



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA  
EL POSICIONAMIENTO DE LA  
MARCA RIKESA EN EL MUNICIPIO  
NAGUANAGUA DEL ESTADO  
CARABOBO**

**Autor**

Bencomo, Andrés

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO  
CARRERA MERCADEO

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA  
MARCA RIKESA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO  
CARABOBO**

Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciado en Mercadeo

Autor  
Bencomo, Andrés

Tutor Académico  
Héctor Mejías

San Diego, agosto 2018

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Lcdo. Héctor Mejías, portador de la cédula de identidad N° 19.443.387, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por el ciudadano Andrés Alejandro Bencomo Sancler, portador de la cédula de identidad N° 18.866.856, titulado **ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA RIKESA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Mercadeo, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 03 días del mes de agosto del año 2018.

---

Lcdo. Héctor Mejías

C.I. 19.443.387

## **DEDICATORIA**

A mis padres por haber sembrado en mi la semilla de superación y trabajo duro, por haberme forjado con los principios y valores que me convirtieron en la persona que soy en la actualidad. Este logro está dedicado a ustedes por siempre impulsarme a ser una mejor persona dándome el mejor ejemplo a través de su legado.

**Andrés Bencomo**

## RECONOCIMIENTOS

A mis padres por haberme sembrado valores que me impulsaron a continuar mis estudios.

A Viviana Benitez por su incondicional apoyo en todos mis proyectos.

A María Adela Barón por su especial asesoría y apoyo durante la investigación.

A mi hermana por ser mi ejemplo de constancia y dedicación en los estudios.

A mi tutor Héctor Mejías por su acompañamiento y asesoría a lo largo de la investigación.

A Empresas Polar por abrirme sus puertas para realizar la presente investigación.

A Carlos Bocaranda por ser punto de partida para la escogencia del tema de investigación.

A María Daniela Briceño por su apoyo y asesoría en el desarrollo de las propuestas.

A mis amigos Juan, Luis, Julio, Daniel y Alí por siempre estar presente a pesar de la distancia, impulsándome a cumplir mis metas.

A Verónica Cañizales por guiarme desde el primer día en la universidad.

A Melkian, Lisset, Luisana y Marays por toda la motivación y apoyo durante la carrera.

A Andrés, Arnaldo, Carlos, Jesús, Jossel, Manuel, Manuel L, Manuel B, Mari Carmen, Michelle, y Waksiry por haber convertido esta experiencia en una de las más emocionantes, estoy orgulloso de todos ustedes.

**Andrés Bencomo**

## INDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
LISTA DE CUADROS Y TABLAS.....		viii
LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS.....		ix
RESUMEN INFORMATIVO.....		x
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA.....	2
	1.1 Planteamiento del Problema.....	2
	1.2 Formulación del Problema.....	3
	1.3 Objetivos de la Investigación.....	4
	1.3.1 Objetivo General.....	4
	1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
	1.4 Justificación de la Investigación.....	4
	1.5 Alcance y Limitaciones.....	5
II	MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL.....	6
	2.1 Antecedentes de la Investigación.....	6
	2.2 Bases Teóricas.....	9
	2.3 Definición de Términos Básicos.....	12
III	MARCO METODOLÓGICO.....	13
	3.1 Tipo de Investigación.....	13
	3.2 Tipo de Estudio.....	12
	3.3 Diseño de la Investigación.....	13
	3.4 Fases Metodológicas.....	15
	3.4. 1 Población.....	15
	3.4.2 Muestra.....	15
	3.4.3 Instrumentos de recolección de datos.....	16

	3.4.3.1 Entrevista Semiestructurada.....	16
	3.4.3.2 Encuesta.....	16
IV	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	19
	4.1 Resultados de la Entrevista Semiestructurada.....	19
	4.2 Resultados de la Encuesta.....	22
	4.3 Perfil de Capacidad Interna (PCI).....	33
	4.4 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)....	37
	4.5 Análisis DOFA.....	42
V	LA PROPUESTA.....	45
	5.1 Presentación de la Propuesta.....	45
	5.2 Objetivos de la Propuesta.....	46
	5.2.1 Objetivo General.....	46
	5.2.2 Objetivos Específicos.....	46
	5.3 Factibilidad de la Propuesta.....	46
	5.3.1 Factibilidad Técnica.....	46
	5.3.2 Factibilidad Operativa.....	47
	5.3.3 Factibilidad de Tiempo.....	47
	5.3.4 Factibilidad Económica.....	47
	5.4 Desarrollo de la Propuesta.....	49
	CONCLUSIONES.....	54
	RECOMENDACIONES.....	55
	REFERENCIAS.....	56
	ANEXOS.....	57

## LISTA DE CUADROS Y TABLAS

CUADRO TABLAS	CONTENIDO	pp.
1	Respuestas de Entrevista Semiestructurada.....	19
2	Último consumo de Untables de Queso.....	23
3	Marcas Untables de Queso en la mente de consumidores	24
4	Primera escucha de Rikesa.....	25
5	Presencia de Rikesa en los últimos 3 meses.....	26
6	Escucha de Rikesa en los últimos 3 meses.....	27
7	Opinión de Rikesa.....	28
8	Percepción de cambios en Rikesa.....	29
9	Sabor preferido de Rikesa.....	30
10	Acompañantes de Rikesa.....	31
11	Probabilidad de recomendar Rikesa.....	32
12	Capacidad Directiva.....	33
13	Capacidad Competitiva.....	34
14	Capacidad Financiera.....	35
15	Capacidad Tecnológica.....	35
16	Capacidad de Talento Humano.....	36
17	Aspectos Económicos.....	38
18	Aspectos Políticos.....	39
19	Aspectos Sociales.....	39
20	Aspectos Tecnológicos.....	40
21	Aspectos de Mercado.....	41
22	Matriz DOFA.....	44
23	Factibilidad Económica.....	48
24	Plan de Acción.....	51

## LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

GRÁFICO FIGURA	CONTENIDO	pp.
1	Último consumo de Untables de Queso.....	23
2	Marcas Untables de Queso en la mente de los consumidores...	24
3	Primera escucha de Rikesa.....	25
4	Presencia de Rikesa en los últimos 3 meses.....	26
5	Escucha de Rikesa en los últimos 3 meses.....	27
6	Opinión de Rikesa.....	28
7	Percepción de cambios en Rikesa.....	29
8	Sabor preferido de Rikesa.....	30
9	Acompañantes de Rikesa.....	31
10	Probabilidad de recomendar Rikesa.....	32
11	Uso alternativo de imagen de Rikesa.....	49
12	Como Rikesa para salas de cine.....	50
13	Stand de Rikesa.....	52
14	Promoción Tostitos-Rikesa.....	53
15	Planograma Rikesa.....	53



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO  
CARRERA DE MERCADEO**

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA  
MARCA RIKESA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO  
CARABOBO.**

Autores: Bencomo, Andrés  
Tutora: Lic. Héctor Mejías  
Fecha: julio 2018

**RESUMEN INFORMATIVO**

En las últimas décadas, la industria de los alimentos ha venido experimentando una serie de cambios en sus estructuras, motivado a temas logísticos (disponibilidad de recursos) y aspectos relacionados con el comportamiento del consumidor. Los productores de alimentos han establecido estrategias para aumentar su productividad, haciendo el mejor uso de los recursos disponibles para producir, poniendo siempre la continuidad operativa como prioridad. Sin embargo, este tipo de estrategia de supervivencia no ha contemplado un análisis exhaustivo del entorno para determinar si los competidores del mismo segmento están teniendo mayor retorno como consecuencia de una mejor política de fijación de precio, variaciones en los estándares de calidad u otra variable que tenga un impacto directo sobre el posicionamiento del producto. Sobre esta premisa, se sustentó la presente investigación, cuyo objetivo fue proponer estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca RIKESA en Naguanagua edo. Carabobo. Esta investigación se desarrolló en función de tres fases metodológicas correspondientes a los objetivos específicos formulados. La marca RIKESA ha logrado ser líder en ventas, sin embargo, no cuenta con la fidelidad de los consumidores, lo cual se ha convertido en su principal objetivo. Ante tal necesidad se definió esta investigación de tipo descriptiva y de campo. Para obtener información veraz de la situación actual de la marca en el mercado regional se estructuraron instrumentos como el cuestionario y la entrevista que permitieron recabar información y en base a la evaluación de estos datos, se pudo entonces, diseñar y proponer estrategias apropiadas como respuesta a los objetivos planteados.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la industria de los alimentos ha venido experimentando una serie de cambios en sus estructuras, motivado a temas logísticos y aspectos relacionados con el comportamiento del consumidor. Los productores de alimentos han establecido estrategias para aumentar su productividad, haciendo el mejor uso de los recursos disponibles para producir, poniendo siempre la continuidad operativa como prioridad. Sin embargo, este tipo de estrategia de supervivencia no ha contemplado un análisis exhaustivo del entorno para determinar si los competidores del mismo segmento están teniendo mayor retorno como consecuencia de una mejor política de fijación de precio, variaciones en los estándares de calidad u otra variable que tenga un impacto directo sobre el posicionamiento del producto.

El mercado de los Untables ha venido creciendo desde que Cheez Whiz entra al mercado venezolano, a partir de ese momento comenzaron a ingresar al mercado marcas como Dalvito y Rikesa. Para captar más consumidores la empresa Alimentos Polar decide cambiar la fórmula de Rikesa, aportándole una textura más homogénea y brillante. Ese cambio en la fórmula logró consolidar la lealtad de los consumidores existentes, e inclusive la captación de nuevos seguidores de la marca: Sin embargo, actualmente la marca es líder en ventas mas no es líder en preferencia.

La presente investigación propone diseñar estrategias de mercado más adecuadas para que la marca Rikesa se posicione como líder de preferencia en el mercado de Untables de queso en el municipio Naguanagua, Carabobo.

La investigación a realizar será de tipo descriptiva, de campo, no experimental, cuya población estará constituida por habitantes del Municipio Naguanagua, Estado Carabobo, durante el año 2018. El estudio consta de tres fases metodológicas: en la primera, se diagnosticará la situación actual de la marca RIKESA en cuanto al posicionamiento en el mercado; en la segunda, se identificarán las estrategias de mercadeo más adecuadas para su posicionamiento, y la tercera, se diseñarán las estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca RIKESA en el municipio Naguanagua del estado Carabobo.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

En las últimas décadas, la industria de los alimentos ha venido experimentando una serie de cambios en sus estructuras, motivado a temas logísticos y aspectos relacionados con el comportamiento del consumidor. Los productores de alimentos han establecido estrategias para aumentar su productividad, haciendo el mejor uso de los recursos disponibles para producir, poniendo siempre la continuidad operativa como prioridad. Sin embargo, este tipo de estrategia de supervivencia no ha contemplado un análisis exhaustivo del entorno para determinar si los competidores del mismo segmento están teniendo mayor retorno como consecuencia de una mejor política de fijación de precio, variaciones en los estándares de calidad u otra variable que tenga un impacto directo sobre el posicionamiento del producto.

El comportamiento del consumidor venezolano se ha visto afectado por factores como: la disponibilidad de productos, la evolución de los medios de comunicación y el poder adquisitivo. En la década de los 80's un consumidor se dirigía al supermercado a comprar mayonesa y encontraba por lo menos 4 marcas distintas, para lo cual hacía un balance calidad-precio y muchas veces entraba en juego el efecto de la campaña publicitaria de la marca en la decisión final. En la actualidad el mismo consumidor se dirige al supermercado y con suerte encuentra 2 marcas para escoger, para lo cual es predominante el precio como factor de decisión dada la disminución en su poder adquisitivo, quedando en un segundo plano la lealtad a la marca.

El mercado de los Untables ha venido creciendo desde que Cheez Whiz entra al mercado venezolano, a partir de ese momento comenzaron a ingresar al mercado marcas como Dalvito y Rikesa. Ésta última sufrió un importante cambio en su fórmula, cuando Alimentos Polar decide cambiarlo a una mezcla de queso cheddar

madurado y fase oleosa (aceite de palma y soya), proporcionando una textura más homogénea y brillante.

A nivel regional el mercado se ve representado principalmente por los consumidores que acuden a las principales cadenas de supermercados, donde se observa que todo el segmento de Untables de queso es agrupado en el mismo anaquel, por lo que el consumidor puede comparar fácilmente las características principales del producto: precio y apariencia. La problemática surge cuando el consumidor opta por adquirir el producto más económico sin tomar en cuenta las ventajas competitivas que puede ofrecer la marca Rikesa; aunado a la intermitencia de inventarios de la marca, ocasionan el fracaso de la estrategia de captación de atención por medio de los colores, diseñada durante el reciente lanzamiento.

En el 2016 Alimentos Polar decide lanzar una nueva imagen para Rikesa, orientada a captar la atención de los consumidores, ofreciendo un portafolio de 4 productos (Rikesa Original, Rikesa Tocineta, Rikesa Queso Blanco, Rikesa Queso Parmesano) con colores llamativos para cada rubro y variedad de presentaciones. Adicionalmente este lanzamiento tenía 2 objetivos de mercadeo: captar el segmento de la población adulta con el lanzamiento de Rikesa Parmesano, dado que en el pasado Rikesa era un producto dirigido exclusivamente a niños y el segundo objetivo era realizar la campaña publicitaria a través de constantes publicaciones en las distintas redes sociales, eventos de lanzamiento en el Centro Empresarial Polar y las distintas redes de supermercados en todo el territorio nacional.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Cuáles estrategias de mercado serían las más idóneas para el posicionamiento de la marca Rikesa en el municipio Naguanagua, Estado Carabobo?

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de mercadeo para que la marca Rikesa se posicione como líder de preferencia en el mercado de Untables de queso en el municipio Naguanagua, Carabobo.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual del posicionamiento de la marca en el municipio Naguanagua.
2. Identificar las estrategias de mercadeo que más adecuadas para el posicionamiento de la marca Rikesa en el municipio Naguanagua.
3. Elaborar las estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca Rikesa en el municipio Naguanagua.

### **1.4. Justificación de la Investigación**

La mayoría de las industrias que fabrican alimentos, han basado sus estrategias de mercadeo en apearse a los aspectos donde tenían una ventaja significativa ante el resto de los competidores, por ejemplo: diseño de fórmulas, desarrollo de proveedores, campañas publicitarias, patentes, entre otros. Sin embargo, la dinámica actual de mercado exige a los productores de alimentos que sus campañas se basen en ventajas tangibles o atributos fácilmente detectables por los consumidores. Para el caso de Rikesa, esta investigación pretende resaltar las ventajas competitivas de la marca que han sido reconocidas durante años por Alimentos Polar y replantear la estrategia de posicionamiento, dado que apoyarse en las fortalezas de la marca no necesariamente garantiza el éxito en el mercado.

En segundo lugar, la investigación sería un insumo importante para el equipo de mercadeo de Alimentos Polar, ya que brindaría una estrategia de posicionamiento en el mercado actual con posibilidad de realizar réplica en otras marcas del grupo que enfrentan una situación similar (Pampero, Mavesa, Quaker, Pepsi, Lipton), dando pie a la ejecución de otros trabajos de investigación que pudieran aumentar potencialmente las ganancias de la compañía y generar nuevas áreas de conocimiento.

Esta investigación servirá para dar continuidad a posteriores estudios de mercadeo, así como base para nuevas investigaciones en el área del posicionamiento y un aporte a la escuela de mercadeo de la Universidad José Antonio Páez.

### **1.5. Alcance y Limitaciones**

El plan de mercadeo que se propone en esta investigación está dirigido a la Gerencia de Marca de Rikesa, ya que brinda una serie de estrategias para impulsar el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores a través del análisis de información suministrada por los mismos, mediante la encuesta. Las limitaciones que existen para aplicar el plan están estrechamente relacionadas con la disponibilidad de recursos (financieros y de capital humano) y con los compromisos previamente adquiridos con firmas de marketing para manejar las redes sociales y gestionar la publicidad de la marca en otros medios audiovisuales.

## CAPÍTULO II

### MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

Villar (2017), en su trabajo de grado titulado **“Propuesta de un plan de posicionamiento y comercialización para la bebida espumante Majestad Clásico Rosado, en la ciudad de Arequipa”**, presentado en la Universidad Católica de Santa María ubicada en Perú, para la obtención del título de Ingeniero Industrial, llevó a cabo una investigación para diseñar estrategias de posicionamiento y comercialización que permitan elevar los ingresos y mejorar la rentabilidad de la marca. El producto de la investigación fue un plan de mercadeo, basado en campañas publicitarias presenciales y de lanzamiento, con las cuales se proyecta un aumento de 5% en las ventas.

La marca RIKESA busca consolidarse en el mercado regional apelando a la fidelización de los clientes, utilizando como aspecto de diferenciación la calidad y variedad de sabores y presentaciones para captar más consumidores.

Calderón y González (2014), en su trabajo de grado titulado **“Plan Estratégico de Marketing para posicionar en el mercado la agencia de festejos Chiquimix S.A., en el municipio Baruta”**, presentado en la Universidad de Nueva Esparta para la obtención del título de Licenciado Administración, llevaron a cabo una investigación de campo, en la cual se llevó a cabo una encuesta donde los consumidores dieron a conocer su compromiso y convicción de la calidad de los productos y servicios que ofrece la organización. Los investigadores hicieron una propuesta de plan estratégico de marketing orientado a esas fortalezas identificadas en la encuesta, haciendo uso de medios de comunicación digitales y tradicionales, dadas las diferentes clases socio-económicas que integran la población target.

La relación entre este estudio y la presente investigación se ve reflejada en resaltar la calidad de los productos y servicios de la marca para obtener la

fidelización. La utilización de medios digitales es fundamental hoy en día para lograr eficientemente el cumplimiento de objetivos, la marca RIKESA viene aumentando su presencia en medios digitales para afianzarse en el mercado. En esta investigación el planteamiento de las estrategias se verá parcialmente determinado en base al uso de medios digitales para el posicionamiento de la marca.

Altamira y Tirado (2013), en su trabajo de grado titulado **“Estrategias de Marketing para el posicionamiento de la marca Glup! en Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez para la obtención del título de Licenciados en Mercadeo, elaboraron estrategias de marketing para posicionar la marca con respecto a Big Cola. El tipo de investigación fue un proyecto factible, y el diseño de la investigación fue de campo, llevando a cabo una encuesta a una muestra de 50 personas, donde identificaron que la puesta en marcha de estas estrategias, lograría elevar su posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores del estado Carabobo.

Este estudio nos brinda una base sólida para plantear estrategias adaptadas a las necesidades de la marca RIKESA permitiendo hacer una comparación en el estudio de las situaciones en las que se encuentran las marcas, previo al planteamiento de las estrategias para lograr el posicionamiento deseado basándonos en el comportamiento de los consumidores de productos alimenticios en la región.

Homayden y Durán (2013), en su trabajo de grado titulado **“Estrategias para el posicionamiento en el mercado del Centro Médico SINAI en Valencia – Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez para la obtención del título de Licenciados en Mercadeo, hicieron una propuesta de estrategias de mercadeo para alcanzar el posicionamiento deseado por la organización, dado que se habían venido integrando nuevas espacialidades, ampliando las instalaciones, renovado equipos médicos, mas no se había puesto en marcha ningún tipo de

actividad publicitaria. Para ello se llevaron a cabo una serie de entrevistas y cuestionarios para alimentar la matriz DOFA de la cual se desprenden las estrategias de posicionamiento.

En este caso se puede observar como después de una fuerte inversión para reformar y mejorar aspectos internos y externos y las capacidades de operación , era necesario implementar estrategias que permitieran mejorar el posicionamiento del Centro Médico Sinaí en la región, del mismo en la presente investigación la marca RIKESA ha hecho una fuerte inversión en un cambio de imagen buscando mejorar su posicionamiento y para esto es necesario la elaboración de estrategias adecuadas a la región de estudio.

González (2013), en su trabajo de grado titulado **“Plan Estratégico de Marketing para el posicionamiento de la empresa Invermedica, C.A., en el mercado de insumos y equipamiento médico del Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez para la obtención del título de Licenciado en Mercadeo, realizó una investigación donde utilizó las ventajas competitivas y la fidelidad del cliente como factores determinantes para el posicionamiento de la marca. Para ello se llevó a cabo una encuesta con formato escalar tipo Likert, a través de la cual pudo concluir que la organización no había definido sus objetivos estratégicos y se desconocía la actuación de la competencia, para lo cual se hizo un análisis DOFA, orientado a generar las estrategias de posicionamiento.

Este estudio brinda una visión de cómo a través de las ventajas competitivas de una marca se pueden establecer estrategias basándose en la optimización de capacidades y recursos, llevando a la marca a obtener el posicionamiento deseado minimizando riesgos, en este mismo orden de ideas la marca RIKESA cuenta con ventajas competitivas que le permiten moldearse al mercado de untables, buscando el posicionamiento deseado creando fidelidad.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **Marketing**

Yi Min Shum (2016:23): “el marketing es un conjunto de estrategias, principios y prácticas para analizar el comportamiento del consumidor y cumplir sus necesidades y expectativas buscando el posicionamiento de un producto o servicio en la mente del consumidor”

El marketing forma parte de una estrategia fundamental para aquellas empresas que desean diferenciar sus productos de otros similares.

Kotler y Armstrong (2003; 5), “el marketing es la función de negocios que identifica las necesidades y deseos de los clientes; determina los mercados meta que mejor pueden servir a la organización y diseña los productos, servicios y programas apropiados para servir a esos mercados”.

Es aquí donde radica la importancia de las distintas áreas del marketing para el logro de los objetivos propuestos, ya que cada área brinda herramientas específicas para afrontar cada reto presente en el desarrollo de las estrategias para posicionar a Rikesa en el mercado.

### **Marketing Digital**

Yi Min Shum (2016), El marketing digital es la aplicación de estrategias y técnicas de comercialización, llevadas a cabo a través de los medios digitales. Todas las técnicas de marketing off-line son adaptadas al mundo digital. Actualmente aparecen nuevas herramientas que facilitan el trabajo, permitiendo tener una conexión y comunicación más directa con los clientes y así poder medir en tiempo real de cada una de las estrategias empleadas. (p.24)

Es importante que hoy en día las marcas tengan presencia en el mundo digital para lograr mayor alcance de usuarios. Es por esto que esta base teórica guarda relevancia en esta investigación.

### **Estrategias de Marketing**

En el año 2015, Espinosa afirmó que “el diseño de las estrategias de marketing es uno de los principales aspectos a trabajar dentro del marketing. Las estrategias de marketing definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de una empresa.”

La marca Rikesa busca posicionarse en el mercado regional como la primera opción para los consumidores, para alcanzar este objetivo es necesario plantear y ejecutar las estrategias más pertinentes evitando divagar en aplicaciones de estrategias que no lleven a cumplir los objetivos de forma eficiente.

### **Posicionamiento**

Según Carballo (2008; 7): Define posicionamiento como “la posición ventajosa que tiene un producto en la mente del consumidor, respecto a otros, siempre en situación competitiva”. En marketing el Posicionamiento se construye con una debida planificación, se emplean técnicas en la comunicación de estímulos, mensajes para la construcción de la imagen e identidad que se desea que tenga el consumidor en su mente del servicio, producto, portal web, entre otros.

### **Estrategias de Posicionamiento**

Según Espinosa (2015) Las principales estrategias de marketing sobre posicionamiento de marca son:

Beneficio: esta estrategia se basa en posicionar el producto por el beneficio que ofrece.

Calidad/Precio: ofrecer la mayor calidad posible a un precio competitivo o posicionarse por precios altos o por precios bajos.

Atributos: se trata de posicionar el producto por los atributos que ofrece.

Uso/Aplicación: otra opción es posicionarse en base al uso o la aplicación que se le puede dar al producto.

Categorías: posicionarse como líder en una categoría de productos.

Competidor: comparar los atributos con los de otros competidores es un clásico en productos como detergentes, helados, entre otros.

Estas estrategias permiten enfocar la atención en resaltar las ventajas que tiene una organización o marca sobre su competencia.

## **Marca**

Muñiz y Armstrong (2014). “es una de las variables estratégicas más importantes de una empresa ya que día a día adquiere un mayor protagonismo”. No hay que olvidar que actualmente se vive una etapa bajo el prisma del marketing de percepciones y por tanto resalta la marca frente al producto. Para posicionarse bien en la mente del consumidor y en los líderes de opinión, la marca de una compañía debe disfrutar del mayor y mejor reconocimiento y posicionamiento en su mercado y sector.

### **2.3. Definición de Términos Básicos**

**Anaquele**: estante, tabla dispuesta horizontalmente.

**Cartera**: conjunto de clientes fijos de una empresa.

**Competencia**: situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

**Competitividad**: capacidad de competir, rivalidad para la consecución de un fin.

**Fidelización**: acción y efecto de conseguir, de diferentes modos, que los empleados y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella.

**Inocuidad**: cualidad de algo que no hace daño.

**Lealtad:** cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y las del honor y hombría de bien.

**Marca:** señal que se hace o se pone en alguien o algo, para distinguirlos, o para denotar calidad o pertenencia.

**Portafolio:** cartera de mano para llevar libros, papeles, entre otros.

**Posicionamiento:** acción y efecto de Poner algo o a alguien en una posición.

**Producto:** cosa producida natural o artificialmente, o resultado de un trabajo u operación.

**Rentabilidad:** cualidad de algo que produce renta suficiente o remuneradora.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

La presente investigación propone una serie de estrategias de mercado para que la marca Rikesa se posicione como líder de preferencia en el mercado. El presente capítulo hará referencia al diseño estudio, tipo de investigación, así como las técnicas y procedimientos que serán utilizados para alcanzar los objetivos propuestos.

#### **3.1. Tipo de investigación**

El presente trabajo de investigación se basa en un proyecto factible, ya que se proponen una serie de estrategias de mercadeo para mejorar el posicionamiento de la marca Rikesa en el estado Carabobo, municipio Naguanagua.

Esta investigación se justifica como factible, ya que es sensible a la realización o concreción de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales.

#### **3.2. Tipo de estudio**

La investigación a realizar será de tipo descriptiva, debido a que se identificarán las características de la población. Adicionalmente se considera descriptiva porque abarca un análisis e interpretación de datos obtenidos de un estudio a través de las preguntas de la investigación, haciendo uso de apoyos visuales como cuadros y gráficos.

#### **3.3. Diseño de la investigación**

Es una investigación de campo, puesto que los datos de interés serán recolectados directamente de la realidad por el investigador. Según el tipo de ocurrencia, la presente investigación será de tipo prospectiva, ya que se registrará la información según van ocurriendo los fenómenos. De acuerdo al tiempo durante el cual se realizará el estudio, se trata de un estudio transversal, debido a que los datos se recolectarán en un momento único.

### **3.4. Fases Metodológicas**

Para el desarrollo del proyecto se diseñaron tres fases metodológicas, en vinculación con los objetivos específicos planteados en los capítulos anteriores. A continuación, se detallan cada una de ellas.

#### **Fase I: Diagnostico de la situación actual de la marca RIKESA en cuanto al posicionamiento en el mercado de sus productos**

El desarrollo de esta fase, consistió en comprobar cuál era la situación actual con respecto a las estrategias que se estaban empleando en la marca RIKESA para el logro del posicionamiento en el mercado regional en el municipio Naguanagua, Edo Carabobo, se aplicó una técnica de recolección por encuesta y entrevista. Según Sandhusen (2002; 229), “las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de las preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo”. Es decir, una encuesta consiste en recaudar datos entrevistando a un grupo de personas que proporcionan información clave para el desarrollo de una investigación. La entrevista fue realizada con la finalidad de identificar la visión interna que tiene la Gerencia de Mercadeo acerca de la marca, ya que esta suele ser muy distinta a la visión que tienen los consumidores.

Seguidamente se aplicó la observación, donde se destaca la “observación participante”, según Álvarez y Jurgenson (2003; 35) la cual se define como “el acto

de notar un fenómeno, a menudo con instrumentos y registrándolo como fines científicos”. En este punto es donde el investigador desempeña un papel importante dentro de la observación de todos los aspectos fundamentales que forman parte de la marca. El investigador puede determinar información relevante en cuanto a las diferentes necesidades que presentan los clientes, la información que llega a diario acerca de la competencia, la tendencia económicas, sociales, políticas y demográficas que están presentes en el ambiente en el cual se desenvuelve la empresa.

#### **3.4.1. Población**

Según Tamayo (1998) “la población es la totalidad del fenómeno estudiado donde las unidades poseen unas características en común y dan origen a los datos de la investigación”, esto señala que una población está determinada por sus características determinantes, por tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. La selección se realizó de manera estratégica y se basó en la división del universo en unidades para determinar las que fueron objeto de investigación, o dónde se realizó la selección, tomando como referencia el 100% del grupo de informantes.

Se definió la población mediante el registro del último censo realizado para la fecha del 2011, se estima un total de 148.567 pobladores en el municipio Naguanagua.

#### **3.4.2. Muestra**

Para los fines de la presente investigación, se consideró la siguiente fórmula para calcular la muestra finita con un margen de confianza de 95 %, obteniendo una muestra de (43) personas para una población (148.567) habitantes.

Se entiende que para: 
$$n = \frac{Z^2(pq)}{e^2 + \frac{Z^2(pq)}{N}}$$

Dónde: “n” es el tamaño de la muestra, “Z” es el nivel de confianza, “p” es la variabilidad positiva, “q” es la variabilidad negativa, “e” es la precisión o error, “N” es el tamaño de la población.

El muestreo de las 43 personas fue realizado a conveniencia, dado que el sistema de muestreo le permitió al encuestador seleccionar a las personas que iban a participar.

### **3.4.3. Instrumentos de recolección de datos**

Para la investigación se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos, cada uno orientado a conocer la percepción de la marca en puntos de vista completamente distintos.

#### **3.4.3.1. Entrevista semi-estructurada**

Para la entrevista semi-estructurada se construyó un dialogo de 10 preguntas para que la Gerente de Marca de Rikesa expresara cual es la percepción que tiene de la situación actual de la marca en el mercado, el posicionamiento de la misma en la mente de los consumidores, el impacto que tienen los trabajadores en el desempeño del producto y la proyección que tiene la organización para el desempeño de la marca en el corto plazo. La entrevista se realizó personalmente en las oficinas del Centro Empresarial Polar en Caracas, se tomó nota de todas las respuestas y observaciones que hizo la Gerente de Marca y se tomó un espacio adicional en la entrevista para hablar acerca de las estrategias que están implementando actualmente

los principales competidores, así como las posibles estrategias factibles que pudieran posicionar efectivamente la marca en la mente de los consumidores.

### **3.4.3.2. Encuesta**

Para la encuesta se diseñaron 9 preguntas con respuestas cerradas y 1 pregunta con escala discreta del 1 al 10, haciendo un total de 10 preguntas. La plataforma utilizada para realizar la encuesta fue Google Forms, para lo cual el entrevistador tuvo que enviar el link a 100 personas que cumplieran con las características que se detallan a continuación, de forma tal que, si por lo menos un 50% respondía la encuesta, se obtenían los 43 individuos calculados para la muestra.

Los encuestados debían ser personas mayores de edad, de género femenino o masculino, preferiblemente consumidores de untables de queso y se excluyeron a los trabajadores de Empresas Polar, Modelez, Genica y Lácteos La Cabaña, por existir un sesgo al momento de dar su opinión acerca de la marca.

### **Fase II: Identificación de las estrategias de mercadeo más adecuadas para el posicionamiento de la marca RIKESA en el municipio Naguanagua**

En esta fase, se realizó un estudio de la situación interna y externa que pudiera afectar o favorecer el desarrollo de estrategias eficientes que permitan mejorar el posicionamiento de la marca. Para los efectos del beneficio de este objetivo, se realizó una matriz DOFA, a partir de los análisis internos (enfocando el Perfil de Capacidad Interna de la Compañía para definir debilidades y fortalezas de la marca RIKESA) y, externo (a través del examen del medio y del perfil de oportunidades y amenazas en el medio para identificar amenazas y oportunidades de la empresa. A través del uso de este instrumento se obtuvo información de relevancia sobre el entorno interno y externo de la marca, así mismo se determinaron los factores de

impacto que perturban al negocio, de mayor a menor grado de importancia, suministrando de esta manera, los puntos más críticos de la formulación de estrategias para incrementar el posicionamiento en el mercado regional de la marca RIKESA en el municipio Naguanagua, Estado Carabobo.

Para diagnosticar el entorno interno de la empresa se realizó un análisis a través del Perfil de Capacidad Interna (PCI) para evaluar la situación presente de los factores (capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y talento humano) que afectan sus operaciones corporativas. Por otra parte, para que el diagnóstico de la marca fuese cabal, se aplicó un análisis externo o perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM), la cual fue la metodología que permitió identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la empresa; estudiando así los factores externos que afectan el entorno como la política, economía, sociales, culturales y tecnológicos, además de las demandas y necesidades del consumidor. Es importante destacar que en esta fase fueron considerados directamente los resultados obtenidos al lograr el alcance de la primera fase y estos son la base para la formulación de la propuesta de la investigación.

### **Fase III: Diseño de las estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca RIKESA en el municipio Naguanagua del estado Carabobo**

Esta fase se enfocó en determinar la propuesta que consiste en el diseño de las estrategias que permitirán mejorar el posicionamiento de la marca mediante la aplicación de mejores alternativas para proporcionar nuevas herramientas que impulsan a la marca. De igual forma, en atención a los resultados obtenidos de la primera y segunda fase, respectivamente; al conocer la situación actual de RIKESA, además de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, se diseñaron las estrategias para posicionar la marca en Naguanagua Edo Carabobo. El alcance de

esta fase estuvo comprendido por la escogencia o selección de las estrategias de mercadeo.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presenta el análisis e interpretación de los datos recolectados a través de la aplicación del instrumento, con el fin de dar respuesta a los objetivos específicos previamente planteados, cuya finalidad es llegar a conclusiones objetivas que permitan identificar la problemática de estudio y hacer propuestas viables en función a las debilidades observadas.

#### 4.1. Resultados de la Entrevista Semi-estructurada

Inicialmente se analizaron los resultados provenientes de la entrevista semi-estructurada que se realizó a la Gerente de Marca, en la cual se pudieron identificar las fortalezas y debilidades que tiene la marca Rikesa.

Tabla N° 1. Respuestas de Entrevista Semiestructurada

Pregunta	Respuesta
¿Cómo se encuentra Rikesa en el mercado actualmente?	Rikesa es líder del mercado de untables de queso, sin embargo, sigue siendo Cheez Whiz la marca preferida por el consumidor. Dalvito se ha colocado como el segundo principal competidor, en vista de la salida de Cheez Whiz del mercado.
¿Entiende realmente la marca Rikesa lo que motiva a su público objetivo?	Lo que motiva al consumidor de Rikesa es el sabor que les gusta a los niños. Es la marca que les transmite más diversión y alegría a los niños, que son los principales consumidores de la categoría, mientras que las mamás están tranquilas porque se comen sus alimentos.

<p>¿La marca Rikesa ha trascendido la categoría de Untables de queso?</p>	<p>La marca ha evolucionado el mercado de untables de queso, ya que no solo tiene una presentación en Squeeze que ofrece a los consumidores la practicidad por ser un envase flexible, sino porque el uso de este envase permite mejor desempeño en las ocasiones de consumo para colocarlo sobre algunos alimentos. Adicionalmente, ofrece variedad de sabores a queso, lo que permite el ingreso de nuevos consumidores a la categoría y mayores ocasiones de consumo.</p>
<p>¿Se diferencia realmente la marca Rikesa de su competencia en el mercado?</p>	<p>Rikesa se diferencia principalmente por su sabor balanceado a queso, además de su consistencia que ayuda a rendir mejor el consumo del producto. Su principal target son los niños, pero el consumo ya es de toda la familia</p>
<p>¿Es la marca Rikesa inmediatamente reconocible por el público objetivo?</p>	<p>Los consumidores reconocen Rikesa por todas las características organolépticas, como color, consistencia, sabor, textura.</p>
<p>¿En qué medios tiene la marca Rikesa una presencia consistente a lo largo del tiempo?</p>	<p>El principal canal de comunicación con los consumidores en el Punto de Venta donde se toma la decisión de compra. Además, tenemos redes sociales como Facebook e Instagram donde comunicamos los beneficios, recetas y concursos. Actualmente tenemos una campaña masiva en TV abierta, cable, cine, exteriores.</p>
<p>¿Es la marca Rikesa innovadora e interesante para el consumidor?</p>	<p>La nueva imagen lanzada en el 2017 fue adaptada a estos niños entre 6 y 13 años que buscan productos semejantes a ellos. Cuenta con colores más divertidos, fondo y logo más llamativos.</p>

<p>¿Qué apreciación tiene el trabajador de la compañía de la marca Rikesa?</p>	<p>La apreciación es que la marca después de muchos años sin ruido ni comunicación publicitaria, se ha actualizado y adaptado a las necesidades de los consumidores. Están muy contentos con la nueva imagen y los nuevos sabores desarrollados porque le ofrece más oportunidades de consumo a los adultos.</p>
<p>¿Está la organización de la compañía plenamente comprometida con el cumplimiento de las promesas de la marca Rikesa?</p>	<p>Si está comprometida, de no ser así no hubiese invertido durante estos 2 últimos años en la marca.</p>
<p>¿Cómo visualiza la rentabilidad de la marca Rikesa en el largo plazo?</p>	<p>No aplica.</p>

Fuente: Bencomo (2018)

Luego de analizar la información recopilada a través de este instrumento se puede afirmar que uno de los principales retos de la marca es superar a su mayor competidor “Cheez Whiz” en cuanto a posicionamiento, dado que a pesar de que Rikesa es líder en el mercado aún no ha alcanzado el liderazgo en preferencia. De igual forma se presentan oportunidades relacionadas con su mayor competidor, dado que desde hace algunos meses ha tenido muy poca presencia en el mercado, dejando gran parte de la demanda insatisfecha para ser captada por Rikesa.

Entre otro de los factores evaluados a través de la entrevista se encuentra la capacidad que tiene Rikesa para adaptarse a los cambios, muestra de ello el lanzamiento de su nueva

imagen y nuevos productos, dirigidos a captar otros sectores de la población y reforzar el significado de la marca con los trabajadores de la organización.

#### **4.2. Resultados de la Encuesta**

Para la segunda etapa se construyó una encuesta con el objetivo de conocer la percepción que tienen los consumidores de untables de queso acerca de la marca Rikesa, de forma tal de identificar las oportunidades de mejora y las amenazas presentes en el entorno que más adelante puedan dar origen a estrategias de mercado orientadas a posicionar la marca.

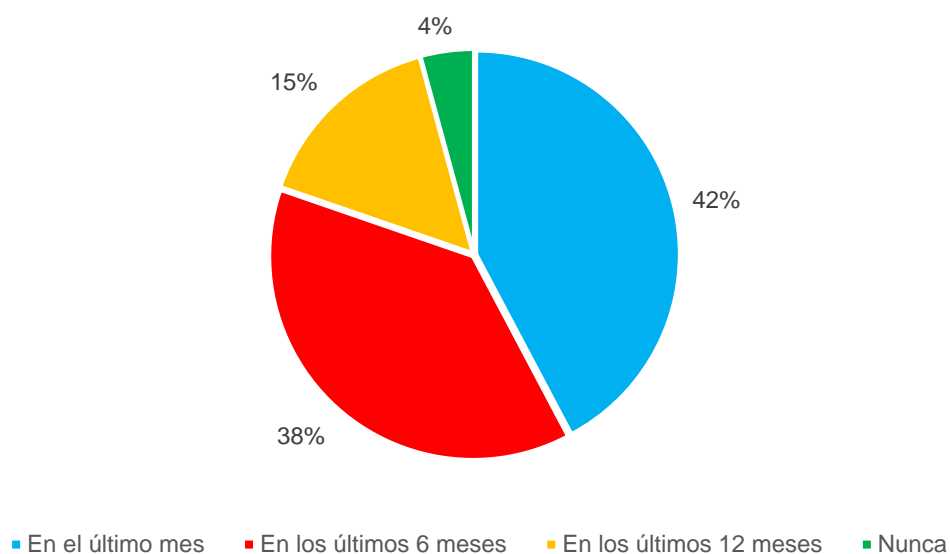
A continuación, se presenta el detalle de cada parte de la encuesta: pregunta, tabla de frecuencias, gráfica de torta y análisis de los datos.

## 1. ¿Cuándo fue la última vez que utilizó Untables de Queso?

Tabla N° 2. Último consumo de Untables de Queso

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
En el último mes	30	42%
En los últimos 6 meses	27	38%
En los últimos 12 meses	11	15%
Nunca	3	4%
<b>Totales</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 1. Último consumo de Untables de Queso

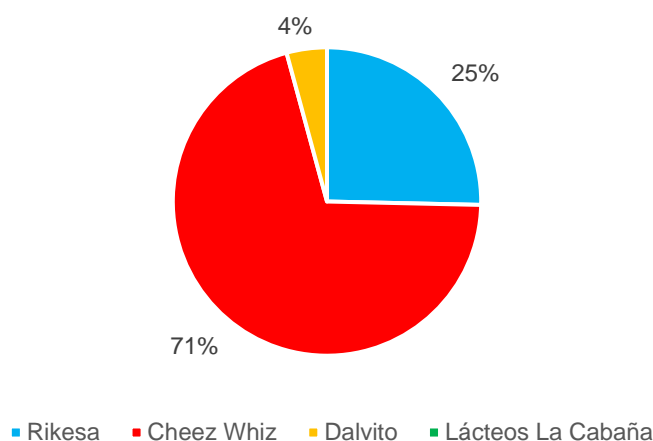
De los 71 individuos encuestados, 68 han consumido Untables de Queso, de los cuales 30 han sido en el último mes, 27 en los últimos 6 meses y una minoría de 11 personas en los últimos 12 meses, lo cual pudiera indicar que un alto porcentaje (42,25%) de las personas que ha consumido Untables de Queso se mantienen consumiendo el producto a lo largo del tiempo.

## 2. ¿Cuándo piensa en Untables de Queso, ¿qué marcas vienen a su mente?

Tabla N° 3. Marcas de Untables de Queso en la mente de los consumidores

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
Rikesa	18	25%
Cheez Whiz	50	71%
Dalvito	3	4%
Lácteos La Cabaña	0	0%
<b>Totales</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 2. Marcas de Untables de Queso en la mente de los consumidores

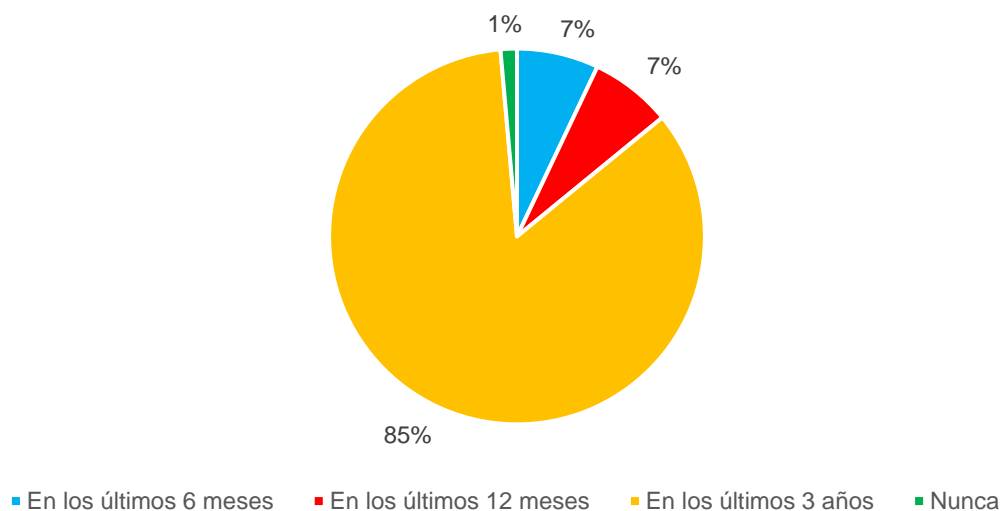
Al preguntarle a los encuestados qué marcas vienen a sus mentes cuando piensan en Untables de Queso, la mayoría se identificó con la marca “Cheez Whiz”, lo cual es un indicador del posicionamiento de esa marca en la mente de los consumidores. En segundo lugar, se encuentra la marca “Rikesa” y en tercer lugar “Dalvito” que recientemente acaba de ingresar al mercado de Untables de Queso usando una estrategia de precio de penetración de mercado. Ninguno de los consumidores identificó “Lácteos La Cabaña” como una marca de Untables de Queso.

### 3. ¿Cuándo escuchó de Rikesa por primera vez?

Tabla N° 4. Primera escucha de Rikesa

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
En los últimos 6 meses	5	7%
En los últimos 12 meses	5	7%
En los últimos 3 años	60	85%
Nunca	1	1%
<b>Totales</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 3. Primera escucha de Rikesa

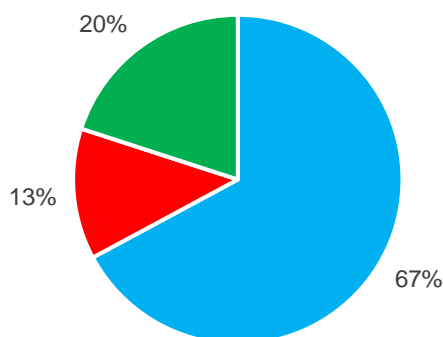
De los 71 encuestados, solo 1 admitió nunca haber escuchado de Rikesa. El 98,59% si declaró haber escuchado de la marca en algún momento. Una mayoría de 84,51% dice haber escuchado de Rikesa por primera vez en los últimos 3 años, lo cual pareciera indicar que los consumidores han sido captados con campañas publicitarias anteriores al lanzamiento de la nueva imagen en el 2017, sin embargo, está presente un 14,08% de la población que escuchó de la marca después del lanzamiento.

#### 4. ¿Dónde ha visto o escuchado acerca de la marca Rikesa en los últimos 3 meses?

Tabla N° 5. Presencia de Rikesa en los últimos 3 meses

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
Amigos, familiares y colegas	47	67%
Redes Sociales	9	13%
Periódicos	0	0%
Comerciales de TV o radio	14	20%
<b>Totales</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



■ Amigos, familiares y colegas ■ Redes Sociales ■ Periódicos ■ Comerciales de TV o radio

Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 4. Presencia de Rikesa en los últimos 3 meses

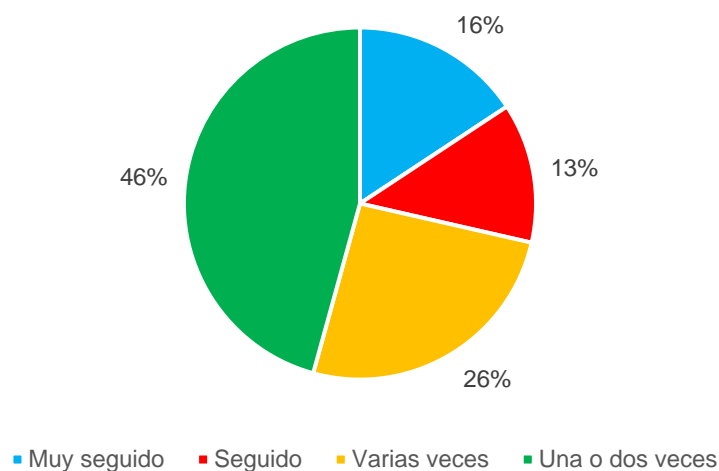
De los 70 encuestados para esta pregunta, un 67,14% indica que escucharon de la marca a través de amigos, familiares y colegas; en segundo lugar, un 20% indicó que han escuchado de la marca a través de Comerciales de TV o radio. Una minoría de 12,86% indicó que han escuchado de Rikesa a través de redes sociales. Esto se traduce en que para Rikesa, el “de boca en boca” funciona mucho mejor que la publicidad por medios audiovisuales, lo que permite enfocar las estrategias en redes sociales y otros medios audiovisuales.

## 5. En los últimos 3 meses, ¿qué tanto ha escuchado hablar de la marca Rikesa?

Tabla N° 6. Escucha de Rikesa en los últimos 3 meses

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
Muy seguido	11	16%
Seguido	9	13%
Varias veces	18	26%
Una o dos veces	32	46%
<b>Totales</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 5. Escucha de Rikesa en los últimos 3 meses

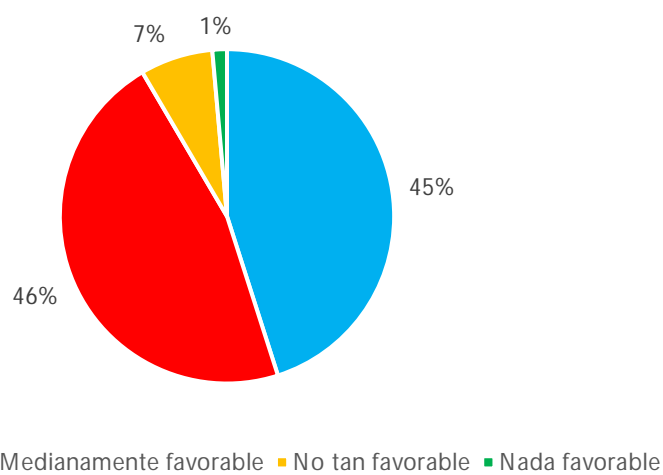
En esta pregunta se pudo identificar que la marca no está llegando al público con la frecuencia deseada, ya que un 45,71% ha escuchado una o dos veces de la marca en los últimos 3 y una minoría de 15,71% ha escuchado hablar muy seguido de la marca. Esto pudiera ser un indicador de que la campaña publicitaria debe ser más agresiva para incrementar el posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores.

## 6. ¿Cuál es su opinión acerca de la marca Rikesa?

Tabla N° 7. Opinión de Rikesa

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
Muy favorable	32	45%
Medianamente favorable	33	46%
No tan favorable	5	7%
Nada favorable	1	1%
<b>Totales</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 6. Opinión de Rikesa

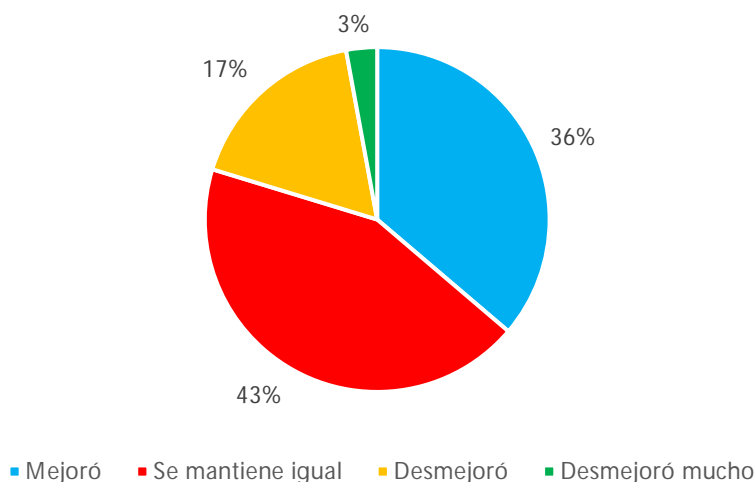
En general las opiniones que tienen los consumidores acerca de la marca Rikesa son favorables, lo cual es indicador de que la calidad del producto es percibida por el público. Adicionalmente a través de esta pregunta se identificó que hay un 8,45% de la población que no tiene buenas opiniones de la marca y por ende la propuesta debe presentar estrategias para captar la atención de esa minoría de la población de consumidores de untables de queso.

**7. ¿Cuál es su percepción acerca de los cambios que ha sufrido la marca en los últimos meses?**

Tabla N° 8. Percepción de cambios en Rikesa

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
Mejóro	25	36%
Se mantiene igual	30	43%
Desmejoró	12	17%
Desmejoró mucho	2	3%
<b>Totales</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 7. Percepción de cambios en Rikesa

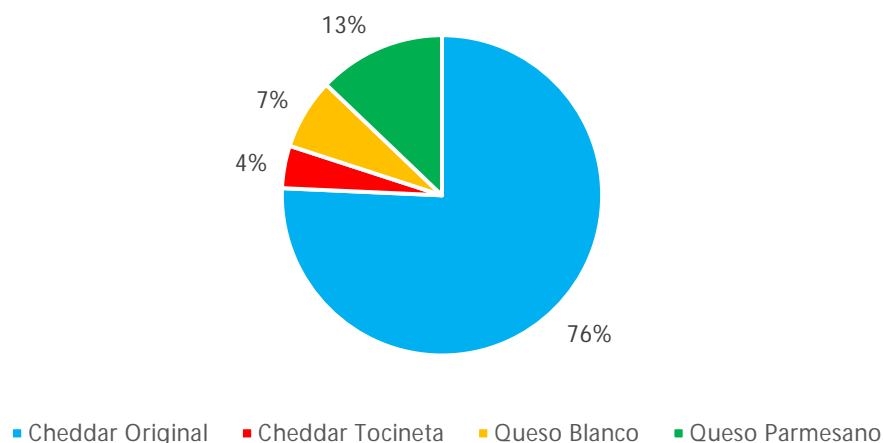
La mayoría de los consumidores (36,23%) considera que la marca mejoró en los últimos meses, lo cual atribuyen a un cambio favorable en la textura y el sabor del producto. Un 43,48% considera que la marca se mantiene exactamente igual, un 17,39% considera que desmejoró con respecto a sus atributos organolépticos y por último un 2,90% considera que desmejoró mucho y no la han consumido más.

## 8. ¿Qué sabor de Rikesa prefieres?

Tabla N° 9. Sabor preferido de Rikesa

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
Cheddar Original	53	76%
Cheddar Tocineta	3	4%
Queso Blanco	5	7%
Queso Parmesano	9	13%
<b>Totales</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 8. Sabor preferido de Rikesa

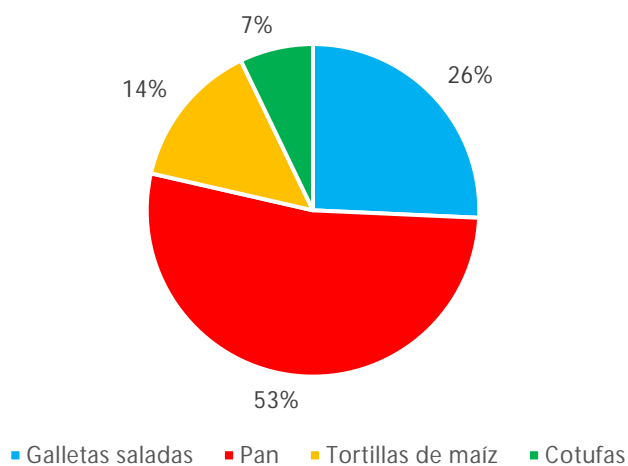
A través de esta pregunta se pudo determinar que la mayoría de los consumidores (75,71%) prefiere consumir Rikesa Cheddar Original y que de los nuevos sabores que fueron incorporados en los últimos años, Rikesa Parmesano se encuentra en segundo lugar de preferencia. Este último hallazgo puede estar relacionado con el giro de mercado meta que tomó la gerencia de marca al incorporar un producto dirigido a adultos, dentro de un portafolio que originalmente iba dirigido a la población infantil. En tercer lugar, se encuentra Rikesa Queso Blanco con 7,14% y Rikesa Tocineta con 4,29%.

## 9. ¿Con qué acompañas o acompañarías Rikesa?

Tabla N° 10. Acompañantes de Rikesa

Alternativas	Cantidad de Personas	Frecuencia
Galletas saladas	18	26%
Pan	37	53%
Tortillas de maíz	10	14%
Cotufas	5	7%
<b>Totales</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Bencomo (2018)



Fuente: Bencomo (2018)

Gráfico N° 9. Acompañantes de Rikesa

Esta pregunta estaba orientada a conocer que productos consideran los consumidores que tienen buena interacción con Rikesa. En primer lugar, se encontró al Pan con un 52,86%, en segundo lugar, se encuentran las Galletas Saladas con un 25,71% y en menor proporción las Tortillas de Maíz y las Cotufas con 14,29% y 7,14% respectivamente. Esto indica que para la estrategia de cross-marketing es vital colocar Rikesa cerca de Pan y Galletas Saladas para influenciar al consumidor a realizar la compra de ambos.

## 10. ¿Qué tan probable es que recomiende la marca Rikesa a otra persona

Tabla N° 11. Probabilidad de recomendar Rikesa

Escala	Cantidad de Personas	Frecuencia
0	3	4%
1	1	1%
2	1	1%
3	2	3%
4	4	6%
5	13	19%
6	2	3%
7	8	12%
8	9	13%
9	4	6%
10	24	35%

Fuente: Bencomo (2018)

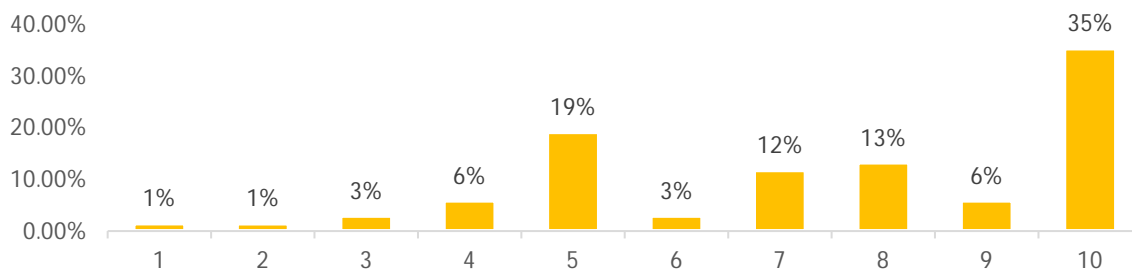


Gráfico N° 10. Probabilidad de recomendar Rikesa

<b>Media</b>	7,1267
<b>Mediana</b>	8

La mayoría de los consumidores tiene intenciones de recomendar la marca Rikesa, con una media aritmética de 7,1267 y una mediana de 8 en la escala propuesta. Esto indica que es muy probable que los consumidores satisfechos e identificados con Rikesa sean multiplicadores o embajadores de la marca, contribuyendo con la fidelización de consumidores y el fortalecimiento de las campañas publicitarias.

### 4.3. Perfil de Capacidad Interna (PCI)

Para llevar a cabo el análisis DOFA es importante identificar cuatro aspectos referentes a la marca Rikesa: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, las cuales constituyen la base de la construcción de estrategias. El Perfil de Capacidad Interna o PCI, analiza las capacidades que tiene la organización, discriminando cuales representan una fortaleza y cuales representan una debilidad.

Tabla N° 12. Capacidad Directiva

Capacidad Directiva	Fortaleza		Debilidad	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Administración de los recursos	Baja	1		
Estructura Organizacional			Baja	1
Conocimiento del negocio	Media	2		
Velocidad de respuesta a entornos cambiantes			Baja	1
<b>Suma</b>		<b>3</b>		<b>2</b>
<b>Promedio</b>	<b>Media</b>	<b>1,5</b>	<b>Baja</b>	<b>1</b>

Fuente: Bencomo (2018)

Para la Capacidad Directiva no se identificaron características que tengan un alto impacto en el proceso de toma de decisiones de la compañía. Se considera que Alimentos Polar cuenta con una dirección que ha venido administrando los recursos de forma asertiva, que tiene un conocimiento del negocio que le permite anticiparse a eventos de alto impacto que puedan desestabilizar la planificación de sus operaciones en el corto plazo.

En cuanto a las debilidades, se detectó que la velocidad de respuesta ante entornos cambiantes es un punto débil para la compañía, lo cual viene atado al hecho de tener una estructura organizacional muy rígida. Este último punto guarda mucha relación con el hecho de que todas las decisiones son analizadas por distintas unidades de negocio, las cuales contemplan aspectos operativos y técnicos que puedan afectar cualquier cambio de rumbo para la compañía.

Tabla N° 13. Capacidad Competitiva

Capacidad Competitiva	Fortaleza		Debilidad	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Fuerza y calidad del producto	Media	2		
Lealtad y satisfacción del cliente			Alta	3
Alianzas estratégicas	Alta	3		
Fortaleza de proveedores	Alta	3		
<b>Suma</b>		<b>8</b>		<b>3</b>
<b>Promedio</b>	<b>Alta</b>	<b>2,667</b>	<b>Alta</b>	<b>3</b>

Fuente: Bencomo (2018)

En cuanto a la Capacidad Competitiva se determinó que la marca tiene dos importantes fortalezas en sus relaciones con el entorno. En primer lugar se encuentran las alianzas estratégicas que sostiene Empresas Polar con empresas como Cines Unidos, Arturos, McDonald's y KFC, las cuales permiten establecer estrategias de mercado orientadas a influenciar al consumidor a consumir Rikesa con otros productos con los que tiene buena interacción. Asimismo, se determinó que la relación con sus proveedores de materias primas y material de empaque es una gran fortaleza, ya que esto le permite establecer planes más sólidos para tener continuidad operativa, lo cual se traduce en presencia del producto en el mercado.

El análisis de la Capacidad Competitiva, logro identificar que la mayor debilidad está relacionada con la lealtad y satisfacción de los clientes ya que dada la situación económica del país, muchos de los consumidores de Rikesa han optado por escoger productos de la competencia que tienen un menor precio, generando insatisfacción en los mismos al no obtener el producto que deseaban en un principio.

Tabla N° 14. Capacidad Financiera

Capacidad Financiera	Fortaleza		Debilidad	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Estabilidad de costos			Media	2
Habilidad para competir con precio			Alta	3
Disponibilidad de fondos internos	Media	2		
Flujo de caja	Media	2		
<b>Suma</b>		<b>4</b>		<b>5</b>
<b>Promedio</b>	<b>Media</b>	<b>2</b>	<b>Alta</b>	<b>2,5</b>

Fuente: Bencomo (2018)

Tal como se mencionó en el análisis de la Capacidad Competitiva, durante en análisis de la Capacidad Financiera se detectó que la habilidad para competir con precio representa una debilidad para la organización, siendo Rikesa uno de los productos con mayor precio, lo cual ocasiona que muchos de los consumidores se decanten por comprar los productos de la competencia. La situación económica que atraviesa el país en la actualidad ha ocasionado que los consumidores tomen decisiones basadas en el poder adquisitivo, pasando a un segundo plano aspectos como la calidad del producto.

Tabla N° 15. Capacidad Tecnológica

Capacidad Tecnológica	Fortaleza		Debilidad	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Valor agregado del producto	Alta	3		
Versatilidad de líneas de producción			Alta	3
Fórmula de producto	Alta	3		
Desarrollo de nuevos productos	Alta	3		
<b>Suma</b>		<b>9</b>		<b>3</b>
<b>Promedio</b>	<b>Alta</b>	<b>3</b>	<b>Alta</b>	<b>3</b>

Fuente: Bencomo (2018)

Para el análisis de Capacidad Tecnológica, todas las características fueron consideradas de alto impacto, lo que indica que este es un aspecto clave a considerar para la generación de estrategias. Como fortalezas se identificaron características asociadas al producto tales como: valor agregado, fórmula y desarrollo de nuevos productos. El valor agregado representa un aspecto positivo para la empresa ya que se cuenta con plataformas como la evaluación sensorial por amas de casa, que brinda a los consumidores la certeza de que el producto ha sido diseñado pensando en sus necesidades; adicionalmente Rikesa cuenta con un excelente equipo de investigadores que dedican su tiempo a mejorar las fórmulas para resaltar los atributos del producto y realizan pruebas piloto para nuevos desarrollos.

En cuanto a las debilidades se identificó que a pesar de que se cuenta con un robusto equipo de Investigación y Desarrollo, las líneas de producción no son lo suficientemente flexibles para realizar cambios tecnológicos mayores como: capacidad de envasado, esquemas de paletizado, entre otros.

Tabla N° 16. Capacidad de Talento Humano

Capacidad de Talento Humano	Fortaleza		Debilidad	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Sentido de pertenencia	Alta	3		
Capacitación de personal producción	Media	2		
Mano de obra especializada	Media	2		
Experticia técnica	Media	2		
<b>Suma</b>		<b>9</b>		<b>0</b>
<b>Promedio</b>	<b>Media</b>	<b>2,25</b>	<b>Ninguna</b>	<b>0</b>

Fuente: Bencomo (2018)

El análisis de la Capacidad de Talento Humano determinó que todas las características evaluadas representan una fortaleza para la compañía, lo que indica que esta es una

capacidad que la Gerencia de Marca debe tomar en cuenta para la generación de estrategias. La característica que tuvo mayor impacto fue el sentido de pertenencia que tienen los trabajadores con los productos que fabrican, lo que es una excelente garantía de que los productos son elaborados bajo los mejores estándares de calidad.

Luego de analizar las fortalezas y debilidades presentes en las capacidades internas de la marca se listan las siguientes como determinantes:

#### Fortalezas

1. Alianzas estratégicas con clientes como: Mc Donald's, Arturo's, KFC y Cines Unidos
2. Disponibilidad de proveedores nacionales desarrollados por Alimentos Polar
3. Valor agregado al disponer de panel de consumidoras (amas de casa) para pruebas sensoriales
4. Fórmula estable y superior en sabor y untabilidad
5. Plataforma tecnológica para desarrollar nuevos productos
6. Sentido de pertenencia de los trabajadores de Alimentos Polar con la marca Rikesa

#### Debilidades

1. Falta de lealtad de los consumidores al basar sus decisiones en precio
2. Precio del producto superior al de los competidores
3. Limitaciones para envasar el producto en empaques industriales

#### **4.4. Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)**

Como se mencionó en el punto anterior, para llevar a cabo el análisis DOFA es importante identificar cuatro aspectos referentes a la marca Rikesa: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, las cuales constituyen la base de la construcción de estrategias. El Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio o POAM, analiza los aspectos positivos y negativos que se encuentran en el ambiente externo y que tienen influencia sobre la marca, clasificándolos en Oportunidades y Amenazas.

Tabla N° 17. Aspectos Económicos

Aspectos Económicos	Oportunidad		Amenaza	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Inflación			Alta	3
Demanda de Alimentos	Alta	3		
Desabastecimiento	Media	2		
Poder adquisitivo			Media	2
<b>Suma</b>		<b>5</b>		<b>5</b>
<b>Promedio</b>	<b>Alta</b>	<b>2,5</b>	<b>Alta</b>	<b>2,5</b>

Fuente: Bencomo (2018)

En cuanto a los Aspectos Económicos se identificó que en el medio existían características con impactos positivos y otras con impactos negativos, pero ambas con un alto impacto sobre la organización. Entre las oportunidades se identificó la demanda de alimentos en el país, ya que el producto se adapta para ser utilizado como complemento o sustituto de la alimentación diaria, logrando muchas veces que el consumidor sustituya productos como quesos, u otros untables por Rikesa.

Seguidamente se identificó que la inflación representa una gran amenaza para el productor, ya que esto puede ocasionar la pérdida de consumidores al no asociar los incrementos de precio con un incremento en los costos de producción.

Tabla N° 18. Aspectos Políticos

Aspectos Políticos	Oportunidad		Amenaza	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Regulación de precios			Alta	3
Legislación laboral			Baja	1
Inestabilidad política			Media	2
Regulación de Materias Primas	Media	2		
<b>Suma</b>		<b>2</b>		<b>6</b>
<b>Promedio</b>	<b>Media</b>	<b>2</b>	<b>Media</b>	<b>2</b>

Fuente: Bencomo (2018)

Durante el análisis del POAM se identificó que los Aspectos Políticos representan una amenaza para la marca, principalmente por el hecho de que el gobierno ha implementado un sistema de regulación de precios que dificulta al productor realizar aumentos de precio en función de los aumentos en los costos de producción. Esto al largo plazo puede ocasionar grandes pérdidas monetarias para la compañía e inclusive puede afectar la continuidad operativa de la marca.

Tabla N° 19. Aspectos Sociales

Aspectos Sociales	Oportunidad		Amenaza	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Aumento de pobreza			Alta	3
Tasa de desempleo	Media	2		
Costumbres alimenticias del país	Media	2		
Resiliencia al cambio	Media	2		
<b>Suma</b>		<b>6</b>		<b>3</b>
<b>Promedio</b>	<b>Media</b>	<b>2</b>	<b>Alta</b>	<b>3</b>

Fuente: Bencomo (2018)

Según al análisis de los Aspectos Sociales, el aumento de la pobreza representa una amenaza para la marca, ya que al verse afectado el poder adquisitivo de la población, menor cantidad de personas tendrán la posibilidad de adquirir el producto, dejando disponibles solo dos alternativas: consumir productos de la competencia a un menor precio o suspender el consumo de este tipo de alimentos.

Tabla N° 20. Aspectos Tecnológicos

Aspectos Tecnológicos	Oportunidad		Amenaza	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Desarrollo de redes sociales	Alta	3	Baja	1
Desarrollo de recetas el producto	Alta	3		
Capacidad productiva	Media	2		
Ingeniería de empaque	Alta	3		
<b>Suma</b>		<b>11</b>		<b>1</b>
<b>Promedio</b>	<b>Alta</b>	<b>2,75</b>	<b>Baja</b>	<b>1</b>

Fuente: Bencomo (2018)

Durante el análisis del POAM se detectó que la evaluación de los Aspectos Tecnológicos es vital para la generación de estrategias, puesto que representa una oportunidad para la compañía. En primer lugar, se encuentra la oportunidad de desarrollar las redes sociales como una plataforma para crear conexión con los consumidores, en segundo lugar se encuentra la oportunidad de desarrollar recetarios para educar al consumidor acerca de los usos alternativos que puede tener el producto interactuando con otros alimentos y en último lugar están las distintas tecnologías en el campo de ingeniería de empaque que se encuentran disponibles para ser aplicadas en el sector de los untables (empaques flexibles y rígidos).

Tabla N° 21. Aspectos de Mercado

Aspectos de Mercado	Oportunidad		Amenaza	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
Deficiencia de producción o distribución de marca líder	Alta	3		
Fidelidad del público a la competencia			Alta	3
Posicionamiento de la competencia			Alta	3
Presencia en el mercado	Media	2		
<b>Suma</b>		<b>5</b>		<b>6</b>
<b>Promedio</b>	<b>Alta</b>	<b>2,5</b>	<b>Alta</b>	<b>3</b>

Fuente: Bencomo (2018)

En cuanto a los Aspectos de Mercado se identificaron oportunidades y amenazas de alto impacto. Entre las oportunidades se identificó la deficiencia de producción o distribución de la marca líder en preferencia (Cheez Whiz), lo cual genera una demanda insatisfecha en el sector que puede ser capitalizada por Rikesa. Con respecto a las amenazas se identificó que dado el posicionamiento que tiene la competencia, existe un alto riesgo de perder fidelidad por parte de los consumidores.

Luego de analizar las oportunidades y amenazas presentes en las POAM, se listan las siguientes como determinantes:

#### Oportunidades

1. Alta demanda de alimentos en Venezuela
2. Desarrollo de las redes sociales y otros medios de comunicación
3. Poca presencia del competidor principal (Cheez Whiz) en el mercado
4. Desarrollo de recetas que incluyan a Rikesa como ingrediente
5. Disponibilidad de tecnologías de ingeniería de empaque

### Amenazas

1. Crisis inflacionaria en Venezuela
2. Política de regulación de precios
3. Aumento de la pobreza
4. Fidelización con productos de la competencia
5. Posicionamiento de la competencia principal (Cheez Whiz)

Con este análisis de capacidades internas y aspectos del entorno que rodea a la organización se procedió a construir la propuesta que se detalla en el próximo capítulo

## **4.5. Análisis DOFA**

### **Estrategias FO**

F1 + O1: ofrecer Rikesa como complemento de las cotufas en un “Combo Rikesa” en las salas de Cines Unidos; el combo puede traer un obsequio en material POP referente a la marca Rikesa.

F3 + O2: crear un spot publicitario donde se muestre al panel de amas de casa probando el producto y dando sus opiniones de cómo se sienten al ser tomadas en cuenta como consumidoras.

F4 + O3: utilizar el jingle de Rikesa para posicionar la marca en la mente de los consumidores, aprovechando el vacío del competidor “Cheez Whiz” en los anaqueles y los medios de comunicación.

F4 + O3: implementación de estrategia de cross-marketing, colocando a Rikesa en anaqueles de productos con los que tiene buena interacción, por ejemplo: panes, galletas.

F4 + O4: utilizar las redes sociales y otros medios de comunicación visual para transmitir videos de recetas cortas y fáciles que se preparan con Rikesa.

### **Estrategias DO**

D2 + O3: aprovechar la ausencia del competidor principal y la gama de colores de la nueva imagen para captar la atención de los consumidores convencionales que no desean comprar Dalvito o Lácteos La Cabaña.

D1 + O4: elaborar un recetario Rikesa que pueda servir como una guía para que el consumidor elabore recetas sin alterar la naturaleza y el correcto funcionamiento del producto.

### **Estrategias FA**

F4 + A1: fidelización de los clientes con el producto al transmitir la idea de que el precio está estrechamente relacionado con la calidad del producto y las materias primas con las cuales se fabrica.

F5 + A5: realización de concursos en las redes sociales dirigidos a captar consumidores adultos. Ejemplo: si ganas la rifa de Rikesa Parmesano te ganas una botella de vino Pomar o un set de bandejas para salsas.

### **Estrategias DA**

D3 + A4: promocionar la garantía de que Rikesa es un producto inocuo ya que es envasado al vacío, a diferencia de uno de sus competidores (Lácteos La cabaña) que es envasado en tinas plásticas.

**Tabla N° 22. Matriz DOFA**

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Fortalezas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofrecer “<b>Combo Rikesa</b>” en las salas de cine el cual incluye: queso cheddar Rikesa para untar con cotufas y material POP Rikesa.</li> <li>2. <b>Spot publicitario</b> de “Panel Sensorial de Amas de Casa Polar” donde se muestre el proceso de degustación de Rikesa</li> <li>3. <b>Jingle de Rikesa</b> en colas de áreas de caramelería en cines, supermercados, ferias de comida, entre otros.</li> <li>4. Implementación de <b>cross-marketing</b>, colocando a Rikesa en anaqueles de productos con los que tiene buena interacción, por ejemplo: panes, galletas, tostadas.</li> <li>5. <b>Impulso de Redes Sociales</b> de Rikesa con contenido interactivo y creativo: concursos, encuestas, entrevistas, entre otros.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Realización de <b>concursos en las Redes Sociales</b>, dirigidos a los <b>consumidores adultos</b>. Ejemplo: si ganas la rifa de Rikesa Parmesano te ganas una botella de vino Pomar o un set de bandejas para salsas.</li> </ol>
<b>Debilidades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Captación de atención de consumidores a través de <b>uso alternativo de imagen</b>, simplificando la imagen actual para fácil retención.</li> <li>7. Implementación de <b>planograma en anaqueles</b> según la participación de cada producto en el mercado.</li> <li>8. Diseñar “<b>Recetario Rikesa</b>” como una guía para que el consumidor elabore recetas y sortearlos por las Redes Sociales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Promocionar la garantía de que <b>Rikesa es un producto inocuo</b> ya que es envasado al vacío, a diferencia de uno de sus competidores (Lácteos La cabaña) que es envasado en tinas plásticas.</li> </ol>

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

En este capítulo se detallan todos los aspectos que conforman la propuesta, y que brindan un marco referencial para que la organización ponga en práctica planes de mercadeo orientados a fidelizar los consumidores existentes, captar nuevos consumidores y posicionar la marca Rikesa de forma efectiva. Asimismo, se evalúa la factibilidad de estas estrategias de forma que puedan contemplarse posibles limitaciones que impidan el correcto funcionamiento del plan propuesto.

#### **9.1. Presentación de la Propuesta**

La marca Rikesa ha venido experimentando cambios en el último año como producto de una reestructuración de sus planes de mercadeo para mejorar el indicador que representa la mayor oportunidad de mejora: el posicionamiento. Para ello se han venido haciendo cambios en el portafolio de productos, el mercado meta y las campañas publicitarias, sin embargo, es necesario generar una propuesta que contemple como objetivo principal mejorar el posicionamiento de la marca a través de la fidelización de los consumidores existentes y la captación de nuevos clientes a través de la calidad consistente de los productos que ofrece el portafolio Rikesa.

Adicionalmente se deben tomar en cuenta nuevas estrategias para enviar el mensaje publicitario al público, teniendo presente que las tecnologías de información han venido evolucionando de medios audiovisuales tradicionales (TV, periódico y radio) a redes sociales y spots publicitarios en lugares poco comunes (pantallas en exteriores, salas de cine, y aplicaciones móviles), ya que estos facilitan la captación de atención de consumidores de distintas edades, géneros y estratos sociales.

## **9.2. Objetivos de la Propuesta**

### **9.2.1. Objetivo General**

Incrementar el posicionamiento de la marca Rikesa en el municipio Naguanagua del estado Carabobo.

### **9.2.2. Objetivos Específicos**

1. Identificar los espacios donde la marca Rikesa puede mejorar su presencia para incrementar el posicionamiento.
2. Impulsar la presencia de la marca Rikesa para incrementar el posicionamiento.
3. Diseñar las estrategias de mercado orientadas a incrementar el posicionamiento de la marca Rikesa.

## **9.3. Factibilidad de la Propuesta**

En aras de informarle a la empresa Alimentos Polar, acerca de la viabilidad de esta propuesta en términos de recursos necesarios para su implementación, se hace a continuación un análisis de factibilidad donde se indican cuáles son los equipos, personas, tiempo y costos a incurrir para que se pueda dar inicio a las acciones que cada estrategia involucra.

### **9.3.1. Factibilidad Técnica**

La factibilidad técnica de esta propuesta está estrechamente relacionada con la capacidad tecnológica que tenga la organización. La Dirección Técnica de Alimentos Polar ha enfocado todos sus esfuerzos en tener un equipo de Investigación y Desarrollo lo suficientemente competente para atender todos los requerimientos de un mercado tan cambiante como lo es el de los alimentos en Venezuela. Desde hace años atrás se viene trabajando con un panel sensorial de amas de casa que se encuentran entrenadas para detectar atributos y descriptores propios de los productos de Alimentos Polar; ellas emiten opiniones o sugerencias que forman parte de las modificaciones de procesos orientadas a

mejorar las fórmulas y determinan la interacción que tienen otros productos con Rikesa (pan, galletas, arepas, tortillas, cotufas, entre otros). De igual forma, la Dirección Técnica cuenta con un departamento de Ingeniería que se encarga de adecuar las líneas de producción para envasar en distintos formatos (industrial o familiar), lo permitiría la comercialización de Rikesa en formatos como tótems o sachets, para adaptarse a las necesidades del cliente.

En el mismo orden de ideas es importante mencionar que el departamento de Mercadeo de Empresas Polar cuenta con unidades específicas para gestionar temas de diseño, investigación de mercado y publicidad, para lo cual se tienen acuerdos con firmas que prestan servicios de publicidad y community manager.

Finalmente se cuenta con una tecnología de producción basada en inocuidad (seguridad de los alimentos), de forma tal que se pueda garantizar a los consumidores que los productos del portafolio no ocasionan ningún daño a la salud.

### **9.3.2. Factibilidad Operativa**

La factibilidad operativa de la propuesta está atada a la disponibilidad de recursos humanos y materiales para el proceso de incorporación de las estrategias. Inicialmente se deben contemplar los materiales necesarios para llevar a cabo las estrategias relacionadas con cambio de imagen en puntos de venta (uso alternativo de imagen, venta de combos en las salas de cine, re-diseño de anaqueles y planogramas), normalmente la procura de estos recursos es llevada a través del equipo de mercadeo.

Seguidamente deben gestionarse los recursos humanos, que vienen representados por todas las personas, cuyas actividades tienen un impacto en el diseño y la ejecución de las estrategias de mercado.

### **9.3.3. Factibilidad de Tiempo**

Al evaluar la cantidad de tiempo que requiere cada propuesta se pudo separar en tres períodos de tiempo: corto, mediano y largo plazo.

**Corto plazo:** las estrategias que pueden implementarse de inmediato son las relacionadas con divulgación de contenido: uso alterno de la imagen de Rikesa y rediseño de planograma en anaqueles. Estas estrategias tomarán un tiempo menos a 3 meses en ser ejecutadas.

**Mediano plazo:** las estrategias que requieren de un cambio en la estructura de producción deben ser ejecutadas en un lapso de 6 meses a un año, en esta categoría se encuentra la implementación de cross-marketing, para lo cual no solo se deberá exhibir Rikesa junto a otros productos, sino que también se deberá envasar en formato sachet para incorporar a las tortillas de maíz como producto complementario.

**Largo plazo:** las estrategias que requieren de 6 meses a 1 año para ser implementadas son las que requieren de una adecuación mayor a las líneas de producción. Tal es el caso de la estrategia de “Como Rikesa” en las salas de cine, la cual contempla la comercialización de Rikesa en tótems para facilitar el manejo y despacho del producto a granel.

#### 9.3.4. Factibilidad Económica

Tabla N° 23. Factibilidad Económica

<b>Estrategia</b>	<b>Recurso</b>	<b>Costo (Bs)</b>
Uso alterno de imagen	Diseño gráfico de uso alterno de logo	60.000.000,00
Combo Rikesa para salas de cine	Diseño del recipiente	60.000.000,00
	Fabricación del recipiente (1000)	400.000,00 c/u
Cross-marketing	Stand de Rikesa	200.000.000,00
	Diseño de sachet	60.000.000,00
	Elaboración de sachet (1000)	550.000,00 c/u
Planograma en anaqueles	Diseño de planograma	Sin costo
<b>TOTAL</b>		<b>380.950.000,00</b>

Fuente: Bencomo (2018)



## 9.4. Desarrollo de la Propuesta

### Propuesta #1 Uso alterno de imagen

Con esta estrategia se busca simplificar el logo de la marca, el cual fue modificado recientemente en el cambio de imagen lanzado en el año 2017, esto con la finalidad de brindar un uso alterno que logre captar la atención de los consumidores.

Para lograr este objetivo se plantea crear un logo alternativo compuesto por las letras R y K (que están en el logo actual), el cual será exhibido en los puntos de venta y otros lugares de comercialización de Rikesa. Con esta estrategia se pretende que el público logre identificar la marca de forma fácil y rápida, mediante la utilización de una ayuda visual.



Figura N° 11. Uso alternativo de imagen de Rikesa

## **Propuesta #2 Combo Rikesa en salas de cine**

Para esta propuesta se propone crear un combo para ofrecer en las áreas de caramelería de Cines Unidos, el cual se llamará “Combo Rikesa”. Este combo ofrece una tina de cartón de 4 onzas con Rikesa Cheddar Original, acompañada de unas cotufas grandes y 2 refrescos grandes; con la compra del combo se obsequia un premio que puede ser: bolsa ecológica Rikesa, porta-sándwich Rikesa o vaso Rikesa.

Para que esta propuesta sea llevada a cabo, las áreas de operaciones deben adecuar las líneas de envasado para poder realizar ventas industriales a Cines Unidos en tótems, puesto que en presentación familiar se estarían corriendo con gastos excesivos de material de empaque innecesariamente y se dificultaría la tarea de dispensar el producto en las tinas de cartón que incluye el “Combo Rikesa”.

Esta propuesta viene acompañada de un trabajo publicitario en las redes sociales de Rikesa y Cines Unidos para divulgar a todos los consumidores la información de la promoción.



Figura N° 12. Como Rikesa para salas de cine

Para desarrollar esta propuesta se deben listar las actividades requeridas para poder ofrecer el “Combo Rikesa” en las áreas de caramelería de las salas de cine, y para ello a continuación de detalla un plan de acción:

Tabla N° 24. Plan de Acción

<b>Actividades</b>	<b>Programas</b>	<b>Acciones</b>	<b>Plazo</b>	<b>Responsable</b>
Diseño de tina de cartón 4 oz	Diseño de envase	Diseño gráfico y pruebas con materiales	2 semanas	Mercadeo e Ingeniería de Empaque
Diseño de material POP del combo	Diseño de material publicitario Rikesa	Diseño gráfico y prueba de artículos para material POP	2 semanas	Mercadeo
Prueba piloto de envasado en tótems	Prueba de envasado industrial de Rikesa en tótems	Procura de tótems, adecuación de línea de envasado y pruebas de transporte	6 meses	Ingeniería, Ingeniería de Empaque, Producción, Desarrollo y Calidad
Publicidad del combo en redes sociales	Campaña publicitaria "Combo Rikesa"	Diseño de contenido y publicación en redes	1 mes	Mercadeo (Community Manager)

Fuente: Bencomo (2018)

### Propuesta #3 Implementación de cross-marketing

El cross-marketing consiste en enlazar y asociar diferentes productos por sus patrones de consumo, sin importar si son de igual o diferente categoría. Para el caso de esta propuesta se desea colocar Rikesa en anaqueles del supermercado donde se exhiben productos con los que tiene buena interacción, ejemplo: galletas saladas, panes, tostadas de maíz, cotufas, entre otros. Este tipo de estrategias logra influenciar a los consumidores a comprar un producto bajo la premisa de que interactúan bien con el producto que inicialmente se dirigían a comprar, adicionalmente le da la oportunidad al producto de exhibirse lejos de sus competidores.



Figura N° 13. Stand de Rikesa

En segundo lugar, se ejecutará el cross-marketing a través de una alianza con PepsiCo, la cual consiste en ofrecer a los consumidores una alternativa de interacción de dos productos para consumo inmediato: Tostitos y Rikesa. Esta estrategia pretende acompañar la presentación XXL de Tostitos con una versión sachet de Rikesa Cheddar original. Cabe destacar que este tipo de sachet plástico requiere de una tecnología menos costosa para realizar el envasado.



Figura N° 14. Promoción Tostitos-Rikese

#### Propuesta #4 Planograma en Anaqueles

En esta propuesta se pretende captar la atención de los consumidores, resaltando la imagen, el orden y los colores de los productos del portafolio Rikese en los anaqueles. Para ello se propone distribuir la cantidad de productos de cada presentación según la participación que tienen en el mercado.



Figura N° 15. Planograma Rikese

## CONCLUSIONES

Al comenzar la investigación de la presente tesis se buscaba proponer estrategias de mercado que logran posicionar a Rikesa como líder de preferencia en el mercado, para ello, se llevaron a cabo una serie de observaciones y recopilación de información a través de instrumentos como encuestas y entrevistas. A partir de estos instrumentos, el investigador logró formarse un panorama claro de los aspectos del ambiente externo que tienen influencia sobre los procesos de toma de decisión dentro de la organización e identificó las capacidades internas que tiene la marca para posicionarse como líder en ventas y generar estrategias que lo posicionen como líder en preferencia.

A lo largo de la investigación, uno de los hallazgos más importantes fue el hecho de que la compañía tiene excelentes fortalezas en cuanto a tecnología de producción e ingeniería de empaque pero que sus mayores debilidades se centran en no contar con un precio competitivo ante otros productos del mismo rubro, lo cual genera una fuerte amenaza de pérdida de clientes ante el aumento de la inflación y la disminución del poder adquisitivo de sus consumidores. En cuanto a los hallazgos del ambiente externo, se identificó que hay una oportunidad de capitalizar la demanda insatisfecha ocasionada por la poca presencia del competidor principal en los anaqueles y que la mayor amenaza radica en el fuerte posicionamiento que tiene el principal competidor.

Luego de evaluar todos estos aspectos se pudieron generar 4 estrategias de mercado, orientadas a posicionar la marca como líder en preferencia, aprovechando las fortalezas de la marca, logrando disminuir los costos de implementación a través de la maximización de la utilidad del recurso humano que posee la organización actualmente.

## RECOMENDACIONES

Al finalizar la investigación se hizo una reflexión acerca de las decisiones que pudieron haberse tomado de forma distinta para dar un curso diferente a la propuesta, de estas reflexiones surgieron recomendaciones orientadas al autor de la presente investigación, a los investigadores que deseen incursionar en esta rama de la investigación de mercados y a la Gerencia de Marca de Rikesa en Alimentos Polar.

Inicialmente se recomienda orientar las estrategias al público adulto, ya que a pesar de que Rikesa es un producto orientado a los niños, son los adultos los que toman la decisión de compra. Seguidamente se recomienda explotar fortalezas tecnológicas que tiene la compañía, como el Panel Sensorial de Amas de Casa, para elaborar spots que generen empatía con el público venezolano. De igual forma se considera que este tipo de propuestas de mercado deben estar basadas en estudios a nivel nacional ya que el comportamiento de cada estado es muy distinto y hay oportunidades y amenazas diferentes para cada región de Venezuela. La Gerencia de Marca ha orientado sus estrategias en la región capital, dejando a un lado el público del interior del país.

Durante la investigación se identificaron fortalezas como la Calidad e Inocuidad de los productos que deben ser aprovechadas por el equipo de mercadeo para la generación de campañas publicitarias orientadas a mostrar a los consumidores todas las partes del proceso que contemplan la seguridad de los alimentos y la manipulación inocua de los mismos.

Entre las recomendaciones que se hacen a la organización se encuentran: comercializar simultáneamente todos los productos del portafolio Rikesa para captar la atención de los consumidores, supervisar la presencia del producto en los anaqueles y realizar eventos de sensibilización para que los consumidores creen conexión con el producto a través de actividades de esparcimiento como eventos deportivos o artísticos.

## REFERENCIAS

- Altamira, Albani; Tirado, Jesús. (2013). **“Estrategias de Marketing para el posicionamiento de la marca Glup! en Carabobo”**. Valencia: Universidad José Antonio Páez.
- Batey, Mark (2013). **“El significado de la marca”**. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Calderón, Iliana; González, María (2014). **“Plan Estratégico de Marketing para posicionar en el mercado la agencia de festejos Chiquimix S.A., Municipio Baruta”**. Nueva Esparta: Universidad de Nueva Esparta.
- Espinosa, Roberto. (2015). **“Estrategias de Marketing: concepto, tipos y ejemplos”**. [Blog en línea]. Disponible en: <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>. [Consulta: 13 de febrero de 2018]
- González, Valentina. (2013). **“Plan Estratégico de Marketing para el posicionamiento de la empresa Invermedica, C.A., en el mercado de insumos y equipamiento médico del Estado Carabobo”**. Valencia: Universidad José Antonio Páez.
- Gutiérrez, Emmanuel. (2015). **“Guía completa para crear una Marca Personal”**. [Libro en línea]. Disponible en: <http://emmanuelgutierrez.com/wp-content/uploads/2015/04/Posicionar-Tu-Negocio.pdf>. [Consulta: 13 de febrero de 2018]
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar. (2014). **“Metodología de la investigación”**. 6ta Edición. México D.F.: McGraw-Hill.
- Homayden, Kathiana; Durán, Milagros. (2013). **“Estrategias para el posicionamiento en el mercado del Centro Médico SINAI en Valencia – Estado Carabobo”**. Valencia: Universidad José Antonio Páez.
- Kotler, Philip; Armstrong, Gary. (2003). **“Fundamentos del Marketing”**. México D.F.: Pearson.
- Muñiz, Rafael. (2014). **“Marketing en el siglo XXI”**. Madrid: Centro de Estudios Financieros.
- Rivera, Jaime; Arellano, Rolando; Molero, Ayala. (2013). **“Conducta del consumidor, estrategias y tácticas aplicadas al marketing”**. Madrid: ESIC Editorial.
- Villar, Gabriela. (2014). **“Propuesta de un plan de posicionamiento y comercialización para la bebida espumante Majestad Clásico Rosado, en la ciudad de Arequipa”**. Lima: Universidad Católica de Santa María.

## ANEXOS

### ENCUESTA SOBRE CONOCIMIENTO DE LA MARCA RIKESA

1. ¿Cuándo fue la última vez que utilizó Untables de Queso?

- En el último mes
- En los últimos 6 meses
- En los últimos 12 meses
- Nunca

2. Cuando piensa en Untables de Queso, ¿qué marca vienen a su mente?

- Rikesa
- Cheez Whiz
- Dalvito
- Lácteos La Cabaña

3. ¿Cuándo escuchó de Rikesa por primera vez?

- En los últimos 6 meses
- En los últimos 12 meses
- En los últimos 3 años
- Nunca

4. ¿Dónde ha visto o escuchado acerca de la marca Rikesa en los últimos 3 meses?

- Amigos, familiares o colegas
- Redes sociales
- Periódicos
- Comerciales de TV o radio

5. En los últimos 3 meses, ¿qué tanto ha escuchado hablar de la marca Rikesa?

Muy seguido

Seguido

Varias veces

Una o dos veces

6. ¿Cuál es su opinión acerca de la marca Rikesa?

Muy favorable

Medianamente favorable

No tan favorable

Nada favorable

7. ¿Cuál es su percepción acerca de los cambios que ha sufrido la marca en los últimos meses?

Mejoró

Se mantiene igual

Desmejoró

Desmejoró mucho

8. ¿Qué sabor de Rikesa prefieres?

Cheddar Original

Cheddar Tocineta

Queso Blanco

Queso Parmesano

9. ¿Con qué acompañas o acompañarías Rikesa?

\_\_\_ Galletas saladas

\_\_\_ Pan

\_\_\_ Tortillas de Maíz

\_\_\_ Cotufas

10. ¿Qué tan probable es que recomiende la marca Rikesa a otra persona?

*Poco probable*

*Muy*

*Probable*

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----