

## INTRODUCCIÓN

Durante años se ha detectado la importancia de que una compañía conozca su posición en el mercado en el cual se desenvuelve. Esto es con el fin de conocer mejor a la competencia, las ventajas que ésta ofrece y, porqué no decirlo, sus desventajas. De esta forma, es muy favorable para cualquier compañía observar sus debilidades con respecto a la competencia y mejorar esas fallas, de manera tal que, luego de corregidas, se conviertan en fortalezas.

Por este motivo, la empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A se ha interesado en encontrar un arma importante sobre el posicionamiento para combatir a su competencia.

En esta investigación, en el capítulo I, se detallan los problemas principales que surgieron por la creciente competencia de Refrigeración Industrial Beirute S.A, empresa que pretende conocer su posicionamiento en el mercado nacional capitalino y, de esta manera, saber en qué lugar de preferencia se encuentra con respecto a la competencia.

Además, se detalla un poco de su historia y sus debilidades, y de la importancia de determinar el posicionamiento que tiene la compañía. Sus funcionarios se muestran interesados en conocer el lugar que ocupa en el mercado nacional y parte de ello es el fin primordial de este trabajo.

Por otra parte, se detallan las principales variables y los objetivos a evaluar durante el desarrollo del trabajo, así como su definición.

En el capítulo II se da a conocer la teoría, en términos generales, de cada uno de los problemas, subproblemas, objetivos y variables a tratar en la tesis.

Durante el capítulo III, se dará a conocer dónde se originaron los datos de la investigación; se abordarán los sujetos a estudiar, las fuentes de información, la descripción de los instrumentos a utilizar, los alcances que abarcó el estudio, sus limitaciones al obtener la información necesaria y, finalmente saber hasta dónde se pudo llegar y que se logró detectar.

En el capítulo IV se observarán los resultados arrojados por la investigación y, por ende, la respuesta al problema principal planteado que es el objetivo del trabajo.

En el capítulo V se desarrollarán las conclusiones del estudio, según la información obtenida, y sus respectivas recomendaciones, con las cuales se busca proponer una posible solución para las fallas que ha tenido o está teniendo la compañía.

El capítulo VI, detalla la propuesta que se hace para los problemas de la empresa abarcados por la investigación. Esta es la manera cómo los investigadores presentan una solución a cómo reaccionar, proseguir o enfrentar el problema o problemas que dieron origen al estudio.

**CAPÍTULO I**  
**FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y LOS OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

## A. El problema y su importancia

### 1. Aspectos situacionales

En 1955 se crea la empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. Su fin primordial era la reparación de electrodomésticos; no obstante luego incursiona en el negocio de la refrigeración industrial.

Dicha empresa se ubica en Barrio Don Bosco, San José y su fundador es el Sr. Carlos A. Beirute Peralta, quien, conforme va adquiriendo experiencia y personal capaz, se abre camino en la refrigeración de cuartos fríos en barcos, lecherías, empresas de flores, verduras, carnes y refrigeración industrial, comercial y doméstica en general.

Refrigeración Industrial Beirute S.A., hoy, dedica principalmente a la instalación de cámaras de congelación y refrigeración, cuartos fríos y paneles; así como al asesoramiento en refrigeración, confección de unidades condensadoras, venta de repuestos, suministro, instalación y reparación de equipo industrial y comercial. Además, brinda reparación de aires acondicionados.

Los repuestos que la empresa ofrece cuentan con las más altas normas de calidad y prestigio. En realidad, ella ha sido la primera empresa importadora y distribuidora de repuestos de marcas de renombre mundial en este negocio tales como: Copeland, A. O. Smith, American Supreme, B-Mil, Viginia KMP, Dong Shin (Korea), Metcol (Colombia), H.R.P.R (Inglaterra), Parker Hannifin, entre otras.

Además, ella es la única autorizada en Costa Rica para la instalación de equipo comercial e industrial de las prestigiosas marcas Frick y Hussmann.

Ésta empresa se compone de cinco áreas específicas:

1) Despacho: encargada de la venta de repuestos, venta de equipo doméstico y comercial, gases refrigerantes, compresores, etc. (compuesta por 12 personas).

2) Administración: encargada de todas las funciones administrativas, entre ellas: recursos humanos, contabilidad, cómputo, recepción, importaciones y administración general (la conforman 12 personas).

3) Ingeniería: se encarga de los proyectos de instalación, cálculo de equipo industrial y pedidos exclusivos para clientes (conformada por 8 personas).

4) Paneles y puertas: área de la empresa que se encarga de suplir y vender a los clientes paneles o material de aislamiento con el que se fabrican las cámaras y cuartos fríos (conformada por 7 personas).

5) Taller: personal encargado de visitar a domicilio a clientes industriales y de reparar el equipo comercial; además, de brindar servicio a los clientes que llegan con sus equipos en mal estado.

## 2. Antecedentes

En un inicio Refrigeración Industrial Beirute S.A. no contaba con una competencia fuerte de ninguna índole, pero, con el paso del tiempo, más y más empresas de refrigeración se han formado y han acaparado parte del mercado en donde la empresa en mención se encontraba segura.

Debido a esta situación, Refrigeración Industrial S.A. debe estudiar con detenimiento a su competencia y para evaluar sus puntos débiles. Así, dichas debilidades se podrían resolver y, de acuerdo con esa información, crear fortalezas para la compañía.

El mercado en el cual se desenvuelve la compañía hace que ésta deba cambiar su estrategia y su imagen un poco para poder enfrentar a la competencia que se hace más fuerte todos los días. En este momento, Refrigeración Industrial Beirute S.A. no es la única en el mercado; su competencia con el paso del tiempo va a tender a aumentar en número y en fuerza, por la agresividad en el cambio que el mercado exige.

Es importante que la empresa cambie su imagen, con el fin de que los clientes observen su adaptación a los cambios y su desarrollo de fortalezas futuras, para continuar siendo la empresa número uno en el campo de la refrigeración.

El principal problema que la compañía enfrenta es su imagen ante el público: se está perdiendo parte del mercado, existe una disminución en sus ventas y, por consiguiente, una disminución en las visitas diarias de clientes que esta empresa recibía.

Una compañía debe tener un atractivo importante que fomente estas visitas. Si ella no cambia su imagen, ni la renueva durante períodos largos de tiempo, muy probablemente el cliente se aburrirá de ver siempre lo mismo.

Se debe crear ese incentivo en la empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A., con el fin de atraer a nuevos clientes como: técnicos en refrigeración que se gradúan, ingenieros y nuevas empresas alimenticias que necesitan preservar y conservar sus alimentos a través de equipo de refrigeración industrial y comercial.

### 3. Delimitación del problema

#### a. Problema

¿Cuál es la posición en el mercado nacional con respecto a su competencia de la Refrigeración Industrial Beirute S.A.?

#### b. Sub-problemas

¿Cuál es la publicidad con respecto a su competencia que tiene la empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A.?

¿En qué forma Refrigeración Industrial Beirute S.A. logra mantener a sus clientes actuales?

¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene la empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. sobre su competencia?

#### 4. Justificación

La empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. cuenta con clientes que visitan sus instalaciones desde hace más de 45 años, lo que ha logrado mantenerla entre los primeros lugares de preferencia dentro del mercado de repuestos o equipo de refrigeración y aire acondicionado.

Sin embargo, el surgimiento de nuevas compañías en este tipo de negocio ha reducido grandemente la clientela que antes la frecuentaba.

Por lo tanto, se ha determinado como prioritario un estudio de posicionamiento en el mercado nacional capitalino para conocer la competencia a la cual se enfrenta día a día dicha compañía.

#### B. Objetivos del estudio

##### 1. Objetivos

###### a. Generales

- a.1. Determinar el posicionamiento y la competencia directa de Refrigeración Industrial Beirute S.A. en el mercado nacional capitalino.
- a.2. Proponer una estrategia para el reposicionamiento de Refrigeración Industrial Beirute S.A.

###### b. Específicos

- b.1. Analizar la competencia directa de Refrigeración Industrial Beirute S.A. en cuanto a atributos/beneficios de los productos, intensidad de la competencia y calidad/precio de los productos ofrecidos, con el objeto de conocer las fortalezas y debilidades que se deben combatir.
- b.2. Determinar la capacidad competitiva de Refrigeración Industrial Beirute S.A. en cuanto a proveedores, satisfacción de los clientes y reacción ante las ofertas que ofrezca la competencia, con el objeto de que la compañía presente una mejor opción de compra al cliente.
- b.3. Analizar la mezcla de mercadeo actual de Refrigeración Industrial Beirute S.A. tomando en cuenta precio, productos, plaza y promoción (publicidad).

b.4. Estimar el presupuesto a utilizar en la estrategia para el reposicionamiento de Refrigeración Industrial Beirute S.A. en cuanto a la propuesta de material P. O. P., charlas técnicas y publicidad.









**CAPÍTULO II**  
**TEORÍA**

El término “teoría” se utiliza generalmente, para definir todos los conceptos usados en un trabajo de investigación. Esto debe hacerse siempre y cuando existan objetivos definidos y un problema principal a investigar.

Para esto, Hernández, Fernández y Baptista dicen:

*“...es sustentar teóricamente el estudio, esto implica analizar y exponer las teorías, enfoques teóricos, las investigaciones y los antecedentes en general válidos para el correcto encuadre del estudio”.* (2000, 22)

En una investigación, el marco teórico tiene muchas funciones ya que, entrega conocimiento para prevenir errores que se hayan cometido en otras investigaciones, orienta sobre cómo debe realizarse el estudio y dónde se han llevado a cabo estudios como este.

También ayuda al investigador a orientarse sobre el tema a estudiar, evitando, en la mayoría de los casos, que se desvíe de su objetivo principal, para que, una vez estudiado el problema, puedan surgir soluciones y propuestas.

Esto conlleva a que el investigador, por lo general, busque un punto de referencia en la bibliografía de donde pueda extraer información útil e importante para el proceso de la investigación.

Se debe buscar muy bien el tipo de información que se desea incluir en el trabajo, pues, al igual que se segmenta un mercado masivo para un producto específico, la información debe ser cuidadosamente seleccionada de modo tal que sea concisa y precisa; o bien, toda que se encuentre y se quiera incluir debe ser acorde con lo que se investiga para evitar omisiones o, peor aún, excesos.

Muchas veces, autores de diversos libros dicen que el apoyo bibliográfico extranjero no es recomendable, ya que la información y las teorías que presentan han sido elaboradas en contextos diferentes; aun así, esto no significa que sea totalmente inútil, solamente hay que saber cómo utilizarlo.

Puede que la información extranjera sirva como guía al investigador para desarrollar mejor su trabajo de campo y que pueda aplicarse en el contexto empresarial en el cual se desenvuelve. Finalmente, no se trata de adoptar el marco teórico que se desea para mejorar la consistencia de este trabajo de investigación o de cualquier otro, sino de dar al investigador, por lo general, una visión más amplia de otras investigaciones desarrolladas en el extranjero y utilizar sus ejemplos para el ámbito nacional.

Por ello se necesita una revisión exhaustiva de la información que se desea incluir en el marco teórico, para que sea importante desde el punto de vista del investigador y le ayude a hacer un marco de referencia para su investigación. Sea de índole nacional o internacional, sea similar al entorno que se evalúa o totalmente diferente, lo importante es saber usar la información que se obtiene de las diferentes bibliografías.

Cuando se construye el marco teórico el investigador debe centrar su interés en el problema que se evalúa, ya que uno extenso o con muchas páginas no garantiza que sea excelente, sino, por el contrario, es aquel que contenga los aspectos relacionados con el concepto.

Construir un marco teórico acertado significa no sólo reunir la información conocida hasta el momento, sino, también, desarrollarla coherentemente a lo largo de él.

## **A. ADMINISTRACIÓN Y SU DEFINICIÓN**

Durante muchos años, las diferentes empresas y grandes organizaciones se han enfocado en cómo completar sus esfuerzos en las diferentes actividades.

Se ha dicho mucho y actuado poco; sin embargo, se está de acuerdo en el hecho de que se necesita trabajar conjuntamente para que todas las actividades de la empresa sean coordinadas y, con más razón aún, que todos los departamentos se retroalimenten para ello.

Por ende, la comunicación departamental se convierte en un factor muy importante para la coordinación de las funciones y actividades en general de la empresa. Cabe resaltar que, para ello,

el administrador cumpliría la función de supervisar las actividades y funciones que se lleven a cabo para tal efecto.

Los autores Harold Koontz y Heinz Weihrich describen la administración como:

**“... proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas”. (1994, 4)**

De acuerdo con la definición anterior, la administración cumple una serie de funciones, estrategias y planes que se coordinan para llevar a cabo una meta definida o bien, una actividad en la que se involucren diferentes departamentos de la organización. Se pretende que éstos estén organizados de tal manera que, cuando cada uno esté desarrollando su actividad, también exista una comunicación que les permita conjuntamente llevar a feliz término la meta de la empresa.

Según Luis Arnoldo Pacheco Sánchez la administración es:

**“...la conducción de los hombres, con el apoyo de estructuras, sistemas, métodos y técnicas relacionados con la planificación, la organización, la dirección coordinada y el control, hacia el logro del objetivo de la empresa”. (1979, 1)**

De esta manera, no sólo la coordinación es suficiente, sino que existen funciones esenciales en el desarrollo de una o varias actividades en la empresa.

Estas funciones elementales son: la planeación, organización, dirección, integración de personal y control; todas ellas, bien coordinadas y estructuradas en cada uno de los departamentos de la empresa, logran alcanzar las metas propuestas, dentro de un ambiente laboral equilibrado.

Se debe definir cada una de ellas, para entender su significado.

Koontz y Weihrich dicen:

**“...planeación: selección de misiones, objetivos y acciones para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, seleccionar cursos futuros de acción entre varias opciones. Organización: es aquella parte de la administración que implica establecer una estructura intencional de los papeles que deben desempeñar las personas en una organización. Integración de personal: llenar y mantener ocupados los puestos en la estructura organizacional. Dirección: consiste en influir sobre las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración. Control: implica medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes”.** (1994, 20-21)

Todas las funciones descritas deben de entenderse de forma individual y captar su importancia para que sean comprendidas y adaptadas al momento en que se requiera su aplicación en una empresa pequeña o en una compleja organización.

No es un secreto que todas las organizaciones, sean de índole nacional o internacional, necesitan una persona que no sólo vigile el desarrollo departamental, sino que a través de las diferentes acciones que realice, conlleve al éxito general de la compañía. Además, depende solamente de las acciones que por sí mismo consiguiera, sino de la ayuda de un equipo de trabajo y un ambiente laboral estable.

En este punto hay que decir que, dentro de las funciones de la administración, ninguna es independiente de la otra, sino, por el contrario, todas deben incluirse dentro de un plan de trabajo; todas son importantes para ejecutar una actividad que involucre los diferentes niveles de mando de una organización. De esta manera se puede dar retroalimentación más rápida y enfocar una resolución inmediata en caso de que se presente una dificultad, mientras se implementa el plan de trabajo en la organización.

Según lo define el autor Luis Arnoldo Pacheco Sánchez:

**“...Organizar: es diseñar la estructura humana y material necesaria para poner en marcha el programa de acción de una empresa. Dirigir: es conducir a una empresa hacia el logro de su objetivo a través o por medio de la puesta en marcha de su estructura humana y material. Coordinar: armonizar las partes componentes de la estructura humana y material de una empresa, para guiarlas en forma colectiva hacia el logro del objetivo de la empresa. Controlar: acción tendiente a comprobar el correcto cumplimiento del programa de acción y determinar si amerita ajustes en su ejecución”. (1979, 2-3)**

Reiterando lo anterior, se nota la importancia de ejercer un plan de acción o de trabajo en donde se puedan variar las técnicas, actividades u objetivos con los cuales se quiere realizar satisfactoria el propósito o meta en común, haciendo un uso racional de los recursos con los que cuenta la empresa, tanto humanos, como físicos, tecnológicos y económicos. Todo esto va aunado a una excelente práctica de las funciones y a un sin número de actividades que logren desarrollar los departamentos involucrados.

Lógicamente, el principal objetivo de los administradores, o en todo caso de la administración, es lograr una interacción entre los participantes, el plan de acción y las metas obtenidas por parte de los empleados.

Asimismo, el permitir que los empleados o sub-alternos planteen sus opiniones e ideas refuerza más su seguridad hacia lo que quieren lograr, pues son ellos los que pueden percatarse de las debilidades más evidentes de la compañía. Un administrador inteligente se deja retroalimentar de la información que le puedan brindar sus sub-alternos de manera que, conjuntamente y de acuerdo con los conceptos y funciones ya definidos, se logre el buen desempeño del equipo.

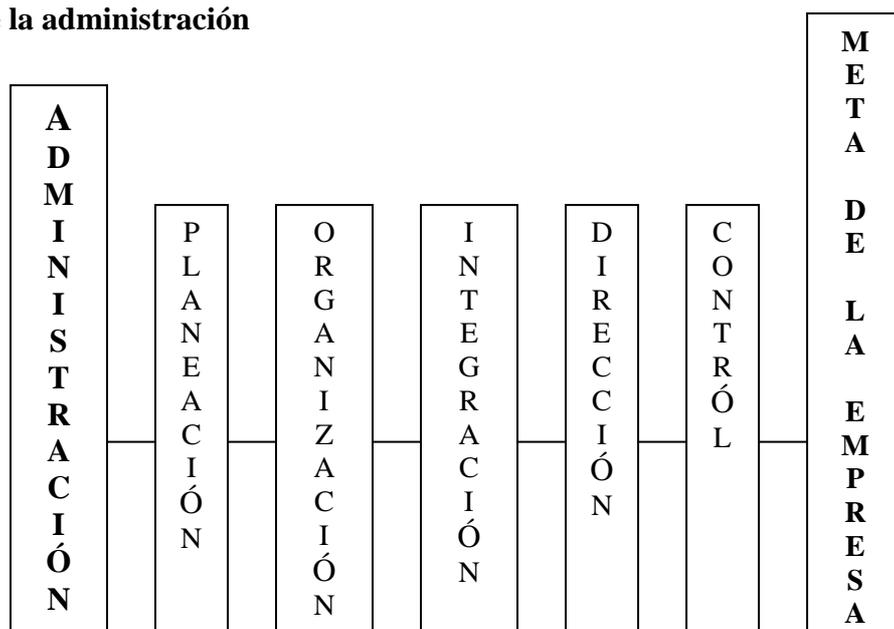
En todo caso, el éxito o fracaso de una compañía dependerá del trabajo conjunto desempeñado por todos los involucrados en ella y el administrador es el que debe velar por que se cumplan sus objetivos y metas para mejorar y ser más competitiva dentro del mercado.

La Administración como tal se compone de muchas disciplinas o categorías en las cuales se podría ahondar, por ejemplo: Administración financiera, Mercadeo, Recursos humanos y la Administración general; sin embargo, la única a la cual se hará referencia aquí es Mercadeo, ya que, ésta abarca los temas de la propuesta, los objetivos de estudio y, en sí, la investigación en general.

No obstante, las categorías o disciplinas mencionadas no dejan de ser importantes o relevantes al momento de tomar decisiones dentro de una organización. Para ello se deben tomar en cuenta los diversos factores internos de la organización, los cuales van a influir en una decisión que se tome, ya sea a largo o a corto plazo, por lo que debe estudiarse cada paso y cada elemento a evaluar .

En cuanto a esto, el hecho de que se tome solamente una de las disciplinas de la Administración no quiere decir que no se apliquen conceptos básicos de ella; al contrario, estos son aplicables a todas sus ramas.

### Fases de la administración



**Figura 1**

## **B. MERCADEO**

Durante muchos años el “marketing” o mercadeo ha sufrido variaciones drásticas, ya que el concepto que se tenía en un principio ha sido afectado por los cambios de la sociedad. A mediados de este siglo, fue tomado como un equivalente al término “ventas”, ya que se percibía, dentro de una empresa, como el hecho de vender un producto y nada más.

Hoy por hoy se comprende mucho más dentro de este tema; se conoce que pueden emplearse diferentes técnicas y estrategias por medio de las cuales no solamente se vende un producto, sino que también se le da un seguimiento apropiado al comprador de este bien para satisfacer sus necesidades nacientes, o aún no satisfechas, hacia un producto específico.

Sin embargo, pese a muchos de los esfuerzos que se realizan día a día hay nuevas necesidades nacidas a raíz del consumismo masivo, el cual se encarga de producir ganas de adquirir un bien específico ofrecido por las diferentes compañías. Estas, en su afán de vender el producto, no se enfocan en la verdadera necesidad a satisfacer y esto, ocasionalmente, trae consigo discrepancias y hasta una disonancia cognoscitiva (desilusión entre lo deseado y lo adquirido). El cliente reacciona, entonces, de manera positiva o negativa hacia el bien adquirido y, obviamente, hacia la compañía también.

Esto ocasiona, a su vez, que las grandes empresas quieran diferenciar sus productos y servicios por medio del mercadeo para favorecer la opción de compra del cliente hacia sí mismas, influyendo en sus decisiones de compra.

El entorno económico y social dentro del cual se desarrollan la mayoría de los negocios se ha vuelto más complejo, competitivo y agresivo que en otros años, debido a los adelantos científicos e invenciones tecnológicas en los productos; éstos los hacen más sofisticados y más acordes con las necesidades de los clientes.

Otro punto importante que tomar en cuenta es la competencia, pues ésta trata día a día de imitar la tecnología, apariencia física y resultados de la marca líder. Este factor dificulta aún más la labor de diferenciación entre un producto y otro.

Por esta razón las compañías se han visto en la necesidad de recurrir a técnicas y estrategias de mercadeo diferentes, para enfocar mejor a sus clientes y, de esta manera, sus productos le satisfagan las necesidades.

John B. McKitterick define al marketing así:

**“por tanto, la principal tarea de la función del marketing en un concepto gerencial no es tanto ser hábil en lograr que el cliente haga aquello que favorezca los intereses de la empresa, sino el ser hábil en concebir y luego lograr que la empresa haga aquello que satisfaga los intereses del cliente”. (1957, 71-82)**

Deben tomarse en cuenta algunos otros elementos esenciales, para un mejor entendimiento del concepto de “marketing”: análisis de mercado, para tener un mayor conocimiento de las necesidades que se deben satisfacer; y segmentación o selección de los clientes, para que el enfoque de la empresa esté bien dirigido y adaptar el producto de tal forma que logre su objetivo principal: la satisfacción de los clientes.

Hay muchas herramientas y conceptos que se pueden tomar en cuenta durante la toma de decisiones; sin embargo, se debe desarrollar un plan de trabajo en donde se involucre toda la empresa u organización. Sólo así se lograrán altos índices de calidad en los productos ofrecidos y la satisfacción de los clientes.

Debe recordarse también que, en mercadeo, debe existir una orientación al cliente con el fin de comprender el mercado meta y generar un valor superior en los productos y servicios que se ofrecen.

A la vez, hay que reconocer las fortalezas, debilidades y estrategias de la competencia para poder coordinar y desplegar los recursos de la compañía de manera que se cree un valor para el cliente en los productos y servicios que adquiera.

Se debe tener una perspectiva o, bien, buscar estrategias o métodos para agregar valor a los productos y negocios, de manera que se lleguen a realizar inversiones apropiadas que le den continuidad a la empresa y, así, se generen los ingresos suficientes para cubrir los gastos producidos a corto y largo plazo y, con resultados positivos, satisfacer las metas de la empresa.

No obstante, para cumplirse lo anterior, es necesario un fuerte compromiso con las metas de satisfacción al cliente. Por eso, hay que dar al personal de la empresa un énfasis en este aspecto como categoría primordial, para los resultados de rentabilidad y las ganancias obtenidas.

Como se dijo al principio, el “marketing” ha sido transformado con respecto a lo que en un principio significaba. Por ello, una definición simple de este concepto, la da Jorge Funes:

**“la suma de todos los factores que contribuyen a la venta final de un producto o servicio, comenzando con el concepto del producto o servicio en sí mismo”. (1987, 15)**

Esto quiere decir es que el Departamento de Investigación y Desarrollo, el de Producción, el Financiero y el de Mercadeo y Ventas, todos deben estar dispuestos a contribuir con el beneficio de la compañía.

Es importante que la empresa considere un plan estratégico en el cual visualice su futuro y que tenga en cuenta los procesos a cumplir de acuerdo con sus propósitos y la satisfacción, en cuanto a productos y servicios, de los clientes.

El plan estratégico debe elaborarse de una forma simple para que sea entendible, y debe mostrar, a cada nivel de la organización, qué es lo que la empresa quiere lograr. En otras palabras, tiene que describir los procesos por medio de los cuales ésta puede llegar a sus metas: la organización, planeación, dirección de las actividades y el control sobre cada uno de los niveles de la organización, los cuales, en forma conjunta, cumplan los objetivos propuestos por la compañía en un período de tiempo específico.

Para ejemplificar mejor esto, los autores Joseph Guiltinan y Paul Gordon dicen:

**“la planeación es la base del proceso gerencial, ya que la planeación estimula el pensamiento sistemático acerca del futuro, induce a mejorar la coordinación, establece estándares de desempeño para medir los resultados, proporciona una base lógica para la toma de decisiones, mejora la habilidad para enfrentar el cambio y aumenta la capacidad para identificar las oportunidades de marketing”. (1998, 14)**

De acuerdo con este aspecto, todas las decisiones de “marketing” deben planearse, organizarse y dirigirse a tal grado que los departamentos y actividades involucrados trabajen de forma armoniosa, y bajo altos estándares de calidad, para obtener mejores resultados y que, a su vez, contribuyan a cumplir con las metas y objetivos de la compañía.

Al controlar las actividades que se realizan en una empresa, es posible identificar posibles causas de eventuales fracasos y, de esta forma, corregirlos a tiempo.

Claro está que, aunque se lleven a cabo todas estas acciones y la planeación se logre implementar, no se garantiza el éxito en una empresa. Una estrategia o táctica empleada por una compañía en el pasado, no necesariamente es indicativo de que se va ya a poder aplicar a otra empresa, pues depende del segmento del mercado al cual se quiera llegar y a los objetivos que esta en particular quiera alcanzar.

Por otra parte, no siempre las organizaciones pueden dedicarse a satisfacer todas las necesidades de los clientes ni tampoco a la invención de productos nuevos, ya que sus acciones se ven restringidas por los recursos financieros que otorguen para tales efectos. En su mayoría estos son limitados, por lo que no todas las ideas son tomadas en cuenta y no todos los clientes pueden ser necesariamente complacidos.

Sin embargo, se está de acuerdo en que la planeación y fijación de objetivos antes de desarrollar las estrategias incrementan la posibilidad de tomar mejores decisiones y de prestar más atención a las necesidades reales del cliente y a su satisfacción.

### C. ESTRATEGIA DE REPOSICIONAMIENTO

Generalmente, cuando los autores intentan definir este tema, existe cierto grado de confusión, ya que cada uno lo hace de manera diferente y de acuerdo con su opinión. Sin embargo, el que más acierta es Phillip Kotler, quien dice que:

*“...muchas empresas estiman las ventas de un producto y se dan cuenta de que la supervivencia del mismo caduca, por lo tanto es necesario un reposicionamiento del producto dentro del mercado basado en la estimación de la caída en las ventas del mismo.”(1996, 197)*

Por lo tanto, el “reposicionamiento” es entendido como el lanzamiento de un nuevo producto o de la imagen de una compañía que, con el tiempo, se ha visto desgastada y sin renovación. En el ámbito económico debe estudiarse cuidadosamente tanto primero como el segundo, relanzar un producto con nueva imagen puede resultar un arma de doble filo, ya que es posible que el cliente lo vea de forma positiva ó negativa.

Para reposicionar la imagen de un producto o compañía dentro de un mercado específico no basta con refrescar el logotipo o con un empaque nuevo para el producto; se debe de reforzar con una campaña publicitaria y promocional muy fuerte, de modo que los clientes puedan observar que la empresa adquiere una imagen más fresca y nueva, pero que su experiencia y calidad en los productos siguen siendo las mismas y hasta mejoradas.

Hay reiterar que la compañía se enfoca en ofrecer productos de primera de calidad y con tecnología de avanzada, como siempre se ha esmerado en lograr; además, que el personal con el cual cuenta está capacitado para todo tipo de cotizaciones y trabajos. En este punto es de vital importancia reiterarle al cliente que cuenta con personal capacitado para llenar sus expectativas de mantenimiento, reparación y compra de equipo doméstico, comercial e industrial.

Muchas empresas, con el paso de los años, siguen con el pensamiento de que los clientes reconocen y saben a qué empresa le compran los productos, pero y en la mayoría de los casos, llegan porque conocen al personal que les atiende; a veces ni siquiera conocen la totalidad de los productos que se distribuyen. Por ello es importante recalcar o dar a conocer de mejor manera tanto los servicios que ofrece la empresa, como los productos que se importan; de esta forma tendrá una

mejor opinión tanto de la compañía, como de su personal y de los productos que trae para tener a disposición del público.

#### **D. COMPETENCIA**

Desde el tiempo en que las primeras empresas comenzaron a aparecer en el mercado nacional e internacional, se aunaron los esfuerzos del personal por acaparar la mayor parte del mercado posible, debido a que muchas pequeñas compañías empezaban a crecer y se hacía mayor la cantidad de clientes en el mercado.

Por esta razón se a establecido la importancia de tomar en cuenta algunos factores que contribuyen a conocer mejor a la competencia y el ambiente en el cual se desenvuelve. Por ejemplo para mencionar algunos datos citados por varios autores: ¿Qué competencia tendrá que enfrentar su producto? ¿Cuál es la reputación de productos con la cual deberá competir? ¿Es posible que los competidores entren en acción con productos similares? ¿Podrá algún competidor producir velozmente alguna unidad de gran competencia? ¿La introducción de su nuevo producto en el mercado hará que sus competidores aumenten o intensifiquen la competencia en su línea común? ¿Cómo compara a su compañía con los competidores en el campo en el que entrará su nuevo producto? ¿Usará el nombre de su compañía para el nuevo producto, o creará una marca especial? ¿El precio de su producto puede compararse favorablemente con los productos similares ya en el mercado?

Estas interrogantes son importantes en el momento de lanzar un producto nuevo al mercado para evaluar su nivel de aceptación; pero, más que esto. es importante analizarlas para saber si la compañía para la cual se labora está preparada en todo momento para enfrentar a su competidor, o, bien, a quien quiera imitar tanto sus productos como sus estrategias en el mercado en el que se desenvuelven.

Muchas de estas empresas, o sea la competencia en sí, ofrecen incentivos en los lanzamientos de productos con el fin de abrir fuego hacia las otras compañías; inclusive se puede hablar de los mismos supermercados o lugares de venta del producto de la competencia.

Para ejemplificar lo anterior, se puede decir que la competencia buscará dar bonificaciones especiales por distribución o colocación de productos en los supermercados o, bien, bonificaciones

por *stocks*, por colocación de publicidad o exhibición del producto dentro del negocio; todo esto con el fin de debilitar a la empresa líder o más cercana en mercado y productos similares, para sacarla del mercado.

Todo negocio o compañía necesita, en determinado momento, un esfuerzo especial de su organización de ventas, en un tiempo limitado por supuesto, para lograr un mayor volumen o, bien, un cambio en el método de ventas utilizado. Esto es con el fin de adaptar al personal de la empresa a un ambiente de trabajo en equipo, que sea sobresaliente de los demás y que busque el bienestar de la compañía.

Algunos de los objetivos primordiales que la competencia podría lograr con un buen ataque, o sea, con una excelente estrategia serían: incrementar las ventas totales, presentar nuevos productos, abrir nuevas cuentas, obtener nuevos distribuidores, reabrir cuentas cerradas, obtener exhibiciones en supermercados o tiendas de interés, mejorar la información sobre el producto, capacitar del personal de ventas y hacer publicidad de ciertos artículos o productos.

Sin embargo, algunos o todos estos objetivos no pueden alcanzarse en el mismo período, ya que implicaría poner en peligro de fracaso todas las metas fijados anteriormente y, con esto, no se lograría concienciar al personal e involucrarlo en este trabajo.

Hay épocas de primordial atención como son: fiestas navideñas y de año nuevo, fiestas de pascua y los meses de vacaciones, ya que en estos períodos se ve como “natural” realizar una competencia masiva entre productos y compañías, para despertar el interés de los compradores ahora que disponen de más dinero para regalos especiales.

En su mayoría la competencia realiza eventos o concursos de ventas cuya duración puede prolongarse entre los 30 y 90 días, o, bien, ser de un día, o de carácter anual. Los concursos o eventos menos largos tienen una ventaja y es que necesitan menos publicidad y promoción.

El secreto de la competencia para tener éxito en este tipo de actividades se basa prácticamente en, mantener las reglas y asegurarse de que el personal las entienda, pues el mostrarle

a este cuán beneficiado se pueden ver por ventas extras, le estimula a continuar trabajando con empeño y calidad.

Hay que estimular a los familiares de los vendedores, a fin de que al mencionar lo que les gustaría que el vendedor ganara, este sienta un estímulo para tener ventas superiores a lo establecido.

Además, sería bueno organizar reuniones con los vendedores regularmente para mantenerlos al tanto de pormenores de la competencia y de su desenvolvimiento, felicitando y estimulando a los que vayan en primer lugar.

La inversión que la competencia realiza no es punto en donde o se deba escatimar, ya que, debe ser suficiente como para que sirva de incentivo o guía para los vendedores; además, ella señala que las ventas serán equilibradas y previene que los vendedores se dediquen únicamente a una línea de productos específica.

Guiltinan y Gordon definen la competencia directa como:

**“aquellas empresas que están en capacidad, a través del tiempo, de ganar o perder una parte sustancial de clientes, unas en relación con las otras, por cuanto sirven a los mismos clientes y ofrecen beneficios similares”. (1998, 100)**

Es decir, la competencia directa son aquellas compañías que se encuentran en el mismo mercado objetivo, con una clasificación de productos con similitudes entre sí. No obstante, pero quienes tienen el poder de decisión son los clientes y si un producto es catalogado como similar ante otro de la competencia, se puede decir que son empresas de competencia directa.

Todas las organizaciones se desarrollan en medio de un ambiente complejo en donde la búsqueda de atención, patrocinio y recursos de los compradores es primordial; por lo tanto, tener alternativas claras y evaluar constantemente su entorno permiten ver las ventajas competitivas que tienen en la actualidad y para el futuro.

Las empresas deben tener claro el tamaño y la rapidez con que crecen los mercados o nichos de este para realizar estrategias precisas y completas. Existen varias fuerzas que no se deben dejar pasar al analizar la competencia, estos son: la amenaza a nuevos competidores, la negociación de los proveedores, el poder de negociación del comprador o la amenaza de productos sustitutos a los ofrecidos actualmente.

Conforme cambian los tiempos, las empresas descubren que compiten en diferentes formas y clases de productos con un gran número de empresas; entre ellas cabe resaltar a las que compiten en el ámbito de economías de escala, las cuales tienen la ventaja de que pueden abaratar los costos. No obstante, puede existir otro gran número de obstáculos como los presupuestos que otorgan empresas para el lanzamiento de nuevos productos o, bien, la lealtad de los clientes hacia una marca específica. Finalmente es a ellos a quienes la empresa debe agradar con sus productos.

La intensidad de la competencia va a variar de un mercado a otro, pues en unos será más costoso competir que en otros; lo importante es determinar el posible costo de enfrentar a la competencia y conocer sus tipos bases, con el fin de saber dónde atacar y dónde es más vulnerable.

Hoy en día son muchos los competidores y los productos se están individualizando más. El costo, para un comprador, de cambiar un producto por otro es muy bajo, entonces las economías de escala tienden a reducir los precios para generar un buen volumen de producto y la intensidad de la competencia se acrecienta en sobre manera.

Por esto es fundamental que una empresa evalúe la intensidad competitiva con el fin de comprender y analizar la competencia de precios, pues, si esta es alta, los precios se verán incrementados severamente; además, reconociendo las condiciones de la competencia, puede desarrollar estrategias para cambiarlas o saber responder hacia quien le ataca.

Localizar estas fuerzas competitivas puede ser de gran ayuda para las empresas, pues identifica la capacidad que pueden tener éstas para alcanzar el éxito deseado. Para ello es necesario evaluar exhaustivamente fortalezas y debilidades con el fin de determinar dónde se encuentran sus ventajas competitivas.

Parte de estas fuerzas competitivas son los atributos/beneficios que tengan los productos que se ofrecen en el mercado, pues los clientes o compradores son altamente exigentes con qué quieren y cómo lo quieren. Como se ha mencionado, cambiar de un producto a otro no genera un costo alto debido al gran número de productos similares. Se debe procurar, entonces, distinguir el bien que se ofrece de todos los demás con un atributo en particular.

Los atributos son las características propias que contenga un producto, por medio de los cuales el cliente o comprador se siente beneficiado y diferente. Esto es como ofrecer un valor agregado de la empresa en un producto que va a hacer sentir beneficios a la persona que lo adquiera; estos pueden ser beneficios estéticos, de clase social o, inclusive, de carácter sentimental.

Todo ello también es influido por la calidad del producto reflejada al cliente y comparada, a su vez, con el precio por el que obtiene el bien de su elección. En otras palabras, puede ser que para el comprador un producto caro signifique uno de calidad o, bien, que no necesariamente sea así. Este concepto, en realidad, va a variar dependiendo de la opinión del cliente.

La competencia utiliza diferentes medios de comunicación y varios tipos de mensajes con el fin de cambiar la opinión del cliente sobre un producto o servicio o, bien, dar a conocer uno nuevo y asegurarse la compra a través del mensaje transmitido. Estos mensajes pueden ser enviados por prensa, radio o televisión; además de otros medios impresos no mencionados tales como: boletines, *brochures*, etc.

La manera en que la competencia utilice estos medios va a depender del presupuesto asignado, así como del tamaño del mercado que quiera abarcar. La intervención de la competencia puede ser fuerte o débil, esto va a depender de sus objetivos y de su segmento de mercado. A esto se le llama “intensidad”.

La “intensidad de la competencia” es, la forma en que ella se da a conocer, así como a sus productos: la publicidad que utiliza para adquirir nuevos clientes y cómo reacciona estratégicamente, antes de otras empresas, ante la aparición de un nuevo producto o servicio.

Todos los aspectos mencionados son importantes para determinar si la empresa tiene la capacidad de entregar a los clientes beneficios que ellos desean en los productos que adquieren, de una forma eficiente y a un costo más bajo que la competencia.

La competencia también puede tener ventajas competitivas importantes que darán resultados positivos o negativos en el desempeño de una estrategia de mercadeo para un producto. Para detallar un poco mejor esto, varios autores suelen resaltar puntos tales como: los recursos económicos mayores, los cuales van a producir publicidad para la empresa y el producto mayor que otras compañías; el valor agregado al producto y precios más bajos.

Estas ventajas pueden darle satisfacción al cliente y, como consecuencia, lealtad hacia la marca, compañía o producto, alta participación en mercado y mejor rentabilidad de la compañía. Con esto, ella podría invertir las utilidades para mantener la ventaja competitiva y que no existiera otra compañía capaz de mejorar esta ventaja.

Otro tipo de ventajas son: el precio de entrega mucho más bajo, beneficios de los productos, servicios post-venta, nombre de marca establecido o reputación de la empresa asociado a la calidad, características del producto innovadoras, mejor disponibilidad del producto en los diferentes lugares de venta y, sobre todo, y en lo que se debe de tener mayor cuidado, la percepción que el cliente tenga sobre estas ventajas.

En realidad se puede crear o construir bien un producto, pero sólo el juicio del cliente acerca de él es lo importante para el desempeño de la empresa. Todas estas ventajas son significativas dentro del mercado, ya que pautarán el posicionamiento de la empresa .

El conocer bien a la competencia y la participación que ésta tiene en el segmento de mercado es muy importante, ya que hace posible un buen conocimiento del producto que se quiere ofrecer o, bien, del que se busca mejorar o, inclusive, imitar.

Una estrategia de mercadeo bien desarrollada abarca varios puntos, pero en especial, se centra en espiar a la competencia para preparar a la empresa en cuanto al mercado y la competencia que tiene que enfrentar al salir a mostrar sus productos o servicios.

El comprador, por lo general, desea saber tanto de la empresa como de lo que la competencia le ofrece; por lo tanto, aquella debe saber tanto de la competencia como el cliente o comprador desea saber. Al tener este tipo de información se puede confiar más en la habilidad del personal al momento de contestar preguntas sobre los productos que otras compañías ofrecen.

Todo el personal que trate directamente con los compradores debe mostrar una actitud positiva. La mayoría de las veces no se debe referir a ningún tema que lleve a la competencia, sino, por el contrario, debe evacuar las dudas de acuerdo con lo que el cliente quiera saber y no aprovechar el tema para hablar más de la cuenta, pues nunca se debe discutir sobre la competencia, a menos que se tengan todos los datos correctos acerca de ésta.

Además, se debe evitar criticar a la competencia; lo que sí se puede pedir al personal, en caso de que sea necesario, que haga comparaciones discretas entre el producto ofrecido por la compañía y el ofrecido por la competencia. Pero, de igual manera, si se efectúa lo anterior, se debe apegar a los hechos y evitar comentarios emocionales acerca de debilidades aparentes o reales, ya que el cliente, por su naturaleza, suele ser muy observador en cuanto a la respuesta que se le brinde al respecto.

Los clientes aprecian, del personal de la compañía, una respuesta concisa, honesta y real. Suelen recordar muy bien cuando el personal de una compañía hace un comentario fuerte hacia la competencia.

En este tiempo, muchas empresas tienden a hacer comparaciones detalladas de productos de la competencia con respecto a sus productos y esta información la transfieren al personal más cercano al cliente o comprador. Esto es con el fin de que el personal sepa resaltar los atributos especiales de la compañía con respecto a los productos de la competencia; así, se puede concentrar en una ventaja competitiva delante del cliente, lo cual va a ser de gran utilidad si el producto de la competencia tiene un precio menor que el que este ofrece.

Las estrategias de los competidores generalmente se consideran útiles, así como las políticas en cada una de sus áreas funcionales y la forma en que todas ellas se interrelaciona. Se entiende, entonces, que una estrategia utilizada por un competidor puede ser de índole implícita o explícita.

Los puntos fuertes y débiles de la competencia van a determinar su habilidad para iniciar movimientos estratégicos en el mercado o para reaccionar a ellos. Esto les sirve a las empresas para medir la preparación que ella tiene ante la innovación de un producto o las mejoras que se le realicen a alguno; así se determinará cuánto tiempo después se puede reaccionar ante una situación de este tipo.

Lo ideal es encontrar una estrategia ante la que los competidores no puedan reaccionar. Se debe crear una situación en donde existan motivos u objetivos conflictivos para los competidores; esto implica encontrar movimientos y represalias, que lesionen la posición general del competidor.

Colocar a los competidores en una situación conflictiva puede ser un método efectivo para atacar a las empresas establecidas que han tenido éxito en sus mercados; por ende, las pequeñas empresas pueden verse beneficiadas con estrategias como estas.

## **E. CALIDAD/PRECIO**

En cuanto a la calidad se puede decir que generalmente, tiende a relacionarse directa o indirectamente con el precio del producto o servicio.

Se puede decir que solamente cuando una característica de un producto se convierte en un beneficio para el comprador, es cuando se produce un impacto en el cliente, pues las personas no compran características sino, más bien, compran beneficios.

En este sentido, ciertamente, las características de un producto son las que lo hacen ver diferente, ya que, se pueden sentir, palpar, ver o medir. Estas pueden incluir cosas como: calidad en sus acabados, duración, diseño y economía al comprarlos.

Los beneficios son cualquier cosa que el producto ofrezca al comprador o cliente y que sea una ventaja o ganancia personal para él. Siempre hay razones importantes por las que la gente compra un producto, sea éste bueno o malo; entonces, estas se deben resaltar. Rara vez el cliente se interesa en los datos técnicos a menos, claro está, que esta información prometa beneficios para él; por ejemplo, al comprar una computadora personal cualquier persona la va a comprar de acuerdo con su trabajo y sus necesidades.

Por consiguiente, una de las mejores formas de resaltar estas características es mediante una frase que relacione la característica del producto con sus beneficios.

Analizar el producto puede ayudar a una compañía a decidir la información que debe dar a conocer al cliente; además, a destacar las razones por las cuales una persona puede comprar el producto que se le ofrece.

Las características de un producto están respaldadas por los beneficios con los que el cliente potencial puede identificarse; de ésta forma se pueden conocer las necesidades del consumidor, sus expectativas de compra y qué es en lo que realmente el cliente desea ser satisfecho.

Cuando el comprador se siente familiarizado con los productos que se le ofrecen se obtienen ventajas adicionales tales como: una mayor confianza tanto en la compañía como en el producto, mayor entusiasmo para realizar la compra, mejor capacidad para vencer a la competencia y un desarrollo de atractivos del bien más fuertes.

Una de las formas más efectivas para obtener la atención del cliente actual y potencial es señalar, de inmediato, un beneficio que se derive de la compra de un producto, por eso una compañía debe saber mucho acerca de su cliente para poder señalárselo.

Se debe trabajar de tal forma que se alcancen acuerdos mutuos de manera satisfactoria tanto para quien ofrece como para quien vende; así se llega a una comprensión común de los elementos esenciales de la transacción, logrando establecer y mantener una relación a largo plazo con los clientes.

Hay varios tipos de resistencia que se pueden dar al momento en que el cliente va a adquirir un producto o servicio. Las empresas, entonces, deben estar preparadas para este tipo de inquietudes de los clientes potenciales y actuales y hacer que los productos que ofrecen sean tan precisos que no permitan que se den este tipo de dudas. Estas inquietudes pueden surgir por la necesidad, el producto, la fuente, el precio o el tiempo.

Por otra parte, y como se mencionó al inicio, el precio de los productos tiende a estar asociado a su calidad. Las empresas pueden tener guerras de precios entre productos similares, pero la calidad es lo que hará la diferencia en la escogencia por parte del cliente.

La percepción de la calidad la dará solamente el cliente que escoja entre una marca y otra, y esta va a depender de la experiencia obtenida al adquirir un producto y de cómo le satisfizo sus necesidades y expectativas.

No siempre el producto más costoso va a ser el de mejor calidad y viceversa. En realidad, este término va a depender, en la mayoría de las ocasiones, de la propia percepción y de la opinión que tenga el cliente del producto o servicio en particular.

Se debe dejar claro que el precio, en general, tiende a dar una concepción de calidad en un producto o, al menos, lo hace parecer ante un cliente o consumidor como uno de calidad o con atributos tan especiales como para diferenciarse de la competencia.

En muchas ocasiones, el control de calidad ha sido considerado como una medida puramente de defensa, pues su objetivo es prevenir los defectos de fabricación y eliminar los productos defectuosos. Hoy por hoy la gestión de la calidad se está viendo como un arma competitiva muy importante para conquistar nuevos mercados, ya que esta es el elemento diferenciador que define el nivel de excelencia esperado en cada uno de los productos fabricados.

El comprador no ve un producto de lujo, sino simplemente uno que le satisface, es decir, que cumple con sus expectativas. La calidad, según Groocock, es:

**“el grado de conformidad del conjunto de las características y atributos de un producto con respecto a las necesidades y expectativas del comprador, teniendo en cuenta el precio que éste está dispuesto a pagar”. (1986, 27)**

Evidentemente el hacer comparaciones de calidad no tiene sentido a no ser que se realice entre productos que abarquen la misma necesidad y sean vendidos al mismo precio. La satisfacción generada por el producto será de acuerdo con la comparación entre sus expectativas y la percepción del resultado final que dé.

El comprador o cliente va a ser quien indique a la empresa la excelencia que tiene que alcanzar el producto en función de las necesidades que éste tiene y que se deben satisfacer. Pese a que hay gran diversidad de necesidades, se deben definir específicamente para cada segmento del mercado, y cada producto debe corresponder a la excelencia que se le exige.

El producto o servicio debe corresponder con el valor que el cliente está dispuesto a pagar en función de sus necesidades. Este tiene que ser funcional de tal manera que el comprador quede conforme con él.

## **F. CAPACIDAD COMPETITIVA**

Esta se refiere a la forma en que la competencia puede hacerle frente a una oferta o, bien, a la invención de un producto que está teniendo mucho éxito en su período de introducción en el mercado.

Se puede decir, también, que son las estrategias que toma en cuenta la competencia para defenderse, ya sea creando un producto similar al que se está ofreciendo, ingeniando otro mucho mejor o, bien, incrementando su participación en los medios de comunicación masivos para seguir teniendo el mercado potencial contemplado en el momento de lanzar el producto o servicio.

Esto puede influenciar la capacidad de negociación de la compañía con sus proveedores, para que el cliente pueda pedir un producto similar o de mejor apariencia y calidad que el producto que la competencia ha lanzado al mercado.

Cuando existe una buena negociación por parte de la compañía con los proveedores se pueden crear alianzas importantes, ya que, si estos proporcionan un muy buen producto y si éste es gustado por el cliente y satisface sus necesidades, los volúmenes de compra de este bien aumentarían y, de igual manera, el proveedor se vería beneficiado.

## **G. PROVEEDORES**

Los proveedores son aquellas empresas o industrias nacionales o internacionales que se encargan de negociar sus productos o servicios con empresas o compañías de un país o de varios , con el fin de dar a conocer su marca y sus productos.

Las negociaciones para el intercambio de los productos o servicios son completamente hechas entre la compañía sede y la fabricante (proveedor) que desea brindar estos productos a la primera.

Por lo general hay una política de negociación, la cual va dirigida a establecer las condiciones en las que se debe realizar el proceso de intercambio entre los proveedores y los compradores. Estas condiciones se refieren a aspectos tales como: cantidades de productos, precio de compra, plazo y condiciones de pago, descuentos, bonificaciones y plazos de entrega.

Estas políticas de negociación entre compradores y proveedores van a determinar, entre sus puntos más importantes, el precio que va a tener el producto en el país o estado al cual se decida enviar, así como la utilidad que va a obtener la compañía.

En muchos casos, durante estos diálogos se llega a la conclusión de que el comprador puede verse favorecido al adquirir grandes volúmenes como en las economías de escala, en donde, por grandes volúmenes de compra de un producto, se entregan precios muy reducidos y condiciones de pago favorables para el comprador.

Hay proveedores que ejercen un poder suficiente sobre las empresas o industrias, como para elevar los precios e influir de gran manera en las utilidades de sus clientes. Dichos proveedores tendrán ventaja sólo si son importantes y relativamente pocos en cuanto a determinado producto.

Además, si los productos o servicios son significativos para los compradores y el conseguir otro proveedor hará incurrir en costos innecesarios para la compañía, entonces el proveedor tendrá un grado muy importante de decisión ante el comprador.

Podría considerarse como importante también el hecho que, si el proveedor goza de la fortaleza de no tener productos alternativos en el mercado que le hagan competencia a los suyos, podría, eventualmente, tener mayor poder de negociación que el mismo comprador.

Sin embargo, no hay que dejar de lado que, en estas circunstancias, el proveedor podría ingeniar la manera de crear productos y nombres de marca propios, con los cuales competiría inclusive contra los mismos compradores. Si los proveedores no tienen feliz término para las conversaciones con los compradores industriales, los proveedores podrían decirle al comprador, que, si no está de acuerdo, no importa, pues la fábrica cuenta con la logística, el diseño y el desarrollo de nuevos productos; las consecuencias podrán verlas en un corto período de tiempo.

Por lo tanto, el tener, desde el inicio, una buena relación con el proveedor determinará el buen rumbo, a futuro, que se pueda tener en el desarrollo económico de una empresa: sus productos, la adquisición de nuevos bienes, mejores oportunidades y condiciones de pago y, además, una estrecha relación con el proveedor, quien es el que, en todo caso, le brinda los productos a los consumidores.

## **H. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

Uno de los mayores retos que una empresa enfrenta es lograr que el cliente se sienta familiarizado con el producto o servicio que está adquiriendo y que sienta que la empresa le vendió algo que llena todas sus expectativas o, al menos la mayoría de ellas. A esto se le llama “satisfacción”.

La satisfacción del cliente puede incrementarse mediante el desempeño que tenga un producto; esto siempre y cuando la empresa proporcione información o servicios adicionales que conduzcan al uso apropiado y efectivo de él. Esto se puede ilustrar en los servicios que ofrecen las empresas en mantenimiento correctivo, mantenimiento preventivo, de reparación y de operación.

La importancia de la satisfacción del cliente con los productos es que ésta se considera como una de las razones que conducen hacia el liderazgo, en el largo plazo, en el mercado, de muchas

marcas. La lealtad que se logra a partir de marcas reconocidas de productos de consumo masivo es la más duradera de todas las barreras competitivas.

Mantener la satisfacción del cliente es siempre una meta importante, pero, en la mayoría de las ocasiones, los competidores están en condiciones de ofrecer productos y servicios satisfactorios en comparación con los que se encuentran en el mercado.

## **I. REACCIÓN DEL CLIENTE ANTE LAS OFERTAS DE LA COMPETENCIA**

En la mayoría de los casos la competencia tiende a ofrecer productos similares en apariencia y en calidad, pero a un precio más bajo. Ésta es la estrategia que utilizan principalmente para atraer a nuevos mercados y clientes.

La mejor estrategia defensiva ante un ataque competitivo sobre la calidad de un producto, precio o publicidad, consiste en alcanzar (inclusive superar) a la competencia. En algunas ocasiones se llega a descubrir que las empresas deben ajustarse a los competidores en términos del número de opciones en una línea de productos que ofrecen al mercado.

En la mayoría de los casos, el solo hecho de pensar en incrementar las posibilidades de repetir negocios con un cliente implica una preparación en todos los ámbitos y áreas funcionales de la corporación y, especialmente, en el departamento de ventas porque éstos deben influir en el cliente de manera que desarrollen vínculos interpersonales y formales con ellos.

La mayor parte de las empresas ofrecen líneas de productos muy relacionados para que sirvan a necesidades similares y para que puedan utilizarse o comprarse juntos. Así, los que sirven a una misma necesidad son bienes sustitutos funcionales y los que se encuentran o se venden juntos sirven para satisfacer necesidades relacionadas o complementarias; tal es el caso del champú y el rinse. Éstos son productos que se venden juntos, pues son complementarios y el cliente puede reaccionar de una manera positiva o negativa hacia ellos. Por consiguiente, el comprador puede reaccionar impresionado o motivado ante las ofertas que se den en el mercado por parte de la competencia, en este tipo de productos.

He ahí, la importancia de destacar la calidad del producto; de esta manera el cliente puede ver que el precio, la publicidad y las ofertas que lanza la competencia, aunque sean buenas, no son lo suficiente ante un producto con el que el cliente se siente identificado y, además, satisfecho.

En cuanto a este tema, es muy poca la investigación que existe para determinar la respuesta del consumidor con respecto a las ofertas o promociones que lanza la competencia; pero es muy importante observar que los clientes están propensos a ser atraídos hacia ellas. Hay que tener en cuenta que, si el cliente se interesa en la oferta, se va a involucrar, por consiguiente, va a ser seducido a comprar.

Muchas veces los consumidores jóvenes y con menos lealtad a una compañía son los que, por lo general, los más propensos a no evadir las ofertas mediante cupones de descuento y promociones afines.

Cuando hay un involucramiento del consumidor hacia un producto, se entiende que le causará un impacto o una respuesta hacia ese producto o servicio que se le está ofreciendo.

Además, algunas pruebas e investigaciones recientes dictaminan a este involucramiento como el grado en que la promoción y la publicidad de las diferentes empresas se utilizan para que el consumidor desarrolle sus preferencias hacia un producto en específico o hacia una marca.

Es muy probable que se pueda incrementar la efectividad y eficiencia de compra de un cliente ante un producto mediante cupones, tamaños específicos que en temporadas son difíciles de encontrar o que se venden poco, y promociones de otros productos dentro de un paquete especial que realice un supermercado, un distribuidor y hasta una empresa en particular.

Además, hay que incluir un punto que es muy importante: la respuesta del consumidor también va a depender del esfuerzo mayor o menor que éste tenga que hacer para conseguir el producto o servicio en el cual está interesado; si la competencia en este punto es agresiva, sus ofertas van a tener mucho más éxito que cualquier otra y, por consiguiente, un mayor índice de respuesta del cliente.

Muchas empresas cuentan con un estimado de respuesta de las ventas para establecer un presupuesto publicitario y de promoción de los productos. Esto es porque se pueden calcular los costos del producto y el volumen requerido en el mercado, para estimar la respuesta que va a tener en el mercado.

Esto logrará que se pueda medir la rentabilidad de tener ese bien dentro del mercado, aparte de los objetivos que se haya propuesto alcanzar la compañía y analizar los diferentes tipos de respuesta que puede tener el consumidor ante un producto o servicio en especial.

Estos tipos de respuesta, aunque cambian de un autor a otro, en su mayoría se clasifican en seis grupos: tasas de redención (número total o porcentaje de compradores que responden a un incentivo, cupones, juegos, premios), tasas de desplazamiento (método utilizado por las compañías para lograr que los compradores se informen sobre una promoción), tasa de adquisición (compras que se realizan dentro de una promoción de ventas por compradores no regulares del producto), tasas de almacenamiento (cuando el comprador se abastece del producto durante la promoción o mientras tiene precio especial y posteriormente, por no comprar más el producto), tasas de conversión (captura de la mayor parte de clientes “conversos” de una marca o producto hacia los que se ofrecen durante la promoción) y, por último, efectos de la línea de productos (suma de las ventas atraídas por la promoción y resta de las obtenidas por productos sustitutos).

Esta combinación de información es necesaria para observar las diferentes reacciones que puede tener el cliente o consumidor en los momentos de promociones y es importante porque se puede elegir un programa de *marketing* que se ajuste a una estrategia y a la rentabilidad del producto estipulada por la compañía.

Una empresa trata de desarrollar un plan cuidadosamente de manera que cause en el cliente una respuesta máxima de aceptación, a partir de una mejor comprensión de las necesidades y motivos de compra que este tenga.

El desafío más grande para todas las empresas de índole mundial está en mejorar el índice de respuesta de los clientes. Para ello, estas deben comprender por qué y cómo compran los clientes, saber quiénes son, qué necesitan, cómo se comportan, qué les hace falta. Estos puntos son muy

importantes, ya que forman los cimientos en los cuales una empresa basa sus esfuerzos para satisfacer necesidades mediante sus productos.

Los clientes o consumidores buscan productos y servicios diseñados de acuerdo con su necesidad específica y, como hay muchas necesidades por satisfacer, hay; un sin número de clientes potenciales que podrían interesarse en el producto o servicio que se está ofreciendo.

Se necesita enfatizar en la importancia de descubrir las necesidades del cliente de forma individual; así se logrará tener una base de clientes muy fuerte, tanto actuales como potenciales. Se debe recordar que los clientes perciben un producto de manera individual y que pueden ser, en cuestión de emociones, irracionales, pues un solo producto, como un perfume, puede estar supliendo necesidades diferentes según cada persona.

Satisfacer al cliente es la base de toda empresa, entonces se deben identificar sus necesidades y ofrecerle un producto o servicio que les satisfaga. Se debe pensar en cada cliente como un mercado objetivo separado, donde la empresa tratará de adaptar cada producto a cada cliente por separado, para quien la empresa tratará de adaptar cada producto.

Para llegar a cumplir esto se requiere de una comunicación abierta de parte de la empresa para con el cliente, una investigación que establezca lo que él realmente necesita y la creación de una relación, a largo plazo, con él, en donde pueda sentir que significa algo para la compañía que le está ofreciendo el producto.

Los clientes nunca son los mismos; en la medida en que cambian sus gustos y preferencias, desafortunadamente también cambian sus ingresos económicos. Tener la capacidad de cambiar con ellos y seguir logrando que adquieran los productos hace la diferencia entre una compañía sólida que satisface necesidades y otra que solamente desea participar en el mercado.

Una empresa que se oriente hacia el cliente puede obtener una ventaja competitiva en el mercado; todo lo que requiere es un ajuste correcto en cuanto a reconocer qué es lo que quiere el cliente y dárselo.

Cuando se mejoran las estrategias de una empresa para dirigirse mejor hacia el cliente hay que recordar una verdad absoluta: la gente piensa, pero no actúa como piensa. Por lo general, actúan en forma contraria a cómo piensan y cuando la empresa está preparada, y crea estrategias apropiadas, puede observar su respuesta y, con frecuencia, se descubren los motivos singulares de su compra.

En este tiempo competir solamente en el área de productos o precios es insuficiente, ya que diferenciar el producto cada vez es más difícil. No suele ser solamente la superioridad de un bien lo que hace la diferencia, sino el servicio y la atención al cliente que se brinda. El servicio es la nueva forma en que los clientes miden el desempeño de una organización, entonces no es sólo una ventaja, sino que es la ventaja competitiva.

Cuando una empresa logra desarrollar un programa de servicio bien estructurado atrae dos factores muy importantes: el reconocimiento y la necesidad de seguridad. El primero logra con un buen trato o, bien, con una llamada de agradecimiento para conocer si el cliente se encuentra satisfecho con el producto adquirido. Esta conducta creará un mensaje muy poderoso que se transmite inconscientemente al cliente: “apreciamos que haya adquirido nuestro producto”; así la empresa se asegura de crear una lealtad y, por consiguiente, la repetición en la compra del producto.

Por otra parte, en cuanto a la necesidad de seguridad se podría decir que, generalmente, las empresas se preocupan más por vender que por asegurarse de que el producto haya cumplido con lo que esperaba el cliente; por tanto, el cliente se sentirá inseguro y defraudado. Con una llamada que realice la compañía para conocer si se encuentra satisfecho, logrará ofrecer un valor agregado que desarrolla una reputación para la empresa en cuanto a ofrecer servicios de alta calidad después de la venta y, de esta manera, conseguirá una ventaja real en el mercado.

En la satisfacción del cliente, también se puede tomar en cuenta que, si el consumidor potencial observa un producto y no está acompañado de algo adicional, lo puede ver como un producto cualquiera, pero si este está acompañado de un servicio, el consumidor lo verá como un bien tangible que acrecienta su atractivo y, por ende, el valor que le da.

## **J. MEZCLA DE MERCADEO**

La mezcla de mercadeo es la forma en que las empresas buscan coordinar todos los esfuerzos para lograr un objetivo en común: el lanzamiento exitoso de nuevos productos y servicios o, bien, la manera en que da a conocer un producto específico.

En este tema se puede hacer referencia a cuatro puntos que abarca y que son los encargados de funcionar correctamente para cumplir con los objetivos de la empresa y, sobre todo, llenar las expectativas del cliente.

Los cuatro temas importantes a tratar dentro de este punto son: producto, precio, plaza y promoción. Estos puntos abarcan, entonces, cómo es el producto y cuál precio va a tener en el mercado, de manera que mantenga siempre una rentabilidad dentro de la empresa; además, estudian el lugar donde se va a distribuir para el mejor alcance del cliente posible. No hay que dejar de lado la promoción: mediante ella la empresa desarrolla una estrategia para colocar su producto o servicio como líder; aquí se pueden incluir varios puntos: publicidad, relaciones públicas, ventas directas y propaganda.

Todo esto, cuando está muy bien coordinado o mezclado en forma redundante, desarrolla una estrategia de mercadeo fuerte, con la que la competencia se verá amenazada y tendrá que ver cómo desarrolla promociones con productos sustitutos que estén ya en el mercado.

La mezcla de mercadeo debe ser muy bien planificada y organizada para que cumpla su función primordial: poner el producto o servicio que se está ofreciendo dentro de las expectativas del consumidor y crearle una imagen en su mente a tal grado que se vea impulsado a comprarlo para probarlo y, si le gusta, entonces el objetivo primordial de la mezcla de mercadeo y, por ende de la empresa, se ha cumplido.

## K. PRODUCTO

Según el autor Rafael Alcaraz, producto se define como: **“...el resultado final de un proceso de producción, el cual puede ser un bien o servicio, ya sea bienes industriales o bienes de consumo y servicios comerciales y profesionales”.** (1995, 81)

Por ello es importante resaltar que, a medida que los consumidores adquieren mayor información como resultado de la experiencia y de los medios de comunicación masivos, se vuelven más conocedores de la calidad relativa de diversos productos. De esta forma, la participación de mercado está cada vez más relacionada con la calidad del producto.

Los objetivos del producto ayudan a determinar el tipo básico de estrategia para lanzar uno nuevo o para darle una mayor participación en el mercado a uno ya existente. Sin embargo, las diferentes empresas pueden utilizar más de una estrategia de manera simultánea, pero deben considerar cualquier impacto que ésta pueda tener sobre los productos.

El bien es, finalmente, el punto más importante dentro de la empresa, ya que proporciona información sobre qué es lo que los clientes o consumidores exigen de él para que pueda satisfacer sus necesidades. Realizar un análisis de mercado le va a proporcionar a la empresa información sobre quiénes compran, la forma del producto que más le gusta, las situaciones en que utilizan el producto y, sobre todo, los tipos de productos existentes en el mercado por parte de la competencia.

Por esto, el conocer lo que se vende es a menudo la clave para determinar qué tan bien se vende. Las personas compran los productos si satisfacen una necesidad o si éstos les resuelven sus problemas; la satisfacción, por lo general, surge del mismo producto, de la compañía que lo fabrica o que lo distribuye y del servicio que se le brinde luego de la compra.

Las empresas, en su mayoría, pueden entregar al cliente productos genéricos los cuales les entregan el derecho a las primeras de participar en el juego de “competir en el mercado”; inclusive, muchas veces estos tipos de productos suelen no competir con los que el cliente espera.

Hay diferentes tipos de productos: los de primera necesidad, los que se compran sin ninguna premeditación, los que se compran en el momento en que la necesidad se hace sentir, otros en

donde se reflexiona para comprarlos porque el cliente tiene conocimiento de lo que quiere y cómo lo quiere, aquellos en donde las características que quiere el cliente son únicas y los que el consumidor no conoce, pero cuya compra se ha generado espontáneamente.

No importa cuál sea el producto que se busque o que se necesite, lo importante es tener dentro del mercado o nicho de mercado, aquel que quieren los consumidores. Esto es con el fin de satisfacer sus necesidades y abarcar nuevos mercados, superando lo que los clientes buscan y dándole al producto un valor agregado que ellos vean y que les guste.

## L. PRECIO

Según Stanton, Etzel y Walker, precio es:

**“la cantidad de dinero o de otros objetos con utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto.” (1995, 375)**

El precio es importante porque influye en los sueldos, ingresos, intereses y utilidades; esto va a incidir en las cantidades pagadas por la empresa para la producción de un producto. El precio es un regulador del sistema económico, pues repercute en ciertos factores que son limitantes al momento de fijarlo; éstos factores son: marca de gran demanda, alta calidad, comodidad de compra o la combinación de los factores mencionados, pues, en muchas ocasiones, suele ser más importante el cliente que la fijación del precio, en términos de la empresa.

El precio para el consumidor es el valor que relaciona los beneficios que percibe del producto con respecto a la cantidad por la que este se le entrega. El precio no repercutirá tanto en el cliente si los beneficios del producto esperado son mayores: comprar el producto a tiempo, evitan gasto innecesario de tiempo esperando conseguir lo que se desea y de gasolina, al desplazarse al lugar donde venden el producto que se necesitaba.

Es sumamente importante saber a qué segmento del mercado se quiere llegar para que la empresa pueda tomar medidas al respecto: conocer el tipo de clientes y consumidores a los cuáles se van a dirigir todos los esfuerzos de *marketing*. Se debe hacer énfasis, además, en el precio que se va a asignar a un producto y la sensibilidad a él que van tener los clientes.

La creación de una imagen juega un papel fundamental en el significado de precio y muchas veces éste también ayuda a crear la imagen de marca del producto. El reforzar esta promocionalmente es el próximo paso, para atraer nuevos clientes y establecer otras opciones en relación con la publicidad: en los vendedores, el empaque utilizado, *stock* del producto que se tenga en la empresa, la entrega, la promoción y los precios atractivos.

Cuando un producto ha logrado ingresar en un mercado y se ha afianzado luego de superar la etapa de aceptación, va alcanzando un desarrollo dentro de su ciclo de vida que merece ciertas consideraciones; por ende, hay que hacer cambios en cuanto a las estrategias y, en muchas ocasiones, los precios no se escapan a estos cambios.

Cuando un producto se encuentra en su etapa de prelanzamiento, las empresas, por lo general, adoptan dos opciones: una, lanzar el producto con precios altos para aprovechar la primera demanda o dos, utilizar una estrategia de precios bajos para penetrar en el mercado.

Los precios altos son aconsejables solamente si el producto no es demasiado idéntico a los que ya existen y se apoya con una promoción intensa y bien dirigida. Las estrategias de precios frecuentemente ayudan a alcanzar otros segmentos del mercado y a reducir los precios. Posteriormente, sin embargo, una estrategia de precios bajos es la mejor manera de penetrar en un mercado masivo.

El reconocimiento de la importancia de las decisiones de precios por parte de la gerencia se ha incrementado en los últimos años. La desregulación, la mayor competencia internacional, los cambios en la tecnología y, en ocasiones, la inflación, generan cambios en la competencia de precios de una industria a otra.

## M. PLAZA O DISTRIBUCIÓN

Este punto se define como la cantidad de lugares donde se piensa distribuir un producto o servicio. Estos pueden ser sucursales o agencias de la compañía de interés en donde se distribuyan los productos deseados.

Se pueden dar diversos tipos de distribución, tales como: distribución intensiva, selectiva, exclusiva y franquicias.

En la distribución intensiva la empresa busca el mayor número de puntos de venta posible y múltiples centros de almacenamiento para asegurar la máxima cobertura del territorio de venta. Este tipo es importante para los productos de compra primaria.

La distribución selectiva es cuando el productor recurre a un número de intermediarios inferior al número de intermediarios disponible. Esta distribución es recomendada para productos de compra reflexiva y puede ser utilizado el tamaño del distribuidor, la calidad del servicio y la competencia técnica. Su única desventaja es no abarcar suficientemente el mercado.

La distribución exclusiva es la forma extrema de la selectiva. Un solo distribuidor en una región recibe el derecho exclusivo de vender la marca y se compromete generalmente a no vender marcas competitivas.

La franquicia es un sistema de *marketing* que organiza la distribución de bienes o servicios. Es cuando una empresa sede el derecho de explotar un comercio en un territorio delimitado, según normas definidas en un contrato previamente establecido.

La selección de canales representa una de las más difíciles decisiones que deben tomar las empresas, pues resulta una área costosa e indebidamente investigada.

Existen varios aspectos básicos a tener en cuenta antes de llevar a cabo la elección del sistema de distribución: la situación del mercado, el comportamiento de los consumidores, la índole del producto y la medición del esfuerzo de ventas.

Los canales se tornan obsoletos y deben ser analizados con frecuencia, a riesgo de que la competencia se ajuste a escoger distribuidores más eficaces. Todos los canales, inclusive los similares, requieren políticas diferenciales en virtud de los mercados que pueden servir, los descuentos y las promociones. Se debe cuidar que las políticas no se contradigan y, a la vez, que no beneficien en exceso a uno de los canales en relación con los otros, o generen una competencia peligrosa para el productor.

Guiltinan y Gordon describen la distribución como:

**“las actividades que implican el contacto personal directo con los compradores finales o con los distribuidores mayoristas o minoristas.” (1998, 390)**

Los sistemas de distribución suministran los vínculos fundamentales entre una firma y sus compradores. El tipo de distribución que se seleccione determina si el producto se vende directamente o a través de intermediarios mayoristas o minoristas, y especifica los roles de comunicación y de servicio al cliente.

## **N. PROMOCIÓN**

Según Stanton, Etzel y Walker, promoción es:

**“intento de influir en el público. Es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y su venta.” (CITA??)**

La promoción de ventas es una herramienta de *marketing* para influir en la demanda. Muchas personas piensan que esta deteriora la imagen de la marca; por lo tanto, las empresas deben estimular una coordinación más estrecha entre los programas de publicidad en el proceso de decisión de la promoción de ventas.

Las promociones deben coordinarse con los programas de publicidad para comunicar una oferta especial, y con los programas de ventas, para realizar un seguimiento de las necesidades de los clientes y del respaldo de la compañía con respecto a los productos que ofrece al mercado.

La promoción tiene como objeto acercar el producto al consumidor para informarlo, persuadirlo y recordarle sus valores (del producto). Las ventas, por lo general, se dirigen a un cliente individualmente, mientras que la publicidad lo hace de forma masiva; por lo tanto, la promoción se convierte en la fuerza integradora e intermedia que intenta llegar con un mensaje directo a grupos de personas más definidos.

La promoción, en una de sus muchas áreas, se encarga de realizar convenciones, entrenar al personal de la empresa, asesorar, preparar vitrinas y exhibiciones facilitando *stands* con personal, remodelando y mejorando la apariencia del negocio.

Con el consumidor, la promoción se impulsa mediante cupones, muestras, ventas especiales, premios, ofertas, concursos, promociones en fechas especiales o por temporadas, venta puerta a puerta, demostraciones y degustaciones, buscando, con estas actividades, la alteración de la demanda del producto.

Una compañía se vale de la promoción para suministrar más información e influir en la toma de decisiones de compra, para diferenciar más fácilmente sus productos y persuadir a los posibles competidores.

La promoción cumple tres funciones esenciales: informar a los compradores potenciales, persuadirlos y recordarles la existencia de una compañía y sus productos, debido al gran camino que estos deben recorrer hasta llegar al consumidor final. Por eso el fabricante debe informar a los intermediarios y, también, a los consumidores finales o a los usuarios industriales acerca del producto.

Difundir información y permitirles a los compradores potenciales enterarse de la existencia del producto, de su disponibilidad y de su precio, es una de las tareas principales de la promoción y, por ende, de la compañía.

Las actividades promocionales no podrán ser eficaces si no se coordinan también con la planeación del producto, la fijación de precios y la distribución, pues todas ellas, conjuntamente,

están diseñadas para el único fin de crear y vender un producto que esté de acuerdo con las necesidades del cliente.

## **O. PROPUESTA**

Para este punto hay que tener en cuenta un factor muy importante: la autorización de la empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. para llevar a cabo esta estrategia de mercadeo, pues si ella no desea una estrategia, ésta no se podrá realizar debido a las limitaciones encontradas a lo largo de su desarrollo.

Para cumplir una estrategia enfocada en mercadeo, se debe tener en cuenta que hay que facilitar los medios y la información necesaria de los departamentos involucrados para eliminar los problemas que se encuentren dentro de la compañía.

Es aquí donde el trabajo de investigación ha llegado a la parte fundamental y pretende proponer tres puntos de interés para desarrollar: publicidad, charlas técnicas y material P. O. P.

En cuanto a la publicidad, toda empresa necesita ser reconocida o, al menos, haber sido mencionada en un momento determinado. Esto significa que se debe pautar al menos en uno o dos periódicos nacionales de importancia como lo son: La Nación y La República.

En cuanto a charlas técnicas se refiere, es la capacitación técnica y actualizada con la cual el personal de la empresa debería contar durante el año para brindar un servicio de avanzada a los clientes de la compañía.

Por otra parte, el material P. O. P. se refiere al contenido publicitario que la empresa esté dispuesta a brindar tal como: gorras, camisetas, jackets, llaveros, entre otros.

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA**

## A. Investigación

### 1. Definición

Según el autor Arellano:

**“la investigación consiste en dar respuesta al problema, a la pregunta o a las preguntas que lo configuran.”(1990, 117)**

Esto quiere decir que la investigación es el proceso mediante el cual puede estudiar cierto tema o problema, observar sus características y tratar de darles solución a sus problemas.

Todo proceso de investigación es, en el fondo, una pregunta que busca resolverse. Esta, a su vez, debe ser económica, veraz e impersonal para que la información llegue directa a quien interesa.

Las investigaciones pueden ser cortas o extensas, va a depender de los objetivos que el investigador quiera abarcar y qué tan difícil le sea conseguir la información que busca dentro de la empresa o compañía que está siendo objeto de estudio.

Las investigaciones propias deben realizar una rápida revisión de otros estudios y están destinadas a comunicar los datos encontrados.

### 2. Importancia

En la investigación se deben establecer los objetivos en forma clara, para evitar desviaciones durante el proceso de estudio; estos deben ser alcanzables o realizables y congruentes entre sí.

Además de definir los objetivos, se deben plantear una o varias preguntas del problema que se evaluará con el fin de que sea presentado de una manera directa. De esta forma, se logrará tener un menor grado de distorsión durante el desarrollo del estudio.

La investigación puede ayudar a resolver un problema social, llegar a una conclusión o, al menos, a una posible explicación del por qué se dio tal problema. Sin embargo, es importante resaltar que en ella no se deben incluir juicios morales o estéticos, aunque sí hay que preguntarse si es ético llevarla a cabo.

### 3. Diferencia entre Investigación científica e Investigación en Ciencias Sociales

La Investigación científica es realista, o sea, que tiene que ver con la realidad; del individuo. Esta se realiza rigurosa y cuidadosamente porque se buscan los factores que contribuyeron a cierta conducta o actitud de manera más profunda, es decir, indagando los verdaderos motivos, aquellos que se encuentran ocultos.

Este tipo de investigación es una mezcla de disciplinas cuidando de no dejar hechos a la casualidad. Tiene como fin observar constantemente y juzgar los hechos de manera objetiva. Es un proceso dinámico, cambiante y continuo, el cual cada resultado obtenido genera una hipótesis que da pie para investigar más.

Por su parte, la Investigación en Ciencias Sociales es aquella que no debe afectar el proceso de estudio. Se da de una forma teórica basada en la observación objetiva sin manipular deliberadamente las variables; además, observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural. Por ende, este tipo de investigación es un poco más superficial, sin caer en la anulación de hipótesis que, obviamente, es parte de todo proceso de investigación, indiferentemente si es científica o meramente social.

Existen varios tipos de investigación, entre ellos, cabe resaltar los siguientes:

A. Exploratorias: según Baptista, Hernández y Fernández:

**“...el objetivo es examina un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.” (1998, 58)**

Estas son las investigaciones que se realizan cuando un tema no es muy conocido y, como su nombre lo indica, explora ese tema o idea con el fin de ir conociendo un poco más sobre él. Esto

implica que se pregunte, por lo general, a personas que conozcan del tema o, bien, comenzar a indagar ya que, por lo general, no existe documentación que lo respalde.

Estos estudios son utilizados en el capítulo I y II del presente trabajo de investigación, debido a que aquí se presentan el problema, los objetivos generales y específicos del estudio, sus variables e indicadores. Todos estos son originados por el investigador y el grupo de personas interesadas en el estudio del tema en particular; por ende, es una investigación completamente nueva y no existe un precedente sobre el tema; resulta un estudio totalmente nuevo que necesita de una investigación de exploración.

B. Descriptivas: Baptista, Hernández y Fernández dicen

**“...miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren.” (1998, 60)**

Estos son los estudios que buscan especificar variables de personas, grupos o fenómenos y requieren un considerable conocimiento de lo que se va a estudiar o investigar, así como establecer las preguntas que se llevarán a cabo y que cumplen la función de responder al problema principal. Estas variables, por lo general, se evalúan de manera independiente en este tipo de estudio para conocer el desempeño de cada una de ellas.

Este tipo de estudio es utilizado durante todo este trabajo, ya que, por su naturaleza, se requiere hallar elementos en todo el proceso, desde su inicio hasta su finalización. Las variables se evalúan independientemente al inicio y, en la mitad de la investigación, se cruzan para obtener mejores resultados de acuerdo con los objetivos especificados.

C. Aplicada: para Ander Egg, la investigación aplicada es:

**“...aplicar y utilizar los conocimientos reunidos con anterioridad, pasando estos de teoría a la constante práctica de esos conocimientos.” (1989, 67)**

Este tipo de investigación es quizás uno de los más importantes en el desarrollo del trabajo en estudio, ya que permite ser aplicado en el último capítulo, en donde todos los conocimientos son

puestos en práctica para desarrollar recomendaciones y una propuesta. Así se da a conocer una solución para resolver el problema presentado.

D. Correlacional: según Baptista, Hernández y Fernández:

**“...este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables.” (1998, 62)**

Por lo tanto, se dice que estos estudios son especiales para relacionar dos o más variables y, así, obtener mejores resultados.

Este tipo de estudio se presenta en el capítulo IV de la presente investigación, ya que es donde se van a relacionar las variables. Todo esto conlleva a obtener mejores resultados del estudio que se realiza y, por ende, una investigación consistente respaldada por variables relacionadas entre sí.

E. Experimental o *Ex post facto*: Hernández, Fernández y Baptista la definen como:

**“...aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes.” (1998, 184)**

Este tipo de estudio es aquel en el cual no se tiene control sobre el comportamiento de las variables porque no se trabajan dentro de un laboratorio y los resultados se presentan de acuerdo con el avance de la investigación.

Debido a la naturaleza de la investigación que se está llevando a cabo, es totalmente aplicable a este tipo de estudio ya que no se puede manipular la información y, mucho menos, las variables. Todos los clientes son personas diferentes y las características de éstos son propias de cada cual; por lo tanto, solamente se pueden estudiar con el fin de determinar cuáles de éstas afectan la investigación y cuáles otras no.

## B. Origen de la información

### 1. Sujetos

La mayoría de los autores y las definiciones concuerdan en que son el conjunto de unidades estadísticas que se evalúan o analizan dentro de una investigación. Estos pueden ser objetos, animales, personas, etc.

Lo anterior se puede corroborar según la definición de Roberto Hernández:

**“...subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a las que llamamos población...pocas veces se puede medir a toda la población, por lo que obtenemos o seleccionamos una muestra.” (1997, 212)**

Para efectos del presente estudio los sujetos de estudio son los clientes de Refrigeración Industrial Beirute S.A., además de las empresas de refrigeración ubicadas en la guía telefónica 2001.

Para el presente estudio se utiliza una muestra de la población total. El parámetro principal para determinar las características de interés de la población es si compraban en Refrigeración Industrial Beirute, S.A. Para determinar la validez de los instrumentos principales se estableció una pre - muestra cuyos resultados arrojaron que el 80% (8 de 10 personas) si compran en Beirute, y el 20% (2 de 10 personas) no compran aquí.

Para estimar la muestra de la población se usan las proporciones de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P (1-P)}{E^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra,

Z = nivel de confianza de la desviación estándar en la distribución normal que se ajusta a la verdad (95% Z = 1.96).

P = proporción de la población que tiene las características de interés para el estudio (conocimiento sobre quienes no compran en Beirute fue de 2%, entonces P = 0.02),

E = error máximo permisible entre el tamaño de la muestra y el total de la población y el nivel de la verdad necesitado para calcularlo ( $E = 0.05$ ).

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{(1.96)^2 (0.2) (0.8)}{(0.05)^2}$$

$$\text{Tamaño de la muestra} = 245.8624$$

El tamaño de la muestra es cercano al número de 246 personas, las cuales serán encuestadas.

La encuesta se realizará dentro de la capital a empresas y talleres que sean clientes de Refrigeración Industrial Beirute S.A.

## 2. Fuentes de información

Existen diferentes definiciones al respecto según cada autor y su especialidad. Así, Armando Asti Vera dice:

**“son trabajos de laboratorio, las observaciones y los experimentos en disciplinas humanísticas.” (1968, 117)**

Por lo tanto, fuentes de información son todas aquellas obras escritas por uno o varios autores que brindan una serie de datos importantes para el desarrollo de un trabajo de investigación o análisis y que facilitan el aprendizaje de conceptos durante su proceso.

Existen dos tipos de fuente de información: las primarias y las secundarias:

**a. Fuentes primarias:** son todas aquellas creadas por la persona que está recopilando la información.

**b. Fuentes secundarias:** son todas aquellas obras, informes o documentos elaborados por autores de reconocimiento en el ámbito mundial.

En todo caso, las fuentes de información son el apoyo textual del lector o investigador que se está haciendo cargo de realizar la investigación.

## C. Descripción de los instrumentos

### 1. Investigación cualitativa

Se puede recopilar información en tres formas diferentes:

- Entrevistas: se entrevista al sujeto deseado y se comienza a analizar sus respuestas de la manera más detallada posible.
- *Focus group*: son grupos de ocho a diez personas que participan libremente dando su opinión acerca de un tema; por lo general, existe una persona que dirige la discusión de manera ordenada.
- Técnicas proyectivas: tratan de revelar los motivos subconscientes de las personas a través de tests para descubrir los estímulos reales de su comportamiento.

### 2. Investigación cuantitativa

Existen varios métodos para recolectar la información cuantitativamente, pero aquí se utilizará el cuestionario.

#### Cuestionario

##### 1.1 Definición

Es, por lo general, una técnica o método utilizado para recopilar información importante tanto dentro como fuera de una empresa u organización con base en preguntas elaboradas previamente. Felipe Pardinas lo define así:

**“técnica de investigación propiamente un método o sistema de preguntas que tiene como finalidad obtener datos para una investigación, no puede ser estudiado como algo aislado”. (1989, 117)**

Es un instrumento que busca medir diferentes aspectos y puede ser muy variado; por lo general, incluirá dos tipos de preguntas: abiertas (aquellas preguntas útiles para obtener posibles respuestas cuando la información es insuficiente, pues cuya desventaja es que son difíciles de

codificar y clasificar) y cerradas (las cuales contienen posibles respuestas que han sido delimitadas. Pueden ser de doble respuesta (si / no) o, bien, respuestas de selección múltiple).

Los cuestionarios son un conjunto de preguntas con respecto a una o más variables a medir dentro de una investigación o estudio. Su correcta elaboración demarcará la certera obtención de respuestas para dar solución a los problemas, iniciar la recomendación de estrategias y dar los resultados obtenidos.

Población: según Arellano:

**“...es el conjunto o agregado de unidades estadísticas al que se extenderán las conclusiones de un estudio.” (1980, 116)**

Por lo tanto, se entiende que es el conjunto de personas, animales o cosas que se van a estudiar o evaluar durante el proceso de investigación. Se dan dos clases de población:

1- Finita: cuando se conoce realmente un número exacto de personas o individuos que van a ser evaluados.

2- Infinita: cuando no existe un número aproximado de personas a evaluar, ya que es uno muy grande y se debe sacar un subconjunto representativo de estas.

## 1.2 Número de preguntas

El número de preguntas que conforman el cuestionario usado aquí es de 17 y de tipo cerrado, para una mejor clasificación y codificación. Será aplicado a clientes de Refrigeración Industrial Beirute S.A., y a clientes de su respectiva competencia.

## 1.3 Variables

Las variables a evaluar en este cuestionario son competencia directa, capacidad competitiva y mezcla de mercadeo actual utilizada por la compañía en cuestión.

## D. Alcances y limitaciones

### 1. Alcances

La empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. se verá beneficiada desde el punto de vista de imagen y competencia ya que, en años anteriores, no se han llevado a cabo investigaciones de este tipo en el área de las compañías de refrigeración.

Por otra parte, esta empresa ha sido la primera en el país en cuanto a la distribución de marcas mundialmente reconocidas en este sector y siempre se ha preocupado por ofrecer a los clientes productos de alta calidad y con tecnología de avanzada.

Sin embargo, la compañía últimamente, se ha visto afectada por el gran crecimiento de la competencia en este tipo de negocio. El interés primordial de la empresa es conocer en qué lugar de preferencia se encuentra con respecto a la competencia y cómo es visualizada por los clientes. Por esta razón, evaluar el posicionamiento actual que tiene la compañía ayudará a conocer esa imagen y marcará el camino futuro o las expectativas que debe tener con respecto a sus competidores y a los clientes.

Por otra parte, conocer quién es su competencia o quiénes la representan, es importante, pues así sabrá hacia quién debe enfrentarse y qué armas tiene para hacerle frente, los productos que distribuye, la percepción de calidad hacia esos productos y los proveedores que tiene.

### 2. Limitaciones

Las limitaciones se refieren a todas aquellas barreras u obstáculos que se presentaron, durante la elaboración de la investigación, mientras se recopilaba la información.

Partiendo de supuestos, se pueden presentar diversas limitaciones en el presente trabajo tales como: el corto tiempo del cual depende para su desarrollo; la información ocasionalmente generalizada, que no ahonda directamente en los problemas o, al menos, en algunos de ellos porque se debe, en un período de tiempo corto, entregar un trabajo de investigación consistente y rápido.

El trabajo de investigación puede verse evidentemente afectado de manera indirecta por un aumento de precios, ya que, en un inicio, se contaba con un precio y su aumento puede cambiar la percepción que el cliente tiene sobre uno o varios productos. Además, este puede cambiar el concepto que el cliente tiene de “calidad” en el producto de su preferencia.

Otro factor que podría ser una limitación desde el punto de vista de un supuesto, es que, si la empresa rompe la negociación con un proveedor con el que tenía años de trabajar, los productos que el cliente acostumbraba comprar, desaparecen de un momento a otro y, quizás, él dependía de esta marca de alguna u otra forma. Esto ocasionaría un empuje involuntario hacia la competencia porque el cliente debe encontrar los repuestos de una marca original que no va a distribuir más la empresa en cuestión.

Por otra parte, las empresas o clientes a los cuales se les deben hacer cuestionarios son de la capital y no de otros lugares; por lo tanto, se limita la opinión de clientes que deben viajar grandes distancias para adquirir un producto.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS**

## A. Cuestionario

El cuestionario utilizado en la investigación está compuesto por 17 preguntas abiertas y cerradas, las cuales evalúan las variables de calidad, precio de los productos, competencia, satisfacción del cliente de acuerdo con sus expectativas, ofertas de la competencia, precio de productos, marca de productos ofrecidos, plaza que ofrece la competencia y promoción de la competencia a través de medios publicitarios. Este cuestionario se aplicó a 246 personas en el Área Metropolitana, o sea, San José. A continuación se presentan los resultados obtenidos:

Cuadro 1

### Imagen de Beirute ante los clientes frente a empresas competidoras donde compran los clientes

	Empresas competidoras de preferencia								
	Eurotrade		R.I.B.S.A		Clima Ideal		Wimmer Hnos.		Total
Imagen de Beirute que tienen los clientes	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR	
Joven	8	3%	-	-	12	5%	-	-	
Viejo	-	-	121	49%	-	-	-	-	
Adulto	2	1%	64	26%	19	8%	5	2%	
Otro	-	-	-	-	10	4%	5	2%	
Total porcentual	-	<b>4%</b>	-	<b>75%</b>	-	<b>17%</b>	-	<b>4%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	10	-	185	-	41	-	10	-	246

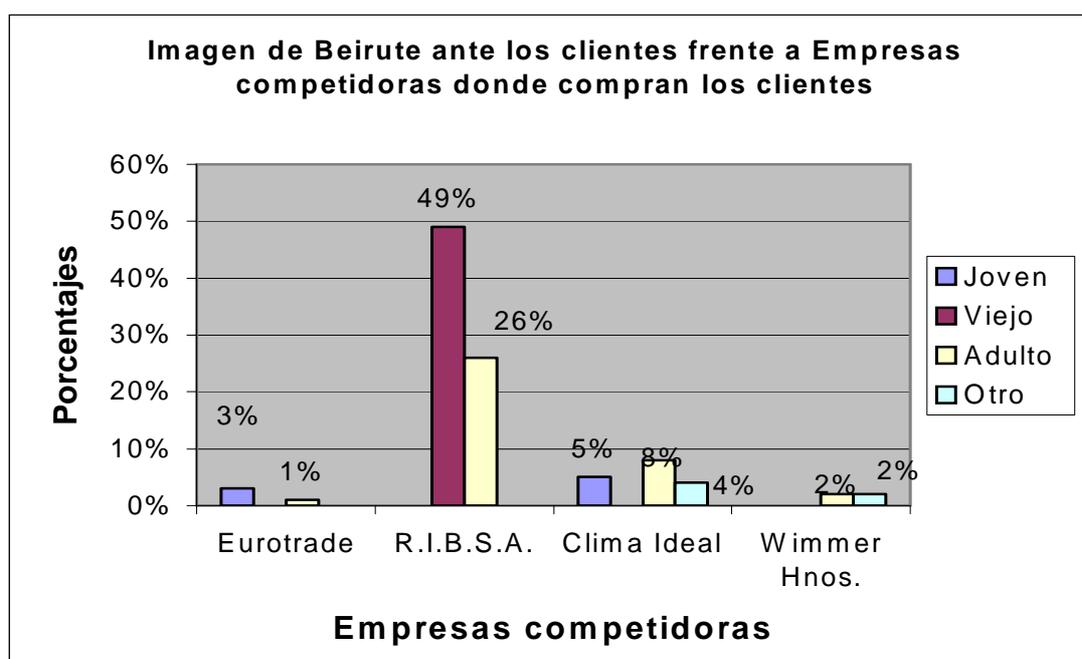
**Fuente: Cuestionario aplicado.**

Para el primer cruce de variables se realizaron dos preguntas muy importantes: cuáles son las empresas de mayor preferencia para comprar equipo y repuestos de refrigeración y, también, cuál es la imagen que tienen de Refrigeración Industrial Beirute S.A.

Los resultados arrojados fueron que el 3% de los encuestados que compran en la empresa Eurotrade tienen una imagen de Refrigeración Industrial Beirut S.A. como una compañía joven; el 1% tienen una imagen adulta; el 49% de los encuestados que compran en Beirut tienen una imagen vieja de la compañía y el 26% tiene una imagen adulta. Por su parte, el 5% de los encuestados que compran en Clima Ideal opinan que Beirut es una empresa joven, el 8% opina que es adulta y el 4%, que se encuentra en otra categoría. El 2% de los encuestados que compran en Wimmer Hermanos opinan que Refrigeración Industrial Beirut S.A. cuenta con una imagen adulta y el 2% restante, que pertenecen a otro tipo de categoría.

No obstante, cabe resaltar que las empresas mencionadas son tanto competencia como clientes de Beirut.

**Gráfico 1**



**Fuente: Cuadro 1.**

En conclusión, la mayoría de los clientes que compran en Refrigeración Industrial Beirut S.A. tienen una imagen de ella, como una empresa vieja; mientras que los demás que compran en la competencia tienen una imagen de Refrigeración Industrial Beirut S.A., entre adulta, joven u otra.

Cuadro 2

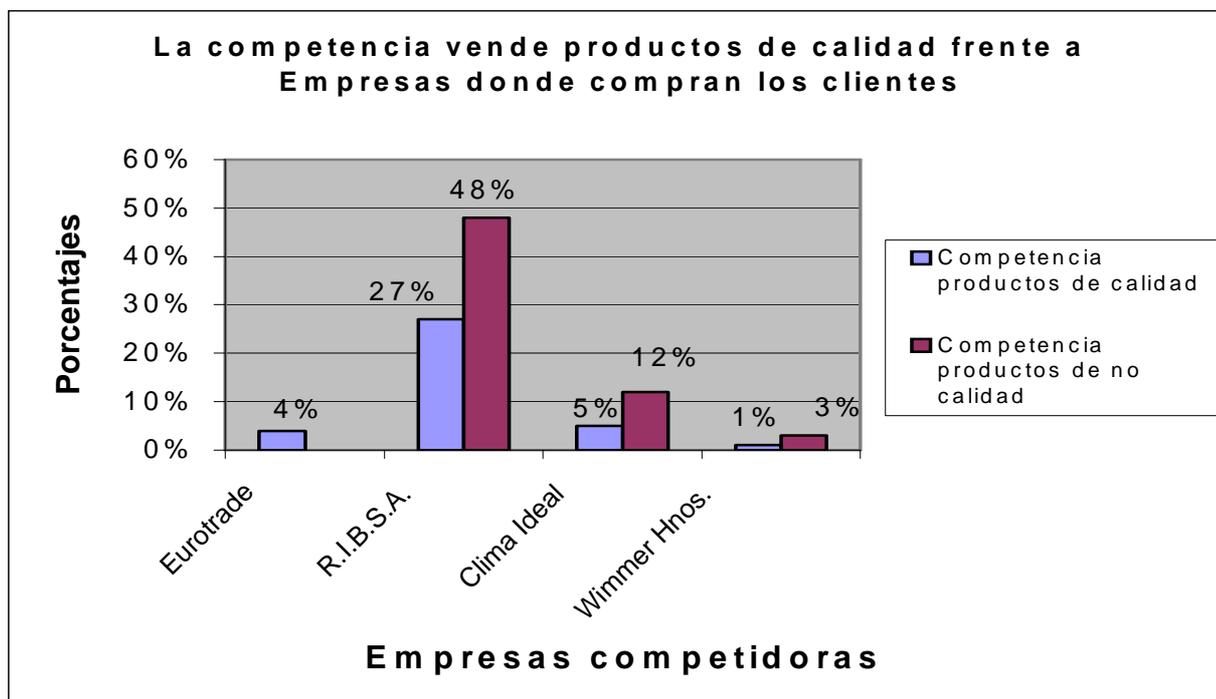
**La competencia vende productos de calidad frente a empresas donde compran los clientes**

	Empresas competidoras donde compran los clientes								Total
	Eurotrade		R.I.B.S.A.		Clima Ideal		Wimmer Hnos.		
La Competencia vende productos de calidad	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR	
Sí	10	4%	67	27%	12	5%	2	1%	
No	-	-	118	48%	29	12%	8	3%	
Total porcentual	-	<b>4%</b>	-	<b>75%</b>	-	<b>17%</b>	-	<b>4%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	10	-	185	-	41	-	10	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

Los resultados arrojados por esta pregunta presentan que el 4% de los clientes que compran en Eurotrade opinan que los productos que vende la competencia son de buena calidad; el 27% de los que compran en Refrigeración Industrial Beirut S.A. opinan que la competencia sí vende productos de calidad; el 48% de los encuestados que compran en Beirut opinan que la competencia no tiene productos de calidad y el 5% de los encuestados que compran en Clima Ideal opinan que la competencia sí vende productos de calidad. Por su parte, el 12% de los encuestados que compran en Clima Ideal opinan que la competencia no vende productos de calidad; el 1% que compra en Wimmer Hermanos opina que la competencia sí vende productos de calidad y el 3% de los que compran en Wimmer Hermanos opinan que la competencia no vende productos de calidad.

Gráfico 2



Fuente: Cuadro 2.

Como se observa en el cuadro y gráfico anteriores, la mayoría de los clientes que compran en Beirut opina que la competencia no vende productos de calidad; mientras que los productos que adquieren en Refrigeración Industrial Beirut S.A. son para ellos de mayor calidad.

Cuadro 3

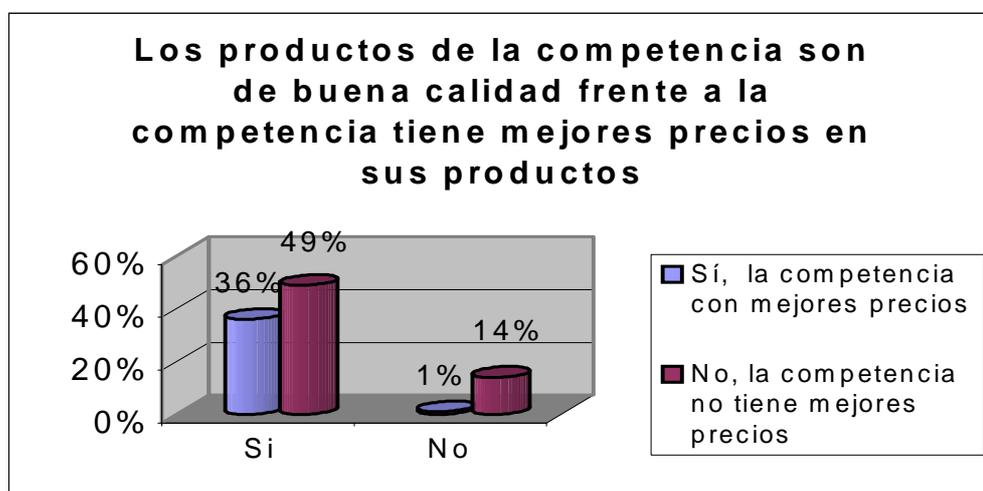
**Los productos de la competencia son de buena calidad frente a la competencia tiene mejores precios en sus productos**

Los productos de la competencia son de buena calidad	La competencia tiene mejores precios en los productos				Total
	Sí		No		
	VA	VR	VA	VR	
Sí	89	36%	2	1%	
No	121	49%	34	14%	
Total porcentual	-	<b>85%</b>	-	<b>15%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	210	-	36	-	246

Fuente: Cuestionario aplicado.

En esta pregunta se determina la importancia de la calidad de los productos de la competencia y de sus precios. El 36% de los encuestados opina que la competencia sí tiene productos de calidad y mejores precios; el 49% opina que la competencia no tiene productos de calidad pero que sí tiene mejores precios; el 1% opina que la competencia sí tiene mejores precios y que sí tiene productos de calidad y el 14% de los encuestados opinan que la competencia no vende productos de calidad y que no tiene mejores precios.

**Gráfico 3**



**Fuente: Cuadro 3.**

En conclusión, la mayoría de los clientes opina que la competencia sí tiene mejores precios en los productos que ofrece, pero no son de buena calidad.

Cuadro 4

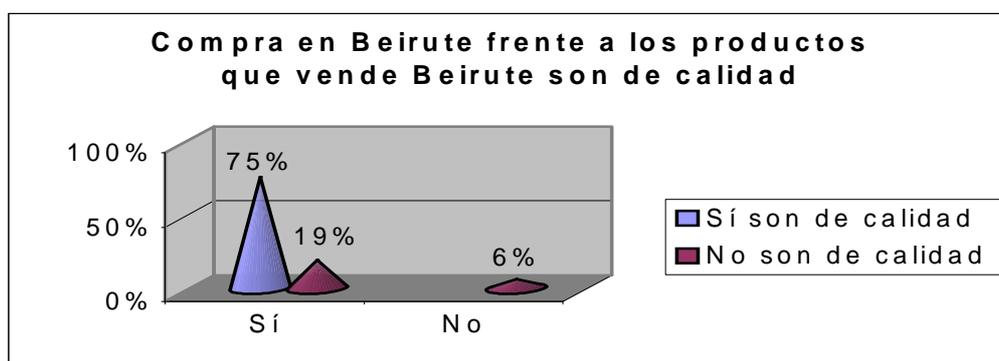
**Compra en Beirute frente a los productos que vende Beirute son de calidad**

	Los productos que vende Beirute son de buena calidad				Total
	Sí		No		
Compra en Beirute	VA	VR	VA	VR	
Sí	185	75%	-	-	
No	47	19%	14	6%	
Total porcentual	-	<b>94%</b>	-	<b>6%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	232	-	14	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

La pregunta cuatro se refiere a la calidad de los productos que vende Refrigeración Industrial Beirute S.A. y los resultados arrojados fueron que el 75% de los encuestados que compra en Refrigeración Industrial Beirute S.A. opina que los productos son de buena calidad; el 19% que no compra en Beirute opina que tiene productos de buena calidad y el 6% que no compra en Beirute opina que no vende productos de calidad.

Gráfico 4



**Fuente: Cuadro 4.**

En conclusión, la mayoría de los clientes que compran en Refrigeración Industrial Beirut S.A. opina que sus productos son de muy buena calidad.

Cuadro 5

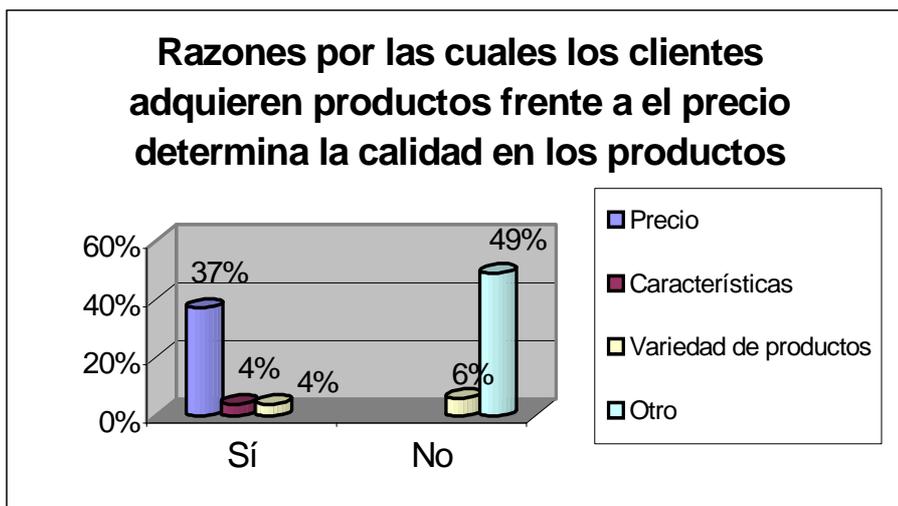
**Razones por las cuales los clientes adquieren productos frente a el precio determina la calidad en los productos**

	La calidad en los productos se debe al precio				Total
	Sí		No		
Los clientes adquieren productos	VA	VR	VA	VR	
Precio	90	37%	-	-	
Características	11	4%	-	-	
Variedad de productos	9	4%	16	6%	
Otro	-	-	120	49%	
Total porcentual	-	<b>45%</b>	-	<b>55%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	110	-	136	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

En esta pregunta, el 37% de los encuestados opinó que adquiere los productos por precio y que el precio determina su calidad, el 4% opina que adquieren productos por sus características y que el precio determina su calidad, otro 4% opina que compra productos por su variedad y que el precio determina su calidad, el 6% opina que compra productos por su variedad y que el precio no determina su calidad y el 49% de los encuestados opina que compra productos por otras características y que el precio no determina su calidad.

Gráfico 5



Fuente: Cuadro 5.

Según el cuadro y gráfico anteriores, la mayoría de los clientes adquiere productos debido a su precio y opina que la calidad de los productos se debe al precio.

Cuadro 6

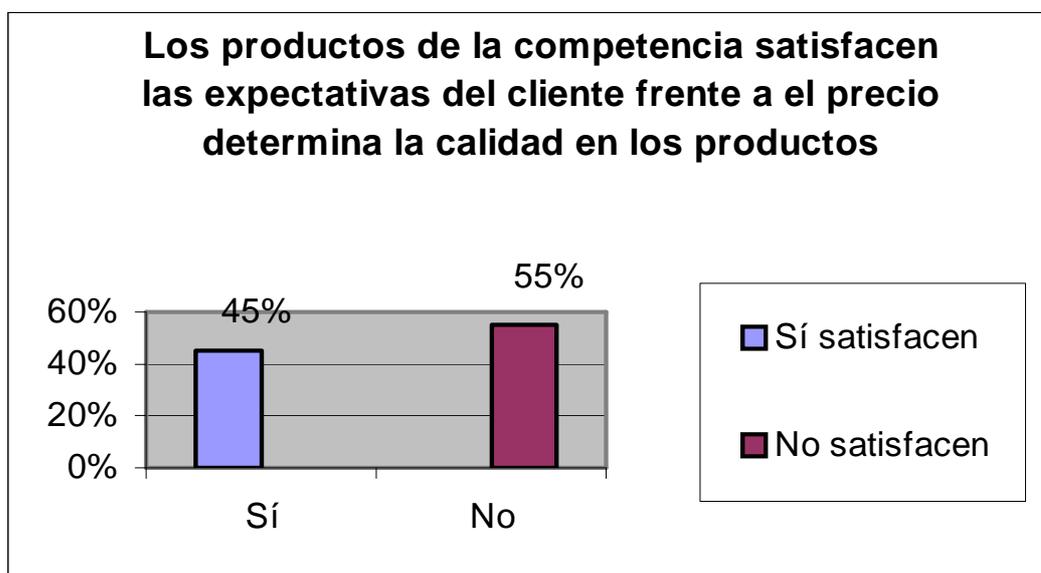
**Los productos de la competencia satisfacen las expectativas del cliente frente a el precio determina la calidad de los productos**

	Los productos de la competencia satisfacen sus expectativas				Total
	Sí		No		
El precio determina la calidad de los productos	VA	VR	VA	VR	
Sí	110	45%	-	-	
No	-	-	136	55%	
Total porcentual	-	<b>45%</b>	-	<b>55%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	110	-	136	-	246

Fuente: Cuestionario aplicado.

En esta pregunta, el 45% de los encuestados opina que el precio sí determina la calidad en los productos y que los productos de la competencia sí satisfacen sus expectativas; mientras que el 55% de los encuestados opina que el precio no determina la calidad de los productos y que los productos de la competencia no satisfacen sus expectativas.

**Gráfico 6**



**Fuente: Cuadro 6.**

La mayoría de los clientes opina que los productos de la competencia sí satisfacen sus expectativas, pero que su precio no determina su calidad.

Cuadro 7

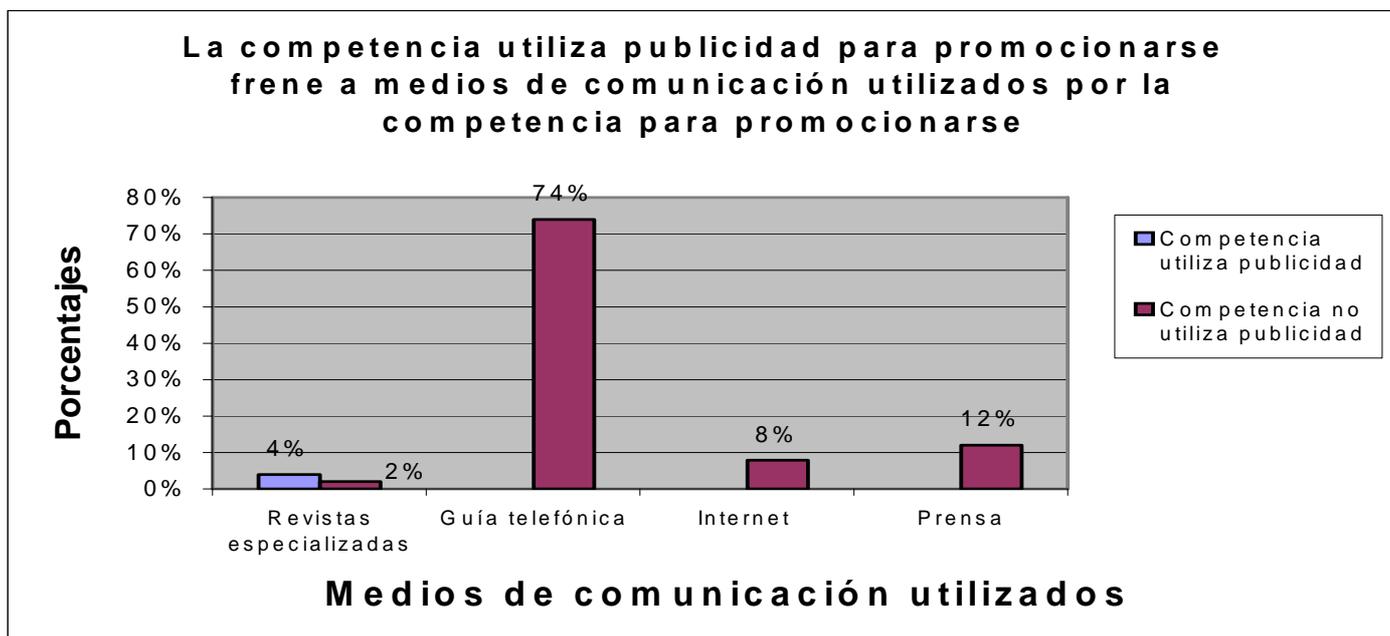
**La competencia utiliza publicidad para promocionarse frente a medios de comunicación utilizados por la competencia para promocionarse**

	La competencia utiliza publicidad para promocionarse				Total
	Sí		No		
Medios en los que se promociona la competencia	VA	VR	VA	VR	
Revistas especializadas	10	4%	5	2%	
Guía telefónica	-	-	181	74%	
Internet	-	-	20	8%	
Prensa	-	-	30	12%	
Total porcentual	-	<b>4%</b>	-	<b>96%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	10	-	236	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

El 4% de los encuestados opinó que la competencia sí utiliza medios de comunicación para promocionarse y mencionó ver publicidad en revistas especializadas; el 2% opinó que la competencia no utiliza medios de comunicación para promocionarse, pero que observó publicidad en revistas especializadas; el 74% opinó que la competencia no utiliza medios de comunicación para promocionarse y se menciona que han encontrado publicidad en la guía telefónica; el 8% de los encuestados opinó que la competencia no utiliza medios de comunicación para promocionarse, pero que en el Internet encontró páginas *web* solamente de Refrigeración Industrial Beirute S.A.; finalmente el 12% de los encuestados opina que la competencia no utiliza medios de comunicación para promocionarse y que ha observado muy poca publicidad en la prensa.

Gráfico 7



**Fuente: Cuadro 7.**

La mayoría de los clientes opina que la competencia utiliza publicidad para promocionarse y su principal medio de comunicación es la guía telefónica.

Cuadro 8

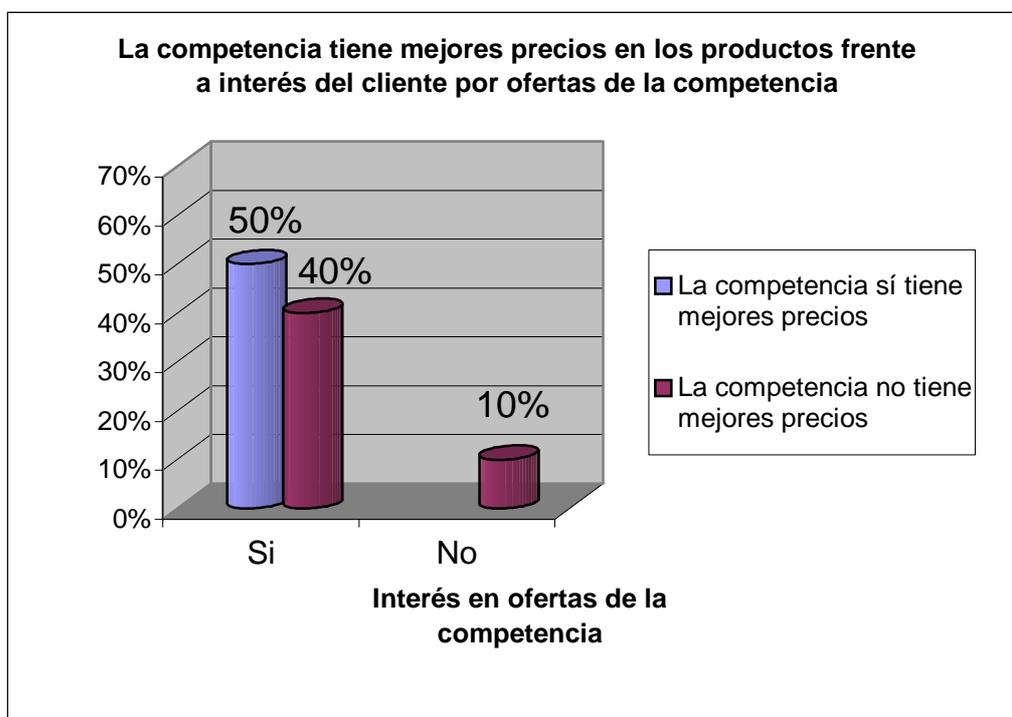
**La competencia tiene mejores precios en los productos frente a interés del cliente por ofertas de la competencia**

	La competencia tiene mejores precios en productos				Total
	Sí		No		
Interés por las ofertas de la competencia	VA	VR	VA	VR	
Sí	122	50%	-	-	
No	99	40%	25	10%	
Total porcentual	-	<b>90%</b>	-	<b>10%</b>	<b>100%</b>
Total de resultados	221	-	25	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

El 50% de los encuestados opina que la competencia tiene mejores precios en los productos y que sí se interesan por las ofertas que realiza la competencia; el 40% opina que la competencia sí tiene mejores precios, pero que no se interesan por las ofertas de la competencia y el 10% opina que la competencia no tiene mejores precios y que no se interesan por la ofertas que realiza la competencia.

**Gráfico 8**



**Fuente: Cuadro 8.**

En conclusión, la mayoría de los clientes opina que la competencia tiene mejores precios que Refrigeración Industrial Beirute S.A. y que sí se interesaría por ofertas que realizara la competencia.

Cuadro 9

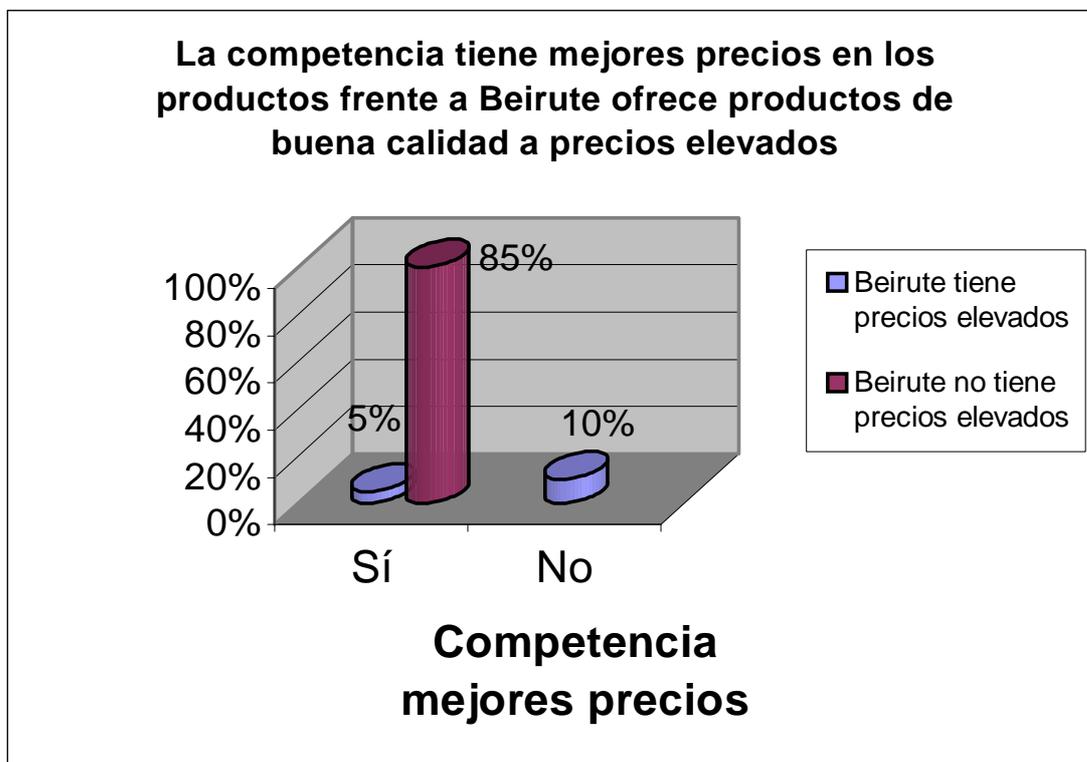
**La competencia tiene mejores precios en los productos frente a Beirute ofrece productos de buena calidad a precios elevados**

Los precios de los productos de Refrigeración Industrial Beirute S.A. son elevados con respecto a su calidad						
		Sí		No		Total
La competencia tiene mejores precios en los productos		VA	VR	VA	VR	
Sí		11	5%	25	10%	
No		-	-	210	85%	
Total porcentual		-	<b>5%</b>	-	<b>95%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas		11	-	235	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

El 5% de los encuestados opinó que los precios de los productos de Refrigeración Industrial Beirute S.A. son elevados con respecto a su calidad y que la competencia tiene mejores precios; el 10% opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios elevados en los productos con respecto a su calidad, pero que la competencia tiene mejores precios y el 85% opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios de los productos elevados con respecto a su calidad y que la competencia no tiene mejores precios.

Gráfico 9



**Fuente: Cuadro 9.**

En conclusión, la mayoría de los clientes opina que los precios de los productos de Refrigeración Industrial Beirute S.A. son elevados con respecto a su calidad; mientras que la competencia tiene mejores precios en sus productos. Estos clientes son mas de la mitad de los encuestados (85%).

Cuadro 10

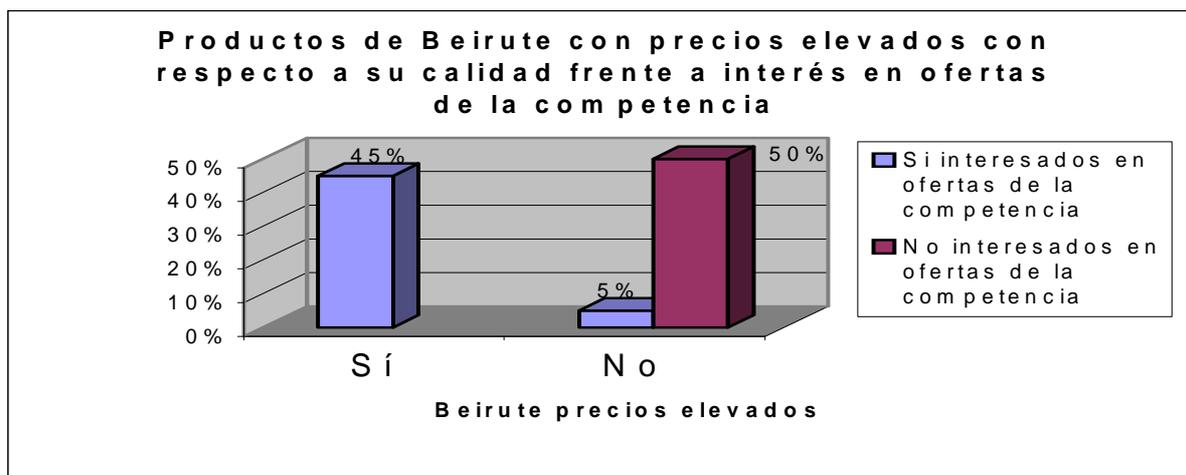
**Productos de Beirute a precios elevados respecto a su calidad frente a interés en ofertas de la competencia**

	Interés de los clientes sobre las ofertas de la competencia				Total
	Sí		No		
Los precios de los productos de R.I.B.S.A. son elevados con respecto a su calidad	VA	VR	VA	VR	
Sí	110	45%	12	5%	
No	-	-	124	50%	
Total porcentual	-	<b>45%</b>	-	<b>55%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	110	-	136	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

El 45% de los encuestados opina que se interesan por las ofertas de la competencia y que Refrigeración Industrial Beirute S.A. sí tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad; el 5% opina que no se interesan en las ofertas de la competencia, pero que Refrigeración Industrial Beirute S.A. sí tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad y el 50% opina que no se interesan por las ofertas de la competencia y que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad.

Gráfico 10



**Fuente: Cuadro 10.**

Como se puede observar en el cuadro y grafico anteriores, la mitad de los compradores opina que los precios de los productos de Refrigeración Industrial Beirute S.A. son elevados con respecto a su calidad y, a su vez, dice que no se interesaría por las ofertas de la competencia.

Cuadro 11

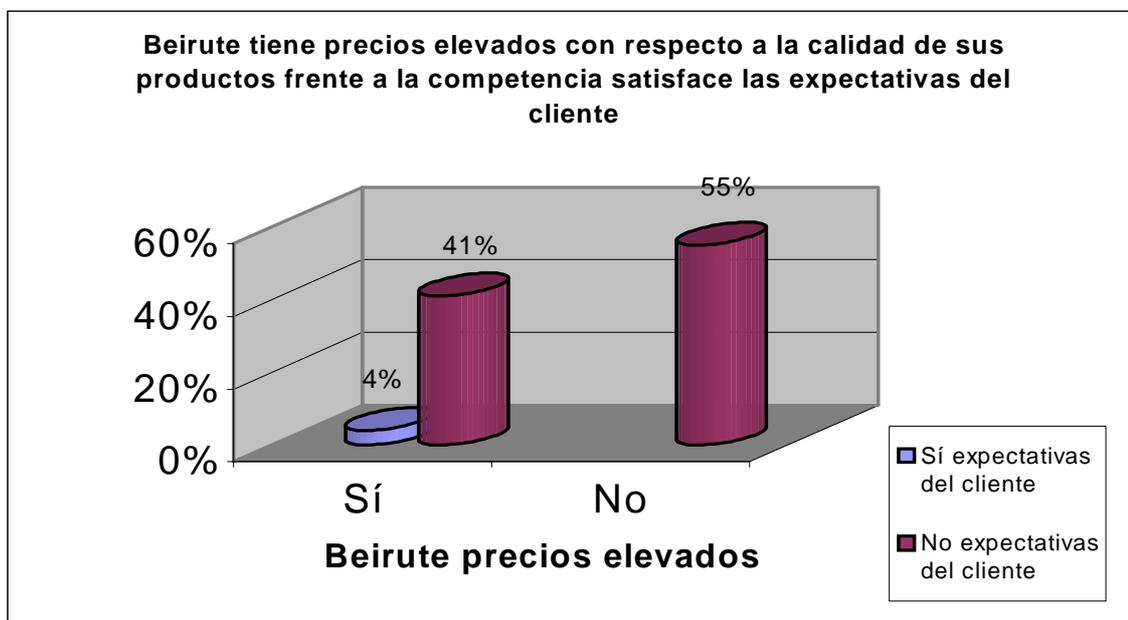
**Beirute tiene precios elevados con respecto la calidad de sus productos frente a la competencia satisface las expectativas del cliente**

	Competencia satisface expectativas del cliente				Total
	Sí		No		
Beirute precios elevados con respecto a la calidad de los productos	VA	VR	VA	VR	
Sí	11	4%	-	-	
No	100	41%	135	55%	
Total porcentual	-	<b>45%</b>	-	<b>55%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	111	-	135	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado**

El 4% de los encuestados opina que la competencia sí satisface sus expectativas y que Refrigeración Industrial Beirute S.A. sí tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad; el 41% opina que la competencia sí satisface sus expectativas y que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad y el 55% opina que la competencia no satisface sus expectativas y que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad.

**Gráfico 11**



**Fuente: Cuadro 11.**

Como se observa en el cuadro y gráfico anteriores, más de la mitad de los clientes opina que la competencia no satisface sus expectativas, pero que los precios de los productos de Refrigeración Industrial Beirute S.A. son elevados.

Cuadro 12

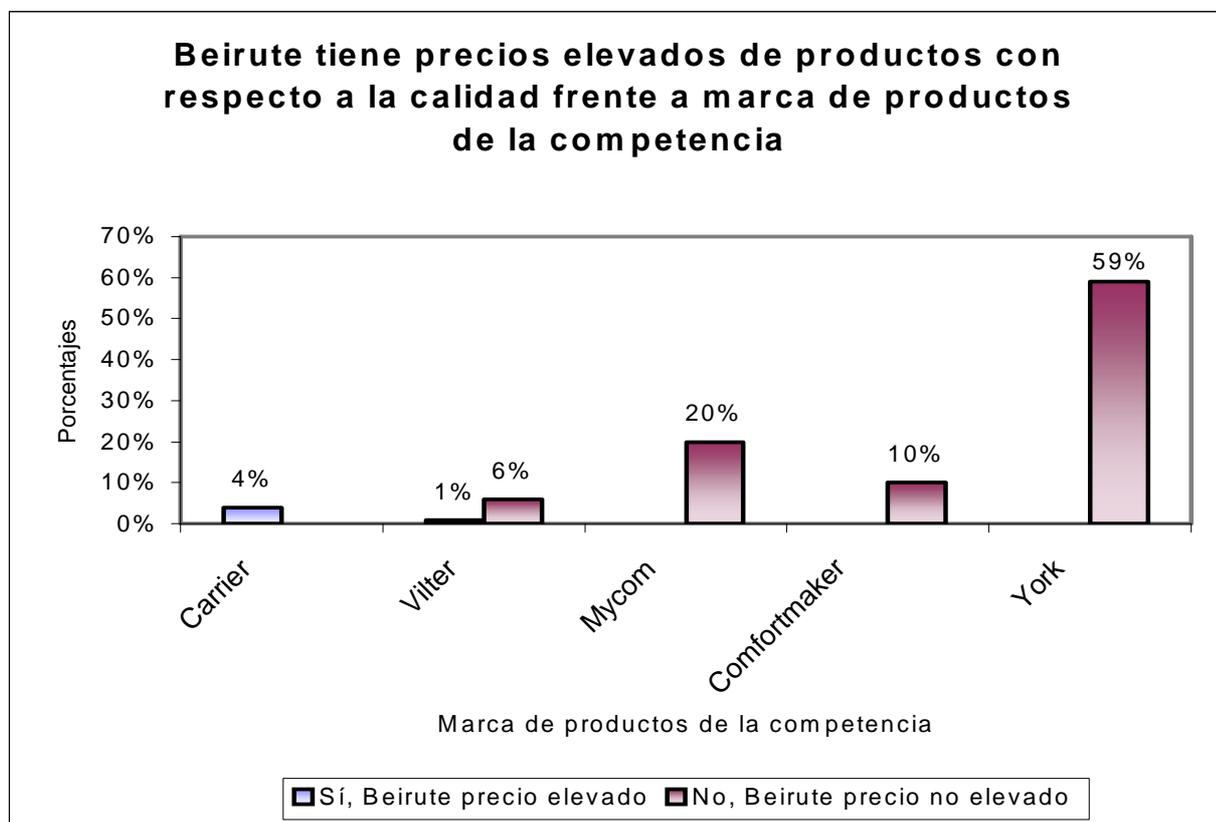
**Beirute tiene precios elevados de productos respecto a la calidad frente a marcas de productos de la competencia**

Beirute precios elevados con respecto a la calidad de sus productos	Marcas productos de la competencia										
	Carrier		Vilter		Mycom		Comfort-maker		York		Total
	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR	VA	VR	
Sí	10	4%	1	1%	-	-	-	-	-	-	
No	-	-	14	6%	51	20%	25	10%	145	59%	
Total porcentual	-	<b>4%</b>	-	<b>7%</b>	-	<b>20%</b>	-	<b>10%</b>	-	<b>59%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	10	-	15	-	51	-	25	-	145	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

El 4% de los encuestados compra equipo marca Carrier y opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. sí tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad; 1% compra equipo marca Vilter y opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. sí tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad; el 6% compra equipo marca Vilter y opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad; el 20% compra equipo marca Mycom y opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad; el 10% compra equipo marca Comfortmaker y opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad y el 59% compra equipo marca York y opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no tiene precios elevados de los productos con respecto a su calidad.

Gráfico 12



**Fuente: Cuadro 12.**

Como se observa en el cuadro y gráfico anteriores, más de la mitad de los clientes opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. tiene precios elevados con respecto a la calidad de sus productos y que la marca de productos de mayor preferencia es YORK, en refrigeración y aire acondicionado.

Cuadro 13

**Beirute tiene una buena exhibición de productos frente a la competencia tiene buena exhibición de productos**

La competencia cuenta con buena exhibición de productos	Beirute cuenta con buena exhibición de productos				Total
	Sí		No		
	VA	VR	VA	VR	
Sí	30	12%	-	-	
No	200	81%	16	7%	
Total porcentual	-	<b>93%</b>	-	<b>7%</b>	<b>100%</b>
Total de respuestas	230	-	16	-	246

**Fuente: Cuestionario aplicado.**

El 12% de los encuestados opina que Beirute cuenta con buena exhibición de productos, pero también la competencia cuenta con ella; el 81% opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. cuenta con buena exhibición de productos y que la competencia no cuenta con ella y el 7% opina que Refrigeración Industrial Beirute S.A. no cuenta con buena exhibición de productos y que, por su parte, la competencia tampoco cuenta con ella.

Gráfico 13



**Fuente: Cuadro 13.**

En conclusión, los encuestados opinan, que Refrigeración Industrial Beirute S.A. cuenta con buena exhibición de productos, mientras que la competencia no cuenta con ella.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## A. CONCLUSIONES

### 1. Competencia directa

Los resultados de la investigación revelaron que Refrigeración Industrial Beirute S.A. goza de una importante posición en el mercado, ya que continúa siendo líder en cuanto a la refrigeración industrial y comercial del área capitalina.

Los clientes y competidores compran muy frecuentemente en esta compañía, lo que favorece que tengan una imagen de la empresa entre vieja o adulta. Esto, a su vez, tiende a favorecer desde el punto de vista de solidez, respaldo y experiencia; sin embargo, hay una pequeña parte que aún considera la compañía relativamente joven o tiene otra percepción de ella.

Entre los principales competidores directos en el área capitalina se encuentran las empresas: Eurotrade, Clima Ideal y Wimmer Hermanos.

Los productos ofrecidos por Refrigeración Industrial Beirute S.A. cuentan con gran aprobación en el mercado; sin embargo, hay quienes prefieren comprar en la competencia otros productos y marcas, pues se difiere en cuanto al precio y la calidad ofrecidos tanto por la competencia como por la empresa.

Los precios de los productos ofrecidos por la competencia parecen ser más atractivos para el mercado, que los ofrecidos por Refrigeración Industrial Beirute S.A. Esto también puede atribuirse a que gran parte de la competencia se ha dedicado a traer productos de la misma marca que Refrigeración Industrial Beirute dio a conocer en el mercado hasta hace unos años; por tal razón es que mucha clientela se ha ido a la competencia para adquirir los productos de la misma marca en lugares donde le cobran menos dinero.

El hecho es que los clientes y competidores están de acuerdo en asegurar que los productos ofrecidos por Refrigeración Industrial Beirute S.A. son de calidad y, aunque la competencia también los tiene, recurrir a Beirute ha sido la “tradicción de muchos clientes y competidores”.

Los clientes y competidores adquieren los productos por diversas razones, pero las más importantes son: la variedad, el precio que tienen y las características que presentan.

Conocer a la competencia requiere de información importante que le puedan brindar los clientes que la frecuentan. Para ello se debe determinar los medios de comunicación en los cuales esta se promociona, así como si utiliza algún tipo de atracción hacia los clientes para que compren en sus empresas.

Por ello, en los resultados de la investigación se puede notar que la competencia utiliza un poco de publicidad en medios de comunicación para tratar de alcanzar más porción del mercado de la refrigeración.

Los clientes conocen sobre la competencia y sus respectivos productos porque han observado un poco de publicidad a través de revistas especializadas (refrigeración), guía telefónica, en su gran mayoría y muy poca publicidad en prensa; asimismo, un buen porcentaje ha observado la página *Web* de Refrigeración Industrial Beirute S.A. Podría existir un sin número de empresas competidoras en el ámbito nacional, pero la ventaja de Beirute sobre sus competidores es que éstos últimos no cuentan con páginas *Web*, solamente con correos electrónicos y la mayoría de los clientes aprecia observar los productos y las marcas que las diferentes empresas ofrecen.

El hecho de catalogar los productos con respecto a la calidad y el precio es un punto importante a resaltar porque el cliente los compra, pero que éste los considere de calidad o no es lo que debe interesarle a cualquier compañía. Por ende, la investigación arrojó que más de la mitad de los encuestados opina que el precio no determina la calidad, ya que puede existir un producto muy costoso y, en el último de los casos, de muy baja calidad o, bien, por el contrario, puede presentarse el caso de tener un producto de muy buena calidad a un precio muy bajo; sin embargo, el precio sí tiene influencia en el cliente al momento de adquirir un bien.

## 2. Capacidad competitiva

Todas las empresas, sin importar el tipo de negocio que realicen deben conocer sus capacidades para enfrentar a la competencia. Por ello, conocer las marcas que ofrece la competencia es importante para entender la trayectoria de los proveedores y la calidad de los productos; de esta forma se estudia más a fondo el contexto competitivo.

Entre las marcas más conocidas y que los clientes compran más en otras empresas están: Carrier, Vilter, Mycom y Comfortmaker.

Refrigeración Industrial Beirute S.A. distribuye la marca York en refrigeración. Esta marca también la compran los clientes en otros lugares, pero en su clasificación de aire acondicionado; por lo tanto, no es mucha la competencia en cuando a equipo industrial y comercial, Beirute lleva la vanguardia en este sentido.

Los clientes se encuentran poco satisfechos en cuanto a sus expectativas de los productos que la competencia ofrece y esto significa una ventaja competitiva para Beirute, ya que los productos que ella ofrece sí satisfacen las expectativas de los clientes. Su única desventaja es el precio, el cual es mucho más elevado que los de los productos similares ofrecidos por la competencia.

Si la competencia se da cuenta de la poca satisfacción que tienen los clientes con respecto a los productos que les ofrecen pero descubren que no les parecen los precios de Beirute, puede significar una desventaja puesto que les pueden presentar a los clientes ofertas a precios muy cómodos y los clientes, para aprovechar el precio, tenderían a preferir los productos de mediana o baja calidad que les ofrecen y olvidarían los de calidad, a precios elevados, que les ofrece Beirute.

### 3. Mezcla de mercadeo

Este punto es el que toda empresa debe buscar para establecer un patrón de lanzamiento de productos o, inclusive, como un determinante para ubicar su posición en el mercado nacional capitalino.

En cuanto al precio, como punto de suma importancia, cabe resaltar el resentimiento de los clientes y de la competencia, ya que Beirute, siendo la empresa que introdujo en el mercado costarricense los productos de refrigeración, es quien tiene los precios más elevados en pequeños repuestos que, además, los clientes podrían adquirir en otros lugares y mucho más barato que en esta empresa.

Si, por otra parte, se les solicita razonar entre el precio y la calidad de los productos que se ofrecen, cambian un poco de parecer, pues deben reconocer que Beirute tiene productos de muy buena calidad a precios justos; pero, en un momento de urgencia cuando el cliente no tiene otra opción más que comprar en Beirute, porque todas sus opciones se agotaron sin dar el resultado esperado, viene el punto fuerte: el precio; por aquí el cliente siente un golpe hacia su economía.

La plaza, por otro lado, tiene un buen momento, ya que los clientes se encuentran muy satisfechos con el lugar de exhibición de productos que Beirute tiene. Este es uno de los lugares más amplios y con mayor visibilidad para comprar; se conoce lo que se debe comprar y cómo se debe hacer. La competencia tiene buenos lugares también, pero no tiene una amplia variedad de productos como Beirute.

El producto varía mucho en tamaño, dimensiones y diversidad. La competencia ofrece diversidad, pero Beirute cuenta con una amplia gama de productos para satisfacer la mayoría de las necesidades de los clientes en el ámbito de la refrigeración.

En cuanto a la promoción que utiliza la competencia, se comprobó que no es muy diversa, ni muy participativa, debido a que solamente se ha promocionado en revistas especializadas y por períodos de tiempo muy distanciados; además, la mayoría de los clientes busca información ó publicidad en la guía telefónica del año. En la prensa, la participación de la competencia es muy escasa y casi nunca se presentan anuncios publicitarios. Un punto importante es el hecho de que

Beirute tiene una página *Web* en la cual se observan las marcas que distribuye, además de los servicios que ofrece en el ámbito de la refrigeración y este tipo de publicidad ningún competidor la tiene a disposición de los clientes.

## **B. RECOMENDACIONES**

### **1. Competencia directa**

Una vez que se conocen los competidores en el mercado capitalino central, se deben de tomar acciones para enfrentar el terreno que se quiere abarcar o bien, recuperar.

Refrigeración Industrial Beirute S.A. ha tenido un desenvolvimiento lento y paulatino hacia el mercado nacional; no ha sido una empresa “proactiva” sino, más bien, una empresa “reactiva”, o sea, que ha reaccionado lentamente a los cambios que ha sufrido el mercado nacional. Por lo tanto, debe cambiar su pensamiento reactivo por el pensamiento proactivo y comenzar a ser una empresa agresiva en el mercado.

Se debe estar pendiente de la nueva competencia y de la agresividad con que abarque a la clientela en el mercado de la refrigeración industrial y comercial.

La empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. debe tener un servicio al cliente desde su departamento de ventas (en el caso de que la empresa no apruebe la creación de un departamento de servicio al cliente para tal efecto), atento a escuchar las quejas, reclamos y sugerencias de los clientes; y tiene que brindar un servicio post-venta que muestra su interés por el desenvolvimiento del equipo vendido u ofertado.

Con esto, el cliente sentirá el apoyo que puede tener en una empresa con gran trayectoria en el ámbito de la refrigeración industrial y comercial. Este servicio se debe tener, inclusive, con repuestos o productos que sean para refrigeración doméstica.

Demostrar al cliente que es importante para la empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. podría devolver la confianza y seguridad que los clientes necesitan para una recompra de productos en ella, dejando de lado el precio. Si se logra tener un lazo amistoso entre el cliente y la empresa, al

consumidor le va a importar más obtener productos de buena calidad y una atención personalizada, que pagar un precio alto.

La empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. en este momento o etapa de madurez, debe concentrarse más en adquirir nuevos clientes que en tratar de recuperar otros que se han ido a comprar a la competencia. Recuperar a un cliente le es cinco veces más costoso a una empresa que emprender nuevas formas de captación de clientela.

Las empresas, sin mencionar ninguna en especial, deben estar preparadas para el cambio que se dé en el mercado. Las personas ya no esperan que una empresa tenga tiempo para atenderlos, por el contrario, ahora las empresas deben atender las necesidades de los clientes y, mejor aún, ir un paso adelante, tener la tecnología apropiada para una rápida atención y servicio de primera.

Se deben tener productos de calidad en todas las épocas del año, así como, un precio apropiado para los productos que se ofrecen. Si bien es cierto que los clientes aprecian un producto de calidad, es más agradable si además, tiene un precio justo.

Se debe tener en cuenta el costo en el que la empresa incurre cuando trae productos del extranjero; por ejemplo, los impuestos que debe pagar para su debida nacionalización. Sin embargo, no se debe exceder en el aumento de los precios de los productos o bien, que la ganancia que se quiere por producto no aumente tanto.

Controlar la competencia es difícil; sin embargo, la empresa debe tomar en cuenta que tiene uno de los mejores medios de comunicación: el cliente. Por lo tanto, la empresa debe aprovechar la información que el cliente pueda tener acerca del desarrollo de la competencia en el mercado de la refrigeración industrial y comercial; él puede brindarle una información veraz sobre nuevos productos, nuevas marcas, ofertas y otra que le sirva de guía para crear estrategias de defensa y, mejor aún, de ataque contra la competencia.

La mayoría de las empresas líderes, sin importar el país, crea estrategias en donde los competidores no tienen más remedio que imitarlas; por lo tanto, Refrigeración Industrial Beirute S.A. debe tener presente el hecho de seguir siendo innovadora de tecnología en el ámbito de la refrigeración industrial y comercial; tiene que ser líder en la atención personalizada hacia el cliente,

crear cargos jerárquicos dentro de la empresa, que incentiven la organización y la planeación. De esta forma se logrará coordinar todos los esfuerzos de la administración para un solo objetivo: mantenerse como líder en el mercado, algo que ha costado tanto sacrificio, trabajo y empeño.

Hay que crear nuevas metas y objetivos. Ya los competidores y clientes saben dónde ha llegado y qué ha hecho Refrigeración Industrial Beirute S.A. para alcanzar el lugar que ocupa en el mercado de la refrigeración; pero es decisión de los altos puestos saber qué quieren hacer a partir de ahora y a dónde quieren llegar como líderes.

De lo contrario, la competencia sobrepasará todo lo que tanto esfuerzo y dedicación ha logrado.

## **2. Capacidad competitiva**

Refrigeración Industrial Beirute S.A. sabe que los productos que vende a los clientes son de alta calidad y que éstos satisfacen las expectativas esperadas por los clientes; sin embargo, la competencia puede ofrecer unos similares a precios más bajos, lo cual le afectaría.

Refrigeración Industrial Beirute S.A. debe aprovechar su ventaja en el Internet. Ninguno de sus competidores tiene habilitada una página *Web* en la Internet; por lo tanto, debería tener una persona única y especialmente dedicada a colocar ofertas mensuales de acuerdo con un cronograma establecido; productos menos costosos que puedan encontrar los clientes en el mes en que éstos se promocionan, o, bien, estar pendientes de consultas a través del correo electrónico de la empresa. Beirute ha dejado prácticamente de lado una herramienta tan importante y útil como la tecnología. Esta página no se encuentra con ofertas vigentes para este mes; inclusive, si se visita se puede notar que tiene fotos de personas que ya no laboran en la empresa y que, en el espacio para ofertas del mes, no se encuentran las correspondientes a agosto del 2001.

Refrigeración Industrial Beirute S.A. debe poner al día su página en Internet y además, establecer en qué fechas y en qué meses van a estar vigentes estas ofertas. Además, tiene que mantener al departamento de ventas informado sobre las ofertas que se tienen a través de la Internet; de esta forma si un cliente no ha visitado la página *Web*, el mismo personal de ventas debe encargarse de decirles a los clientes que Beirute tiene ofertas del mes y que, además, tiene página

Web e invitarlos a que la visiten. Hay que generar “la publicidad de boca en boca” a través de los clientes; es un beneficio para la empresa, aparte de que no tiene que pagar por ello.

### 3. Mezcla de mercadeo

En cuanto a productos, Refrigeración Industrial Beirute S.A. tiene una amplia variedad para ofrecer al mercado capitalino en la refrigeración comercial, industrial y doméstica.

Sin embargo, cuenta con un *stock* de mercadería muy pequeño, rápidamente se terminan las cantidades de productos no existe una coordinación y una planeación para ello. Por lo tanto, Refrigeración Industrial Beirute S.A. debe poner en práctica una estrategia de rápido abastecimiento de productos, en donde una persona encargada de revisar el inventario, pueda detectar que hay poca cantidad, establecer un listado de los que se estén terminando y de esta forma, pedir la autorización para traer más. Así se evita el retraso que ocasiona el poner en producción aquellos que vengan del extranjero, más el tiempo que se debe esperar para que lleguen a Costa Rica.

También se terminaría con que los clientes deban ir a la competencia a adquirir los productos que Beirute no tiene por falta de *stock*. Una acción coordinada entre compras al extranjero y control de inventarios ayudaría a evitar que se vayan a la competencia a comprar productos similares y de menor calidad que los ofrecidos por Beirute.

El precio que los clientes deben pagar por los productos que necesitan debe ser razonable y justo. La empresa Refrigeración Industrial Beirute S.A. no puede darse el lujo de cobrar lo que quiera, sino que debe estudiar el precio que le pondrán a los productos y establecer nuevos no cada vez que el producto ingresa al país, sino utilizar un patrón en donde cada tres o seis meses se aumente el precio en algunos productos o en todos los que se ofrecen.

El consumidor es sumamente sensible al precio y, si bien es cierto, Beirute cuenta con una alta calidad, también sus precios son elevados y sentidos por sus clientes. Esto es lo que, básicamente, tiene resentidos a los compradores.

En cuanto al lugar en donde están expuestos los productos que Beirute ofrece, se encuentran ubicados en uno amplio, sin embargo, sería prudente que en el despacho (departamento de ventas) se dejen expuestos los productos de mayor rotación para que los clientes los observen y se genere la necesidad de llevar algún otro.

Además, se debería hacer islas llamativas con productos, lo cual resultaría innovador y diferente, ya que esto no se ha observado en la competencia. Esto, sería una forma de mostrar el interés que la empresa tiene hacia los clientes y cambiar la imagen que tienen de la compañía, demostrando que la empresa aún tiene formas y estrategias de llamar su atención.

Al poner en práctica esta estrategia se puede salir de la rutina y la monotonía en que suele caer una empresa, pues lo importante no es solo ofrecer productos a los clientes, sino interesarse por sus necesidades, expectativas y gustos. Al cumplir con estos requisitos no se asegura únicamente la compra, sino la fidelidad del cliente hacia la empresa.

El despacho debe poner a disposición un buzón de sugerencias, en el cual los clientes expresen sus disgustos y sugerencias.

Además, el despacho debería, año a año, cambiar su imagen, con el fin de presentarle al cliente un lugar diferente, refrescar su vista y hacerles ver que Beirute tiene una nueva imagen, nueva y joven y, así, atraer sectores nuevos del mercado como: mecánicos, ingenieros y empresas que nacen año a año.

En cuanto a la promoción que utiliza la empresa, se debe realizar un plan de publicidad que incluya *brochures* con información de la empresa: los servicios que ofrece, los productos, los proveedores y los años de experiencia que tiene en su campo.

Además, sería razonable tener pequeñas pautas publicitarias en algunos medios de comunicación como: la prensa o revistas, no sólo especializadas, sino también aquellas relacionadas con alimentos, o de índole comercial e industrial.

Sería bueno establecer vallas publicitarias en vías principales como: General Cañas, Florencio del Castillo, Próspero Fernández, Braulio Carrillo y la carretera de la circunvalación; esto con el fin de dar a conocer la empresa.

Promocionar la empresa en medios de comunicación masiva como televisión y radio no es de gran relevancia, ya que la mayoría de los clientes se informan de las últimas noticias por medio de los periódicos, revistas especializadas e Internet.

Se puede llevar a cabo el mercadeo directo a través de cartas de información sobre los servicios y productos que ofrece la compañía, por *e-mail*, a las empresas directamente; además, se pueden coordinar visitas a clientes específicos fuera del área capitalina como en las provincias de Limón, Guanacaste, Puntarenas, Alajuela, Cartago y Heredia. Aprovechar la brecha que existe entre la competencia y Refrigeración Industrial Beirute S.A. puede ser de gran importancia porque en estos lugares Beirute cuenta con experiencia y es sumamente respetada. Por otra parte, en lugares como Guanacaste, Limón, Puntarenas y Alajuela, principalmente por el clima con el que cuentan, las empresas necesitan equipo especializado para mantener y conservar sus productos; por lo tanto, es Beirute quien puede ofrecérselo con certera experiencia.

Refrigeración Industrial Beirute S.A. debería considerar los proyectos fuera del país. Como en otras ocasiones, la empresa está altamente calificada para efectuar este tipo de proyectos.

**CAPÍTULO VI**  
**PROPUESTA DE REPOSICIONAMIENTO PARA REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL**  
**BEIRUTE, S.A.**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	97
A. Publicidad	98
1. Vallas publicitarias	99
2. <i>Brochures</i> de información	99
B. Charlas técnicas	100
C. Material P. O. P.	101
1. Camisetas publicitarias	101
2. Quita estrés en forma de pingüino	101
3. Lapiceros publicitarios	101
4. Pines metálicos	101
D. Cronograma de actividades y costos totales	102
a) Cronograma de actividades	102
b) Costo total	103
c) Calendarización	103

## INTRODUCCIÓN

Refrigeración Industrial Beirute S.A. se encuentra en una etapa de madurez; por lo tanto, es necesario que realice un cambio en su estrategia actual para atraer nuevos clientes.

El reciente estudio demostró que Beirute aún cuenta con la preferencia de los clientes, entre las empresas nacionales, dentro del Valle Central, para comprar productos o repuestos en el campo de la refrigeración comercial, industrial y doméstica.

Es importante no perder este sector del mercado, pero, de igual manera, es necesario adquirir nuevos clientes y abarcar las otras partes con las que cuenta la competencia en estos momentos, tanto dentro del Área Metropolitana como de zonas rurales.

Esta propuesta está dirigida a los altos funcionarios de la empresa para recordarles lo importante de tener en cuenta la opinión y necesidades de los clientes que, por muchos años, han realizado sus compras en esta compañía. Para esto es necesario realizar cambios internos y externos, tanto en las políticas administrativas, como en el pensamiento de quienes están a cargo de la empresa.

El propósito de la propuesta es, incrementar el volumen en las ventas directas que se realizan a través del departamento encargado mediante una atención personalizada hacia los clientes.

Dentro de los cambios en que tiene que incurrir una empresa para renovar su imagen, es importante capacitar constantemente al personal para que, día a día, pueda ofrecer una mejor atención al cliente que visita la empresa.

**La meta de esta propuesta es reposicionar la empresa en el mercado nacional de la refrigeración; incrementar sus ventas mensuales y demostrar por qué es pionera y líder en este campo logrando mejorar su imagen día a día.**

Los objetivos de esta propuesta son:

- Dar a conocer, de una manera más eficiente, a la empresa mediante vallas publicitarias y *brochures* de información.
- Elaborar seminarios y charlas de capacitación para mejorar la capacidad del personal de la empresa en cuanto a la atención de los clientes.
- Incrementar los volúmenes de ventas en un 10%, durante un lapso de 6 meses, en los productos distribuidos por la compañía mediante una mejor campaña publicitaria (camisetas, quita estrés, lapiceros y pines metálicos).

## **Publicidad**

Es importante, dentro de una compañía que quiere mejorar tanto su imagen como sus ventas, incluir dentro de sus presupuestos un porcentaje suficiente para publicidad con la cual pueda darse a conocer mejor desde un punto de vista comercial.

La publicidad no puede dejarse de lado al momento de realizar un cambio de imagen en una compañía, ya que es el medio por el cual va a presentarse de una manera más amigable para sus clientes.

No se debe olvidar que, para crear una buena publicidad, se tiene que generar el ambiente, espacio y tiempo necesarios para desarrollarla de una manera correcta y clara hacia a los clientes.

De esta manera, la publicidad logrará cambiar la imagen de la compañía e introducirla en el mundo cambiante al cual hoy se enfrenta y, así, iniciar una etapa con la misma energía de una compañía nueva, pero con la madurez y conocimientos necesarios para llenar las necesidades de los clientes.

Durante los años que tiene la compañía de estar en el mercado, nunca ha habido un presupuesto claramente establecido para publicidad, con lo cual se podría decir que no se ha tenido una política clara y definida, por parte de la empresa, en cuanto a este rubro.

## **1. Vallas publicitarias**

En lo que respecta a vallas publicitarias, se considera como una buena opción colocar algunas de éstas en las principales carreteras del país: Autopistas General Cañas, Próspero Fernández, Florencio del Castillo, Braulio Carrillo y, de ser posible, en algunos puntos de la carretera de circunvalación.

Para la colocación de éstas, se debe tomar en cuenta que la información tiene que llegar a las personas que vienen hacia San José, de manera se enteren que tienen, en la capital, un lugar en el cual pueden encontrar todo lo que necesiten para refrigeración.

Entre las empresas que brindan este servicio se encuentra Color Visión, la cual ofrece la colocación de las vallas por un valor aproximado a los ¢350.000,00 y ¢400.000,00; esto, según el lugar en el que se deseen colocar.

Debido a lo cuantioso de este tipo de publicidad, una buena estrategia sería contar con una o dos vallas y, cada tres meses, rotarlas por los puntos estratégicos mencionados.

## **2. Brochures de información**

Con este tipo de boletín informativo, se lograría llegar, en una forma más directa y con información más específica, a los compradores que normalmente acuden a la compañía.

El *brochure* debe ubicarse en puntos estratégicos de la compañía como: el despacho, la recepción y la entrega; esto, con el fin de llamar la atención de los clientes e informarlos de los servicios que ofrece la compañía, mientras esperan que se les atienda o se les entregue su orden.

También se pueden utilizar las visitas de los técnicos de la compañía, para enviar *brochures* de información a los clientes que soliciten el servicio a domicilio. Este es un canal de distribución muy eficiente para este tipo de material publicitario.

Entre las empresas que se dedican al diseño de *brochures* se encuentran:

**1) Diseño gráfico Batik Ltda., San José**

Diseño, artes digitales y maquetas de brochures

Negativos, *color Key* y supervisión técnica ¢76.015,20**Imprenta Abacosa S.A.**Impresión de 1.000 ejemplares *full-color* ¢80.000,00**Charlas técnicas**

El personal de la empresa debe tener los conocimientos necesarios para poder evacuar las dudas de los clientes en una forma rápida. Para ello, es necesario mantener una constante capacitación del personal.

Esto se puede lograr realizando seminarios, los cuales pueden ser impartidos, como en ocasiones anteriores, por personal enviado de parte de los proveedores de la empresa. Asimismo, charlas técnicas que, inclusive, podrían ser impartidas por los técnicos más capacitados de la empresa, serían muy beneficiosas y, además, económicas.

También se puede estimular el uso de Internet por parte de los técnicos para que se mantengan en una capacitación constante durante todo el tiempo. Para este fin se puede utilizar el curso que a continuación se describe, mediante el sistema de *CD ROM*.

**Formación técnica multimedia:**

La refrigeración en aire acondicionado para aumentar el rendimiento de los edificios

*“Este es un curso autodidáctico mediante el sistema multimedia CD-ROM, el cual representa una excelente alternativa de entrenamiento al proporcionarle al participante la oportunidad de estudiar, de acuerdo con sus propias necesidades de tiempo y espacio, particularmente donde la capacitación formal es escasa”.*

Leopoldo Flores.

Director de capacitación.

York Internacional (América Latina).

Con referencia a este curso, algunos de sus objetivos de aprendizaje son comprender básicamente la refrigeración en aires acondicionados, asegurarse un correcto mantenimiento de los componentes del sistema y detectar rápidamente los problemas más frecuentes.

Este ejemplo arroja que, en un lapso de seis horas, la capacitación de un empleado puede costarle a la empresa entre \$195,00 y \$2.800,00, con una licencia para veinte usuarios y, así, en futuras oportunidades, por un costo antes incurrido, se puede seguir capacitando a mucho más personal.

En cuanto a cursos internacionales, se puede mencionar al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), el cual ofrece, a lo largo del año, gran variedad de cursos relacionados con la refrigeración industrial. Estos tienen una duración de 84 horas, divididas en cinco temas:

I. Exportación e importación de productos refrigerados y congelados	3.252 + IVA.
II. Cálculos energéticos en cámaras frigoríficas	4.065 + IVA.
III. Plantas refrigeradoras	1.626 + IVA.
IV. Cálculos energéticos en plantas frigoríficas	4.065 + IVA.
V. Control de humedad, pérdida de peso y calidad de productos alimenticios en sistemas de refrigeración	4.065 + IVA.

El costo de estos cursos está expresado en moneda mexicana: además, incluyen el material necesario, la comida y un diploma de aprobación. Cabe mencionar que cada uno de ellos se puede recibir individualmente.

### **Material P. O. P.**

El material P. O. P. es contenido de apoyo publicitario muy atractivo por medio del cual la empresa puede darse a conocer de una forma más personalizada. Son implementos o herramientas útiles, regularmente utilizados en la oficina o lugar de trabajo de cada uno de los clientes.

Este tipo de material ayudaría a cambiar el perfil actual que los clientes tienen de la compañía y mostraría una imagen más amigable hacia ellos, demostrando, también, las estrategias que se desean implementar para el cambio.

Los materiales P. O. P. recomendados para esta estrategia son:

100	camisetas tipo Polo Piquet azules	¢2.250,00 c/u.
100	quita estrés en forma de pingüino	¢2.244,00 c/u.
100	lapiceros transparentes con logotipo	¢ 320,00 c/u.
100	pinces metálicos	¢ 930,00 c/u.

El personal de ventas de la compañía pueden repartir el material P. O. P. a los clientes cuyas compras excedan los ¢100.000,00, como incentivo para recomprar productos y repuestos.

Con estos incentivos, el cliente sentirá que es apreciado por la empresa y creará que es importante para su desarrollo, por lo tanto, generará una buena opinión de ella delante de sus amigos y colegas de trabajo, siendo esto una publicidad de boca en boca que no eroga gastos a la empresa.

### **Cronograma de actividades y costos totales**

#### **a) Cronograma de actividades**

Estas actividades deben tener un tiempo específico para llevarse a cabo. Se considera recomendable que la estrategia de materiales P. O. P. se comience a realizar a partir del mes de octubre del 2001, debido a que las ventas de la empresa se reducen sustancialmente en los meses subsiguientes.

Se estima que llevarlo a cabo podría aumentar las ventas de sus productos.

Para el caso de las camisetas, es recomendable que se identifiquen como “Clientes de Refrigeración Industrial Beirute”, para evitar que técnicos de otras empresas las utilicen como si fueran personal de la empresa.

**b) Costo total**

<b>Propuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Camisetas	100	¢ 2.250,00	¢225.000,00
Quita estrés	100	¢ 2.244,00	¢224.400,00
Lapiceros	100	¢ 320,00	¢ 32.000,00
Pines metálicos	100	¢ 930,00	¢ 93.000,00
<i>Brochures</i>	1000	¢ 80,00	¢ 80.000,00
Vallas publicitarias	2	¢350.000,00	¢ 700.000,00
Charla técnica	1	¢ 65.000,00	¢ 65.000,00
Costo total de la propuesta publicitaria			<b>¢ 1.419.400,00</b>

**c) Calendarización**

<b>Actividad</b>	<b>Mes</b>	<b>Responsable</b>
Camisetas	octubre a diciembre del 2001	Lilliana Quesada Zúñiga
Quita estrés	noviembre a diciembre del 2001	Ronald Díaz Céspedes
Lapiceros	Diciembre del 2001 a enero del 2002	Ronald Díaz Céspedes
Pines metálicos	diciembre del 2001 y enero del 2002	Lilliana Quesada Zúñiga
<i>Brochures</i>	Octubre del 2001 a abril del 2002	Heiner Vindas Vega
Vallas publicitarias	Octubre del 2001 a abril del 2002	Heiner Vindas Vega
Charla técnica	en cualquier momento	Minor Rodríguez Mora