

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología  
Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial  
Licenciatura en Mercadeo

Seminario de Graduación

Escritura de un caso

**Tema: “ Análisis de la percepción que tienen los clientes de la panadería Rico Pan en Grecia y la influencia del Merchandising en su decisión de compra.”**

Por:  
Michael Mora Padilla

Profesora Kattia Chacón, MBA

Agosto 2006

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar el presente trabajo y todos mis esfuerzos a Dios, por guiarme y permitirme llegar hasta donde estoy, a mis hijas Francella, Georgina y en especial a la que esta apunto de nacer, Briana.

## **AGRADECIMIENTO**

Primero, quiero darle las gracias a Dios por darme vida sabiduría, inteligencia y comprensión, durante mis estudios y en toda mi vida y permitirme estar hoy realizando este trabajo .

Quiero agradecer a mi Tía Maritza que gracias al esfuerzo que hizo hoy me encuentro en las puertas de ser Licenciado y a mi esposa Jessica que ha sabido entenderme y sacrificar nuestro tiempo para que se pueda concluir una de mis metas.

## INDICE

	Página
Introducción._____	5
Justificación._____	6
Objetivos general._____	7
Objetivo específico._____	8
Metodología._____	8
Tipo de Investigación._____	9
Instrumentos._____	10
Población y Muestra._____	11
Alcances y Limitaciones._____	15
<b>Caso:</b> Análisis de la percepción que tienen los clientes de la panadería Rico Pan Grecia y la influencia del merchandising en su decisión de compra. _____	16
<i>Descripción de la situación</i> _____	17
<i>Antecedentes de la Empresa</i> _____	19
<i>Problemática</i> _____	22
<i>FODA</i> _____	30
<i>Alternativas de Solución</i> _____	32
<i>Plan de Acción</i> _____	38
<i>Conclusiones y Recomendaciones</i> _____	42
<i>Referencias Bibliograficas</i> _____	46
<i>Anexos</i> _____	50

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el vender pan no es cosa sencilla, el dicho de se vende como pan caliente no se ha hecho tan fácil como pensamos, los clientes buscan no sólo el producto final sino también un valor agregado. El cliente ha cambiado sus hábitos de consumo en este tipo de productos, ya que éste busca frescura, variedad, calidad, servicio, un lugar higiénico y agradable para hacer sus compras, de fácil acceso y de rápida atención.

Las panaderías han ido evolucionando hacia los conceptos de autoservicio, que le dan al cliente una percepción de fácil selección con los productos, rapidez en la compra, pero sin dejar atrás el servicio personalizado del personal de ventas (cajeras e impulsadoras).

(Citado por Pérez Julio Gerente de Zona Rico Pan año 2006)

Además han evolucionado para brindar mayores servicios en la panadería, como lo son: cafetería, repostería, pastelería, heladería, servicios de “catering” sin deja atrás los productos complementarios a la actividad como periódicos, huevos, natilla. queso, mantequillas, leche, refrescos etc.

Un factor importante que incide en la decisión de preferencia del consumidor es la cercanía, por lo cual las personas exigen este servicio en su panadería. Todos estos servicios, el cliente los demanda al vivir en una sociedad en donde se cuenta con poco tiempo.

Por esta razón hoy las empresas deben de esforzarse en ser mejores tanto a nivel industrial como de servicio, pero sobre todo deben establecer un concepto que encierre el crecimiento constante tanto a nivel industrial y utilitario como a nivel personal de todos sus colaboradores, Por lo que este tipo de empresas pasan a tener la necesidad de buscar la excelencia de:

- § Los valores éticos y morales, en la operación de los puntos de venta.
- § Mejoramiento continuo de los colaboradores, mediante el entrenamiento permanente de sus colaboradores y la retroalimentación.

- § Innovación tecnológica, en cada uno de sus procesos, proporcionando mayores rendimientos.
- § Calidad de las materias primas, exigiendo a sus proveedores un alto estándar de calidad.
- § Calidad del producto, obedeciendo a una exigencia del mercado.
- § Calidad del medio ambiente, cooperando con el desarrollo sostenible.
- § Calidad del servicio a los clientes, que éste sea personalizado y justo a tiempo.
- § Rentabilidad y crecimiento, como expectativas del inversionista.
- § Proyección a la comunidad, como parte del desarrollo.

(Citado por Alvarado Lucia encargada de mercadeo Rico Pan año 2006)

Por esta razón las panaderías han pasado a ser un negocio complejo, el cual necesita una serie de parámetros y estándares para poder sobrevivir en esta economía creciente y de apertura, en donde se adapta a las condiciones de primer orden del mercado con negocios rentables y muy atractivos para sus cliente.

### **Justificación.**

Actualmente los negocios se encuentran en crisis por la situación económica que atraviesa el país, el cambio de gobierno genera un ambiente de esperanza en los inversionistas, por lo que el desarrollo de las pequeñas empresas, genera un alto nivel de inversión para las grandes corporaciones de cadenas que venden franquicias, a pequeños inversionistas, para lo cual es necesario minimizar el riesgo de oportunidad, por esto las Corporaciones deben revisar constantemente sus planes de “merchandising” y el mercado en que se desarrollan, considerando la posibilidad de aprovechar las oportunidades para mejorar la cadena de valor de la compañía y determinar cuáles productos no les generan un valor significativo.

(Citado por Soto Fernando Gerente de Franquicias Rico Pan año 2006)

La importancia de tener un buen “merchandising” es fundamental en las pequeñas y medianas empresas, y éste se define como “todas las acciones encaminadas a resaltar los productos, animar y rentabilizar el lineal y potenciar el punto de venta. Entiéndase por lineal la forma en que se exponen toda una serie de productos en todos los estantes y superficies.

Las ventas es un factor fundamental en el crecimiento y desarrollo de las cadenas de panaderías, por lo que hay darle mucho énfasis al “merchandising” en el punto de venta. De que le sirve al fabricante una gran estrategia de “Marketing”, una buena campaña de comunicación en los medios de masa, un buen sistema de logística, y un gran equipo de ventas, si el consumidor, una vez se encuentra solo y delante del lineal se decide por el producto de la competencia.

( Garrillo, Jordi año 2000 )

El “merchandising” es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones al consumidor final.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/merchandising>”, consultado 2006)

Por esta razón es que en este caso se le dará énfasis a la percepción que tiene el cliente de Rico Pan, una vez que se encuentra dentro del Punto de Venta, para poder dar mejores promociones, degustaciones y ofertas.

## **Objetivos:**

### **Objetivo General.**

Analizar el “merchandising” adecuado en el lanzamiento de productos nuevos, según la percepción de los clientes en Panadería Rico Pan.

## **Objetivos Específicos:**

- 1- Valorar la percepción de los clientes de Rico Pan Grecia.
- 2- Identificar los aspectos de “merchandising” utilizados en Rico Pan.
- 3- Descubrir los aspectos que influyen en la decisión de compra del cliente de Rico Pan.
- 4- Determinar los lugares más adecuados para la colocación de material de Punto de Venta.

## **Metodología**

### **Tipo de Investigación.**

La presente investigación corresponde a la escritura de un caso, el cual tiene como objetivo determinar la percepción que tienen los clientes de la panadería Rico Pan y la influencia del “merchandising” en la decisión de compra de manera que genere un valor adicional a la cadena.

El tipo de investigación utilizado para llevar a cabo el estudio, es de tipo exploratorio, este tipo de investigación según Kinnear / Taylor “es apropiada para las etapas iniciales del proceso de toma de decisiones”. (p 124). Por lo que este tipo de investigación está diseñada para obtener un análisis preliminar de la situación con un gasto mínimo de dinero y tiempo.

Por otra parte Hernández y Otros, indican que “los estudios exploratorios se efectúan normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado que no ha sido abordado antes”. (p 59)

El tipo de investigación exploratoria es muy flexible ya que nos permite estar sensibilizados para lo inesperado y para descubrir otras informaciones no identificadas previamente.

La Investigación exploratoria es apropiado cuando los estudios Incluyen:

- 1- Identificación de los problemas u oportunidades.
- 2- Desarrollo de una formulación más precisa de un problema u oportunidad vagamente identificados.
- 3- Lograra un punto de vista en relación con la extensión de las variables que operan en una situación.
- 4- Establecer prioridades de acuerdo con la importancia potencial de diversos problemas u oportunidades.
- 5- Lograr una perspectiva de la gerencia y del investigador en relación con la naturaleza de la situación problema.
- 6- Identificar y formular cursos de acción alternativos.
- 7- Reunir información sobre los problemas asociados a la relación de la investigación concluyente.

En el caso de este estudio, de tipo exploratorio se analizará por primera vez el punto de vista del consumidor, y el de los dueños de las panaderías, para establecer una estrategia de mercadotecnia para los productos nuevos, y de ser posible un análisis del ciclo de vida de los productos existentes.

Para el desarrollo de las estrategias de mercadeo que se pretende averiguar, cuáles son los puntos de referencia de mayor relevancia, a los cuales el consumidor visita u observa dentro de una panadería, desde la parte exterior e interior, y el punto de vista de los dueños de las panaderías, con respecto a los lugares físicos del punto de venta, que genera mayor atracción visual y de ventas en la panadería, para esto la fuente de información a utilizar es la primaria.

Se denominan fuentes de información primaria “todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información”.

( Bernal T., Cesar Augusto año 2000)

Como resultado de estas encuestas, se pretende conocer los lugares calientes físicos - visuales dentro y fuera de la panadería

### **Instrumentos para recolectar la información:**

Los instrumentos para la recolección de los datos cuantitativos que se utilizarán en esta Investigación son: la entrevista, la encuesta y cualitativos: la observación.

### **Instrumentos Cualitativo:**

- 1- Entrevista: La entrevista es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. Su principal ventaja radica en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes y expectativas. Nadie mejor que la misma persona involucrada para hablarnos acerca de aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado o piensa hacer. Para efectos de la presente investigación se aplicará una encuesta al dueño de Rico Pan en Grecia.

### **Entrevistas no estructuradas:**

Una entrevista no estructurada o no formalizada es aquella en que existe un margen más o menos grande de libertad para formular las preguntas y las respuestas. No se guían por un cuestionario o modelo rígido. (<http://html.rincodevago.com/entrevista.3html>, consultado 2006)

### **Instrumentos Cuantitativo:**

1-La Encuesta: consiste en que los encuestados suministren activamente datos por medio de respuestas verbales por medio de la formulación de preguntas, el método más utilizado para obtener esta información son los cuestionarios.

La encuesta es un análisis de personas o familias seleccionadas en una población que se utiliza de ordinario para determinar características o tendencias de demográficas para un segmento mayor o para la totalidad de la población.

([ine-hn.org/sociales%20y%20 demograficas/glosario%20ii.htm](http://ine-hn.org/sociales%20y%20demograficas/glosario%20ii.htm), consultada 2006)

Un cuestionario es un plan formalizado para recolectar datos de encuestados. La función de un cuestionario es la medición.

( Kinnear / Taylor año 2000).

Los cuestionarios presentan diferentes tipos de preguntas las cuales son:

1-Preguntas de respuestas abiertas es en la que el encuestado proporcionan sus propias respuestas a la pregunta.

2-Preguntas de selección múltiple que requieren que el encuestado seleccione una respuesta de una lista suministrada en la misma pregunta a continuación de la misma, al encuestado se le solicita que seleccione una o más de las opciones suministradas.

3-Preguntas dicotómicas permite al encuestado una selección de sólo dos respuestas por lo general el SÍ y NO por lo que las preguntas son fáciles y rápidas de administrar .

En este caso, se utilizarán las preguntas de repuesta abierta, de selección múltiple y dicotómicas para el cuestionario elaborado.

### **Población:**

Todas las mujeres y hombres entre los 18 y 60 años residentes en Grecia de Alajuela. Población con poder adquisitivo de clase social media que consume productos derivados del trigo y de consumo masivo en la panadería Rico Pan, además por que este punto de venta esta siendo evaluando por una auditoria interna de servicio. .

Por lo que para el presente trabajo se tomará la zona Occidental de Alajuela el Cantón de Grecia.

**Tipo de muestra:**

“La división de un mercado en grupos distintos de clientes que puedan requerir diferentes productos o mezclas de mercadotecnia”.

(Kotler, Phillip y Armstrong Gary, año 1997 .)

Una muestra es un grupo más pequeño, que nos da un escenario de lo que requiere la población en su totalidad, con niveles aceptables de confiabilidad a la hora de realizar la investigación.

Los distintos procedimientos usados tienden a brindar fiabilidad en la representatividad y adecuación de la muestra con relación al universo, es decir, a la totalidad de las unidades que lo integran.

Para el presente trabajo se determina como Población los 52.736 habitantes de los cuales 17.297 viven en los alrededores y centro de Grecia

(Datos suministrados con el censo del año 2000)

Por lo que para la presente investigación se trabajará con los habitantes del centro y alrededores, Además, los cuestionarios se realizarán en la panadería Rico Pan en Grecia, por lo que se tiene una afluencia de clientes mensuales de 12.000.

(Datos suministrados por Castro Gustavo Gerente de Aperturas año 2006).

El tamaño de la muestra está condicionado según el método de muestreo utilizado, por lo que en este caso, se empleará el método de muestreo aleatorio en el cual se elabora una lista con todas las unidades que configuran el universo, numerando correlativamente cada una de las unidades. Luego se sortean estos números hasta completar el total de

unidades que deseamos entren en la muestra. De este modo la probabilidad que tiene cada elemento de aparecer en la muestra es exactamente el mismo.

Es un método lento, por más que sea representativa la selección; puede hacerse cuando el universo es pequeño.

Para el siguiente trabajo se realizará la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 p q}{E^2}$$

donde:

$n$  es el tamaño de la muestra

$Z$  es el nivel de confianza 1.644 (90%)

$p$  es la variabilidad positiva 0.49

$q$  es la variabilidad negativa 0.5

$E$  es la precisión o error 0.08 (8%)

$$n = \frac{1.644^2 \times 0.49 \times 0.5}{0.08^2}$$

$$n = \frac{2.702736 \times 0.49 \times 0.5}{0.08^2}$$

$$n = \frac{0.6621703}{0.0064}$$

$$n = 103$$

Al tener el número de personas que habitan en el cantón de Grecia, y la cantidad de personas que entran mensualmente a la panadería Rico Pan. Por lo que se tiene una población finita, se aplicará la siguiente correlación: se empleará la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{n_1}{1 + \frac{n_1}{N}}$$

donde:

$n_1$  es el tamaño de la muestra encontrado para poblaciones infinitas en la fórmula anterior (103 personas)  $N$  es el tamaño de la población finita que se desprende de los datos suministrados por el censo del año 2000 de Grecia, el cual es de 17.297 personas.

Por otra parte según los datos suministrados por la panadería Rico Pan el número de clientes que ellos atienden mensualmente es de 10.000 personas.

$$n = \frac{103}{1+103} =$$

$$n = \frac{5000}{\frac{103}{1.0206}} =$$

$n = 100.92$  Para este estudio utilizaré 100 personas

**$n = 100$**

Los parámetros del muestreo se tomaron por las limitaciones de tiempo, pero abarca a la población que se desea estudiar.

Un primer nivel de la clasificación de las muestras nos permiten dividir las en:

a) probabilísticas y b) no probabilísticas.

A.- Probabilísticas: todo elemento o unidad tiene una determinada probabilidad de integrar la muestra y esa probabilidad es posible de ser calculada matemáticamente.

B.- No probabilísticas: procede de algún modo a ciegas, ya que no es posible calcular el error que puede introducir en sus apreciaciones ([www.faudi.unc.edu.ar/mgdh/chanaguir/tiposd](http://www.faudi.unc.edu.ar/mgdh/chanaguir/tiposd), consultado 2006)

Por lo que el tipo de muestra empleado en esta investigación es de tipo no Probabilística, para lo cual se entrevistarán a dueños de panaderías, se le realizarán encuestas a clientes para definir las necesidades que ellos tienen en el lanzamiento de un nuevo producto y se observará en diferentes puntos de venta para seleccionar el material de publicitario que le atrae de mayor manera al consumidor.

## **Alcances y Limitaciones**

### **Alcances:**

El “merchandising” es fundamental para que los productos tengan una buena aceptación de los clientes, la percepción de éstos; desde adentro del punto de venta nos ayudará a ver las diferentes estrategias que se deben utilizar, en el ambiente que desarrolle cada una de las panaderías involucradas, por lo que la publicidad en el punto de venta será esencial para que el cliente conozca estos productos y los pruebe, de manera que los haga parte de su menú diario. También, es importantísimo lograr conseguir que nuevos clientes que ingresen a las panaderías, al poder responder a los estímulos de compra que se les está brindando.

Además, tendremos la oportunidad de conocer cuáles son los lugares de la panadería a los cuales los clientes le dan mayor atención y con esto tener lugares estratégicos en donde debe ir colocado el material de Publicitario.

### **Limitaciones:**

Las limitaciones a la hora de la recolección de la información se verán reflejadas en el poco conocimiento y utilización de métodos de mercadotecnia por parte de los dueños de las panaderías. Otro punto es la escasa degustación de producto y la poca utilización de materiales de punto de venta, que utiliza Rico Pan.

Otra es la distancia existente de San José a Grecia, esto para la realización de las Encuestas, acompañado de que el número de dichas encuestas es alto, por lo que amerita un mayor desplazamiento al lugar.

**Caso:** Análisis de la percepción que tienen los clientes de la panadería Rico Pan en Grecia y la influencia del “merchandising” en su decisión de compra.



Michael Mora Padilla.

ULACIT

**Resumen:**

La empresa Comercializadora Rico Pan ha contado con el problema que su crecimiento tan acelerado la ha hecho preocuparse en mayor parte en el macro del negocio y ha descuidado un poco a cada uno de sus puntos de venta, ocasionando que exista algunos “franquiciados” con resentimientos al no sentirse suficientemente apoyados. Para poder dar más apoyo a las panaderías de Rico Pan Grecia, se le brindó una serie de herramientas, para que el “franquiciado” pueda hacer un mejor uso del “merchandising” a través de la percepción que tienen los clientes de Rico Pan Grecia y la influencia que tiene el “merchandising” en su decisión de compra.

Los resultados fueron muy satisfactorios, ya que éstos arrojaron mecanismos de “merchandising” no utilizados por las panaderías y además se pudo ver claramente cuáles son las alternativas que influyen en la decisión de compra de un cliente y lo más interesante es la posibilidad que nos da el estudio de saber, acertada mente en donde debemos colocar el material publicitario en cada promoción que realice la Comercializadora para que éste influya directamente en sus ventas.

## **Abstract:**

The Rico Pan Company is having a problem with his fastest grow, because they are most of the time worried in the global business and they do attend the situations in each point of purchase, the franchise owners are disgusted because they fell that they are not supported as they deserve. In an effort to give support to the Rico Pan bakery located in Grecia, the company gave some tools of “merchandising” taking advantage of the good perception by the costumers and the influence that “merchandising” can do in the purchase decision.

The franchise owners were pleased with the results, because they did things never done before in a bakery, and they could see some alternatives that makes some influence in the final decision of the costumers, and the most important thing is the knowledge of where they can put the advertising of every promotion that the Company do, and how the advertising in the point of purchase can make a positive influence in their sales.

## **Palabras Claves:**

- 1- Punto de Venta----- Point of Purchase.**
- 2- Mercadeo de Punto de Venta----- merchandising.**
- 3- Panadería.----- Bakery.**
- 4- Franquiciado-----Franchise owner.**
- 5- Cliente----- Costumer.**

## **Descripción de la situación**

Según comenta don Fernando Coto (Julio 2006) gerente de franquicias de Rico Pan, las panaderías en nuestro país siempre han existido en nuestra historia. El pan ha sido un importante alimento para los costarricenses y es esencial en la dieta que tenemos, a tal punto que este mercado se ha ido diversificando, sacando al mercado diferentes tipos de pan y repostería según los gustos del consumidor.

Don Fernando cita que según estudios hechos por la Comercializadora Rico Pan que todos nuestros clientes han evolucionado sus gustos y preferencias del tipo de pan que desea comer, en algunos casos el pan baquette muy tradicional en nuestro medio, se ha ido sustituyendo por panes integrales o sin grasa, con el fin de satisfacer las necesidades del mercado. Los clientes se han vuelto mucho más selectivos en el consumo de los productos derivados del trigo, y prefieren ciertos tipos de panes o reposterías según la hora y la ocasión.

En la última reunión realizada con la Junta Directiva de Comercializadora Rico Pan se decidió analizar el plan estratégico que tendrá esta importante empresa en los próximos años para lo cual doña Patricia Agüero Gerente de Proyectos decide presentar un análisis del medio y nos cuenta en cuáles diferentes tipos de panaderías han respondido a estos gustos y preferencia que el cliente ha demandado, sin embargo, las que han tomado el liderazgo en la satisfacción del consumidor, han sido las cadenas de panadería que han evolucionado y han sido mucho más agresivas en los estándares y requerimientos de sus clientes.

Estas cadenas han desarrollado estructuras que le permitan crear y satisfacer las demandas del mercado, como lo son, un producto de alta calidad, siempre fresco, y de un delicioso sabor y poder estar más cerca del cliente.

Para esto las cadenas han insistido en brindarle al consumidor mejores alternativas y más servicios dentro de sus establecimientos.

Un ambiente higiénico, un producto fresco de alta calidad, la variedad y la cercanía con el consumidor, son factores muy importantes para el éxito.

Las campañas publicitarias han sido poco utilizadas en las panaderías, y el mercadeo en el punto de venta es un factor que apenas se está comenzando a desarrollar, como el “merchandising”.

Doña Patricia enfatiza que la expansión ha sido un factor primordial para que una panadería se mantenga en la mente del consumidor y menciona que la competencia se ha desarrollado de múltiple maneras como lo son: Pancito Fresco, que ha tomado la estrategia de ubicarse en pulperías, en donde pintan su marca en una gran parte de la misma. Panaderías Acapulco que se han encargado de irse desarrollando poco a poco en sus área de influencia sin animarse (Grecia, San Ramón, Palmares y Naranjo) todavía a atacar todo el mercado costarricense. Musmanni, que gracias a su sistema de Franquicias ha podido posicionarse en todo el mercado costarricense y su marca es la más recordada en la mente del consumidor de productos del trigo, a tal punto que ha logrado rebasar las fronteras de nuestro país y hoy se encuentra en Nicaragua y Panamá. Además satisface las necesidades de otras franquicias con insumos de alta calidad como Pizza Hut en Costa Rica, Quiznos Costa Rica y Subway Costa Rica y Puerto Rico. Pancito Tutu: el cual con un sistema de venta de bajos costos, pero muy poco desarrollado se ha extendido por el país. Pero el mayor competidor de todas estas cadenas que tratan de ganarse el aprecio del consumidor es cada una de esas panaderías pequeñas de pueblo o de barrio que de una forma empírica en muchos casos, ofrece productos que llenan las expectativas del consumidor. Por estas razones, se da la importancia del éxito que tenga cada una de estas panaderías ya sea independiente o en cadena, al momento de lanzar

un producto nuevo al mercado y que éste logre mantenerse de manera que llegue a suplir una necesidad existente en el consumidor.

### **Antecedentes de la empresa**

El negocio de Rico Pan inició cuando el 02 de agosto de 1902 llegó a Costa Rica, proveniente de Italia la familia Pavaroti, conformada por el matrimonio de Ángelo y Teresa, sus hijos Lucio, Araceli y Enrico.

La familia Pavaroti se inició en la producción de las pastas, negocio que traían en la sangre. Años después, en 1929, don Lucio y sus hermanos construyeron el edificio El Campo, ubicado en San José (entre Avenida Central y Avenida Segunda, Calle 12) y se iniciaron en el negocio de la panadería con la maquinaria más moderna de la época, importada de los Estados Unidos y Alemania, además de contar con técnicos especializados en las áreas de panificación y pastelería.

Como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial, el edificio El Campo fue apedreado en 1942, por ser sus dueños italianos. Poco tiempo después, don Lucio traspasó el edificio a sus hijos nacidos en Costa Rica (Paolo su cuarto hijo) y le dieron el nombre de Pavaroti Hermanos, para asegurar la estabilidad del negocio y que el aspecto cultural no lo afectara, tanto a nivel administrativo como familiar.

A partir del 11 de septiembre de 1970, el señor José (nieta de don Lucio) compró la empresa y fungió como presidente de la misma, hasta su muerte el 30 de marzo de 1999, quedando como resultado de todos sus esfuerzos lo que hoy es Distribuidora Rico Pan Internacional S.A.

Don José había estudiado panificación en el American Institute of Banking en Chicago, Estados Unidos, y con el apoyo de su esposa, había iniciado su propio negocio en 1960, con la panadería Rico Pan.

La expansión de Rico Pan dio inicio en el año de 1973, con la apertura de la segunda sucursal en Santa Cruz, Guanacaste.

En 1976, se abren las puertas de la tercera sucursal de Rico Pan, ubicada en la Avenida Quinta, San José, actualmente conocida como sucursal El Correo.

(Citado por Don Marcelo Agüero dueño de Rico Pan año 2004)

El siguiente año los hijos de don José empiezan a incorporarse a la empresa y con ellos una nueva generación, llena de energía e ideas, que marcó una etapa más para el desarrollo y crecimiento de la corporación.

El concepto de franquicias inicia en 1985, con la apertura de la cuarta sucursal de Rico Pan, ubicada frente al mercado de la Coca Cola en San José.

Tres años después se incorpora el concepto de autoservicio, que daba un cambio total a la tradicional venta de mostrador, y agilizaba la venta de los productos en tiempos promedios.

En el año de 1988 nace Rico Pan Comercializadora, empresa que fabrica la premezcla de las materias primas de los diferentes productos que se elaboran y venden en las panaderías de Rico Pan. Conscientes de la importancia de ofrecer productos frescos a cualquier hora del día, se incorpora el concepto de preparación del pan en el punto de venta.

El siguiente año se inauguran las plantas de producción de Rico Pan Comercializadora, desarrollándose luego un total de cuatro líneas de producción con una capacidad de demanda para satisfacer sus franquicias. Trasladando las oficinas de la Comercializadora a Heredia.

Con el fin de estandarizar y fortalecer los sistemas de producción, comercialización y administración en las panaderías de Rico Pan, se crea la Universidad del Pan, que brinda cursos de inducción y capacitación a todos los colaboradores de la empresa y franquicias.

En 1995 se lanza al mercado lo último en tecnología de la panificación, la línea de productos congelados. Bajo este esquema se simplifica la operación en las panaderías y se ofrecen productos de repostería y pastelería totalmente frescos, a cualquier hora del día. Los productos que en esta planta se elaboran son distribuidos a las panaderías Rico Pan hoteles y restaurantes.

En diciembre de 1997 se abre la primera franquicia de Rico Pan, lo cual marca el desarrollo de los mercados internacionales para la Comercializadora. Hoy Comercializadora Internacional cuenta con franquicias en Panamá y Nicaragua, además se distribuyen los productos a nivel institucional en Puerto Rico.

Por medio de Comercializadora Internacional S.A., se canalizan todos los esfuerzos de mercadeo y ventas, y de los proveedores externos que se comercializan en las panaderías, con el fin de velar porque se cumplan todos los requerimientos establecidos para la operación de los puntos de Rico Pan. (Información tomada de Brouchure Rico Pan año 2002)

### **Problemática:**

Don Miguel Arroyo Jefe de Zona de Rico Pan, en una de sus visitas programadas a la panadería de Rico Pan en Grecia en el mes de Junio 2006 se sintió en la obligación de escuchar a don Carlos Sánchez dueño de esta panadería y miembro del comité Consultivo de la Comercializadora Rico Pan, el cual se sentía molesto por la poca participación que ellos tienen en las promociones y lo dirigidas que resultan las reuniones de comité y comentaba que en la Distribuidora Rico Pan, no existe un Gerente de Mercadeo, sólo

hay un encargado de mercadeo y como soporte una agencia de publicidad que hace lo que la Comercializadora le pide, sin aportar un valor significativo a la marca.

Las promociones nacionales son aprobadas por la Junta Directiva. El director comercial que asume el papel de gerente de mercadeo y un comité consultivo conformado por dueños de panaderías, que opinan por los demás dueños que no están presente, son los que plantean el tipo de promoción , pero muy dirigidos por lo que desea hacer el director comercial y lo que éste logre conseguir ante la Junta Directiva. Cabe recalcar que en muchos casos existe un distanciamiento entre la comercializadora y los dueños de las panaderías provocando que éstos no estén desacuerdo con algunas cosas que desea implementar la Comercializadora.

Don Miguel le da la razón a don Carlos en que la mayoría de las promociones de la Comercializadora Rico Pan están dirigidas a satisfacer las necesidad de imagen de las panaderías Rico Pan, pero no están dirigidas a lograr un cambio en las ventas en cada punto de venta, por lo que en algunos casos hay dueños de panaderías que no apoyan la promoción, provocando un boicot silencioso que perjudica a toda la comercializadora en el logro de los objetivos. Además, le comenta que don Juan Arias Director comercial está tratando de lograr más apoyo por parte de los puntos de venta en las promociones y para lograr este apoyo ha generado una serie de concursos internos para los colaboradores de las panadería, que ha ido calando en algunos casos la percepción y colaboración de los colaboradores.

Por otro lado Carlos Sánchez asegura que no cuentan con nuevas estrategia de “merchandising” para sus puntos de venta, las promociones nacionales van dirigidas sin saber en donde debo colocar el material de punto de venta, dejando a su imaginación cuál es el lugar adecuado para colocar el material publicitario, por lo que si llega mucho material en algunos casos los administradores lo han llegado a guardar desaprovechándose. Por otra parte

las promociones locales son planificadas por los Jefes de Zona en algunos casos con las observaciones de los dueños de las panaderías, sin embargo, estas promociones no cuentan con un “merchandising” adecuado. Don Miguel le comenta que lo que falta es que exista para los Jefes de Zona y dueños de Panaderías un menú de promociones, que se pueda consultar, de manera que sea factible canalizar la necesidad que tiene cada panadería, y de esta forma que los resultados sean inmediatos para el punto de venta.

Es importante recordar que los dueños de panaderías en la mayoría de los casos no realizan ningún tipo de promoción local, si no es apoyada o incentivada por los Jefes de Zona de la comercializadora.

Para Carlos Sánchez los productos nuevos son buenos, sin embargo, muchos de estos mueren en el punto de venta por la falta de apoyo promocional y de “merchandising”.

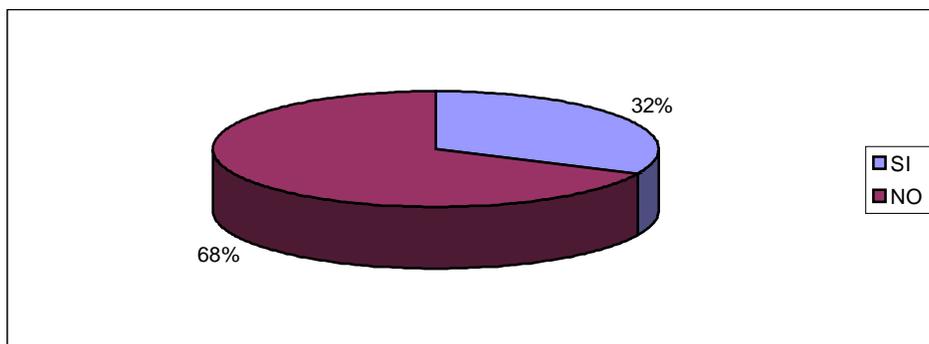
Sin embargo la problemática más grande es que la comercializadora no tienen establecido las promociones locales a desarrollar y la estrategia de “merchandising” adecuada para los puntos de venta, además no se ha realizado ningún estudio que nos establezca los lugares idóneos para la colocación de los materiales publicitarios, como lo hace toda gran cadena de franquicias que debe tener todo muy bien especificado en sus manuales, y por ende tener presente estos aspectos en cada campaña publicitaria, lanzamiento de productos nuevos y promociones locales realizadas en los puntos de venta.

Por otra parte los Jefes de Zona, que son los que realizan las promociones locales no tienen un presupuesto establecido que le dé independencia de la Comercializadora, por lo que todas estas promociones deben ser autorizadas por el Gerente de Operaciones y el Director comercial.

Con todo lo conversado entre don Miguel y don Carlos, decidieron para tener un concepto más claro de estas variables, realizar una encuesta a 100 personas que visitan la panadería de Rico Pan en Grecia, para averiguar sobre la percepción que tienen los clientes y la influencia del “merchandising” en su decisión de compra. De acuerdo a esta investigación se detallan los siguientes resultados que nos ayudarán en la toma de decisiones.

Se le preguntó a los clientes si se le ha dado algún tipo de degustación en el punto de venta.

**Gráfico 1**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

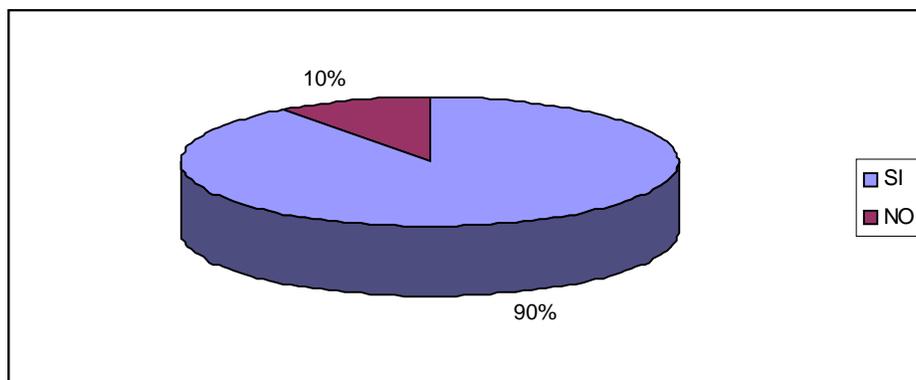
Los clientes contestaron como podemos observar en el Gráfico 1 que al 68% de los encuestados no se le ha dado nunca ningún tipo de degustación, por lo que los clientes de Rico Pan solo han probado los productos que ellos han pagado, dándole a entender a don Carlos que los productos que nos interesan, que los clientes prueben para aumentar sus ventas, como productos nuevos o productos de baja rotación, no los están degustando y por lo consiguiente los clientes seguirán comprando los productos que ya conocen.

Es importantísimo mencionar que a los clientes de Rico Pan les encantaría probar otros productos que están en exhibición, que por falta de dinero o por

seguridad de si le gusta o no, prefieren no comprarlos, pero que si se les diera a probar se tendría mayor oportunidad de venderlos, como podemos verlo en el gráfico siguiente, en donde a los clientes les gustaría que hubiera degustaciones en las panaderías.

Se preguntó a los clientes si les gustaría que se le dieran a degustar los productos.

**Gráfico 2**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

Por los que podemos ver que el 90% de los clientes considera que si le gustaría probar los productos, y por consiguiente nos damos cuenta, que en Rico Pan se está desaprovechando este recurso de “merchandising”, para lograr aumentar las ventas en cada panadería.

Miguel viendo los resultados, se da cuenta que se deben dirigir mejor, cada una de las promociones tanto nacionales como locales para garantizar el éxito en las misma, no sólo basta con una gran oferta de promoción, además hay que hacer que los clientes, no dejen pasar esta oferta como desapercibida, por esta razón hay que definir muy bien en donde debe ir colocado el material publicitario en la panadería. Se le preguntó a los clientes cuáles son los lugares que ellos observan en la panadería.

**Cuadro 1**

	Afuera	Porcentaje	Dentro	Porcentaje	En la Fila	Porcentaje
Personal	40	40%	25	25%	50	50%
Ventanas	27	27%	8	8%	5	5%
Mostrador	2	2%	8	8%	19	19%
Las Urnas	16	16%	52	52%	11	11%
Alrededores	8	8%	3	3%	5	5%
Piso	1	1%	1	1%	2	2%
Otros	3	3%	1	1%	4	4%
NS/MR	3	3%	2	2%	4	4%

Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

Es interesantísimo ver como los clientes antes de entrar a la panadería lo primero que observan es al personal de la panadería y las ventanas, cuando están a dentro, lo primero que observan son las urnas de producto y continúan observando al personal , y podemos ver que mientras están en la fila para pagar, siguen observando al personal de caja y el mostrador, por lo que don Miguel define muy acertadamente que el personal es de gran influencia para los clientes en su percepción, de tal manera que a la hora de realizar una promoción, se debe tomar en cuenta como lugar estratégico a los colaboradores de la panadería, de manera que éstos luzca algún elemento promocional que llame aún más la atención. Que las urnas estén bien identificadas con el producto promocional y que en el mostrador también haya producto de promoción, sin olvidar el material externo que debe ir en las ventanas. Don Carlos muy interesado en los productos nuevos, desea saber qué influye, para que el consumidor se decida a compra un producto nuevo.

**Cuadro 2**

<b>Menos Importante</b>	<b>1</b>	<b>%</b>	<b>2</b>	<b>%</b>	<b>3</b>	<b>%</b>	<b>4</b>	<b>%</b>	<b>5</b>	<b>%</b>
Precio Especial	12	12%	11	11%	19	19%	19	19%	39	39%
Producto Promoción	10	10%	34	34%	26	26%	21	21%	9	9%
Ofrecimiento	23	23%	28	28%	23	23%	19	19%	7	7%
Degustación	13	13%	19	19%	20	20%	29	29%	19	19%
Apariencia Prod	22	22%	10	10%	11	11%	14	14%	43	43%

Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

Los clientes muy amablemente le respondieron y como podemos ver en el cuadro 2, en donde sin lugar a duda don Carlos se da cuenta que un factor importantísimo en la decisión de compra de un producto nuevo para el cliente, es el precio y la degustación, por lo que concluyeron que al lanzar un producto nuevo al mercado, éste debe tener un precio promocional de introducción y además necesitamos que los clientes lo prueben, esto para que el cliente se asegure que la compra del producto será de su agrado, dando a lugar a dos estrategias de “merchandising” poco utilizadas por la Panadería, creando nuevas alternativas de venta.

Por otra parte los factores que influyen en que un cliente compre en Rico Pan los productos que ya conoce son, la rapidez del servicio que se le da y la frescura del producto como lo podemos ver en el siguiente cuadro.

**Cuadro 3**

<b>Menos Importante</b>	<b>1</b>	<b>%</b>	<b>2</b>	<b>%</b>	<b>3</b>	<b>%</b>	<b>4</b>	<b>%</b>	<b>5</b>	<b>%</b>
Rapidez	16	16%	15	15%	18	18%	19	19%	32	32%
Calidad	6	6%	13	13%	29	29%	29	29%	23	23%
Frescura	4	4%	19	19%	19	19%	30	30%	28	28%
Imagen	15	15%	35	35%	24	24%	15	15%	11	11%
Alguna Promoción	53	53%	14	14%	14	14%	10	10%	9	9%

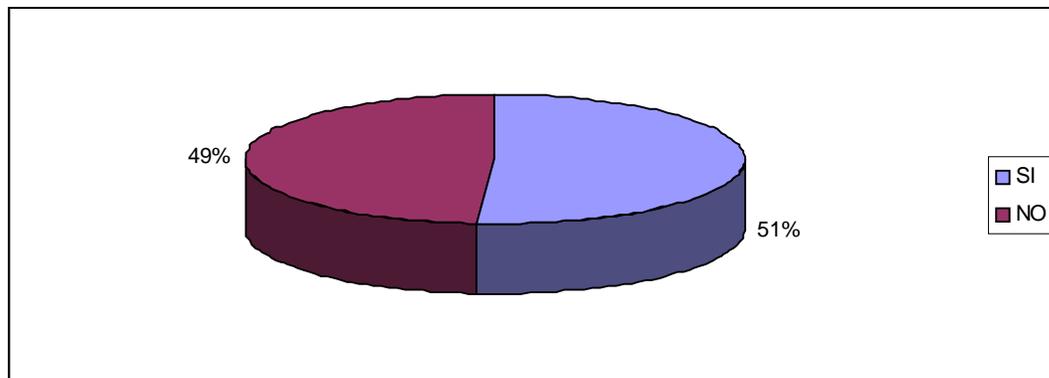
Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

“Siendo así siempre el servicio oportuno y la frescura de los productos un factor que no hay que descuidar en ningún momento y que acompañados a los factores de precio especial y degustaciones nos dan la formula ideal para el lanzamiento de los nuevos productos en las panaderías”, afirma don Miguel.

Según lo anterior el precio especial es un factor de impulso para que los clientes compren los productos nuevos, pero también es un factor que permanece en la mente del consumidor y lo toma muy en cuenta a la hora de comprar como podemos ver en el siguiente gráfico.

En la siguiente pregunta desean saber si el precio es un factor que influye directamente en su decisión de compra, ya que para don Carlos, “ser una de las opciones más caras del mercado es un factor negativo a la hora de competir con otras panaderías, que tienen costos más bajos y pueden por ende tener precios más bajos”.

**Gráfico 3**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador junio 2006

Como podemos observar en el gráfico 3 el 51% de los clientes, consideran que el factor precio es importante en su decisión de compra, por lo que don Carlos refuerza su teoría de que “un producto nuevo, para que se mantenga en el mercado y sea parte de la variedad de las panaderías y del gusto de los clientes, debe ser introducido con un precio especial, para que los clientes lo adquieran fácilmente”, por otro lado don Miguel le recuerda que “el líder es generalmente el más caro y que al 49 % de los clientes, el factor precio no incide en su decisión de compra, por lo que hay que valorar más factores como la higiene, acomodo del producto e iluminación como se aprecia en los anexo, cuadro 2 y sobre todo que el servicio sea bueno como se puede ver en los anexo grafico 8”.

Con todos estos datos suministrados por la encuestas efectuadas, don Carlos y don Miguel decidieron compartirlas con don Juan Arias Director Comercial de Comercializadora Rico Pan, por lo que don Juan muy interesado en los resultados arrojados por la encuesta decide hacer un análisis del entorno de la Comercializadora para poder ayudar aún más a las panaderías, el cual se presenta a continuación:

### **Análisis FODA:**

#### **Fortalezas**

- Ofrece a los dueños de panaderías la oportunidad de pertenecer a una gran cadena de panaderías, de esta manera se asegura el crecimiento en el mercado.
- Calidad del producto, esto por el soporte técnico y laboratorio que tiene a disposición el departamento de producción en Rico Pan.
- El Inversionista tiene un menor riesgo al invertir con la comercializadora ya que está cubierto por una marca ya conocida y aceptada en el mercado.
- Tecnología de punta, ya que estas están en constante evolución, llevándose desde el fabricante hasta las panaderías, de manera que podamos acceder los mercados internacionales.
- Estandarización de todos los puntos de ventas, mediante la capacitación y el seguimiento de los estándares ya definidos por la comercializadora.
- Certificados por ISO 9001 que nos permite tener un estándar internacional y un estatus nacional que beneficia a toda la cadena ante el consumidor.

#### **Oportunidades**

- Un amplio mercado por conquistar ya que el hábito internacional se está apenas desarrollando.

- Relaciones comerciales con empresas internacionales que le permite importar productos y materias primas de alta calidad.
- Diversificación de productos, por lo que se ofrece gran variedad de productos en las panaderías.
- Crecer dentro de una gran empresa, lo que le permite al inversionista tener un negocio de gran prestigio nacional.
- Falta de estrategias de “merchandising” por utilizar, ésta se convierte en una gran oportunidad ya que se pueden desarrollar las arrojadas en las encuestas, generando buenos resultados

### **Debilidades**

- Mantiene todavía el concepto de empresa familiar, provocando trabas en su crecimiento.
- Debido a que las panaderías deben comprar el producto a la distribuidora esto provoca que la cadena de valor sea más larga ocasionando que el precio final del producto sea más alto del que se encuentra en el mercado.
- Falta de mentalidad empresarial por parte de los dueños de las panaderías, por lo que se gasta mucho tiempo por parte de la comercializadora en el proceso de convencimiento.
- Mucha rotación en el personal de las panaderías, provocando que se deba estar en una constante capacitación del personal nuevo.

### **Amenazas**

- Nuevos competidores al mercado, los cuales traen grandes capitales del exterior, amenazando la estabilidad de la Comercializadora.
- Posibles coaliciones entre los dueños de las panaderías buscando mejores condiciones ante la distribuidora, que provoca choques entre la empresa y sus socios comerciales.

Don Juan una vez terminado el análisis del entorno de la Comercializadora Rico Pan, reunió a su equipo de trabajo y le solicitó a José Castillo ejecutivo de cuenta, que realice las alternativas de solución para que los dueños de franquicias se sientan apoyados por la Comercializadora y que satisfaga las necesidades de los clientes dentro de la panaderías. Para lo cual José se reunió con Don Miguel Arrollo y llegaron a las siguientes alternativas:

### **Alternativas de solución:**

“Se trabaja en una gran empresa que ha desarrollado muy bien su labor y que hoy ocupa el primer lugar en las cadenas de Panaderías, sin embargo, está pagando las consecuencias de un crecimiento enorme que no le ha permitido planificar todas sus funciones como franquiciadora, ocasionando roces entre sus socios comerciales que son los dueños de las panaderías.

Por otro lado es una empresa que se ha enfocado al macro y a la percepción de los clientes fuera de los puntos de venta y no en la percepción que tienen los clientes dentro de la panadería, por lo que este estudio llega a dar aún más valor a las decisiones de compra del consumidor, Por todo lo anterior daremos alternativas de solución para estos puntos que todavía no han podido ser planificados por la comercializadora Rico Pan”.

#### **▷ Alternativa 1:**

Crear una estrategia de “merchandising” para el lanzamiento de los productos nuevos, en donde se especifique claramente las estrategias a seguir incluyendo la degustación y el precio promocional, con el fin de dar más apoyo a los dueños de las panaderías y poder utilizar aquellas herramientas del “merchandising” aún no utilizadas y mejorar las ya utilizadas.

**Ventajas:**

- La estandarización de los procedimientos de “merchandising” en el lanzamiento de productos nuevos.
- Utilizar las estrategias de “merchandising” que no han sido implementadas como lo son la degustación y la introducción de productos con precio especial.
- Aprovechamiento de las estrategias para un mayor apoyo de los dueños de las panaderías
- Conocimiento del personal en la implementación de los productos nuevos, de manera que ésta sea bien aceptado por los clientes y que el personal sepa el mecanismo que debe utilizar cuando llega un producto nuevo a las panaderías.

**Desventajas:**

- La estandarización puede provocar que en algunos productos muy específicos o de muy alto precio no se degusten por lo mismo.
- Puede haber falta de apoyo por parte de los franquiciados puede seguir provocando un boicot silencioso ante la distribuidora.
- La falta de interés por parte del personal de la panadería puede causar que la degustación no sea efectiva ya que regalan simplemente el producto y no lo ofrecen, ni indican sus características.

**➤ Alternativa 2:**

Crear un manual de promociones que ayude a los Jefes de Zona y franquiciados a establecer mejor las promociones a utilizar según las necesidades de cada punto de venta, de manera que este manual tenga los síntomas y por medio de una promoción se le pueda dar la alternativa de solución, con este manual se podrá hacer mucho más fácil el proceso de aprobación ya que éste además deberá tener los costos de la promoción.

**Ventajas:**

- Mejores alternativas de solución a las necesidades de promoción que requieren cada punto de venta.
- Se podrá presentar la promoción justa según las necesidades y el momento que atraviese las panaderías.
- La comercializadora con el manual de promociones le permitirá a los nuevos franquiciados contar con una herramienta más para la solución de los problemas.
- Estandarización de las promociones en un solo documento.

**Desventajas:**

- La estandarización puede ocasionar que no se puedan medir otros aspectos del ambiente externo que estén sucediendo en el mercado que está en constante cambio.
- Si alguna de las alternativas de solución no satisface a los franquiciados éstos pueden comenzar a no utilizar el manual de promoción.
- Mal uso de las promociones, aplicándolas a situaciones que no corresponden a las necesidades de las panaderías.

**▷ Alternativa 3:**

Hacer un manual de “merchandising” en el cual se especifique en donde debe ir acomodado el material de punto de venta, como debe ir acomodado el producto en las urnas de las panaderías, en donde debe estar situados cada uno de los equipos de las panaderías, de esta manera las panaderías lograrán una estandarización en el acomodo del materia publicitario, en donde hasta el personal sin conocimientos de mercadotecnia podrá hacer un buen uso de este material.

### **Ventajas:**

- La estandarización de los procedimientos de “merchandising” en las panaderías.
- El personal de las panaderías podrá poner el material de punto de venta en los lugares en donde los clientes realmente los observan.
  - Permite a los administradores una mayor atención a sus negocios de manera que se enfoque en cómo vender más y en la supervisión del “merchandising” ya establecido para los puntos de venta.
  - Permite conocer cuáles productos deben ir acomodado en los lugares estratégicos y cómo deben presentarse todas las panaderías a los clientes, de manera que los clientes estén claro en donde están los productos de preferencia.

### **Desventajas:**

- Que el personal acomode los productos en desacuerdo a sus necesidades y no respeten el manual de “merchandising”.
- Falta de apoyo de los franquiciados en el seguimiento e implementación del manual de “merchandising”.
- Que este manual no sea aplicable a panaderías pequeñas que no manejan toda la variedad y que no tienen la infraestructura adecuada.

### **☞ Alternativa 4:**

Dar a los Jefes de Zona un presupuesto mensual establecido, el cual pueda ser usado en las promociones locales, según las necesidades de cada punto de venta y que no lleve tanto trámites de aprobación, con esto cada Jefe de Zona se garantiza una mejor utilización de los recursos y puede tomar la

decisión de dar apoyo inmediato a la panadería que lo necesite, logrando mayor credibilidad ante sus clientes.

### **Ventajas:**

- El Jefe de Zona será responsable directamente de los resultados de las promociones en su zona.
- El Jefe de Zona deberá asignar sus prioridades de promoción a aquellas panaderías que necesiten un respiro o le generen mayores ventas.
- El presupuesto mensual obligará a que los Jefes de Zonas todos los meses estén aplicando promociones locales en sus zonas.
- Los Jefes de Zona deberán liquidar los resultados de las promociones que han realizado en el mes y dar resultados por los recursos utilizados.

### **Desventajas**

- Los Jefes de Zona pueden beneficiar directamente a los dueños de panaderías con los que tienes alguna relación de amistad.
- No se realicen promociones para no tener que estar liquidando ni presentar informes de cierres de promociones.
- Un mal aprovechamiento del recurso, ocasionando que el Jefe de Zona priorice mal e implemente promociones en lugares que no lo requieren o que puedan esperar.
- Hacer promociones muy caras en un solo punto de venta que lo dejen sin presupuesto para los otros puntos de venta.

Después de haber analizado las alternativas de solución, es necesario escoger una de las alternativas de manera que el franquiciado se beneficie directamente con los resultados de la misma, por lo que a continuación se plantea la alternativa seleccionada.

## **Selección de alternativa:**

La alternativa seleccionada es la número 1, la cual consiste en crear una estrategia de “merchandising” para el lanzamiento de los productos nuevos, que es fundamental en el mercado que nos desarrollamos.

La importancia de tener un buen lanzamiento de productos, le garantiza un grado de reacción de compra del consumidor, genera productos líderes que se mantengan en el mercado y un grado de lealtad a la marca, esto por que el cliente podrá obtener el producto que ocupa en las panaderías.

Si tomamos en cuenta que no existe un plan de lanzamiento de productos efectivo, que logre posesionar el producto en la mente del consumidor y le genere valor agregado a cada uno de los puntos de venta, por lo que esta estrategia debe conseguir un buen plan de “merchandising”, una vez que el producto ha salido al mercado, de manera que este producto logre consolidarse en la preferencia de los clientes.

El “merchandising” a utilizar en esta estrategia serán las principales armas, pudiendo utilizar técnicas que no están siendo bien aprovechadas, como son la degustación que le brinda al cliente la oportunidad de probar los productos antes de comprarlos, garantizando su decisión de compra por medio del sabor, esto acompañado del ofrecimiento y de un buen precio de introducción que le permite a nuestros compradores no tener que desembolsar mucho dinero por un producto de primera calidad, que se estará comprando como complemento al producto que tradicionalmente consumen.

El Plan de “merchandising” a utilizar debe abarcar además de los lugares estratégicos para la colocación del material de punto de venta, un plan promociones, que se realice en las panaderías, en donde se deberá tener un seguimiento minucioso, de manera que éstas logren, un aumento en las

ventas de cada panadería. Por esta razón los resultados deberán ser analizados y comprobados con los periodos anteriores.

**Plan de acción:**

- Analizar las necesidades para la maquinación e importación de materias primas.
- El producto deberá tener una excelente apariencia ya terminado, de manera que por si solo incentive a ser comprado.
- En el caso de que sea un producto que ya maneja la competencia, el tamaño deberá ser igual o mayor del ya existente, para garantizarse que su apariencia sea mejor que el del competidor.
- El producto nuevo deberá llevar una ficha técnica que garantice su buena preparación en los puntos de ventas.
- El producto nuevo deberá ser probado por una semana en diferentes zonas del país, de manera que se garantice su calidad en los diferentes climas y con esto tener un producto de la misma calidad en todo el país.
- El producto antes de salir al mercado deberá ser probado y puesto a consideración por la Junta Directiva, comité consultivo y Jefes de Zona, esto para garantizar que cumple con los requerimientos deseados.
- Asignar los códigos de facturación en el sistema, para garantizar la estandarización en todos los puntos de venta
- El departamento comercial, debe estipular las metas de venta de cada producto en las panaderías.
- Además de las metas de venta se debe realizar una preventa a cada panadería de los productos.
  - Se debe estipular el precio de venta, de manera que el margen de utilidad para estos productos nuevos no deberá ser menor del 50% de manera que signifique un buen negocio para los franquiciados, con esto se garantiza que la panadería podrá mantener su margen de ganancia y pueda cubrir sus costos.

- El producto nuevo debe ir acompañado de afiches que deberán colocarse en las ventanas,
- Un hablador indicará en la urna en donde se encuentra el producto nuevo, además deberá haber producto nuevo en la urna y en el mostrador.
- El personal es el más observado por los clientes, por lo que éste deberá tener algún broche o gorra alusivo al producto nuevo.
- Cronograma de capacitación en el punto de venta por parte del técnico de la zona, con esto se garantiza la mejor estandarización en los productos.
- El producto deberá tener un precio especial de introducción que no afecte el margen que se le ofrece al franquiciado y que el cliente pueda aprovechar en su compra.
- La Comercializadora deberá enviar a cada panadería una caja de producto de cortesía para que éste sea degustado en el punto de venta, tanto por los colaboradores como por los clientes.
- Aquellas panaderías que superan los 10 millones de ventas mensuales que son consideradas como grandes recibirán 2 cajas de producto de regalías para que sea degustado, ya que estas panaderías tienen mayor número de clientes.
- Los administradores de los puntos de venta deberán garantizar que cada uno de los colaboradores de las panaderías hayan probado los productos nuevos antes de comenzar a venderlos.
- El franquiciado deberá garantizar a la comercializadora que todo el producto será degustado en el punto de venta.
- El franquiciado será el responsable de poner a uno de los colaboradores a degustar e impulsar el producto con el fin de aumentar sus ventas.
- Los Jefes de Zona de la Comercializadora serán los encargados de supervisar que los puntos antes mencionados se cumplan en el lanzamiento de los productos nuevos de manera que todos estos recursos sean bien utilizados.

## Cronograma de Introducción de Productos Nuevos

PRODUCTO \_\_\_\_\_

FECHA DEL CRONOGRAMA: \_\_\_\_\_

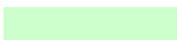
FECHA DE LANZAMIENTO: \_\_\_\_\_

ACTIVIDAD	RESP.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	15	16	17	18	19
		Mes Agosto																	
Análisis de las necesidades de importación	G.P.C	█	█																
Cumplir los requerimientos de apariencia	G.PDR.	█	█																
Cumplir los requerimientos de tamaño	G.PDR.	█	█	█	█														
Fichas técnicas de los productos	G.PDR.	█	█	█	█	█	█	█											
Prueba de los productos en las panaderías	G.PDR./G.O	█	█	█	█	█	█	█											
Aprobación por parte de presidencia	PRESI		█	█	█	█	█	█											
Presentación a los Jefes de Zona	G.O.		█	█	█	█	█	█											
Presentación al comité consultivo	G.O.		█	█	█	█	█	█											
Asignación de código en el sistema	C.I.			█	█	█	█	█											
Asignación de código para punto de venta DAC	C.I							█											
1 Calculo de los Costos del Producto	D.M./G.O.							█											
2 Asignación del Precio del producto	D.M./G.O.							█	█										
3 Metas de venta del Producto	PRESI/D.M								█	█									
4 Preventa del Producto	D.M./J.Z										█								
5 Cronograma de capacitación en el punto de venta	G.O./CAP/TC										█								
6 Elaboración del material publicitario	A.G.P										█								
7 Distribución de producto a degustar	G.O/ J.Z										█	█	█						
8 Elaboración de mecánica de promoción	GO/J.Z										█								
9 Distribución de Material Promocional	G.O/ J.Z											█	█	█					
10 Asignación de la impulsadora en el P.V	J.Z															█			
11 Degustación del producto	J.Z/ FRAN																█	█	
12 Lanzamiento del producto	G.O/J.Z/GO																	█	█
13 Seguimiento del Lanzamiento	D.M/G.O/ J.Z																	█	█

## Nomenclatura

## Nomenclatura de Colores

**CAP.:** Capacitación  
**G.P.C.:** Gerente de Planeación y Compras  
**PRESI.:** Presidencia  
**D.M.:** Director Comercial  
**G.PRD.:** Gerente de Producción  
**G.O.:** Gerentes de Operaciones  
**T.C.:** Técnico de Calidad  
**CI:** Control Interno  
**JF :** Jefes de Zona  
**AGP:** Agencia de Publicidad  
**Fran:** Franquiciado

 **PROCESO CONCLUIDO**  
 **PROCESO EN DESARROLLO**  
 **FECHA LIMITE DE ENTREGA**

### Nomenclatura del cronograma:

Presupuesto para la estrategia de “merchandising” para el lanzamiento de productos nuevos .

### Presupuesto Mensual:

Descripción	Costo
Impulsadora	150.000 colones
Producto a degustar	60.000 colones
Precio especial del producto	57.600 colones de descuento
Material de Punto de Venta	50.000 colones

## **Conclusión:**

A continuación se detallan cada uno de los logros obtenidos para cada objetivo específico que se planteo al inicio de este trabajo de investigación.

### **Objetivo específico 1:**

- Valorar la percepción de los clientes de Rico Pan Grecia.

De acuerdo con la investigación realizada se puede concluir que los clientes de Rico Pan Grecia consideran que la panadería cumple a cabalidad en el aspecto de higiene del local, que el acomodo en las urnas es muy bueno y que la iluminación es un factor que satisface las necesidades de los clientes, condiciones que no presentan muchos de los competidores de Rico Pan.

Por lo que podemos concluir que se tiene un local limpio, con un buen acomodo y que le da al cliente la seguridad de consumir los productos.

Los clientes consideran que el servicio que se les brinda en el Punto de venta es muy bueno y además que siempre encuentran el producto que busca, ya que el surtido es muy bueno, por lo que podemos definir que Rico Pan Grecia es un lugar del cual los clientes tienen una muy buena imagen que se fortalece con la confianza de los clientes, a la hora de comprar los productos de trigo.

### **Objetivo específico 2**

- Identificar los aspectos de “merchandising” utilizados por Rico Pan.

Podemos concluir en el estudio, que Rico Pan utiliza muchos métodos de “merchandising” que incentivan a comprar a los clientes, como los anuncios publicitarios, los cuales son claros y fáciles de entender, la información que ofrecen, el acomodo en las urnas y la impulsación de productos en lugares estratégicos, las promociones locales y nacionales que se ofrecen según la temporada. Sin embargo, ha dejado por fuera aspectos de “merchandising”

muy importantes en este tipo de negocios y que los clientes lo están pidiendo, como son la degustación de productos y las ofertas con precios especiales que les permitan a los clientes probar aquellos productos que no conocen en especial los productos nuevos.

### **Objetivo específico 3**

- Descubrir los aspectos que influyen en la decisión de compra del cliente de Rico Pan Grecia.

Conocer cuáles son los factores que influyen directamente en la decisión de compra de un cliente es una de las herramientas más valiosas que nos arroja este estudio, ya que nos permite darles a los clientes de Rico Pan lo que está buscando para hacerle más fácil su decisión de compra. Por medio de este estudio nos pudimos dar cuenta que al cliente lo que le interesa realmente y que lo hace comprar un producto es su apariencia y la frescura que tenga éste, por lo que se vuelve a los principios fundamentales de Rico Pan, el cual es brindar un producto de alta calidad y siempre fresco, por lo que este aspecto no debe ser descuidado en ningún momento dentro del punto de venta.

Otro aspecto que influye en la decisión de compra de los clientes en la rapidez del servicio que se le brinda, ya que éstos andan en la mayoría de los casos apurados, ya que la panadería de Rico Pan Grecia se encuentra en un centro de paradas de autobús y la compra de pan o repostería no amerita mucho tiempo de decisión por lo que el cliente desea ser atendido rápidamente, por otra parte los clientes de Rico Pan consideran que en el caso de un producto nuevo lo que influiría directamente en su decisión de compra sería la apariencia que tenga éste y que tenga una buena oferta de precio.

#### **Objetivo específico 4**

- Determinar los lugares más adecuados para la colocación de material de Punto de venta.

Conocer cuales son los lugares más apropiados para colocar el material publicitario es un gran beneficio, ya que con esto se garantiza que este tipo de publicidad no pasará inadvertida por los clientes de Rico Pan Grecia.

Dependiendo de la promoción que tengamos o el material que se le facilite al punto de venta se deberán tomar en cuenta los siguientes lugares como zonas de interés para los clientes.

1- Los clientes en este estudio nos indican que antes de entrar a la panadería lo que primero observan es al personal y a las ventanas.

2- Los clientes cuando se encuentran dentro de la panadería lo que primero observan son las urnas y de nuevo al personal.

3- Y por último cuando los clientes están en la fila preparándose para pagar lo que observan es al personal y al mostrador.

Es interesante ver como estos lugares son utilizados satisfactoria mente por Rico Pan para colocar el material publicitario con excepción del personal, un recurso que no se le ha prestado la suficiente atención y que los clientes en todo momento que se encuentran realizando su compra está en constante observación, por lo que concluimos que en cada promoción el personal deberá tener algún tipo de publicidad en su camisa o gorra de manera que al cliente estar observando al personal se pueda dar cuenta de la promoción vigente antes de que se la ofrezcan.

## **Recomendaciones:**

- La empresa Comercializadora Rico Pan debe acabar con los roces existentes entre sus franquiciados y la Comercializadora ya que éstos, están causando una inestabilidad que perjudica directamente los intereses de las dos partes, de manera que todos se vean como una sola empresa.
- Mayor participación y apoyo de los dueños de las panaderías y en la creación y implementación de las promociones nacionales, de manera que éstas sean de gran beneficio para cada punto de venta, ya que la Comercializadora invierte mucho dinero en éstas y no siempre son apoyadas.
- Como se ha observado en la investigación, en el lanzamiento de un producto nuevo éste debe cumplir con una buena apariencia desde el principio, además debe ser degustado y su lanzamiento debe ser agresivo con un excelente precio de introducción y con las estrategias de “merchandising” que aún no se utilizan.
- En donde debe ir el material publicitario para que no pase desapercibido por los clientes, en un factor que debemos recomendar sin lugar a duda, ya que el material de punto de venta que hace Rico Pan para sus promociones es bueno y se entiende fácilmente, sin embargo, en muchos casos los clientes entran a la panadería y no lo ven, por esta razón es que debemos tomar en cuenta los lugares claves para exhibir el material publicitario, el cual deberá ser exhibido por los colaboradores de las panaderías, ya que éste recurso no se está utilizando y es uno de las cosas, personas u objetos que el cliente siempre observa en su visita a las panaderías.
- Es importante recomendar que en gran parte el éxito que tiene Rico Pan se debe a su diferenciación con el resto de los competidores, siendo la opción de mejor calidad, con establecimientos limpios e higiénicos, con un muy buen surtido y variedad que le permite al cliente comprar con toda seguridad en cualquier parte del país los productos de su gusto y saber que los estándares serán los mismos.

## Bibliografía Consultada

### Libros:

Aaker David A, Kumar V, Day Georges. (2001). Investigación de Mercados. México. Editorial Limusa Wiley. 4ta Edición.

Assael Henry. (1999). Comportamiento del Consumidor. España. Editorial International Thomson Editores. 6ta Edición.

Bernal T., Cesar Augusto. (2000). Metodología de la investigación para Administración y Economía. México. Pretice Hall Hispanoamericana

Beton Erika, Villar Ramón. (1994). Capacitación y Desarrollo de Equipo de Ventas. U.S.A. Eddison- Wesley Iberoamericana.

Burnett John. (1997). Promoción: Conceptos y Estrategias. México. Editorial Mac Graw Hill.

Chong José Luis. (2000). Promoción de Ventas. Mexico. Editorial Pearson Educación. 2da Edición.

Daniel Carl Mc, Gaste Roger. (1999). Investigación de Mercados Contemporáneos. México. Editorial International Thomson Editores.

Diamond Jay, Diamond Ellen. (1999). Merchandising Visual. México. Editorial Prentice Hall.

Garrido Jordi. (2000). Como vender más en su tienda Merchandising para detallistas. Barcelona, Editorial Gestión.

Hartline Michael D, Ferrell O.C, Lucas George H. (2002). Estrategia de Marketing. México. Editorial International Thomson Editores.

2da edición.

Hernández Roberto, Fernández Carlos & Baptista Pilar. (1998). Metodología de la investigación. México. Editorial Mac Graw Hill. 2da Edición.

Hitt Michael, Ireland Duane, Hoskisson Roberto. (2003). Administración Estratégica. México. Editorial International Thomson Editores. 5ta Edición.

Kinney y Taylor. (2000). Investigación de Mercados. México. Editorial Mac Graw Hill. 5ta Edición.

Kotler, Philip. (2001). Dirección de Marketing. México. Pearson Educación. Edición Especial.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (1997) Fundamentos de Mercadotecnia. México. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. 4ta Edición.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2003) Fundamentos de Mercadotecnia. México. Editorial Pearson Educación. 6ta Edición

**Mouton Dominique. (1997). Merchandising Estrategico. Barcelona. Editorial Gestión.**

**Schnarch Alejandro. (2002). Nuevo Producto: Creatividad, Innovación y Marketig. Colombia. Editorial Mac Graw Hill.**

**Entrevistas:**

**Entrevista a Agüero Patricia Gerente de Proyectos de Comercializadora Rico Pan, julio 2006.**

**Entrevista a Alvarado Lucia Encargada de Mercadeo de Comercializadora Rico Pan, junio 2006.**

**Entrevista a Arias Juan Director Comercial de Comercializadora Rico Pan, julio 2006.**

**Entrevista a Castillo José ejecutivo de cuenta panadería Rico Pan, julio 2006.**

**Entrevista a Castro Gustavo Gerente de Aperturas de Comercializadora Rico Pan, julio 2006.**

**Entrevista a Pérez Julio Gerente de Zona Comercializadora Rico Pan, junio 2006.**

**Entrevista a Sánchez Carlos Dueño de Panadería Rico Pan en Grecia, julio 2006.**

**Entrevista a Soto Fernando Gerente de Franquicias de Comercializadora Rico Pan, julio 2006.**

**Censo y Brochure:**

**Consultado, Censo del año 2000.**

**Consultado Brouchure Comercializadora Rico Pan Año 2000.**

**Páginas WEB :**

**[html.rincodevago.com/entrevista.3html](http://html.rincodevago.com/entrevista.3html), consultado 2006.**

**<http://es.wikipedia.org/wiki/Merchandising>, consultado 2006.**

**[ine-hn.org/sociales%20y%20 demograficas/glosario%20ii.htm](http://ine-hn.org/sociales%20y%20demograficas/glosario%20ii.htm),  
consultado 2006.**

**[www.faudi.unc.edu.ar/mgdh/chanquir/tiposd](http://www.faudi.unc.edu.ar/mgdh/chanquir/tiposd), consultado 2006.**

# ANEXOS

Número de cuestionario: \_\_\_\_\_

Análisis de la percepción que tienen los clientes actuales de las Panaderías Rico Pan en Grecia a la influencia del merchandising en su decisión de compra

Introducción: Buenos días, tardes, noches, mi nombre es \_\_Michael Mora\_\_. Estamos efectuando un estudio de mercado sobre la percepción que usted tiene del punto de venta. ¿Me permite unos minutos de su tiempo para hacerle unas breves preguntas?

### ASPECTOS DE MERCHANDISING

P1 ¿ Los anuncios que hay en la panadería lo incentivan a comprar ?

Si	No	NS/NR
64	36	1

P2 ¿ Es Clara y fácil de entender la información de los anuncios ?

Si	No	NS/NR
61	40	

P3 ¿ En las visitas que realiza a la panadería le ofrecen degustaciones?

Si	No	NS/NR
32	68	1

P4 ¿ Le gustaría que degustaran los productos ?

Si	No	NS/NR
86	9	6

P5 ¿ Que producto consume generalmente a estas horas ?

	Pan Blanco	Pan Dulce	Repostería Dulce	Repostería Salada	Empacados	Sandwich	Otros
1. En la Mañana (5 a 11 am)	84	8	10	5	2	4	0
2. Medio día ( 12 a 2 pm )	22	18	10	7	3	0	2
3. En la Tardes ( 3 a 9 pm )	52	15	22	8	5	2	1

P6 ¿Con que Frecuencia encuentra el producto que busca?

Siempre	Casi Siempre	a veces	Pocas Veces	Nunca	NS/NR
62	35	3	0	0	1

P7 El surtido y variedad de productos en el punto de venta, lo considera:

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	NS/NR
35	30	19	17	0	0	0

### ASPECTOS DE PERCEPCION

P8 Como percibe los siguientes aspectos :

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	NS/NR
1. Higiene del local	40	41	17	2	0	0	1
2. Acomodo de los productos en urnas	29	44	25	2	0	0	1
3. Iluminación	47	32	19	3	0	0	0

P9 El servicio que recibió en su visita es:

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	NS/NR
35	34	26	4	2	0	0

P10 Cual de estas variables es la que usted primero observa en los siguientes lugares.

	Personal	Ventanas	Mostrador	Las urnas	Alrededores	El Piso	Otros	NS/NR
1. Fuera de la Panadería	40	27	2	16	8	1	4	3
2. Dentro de la Panadería	25	8	8	52	3	1	2	2
3. En la fila para cancelar	50	5	19	11	5	2	5	4

### INFLUENCIA DEL MERCHANDISING EN LA DECISIÓN DE COMPRA

P11 En la escala de 5 a 1, donde 5 es lo más importante, mencione si los aspectos que le señalo a continuación influyen en su decisión de compra de un Producto que no conoce, en la panadería:

Detalle	Más importante 5	4	3	2	Menos importante 1
1. Producto con Precio Especial	39	19	19	11	13
2. Producto en Promoción	9	21	26	34	11
2. Ofrecimiento del producto 3.	7	19	23	28	24
4. Demostraciones y degustaciones que se ofrecen en el punto de venta	19	29	20	19	14
5. Apariencia del Producto	43	14	11	10	23
6. Otros					

P12 En la escala de 5 a 1, donde 5 es lo más importante, mencione si los aspectos que le señalo a continuación influyen en su decisión de compra en el punto de venta: ( ir a comprar a la panadería)

Detalle	Más importante 5	4	3	2	Menos importante 1
1. Rapidez en el servicio	32	19	18	15	17
2. La Calidad de los productos	23	29	29	13	7
3. La Frescura del Producto	28	30	19	19	5
4. La Imagen que tiene de la marca Rico Pan	11	15	24	35	16
5. Algún tipo de promoción	9	10	14	14	54

P13 ¿ El precio de los productos es un factor que influye directamente en su decisión de compra ?

Si	No	NS/NR
51	50	1

## DATOS PERSONALES

**Ya para terminar y solo con fines estadísticos, me podría decir:**

P14 Género: Femenino ( 46 )  
Masculino ( 55 )

P15 Cuál es su edad en años cumplidos? \_\_\_\_\_

Rango de edad: Menos de 20 ( 8 ) de 20 a 30 ( 47 ) de 31 a 40 ( 16 )  
de 41 a 50 ( 13 )  
51 años o más ( 12 ) NS/NR ( 5 )

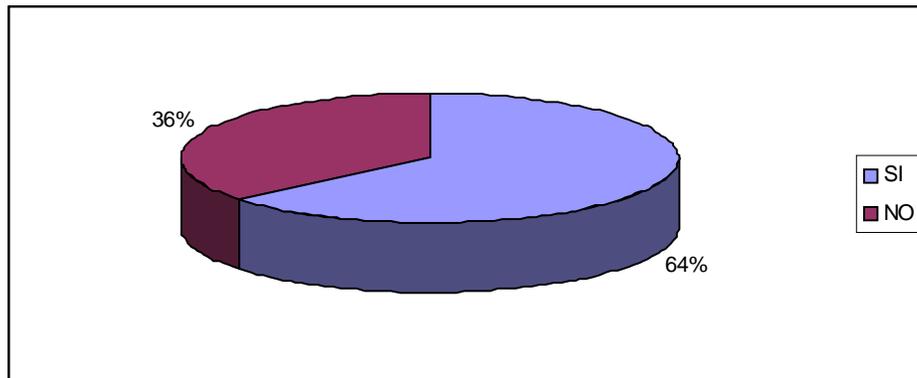
P16 Escolaridad: escuela completa ( 28 )  
secundaria incompleta ( 30 ) NS/NR (10)

Secundaria completa (13 ) universitaria incompleta (14 ) Universitaria comp. ( 6 )

P17 Cuál es su salario promedio mensual familiar? \_\_\_\_\_  
 Salario promedio mensual familiar:

De ¢100 a ¢200 mil ( 36 ) ¢  
¢201 a ¢ 300 mil ( 31 )  
301 a 400 mil ( 4 )  
¢ 401 a ¢ 500 ( 2 )  
¢501 a ¢ 600 mil ( 0 )  
más de ¢ 600 mil ( 2 )

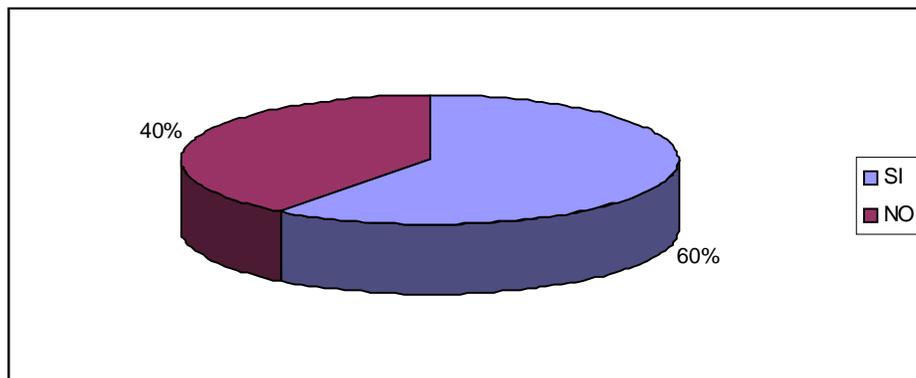
**Grafico 1**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

Podemos ver como en el grafico 1 el 64 % de las personas encuestadas lo incentivan a comprar los anuncios publicitarios que hay en la panadería y el 36 % de las personas encuestadas no se sienten atraídos por los anuncios publicitarios

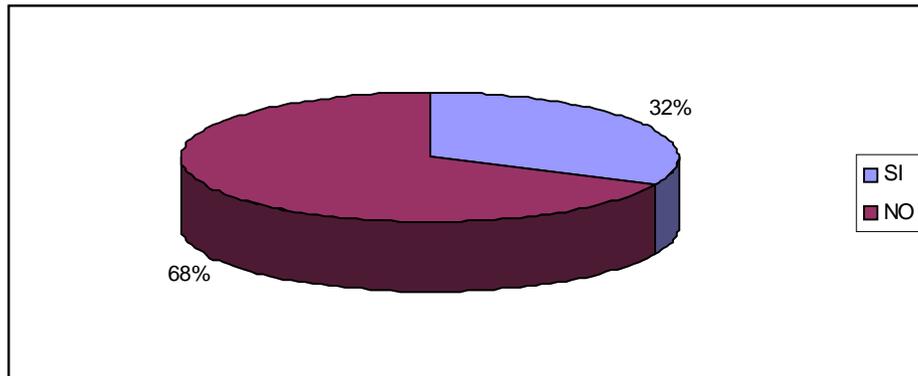
**Grafico 2**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En El Grafico 2 el 60 % de las personas encuestadas consideran que la información de los anuncios Publicitarios en la panadería es clara y fácil de entender, por lo contrario el 40% no opina lo mismo.

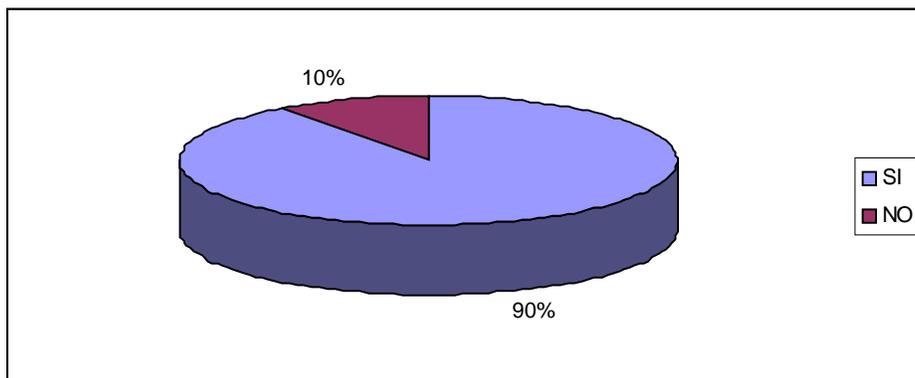
**Grafico 3**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En el Grafico 3 nos damos cuenta que el recurso de la degustación a sido poco empleado, ya que solo a un 32 % se le ha dado y a un 68% no han recibido nunca la degustación de algún producto.

**Grafico 4**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En el Grafico 4 el 90% de los encuestados le gustaría que se dieran degustaciones en las panadería y al 10 no le gustan las degustaciones.

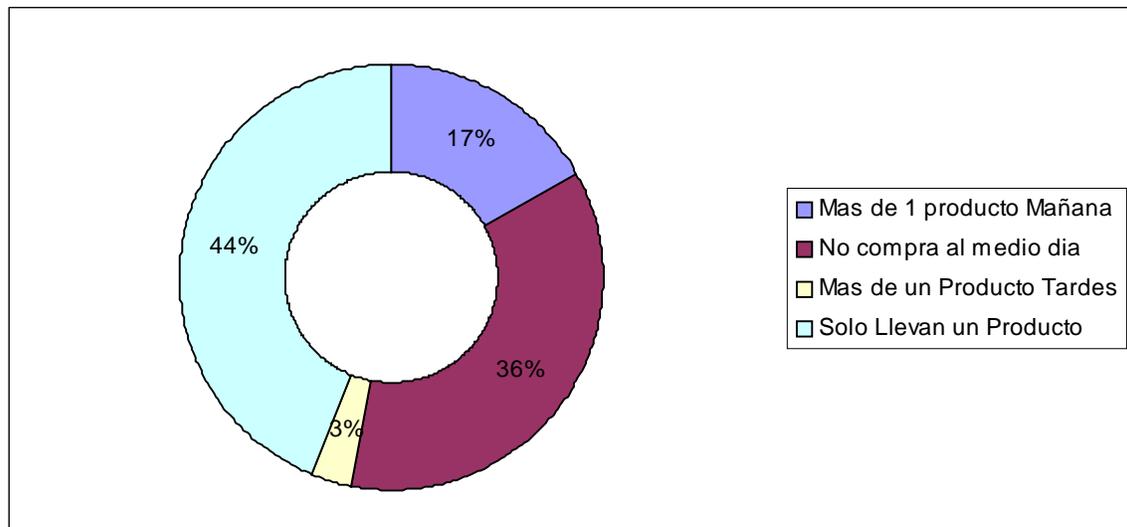
**Cuadro 1**

Producto	En la Mañana	Medio día	En la Tarde	Porcentajes Obtenido
Pan Blanco	84	22	52	52.49%
Pan Dulce	18	18	15	16.94%
Repostería Dulce	10	22	21	17.61%
Repostería Salada	5	7	8	6.64%
Empacados	2	3	5	3.32%
Sandwiches	4	2	3	2.99%

Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En el Cuadro 1 podemos analizar los consumos de los diferentes tipos de panes según la hora y la preferencia del cliente, en donde sin lugar a duda el Pan Blanco representa ser el mas buscado y en donde podemos concluir que el las mañanas y las noches el pan blanco es parte de la dieta del consumidor y a medio día las preferencias cambia a la repostería dulce, quizás como postre del almuerzo.

**Grafico 5**

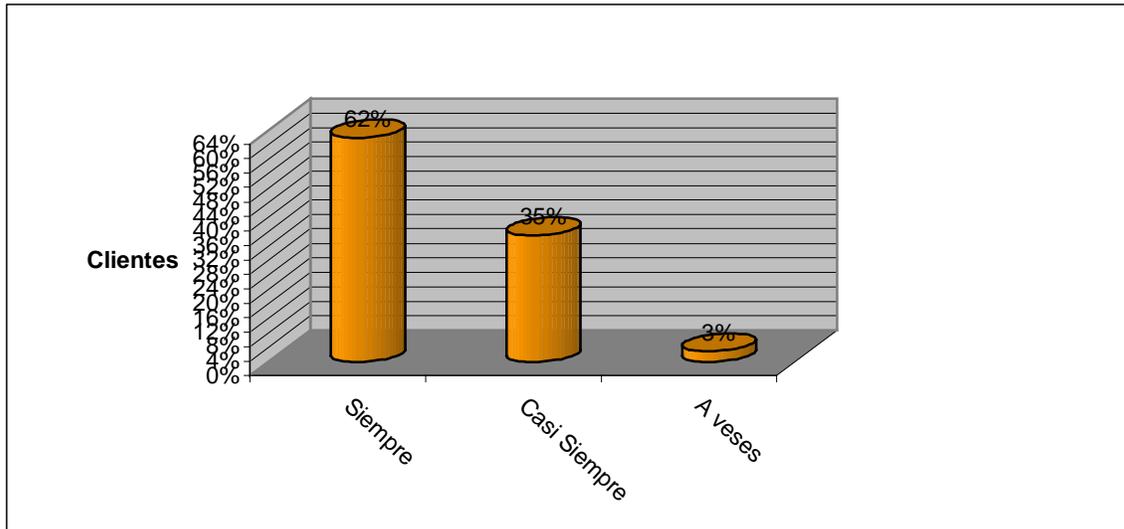


Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

Además del Grafico 5 se puede apreciar que el 17% de los clientes en la mañana llevan mas de un producto, que a medio día el 36% de los clientes entrevistados no visitan la panadería

y que el la noche el 3 % de los clientes llevan mas de un producto, por lo que el 44% de los clientes entrevistados llevan solo un producto en su compra.

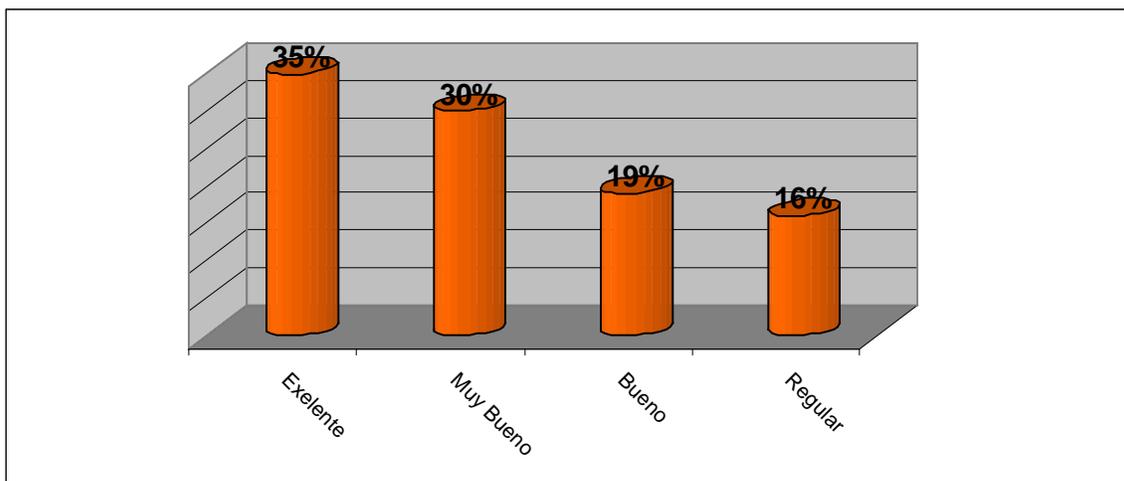
**Grafico 6**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En el Grafico 6 podemos observar como los clientes encuestados encuentran siempre o casi siempre el producto que están buscando, por lo que podemos concluir que la panadería mantiene una buena variedad de productos.

**Grafico 7**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En el grafico 7 un 35% de los clientes encuestados lo consideran el surtido y variedad Excelente, un 30% Muy Bueno, un 19% Buenos y en un 16% no se satisface con las necesidades del cliente ya que lo considera regular.

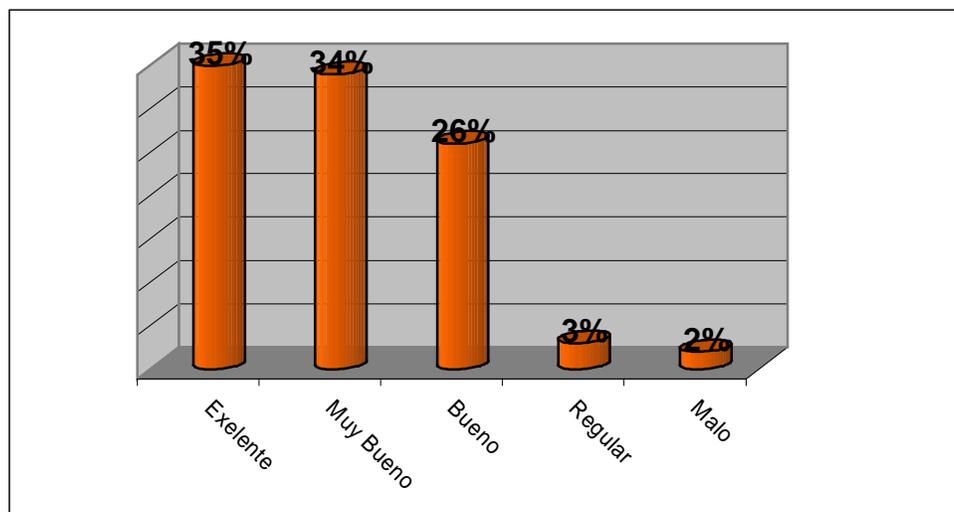
**Cuadro 2**

	Higiene	Acomodo de Prod.	Iluminacion
<b>Excelente</b>	40%	29%	47%
<b>Muy Buena</b>	41%	44%	32%
<b>Buena</b>	17%	25%	18%
<b>Regular</b>	2%	2%	3%

Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En el Cuadro 2 podemos ver como el 98% de los encuestados consideran la higiene Satisfactoria según su nivel de exigencia, el 98% esta contento con el acomodo del producto y 98% considera que hay una buena iluminación en el punto de venta.

**Grafico 8**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

El Grafico 8 nos indica que el 95% de los clientes sale satisfecho con el servicio que se les Brindo en la panadería y un 5% siente que le dieron un mal servicio.

**Cuadro 3**

	Afuera	Porcentaje	Dentro	Porcentaje	En la Fila	Porcentaje
Personal	40	40%	25	25%	50	50%
Ventanas	27	27%	8	8%	5	5%
Mostrador	2	2%	8	8%	19	19%
Las Urnas	16	16%	52	52%	11	11%
Alrededores	8	8%	3	3%	5	5%
Piso	1	1%	1	1%	2	2%
Otros	3	3%	1	1%	4	4%
NS/MR	3	3%	2	2%	4	4%

Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En este Cuadro 3 podemos ver como los clientes cuando se encuentran afuera del local lo primero que observan es al personal de la panadería y a las ventanas. Cuando se encuentran dentro de la panadería lo primero que observan son las urnas de producto y al personal y por ultimo cuando se encuentran haciendo fila para pagar lo primero que se observa es a la cajera y al mostrados, datos importantísimos para el Merchandising.

**Cuadro 4**

<b>Menos Importante</b>	<b>1</b>	<b>%</b>	<b>2</b>	<b>%</b>	<b>3</b>	<b>%</b>	<b>4</b>	<b>%</b>	<b>5</b>	<b>%</b>
Precio Especial	12	12%	11	11%	19	19%	19	19%	39	39%
Producto Promoción	10	10%	34	34%	26	26%	21	21%	9	9%
Ofrecimiento	23	23%	28	28%	23	23%	19	19%	7	7%
Degustación	13	13%	19	19%	20	20%	29	29%	19	19%
Apariencia Prod	22	22%	10	10%	11	11%	14	14%	43	43%

Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

El Cuadro 4, nos demuestra como el Precio especial y la apariencia del producto son los 2 factores que inciden directamente en la compra de un producto nuevo, acompañado de la degustación de un producto que no se ha probado antes.

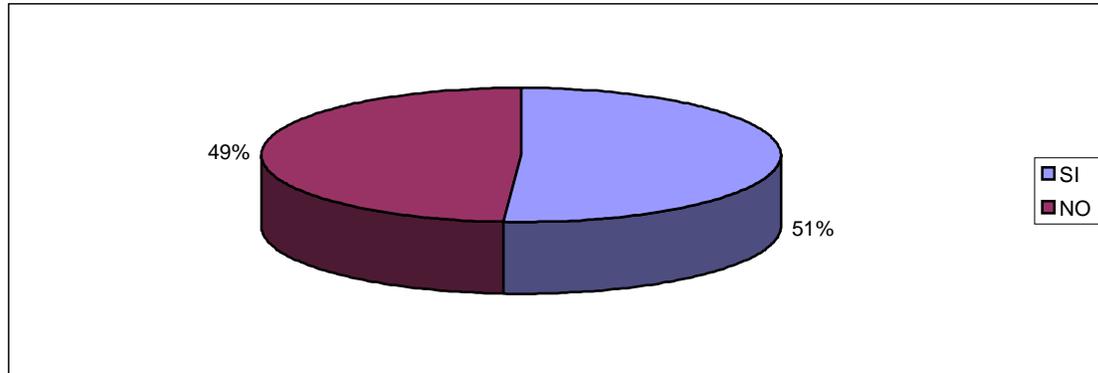
**Cuadro 5**

Menos Importante	1		2		3		4		5	
		%		%		%		%		%
Rapidez	16	16%	15	15%	18	18%	19	19%	32	32%
Calidad	6	6%	13	13%	29	29%	29	29%	23	23%
Frescura	4	4%	19	19%	19	19%	30	30%	28	28%
Imagen	15	15%	35	35%	24	24%	15	15%	11	11%
Alguna Promocion	53	53%	14	14%	14	14%	10	10%	9	9%

Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En el Cuadro 5, nos damos cuenta que lo que influye en la decisión de compra de un cliente es la Rapidez del servicio, y la frescura de los productos, acompañado de tener una buena calidad, por otra parte la imagen de marca y las promociones no son un factor de influencia en la compra del consumidor.

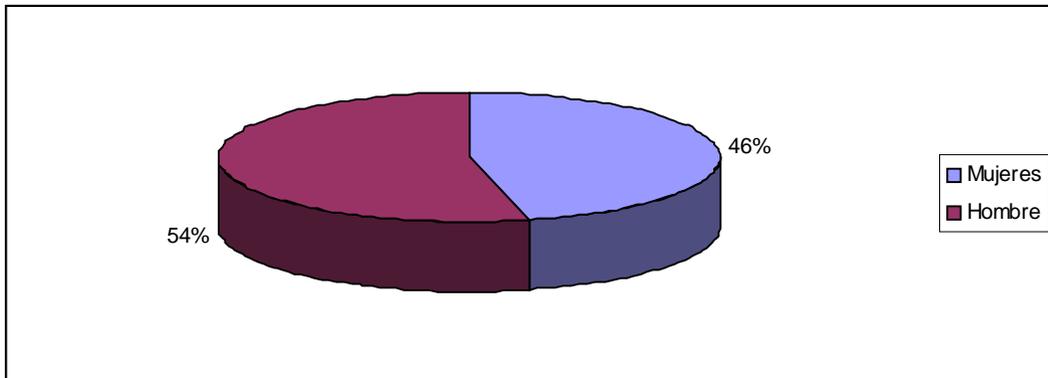
**Grafico 9**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En este gráfico 9 es importante ver como la influencia del precio es de importancia para un 51% y para un 49% este factor no influye.

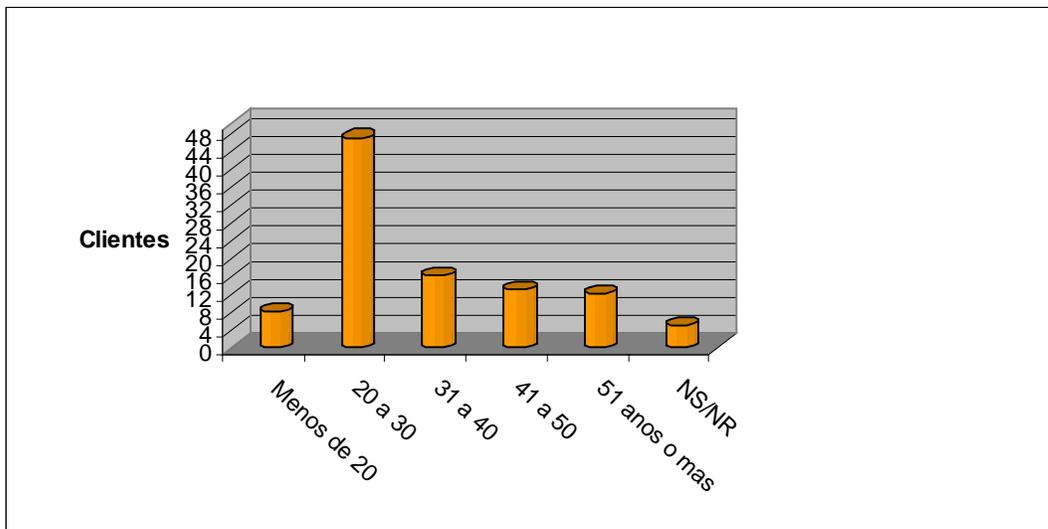
**Grafico 10**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

En esta encuesta el 54% de los entrevistados fueron Hombres y el 46 % son Mujeres.

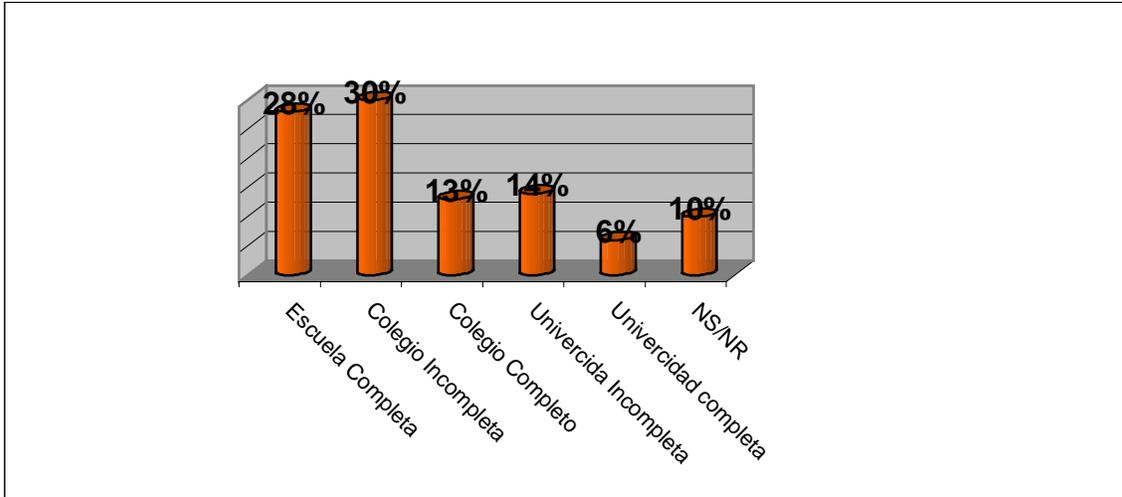
**Grafico 11**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

Las personas encuestadas en mayor parte están, entre las edades de 20 a 30 años.

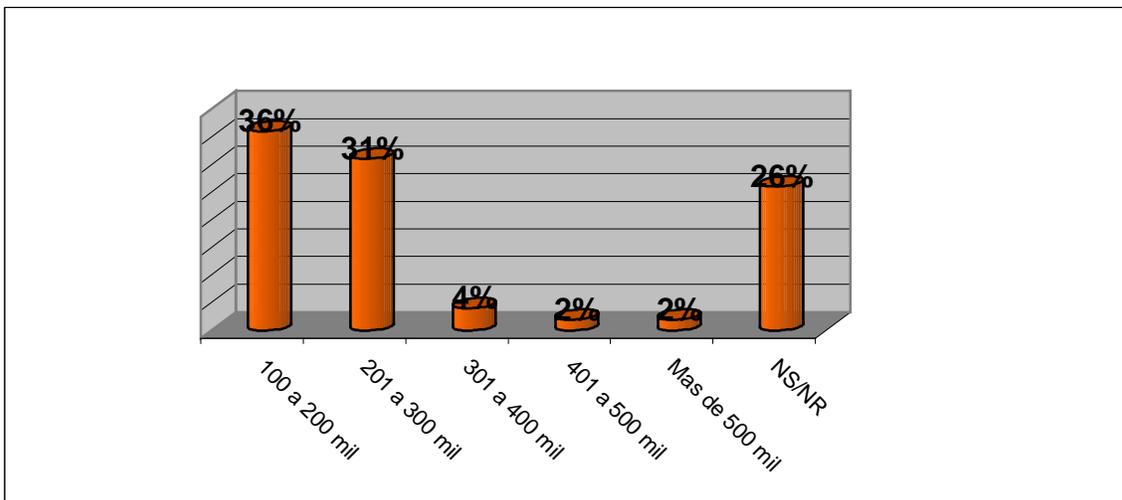
**Grafico 12**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

Como podemos observar la escolaridad no es muy alta en el grafico 12.

**Grafico 13**



Fuente: Datos recolectados por el Investigador Junio 2006

Los Ingresos en la zona están entre 100.000 colones a 300.000 colones.

