

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**



**Maestría en Administración de Negocios con énfasis en  
Gerencia**

**Proyecto de Graduación**

**Introducir *kale chips* al mercado de la Gran Área Metropolitana  
durante el II semestre del 2018**

Estudiante

Josué Medina Rosado

Tutora

Maritza Hernández

Mayo, 2018

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Josué Salomón Medina Rosado, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 8-0126-0150, graduado de carrera de Licenciatura en Publicidad de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de este acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Máster en Administración de Negocios con énfasis en gerencia, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: “Introducir *kale chips* al mercado de la Gran Área Metropolitana durante el II semestre del 2018” es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte:; Artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido de que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los once días del mes de mayo del año dos mil dieciocho.



---

Firma del estudiante

Cédula 8-0126-0150

# CARTA DE AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

## CARTA DE LA TUTORA

Llorente, Mayo 8, 2018

**Señores**  
**Departamento de Registro**  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor:

El estudiante **Josué Medina Rosado**, cédula de identidad número 8-0126-0150 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Introducir Kale Chips al mercado del gran área Metropolitana durante el II semestre del 2018”**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Maestría Profesional en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia.

En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a.	ORIGINALIDAD DEL TEMA	10%	10%
b.	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c.	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d.	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e.	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL	100	100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



**Maritza Hernández Jiménez, MBA**  
**Cédula identidad 1-0679-0544**  
**Carné Colegio Profesional 13137**

# CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LECTOR

San José, 30 de mayo de 2018

Señores  
**Departamento de Registro**  
**Universidad Hispanoamericana**

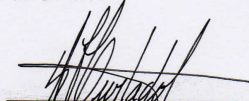
Estimados señores:

El estudiante, **Josué Medina Rosado**, , cédula número **8-0126-0150**, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: **"Introducir Kale Chips al mercado del gran área metropolitana durante el II semestre 2018"**, el cual ha elaborado para optar por el grado de Máster en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y el análisis de los datos; la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y la originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte del proyecto. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública posterior a la revisión del Filólogo establecida.

Atentamente:



**MSc. Ana Isabel Hurtado Siverio**  
**Lectora del Proyecto**  
**Cédula N°: 1 0582 0862**  
**Carné N°: 23329 , Colegio Ciencias Económicas**

## CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

4 de junio del 2018

Señores

Universidad Hispanoamericana  
Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación denominado: **Introducir kale chips al mercado de la Gran Área Metropolitana durante el II semestre 2018**, elaborado por el estudiante Josué Medina Rosado, cédula número 8-0126-0150.

Corregí el trabajo en aspectos tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Cordialmente,



Licda. Ginette Fonseca Vargas  
Carné 10993  
Colegio de Licenciados y Profesores en Artes y Letras

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Supremo Creador, quien me dio la vida, oportunidades, salud e inteligencia para llegar a este momento trascendental de mi vida profesional, donde veo que todos los esfuerzos han valido la pena.

A mis padres y hermana, porque con sus esfuerzos, guía y ejemplo he alcanzado esta meta.

A este país, Costa Rica, donde vine a formarme profesionalmente y he encontrado muchas personas que me han brindado su amistad y apoyo.

Muy especialmente a Licda. Maritza Hernández, MBA, quien desde que inicié mis estudios en esta prestigiosa universidad ha sido mi guía y motivadora a seguir hasta el final.

A la familia Zúñiga Picado, por abrirme las puertas de su casa y su corazón, considerándome de su familia, en especial a Karla Zúñiga con todo mi amor, respeto, admiración y gratitud por estar a mi lado en todo momento.

A la familia Juantá Castro por ser un apoyo desde el inicio de mi llegada a este hermoso país.

## DEDICATORIA

Todo lo que soy y he alcanzado lo dedico a mi PADRE CELESTIAL por sus cuidados y provisión, a través de mis padres y familia, que siempre han estado a mi lado animándome a prepararme para contribuir a mi país Guatemala y a Costa Rica que me ha adoptado.

Llegar a concluir la maestría es de mucha satisfacción, con la responsabilidad que conlleva poner en práctica mis conocimientos en bien de la sociedad. Seguir adelante en la carrera de la vida, cada día más preparado, es el camino y reto que me he trazado.

## RESUMEN EJECUTIVO

Se pretende ofrecer una alternativa novedosa y saludable en los alimentos, por medio de los *kale chips*, aprovechando las propiedades nutritivas de esta planta; esta oferta será para la Gran Área Metropolitana.

Durante la investigación que se realizó, con un enfoque cualitativo, permitió recopilar información sobre el perfil del segmento meta, así las diferentes opiniones de las características de estos chips, con el fin de conocer el segmento y las opiniones que brindaban los participantes de la investigación.

En la investigación se utilizaron dos técnicas para la recopilación de información: observación y grupos de enfoque, para de esta manera lograr un mayor acercamiento al segmento meta y obtener la información de primera mano.

Al contar con la información necesaria se procedió a realizar un modelo de negocios aplicando el método Canvas, así también como un plan de mercadeo para la introducción de los *kale chips* en la Gran Área Metropolitana.

## CONTENIDO

	ii
<b>DECLARACIÓN JURADA</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	v
<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN DEL TUTOR</b> .....	vi
<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LECTOR</b> .....	vii
<b>CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA</b> .....	viii
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA EN ESTUDIO</b> .....	2
1.1 Planeamiento del problema.....	2
1.1.1 Introducción.....	2
1.1.2 Justificación.....	2
1.2 Delimitación y formulación del problema central.....	4
1.3 Formulación del problema central.....	4
1.4 Objetivos.....	4
1.5 Alcances y limitaciones.....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	7
2.1 Agricultura.....	8
2.2 Agricultura / cultivo orgánico.....	8
2.3 Plaguicidas.....	9
2.4 Kale.....	9
2.5 Superalimentos .....	10
2.6 Deshidratación.....	11
2.7 Vegetarianos.....	11
2.8 Veganismo.....	12
2.9 Modelo de negocios.....	13
2.10 Modelo de negocios Canvas.....	14
2.11 Análisis FODA .....	15
2.12 Mercado.....	16

2.13 Mercadeo.....	17
2.14 Segmento de mercado .....	17
2.15 Nicho de mercado.....	18
2.16 Mercado meta.....	18
2.17 Perfil del consumidor.....	19
2.18 Gran Área Metropolitana.....	19
2.19 Mezcla de <i>marketing</i> .....	21
2.20 Redes sociales.....	22
2.21 <i>Inbound marketing</i> .....	23
2.22 <i>Remarketing</i> .....	25
2.23 <i>Merchandising</i> .....	25
2.24 SEO.....	26
2.25 SEM.....	27
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	28
3.1 Objetivos específicos de la investigación.....	29
3.2 Enfoque de la investigación.....	29
3.3 Diseño de investigación.....	30
3.4 Alcance de la investigación.....	31
3.5 Sujetos y fuentes de información.....	31
3.5.1 Fuentes de información.....	32
3.5.2 Población.....	32
3.5.3 Muestra.....	32
3.6 Cuadro de variables.....	33
3.7 Técnicas e instrumentos para recolectar información.....	34
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE DATOS</b> .....	37
4.1 Observación.....	38
4.2 Grupos de enfoque.....	41
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES</b> .....	45
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA</b> .....	47
6.1 Modelo de negocios Canvas.....	48

6.2 Objetivos del plan de mercadeo.....	50
6.3 Ciclo de vida.....	50
6.4 Análisis FODA.....	51
6.5 Mezcla de <i>marketing</i> .....	52
6.6 Estrategias genéricas de Porter.....	53
6.7 Evaluación del consumidor.....	55
6.8 Competencias.....	56
6.9 Concepto creativo.....	56
6.10 Estructura de mercado.....	57
6.11 Estrategias y tácticas.....	57
6.12 Tipo de publicidad.....	59
6.13 Mix de medios.....	60
6.14 Plan de medios.....	61
6.15 Presupuesto.....	62
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>68</b>

## **CAPÍTULO I: PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA EN ESTUDIO**

## **1.1 PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.1 Introducción**

Costa Rica es un país privilegiado, brinda a su población una gran variedad de opciones en compra de alimentos, además, por su clima, muchos cultivos de frutas y vegetales pueden ser producidos en diferentes áreas del país. Asimismo, por su posición geográfica posee la ventaja de poder importar productos de diferentes países en el mundo; a su vez, se puede mencionar que posee una población variada, la cual genera segmentos con diferentes gustos y preferencias.

Este proyecto se basa en satisfacer los gustos y preferencias de varios segmentos con una gran preferencia por los alimentos saludables y que aporten gran beneficio al cuerpo humano, ya que en el mercado actual este tipo de productos son escasos; además se aprovecha el creciente mercado en esta rama de la alimentación. Estos segmentos se encuentran identificados dentro de la Gran Área Metropolitana y día con día se suman personas en esta tendencia de alimentos saludables.

### **1.1.2 Justificación**

En Costa Rica el mercado alimenticio es uno de los más importantes ya que es una necesidad básica de su población, el segmento meta de este proyecto es aquel que no busca solo satisfacer una necesidad de alimentación, sino que además busca una calidad en el alimento que aporte beneficios a su salud, es decir, que incluya los nutrientes, vitaminas y minerales que el cuerpo humano necesita.

En el mercado actual existe un sinnúmero de opciones alimenticias, las cuales, aunque poseen un buen sabor, no aportan en su mayoría nutrientes esenciales, en su lugar se centran en el sabor, que este sea agradable a los sentidos al consumirlo, además estos alimentos poseen gran cantidad de calorías, es decir energía para el

cuerpo; por esta razón los alimentos que comúnmente se encuentran en los supermercados, o bien cualquier lugar de venta de comida, no son los más apropiados para el cuidado del cuerpo humano.

Estos *chips* elaborados a base de kale (hortaliza) son una opción bastante saludable, ya que esta planta -categorizada como un súper alimento- aporta hierro, vitaminas A, B, C, K, calcio, potasio, entre otros beneficios. El proceso de transformación de planta a *chips* por medio de deshidratación es controlado muy estrictamente; además los cultivos son 100% orgánicos, cabe resaltar que la deshidratación es un proceso que mantiene las propiedades de la planta, ya que no se pierde el hierro, las vitaminas y los minerales que esta planta aporta, además dicho proceso brinda la textura apropiada para la conversión en *chips*.

La idea para realizar *chips* a base de kale nace al ver la necesidad de mercado en busca alimentos más saludables, es decir, no únicamente frutas y verduras tradicionales, sino que también alimentos cultivados de una forma orgánica y que no procedan de tratamientos transgénicos, este producto va dirigido a segmentos más específicos como lo son las personas de preferencias vegetarianas y veganas, quienes consumen en su mayoría alimentos provenientes de cultivos orgánicos y además son muy selectivos al momento de la realización de compra; actualmente estos segmentos no cuentan con variedad de opciones ya que es un nicho relativamente nuevo en el mercado, debido a esto nace una necesidad de generar productos para él, actualmente existen pocas empresas que producen alimentos con estas características, además las producciones actuales se realizan de forma manual y artesanal ya que los mismos consumidores ven la necesidad y producen para el mismo mercado y consumo propio.

## 1.2 Delimitación y formulación del problema central

### Delimitación geográfica y demográfica

El proyecto se realizará para la Gran Área Metropolitana, la cual reúne las características del mercado al cual van dirigidos los *chips* de kale, conformado por personas jóvenes adultas y adultas de 19 a 25 años y de 26 a 40 años, quienes poseen un estilo de vida saludable y buscan alternativas alimenticias que aporten un mayor beneficio.

### 1.3 Formulación del problema central

El problema en general consiste en introducir al mercado *kale chips* y de esta forma generar ventas a la empresa Best Natural, debido a la ausencia en el mercado de una línea de alimentos que se adapte a las nuevas tendencias como los son alimentos orgánicos y *superfoods* (alimentos que aportan gran cantidad de nutrientes), estos deben aportar únicamente beneficios a la salud, dejando por fuera sustancias dañinas como químicos, preservantes y alta cantidad de calorías;

## 1.4 OBJETIVOS

### 1.4.1 Objetivo general

Introducir *kale chips* al mercado de la Gran Área Metropolitana durante el II semestre del 2018.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- 1) Generar un modelo de negocios para la introducción de *kale chips* en la Gran Área Metropolitana para el II semestre del 2018.
- 2) Elaborar un plan de mercadeo para promoción introducción de *Kale Chips*.

## **1.5 Alcances y limitaciones**

### **1.5.1 Alcances**

Este proyecto tiene como propósito brindar una propuesta saludable para el mercado costarricense, según laprensalibre.cr el 64,2% de la población sufre algún problema relacionado con la alimentación, por ello la compañía Best Natural ha desarrollado *chips* a base de kale, siendo una opción saludable en todos los aspectos.

El alcance de dicho proyecto es introducir al mercado los *chips* antes mencionados para que la población identifique estos productos como una opción rica y saludable, de esta forma se pretende generar alianzas estratégicas en un futuro, lo cual permita lograr la expansión del producto a todo el país.

Por otra parte se pretende generar un cambio en la mentalidad de la población sobre el consumo de alimentos que beneficien a la salud, para que de esta manera se perciban como alimento necesario, saludable, con un buen sabor y, por último, accesible para todos los niveles socioeconómicos.

### **1.5.2 Limitaciones**

Como principal limitación para este proyecto cabe indicar que existe poco conocimiento acerca del kale, esto provoca un porcentaje de personas que no muestren interés de participar en degustaciones o bien diferentes actividades relacionadas con este proyecto.

Como limitante cabe mencionar que la población costarricense no posee un conocimiento amplio en este tipo de alimentos, debido a eso es necesario un mayor esfuerzo en buscar el segmento de mercado al que va dirigido.

Otra de las limitantes es la distancia de las diferentes ubicaciones para realizar las actividades de este proyecto ya que el segmento meta no se concentra en una única ubicación, es necesario un traslado con mucho tiempo de anticipación.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Agricultura

“La agricultura es el arte de cultivar la tierra de modo más conducente a obtener buenos y abundantes productos con los menores gastos posibles” (Fernández, 1868).

Agricultura es un conjunto de técnicas para el cultivo de la tierra destinadas para maximizar la calidad y cantidad de la cosecha.

La palabra agricultura es de origen latín: *agri*, que indica “campo” y *cultura* que es sinónimo de “cultivo o cultivado”.

La agricultura, como la conocemos hoy, se origina con el descubrimiento del arado en 3500 a.C. en Mesopotamia.

Los que estudian las técnicas y ciencias aplicadas de la agricultura son denominados agrónomos o ingenieros agrónomos.

Por otro lado, el agricultor es el que trabaja la tierra y posee los conocimientos necesarios para cultivar y renovar los suelos.

La agricultura se considera, junto con la ganadería y la pesca, actividades del sector primario económico pues es la base de la alimentación y de la vida en sociedad. En su conjunto se le denomina sector agropecuario. Por otro lado, los productos de este sector son llamados productos agrícolas (significados.com, 2018).

## 2.2 Agricultura / cultivo orgánico

La agricultura orgánica es un sistema de producción que trata de utilizar al máximo los recursos de la finca, dándole énfasis a la fertilidad del suelo y la actividad

biológica y al mismo tiempo, a minimizar el uso de los recursos no renovables y no utilizar fertilizantes y plaguicidas sintéticos para proteger el medio ambiente y la salud humana. La agricultura orgánica involucra mucho más que no usar agroquímicos.

Las normas para la agricultura orgánica son creadas principalmente por agencias certificadoras privadas, pero también muchos países han creado normas nacionales. En Centroamérica, el gobierno de Costa Rica ha establecido sus propias reglas y los otros países están en el proceso de crear y poner en práctica las suyas, con el fin de apoyar al sector de la agricultura orgánica. Europa, Estados Unidos y Japón tienen normas nacionales y si los productores desean exportar sus productos a estos mercados, deben cumplir los requisitos de etiquetado orgánico de los países importadores (FAO, 2014).

### **2.3 Plaguicidas**

Se denominan plaguicidas aquellas sustancias químicas empleadas con el fin de erradicar o rechazar todo tipo de pestes o especies de animales y plantas que puedan llegar a perjudicar el correcto proceso de producción agrícola, los suplementos utilizados con el fin de controlar el desarrollo plantas que puedan afectar el crecimiento de ciertas cosechas, además de los productos utilizados con el fin de proteger los productos cosechados, evitando que resulten afectados durante su almacenamiento o transporte, todos estos productos son considerados también como plaguicidas (Concepto Definiciones, 2017).

### **2.4 Kale**

Es una hortaliza prima del repollo, brócoli y coliflor, que bajo la ingesta semanal aconsejada, asegura un alto nivel de hierro, capaz de compararse con las

carnes rojas y con la leche en relación con los altos niveles de calcio. A esta rara hortaliza también se le asigna propiedades antioxidantes y anticancerígenas.

"Sucede que es rico en glucosinolatos, vitamina C y A, calcio y fibra. Además posee un alto contenido de minerales y elevada capacidad antioxidante, entre otros aspectos", aseguró la asociación Healthymeals.

Uno de los mayores nutrientes que posee esta hortaliza es su alta concentración de vitamina K, la cual posee excelentes propiedades en relación con el sistema óseo, así como con el sanguíneo (Infobae, 2017).

## **2.5 Superalimentos**

Los superalimentos son tanto comida como medicina. Están clasificados como los alimentos más potentes, súper concentrados y nutritivos del planeta.

Los superalimentos permiten conseguir más nutrientes comiendo menos. La mayoría de nosotros ha tenido la experiencia de comer todo el día para mantener nuestros niveles de azúcar en la sangre altos, y aún así, recibiendo muy pocos nutrientes en el proceso. La mayoría de alimentos convencionales y comida rápida de hoy no son más que calorías vacías.

Frutas y verduras orgánicas, frutos secos, semillas, brotes y otras plantas sanas son una parte muy importante de nuestra dieta, pero no pueden compararse a la densidad nutritiva de los superalimentos.

Los superalimentos tienen altos niveles de vitalidad y energía, se pueden cultivar orgánicamente sin necesidad de químicos o fertilizantes artificiales. Los superalimentos no son solo buenos para vosotros, también ayudan al planeta porque su consumo impulsa la agricultura orgánica y el uso apropiado de la tierra agrícola (Lana, 2017).

Cabe indicar que como ejemplo de un súper alimento se puede mencionar el kale ya que en comparación con alimentos tradicionales esta hortaliza posee un nivel muy bajo de calorías, niveles elevados de minerales, calcio, hierro, potasio, magnesio, zinc; alto en vitaminas A, C, E, K. En cien gramos de kale (una hoja aproximadamente), se recibe una mayor cantidad de nutrientes esenciales en comparación de alimentos tradicionales.

## **2.6 Deshidratación**

El deshidratado consiste en eliminar el agua que contienen los alimentos, mediante evaporación por medio de fuentes de calor solar o eléctricas. El eliminar el agua de los tejidos impide el crecimiento de las bacterias, mohos y levaduras, que no pueden vivir en un medio seco. Los alimentos deshidratados mantienen gran proporción de su valor nutritivo y de su sabor original, si el proceso se realiza en forma adecuada (Zacatares, 2017).

## **2.7 Vegetarianos**

La dieta vegetariana ha sido propuesta por muchos, desde filósofos como Platón y Nietzsche hasta líderes políticos como Benjamín Franklin y Gandhi, e ídolos modernos como Paul McCartney y Bob Marley. La ciencia también apoya la dieta vegetariana, existen muchos estudios que demuestran sus beneficios para la salud.

Ser “vegetariano” significa no comer producto animal alguno, incluyendo todo tipo de pescado o aves. Los vegetarianos que consumen huevo y leche o sus derivados se denominan “ovo-lacto-vegetarianos” (ovo=huevo, lacto= leche). Quienes evitan por completo todo producto de origen animal se llaman vegetarianos puros o “vegans.” Se ha demostrado que los ovo- lacto-vegetarianos son más saludables que los que comen carne, y los veganos lo son más que los ovo-lacto-vegetarianos (Comité de médicos para una medicina responsable, 2016).

## 2.8 Veganismo

El veganismo es una forma de entender la vida que rechaza cualquier tipo de explotación animal. Contrariamente a lo que mucha gente piensa, el veganismo no es únicamente un tipo de dieta vegana. Existen otras facetas de la vida humana en las que también se utiliza a los animales para el propio interés, sin tener en cuenta su sufrimiento.

Muchos de los productos estéticos de grandes marcas son previamente probados en animales, así como se fabrican prendas de vestir a partir de la piel de distintas especies.

La dieta vegana no incluye ningún producto animal ni producido por animales. De esta forma, no solo se evita la carne y el pescado, sino que tampoco se consumen huevos, leche ni miel. Los veganos actúan así porque sostienen que los animales son sacrificados prematuramente o maltratados para utilizarlos como alimentos o aprovechar sus recursos.

En su lugar, los productos vegetales son la principal fuente de alimento de las personas veganas.

Existe cierta controversia por algunos colectivos acerca del riesgo de no consumir sustancias que se encuentran principalmente en productos de origen animal. Las grasas, el calcio, el yodo, el hierro, las proteínas o las vitaminas D y B12 son algunas de las sustancias que es más difícil encontrar en alimentos vegetales.

De hecho, la mayoría de estos nutrientes se encuentran en cantidades muy bajas en los vegetales. En algunos casos, su presencia es inexistente en productos de origen vegetal, como ocurre con el calcio o las vitaminas D y B12. Si se sigue

una dieta vegana, es necesario tomar complementos o fortificar los alimentos para suplir estas sustancias (Perez, 2016).

## **2.9 Modelo de negocios**

Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio que permitirá definir con claridad qué se va a ofrecer al mercado, cómo se va a hacer, a quién se le va a vender, cómo se le va a vender y de qué forma se va a generar ingresos. Es una herramienta de análisis que permitirá saber quién es, cómo lo hace, a qué coste, con qué medios y qué fuentes de ingresos va a tener. Definir el modelo de negocio es saber cuál es el ADN, cómo está hecho, cómo se puede modificar, cómo pulir, cómo cambiar, cómo moldear.

Cuando se habla -coloquialmente- de modelo de negocio se suele concretar en la forma que tiene una empresa de ganar dinero. Y también es eso, pero es mucho más. “Se suele relativizar lo del modelo de negocio con los flujos de ingresos, y el modelo de negocio habla no sólo de cómo ganar dinero sino también de quiénes son tus clientes, de cómo vas a llegar a ellos, qué cosas tienes que hacer para entregarles tu propuesta de valor, qué es lo que te hace único, qué estructura de costes tienes, etc.; es una visión sistémica de tu negocio”, subraya Javier Megías, experto en creación de empresas y modelos de negocio. (Emprendedores, 2017).

## **2.10 Modelo de negocios Canvas**

El método Canvas, o como se le conoce mundialmente el *Business Model Canvas*, fue creado inicialmente como tesis del doctorado de Alex Osterwalder, este

subió dicho documento a Internet así comenzó a tener descargas. Una empresa de telecomunicaciones colombiana adoptó la metodología y lo invitó a brindar un curso sobre dicho tema, es allí donde Osterwalder observa que esta propuesta poseía mucha acogida y además resultaba sustentable para las empresas.

El método Canvas consiste en poner sobre un lienzo o cuadro nueve elementos esenciales de las empresas y probar estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable en VALOR para crear un negocio exitoso, forma parte de la metodología *Lean Startup*, que junto al Producto Mínimo Viable ponen a la mano herramientas muy sencillas de probar cuál puede ser el producto o el servicio más viable para las empresas en crecimiento.

El método Canvas busca, con un modelo integral, analizar la empresa como un todo y servir como base para desarrollar diferentes modelos de negocios, se ha convertido en una herramienta de innovación estratégica.

#### Elementos o bloques del método Canvas

1. Segmentos de clientes: estos resultan ser los más importantes dentro del modelo, saber y conocer perfectamente nuestros clientes, responde la pregunta ¿Para Quién?
2. Propuesta de valor: aquí es muy importante descubrir cómo se quiere generar VALOR para los clientes, con propuestas novedosas e innovadoras. Responde la pregunta ¿Qué?
3. Canal: ¿Cómo entregar la propuesta de valor para los clientes? ¿Cómo hacer llegar los productos a los clientes?
4. Relación con los clientes: ¿Qué tipo de relación esperan los clientes, qué relación se tiene ahora?
5. Flujo de ingresos: ¿Cuál es el valor que están dispuestos a pagar los clientes por nuestros productos?
6. Recursos claves: ¿Qué recursos claves se necesita para generar Valor en los productos?

7. Actividades claves: ¿Qué actividades claves se necesita desarrollar para generar valor en los productos o servicios?
8. Alianzas: este bloque es muy importante ya que se debe definir cuáles serán los socios estratégicos en proveedores, clientes y accionistas, entre otros.
9. Costos: es muy importante saber qué estructura de costos se va a implementar ya que en este punto se sabrá qué utilidad se podría obtener del negocio.

Esta herramienta es muy útil ya que utiliza el tema de Innovación Estratégica, que permite no solo crear productos o servicios innovadores sino el empleo del “Modelo de Negocios” como clave para permanecer en el mercado (Quijano, 2013).

## **2.11 Análisis FODA**

Este análisis permite hacer un análisis de los factores internos, es decir, de las fortalezas y debilidades, así también de los factores que influyen y exigen desde el exterior, estos factores se convierten en oportunidades y amenazas que condicionan en mayor o menor grado (Barrios, 2007)

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la institución u organización, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades, minimizando el impacto de las debilidades y amenazas.

Análisis Interno. Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva. En el primer caso se estará hablando de las fortalezas y en el segundo, de las

debilidades. Como ejemplos se puede mencionar: recursos humanos con los que se cuenta, recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.

Análisis Externo. Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar, identificadas como las oportunidades, así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo. Algunos ejemplos son: el sistema político, la legislación, la situación económica, la educación, el acceso a los servicios de salud, las instituciones no gubernamentales, etc. (Secretaría de Salud, 2013).

## **2.12 Mercado**

El término mercado tiene diversos significados, pero se dirá que es el área donde confluyen las fuerzas de oferta y demanda, para realizar las transacciones de venta y compra de bienes y servicios, a precios determinados.

Cabe señalar que mercado, desde el punto de vista de un proyecto de investigación, no solo es el lugar donde convergen vendedores y compradores, sino que también se refiere a la población consumidora, que puede ser una nación, región o localidad, un conjunto de personas de un sector o actividad y personas de determinada edad, sexo o costumbre.

Por esta razón, se recomienda especificar el tipo de mercado y las características de los consumidores que lo conforman, ya que la población de consumidores conforma el mercado apropiado para cada bien específico. (Soledad Orjuela Córdova, 2002).

### **2.13 Mercadeo**

De forma amplia, debe entenderse como una filosofía de negocio que se centra en el cliente. En concreto, en el centro de la teoría y la práctica del *marketing* se sitúa el afán por proporcionar valor y satisfacción a sus mercados. Para ello, es esencial que la empresa sea capaz de identificar las necesidades de su cliente, de diseñar y desarrollar ofertas ajustadas a ellas y de transmitir las y acercarlas de forma efectiva hacia su mercado. En base en ello, esta filosofía de negocio se fundamentará en un conjunto de técnicas de investigación asociadas al análisis estratégico de los mercados, así como de un conjunto de técnicas de comercialización asociadas a la operativización de acciones de respuesta hacia los mercados (Tirado, 2013).

### **2.14 Segmento de mercado**

Un segmento de mercado es un grupo amplio e identificable dentro de un determinado mercado que se caracteriza por tener en común los mismos deseos, poder adquisitivo, localización geográfica o actitud y hábitos frente a la compra (Equipo Vértice, 2008).

Para Kotler, el mercado consiste en muchos tipos de clientes, productos y necesidades. El mercadólogo debe determinar qué segmentos ofrecen las mejores oportunidades. Los consumidores pueden ser agrupados y atendidos de varias maneras con base en factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales. El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con diferentes necesidades, características y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de *marketing* separados, se llama segmentación de mercado (Kotler & Gary, Fundamentos de marketing, 2013)

### **2.15 Nicho de mercado**

Es un grupo delimitado con mayor restricción; generalmente un mercado de reducidas dimensiones que no está bien atendido. Los directivos de *marketing* suelen identificar nichos por medio de subdivisiones dentro de un segmento o mediante la delimitación de un grupo que busca un beneficio concreto.

Un nicho atractivo se caracteriza por lo siguiente: el integrante de un nicho tiene un conjunto complejo y específico de necesidades, paga un precio especial a la empresa que los satisfaga; el nicho no atrae otros competidores; la empresa tendrá que especializar su oferta para tener éxito, deberá especializar su oferta para tener éxito y tendrá un gran potencial en cuanto a tamaño de rentabilidad y posibilidad de crecimiento (Equipo Vértice, 2008).

### **2.16 Mercado meta**

Conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender. (Kotler & Gary, Fundamentos de marketing, 2013).

### **2.17 Perfil del consumidor**

Es la serie de características que diferencia a un consumidor de otro, ya sea por su estilo de vida, nivel socioeconómico o experiencia de consumo, etc.

El perfil del consumidor se obtiene mediante la investigación, describiendo las características sobre un producto o de los usuarios sobre un servicio determinado, el cual sirve para definir el mercado objetivo; siendo esta una variable

muy importante para cualquier estrategia de *marketing* (Universidad Interamericana Para el Desarrollo, 2016).

Para Kotler, el *marketing* debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta (“hablar y vender”), sino en el sentido moderno de *satisfacer las necesidades del cliente*. El *marketing* es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros.

En un contexto de negocios más estrecho, el *marketing* incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, se define el *marketing* como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de estos (Kotler & Gary, Marketing, 2012).

## **2.18 Gran Área Metropolitana**

La Gran Área Metropolitana de Costa Rica fue delimitada por el Plan GAM del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU) en el año 1982, mediante Decreto Ejecutivo 13583. Está conformada por 3 municipios de Alajuela, 6 de Cartago, 9 de Heredia y 13 de San José, un total de 31 cantones, que incluyen parcial o totalmente 152 distritos (Unidad de Planificación Territorial, 2010).



Fuente: (Unidad de Planificación Territorial, 2010).

### Cantones de la Región Central por provincias

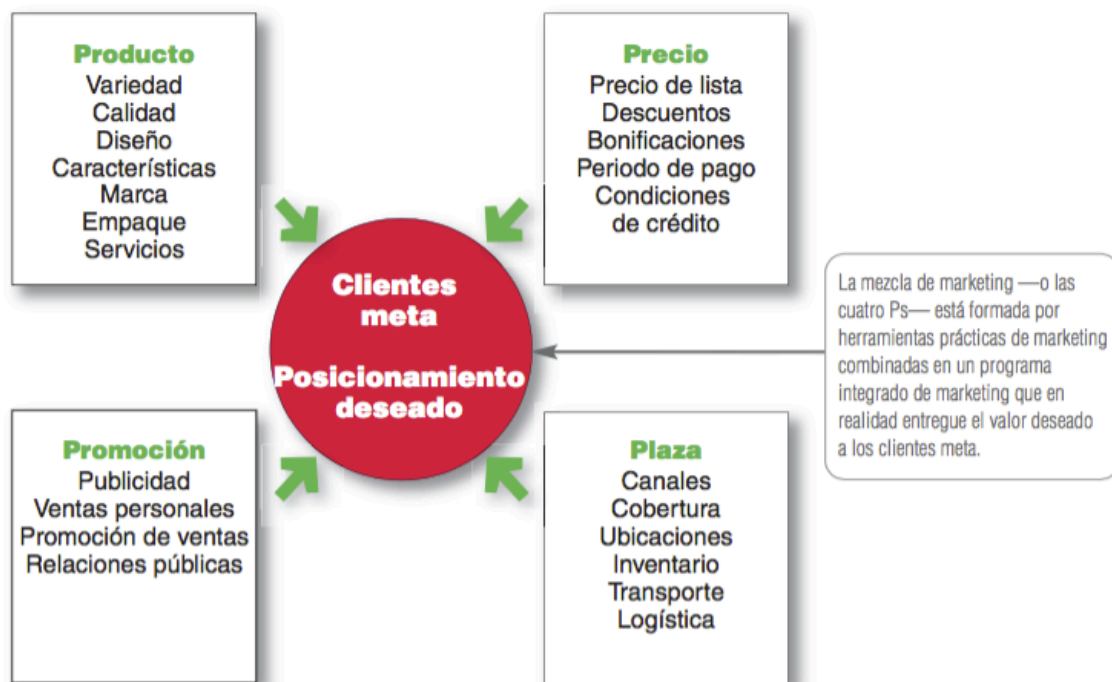
<b>San José</b>	<b>Alajuela</b>	<b>Cartago</b>	<b>Heredia</b>
San José	Alajuela (Excepto el distrito Sarapiquí)	Cartago	Heredia
Escazú	San Ramón (Excepto el distrito de Peñas Blancas)	Paraíso	Barva
Desamparados	Grecia (Excepto el distrito de Río Cuarto)	La Unión	Santo Domingo
Puriscal	Atenas	Jiménez	Santa Bárbara
Aserrí	Naranjo	Turrialba	San Rafael
Mora	Palmares	Alvarado	Belén
Tarrazú	Poas	Oreamuno	Flores
Goicoechea	Alfaro Ruiz	El Guarco	San Pablo
Santa Ana	Valverde Vega		
Alajuelita			
Coronado			
Acosta			
Moravia			
Tibás			
Montes de Oca			
Dota			
Curridabat			
León Cortes			
Turrubares			

Fuente: (Unidad de Planificación Territorial, 2010).

## 2.19 Mezcla de *marketing*

La mezcla de *marketing* de la empresa, es decir, el conjunto de herramientas de *marketing* que la empresa emplea para implementar su estrategia de *marketing*.

Las principales herramientas de la mezcla de *marketing* se clasifican en cuatro amplios grupos, llamados las cuatro P del *marketing*: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad (producto). Entonces debe decidir cuánto cobrará por la oferta (precio) y cómo hará para que la oferta esté disponible para los consumidores meta (plaza). Por último, deberá comunicarse con los clientes meta sobre la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción). La empresa entonces deberá combinar cada herramienta de la mezcla de *marketing* en un programa de *marketing* integrado completo que comunique y entregue el valor planeado a los clientes elegidos.



Fuente: Philip Kotler y G. Armstrong, Fundamentos de marketing, 2013.

Producto significa la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.

Precio es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto.

Plaza incluye actividades de la empresa encaminadas a que el producto esté disponible para los clientes meta.

Promoción se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlo (Kotler & Gary, Fundamentos de marketing, 2013).

## **2.20 Redes sociales**

Una red social puede ser definida como un grupo de personas interconectadas entre sí con el propósito de comunicarse (poner en común conocimientos), integrar diferentes tipos de comunidades, y cooperar o hacer cosas en conjunto.

La importancia de las redes sociales radica en el concepto de que cada individuo tiene un promedio de al menos 100 personas conocidas (teoría basada en el libro *Six Degrees: The Science of a Connected Age* del sociólogo Duncan Watts); estas 100 personas conocen 100 más, de este modo un individuo puede dar a conocer algún dato importante a un aproximado de 10.000 personas solamente pidiendo a sus amigos que pasen su mensaje a otros conocidos.

Las redes sociales son páginas que permiten a las personas conectarse con sus amigos e incluso realizar nuevas amistades, a fin de compartir contenidos, interactuar y crear comunidades sobre intereses similares.

El concepto de redes sociales no es algo nuevo ni tampoco está asociado exclusivamente a Internet. Desde hace ya varios años individuos con necesidades comunes se agrupan en torno a un objetivo determinado para, uniendo fuerzas, alcanzarlo.

El nacimiento de Internet y su posterior desarrollo como medio de comunicación de masas han posibilitado que las redes sociales puedan existir, además de en el espacio físico, en el espacio virtual. Esto facilita su extensión a lo largo de diferentes regiones y del mundo, superando para siempre el factor geográfico que muchas veces las limitaba (Familia, 2009).

### **2.21 *Inbound marketing***

*Inbound marketing* es una estrategia que se basa en atraer clientes con contenido útil, relevante y agregando valor en cada una de las etapas del recorrido del comprador. Con *inbound marketing*, los clientes potenciales encuentran la empresa a través de distintos canales como blogs, motores de búsqueda y redes sociales.

A diferencia del *marketing* tradicional, el *inbound* no necesita esforzarse por llamar la atención de los clientes potenciales, ya que al crear contenido diseñado para abordar los problemas y las necesidades de los clientes ideales, se atraerá prospectos calificados y se generará confianza y credibilidad para la empresa.

El mundo ha cambiado considerablemente: la gente ya no vive, trabaja, compra ni consume de la misma forma como lo hacía hace una década o dos. Sin embargo, las empresas todavía pretenden hacer *marketing* y vender como lo hacían en 1999. Las personas han cambiado su forma comunicarse e interactuar de una forma radical. El internet y las comunicaciones digitales han logrado crear un nuevo espacio de conversación y nos guste o no, el *marketing* tradicional como lo conocemos está al borde de desaparecer.

Las personas están ignorando las prácticas tradicionales del *marketing* como los llamados de teléfono o los anuncios de TV, como se puede observar de seguido:



Fuente: (Samsing, 2018).

Es aquí donde se hace relevante encontrar nuevas estrategias como el *Inbound Marketing*. El *Inbound Marketing* es una manera más efectiva de atraer, involucrar y complacer a los clientes.

Se trata de ofrecer valor de una forma no intrusiva, a diferencia de la publicidad tradicional, por lo que los consumidores no sienten que el fin es conseguir ventas. “Con las técnicas *inbound*, tus clientes se acercan a ti y con las *outbound* eres tú el que debe encontrarlos a ellos. En el primer caso, la clave está en crear contenido de calidad; y, en el segundo, en el presupuesto” (Samsing, 2018).

## 2.22 Remarketing

El *remarketing* es una manera de volver a llegar a los usuarios que han visitado la web, pero que, por ejemplo, no han llegado a completar el proceso que se quería que completaran (inscripción, compra, etc.).

Este sirve para algo muy sencillo: para volver a “impactar” a las personas que ya han visitado la página, lo que lleva a personas que ya estaban interesadas en ese producto, servicio o mensaje.

Se deberá tener una lista de *remarketing* (un conjunto de *cookies* de quienes te visitaron). Se pueden añadir etiquetas a las partes del *site* que tienen categorías que se quiere promocionar. Por ejemplo, si se promociona servicios de spa, se indica “spa” en todas las páginas en que se ofrezca este servicio de bienestar.

Luego se crea una campaña de Adwords donde se promocióne dicho servicio: será más efectiva si se incluye alguna oferta o promoción especial (Arias, 2013).

### **2.23 Merchandising**

Es una técnica de persuasión que planifica formas de venta y promoción de un producto en un punto de venta específico. Utilizando ambientaciones se realiza, en el lugar donde ocurre la fase final del ciclo de venta, una exposición acerca del producto de una forma diferente y atractiva, que estimula la elección de este. Criterios como entorno, ubicación, diseño e interactividad se tornan fundamentales.

También se puede indicar que el *merchandising* es una técnica de lo contextual, pues trabaja sobre formas innovadoras de presentar el producto y busca obtener ventajas competitivas, optimizando todo lo referente a la exposición del producto en el punto de venta.

El mercado es el punto de venta donde se realizan las acciones de compra venta; la mercadotecnia es el conjunto de técnicas que posiciona el producto y hace que el cliente reconozca la necesidad que tiene de él y el *merchandising* se podría definir como la mercadotecnia realizada en el mercado (Escanellas, 2014).

## 2.24 SEO

Se denomina posicionamiento en buscadores, posicionamiento web u optimización en motores de búsqueda (SEO por sus siglas en inglés, de *Search Engine Optimization*, que se traduce como Optimización para Motores de Búsqueda), al proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los diferentes buscadores, como Google, Bing o Yahoo de manera orgánica, es decir sin pagarle al buscador para tener acceso a una posición destacada en los resultados, según un determinado criterio de búsqueda.

Este posicionamiento se logra de manera natural realizando tareas de optimización en las páginas web. Con el objetivo de aparecer en las primeras posiciones de los buscadores y aumentar el tráfico de visitas en una página web, es conveniente que en los sitios se apliquen tareas de optimización.

La tarea de optimizar la estructura de una web y su contenido, así como la utilización de diversas técnicas de *linkbuilding*, *linkbaiting* o contenidos virales con el objetivo de aparecer en las primeras posiciones de los resultados de los buscadores (cuando un usuario busca por una determinada palabra clave o *keyword*), es conocida como SEO.

La aplicación de técnicas SEO suele ser más intensa en sitios web con mucha competencia y lo que se pretende con su aplicación es el posicionarse por encima de los competidores por determinadas palabras clave.

Las técnicas SEO pueden ser desmedidas y afectar los resultados naturales de los grandes buscadores, por lo que si incumplen las cláusulas y condiciones de uso de estos pueden ser consideradas, en algunos casos, como una forma de *spam*, el *spamdexing*.

El trabajo es amplio, ya que el posicionamiento involucra al código de programación, al diseño y a los contenidos (Calvo, 2010).

## **2.25 SEM**

El concepto de SEM (*Search Engine Marketing*) se refiere a la promoción de un sitio web en los buscadores mediante el uso de anuncios de pago a través de plataformas como Google AdWords o Bing Ads. Y en ocasiones, se amplía este concepto para referirnos también a otro tipo de publicidad mediante estas y otras plataformas de *display* y medios sociales, donde se suele pagar generalmente en base a los clics que generan los anuncios. Mediante esta estrategia el objetivo es dar visibilidad inmediata al sitio web, ya que desde que se configura las campañas y se puja por salir, los anuncios tienen la posibilidad de aparecer.

La principal diferencia entre SEO y SEM es que con una estrategia SEO no se tiene que asumir un coste directo por cada visita, como sí se hace con la estrategia SEM. Sin embargo, esto no quiere decir que el SEO sea siempre más barato de llevar a cabo o que no implique ningún coste (Idento, 2017).

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

## **Objetivo de la investigación**

Analizar la aceptación de *kale chips* para el mercado de la Gran Área Metropolitana en el primer semestre del año 2017.

### **3.1 Objetivos específicos de la investigación**

- 1) Identificar el perfil de los consumidores.
- 2) Conocer las diferentes opiniones de los *kale chips*, en sabor, presentación, textura y precios.

### **3.2 Enfoque de la investigación**

El enfoque que se utilizó para esta investigación es cualitativo ya que posee las características utilizadas para este tipo.

Para Hernández, este tipo de enfoque posee la siguiente característica: El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni determinados completamente. Tal recolección consiste en mantener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos más bien subjetivos). (2014, p. 9).

También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. El investigador hace preguntas más abiertas, recaba datos expresados a través de lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe, analiza y convierte en temas que vincula, y reconoce sus tendencias personales. Debido a ello, la preocupación directa del investigador se concentran en las divergencias de los participantes tal como fueron (o son) sentidas y experimentadas (Sherman y Webb, 1988).

Patton (2011) define los datos cualitativos como descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

Dicho enfoque cualitativo permite recopilar datos de una forma más abierta y flexible, no pretende generalizar los resultados obtenidos en la muestra; únicamente se involucran pocos casos ya que no siempre pretende generalizar los resultados, en cambio su objetivo es analizar de una manera intensiva, a su vez, estos datos obtenidos se orientan a proveer entendimiento de los significados y experiencias de los involucrados en la investigación.

Los instrumentos utilizados en este enfoque no son preestablecidos, ya que se comienza con la observación y descripción de los participantes; de esta manera se inicia el registro de datos.

### **3.3 Diseño de investigación**

Para esta investigación de enfoque cualitativo se utilizó el diseño investigación – acción, ya que se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para proyectos, procesos y reformas estructurales. Sandi (2003) señala que la investigación-acción pretende, esencialmente, proporcionar el cambio social, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en el proceso de transformación. Así también aportar información y la toma de decisiones para proyectos, procesos, y reformas estructurales (Hernández Sampieri y Mendoza, 2014).

### **3.4 Alcance de la investigación**

#### **Descriptivo**

En los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren (Hernández Sampieri y Mendoza, 2014).

Por esto el alcance para esta investigación fue descriptivo ya que se pretendió determinar los perfiles del segmento meta, así como recoger información acerca de las opiniones sobre los *kale chips*.

### **3.5 Sujetos y fuentes de información**

#### **3.5.1 Fuentes de información**

Es de suma importancia indicar cómo se procederá a recolectar los diferentes datos. Las fuentes para recopilar información son todos los recursos que contengan información, estas se dividen en primarias, secundarias y terciarias.

Las fuentes para una investigación cualitativa son aquellas cuya información no puede ser interpretada de forma estadística, por lo que su interpretación se basa en interpretación por análisis (Ortega, 2016).

La fuente de información que se utiliza es en su mayoría con fuentes primarias ya que se cuenta con instrumentos como observación y grupos de enfoque

realizados exclusivamente para esta investigación. A su vez, se complementó con fuentes secundarias.

#### **3.5.1.1 Fuentes primarias**

Se indica que contienen información original, no abreviada, se basa en testimonios directos para recolectar datos; se utilizan métodos como la observación, entrevistas, grupos de enfoque.

#### **3.5.1.2 Fuentes secundarias**

Se les llama así a estas fuentes ya que son datos previamente recolectados y elaborados de la información primaria, es decir ya existente, que son de interés del investigador, por lo que ha sido producido con varios fines.

### **3.5.2 Población**

La población o universo para esta investigación se tomó de la Gran Área Metropolitana, que abarca las provincias San José, Heredia, Cartago y Alajuela, y según el censo realizado por el INEC en el año 2011 esta área alberga a 2.268.248 personas, aunque para este trabajo se tomó una muestra de la población.

### **3.5.3 Muestra**

Para efectos de esta investigación se seleccionó la muestra de tipo participantes voluntarios, a esta clase de muestra también se le puede llamar autoseleccionada, ya que las personas se proponen como participantes en el estudio o responden a una invitación. (Battaglia, 2008b). Así también esta es de tipo no probabilístico, ya que esta depende de causas relacionadas con las características

de la investigación o los propósitos del investigador (Hernández Sampieri y Mendoza, 2014).

Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planeamiento mismo y cuando se selecciona el contexto, donde se espera encontrar los casos que interesan. En las investigaciones cualitativas nos preguntamos qué casos interesan inicialmente y donde se pueden encontrar.

En los estudios cualitativos el tamaño de muestra no es importante desde una perspectiva probabilística, pues el interés del investigador no es generalizar los resultados de su estudio a una población más amplia. Lo que se busca en la indagación cualitativa es profundidad. Le conciernen casos de unidades que ayuden a entender el fenómeno de estudio y a responder las preguntas de investigación (Hernández Sampieri y Mendoza, 2014).

### 3.6 Cuadro de Variables

Se presenta el cuadro de variables para la introducción de *kale chips* al mercado de la Gran Área Metropolitana durante el II semestre del 2018.

Objetivo Especifico	Variable	Definición de la variable	Indicadores	Instrumentación
Determinar la aceptación del sabor y textura de <i>kale chips</i>	Sabor y textura de los <i>kale chips</i>	Conocer si el sabor y textura de los <i>kale chips</i> son aceptables o se pueden mejorar	Reacción favorable, repetición o no repetición	Observación y grupos de enfoque
Definir si el consumidor observa de una	Precio y tamaño de la presentación	De esta manera se analiza si el consumidor está	Compra	Observación y grupos de enfoque

Objetivo Especifico	Variable	Definición de la variable	Indicadores	Instrumentación
manera favorable el precio y la cantidad recibida del producto		dispuesto a pagar por lo recibido. Además se observa si el producto cumple o supera sus expectativas		
Generar un perfil del consumidor	Perfil del Consumidor	Es la manera de conocer el mercado meta, lo cual brinda datos valiosos como aspectos demográficos, estilo de vida, entre otros	Edad Área geográfica Estilo de vida	Observación y grupos de enfoque

### 3.7 Técnicas e instrumentos para recolección de información

Cabe indicar que este estudio tiene un enfoque cualitativo, el cual no es lineal ni lleva una secuencia como el proceso cuantitativo. Las etapas constituyen más bien acciones que se efectúan para cumplir con los objetivos de la investigación y responder las preguntas del estudio; son acciones que se yuxtaponen además de ser iterativas o recurrentes (Hernández Sampieri y Mendoza, 2014).

#### 3.7.1 Observación

Para esta investigación una de las técnicas utilizadas es la observación, ya que esta no se limita al sentido de la vista, no es manera de contemplación; implica adentrarse profundamente en situaciones sociales y mantener el papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones (Hernández Sampieri y Mendoza, 2014).

Esta técnica se realizó en ferias verdes y ferias con un enfoque orgánico, como en Avenida Escazú y Lincoln Plaza, así también sodas de diferentes centros educativos como International Christian School, Lincoln School, Marian Baker School y, por último, en tres puntos cercanos al Ministerio de Hacienda y a la Caja Costarricense de Seguro Social en el centro de San José, con el objetivo de identificar las reacciones y opiniones de los participantes, estos se seleccionaron de forma aleatoria y respondieron a la invitación.

Los elementos observados son los siguientes: reacción al ser invitados a degustar el producto, gestos al probar el producto, comentarios positivos o negativos, forma en que se observó el producto, repetición de la muestra, interés de adquirir el producto, qué tipo de personas prestaban mayor interés, qué lugares eran los más frecuentados por posibles compradores.

### **3.7.2 Grupos de enfoque**

La segunda técnica utilizada fue grupos de enfoque, ya que existe un interés de parte del investigador por cómo los individuos forman un esquema o perspectiva del problema a través de la interacción. Algunos autores los consideran como una especie de entrevistas grupales, las cuales consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos (tres a diez personas), en las cuales los participantes conversan a profundidad en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal bajo la conducción de un especialista (Hernández Sampieri y Mendoza, 2014).

Para esta técnica se realizaron cinco grupos de enfoque entre personas conocedoras y no conocedoras sobre el kale, las personas se seleccionaron por grupo, estos grupos fueron invitados de forma aleatoria; se contactaron por medio de la tendencia de redes de mercadeo de productos como Amway que forman grupos de personas en diferentes localidades dentro de la Gran Área Metropolitana.

**CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS  
E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

En este capítulo se realiza el análisis de los resultados obtenidos a través de las técnicas e instrumentos seleccionados para realizar la investigación, Cabe indicar que para este caso se utilizaron dos técnicas: observación y grupos de enfoque.

#### **4.1 Observación**

Se aplicó la técnica de observación a personas visitantes de ferias verdes o con un enfoque orgánico, sí también en sodas de instituciones educativas privadas como lo son: International Christian School, Lincoln School, Marian Baker School, por último en tres mini supermercados en los alrededores de la Caja Costarricense de Seguro Social y el Ministerio de Hacienda en San José.

Durante la aplicación en las diferentes ferias verdes se invitaba a degustar los *chips*, para de esta manera lograr identificar las diferentes reacciones de los participantes, así también se logró escuchar los diferentes comentarios que realizaban sobre el producto, en total se realizaron tres observaciones en ferias, uno en la feria verde de Aranjuez, uno en la feria verde de Ciudad Colón, otro en la feria orgánica de Avenida Escazú, estas observaciones fueron realizadas durante el mes de junio del año 2017, cada feria tiene un promedio de 2000 visitantes por lo cual se observó aproximadamente a 6000 personas.

##### **4.1.1 Información obtenida por medio de la observación en ferias**

- Las personas invitadas a degustar los *kale chips* son atraídas por la propuesta con una actitud de asombro al escuchar la materia prima de los chips.
- Se observó que la mayoría de personas eran conocedoras sobre el kale.
- Indicaron que la forma física del producto no es muy atractiva.
- Al momento de probar los *chips* los participantes se expresaban en su mayoría con la frase “está muy rico”.

- Durante la observación se logró percibir que los participantes señalaban como queso al ingrediente principal.
- Se observó que el etiquetado no era importante para conocer los ingredientes que contenían los *kale chips*.
- Se observó una constante repetición de muestras en las personas.
- Durante la observación se identificó a las personas que repetían muestras, en su mayoría eran personas jóvenes adultas y adultas, por el contrario de los niños indicaron que no era de su total agrado.
- Los participantes invitaban a sus acompañantes a probar el producto.
- Al ver el producto en venta, los participantes indicaban que deseaban comprar más de 2 bolsas en su mayoría de veces (prueba de ventas).
- Al conocer el precio del producto, se observó que las personas aceptan comprar este producto sin ninguna objeción.
- Al observar la cantidad que contiene cada presentación (40 g) las personas no indicaron ningún comentario ni gesto.
- Se observó que las personas realizaban preguntas sobre dónde comprar dicho producto en diferentes lugares, ya que estas ferias se realizan únicamente una vez a la semana en cada localidad.

Es importante indicar que las personas que asisten a las ferias verdes u orgánicas, en su mayoría son conocedoras de este tipo de alimentos que aportan gran beneficio a la salud.

#### **4.1.2 Información obtenida por medio de la observación en sodas de instituciones educativas**

- Los estudiantes invitados a degustar los *chips* reaccionaron positivamente, indicaron que el sabor es agradable.
- Se observó que los estudiantes en su mayoría no indicaban interés en comprar los *kale chips*.

- Durante la observación se logró percibir que los participantes señalaban como queso al ingrediente principal.
- Los participantes no prestaron atención a la etiqueta en la cual se indicaba los ingredientes.
- Se observó que los participantes no invitaban a más personas a degustar las muestras.
- Se observó que las personas más interesadas en adquirir el producto fueron los profesores y personal administrativo.
- Durante la observación se identificó que las personas conocedoras de los beneficios del kale, deseaban realizar pedidos en cantidades mayores.
- Se logró observar la aceptación del precio, ya que las personas interesadas comentaban la aceptación del precio debido a los beneficios aportados por el kale.
- Se observó que la cantidad (40 g) que contiene el empaque del producto es indiferente.

Cabe indicar que por el perfil de alumnos, profesores y administrativos que se encuentran en estas instalaciones poseen conocimiento sobre alimentos orgánicos y súper alimentos.

#### **4.1.3 Información obtenida por medio de la observación en alrededores de la CCSS y el Ministerio de Hacienda en San José**

- Se observó que los participantes tenían un menor conocimiento sobre el kale.
- Durante la observación fue posible ver que las personas no prestaban atención sobre los *kale chips*.
- Se observó que el precio sí era un obstáculo para adquirirlo.
- Algunos de los participantes comentaron que preferían presentaciones de menor tamaño para bajar el precio.

- Se observó que las personas sí prestaban atención a los ingredientes de los *kale chips*.
- Únicamente una persona mostró interés al preguntar en que otros establecimientos podría comprar los chips.

Cabe resaltar que en San José la gran mayoría de personas no poseen conocimientos acerca de los súper alimentos ni sobre sus beneficios.

## 4.2 Grupos de enfoque

Para los grupos de enfoque se generó una invitación aleatoria, estos fueron contactados a través de redes de mercadeo, las cuales funcionan en productos como Amway y Herbalife, dichos grupos laboran dentro de la Gran Área Metropolitana. Esta técnica se realizó a cinco grupos, de los cuales dos incluyen personas conocedoras, tres de los grupos estaban conformados por personas sin conocimientos; estos grupos de enfoque fueron reunidos en salones del Hotel Radisson localizado en Barrio Tournón, ya que este hotel se utiliza como centro de reuniones de estas redes de mercadeo. Esta técnica fue realizada en los meses de mayo y junio del año 2017.

Los grupos fueron conformados por hombres y mujeres de entre 20 y 50 años, tres de los grupos fueron conformados por 14 personas, un grupo de 11 y un grupo de 10, tres grupos no eran conocedores sobre el kale, por lo cual se les brindó una introducción sobre qué es y sus beneficios, el resto de los grupos sí poseían algún tipo de conocimiento, por lo tanto la introducción sobre el kale fue más corta.

Durante la aplicación de la técnica, se les presentó el producto y se dieron degustaciones, posteriormente se realizó una serie de preguntas que se citan a continuación:

¿Considera usted al ver los *kale chips* que son apetecibles?

- Únicamente un participante indicó que definitivamente no se ve apetecible.
- El resto de participantes indicaron que no se ve muy apetecible, pero que no se ve desagradable, la mayoría indicó textualmente “se ve como una hoja”.

¿Cómo describiría el sabor de los *kale chips*?

- La mayoría de personas lo describió que parecía tener queso junto con otros ingredientes.
- Otra opinión indicó que el sabor era de crema y cebolla.
- Pocas personas indicaron que poseía ajo.
- Sabor parecido a Pringles.
- Ninguna persona logró identificar el ingrediente principal, el cual es semilla de girasol.

¿Considera que los *kale chips* generan adicción?

- El 100% de personas indicaron que luego de unos segundos no pueden resistir para tomar otro.

¿Considera que la presentación de 40 g es la apropiada?

- La mayoría de participantes indicaron que 40 g es la presentación apropiada.
- Otras opiniones indicaron que preferían un menor tamaño.

En caso de ser padre o madre, ¿consideraría enviar *kale chips* de merienda sus hijos?

- Únicamente seis personas indicaron que sí.
- La mayoría indicó que no debido a que no consideran que el sabor sea apropiado para niños o adolescentes.

¿Considera usted que ₡2.500,00 es un precio adecuado por los 40 g de producto?

- La mayoría indicó que lo consideran justo.

- Otra opinión indicó que el precio es razonable debido a los aportes nutricionales del producto.

¿Estaría dispuesto (a) a ir a buscar el producto a lugares especializados en alimentos orgánicos o súper alimentos?

- La mayoría indicó que sí, debido a que al buscar una tienda especializada adquieren dos o más productos orgánicos y no solamente los *kale chips*.
- Otra opinión realizada fue que no por falta de tiempo, incluso se sugirió servicio exprés.

¿Estaría de acuerdo con buscar este producto en algún súper mercado?  
¿Cuál?

- La mayoría indicó que sí, en Automercado, debido a que es el supermercado donde los participantes compran la mayor cantidad de frutas y vegetales orgánicos o hidropónicos, luego de ferias verdes y tiendas especializadas.

¿Según su opinión los *kale chips* podrían llegar a ser un producto exitoso?

- El 100% de los participantes indicaron que sin duda es un producto con el potencial de llegar a ser exitoso debido a que hay muy pocas opciones saludables y con un buen sabor.

Si usted pudiera realizar un cambio en el producto, ¿cuál sería?

- Combinarlo con otras verduras.
- Variedad de sabores.

Reflexiones y conclusiones de los participantes

- Es importante tener opciones saludables, ya que la mayoría de alimentos de este tipo son dañinos para la salud.

- Es necesario dar a conocer los beneficios del súper alimento como lo es el kale.
- Definitivamente los *kale chips* son un éxito.
- Sera una dificultad muy grande cambiar la mentalidad del mercado para consumir este producto.

Cabe resaltar que durante el análisis se logró generar el perfil del consumidor, el cual indica que son personas hombres y mujeres, jóvenes y adultas de entre los 20 y 30 años de edad, entre 31 y 45 años de edad, así como 46 y 60 años de edad; a su vez se identifica un nivel socioeconómico medio alto – alto, con un ingreso mayor a 1.5 millón de colones representados de forma familiar. Debido a esto las personas no tienen ningún inconveniente en comprar un producto saludable sin importar el precio; además se caracteriza por ser personas que buscan un estilo de vida enfocado a la salud, amantes de productos orgánicos. Así también se identificaron grupos de personas como lo son vegetarianos y veganos, quienes poseen un estilo de vida apegado a lo que representa el producto.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES**

Este capítulo presenta las conclusiones, estas se basan en dar respuesta a los objetivos de la investigación. Una vez haber concluido con el análisis se establecen las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que la aceptación de los *kale chips* en la Gran Área Metropolitana es positiva, ya que es un mercado en expansión, por lo tanto el segmento de personas amantes de productos orgánicos, vegetarianos, veganos y personas en busca de alimentos saludables, busca nuevas opciones día con día; siendo este un nicho que las empresas tradicionales no han explotado.
2. Se estableció que los *chips*, en cuanto a sabor y textura, se encuentran en un nivel positivo, logrando además una adicción en las personas a las cuales va dirigido el producto.
3. Se generó una referencia aceptable en cuanto al precio y cantidad del producto por empaque en el segmento dirigido, en cuanto a las personas que no se encuentran en el perfil, y no son conocedoras del *kale*, estas consideran que el precio es alto y no están dispuestas a pagar por este tipo de productos.
4. Se generó el perfil del consumidor siendo este una parte fundamental para la introducción de los *chips* al mercado, lo cual brinda una pauta al generar el plan de mercadeo dirigido específicamente al segmento meta.
5. Se concluyó que este producto tiene un potencial de gran tamaño, ya que las personas indicaron su preferencia, debido al aporte nutricional y buen sabor que posee, siendo este uno de los pioneros en el mercado costarricense.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

En este capítulo se estipula una propuesta según los resultados obtenidos durante la investigación, por medio de técnicas como observación y grupos de enfoque. Esta propuesta se basa en la realización de un modelo de negocios Canvas y un plan de mercadeo para la introducción de *kale chips* al mercado costarricense dentro de la Gran Área Metropolitana.

## **6.1 Modelo de negocios Canvas**

Un modelo de negocio es el método que utiliza una empresa para generar dinero en el entorno actual de los negocios. Incluye las características estructurales y operativas claves de una empresa, esto es, la forma en que gana sus ingresos y obtiene beneficios (Wheelen y Hunger, 2013).

El modelo Canvas permite ver y moldear en un solo folio, estructurado en nueve elementos, cuál es el modelo de nuestro negocio, además consiste en definir los diferentes aspectos de un negocio a partir de nuestra propuesta de valor, pues esta tiene que llegar a una serie de clientes específicos, gracias a una serie de canales. Pero al mismo tiempo se debe relacionar nuestra propuesta con las actividades y recursos, además de los socios clave con los que se va a trabajar (Cirugeda, 2015).

Por lo tanto, el modelo de negocios que se establece en este capítulo se genera a raíz de los resultados obtenidos durante la investigación.

<u>Socios claves</u>	<u>Actividades claves</u>	<u>Propuesta de valor</u>	<u>Relación con el cliente</u>	<u>Segmento de clientes</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accionistas</li> <li>• Tiendas especializadas</li> <li>• Indelsa: empaques</li> <li>• Tecnoprint: etiquetado</li> </ul>	<p>Producción de materia prima (kale).</p> <p>Proceso de transformación en chips.</p> <p>Logística entrega de productos.</p> <p>Informar al consumidor final dónde adquirir el producto.</p>	<p><i>Chips</i> que aporten salud y el bienestar a las personas, además con un rico sabor.</p>	<p><b>Asistencia Personal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Sitio web</li> <li>• Puntos de venta</li> </ul> <p><b>Servicios Automatizados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SEM</li> <li>• <i>Inbond Marketing</i></li> </ul>	<p><b>Nicho de Mercado:</b></p> <p>Hombres y mujeres, jóvenes y adultos de entre los 20 y 30 años de edad, entre 31 y 45 años de edad, así como 46 y 60 años de edad; a su vez se identifica un nivel socioeconómico medio alto – alto, con un ingreso mayor a 1.5 millón de colones representados de forma familiar. Además se caracteriza por ser personas que buscan un estilo de vida enfocado en la salud, amantes de productos orgánicos. Así también se identificaron grupos de personas como lo son vegetarianos y veganos, quienes poseen un estilo de vida apegado a lo que representa el producto.</p>
	<p><u>Recursos Clave</u></p> <p>Físicos: Equipo de alta tecnología para el proceso de los <i>chips</i>, transporte para entrega de productos.</p> <p>Humanos: Tecnólogo (a) en alimentos, personal productivo y proactivo, vendedores, y encargado de mercadeo.</p>		<p><u>Soporte a usuarios - Canales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitio web</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• Línea telefónica</li> <li>• Correo electrónico</li> <li>• WhatsApp</li> <li>• Puntos de venta</li> </ul>	

	Intelectuales: conocimientos en deshidratación, cocina en general.			
<p style="text-align: center;"><b><u>Estructura de costes</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos operativos y administrativos</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Permisos</li> </ul>			<p style="text-align: center;"><b><u>Fuentes de Ingreso</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión inicial - socios</li> <li>• Ventas de <i>kale chips</i>, efectivo, transferencia, cheque, tarjetas de crédito y débito.</li> </ul>	

## 6.2 Objetivos del plan de mercadeo

### 6.2.1 Objetivo general

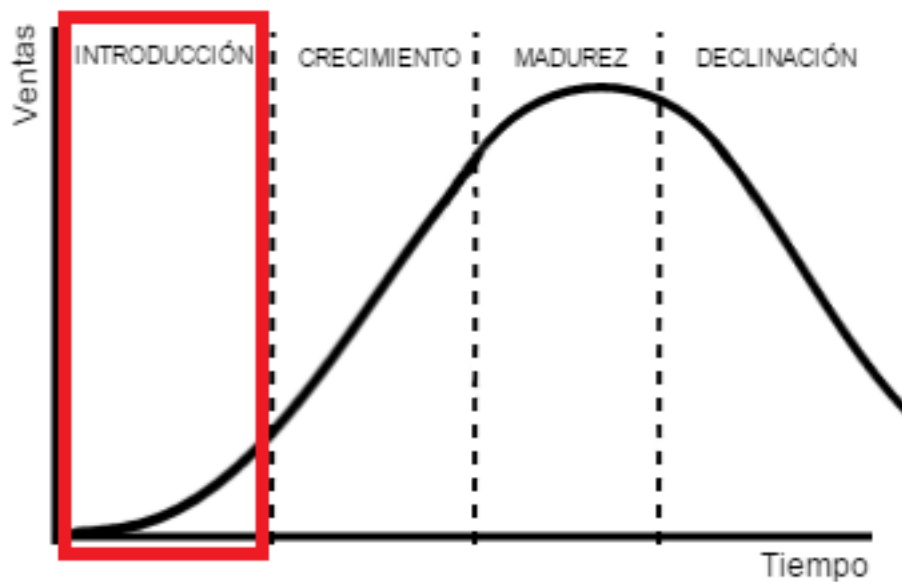
Generar una propuesta de plan de mercadeo para la introducción de *kale chips* en el mercado costarricense durante el II semestre del año 2018 en la Gran Área Metropolitana.

### 6.2.2 Objetivos específicos

- Dar a conocer los *kale chips* como una alternativa rica y saludable.
- Comunicar los beneficios que aporta el kale.

## 6.3 Ciclo de vida

Los *kale chips* son un producto novedoso para el mercado costarricense, por esta razón este se encuentra en la clasificación de introducción en la matriz del ciclo de vida.



#### 6.4 Análisis FODA

Se realizó el análisis interno y externo de *kale chips*.

##### Fortalezas

- Producto perteneciente a la categoría de súper alimentos.
- Cultivo orgánico.
- Producto novedoso en el mercado.
- Bajo en calorías.
- Aporta gran cantidad de vitaminas y minerales.
- Todos los ingredientes son 100% naturales y no contienen químicos.

##### Oportunidades

- Tendencia a lo orgánico y natural.
- Producto nuevo.
- Crecimiento del mercado.
- Muy pocos competidores.

### Debilidades

- El kale es una planta la cual muchos sectores no conocen.
- Precio alto.
- Capacidad limitada de la planta de proceso.

### Amenazas

- Desastres naturales.
- Plagas en los cultivos.
- Nuevos competidores.

## 6.5 Mezcla de *marketing*

### 6.5.1 Producto

Los *kale chips* son un producto hecho a base de hojas de kale, esta hoja se condimenta y posteriormente se realiza un proceso de deshidratado, hasta llegar a estar crujiente; este producto entra en la categoría de *snacks* o bien productos para picar, y siendo a base de kale orgánico, entra en la categoría de orgánicos y súper alimentos, por lo tanto, este producto cubre tres áreas de mercado.

### 6.5.2 Precio

La estrategia de precio utilizada es de valor percibido, esta consiste en estimar cuál es el valor que los clientes atribuyen al producto para luego fijar el precio según el valor percibido.

El precio costo de los *kale chips* es de ₡1200, al distribuidor se le vende a un precio de ₡1800 ganándole un 50%; se le sugiere un precio de venta al consumidor final de ₡2500, el cual es un 38% de ganancia para el distribuidor.

### 6.5.3 Plaza

La comercialización de los *kale chips* se realizará por medio de un canal de distribución corto, es decir que la cadena intermediarios es la siguiente: Fabricante + Minorista + Consumidor; esto debido a que el nicho de mercado se mueve en lugares especializados y no es de consumo masivo.

Los *kale chips* estarán disponibles en ferias verdes y orgánicas, supermercados orgánicos como El Mercadito, Ditsu, Verdísimo, Green foods, Automercado, además de restaurantes de comida artesanal, como lo es Pizzería Riverside y restaurantes en Barrio Escalante.

### 6.5.4 Promoción

La promoción de los *kale chips* será de la siguiente forma:

70% digital, ya que las redes sociales permiten segmentar de una manera más eficiente en comparación con medios tradicionales; además el SEM y el *inbound marketing* permitirá mejorar el posicionamiento en buscadores, por último se utilizarán estrategias de *remarketing* por medio de *cookies*.

30% puntos de venta con estrategias de *merchandising*, que es una técnica de mercadeo que se dedica a estudiar la manera de lograr la venta en los puntos de venta.

## 6.6 Estrategias genéricas de Porter

Michael Porter plantea tres estrategias genéricas para superar el desempeño de los competidores en un sector industrial, en algunas estructuras industriales significa que todas las industrias pueden tener altos rendimientos enfocados en una

o varias estrategias. Estas estrategias son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o concentración.

En el caso de *kale chips* se enfoca en las estrategias de diferenciación y de enfoque, ya que se enfoca a un nicho de mercado y no es un producto de consumo masivo, de esta manera se logra crear un producto con diferenciación y se logra que se perciba como un producto único en el mercado.

Diferenciación implica que la unidad de negocios ofrece algo único, inigualado por sus competidores, y que es valorado por sus compradores más allá del hecho de ofrecer simplemente un precio inferior. Es necesario comprender la fuente potencial central de diferenciación que surge de las actividades de la cadena de valor y el despliegue de la pericia necesaria para que dichas potencialidades se hagan realidad. La diferenciación exige la creación de algo que sea percibido como único en toda la industria. Los enfoques respecto de la diferenciación pueden adquirir muchas formas: diseño o imagen de marca, tecnología, características, servicio al cliente, red de corredores u otras dimensiones (Hax y Majluf, p. 163).

Enfoque se caracteriza por la elección previa de un segmento, mercado local, fase del proceso productivo, etc. y por ajustar una estrategia óptima que responda a las necesidades específicas de los clientes escogidos. Se trata, en consecuencia, no de ser los mejores (en coste o en diferenciación) del mercado, pero sí de ser los mejores en el segmento escogido.

La concentración puede apoyarse en la existencia de tipologías distintas de compradores (con estrategias de compra distintas), en la existencia de canales de distribución distintos (venta directa, por minoristas, por representantes, por correo, etc.) y en la posibilidad de ofrecer variedades distintas de productos (tamaño, calidad, precio, prestaciones, etc.). (Larrea, p. 98)

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estratégico Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

## 6.7 Evaluación del consumidor

Para la evaluación del consumidor se tomó dos tipos de ellos, los cuales son:

- 1) Personas que buscan productos alimenticios que no contengan químicos, es decir, productos orgánicos y a su vez que aporten un mayor beneficio.
- 2) Personas con un estilo de vida vegetariano o vegano, los cuales buscan constantemente diversas opciones alimenticias, que aporten beneficios a su cuerpo.

Como resultado de la investigación se concluyó que el segmento meta es el siguiente: Hombres y mujeres, jóvenes y adultos de entre los 20 y 30 años de edad, entre 31 y 45 años de edad, así como 46 y 60 años de edad; a su vez se identifica un nivel socioeconómico medio alto – alto, con un ingreso mayor a 1.5 millón de colones representados de forma familiar.

Además, se caracteriza porque son personas que buscan un estilo de vida enfocado a la salud, amantes de productos orgánicos. Así también se identificaron grupos de personas como lo son vegetarianos y veganos, quienes poseen un estilo de vida apegado a lo que representa el producto.

## **6.8 Competencias**

### **6.8.1 Directa**

Existen varias compañías que ofrecen *kale chips* como parte de su catálogo de productos, como lo son Green Center, Pimiento Rosa, Nunu Foods, Good Greens CR, Green Solutions CR, entre otros; cabe resaltar que estos competidores en su mayoría ofrecen el producto a través de sitios web, a excepción de Green Center; además la producción de estos *chips* es muy escasa.

### **6.8.2 Indirecta**

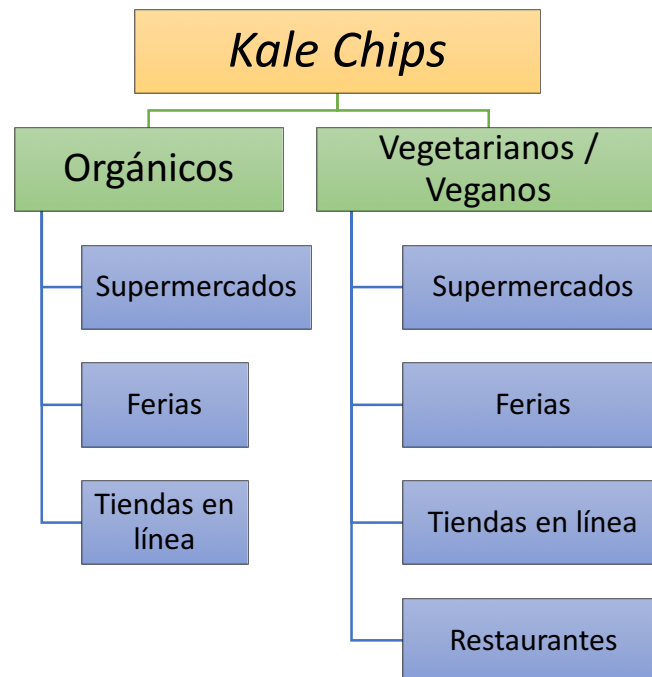
Como competencia indirecta para este producto se establece cualquier tipo de *snack* o *chips* en el mercado nacional.

## **6.9 Concepto creativo**

Se busca generar un concepto creativo que sea atractivo y a su vez indique que es una opción rica y saludable; por esta razón el plan de mercado girará en torno a la frase “Rico y Saludable | Salud en tus manos”, resaltando así que los alimentos que una persona ingiere son indispensables para la buena salud.

## **6.10 Estructura de mercado**

En cuanto a la estructura de mercado se han seleccionado dos tipos de mercados por los cuales el segmento meta adquiere sus productos, estos se dividen en personas con intereses orgánicos, y personas que tienen un estilo de vida vegetariano o vegano; estos mercados poseen una estructura oligopólica ya que el mercado está dominado por un grupo reducido de productores.



### 6.11 Estrategias y tácticas

Para ambos objetivos específicos se implementarán las siguientes estrategias y tácticas:

- Sitio web: Este será el enlace más importante ya que en él se podrá contactar con la empresa y además se encontrará toda la información sobre lo que son los *kale chips*, dónde adquirirlos, datos importantes del proceso orgánico, además se generará contenido de valor.

- **Publirreportaje:** Este permitirá brindar una amplia información de todo el proceso, desde el cultivo orgánico, proceso de elaboración, hasta llevarlo a las manos de los consumidores finales, esta táctica se plantea con el fin de generar un conocimiento más amplio sobre lo que es y representan los *kale chips*. Este publirreportaje se subirá al sitio web, donde se podrá ver completo.
- **Redes sociales:** Las redes sociales son una herramienta de suma importancia para el mercadeo actual, permite llegar al segmento meta de una forma más efectiva, ya que la segmentación es programable desde muchos puntos de vista, ya sean datos geográficos, demográficos e incluso estilos de vida.

Se crearán páginas en Facebook en Instagram, para de esta manera abarcar los diferentes medios sociales con los que el segmento convive, se postearán anuncios semanalmente en cada una de las redes, esto complementado con el pago de anuncios de los mismos posteos. Por último, se extraerán fragmentos del publirreportaje para de esta manera captar la atención; la única manera de ver el publirreportaje completo es visitando el sitio web.

- **SEM:** El *Search Engine Marketing* es una estrategia que permite posicionarse en buscadores por medio de anuncios, utilizando además la plataforma de Google Adwords, también permite segmentar y a su vez generar campañas no solo en buscadores, sino también en sitios web que admiten publicidad y campañas de video por medio de YouTube. Para esta campaña se utilizarán las tres opciones, que se denominan campañas de búsqueda, campañas de *display* y campañas de video; para la campaña de *display* se utilizarán las mismas piezas que en las campañas de redes sociales, así como también extractos del publirreportaje.
- **SEO:** Como su nombre en inglés indica, *Search Engine Optimización* permite optimizar el sitio web para los motores de búsqueda, con esto se posicionará

el sitio web entre las primeras opciones cuando una persona busque información relacionada.

- *Inbound Marketing*: Es una estrategia cuyo objetivo es atraer personas por medio de un contenido útil y relevante que genere valor en cada una de las etapas del recorrido de la persona, con ello los potenciales clientes reciben publicidad de una forma no inclusiva, contraria a la publicidad tradicional. Para esto se generará contenido de valor constantemente, luego se subirá al sitio web y a las redes sociales.
- *Remarketing*: Consiste en crear campañas de anuncios personalizados para los usuarios que hayan visitado previamente el sitio web, los anuncios seguirán al usuario a otras páginas que visite, generando una recordación constante. Para esta campaña se utilizarán las mismas piezas de las redes sociales.
- *Merchandising*: Es un conjunto de técnicas de venta en el punto de venta, para de esta manera motivar la acción de compra. Para los puntos de venta de *kale chips* se utilizarán islas en los diferentes puntos de venta.

## 6.12 Tipo de publicidad

Es una combinación entre dos tipos de publicidad (persuasiva e informativa) debido a que las piezas serán presentadas en dos dimensiones, primeramente se realizan con una alta creatividad, acompañado de textos acertados para incentivar y persuadir al consumidor a que se decida a ser parte de la experiencia de *kale chips* y a su vez formando parte de su estilo de vida, ya sea alimentos saludables o bien un estilo vegetariano o vegano.

### 6.13 Mix de medios

Se utilizarán medios 100% digitales ya que los *kale chips* no son de consumo masivo, además así se podrá segmentar de una mejor forma.

**6.13.1 Facebook:** Este permitirá segmentar de una forma eficiente, geográfica y demográfica; además esta red social permite una serie de herramientas adicionales como lo es crear eventos, efectuar transmisiones en vivo, recomendar tiendas y ventas en línea; aunque lo más importante es tener una comunicación directa con el segmento, esta red permite que el usuario lleve en su mano un dispositivo para comunicarse, lo cual es una comunicación directa con el segmento.

**6.13.2 Instagram:** Esta es una red que pertenece a la compañía Facebook, pero a diferencia de la red social anterior, permite llegar a un segmento diferente, el cual son jóvenes y jóvenes adultos que tienen un estilo de vida enfocado a la moda.

**6.13.3 Adwords:** La herramienta de Google Adwords permitirá generar campañas en motores de búsqueda, publicaciones en diferentes sitios web y aplicaciones móviles, así como videos en la plataforma de YouTube y sitios afiliados a ella.



Medio	Octubre																														
Dia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Facebook																															
Posteo																															
Ads																															
Instagram																															
Posteo																															
Ads																															
Adwords																															
Remarketing																															
InBound Marketing																															
Islas																															
SEO																															

Medio	Noviembre																														
Dia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
Facebook																															
Posteo																															
Ads																															
Instagram																															
Posteo																															
Ads																															
Adwords																															
Remarketing																															
InBound Marketing																															
Islas																															
SEO																															

Medio	Diciembre																														
Dia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Facebook																															
Posteo																															
Ads																															
Instagram																															
Posteo																															
Ads																															
Adwords																															
Remarketing																															
InBound Marketing																															
Islas																															
SEO																															

## 6.15 Presupuesto

El presupuesto es únicamente para la introducción de los *kale chips* al mercado, no incluye gastos administrativos ni operativos, se enfoca únicamente en el plan de mercadeo.



## **BIBLIOGRAFÍA**

Arias, S. (11 de julio de 2013). *¿Qué es el Remarketing y para qué sirve?* Obtenido de Marketing, SEO y Social Media.

Barrios, A. Z. (2007). *Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública*. Caracas: Texto, C.A.

Calvo, W. J. (2010). *Qué significa SEO? Posicionamiento en buscadores*. Obtenido de abcweb.com: <http://www.abcomweb.com/seo/que-significa-seo.php>.

Comité de médicos para una medicina responsable. (2016). *La Comida Vegetariana Poderosa para la salud*. Wisconsin.

Concepto Definiciones. (30 de junio de 2017). *Definición de Plaguicidas*. Obtenido de Definición de Plaguicidas: <http://conceptodefinicion.de/plaguicidas/>.

Emprendedores. (27 de marzo de 2017). *¿Qué significa modelo de negocio?* Obtenido de ¿Qué significa modelo de negocio?: <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/que-significa-modelo-de-negocio>.

Equipo Vértice. (2008). *Análisis de mercados*. Malaga: Editorial Vértice.

Escanellas, G. M. (2014). *¿Qué es merchandising? ¡Aprende con ejemplos!* Obtenido de Marketing de Contenidos: <https://marketingdecontenidos.com/ejemplos-de-merchandising/>.

FAO. (01 de febrero de 2014). *¿Qué es la agricultura orgánica?* Obtenido de ¿Qué es la agricultura orgánica?: <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s03.htm>.

Familia, M. (2009). *Las Redes Sociales Concepto e Importancia*. Obtenido de Las Redes Sociales: <http://maria4879.blogspot.com/2013/10/las-redes-sociales-concepto-e.html>.

Fernández, D. A. (1868). *Manual de Agricultura*. Habana: Maj S.T. Armstrong.

Hernández Sampieri, Roberto. (2014). *Metodología de la investigación*. 6a edición. México D.F.: Mc Graw Hill.

Idento. (20 de marzo de 2017). *Diferencias entre SEO y SEM*. Obtenido de Idento: <https://www.idento.es/blog/sem/diferencias-entre-seo-y-sem/>.

Infobae. (23 de mayo de 2017). *Kale: la súper hortaliza de moda con propiedades nutritivas únicas*. Obtenido de Infobae: <https://www.infobae.com/tendencias/nutriglam/2017/05/23/kale-la-super-hortaliza-de-moda-con-propiedades-nutritivas-unicas/>.

Kotler, P. y G. A. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.

Kotler, P. y G. A. (2012). *Marketing*. México: Pearson.

Lana. (2017). Superalimentos. *Passion Magazine*, 13.

Orjuela Córdova, Soledad. (2002). *Guía del Estudio de Mercado Para La Evaluación de Proyectos*. Santiago: Universidad de Chile.

Pérez, C. (1 de 11 de 2016). *¿Qué es el veganismo? ¿Qué come un vegano? ¿Es el veganismo una dieta sana?* *Cocinillas*, 2.

Quijano, G. (10 de marzo de 2013). *Modelo Canvas, una Herramienta para Generar Modelos de Negocios*. Obtenido de Marketing y Finanzas: <https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>.

Robbins, Stephen P. (2010). *Administracion*. San Diego: Pearson.

Samsing, C. (2 de marzo de 2018). *¿Qué es Inbound Marketing?* Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-inbound-marketing-slide-share>.

Secretaría de Salud. (2013). *Analisis FODA*. Ciudad de México: Subsecretaría de Innovación y Calidad.

Significados.com. (16 de marzo de 2018). *Significado de Agricultura*. Obtenido de significados: <https://www.significados.com/agricultura/>.

Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Castellón de la Plana: UNE.

Unidad de Planificación Territorial. (2010). *Plan de Ordenamiento Territorial de la Gran Área Metropolitana 2011 – 2030*. (pág. 11). San José: INVU.

Universidad Interamericana Para el Desarrollo. (2016). *Análisis del consumidor*. Tlalnepantla, Estado de México: UNID.

Zacatares, L. V. (2017). *Deshidratación de alimentos*. CENTA. San Salvador: Centro Nacional Para la Preservacion de los Alimentos.

## **Anexos**

## Anexo No. 1

### Bitácora Observaciones

Bitácora Observación Kale Chips	
Observaciones	
Lugar	<input type="text"/>
Observacion	Participantes
Aceptan al ser invitadas	
Conocimiento kale	
Presentacion atractiva	
Expresan que es rico	
Ingredientes	
Etiquetado	
repeticion de la degustacion	
personas que repiten mas	
invitacion a otros	
intencion de compra	
Aceptacion del precio	
Aceptacion de cantidad	
int. buqueda para posterior compra	
Observacion del perfil del consumidor	
Nota varias	

## Anexo No. 2

### Bitácora Grupos de Enfoque

Bitácora Grupos de Enfoque Kale Chips							
Grupos de enfoque invitados de manera aleatoria, hombres y mujeres de entre 20 y 50 años							
Numero de participantes							
Lugar				Grupo No.			
Preguntas	Participantes						
	1	2	3	4	5	6	7
¿Considera al ver los kale chips apetecibles?							
¿Cómo describiría el sabor de los kale chips							
¿Generan adicción?							
¿Presentación de 40g es la correcta?							
Padre o Madre ¿consideraría kale chips para merienda?							
¿ 2,500 colones precio adecuado?							
¿Buscaría los KC en lugares especializados?							

¿ Buscaría los KC en supermercados? ¿ Cual ?							
En su opinion ¿los KC podrian llegar a ser un producto exitoso?							
¿ Cambios en el producto?							
Comentarios generales							



### Anexo No. 3

### Fotografías de participantes de grupos de enfoque y ferias













**Anexo No. 4****Cultivo orgánico del kale**