.

Cuantificación de la propuesta

De acuerdo con lo anterior se presenta la cuantificación basada en el proceso que llevó a cabo Fifco en las capacitaciones realizadas y en las posteriores, orientadas al fortalecimiento de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones previas y a la actualización de estos para el personal de nuevo ingreso.

Tabla 14

Cotización de primeras capacitaciones

Capacitación desarrollo comercial 2020

Actividades	Desarrollador	Costo	Duración
Segmentación comercial	Universidad de Costa Rica	€1.000.000,00	1 mes
Desarrollo comercial	Universidad de Costa Rica	€1.000.000,00	1 mes
Desarrollo de portafolio	Universidad de Costa Rica	€1.000.000,00	1 mes
Desarrollo Comercio digital	Tecnológico de Costa Rica	€1.000.000,00	1 mes
Total		€4.000.000,00	

La cotización anterior se refiere a la primera inversión que realizó Fifco en las capacitaciones a la fuerza de ventas, la cual se ha destinado al desarrollo continuo de capacitaciones. Este rubro es por mesa o zona de ventas, por lo que el monto total por bloque equivale a €16.000.000, debido a que la empresa cuenta con 16 fuerzas de ventas en todo el país.

Tabla 15
Cotización de equipo tecnológico

Equipamiento tecnológico					
Equipo	Marca	Costo	Cantidad	Ocupación	Costo total
Tablet	Samsung Galaxy	€900.000,00	500	Agente de ventas	€450.000.000,00
Tablet	Samsung Galaxy	€900.000,00	17	Supervisores	€15.300.000,00
Tablet	Samsung Galaxy	€900.000,00	11	Gerentes	€9.900.000,00
		Total	528	Total	€475.200.000,00

Aunado a esto, el cambio en las tecnologías para el análisis de datos ha llevado a Fifco a decidir invertir en la actualización de equipo tecnológico, lo que fortalece la capacidad de análisis y el desarrollo comercial en la fuerza de ventas de Costa Rica. En el desarrollo organizacional operativo de Fifco se espera la expansión de todas las sedes donde opera. Esto implica la integración de Centroamérica, República Dominicana, Estados Unidos y México, de manera que todas las fuerzas de ventas de estas sedes mencionadas logren ejecutar, desarrollar y mantener todos los tipos de negocios, así como potenciar su desarrollo.

Empresas como Fifco son referentes en la innovación de la gestión comercial para diversas organizaciones que se encuentran en el proceso de digitalización comercial y así compiten en igualdad de condiciones en un mercado altamente competitivo e innovador, en el cual las compañías buscan el desarrollo integral de sus operaciones.

Figura 30
Desarrollo de Fifco





Anexo

Anexo 1. Cuestionario para clientes externos de la empresa Fifco del primer cuatrimestre 2024

Buenos días, buenas tardes o buenas noches:

Le agradecería si pudiera ayudarme con el siguiente cuestionario, el cual es privado y educativo para la Universidad Internacional de las Américas, con el fin de obtener el título de maestría.

1. ¿Conoce usted la empresa Fifco (Cervecería Costa Rica)?

Sí.

No.

2. ¿A qué género pertenece?

Masculino.

Femenino.

Otros.

3. ¿Dentro de qué rango de edad se encuentra?

18-25 años.

25-35 años.

36-45 años.

46-55 años.

60-mayor.

4. ¿Conoce usted el portafolio que posee Fifco?

Sí.

No.

5. ¿Sabe usted qué Fifco ha desarrollado una plataforma de comercio electrónico para facilitar la experiencia de los clientes?

Sí.

No.

Poco.

6. ¿Cómo describiría usted el uso de la plataforma de *ecommerce* que ha desarrollado Fifco para sus clientes?

Ágil.

Lenta.

7. ¿Ha recibido el asesoramiento de su asesor comercial sobre los beneficios de la plataforma?

Sí.

No.

8. ¿Recomendaría la plataforma de comercio digital de Fifco a otros negocios?

Sí.

No.

Anexo 2. Encuesta de mercado a los consumidores

Buenos días, buenas tardes o buenas noches:

Le agradecería si pudiera ayudarme con la siguiente encuesta, la cual es privada y educativa para la Universidad Internacional de las Américas, con el fin de obtener el título de maestría.

1. ¿Qué posición ocupa en la organización?
2. ¿Qué tipo de negocio tiene?
 - Bar.
 - Restaurante.
 - Soda.
 - Otros.
 - Pulpería.
 - Minisúper.
 - Supermercado.
 - Otros.
3. ¿Cuál es el rango de edad de sus consumidores?
 - 18 años hasta 24 años.
 - 25 años hasta 34 años.

35 años hasta 44 años.

45 años hasta 54 años.

55 años hasta 64 años.

65 años o más.

4. ¿Quién es su público objetivo?

Empresarial.

Deportistas.

Obrero.

Público de paso.

Estudiante.

Exclusivo.

Prefiero no declarar.

Otro.

5. ¿Cuál es la disposición de compra del consumidor?

No incluye impuestos.

Menos de ₡35.000.

₡35.000-₡49.999.

¢50.000-¢74.999.

¢75.000-¢99.999.

¢100.000-¢149.999.

¢150.000 o más.

6. ¿Cuáles son las debilidades que ven en su negocio?
7. ¿Cuáles estrategias comerciales implementaría para mejorar su negocio?
8. ¿Cuál considera usted que es su competencia directa?
9. ¿Cuáles recomendaciones nos daría usted para mejorar el servicio?

Referencias

- Abreu Marte, E. y Reynoso Tejada, J. (2019). *Acciones que desarrollan los directores y su nivel de efectividad para atender los problemas que se derivan de la vulnerabilidad en los alumnos provenientes de las familias de los centros educativos rurales del primer ciclo del nivel primario del Distrito Educativo 06-02 de Constanza, en el año escolar 2018-2019* (Doctoral dissertation).
- Aguilar Santos, J. (2023). *La selección del enfoque de investigación*.
<https://proyectoacademico.com/la-seleccion-del-enfoque-de-investigacion/>
- Aguilar, J. (2023). *La selección del enfoque de investigación*. Proyecto Académico.
<https://proyectoacademico.com/la-seleccion-del-enfoque-de-investigacion>
- Aicad Business School. (2017). *Cliente interno y externo*. <https://www.aicad.es/cliente-interno>
- Alfaro Fallas, S. (2009). *Propuesta de un plan de mercadeo para el lanzamiento de una nueva galleta como extensión de línea de una marca para el mercado nacional*. Universidad de Costa Rica. <https://www.coursehero.com/file/27264547/TESIS-SEBASTIAN-ALFARO-2009pdf/>
- Arguedas Alcázar, A. (2023). *Plan de mercadeo para aumentar las ventas de la Cafetería Arte y Naturaleza Lí, ubicada en La Unión de Tres Ríos, en el segundo semestre del 2023*. Universidad Internacional de las Américas.
<http://repositorio.uia.ac.cr:8080/server/api/core/bitstreams/ea329599-9ea2-47f9-83c5-8e398fd41232/content>

- Bonta, P. y Farber, M. (2004). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Grupo Editorial Norma.
- Durán Badilla, J. C. (2018). *Análisis del impacto correlacional de la apertura de tiendas Maxi Palí en la conducta de compra del consumidor final, en el Área Metropolitana durante el tercer cuatrimestre del 2018*.
- Echavarría, R. B. (2016). *Investigación un camino al conocimiento*. Euned.
- Equipo editorial Etecé. (2024a). *Fuentes de información*. Enciclopedia Concepto. de <https://concepto.de/fuentes-de-informacion>
- Equipo editorial Etecé. (2024b). *Método analítico*. Enciclopedia Concepto. <https://concepto.de/metodo-analitico/>
- Espinosa Jacome, P. (2015). *Diseño de un plan de marketing para la empresa Seincar dedicada a la comercialización de equipos de seguridad industrial, ubicada en el sector sur de la Ciudad de Quito*. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5756/1/UPS-QT04015.pdf>
- Espinoza Eguilas, G. (2019). *Segmentación de mercado y posicionamiento competitivo de la Empresa World Fruit Peruvian Product, Provincia de Huaura, 2018*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNJF_d1b7c7df03f3f777946290816498e9aa/Details
- FasterCapital. (2025). *¿Cómo definir y aplicar criterios de inclusión y exclusión para seleccionar participantes?* <https://fastercapital.com/es/tema/%C2%BFc%C3%B3mo->

definir-y-aplicar-criterios-de-inclusi%C3%B3n-y-exclusi%C3%B3n-para-seleccionar-participantes.html

Florida Ice and Farm Company (Fifco). (s. f.). www.fifco.co.cr

García, O. (2014). *Métodos de comunicación*.

<https://www.proyectum.com/sistema/blog/metodos-de-comunicacion>

Garzón Cabrera, G. (s. f.). *Un nuevo concepto de mercadeo*.

<https://avaconews.unibague.edu.co/un-nuevo-concepto-de-mercadeo-por-gustavo-garzon-cabrera>

Giraldo, V. (2018). *Guía completa de Mercadeo: aprende el concepto y cómo crear una estrategia de crecimiento para tu marca*. <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-mercadeo/>

González, E. (2025). *La entrevista en investigación de mercados*. LinkedIn.

<https://www.linkedin.com/pulse/la-entrevista-en-investigaci%C3%B3n-de-mercados-gonz%C3%A1lez-cicero>

Guerrero Bejarano, M. A. (2016). La Investigación Cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 1-9.

Guerrero, M. J. (2022). *Qué es la dinámica de mercado y cómo puedes optimizar tus precios*.

<https://www.reactev.com/es/blog/dinamica-de-mercado-en-pricing>

He, J. (2021). *Estrategia de mercadeo digital para el Supermercado Los Pinos que permita enfrentar los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores producto del COVID-19*. Tecnológico de Costa Rica.

<https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/13336/Jinsui%20He%20-%20TFG%20-%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Hill, C.; Schilling, M. y Jones, G. (2020). *Administración estratégica. Teoría y casos: un enfoque integral*.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25596w/APN_M1_HILL.pdf

Instituto Consorcio Clavijero. (s. f.). *La segmentación de mercados*.

https://cursos.clavijero.edu.mx/cursos/091_mi/modulo2/contenidos/tema2.2.1.html

Kotler, P. (2022). *Fundamentos de marketing*.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Kotler, P.; Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2010). *Mercadeo 3.0*.

Labra Alarcón, K. (2009). *Segmentación de mercado basada en eventos de vida*. Universidad de Chile.

Lucena, P. (s. f.). *Objetivos y tipos de marketing*. Universidad Cesuma.

<https://www.cesuma.mx/blog/objetivos-y-tipos-de-marketing.html?format=print&print=1&tmpl=component>

Oporta Duarte, S.; Torres Rosales, D. y Castillo López, M. (2018). *Marketing Estratégico*

Subtema: Segmentación de mercado, mercado meta y posicionamiento en el mercado.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

<https://repositorio.unan.edu.ni/8579/1/18820.pdf>

Ortega, C. (2019). Estrategias de segmentación de mercado para la investigación. *QuestionPro*.

<https://www.questionpro.com/blog/es/estrategias-de-segmentacion-de-mercado/>

Ortega, C. (s. f.). *¿Qué es la investigación explicativa?* QuestionPro.

<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-explicativa/>

Ortiz Boada, S. (2010). *Segmentación de mercado para la comercialización de accesorios para mascotas (perros y gatos), fabricados en materiales sintéticos. Caso: Microempresa Alfa.*

Universidad Andina Simón Bolívar.

[https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2700/1/T0883-MBA-Ortiz-](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2700/1/T0883-MBA-Ortiz-Segmentaci%c3%b3n%20de%20mercado.pdf)

[Segmentaci%c3%b3n%20de%20mercado.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2700/1/T0883-MBA-Ortiz-Segmentaci%c3%b3n%20de%20mercado.pdf)

Ortiz Santizo, M. (2024). *La metodología activa en el rendimiento escolar de los estudiantes del instituto de educación básica por Cooperativa de Enseñanza Cantón Tojoj Florida,*

Aldea Sujchay, Municipio de Tacaná, Departamento de San Marcos. Universidad de San

Carlos de Guatemala. [https://cusam.edu.gt/wp-content/uploads/2024/08/LPCET-05-](https://cusam.edu.gt/wp-content/uploads/2024/08/LPCET-05-OSM-Ortiz-Santizo-Marianela-.pdf)

[OSM-Ortiz-Santizo-Marianela-.pdf](https://cusam.edu.gt/wp-content/uploads/2024/08/LPCET-05-OSM-Ortiz-Santizo-Marianela-.pdf)

Rodríguez Arroyo, A. (2009). *Plan de comercialización para el producto artesanal Galletas La Herencia en el mercado nacional.* Universidad de Costa Rica.

[https://www.kerwa.ucr.ac.cr/server/api/core/bitstreams/2ddc4987-fe08-40a0-a69d-](https://www.kerwa.ucr.ac.cr/server/api/core/bitstreams/2ddc4987-fe08-40a0-a69d-08f4b4ef9842/content)

[08f4b4ef9842/content](https://www.kerwa.ucr.ac.cr/server/api/core/bitstreams/2ddc4987-fe08-40a0-a69d-08f4b4ef9842/content)

Santos, D. (2023). *Tipos de investigación de mercados y sus características.*

<https://blog.hubspot.es/MARKETING/TIPOS-DE-INVESTIGACION-DE-MERCADOS>

SAP Concur Team. (2022). *¿Qué es la planeación estratégica, cuáles son sus fases y cómo implementarla?* <https://www.concur.com.mx/blog/article/planeacion-estrategica>

Universidad Tecnológica del Perú. (2023). *¿Cuál es la importancia del marketing en los negocios?* <https://www.utp.edu.pe/blog/negocios/cual-es-la-importancia-del-marketing-en-los-negocios>

VEME Agencia de Publicidad. (2022). *Las 4P del marketing digital que no debes olvidar.* https://www.facebook.com/vemesocialmedia/posts/producto-hace-referencia-al-elemento-central-de-la-estrategia-si-no-se-dispone-d/565809381650270/?locale=ms_MY

We are testers. (2025). *¿Qué es un cuestionario?* <https://www.wearetesters.com/investigacion-de-mercados/que-es-un-cuestionario-consejos>

Westricher, G. y Ludeña, J. A. (2024). *¿Qué es una fórmula general?* <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-de-piura/economia-publica/scan-22-jun-24-152154/101869498>