

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES

**ESTRATEGIAS DE MARKETING DE FIDELIZACIÓN EN EL
SECTOR EMPRESARIAL COSTARRICENSE.**

“EL CASO DE LA MELONERA COSTEÑA”

Angélica Sofía Salerno Segura

**Proyecto de graduación para optar por el grado de licenciatura en
Comercio y Negocios Internacionales con énfasis en Mercadeo
Internacional**

Heredia

Febrero 2020



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COSTA RICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INTERNACIONALES

**ESTRATEGIAS DE MARKETING DE FIDELIZACIÓN EN
EL SECTOR EMPRESARIAL COSTARRICENSE.
“EL CASO DE LA MELONERA COSTEÑA”**

Angélica Sofía Salerno Segura

Proyecto de graduación para optar por el grado de licenciatura en
Comercio y Negocios Internacionales con énfasis en Mercadeo Internacional

Tutor a Cargo

Hugo Fonseca Arguello

Heredia

Febrero 2020

DEDICATORIA

A mis padres,

Por todo el apoyo brindado durante el proceso de investigación.

A mi tutor,

Por proveerme de las herramientas necesarias para que este proyecto fuera posible.

A Dios,

Por permitirme realizar la investigación y desarrollo del proyecto.

**ESTRATEGIAS DE MARKETING DE FIDELIZACIÓN EN EL
SECTOR EMPRESARIAL COSTARRICENSE,
“EL CASO DE LA MELONERA LA COSTEÑA”**

Proyecto de graduación para optar por el grado de licenciatura en
Relaciones Internacionales con énfasis en Mercadeo Internacional

Postulante

Angélica Sofia Salerno Segura

MIEMBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR



M.Sc. Christian Figueroa Araya
Representante del Decano
Facultad de Ciencias Sociales



M.Sc. Lilliana Irias Carvajal
Representante de Unidad Académica
Escuela de Relaciones Internacionales



MBA. Hugo Fonseca Argüello
Tutor



Dr. José Vinicio Sandí Meza
Lector



M. Sc. Luis Diego Salas Ocampo.
Lector



Angélica Sofia Salerno Segura
Sustentante

Heredia, 18 de febrero del 2020

RESUMEN Y DESCRIPTORES

El presente proyecto de graduación tiene como fin analizar las características de estrategias de marketing de fidelización en el sector melonero de Costa Rica, basándose en el caso específico de la empresa melonera Costeña, ubicada en Caimital de Nicoya.

Por otro lado, se describe la cadena de producción del melón y el manejo que se da durante el proceso de producción, mediante la observación en la planta de producción de la empresa y el campo de sembradío, se pretende detallar datos relevantes del proceso que conlleva la producción del melón en el área de Guanacaste.

Adicional, se detallan las etapas de internacionalización de mercados por los que atraviesa una empresa cuando desea expandir sus negocios a otros mercados, interpretando los pasos a seguir, tomando como referencia Costeña y el proceso de internacionalización y exportación desde sus inicios hasta que logró obtener éxito en el mercado meta.

La investigación se realiza bajo un marco descriptivo y de observación de procesos, lo que permite conocer más a fondo y en tiempo real el detalle y manejo de los productos en el proceso de producción, empaçado y preparación para la exportación.

Finalmente, basándose en los datos arrojados en la investigación se describe la propuesta para Costeña, que a corto plazo podría generar ventajas competitivas y mayor fidelidad de los consumidores y mercado meta.

DESCRIPTORES

Estrategias de marketing de fidelización	Melón
Gestión de la relación con el cliente	Marketing digital

ABSTRACT AND DESCRIPTORS

The purpose of this graduation project is to analyze the characteristics of the loyalty marketing strategies in the melon sector of Costa Rica, in the specific case of the melon company Costeña, located in Caimital de Nicoya.

On the other hand, it describes the melon production chain and the management that is given to during the production process, through observation in the company's production plant and the field of sowing; it is intended to detail relevant data of the process that involves the production of melon in the Guanacaste area.

Additionally, it enumerates the stages of internationalization of the markets through which a company goes through when it wishes to expand its business to other markets, explaining the steps to be followed, taking as reference Costeña and the process of internationalization and export since its inception until it achieved success in the target market.

The research is carried out under a descriptive and observation framework of the processes, which allows knowing more about the background and in real time the details of the handling of the products in the process of production, packaging and preparation for export.

Finally, the research describes the proposal for Costeña, which in the short term could generate competitive advantages and greater fidelity of the users and the target market.

DESCRIPTORS

Loyalty Marketing Strategies

Melon

Customer Relationship Management

Digital Marketing

TABLA DE CONTENIDOS

Dedicatoria	II
Resumen y descriptores	IV
Abstract and descriptors	V
Tabla de contenidos	VI
Lista de tablas	IIX
Lista de abreviaturas	X
Capítulo I	1
A. Introducción	1
B. Justificación	3
C. Problemática o situación para investigar	7
D. Objetivo General y Objetivos Específicos	12
Capítulo II	13
A. Marco Teórico	13
B. Marco Metodológico	18
1. Tipo de Investigación	18
2. Proceso de Recolección de datos e información	20
3. Población y Muestra	21
4. Equipos y Materiales	22
C. Alcances y limitaciones del proyecto de investigación	22
1. Alcances	22
2. Limitaciones	22
D. Matriz De Congruencia	24

Capítulo III	26
Antecedentes	26
A. Sector agrícola en Costa Rica	26
B. Cadena de exportación del melón	27
C. Cadena de producción del melón	30
1. Proceso de siembra	30
2. Proceso de empaque y control de calidad	31
3. Etiquetado	31
4. Exportación	32
5. Calidad del producto	32
D. La Empresa	33
 Capítulo IV	 36
Análisis de resultados	36
A. ¿Qué es Internacionalizar?	40
B. Marketing de Fidelización en el sector melonero de Costa Rica: Costeña S.A	45
1. Marketing de Fidelización desde el compromiso ambiental	47
2. Códigos de Trazabilidad como Marketing de Fidelización	49
3. Marketing de Fidelización bajo altos estándares de calidad	49
C. Estrategias de calidad de Costeña S.A	51
1. Adecuado manejo de control de plagas	52
2. Manejo individual de los productos	53
3. Inocuidad de los productos	53
D. Resumen del Capítulo	54
 Capítulo V	 55
A. Propuesta para Costeña S.A.	55

Capítulo VI	60
Conclusiones y Recomendaciones	60
A. Conclusiones	60
B. Recomendaciones	65
1. Recomendaciones para las empresas	65
2. Recomendaciones para Costeña S.A	65
Bibliografía	67
Anexos	70

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1	21
Tabla 2.2	21
Tabla 1	71

LISTA DE ABREVIATURAS

AACUE	Acuerdo de Asociación Comercial entre la Unión Europea
AFSCA	Agencia Federal para la Seguridad de la Cadena Alimentaria
BAE	Bandera Azul Ecológica
CEN	Centros de Educación y Nutrición
CINAI	Centros Infantiles de Nutrición y Atención Integral
Cm	Centímetros
CRM	Customer Relationship Management
CSCMP	Council of Supply
DUA	Documento Único Aduanero
FONAFIFO	Fondo Nacional de Financiamiento Forestal
GAP	Good Agricultural Practice
GRASP	GLOBALG.A.P. Risk Assessment on Social Practice
ICODER	Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación
ISO	International Organization for Standardization
Kg	Kilogramos
PROCOMER	Promotora de Comercio Exterior
S.A	Sociedad Anónima
SCA	Certificación de Servicios Ambientales
TLC	Tratado de Libre Comercio
UE	Unión Europea
UNA	Universidad Nacional

CAPÍTULO I

A. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la exportación de productos agrícolas a grandes mercados como el europeo es un auge, cada vez más empresas incursionan en el competente mundo de la exportación de productos de consumo humano; la costumbre arraigada y perfeccionista del consumidor europeo, incluso de otros continentes, ha hecho que las empresas exportadoras perfeccionen cada vez más las técnicas de producción y cuidado de sus cultivos.

Según un estudio realizado por Arianna Tristán (coordinadora de investigación de mercados) y publicado por RROCOMER (Tristán Jiménez , 2013), el consumidor europeo se vuelve cada vez más exigente, inclinándose por productos amigables con el ambiente y de fácil acceso. Ahora bien, ante esta afirmación, se cree que solo empresas con ciertas características pueden posicionarse en este tipo de mercados, empresas con un nivel económico muy elevado, con grandes potenciales de producción, extensos terrenos, si se habla de productos agrícolas, fácil acceso a recurso humano, sin embargo, esto se ha convertido en una teoría errónea en los últimos años.

Siguiendo la misma línea, más empresas pequeñas han incursionado en grandes y exigentes mercados, y cabe señalar que se han posicionado igual o incluso mejor que empresas con gran recorrido a nivel internacional, por tanto, en el presente proyecto, se tomará como referencia la empresa melonera Costeña, ubicada en Nicoya, Guanacaste, una empresa familiar y en comparación con empresas reconocidas, muy pequeña, Costeña ha logrado posicionarse arraigadamente en el mercado europeo, siendo esta una de las mayores suplidoras de melón en dicho mercado.

Por consiguiente, los objetivos específicos de la investigación en curso son: describir las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por la empresa Costeña, indicar las estrategias de calidad para la exportación del melón utilizadas por Costeña S.A, evaluar la cadena de producción del melón en la empresa Costeña.

Los objetivos antes mencionados, permiten dar un panorama de las alternativas que tienen las empresas de menor tamaño en los grandes mercados y el éxito que con la correcta preparación pueden lograr.

El desarrollo de la investigación se basó en una metodología de estudio de caso, enfocada en la empresa Costeña, dedicada al cultivo y exportación de melón, sandía y arroz, analizando las principales estrategias de marketing de fidelización y las estrategias de calidad, basando la investigación en la observación de la cadena de producción de la empresa.

La selección de la empresa se basa en el interés por descubrir y analizar pequeñas compañías con grandes ventajas competitivas en mercados altamente exigentes, permitiendo entender variables que impactan positiva o negativamente la toma de decisiones y el posicionamiento de la empresa.

Así mismo, el desarrollo de la investigación posee un capítulo de antecedentes que permiten conocer y analizar los diferentes enfoques y procesos de la empresa seleccionada, dando paso a los resultados arrojados en la investigación donde se detallan las principales estrategias utilizadas por la empresa, analizadas bajo el enfoque de la cadena de producción del melón en Costeña.

Por último, los resultados interpretados conducen a la determinación de conclusiones y recomendaciones estratégicas que permitan a las empresas posicionarse en mercados altamente exigente asegurando el éxito de sus procesos, bajo el marco del buen manejo de la cadena de producción.

Por tanto, en el proyecto de graduación a continuación desarrollado, se pretende entender las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por una empresa para lograr gran arraigo en mercados tan exigentes, así mismo, aportar ideas basadas en la realidad para que otras empresas con las mismas características puedan desarrollar en su diaria labor y lograr posición en mercados iguales o inclusive mayores.

B. JUSTIFICACIÓN

El impulso de las empresas por internacionalizarse se ha definido como un fenómeno global durante las últimas décadas, sin embargo, lograr éxito en el proceso de búsqueda de mercados internacionales requiere del entendimiento y experiencia de parámetros y variables determinantes en la toma de decisiones.

Aunado a esto, el proceso de internacionalización es largo y tedioso para cualquier tipo de empresa, ya que influyen muchos factores que podrían arriesgar el éxito y cualquier error significa el fracaso en el proceso.

Cuando se habla de internacionalización de una empresa, se habla de persuasión en mercados desconocidos, por tanto, es sumamente importante que la empresa que quiera extender sus negocios a mercados fuera de sus fronteras se asegure de conocer detalladamente todo sobre el mercado meta, esto le permitirá crear una estrategia de marketing de fidelización más agresiva y exitosa.

Internacionalización entonces, se puede definir en términos básicos como la necesidad que tienen algunas empresas para ampliar sus mercados, para así, en muchos casos aprovechar la capacidad de fabricación, partiendo de estudios internos que demuestran dicha capacidad.

Continuando en la misma línea, si bien es cierto, Costeña ha incursionado exitosamente en mercados exigentes bajo rigurosas estrategias aplicadas a su entorno y previamente establecidas, esta empresa se ha basado también en la teoría empírica, utilizando como enfoque la exportación de los mejores productos, específicamente el melón, bajo rigurosas características de calidad, además de caracterizarse por el tacto en el servicio al cliente brindando la mejor atención, lo que ha hecho de esta empresa una de las mayores exportadoras a mercados europeos.

Para emplear de la mejor manera este tipo de estrategias, las empresas se han dado a la tarea de conocer a fondo a sus consumidores, este tipo de información es clave para la toma de decisiones en cuanto al marketing, ya que conocer al máximo las características del mercado y de los consumidores es trascendental para marcar las oportunidades y debilidades en el desarrollo de una empresa tanto a nivel nacional como fuera de las fronteras.

Como se sabe Europa y Costa Rica han mantenido relaciones comerciales muy fuertes desde hace muchos años, sin embargo, esta buena relación no exime a Costa Rica de las leyes y certificaciones rigurosas que debe cumplir a la hora de exportar a los países de la Unión Europea.

Es importante que las empresas tengan claro que en el proceso de exportación de un producto se encontrarán con una serie de obstáculos y regulaciones estrictas que deben cumplir para que el posicionamiento de la marca sea eficaz, por tanto, uno de los mayores retos en materia de internacionalización es empaparse de todos los cuestionamientos que se encontrará un exportador en el camino.

Actualmente uno de los mayores problemas en este ámbito, es el poco o nulo conocimiento de los exportadores sobre todas las regulaciones, requisitos o implicaciones de expandirse internacionalmente, llámese; capacitaciones sobre la comercialización de la marca, barreras arancelarias y no arancelarias, posibles dificultades financieras en el proceso, regulaciones en el país importador, por tal motivo, cuando se piensa en internacionalizar una marca o producto es fundamental conocer las bases aplicables a cualquier exportación.

Ahora bien, posicionarse en mercados internacionales mediante estrategias previamente planteadas no es tarea fácil, bajo el desarrollo de un plan de mercadeo influyen infinidad de factores que pueden afectar o favorecer el éxito de la empresa, uno de estos factores y probablemente catalogado como uno de los más importante es el aspecto cultural, es trascendental conocer la cultura del país donde se pretende exportar.

En este punto, es importante determinar qué es estrategia para lograr puntuar con el fin del proyecto en cuestión; “La planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes” (Kotler Philip, Armstrong Gary, 2001, p 35); dicho lo anterior, las empresas, específicamente, Costeña, buscan un posicionamiento exitoso en entornos competitivos, sintetizan objetivos que vayan con su línea de producción y que sean factibles según sus características aunado a la visualización de oportunidades y amenazas a las que se enfrentarán en el mercado meta.

Actualmente, las tendencias en la economía mundial se encuentran en un proceso cambiante y apuntan cada vez más a factores que favorecen a este tipo de empresas, llamadas

pequeñas, por lo que un mayor dinamismo, la unificación de algunos mercados, además de la estandarización de productos y homogenización de gustos y necesidades de los consumidores, se vuelven aspectos claves para una empresa en el momento de decidir expandirse a nuevos mercados.

La rápida evolución de los mercados, en este sentido probablemente se deba a factores que han impulsado el avance continuo de la globalización y el interés por expandirse a nuevos mercados. Por un lado, el acceso ilimitado a los sistemas de información y la tecnología ha impulsado las relaciones de mercados traspasando las fronteras, facilitando el intercambio de información y abriendo camino al comercio internacional o comercio electrónico y disminuyendo en su mayoría las barreras comerciales entre los países.

Por tanto, con base en lo antes mencionado se puede destacar que, Costeña, es punto de interés para realizar el estudio en cuestión, debido a la factibilidad de relación entre factores y parámetros en el proceso de internacionalización, como la creciente competencia en los mercados además del alto interés por conquistar nuevos mercados, permanecer en ellos y lograr la cúspide en el posicionamiento.

“Los países del Mediterráneo prefieren los melones más grandes, entre estos España e Italia; luego, países como Holanda e Inglaterra prefieren melones medianos; y los países nórdicos se inclinan por los melones más pequeños” (Díaz & Sandí, 2007, p 88), por consiguiente, una de las grandes justificables del presente proyecto de graduación es la determinación de la cadena de producción del melón empleada por Costeña, además de indagar en variables y conductas de los consumidores europeos y su efecto en la toma de decisiones en cuanto a la exportación del melón a dicho continente.

Por otro lado y siguiendo la misma línea, el estudio de las estrategias de marketing de fidelización y la interpretación de la cadena de producción en el proceso de exportación del melón, se tornan enfoques vitales para líneas futuras de investigación en la empresa, además de puntos clave de referencia para el estudio en desarrollo, ya que, se pretende explorar el mercado meta de la empresa y el comportamiento de los clientes, buscando indicadores referentes a la toma de decisiones de la empresa en el proceso de participación en el comercio internacional.

En la actualidad son muchos los desafíos y retos en los que las empresas se ven inmersos en el proceso de internacionalización, por lo que no basta con hacer las cosas bien, las empresas buscan ser excelentes. Las competencias son cada vez mayores lo que hace que las empresas se vean exigidas a ser cada vez más eficientes y tenga procesos de calidad más exigentes y rigurosos.

Las cadenas de producción están envolviendo cada vez más a las empresas haciendo procesos más detallados, ahora bien, el Council of Logistics Management define la gestión de esta cadena como:

La coordinación sistemática y estratégica de las funciones de negocio tradicional y tácticas utilizadas a través de esas funciones de negocio, al interior de una empresa y entre las diferentes empresas de una cadena de suministro, con el fin de mejorar el desempeño en el largo plazo tanto de las empresas individualmente como de toda la cadena de suministro. (Trademarks of CSCMP, 2016)

Es decir, la estrategia empleada por las empresas mediante la gestión de actividades para lograr la cadena de suministros.

“Costa Rica participa en la cadena internacional del melón como exportador neto, donde la cadena del melón incorpora procesos agrícolas, de producción, recolección, comercialización, transporte internacional y distribución hasta el consumidor final” (Díaz & Sandí, 2007, p 88). En este sentido Costeña S.A se encuentra involucrada casi en su totalidad en la cadena de producción siendo esta productora, empacadora y exportadora del producto.

Por tanto, formar parte de toda la cadena de producción es un valor agregado para una empresa, ya que puede asegurar a sus consumidores como fueron procesados los productos, partiendo de la alta exigencia que tienen algunos mercados.

En primera instancia, se detallarán los antecedentes de Costeña y toda la información relevante que ofrezcan un hilo conductor a la finalidad del proyecto, esto con el fin de dar a conocer la historia y evolución de la empresa considerada pequeña y su proceso al éxito en la internacionalización.

Adicional, se expondrán las principales estrategias de marketing de fidelización que utiliza la empresa para determinar su posicionamiento y como las aplica para obtener ventajas

sobre sus competidores, dando a conocer la importancia de un correcto manejo del conocimiento en cuanto al mercado meta.

El estudio de las estrategias de marketing de fidelización se complementará con un detalle de las estrategias de calidad con los que cuenta la empresa Costeña, determinando métodos de interacción con los consumidores y como esto da paso al posicionamiento en mercados exigente como el europeo.

Finalmente, la investigación mantiene enfoque en las estrategias, tanto de producción como de marketing de fidelización, logrando con esto obtener una relación entre el marketing y el funcionamiento de las cadenas de producción en las empresas, en el caso específico de Costeña S.A,

Por consiguiente, la finalidad de realizar el estudio a la empresa Costeña, consiste principalmente en identificar y examinar las estrategias de marketing de fidelización empleadas por dicha empresa en el proceso de internacionalización y posicionamiento de mercado además de la toma de decisiones en la elección de los productos a exportar, y la interpretación de la cadena de producción del melón, visualizando como resultados el planteamiento de alternativas para evidenciar mejoras en la toma de decisiones y en el plan de marketing que posee la empresa actualmente.

C. PROBLEMÁTICA O SITUACIÓN PARA INVESTIGAR

Costa Rica es reconocido alrededor del mundo por sus tierras fértiles y grandes campos para cultivar, además por sus productos de primera calidad para exportar, dentro de estos el café, el melón, la sandía entre otras frutas, aunado a esta ventaja nacional es de saber que los mercados agrícolas de todo el mundo están en un proceso de acelerado crecimiento, con altos niveles de exigencia por los consumidores, en este marco de un mayor interés en la calidad de los productos Costa Rica ha tenido un avance sobre saliente y se ha desempeñado en forjar productos de la mejor calidad, provenientes de las zonas alejadas y las llamas zonas agrícolas del país, específicamente Guanacaste.

Dicho lo anterior y a pesar de las condiciones poco favorables, Guanacaste mantiene una excelente relación con la actividad del cultivo por ser una de las zonas más fértiles y con mayores oportunidades de desarrollo agrícola del país lo que lo hace casa de grandes empresas dedicadas a la producción agrícola para exportación y consumo nacional, tal es el

caso concretamente y para efectos de este proyecto de grado de la empresa melonera Costeña, ubicada en Nicoya, Guanacaste.

Relacionado a la descripción mencionada en el párrafo anterior, una de las posibles causas por las que Guanacaste es la cuna de la agricultura en Costa Rica es por sus tierras fértiles y la experiencia de las personas o jornales, como comúnmente se les llama, aunque con baja escolaridad, estas personas son expertas en la agricultura sin embargo, y como lo cita (Paredes & Mojica, 2005, p 9), “este negocio pasó de ser una actividad eminentemente artesanal a una actividad con características industriales, de tal manera que en la actualidad absorbe cerca de 240.000 empleos”.

Es claro que como lo mencionan los autores, el negocio de la agricultura se ha convertido en una actividad industrial y es de ahí donde proviene el desplazamiento de los pequeños y humildes agricultores de las zonas rurales que por lo general son expertos en las técnicas artesanales en cuestiones agrícolas.

Estas características agrícolas industriales han tomado auge en los últimos años, tal es el caso de Costeña, que es la empresa en cuestión, el movimiento de las técnicas artesanales a técnicas industriales se deba, quizás, a la alta demanda y exigencia del consumidor, especialmente el mercado extranjero, que es el mayor consumidor del melón producido por Costeña, sin embargo a raíz de los puntos antes mencionados, surge la hipótesis en cuestión, ¿Qué hace que una empresa llamada “pequeña” tenga tanto éxito en mercados tan exigentes? analizándolo desde el punto de vista de estrategias de marketing de fidelización.

Aunado a esto, es importante mencionar que a raíz de la pregunta principal de la investigación se desglosan varias interrogantes que ayudarán en el desarrollo del proyecto a ir dando camino a las teorías e hipótesis planteadas, por ejemplo: ¿Qué impacto tienen las estrategias de calidad en la toma de decisiones y posicionamiento exitoso en mercados extranjeros?

Adicional, la melonera Costeña en su afán por crecer y mejorar las expectativas de los consumidores, se enfoca en gran parte a ofrecer productos de buena calidad y brindar valor agregado en cada servicio, es aquí donde surge otra hipótesis que dará paso a la propuesta que se pretende desarrollar con el proyecto: ¿Qué puede hacer Costeña para mantener la fidelidad de sus consumidores?

Por tanto y haciendo referencia a los puntos anteriores, específicamente a la pregunta formulada, el presente proyecto se plantea en la medida de lo posible estructurar posibles respuestas y alternativas a las formulaciones planteadas, además de analizar las estrategias de marketing de fidelización y toma de decisiones referentes a la cadena de producción, específicamente Costeña, en el proceso de internacionalización.

Es importante definir conceptos claves para un mejor entendimiento del tema en cuestión, el foco principal y base de la empresa costeña son los negocios internacionales, que según (Daniels, 2010) “Son todas las transacciones comerciales (incluidas ventas, inversiones y transporte) que se llevan a cabo entre dos o más países. Dichas transacciones para obtener utilidades; los gobiernos pueden realizar ya sea con fines de lucro o por motivos políticos”. (Daniels, 2010, p 13)

Con base en lo anterior, se menciona que las empresas realizan negocios internacionales o transacciones comerciales, para así obtener utilidades, además, cabe mencionar que la empresa Costeña, actualmente está exportando sus productos a tres países europeos: Holanda, Bélgica e Inglaterra, donde Holanda con su empresa Roturdama está reexportando estos mismos productos de Costeña S.A a Rusia, Finlandia, Italia y Escandinavia, si bien es cierto, estos países son de gran auge económico, lo que genera un gran crecimiento para la empresa.

Aunado a lo anteriormente mencionado es importante destacar que la empresa Costeña desde sus inicios ha sido administrada por familiares, en sus inicios contaban con terrenos (antes finca ganadera) hasta que tomaron la decisión de entrar a participar en los Negocios Internacionales, donde se vieron obligados a tomar algunas medidas como: cambiar de administración, preparación del terreno, comprar maquinaria agrícola y buscar empleados para la realización de las distintas actividades productivas.

- Cuando la empresa se estableció se decidió ingresar de una vez al mercado internacional pero no bajo el nombre de Costeña, para hablar primero de inicios la finca era productora de ganado de cría y engorde para la producción de leche y carne, eso desde que se compró la finca como en 1977 hasta 1991; de ahí el dueño decidió pasarle las riendas del negocio a los hijos, los cuales decidieron cambiar el negocio de ganado a la producción de melón desde 1991, ahí se comenzó con una poca área de sembrado aproximadamente 15 hectáreas(...). (Vargas, Empresa Costeña S.A, 2016)

Costeña S.A actualmente tiene aproximadamente 17 años comercializando sus productos fuera de las fronteras costarricenses, lo que le ha permitido actualizarse y emporarse de nuevas tecnologías para mejorar cada vez la calidad de los cultivos y tener melones de primer mundo abarcando los mejores mercados de Europa. El amplio bagaje de la empresa en los negocios internacionales, la buena calidad de los productos y la inocuidad de estos, hicieron que Costeña S.A se convirtiera en una de las primeras empresas costarricenses y latinoamericanas en recibir el certificado GLOBAL GAP.

Actualmente la empresa se dedica 100% a la actividad agrícola, con la producción de arroz en el invierno y melón durante el verano. Se inició cultivando solamente 13 hectáreas de melón de tipo “Cantaloupe” y en se entonces no se contaba con una planta empacadora, a través de los años fue creciendo hasta llegar a cultivar 190 hectáreas. En estos momentos cuentan con una moderna planta de empaque, equipada con todo lo necesario para procesar melón fresco de alta calidad.

Para esta temporada se han cultivado aproximadamente 180 hectáreas de melón amarillo de la variedad natal, dorada, real y camino Europa, el cual es exportado en su totalidad a Europa. También disponen de 100 hectáreas como áreas de conservación en sus fincas, además, tienen alrededor de 30 hectáreas reforestadas con madera (Teca). Han trabajado con proyectos de reforestación con programas del estado como lo es la Certificación de Servicios Ambientales (CSA), del Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (FONAFIFO).

Según (Becerra, 2010) la primera manifestación de internacionalización se presentó concretamente con los flujos comerciales, es decir, con las exportaciones e importaciones de bienes y servicios, esto en términos generales es a lo que toda empresa multinacional o que participe en los negocios internacionales se ve dirigida, en este caso Costeña S.A no está exenta, esta empresa participa directamente en ambos intercambios (exportaciones e importaciones).

Del mismo modo que exportamos productos también ejercemos la actividad de importar algunos, esto para poder desarrollar su producción (fumigante para el suelo, importado desde Honduras, las semillas de melón importadas desde Estados Unidos y Holanda, el sustrato utilizado para la fertilización del espacio de siembra traído desde Canadá.

Además, se puede destacar que España le está proveyendo a Costeña el cartón para empacar los productos, los repuestos y accesorios para la maquinaria (...). (Vargas, Empresa Costeña S.A, 2016)

En este punto es importante definir ¿Por qué internacionalizar?, como ya se ha mencionado, uno de los principales retos de Costeña ha sido posicionarse en mercados internacionales, sin embargo, internacionalizar radica en la necesidad de generar expansión y aumentar las ganancias para la empresa. Ahora bien, ¿Por qué internacionalizar se menciona como una problemática?, este proceso ha implicado para Costeña grandes retos, además de la búsqueda de nuevas y mejores alternativas para el crecimiento exitoso de la empresa, entonces, ligado al análisis de estrategias de marketing de fidelización y la búsqueda de excelente calidad, se encuentra el proceso de internacionalización de la empresa y todo lo que conlleva lograr el éxito fuera de las fronteras nacionales.

Si bien es cierto, la empresa ya se encuentra en un proceso de internacionalización bastante avanzado, la madurez del proceso fuera de las fronteras nacionales puede significar caer en complacencia o entrar en una zona de confort que en un lapso traería consigo procesos monótonos lejos de la innovación en los servicios ofrecidos.

Dicho lo anterior, la investigación y el análisis de los procesos de internacionalización y las estrategias de marketing de fidelización de la empresa melonera Costeña, darán paso a la creación de nuevas estrategias e innovaciones que según el comportamiento de los consumidores significarían grandes ventajas para la empresa, de ahí la importancia de proponer estrategias que se acoplen a la realidad de la empresa.

Es importante mencionar que el estudio realizado a la empresa Costeña para efectos del proyecto de graduación en cuestión, ante el avanzado cambio en el auge del mercado, las exigencias de los consumidores y las nuevas tendencias sobresalientes y tomando en cuenta que la misma no ha realizado ninguna investigación similar se considera como una exploración vital para posibles mejoras y análisis de mercados futuros de la empresa.

D. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. OBJETIVO GENERAL

- Analizar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por la empresa melonera “Costeña” ubicada en Nicoya, Guanacaste.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Detallar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por la empresa Costeña.
- Indicar las estrategias de calidad para la exportación del melón utilizadas por la empresa Costeña S.A.
- Describir la cadena de producción del melón en la empresa Costeña.

CAPÍTULO II

A. MARCO TEÓRICO

A raíz de la necesidad de importación, las empresas emplean diferentes estrategias para lograr el éxito de posicionamiento. En este punto es relevante tomar en cuenta que cada empresa decide cual estrategia utilizar en relación a la afinidad de su servicio, una de las estrategias utilizadas por Costeña S.A, en este caso basándose en la teoría empírica fue la exportación de los mejores productos, específicamente el melón, dejando para la venta nacional los de menor calidad, esta estrategia hipotéticamente es empleada para lograr la aceptación de los productos en Europa, países donde se da la mayor exportación de los productos de Costeña S.A.

Según Humphrey Crawford L, en su libro, Manual de manejo agronómico para cultivo de melón, (Crawford, 2017) el melón conocido por su nombre científico “*cucumis melo L*” es una planta herbácea monoica, que tiene origen presuntamente en Asia Meridional, la india y África, además está caracterizado por su difusión comercial en muchos países.

El autor antes citado menciona en el mismo libro que “En 1997, la producción de melón a nivel mundial se ubicó dentro de las 10 primeras frutas, después de la naranja, el banano y las uvas de mesa, pero por encima de la piña, la papaya y el limón” (Crawford, 2017, p 11), esto hace que dicho cultivo sea tan atractivo para incurrir en mercados internacionales.

Es así entonces como surge la necesidad de las empresas por emprender nuevos caminos a través de sus fronteras, buscando cada vez nuevas y mejores estrategias para lograr ser tan competentes como para sobresalir de entre todo el enjambre de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas a nivel mundial.

Según (Daniels, 2010) los negocios internacionales “Son todas las transacciones comerciales (incluidas ventas, inversiones y transporte) que se llevan a cabo entre dos o más países. Dichas transacciones para obtener utilidades; los gobiernos pueden realizar ya sea con fines de lucro o por motivos políticos.” Se puede deducir entonces que Costeña en su afán de buscar nuevos horizontes, se enfoca en la obtención de utilidades, a través de nuevos mercados.

Por tanto, se puede destacar que las empresas que buscan el posicionamiento exitoso se enfocan en objetivos que sean factibles y mercados metas, tomando en cuenta el entorno de mercado referente a oportunidades y amenazas.

Así pues, se destaca el desarrollo de la cadena de valor, que se define en términos generales como “La herramienta empresarial básica para analizar las fuentes de ventaja competitiva, es un medio sistemático que permite examinar todas las actividades que se realizan y sus interacciones.” (Porter, 1991, p 51), es decir, las acciones que deben realizarse para posicionar exitosamente un producto en un mercado, previo a un análisis económico de factibilidad.

Partiendo de la definición anterior, es importante mencionar la estrategia, que según la Real Academia española estrategia se entiende como “El conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento” (Real Academia Española, 2019). Por tanto, para lograr la correcta administración de la cadena de valor debe existir una estrategia clara y concisa de posicionamiento ya definida.

De la misma manera, es importante también definir el marketing de fidelización, que según el blog Gureak Marketing, (Gureak Marketing , 2020), también se le conoce como marketing relacional y se considera como una herramienta que permite mejorar las ventas y reforzar la fidelidad de los clientes mediante prácticas que generen experiencias positivas de ventas en estos.

Ahora bien, hilando un poco más a fondo, ¿Cómo es que la melonera Costeña ha logrado tanto éxito en el mercado europeo?, en este punto, es importante mencionar como dato y recomendación, que toda empresa que quiera tener éxito en su operación debe tener una estrategia fuerte y agresiva, con objetivos claros y bases sólidas, conociendo el mercado meta, para lograr posicionarse por encima de otras empresas.

Sun Tzu en su libro “El Arte de la Guerra” menciona en su primer capítulo Sobre la evaluación 5 factores fundamentales para valorar la guerra y comparar los bandos en ella; “El primero de estos factores es la doctrina; el segundo, el tiempo; el tercero, el terreno; el cuarto, el mando; y el quinto, la disciplina” (Tzu, Sobre la evaluación, 2009, p 5).

Es importante que las empresas tomen en cuenta estos factores, tanto cuando están en sus primeros pasos a encaminarse en los mercados internacionales como cuando ya están

posicionados en un mercado fuera de sus fronteras de origen; tal es el caso de Costeña, que ha puesto en práctica cada uno de estos fundamentos a lo largo de su trayectoria en el mercado extranjero.

El primero de los factores, La Doctrina, Costeña ha logrado tanto éxito en el mercado europeo, que los consumidores se mantienen fieles a sus productos, a tal punto, que sus productos son reexportados a otros países europeos por distribuidores en ese continente.

En cuanto al segundo factor; El Tiempo, el negocio del melón se mantiene en constante cambio y Costeña no es ajena a esto, sabe que incursionar en los mercados internacionales puede ser el Ying y el Yang, posicionarse con éxito en un mercado tan exigente como el europeo tiene ventajas y también desventajas.

Toda empresa que quiera expandir sus mercados a otras fronteras tiene que conocer muy bien el terreno, debe saber dónde puede encontrar una oportunidad de negocio y donde no tendría éxito con sus productos, Costeña en cuanto a esto ha empleado muy bien el tercer factor, El Terreno; Conocer el mercado meta y realizar minuciosos análisis del mercado ha contribuido con el éxito de la empresa.

El mando, es el cuarto de los factores, guiar el negocio con sabiduría y coraje ha hecho que la melonera se encuentre entre uno de los mayores proveedores de melón en el mercado europeo y expandiéndose a nuevos horizontes.

Por último, la disciplina, quizás uno de los factores más importantes, para que toda empresa sea exitosa tanto dentro como fuera de su país, debe contar con una organización, con un equipo de trabajo y que cada quién tenga sus propias funciones trabajando todos en conjunto, este es el caso de Costeña, que cuenta con un gran equipo de trabajo y han trabajado desde sus inicios con disciplina y perseverancia.

Cada uno de estos factores forma parte del éxito de una empresa para lograr posicionarse en un mercado y Costeña los pone en práctica día con día en su camino a expandirse a nuevos mercados luego de su éxito en Europa.

Según el señor Manuel Vargas, gerente de la empresa, cuando la empresa Costeña llegó a Europa intentando ganar terreno frente a otras empresas, el mercado estaba desorganizado, las empresas eran toscas con sus productos y la calidad de los productos un poco baja; lo que

hace referencia al libro de Sun Ztu, “Golpear al enemigo cuando está desordenado” (Tzu, El arte de la Guerra, 2009, p 6). Ganar terreno en el mercado cuando la competencia estaba desordenada fue clave para Costeña y su camino al éxito, sin embargo, en los últimos años el mercado se ha familiarizado con la competitividad y la exigencia en cuanto a la calidad de los productos.

La empresa Costeña en su proceso de posicionamiento en el mercado europeo se ha topado con infinitas oportunidades para expandir sus negocios, que, por supuesto no ha dejado de lado, en los últimos años la empresa ha hecho relaciones comerciales con más empresas distribuidoras del producto en diferentes países en Europa y estas empresas a su vez redistribuyen el melón con la marca costarricense a otros países.

Ahora bien, el éxito de la empresa se debe a la estrategia de introducción al mercado que se han formulado desde los inicios de las relaciones comerciales con países en el exterior, según Alejandro Lerna en su libro Desarrollo de Nuevos Productos, la estrategia de una empresa en cuanto al posicionamiento de sus productos se define de la siguiente manera: “Cursos amplios de acción, que orientan el trabajo a realizar, para el logro de los objetivos que pretende la organización, e incluyen la asignación de recursos. En tanto que las tácticas corresponden a orientaciones detalladas” (Kirchner, 2010, p 30).

Llevando lo anteriormente mencionado a un plano real, la melonera Costeña desde que decidió incursionar en los negocios internacionales, se ha orientado bajo acciones que han trazado el camino que la llevó al éxito, bajo extensas investigaciones del mercado y análisis del consumidor meta, la empresa ha planteado estrategias de posicionamiento fundamentales para la aceptación en los mercados.

Por tanto, se puede mencionar que uno de los principios base para asegurar el éxito en el posicionamiento de una empresa es idear la estrategia adecuada según las necesidades del consumidor y el producto a ofrecer, además de tener amplio conocimiento del mercado meta, lo que permitirá saber exactamente el punto clave de posicionamiento.

En este sentido, cuando una empresa quiere lograr el éxito en mercados internacionales es sumamente importante que conozca a detalle el país meta, desde la cultura hasta los rasgos sociales de los consumidores, tal y como se afirma en el libro Principios y Estrategias de Marketing, “Los factores de orden cultural y social a menudo determinan las fuentes de

información a las que recurren los consumidores para la toma de decisiones e influyen en la evaluación que efectúan de los productos” (Gisela , Oscar , & Inma , 2006, p 148).

Es así como lo ha demostrado la empresa que se tomó como ejemplo para la investigación en curso, la melonera Costeña S.A atribuye gran parte de su éxito en fronteras internacionales a una estrategia agresiva y de amplio conocimiento de su objetivo final, conocer los estándares, las políticas, las necesidades del consumidor, entre otros muchos puntos importantes, marca un antes y un después en el camino a la expansión de una empresa y un final exitoso.

Entonces, ¿Qué hace una empresa cuando ya se encuentra posicionada en un mercado?, relacionando este cuestionamiento con Costeña S.A, una vez que la empresa realiza un estudio extenso del mercado, logra definir las estrategias adecuadas de posicionamiento y obtiene el éxito esperado, no puede entrar en una zona de confort. Costeña, por ejemplo, tiene claro que el mercado es cambiante y las preferencias y gustos varían día con día, por lo que es importante mantenerse en constante evolución y actualización desde las máquinas de producción hasta la diversidad de parámetros que se utilizan en cada producto.

La melonera Costeña en este sentido se mantiene en constante innovación, la empresa por ejemplo, reconoce que el consumidor actualmente prefiere los productos con mayor frescura, sin dejar de lado la protección del ambiente y la responsabilidad ambiental que la empresa tenga en sus procesos de producción, por lo que se ha visto obligada a introducir medidas de protección de sus suelos y el entorno natural en el que se encuentra, además de modificar el proceso de tratamiento de desechos y uso de agroquímicos.

El tema de protección ambiental aunado a los programas de responsabilidad social con los que cuenta la empresa ha hecho que la misma mantenga sus relaciones con el mercado europeo cada vez más arraigadas. Esto lo ha logrado gracias a los constantes estudios de mercado para conocer las necesidades y preferencias de sus clientes en el continente europeo.

Es importante entender el término cultura en un ambiente de mercadología, el libro comportamiento del consumidor lo define de una manera muy sencilla, “La programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de un grupo humano de otro, y que se transmite de generación en generación” (Berenguer, 2006, p 40); entonces, es muy sencillo indicar que uno de los factores claves para el desarrollo de estrategias de marketing de

fidelización de una empresa que quiere incursionar en el mercado internacional, es tomar como referencia la cultura teniendo claro que para todos los países es diferentes y es por supuesto uno de los factores más influyentes a la hora de consumir un productos de una empresa internacional.

Por tanto, en el presente proyecto de graduación se desarrollarán y definirán aspectos importantes en el proceso de toma de decisiones a la hora de traspasar las fronteras comerciales, tomando como ejemplo la empresa Costeña y todo lo que encierra caminar de años intentado incursionar en mercados altamente exigentes hasta lograr el posicionamiento exitoso y la confianza de consumidores que buscan la perfección en cada producto.

B. MARCO METODOLÓGICO

El presente proyecto de graduación tiene como fin investigar y detallar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas en el proceso de exportación de melón de Costeña, por tanto, el estudio se realiza bajo la investigación cualitativa, ya que pretende describir características de la cadena de producción y el proceso de exportación, así como analizar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por la empresa Costeña.

La base para realizar el análisis de la investigación se enfoca principalmente en empresas de menor tamaño y sus estrategias para lograr el éxito en mercados gigantescos, de ahí la necesidad de descubrir cómo logran la fidelidad de los clientes y cómo a través del proceso de posicionamiento buscan la innovación en sus servicios partiendo de las necesidades de los consumidores, este análisis se pretende mediante la observación de campo e indagación con profesionales en la materia.

1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio se desarrolla como una investigación cualitativa bajo un alcance descriptivo, los datos se obtuvieron con el trabajo de campo, mediante la observación de los procesos y entrevistas semiestructuradas a personas involucradas directa e indirectamente con la empresa y región lo que permitió determinar el problema de la investigación y definir una propuesta.

Investigación cualitativa:

Con la investigación cualitativa, al tener un enfoque que se basa en la búsqueda de características básicas del tema investigado, se pretende analizar los fenómenos de mercadeo y los procesos que llevan a una empresa a lograr el éxito en el posicionamiento en los mercados internacionales, así como describir estrategias de calidad empleados por la empresa y relacionar ambos supuestos con la fidelidad que muestran los consumidores para con Costeña.

Fase descriptiva: La investigación además pretende describir los parámetros que utilizó la empresa Costeña en el momento de expandirse al mercado internacional, la cadena de producción del melón y las estrategias que actualmente pone en práctica la empresa para mantener el reconocimiento en el mercado europeo y mirar nuevos mercados con el mismo éxito.

Como se ha mencionado anteriormente, la investigación se desarrolla bajo un marco práctico-teórico, mediante la observación en la planta de producción de la empresa, se puede destacar que las características de calidad se elevan a nivel superiores, la empresa posee una de las mejores plantas de producción en Costa Rica, con máquinas de última tecnología que permiten obtener producciones de primer mundo y que cumplen con todas las exigencias del mercado europeo.

Además, se destacan las estrategias planeadas bajo muchas horas de labor para lograr el posicionamiento en el mercado, posterior a extensos estudios del mercado y conocimiento de las necesidades de los consumidores en el continente europeo como primer punto de exportación.

Por otro lado, los métodos utilizados para la recolección de datos se atribuyen a conversaciones, visitas de campo realizadas a Costeña, para lograr un análisis minucioso de las estrategias de marketing de fidelización y cadenas de producción utilizadas por Costeña en las exportaciones.

Además, se realiza un estudio mediante la observación e indagación de las conductas de los consumidores del mercado meta, es decir consumidores europeos, con el fin de resolver hipótesis planteadas respecto a las decisiones de la empresa en cuestión en temas propiamente de exportación y selección de productos.

Es importante mencionar que la investigación realizada para efectos de dicho proyecto de graduación se desarrolla bajo un enfoque minucioso de caracterizar y analizar el proceso de marketing de fidelización que lleva a cabo Costeña en la exportación del melón y bajo que estándares toma ciertas decisiones de calidad y factibilidad de posicionamiento en el mercado europeo, que es el mercado meta para efectos del proyecto.

El análisis y procesamiento de la información recolectada del proyecto de graduación se da bajo la investigación ardua de los diferentes conceptos y contextos que encierran el tema en tratamiento, como ya es sabido, la finalidad de la exploración se enfoca principalmente en el análisis de las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por pequeñas empresas y cómo esto llega a posicionarlas en grandes mercados, en este caso utilizando como modelo la empresa Costeña S.A y su auge en el exigente mercado Europeo.

Por tanto, los datos que a continuación se muestran provienen de una investigación meramente descriptiva que se da bajo la recolección, el análisis y entendimiento de las empresas y su comportamiento ante grandes mercados, partiendo desde sus primeros enfrentamientos con el mundo de los grandes negocios y todo el proceso que el posicionamiento exitoso conlleva.

2. PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS E INFORMACIÓN

La recolección de datos e información para el desarrollo de la investigación se realiza en varias etapas, detalladas a continuación:

- a. **Primera etapa:** Selección de muestra y población mediante la técnica no probabilística, adicional, se da la recolección de datos iniciales para el desarrollo de la investigación.
- b. **Segunda etapa:** Desarrollo de la investigación mediante la observación en la empresa Costeña, lo que permite entender desde una perspectiva real del proceso de producción del melón y toda la cadena de funcionamiento que conlleva la exportación de un producto.
- c. **Tercera etapa:** Desarrollo de entrevistas semiestructuradas bajo un marco conversatorio lo que permite ampliar los temas de interés y dar mayor flexibilidad de respuesta, además de abrir una mesa de diálogo más espontánea que tiene como ventaja obtener más información referente al tema.

Departamento de logística	1
Personas de la comunidad	2
TOTAL	5

Elaboración: Propia

4. EQUIPOS Y MATERIALES

Durante el proceso de investigación se utilizaron los siguientes materiales y equipos óptimos para el desarrollo de esta:

- Laptops.
- Bibliografías virtuales y físicas.
- Artículos.
- Teléfono celular.
- Sitios Web.

C. ALCANCES Y LIMITACIONES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

1. ALCANCES

El proyecto de investigación tiene como fin principal, analizar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por Costeña, así como las estrategias de calidad aplicadas al proceso de producción del melón y de esta manera relacionar ambos supuestos con la fidelidad que tienen los clientes hacia la empresa.

La investigación se enfoca puntualmente en las estrategias de marketing de fidelización utilizadas en el sector melonero, teniendo un alcance delimitado a la empresa Costeña, bajo supuestos de posicionamiento de mercado y los factores que afectan o favoreces al éxito de esta.

En este sentido, una vez que se determinen y analicen las estrategias de marketing de fidelización utilizadas actualmente por la empresa, se pretende proponer nuevas alternativas que podrían fortalecer las alianzas y la fidelidad de los clientes, así como aumentar las oportunidades de crecimiento de la empresa en el mercado internacional.

2. LIMITACIONES

En seguida, se detallan algunas limitaciones que se encontraron durante el desarrollo de la investigación:

- a. Poca información en sitios de internet sobre la empresa y su relación con el tema desarrollado.
- b. Limitados estudios relacionados a la investigación del sector melonero en Costa Rica.
- c. Dificultades para establecer comunicación con los colaboradores de la empresa y la recopilación de información proveniente de entrevistas.
- d. Muestra limitada, lo que afecta el desarrollo del análisis de resultados.
- e. Poca información veraz relacionada al mercado meta que tiene la empresa, lo que limita el análisis de propuestas contundentes.

Tabla 2.1

D. MATRÍZ DE CONGRUENCIA

Pregunta principal	Objetivo General	Preguntas específicas	Objetivos específicos	Actividades	Fecha de las actividades		Productos esperados
					Inicio (mes, año)	Final (mes, año)	
¿Qué hace que una empresa llamada “pequeña” tenga tanto éxito en mercados tan exigentes?, analizándolo desde el punto de vista de estrategias de marketing de fidelización.	Analizar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por la empresa melonera “Costeña” ubicada en Nicoya, Guanacaste.	1. ¿Qué impacto tienen las estrategias de calidad en la toma de decisiones y posicionamiento exitoso en mercados extranjeros? 2. ¿Qué puede hacer Costeña para mantener la fidelidad de sus consumidores?	1. Detallar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por la empresa Costeña.	1. Observación de los procesos de producción en Costeña.	may-18	oct-18	1. Proponer acciones que fortalezcan la relación con los clientes y mantengan la fidelidad de estos. 2. Comprender las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por Costeña y cómo estas influyen en el posicionamiento de la empresa en el mercado
			2. Indicar estrategias de calidad para la exportación del melón utilizadas por Costeña.	2. Recolección de datos e información en sitios de internet.	dic-17	Set-19	
			3. Describir la cadena de producción del melón en la empresa Costeña.	3. Conversaciones con personas conocedoras del tema de interés.	dic-18	feb-19	

						internacional. 3. Relacionar las estrategias de la empresa en los procesos de producción con la preferencia que tienen los consumidores en el mercado europeo.
--	--	--	--	--	--	---

Por tanto, la investigación en cuestión se enfoca en analizar los métodos utilizados por una empresa "pequeña" y su proceso para lograr el posicionamiento en un mercado fuera de sus fronteras, mediante la profundización de teorías e investigaciones que determinarán la raíz de la hipótesis contemplada.

CAPÍTULO III

ANTECEDENTES

A. SECTOR AGRÍCOLA EN COSTA RICA

El sector agrícola en Costa Rica es una de las áreas que más aporta en temas económicos al país, gracias a que cuenta con un clima óptimo para casi cualquier tipo de cultivo, la agricultura se encuentra dentro de las actividades más comunes a nivel nacional, además de su gran aporte en temas de exportación y avances en cuanto a métodos y oportunidades agrícolas.

Costa Rica se caracteriza por la calidad de sus productos, lo que hace que sea reconocida a nivel mundial por la buena calidad en los procesos de producción por ende conlleva a productos de primer mundo; Uno de los más grandes ejemplos y por lo que es reconocido el país alrededor del mundo es por el café de altura que se produce y la buena calidad del mismo, lo que ha llevado al país a ganar reconocidos precios internacionales colocándose como uno de los mejores productores de café alrededor del mundo.

Sin embargo, el sector agrícola del país también se topa con grandes desafíos durante toda la cadena de producción, en muchos casos uno de estos grandes desafíos es la falta de tecnología para elevar la calidad de los productos, si bien es cierto, muchas empresas agrícolas han alcanzado grandes mercados internacionales con éxito, otras no tan dichosas no han logrado abastecer la demanda de los exigentes mercados a los que se enfrentan.

Dicho lo anterior, este es uno de los grandes retos que enfrentan las empresas productoras costarricenses cuando desean expandir sus horizontes, muchas compañías no tienen la capacidad productiva para abastecer dichos mercados, o bien, no cuentan con la tecnología para lograr las características de calidad que exigen los consumidores en países como los europeos.

Así pues, Costeña S.A, a través de los años ha logrado expandirse tanto internamente que logra satisfacer todas las demandas de los mercados internacionales en los que se encuentra,

tanto en capacidad de producción, como en características de calidad con los que cuenta la empresa y por lo que es tan reconocida en los mercados europeos.

B. CADENA DE EXPORTACIÓN DEL MELÓN

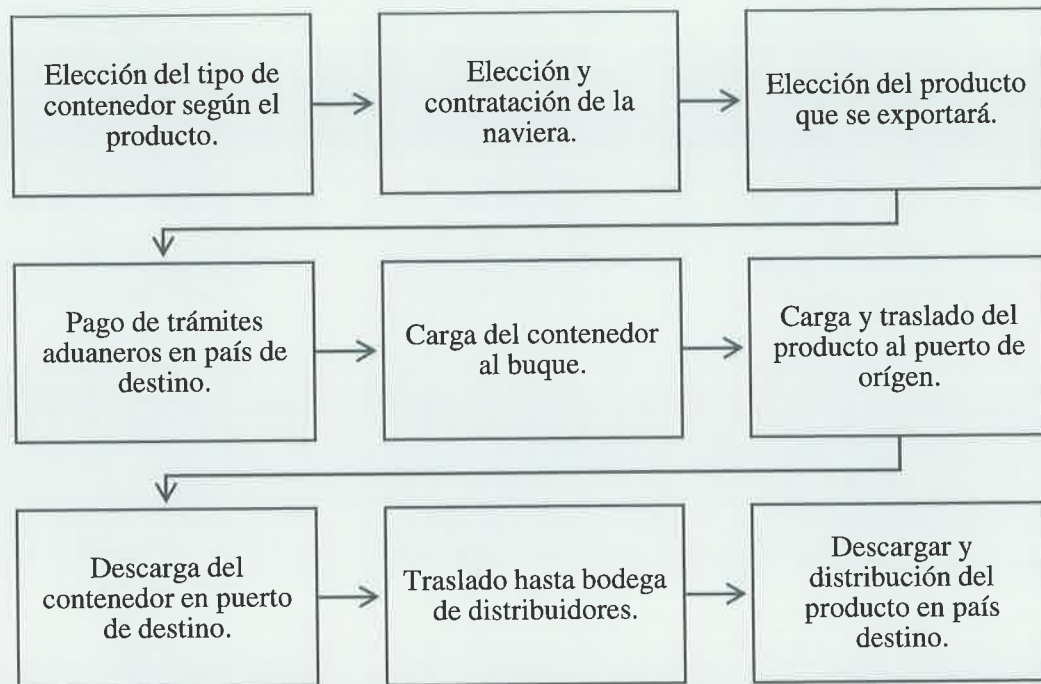
Como para todos los países, exportar a Europa implica una serie rigurosa de normas y regulaciones, por tanto, es de suma importancia que las empresas que se emprendan en los mercados europeos conozcan a detalle cada uno de estos requisitos.

La empresa Costeña S.A es un claro ejemplo de conocimiento respecto a estas normas y regulaciones, en el proceso de exportación y posicionamiento en los mercados europeos se ha perfeccionado en temas de exportación y toda la cadena que esto conlleva, desde el momento en que el producto es cargado en las bodegas de la empresa hasta que es entregado a los distribuidores en los países de destino.

El proceso de logística para la exportación en principios puede verse un tanto tedioso, ya que, cada detalle es de suma importancia. Aunado a esto, el producto que Costeña exporta es aún de más cuidado, es importante desde la correcta elección del contenedor, los días que la naviera ofrezca, hasta el manejo que se le dará al producto en el país de destino, este tema para la compañía es de suma importancia ya que todos los factores pueden influir en la calidad del producto y lo que los consumidores obtendrán.

Entonces, la cadena de exportación a grandes rasgos podría mencionarse como un proceso delicado y en el que cada detalle cuenta.

Figura 3.1
Cadena de exportación del melón



Fuente: Manuel Vargas, Cadena de exportación del melón (2018).

La empresa Costeña cuenta con gran experiencia en temas de exportación, sin embargo, esto no siempre fue así, en sus inicios, la empresa tuvo lapsos de prueba y error para definir qué tipo y con qué naviera quería negociar, además, cuando una empresa realiza este tipo de negocios debe asegurarse de que cada detalle sea contemplado.

En la misma línea, Costeña ha estipulado dentro de los procesos de exportación la negociación óptima del Incoterms contemplado en los contratos, además de cada una de las cláusulas en los mismos, máxime tratándose de productos de origen vegetal y perecederos, donde cualquier atraso podría afectar la calidad del producto cuando llega al consumidor final, por este motivo el tiempo de tránsito y el contenedor utilizado se vuelven temas fundamentales en el proceso de exportación.

La melonera Costeña dentro de su estrategia, exporta producto a Bélgica y posteriormente este es distribuido a Holanda e Inglaterra, esto para abaratar costos, ya que, el traslado dentro de los países en Europa es más fácil y menos costoso que exportar por separado a cada país.

Por otro lado, Bélgica se encuentra dentro de la Unión Europea y esto facilita la comunicación con el país y la distribución de los productos se vuelve menos costosa, sin embargo, esto no exenta a la empresa de cumplir con una rigurosa serie de requisitos

obligatorios para exportar melones a Europa, máxime tratándose de productos de origen vegetal y perecederos.

Según información de la Unión Europea, Bélgica pertenece a esta desde el 1 de enero de 1958, dentro de los sectores económicos más importantes del país se encuentra, el sector salud, educación, hostelería y restaurantes.

La empresa Costeña S.A exporta gran cantidad de su producción a Bélgica, siendo este país uno de los principales importadores de producto desde Costa Rica, posteriormente el producto es traslado y distribuido a Inglaterra y Holanda, debe darse también al interno por trasladarse de un país a otro, sin embargo, la distribución y los requisitos son menos costosos.

Dentro de los requisitos solicitados para exportar a Bélgica se encuentra los siguientes documentos: Documento Único Aduanero (DUA), régimen comercial y licencias de importación, para el caso de productos agrícolas el ente encargado de expedir las licencias es Wallonia, sanidad vegetal o animal en caso de aplicar, seguridad de los alimentos y normas de comercialización, en este caso la AFSCA es la autoridad encargada de realizar inspección a los productos de origen vegetal, protección del medio ambiente, en este caso se realizan inspección de control de plagas y controles químicos y la encargada de realizar dicha inspección es la Dirección General del medio ambiente.

Por otro lado, como requisito también se encuentra el cumplimiento de las normas técnicas, además del etiquetado, embalaje y envase del producto, los mismos deben cumplir con ciertas características, como contar con etiquetas en el idioma del país de destino, además los envases deben tener dimensiones aceptadas por los entes regulatorios según cada producto.

Según el sitio web Trade Helpdesk de la European Commission, (European Commission , 2019) dentro de los requisitos que la Unión Europea exige específicamente para exportar melón a Bélgica se encuentran los siguientes:

1. Control de contaminantes en alimentos
2. Control de residuos de plaguicidas en alimentos de origen vegetal y animal
3. Control sanitario de alimentos de origen no animal
4. Control sanitario de alimentos genéticamente modificados y nuevos alimentos
5. Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en alimentos y piensos

6. Etiquetado de alimentos
7. Normas de comercialización de hortalizas y frutas frescas
8. Voluntario - Productos de producción ecológica

Es importante tomar en cuenta que Bélgica al ser un país que pertenece a la Unión Europea tiene un manejo de las exportaciones diferente a los países que no son miembros, adicional, los consumidores también se encuentran dentro de los más exigentes en los mercados europeos por lo que para Costeña la aceptación y posicionamiento en el mercado belga ha sido uno de los retos más grandes a enfrentar durante su proceso de internacionalización.

C. CADENA DE PRODUCCIÓN DEL MELÓN

Como se ha mencionado, Costeña S.A, la empresa elegida para el proyecto de graduación, se dedica principalmente a la producción del melón, el cual es exportado a Europa siendo uno de los productos preferidos por los consumidores en ese continente.

Actualmente, la empresa exporta melón de tipo natal mayormente, al mercado europeo, específicamente a Inglaterra, Holanda y Bélgica, cumpliendo con las características de inocuidad y calidad lo que ha permitido que la empresa se abra camino en los negocios de manera rápida y empoderada y mantenga lazos comerciales fuertes y duraderos con mercados importantes en el continente europeo.

Este tipo de melón posee una forma redonda levemente ovalada, su tamaño oscila entre los 15 y 22 centímetros de largo y 1.8 y 3.6 kg en cuanto al peso. El melón natal es de color verde claro por dentro y su cascara es de color amarilla y de textura lisa.

Esta clase de melón tiene la característica de crecer en climas calientes y semiáridos, por lo que Guanacaste posee el ambiente perfecto para la producción de la fruta, además su cosecha se prolonga por aproximadamente 60 días y se da principalmente durante los meses de verano y con climas más cálidos en el país, es decir, de enero a abril.

1. PROCESO DE SIEMBRA

La siembra del producto es sumamente importante para asegurar la calidad del melón, la zona de Guanacaste posee el clima perfecto para este tipo de cultivos. En cuanto al proceso de siembra, el terreno se prepara aproximadamente dos semanas antes del cultivo, arando a una

profundidad de 30 a 40 cm y 2 y 2.5 metros de distancia entre surcos, dicho terreno debe ser completamente plano lo que favorece el proceso de riego, la siembra de semillas es un proceso completamente manual, cada peón debe sembrar 4 semillas por surco a una distancia de 70-90 cm entre sí y 2.5 y 30 cm de profundidad. Pasados aproximadamente 60 días se recoge la cosecha, en este proceso se dejan crecer uno o dos frutos de las 4 semillas plantadas en cada guía, esto para asegurar la calidad del melón máxime si se trata de producto para exportación.

El terreno se fertiliza al momento de la preparación del suelo, el día de la siembra y 15 días posteriores a la siembra, además en el proceso hay varias etapas de poda con el fin de agilizar el crecimiento del cultivo y favorecer la ventilación cuando se aplican tratamientos a la siembra, además de controlar el tamaño y la calidad del producto.

2. PROCESO DE EMPAQUE Y CONTROL DE CALIDAD

El empaque y control de calidad del melón son de suma importancia, ya que, el producto será exportado a Europa, por lo que los cuidados al momento de empacarlos deben ser minuciosos, previamente la empresa sabe cuánto producto exportará por temporada; El melón pasa por un proceso de selección manual, asegurando que todos los productos que se exportarán tienen el tamaño, textura y color perfectos acordes a las características solicitadas por los consumidores europeos.

En esta etapa es donde se divide la fruta para exportación y la que será comercializada en el mercado nacional, por tal motivo el proceso es completamente manual y de mucho cuidado y detalle, la fruta que del todo se encuentra dañada o no cumple con los estándares para exportación o venta local, es vendida a muy bajo costo para alimentación de ganado en la zona.

El embalaje del producto debe estar bajo ciertas características, asegurando que el melón esté bajo las mejores condiciones y soporte el proceso de transporte hasta llegar a su destino final conservando su frescura y sabor.

3. ETIQUETADO

Dentro de las exigencias, todos los productos deben tener una etiqueta representativa de la empresa, además las cajas están identificadas con un sello de frescura, para asegurarle al consumidor que los productos son completamente frescos y con reducción de químicos.

Por otro lado, el etiquetado exige la información en inglés y español para que sea de mayor comprensión, además las etiquetas deben contener la información nutricional del producto para que así los consumidores puedan estar seguros de que lo que están llevando a sus hogares es producto fresco y con gran valor nutricional.

4. EXPORTACIÓN

Para la exportación del producto la empresa debe tomar en cuenta varios factores para asegurar el correcto abastecimiento del producto a sus consumidores finales, exportar productos perecederos como el melón implica una serie de riesgos que afronta el exportador, sin embargo, con la adecuada preparación previa, el producto llegará a su destino con sus cualidades de frescura, textura y sabor.

Por tanto, para realizar una exportación exitosa, es importante que las empresas manejen rigurosas características de calidad en cuanto al embalaje del producto, se sabe que, los productos viajan grandes distancias y se exponen a condiciones que podrían afectar sus características originales.

Dicho lo anterior, la elección del transporte es sumamente importante para asegurar la calidad de los productos perecederos como el melón en este caso, es importante elegir contenedores que cuenten con las condiciones apropiadas para mantener la frescura y calidad del producto durante su tiempo de embarque.

Además de condiciones propias de manejo del producto, todo exportador debe saber cuáles son los documentos de rigor que se solicitan antes de enviar el producto, esto depende de cada país, tanto país de origen como de destino, sin embargo, dentro de los documentos más comunes se encuentra, los certificados de origen, certificados fitosanitarios, documentos de embarque y aduanas, entre otros.

5. CALIDAD DEL PRODUCTO

La calidad del producto, en este caso el melón, se define desde el momento de la preparación del terreno, el suelo donde se siembra debe estar fertilizado y preparado días previos a la siembra, además, durante el proceso de crecimiento de las plantas se deben tener cuidados, como podarlas y abonarlas en tiempos determinados y estratégicos. El momento de corte es sumamente importante, este se realiza justo antes de que el fruto esté completamente maduro, para asegurar el aroma y sabor del melón y la resistencia al transporte.

Por último, uno de los factores más importantes que influyen en la calidad del melón, es el clima en el que se realiza la siembra, este fruto se siembra en época de verano y la ubicación geográfica perfecta para un crecimiento de mayor calidad es Guanacaste, por poseer un clima semiárido.

D. LA EMPRESA

La melonera Costeña S.A se encuentra ubicada en la comunidad de Caimital en el cantón de Nicoya, Guanacaste; Caimital es un pequeño pueblo ubicado camino a playa Sámara, su extensión políticamente comprende desde El Portal de Belén hasta el puente de Varillal del río Potrero, colinda al norte con varillal, al sur con Nosarita (Nosarita pertenece a Belén), al este con los cerros de Hojancha y al oeste con El Portal de Belén. El nombre de Caimital, según personajes de la comunidad, es debido a que en épocas anteriores cuando los terrenos aun eran áreas de pastizales había muchos árboles de Caimito, actualmente la comunidad mantiene ese nombre, sin embargo, la población ha crecido considerablemente a más de mil casas en el área. Actualmente el poblado de caimital cuenta con una población de aproximada dos mil personas de las cuales poco menos de la mitad labora en Costeña en temporada de cosecha.

Dedicada principalmente a la producción y venta de melón, además de ser una de las primeras empresas costarricenses y latinoamericanas en recibir el certificado Global GAP, creada hace más de 30 años por Don Guillermo Araya como una empresa de capital familiar nacional, en sus inicios funcionó como una finca de ganadería extensiva, leche y carne, fue a partir de los noventas, cuando Don Guillermo le dio la administración de la finca a sus hijos Eliecer y William Araya, que la actividad comercial cambio, pasando progresivamente de ganadería a producción y exportación de melones.

A raíz del crecimiento de la empresa en temas de producción de melón y dada la excelente calidad con la que contaban, la administración vio una oportunidad en los negocios internacionales, sin embargo esto no fue un camino fácil, según Manuel Vargas, actual gerente general de Costeña, los primeros intentos por expandirse fueron prueba y error, por lo que necesitaron indagar más y obtener conocimientos en temas de marketing y negociaciones internacionales hasta lograr el éxito en los mercados.

Actualmente la empresa cuenta con una junta directiva integrada por aproximadamente nueve colaboradores, desde el gerente general y financiero hasta personeros de bodega, dicha junta directiva desde sus labores son parte fundamental de la empresa en temas de toma de decisiones en la empresa.

A continuación, el detalle del organigrama con el que cuenta la empresa:

Figura 3.2
Organigrama de la empresa Costeña



Fuente: Costeña Quality Melons (2017).

Esta organización ha dado paso a que la compañía tenga foco en cada proceso individualmente, al contar con un equipo de expertos en cada área en la que se desempeñan, lo que ha tenido gran peso y relevancia en el posicionamiento y crecimiento exitoso de la empresa.

Inicialmente, cultivaban 13 hectáreas de melón “Cantalloupe”, sin embargo, se ha extendido hasta llegar a cultivar 200 hectáreas durante todo el año. En la actualidad, la empresa se dedica 100% a la agricultura, con la producción de melón y sandía durante la época de verano y arroz durante la época de invierno, adicional, cuentan con una moderna planta de empaque que permite conservar la buena calidad e inocuidad que caracteriza a la compañía.

Actualmente, la empresa exporta melón de la variedad natal en su mayoría y sandía sin semilla y con semilla al mercado europeo, específicamente a Inglaterra, Holanda y Bélgica, cumpliendo con altos estándares de inocuidad y calidad lo que ha permitido que la empresa se abra camino en los negocios de manera rápida y empoderada y mantenga lazos comerciales fuertes y duraderos con mercados importantes en el continente europeo.

En cuanto a la producción para consumo local, la empresa se ha enfocado en la comercialización de arroz en la época de invierno, en las variedades “Cibu” y “Palmar 18”, manteniendo las mismas características de calidad e inocuidad utilizados para las exportaciones. Adicional, la empresa tiene productos secundarios por los que no son tan reconocidos, por ejemplo: el maíz, utilizado en algunos casos para la fertilización y uso de los suelos en épocas donde los productos principales no son cultivados; La miel de abeja, la empresa cuenta con aproximadamente 450 colmenas, las abejas son utilizadas para la polinización en los cultivos de melón y sandía.

A continuación, se ejemplifican las épocas de cultivo y producción de los principales productos de Costeña S.A:

Figura 3.3
Cultivo y producción en Costeña

COSTEÑA QUALITY MELONS		SIEMBRA					COSECHA		COSTEÑA QUALITY MELONS			
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
MELÓN												
SANDÍA												
ARROZ												

Fuente: Costeña Quality Melons (2017)

Estas características que Costeña S.A se ha dedicado a mantener y a dar a conocer durante muchos años le ha permitido a la empresa obtener prestigiosos premios y certificaciones que aportan gran valor a la hora de buscar nuevos mercados comerciales, dentro de estas certificaciones se pueden mencionar: **Global GAP, GRASP, Tesco Nurture Choice, Código de iniciativa de comercio ético, Supply Chain Security, BAE-Microcuencas.**

Por otro lado, la empresa se ha dado a conocer por su interés y compromiso con la comunidad y el ambiente, ya que cuenta con una serie de proyectos y alianzas que hacen que la responsabilidad social y ambiental sea uno de los estándares más altos de alcanzar en Costeña S.A.

Alianzas con Instituciones que propicien el desarrollo y aprendizaje de los habitantes, cercanía con la comunidad y centros educativos, capacitaciones internas que fomenten el desarrollo de los colaboradores de la empresa, son algunas de las actividades que Costeña S.A realiza como parte de su compromiso social con la comunidad del pueblo de Caimital y alrededores.

En cuanto a la responsabilidad ambiental, la empresa se encuentra trabajando en un importante proyecto llamado Futuragua, que se encarga de velar por el buen manejo del recurso Hídrico en la zona y la conservación de especies nativas de flora y fauna, adicional, las constantes investigaciones y los estudios de suelo que se realizan en la finca mantiene permiten que la empresa tenga controlado el impacto de la agricultura a nivel ambiental.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Actualmente, las empresas buscan cada vez más los mercados fuera de sus fronteras, obteniendo grandes ventajas, por ejemplo: mano de obra barata, economías de escala, accesos a mercados más amplios, ventajas competitivas, entre otras, esto ha generado que se creen nuevos canales de comunicación, distribución y venta y la cantidad y calidad de los productos y servicios mejore día con día.

Los mercados cambiantes generan competencias cada vez más fuertes, por lo que cuando una empresa desea internacionalizarse, es de suma importancia que conozca cada detalle del mercado meta, obteniendo estrategias agresivas y ventajas competitivas.

Sin embargo, en el proceso de internacionalización no solo hay ventajas, salir de las fronteras nacionales denota también una serie de obstáculos a los que se enfrenta cualquier empresa, de los que se pueden destacar, obstáculos financieros, comerciales, logísticos, culturas, es por esto por lo que cuando se decide internacionalizar es trascendental no dejar de lado ningún detalle que pueda poner en riesgo el éxito del posicionamiento.

Dicho lo anterior, cuando las empresas pretenden entrar de lleno a mercados extranjeros y máxime a mercados altamente exigentes como el europeo, deben tener claro una serie de factores que influirán en su éxito o fracaso en el intento de incursionar en nuevos mercados.

Por transcribir algunos de los factores antes mencionados se puede hablar de la cultura, el idioma, las características del mercado y el consumidor meta, además de la economía y la política, es importante también tomar en cuenta la capacidad de producción antes de aventurarse a nuevos mercados esto para asegurar el abastecimiento y la satisfacción de los clientes.

Por otro lado, siguiendo la idea del párrafo anterior, asegurarle al consumidor satisfacción, es trascendental, sin embargo, la importancia de garantizar dicha satisfacción viene aunada a la estrategia utilizada para hacerle creer verídicamente que la empresa tiene tal capacidad para abarcar con éxito cualquier exigencia que se le pueda ocurrir a los consumidores.

Ahora bien, como se menciona en los capítulos anteriores, Costeña, incursionó en el mercado europeo de una manera empírica y siendo una empresa relativamente pequeña, utilizando como estrategia principal la exportación del “melón perfecto”, debidamente inspeccionado bajo rigurosos estándares de calidad asegurando características específicas que llegan directo al gusto y exigencia del mercado europeo, lo que ha hecho que la empresa tenga tanto éxito en dicho mercado.

Entonces, ¿Qué ha hecho que una empresa tan pequeña tenga tanto éxito en un mercado tan exigente?, pues bien, es este el fin del proyecto en cuestión, encontrar y describir las estrategias de marketing de fidelización que ha implementado Costeña para posicionarse en el mercado Europeo con tanto éxito, como ya se ha mencionado, en este proceso influyen factores trascendentales como la cultura del mercado meta, el idioma, la calidad del producto, la capacidad de producción de la empresa entre otras muchas que se van a ir desarrollando conforme se avance con el proyecto.

La industria alimentaria es reconocida por la excelente calidad que guarda en sus procesos, está de más mencionar que para que una empresa, sin importar su tamaño, logre posicionarse en mercados sumamente exigentes, debe tener como presentación excelente

calidad que se muestran como cara a los mercados internacionales, máxime tratándose de mercados altamente estrictos en cuanto a normas de calidad.

Para lograr estas características de calidad que exige el mercado europeo, la planta de proceso asume un papel sumamente importante para alcanzar las características óptimas y que se adapten a las exigencias del mercado importador, además de esto, el buen proceso post cosecha se vuelve indispensable para conservar la calidad de los productos tomando en cuenta que la exportación se hace a países muy lejanos con muchos días de tránsito.

Aunado a esto, en los últimos años Europa ha tenido un crecimiento considerable en el consumo de productos agrícolas, esto debido al avanzado incremento poblacional y el cambio en los hábitos alimenticios encaminados al consumo de productos de origen natural, principalmente frutas y verduras frescas, esta variación alimentaria también hace que los consumidores cada vez sean más estrictos a la hora de escoger los productos que van a ingerir.

El melón es sumamente conocido en el continente Europeo, la mayor demanda del producto se da en verano dado que es una fruta tropical con alto porcentaje de agua, aunado a esto y como antes se ha mencionado, el consumir Europeo es altamente exigente con las características del producto, en cuanto al melón prefieren los de sabor dulce y de tamaño pequeño, además del color amarillo aliciente a la vista y textura homogénea, en general, los Europeos exigen productos que mantengan su frescura por mucho tiempo.

El incremento en el consumo de productos naturales y frescos significó para Costa Rica una gran oportunidad de mercado, aprovechando sus condiciones climatológicas apropiadas para la producción de productos como el melón y la sandía, además de su mano de obra barata y las facilidades de terrenos favorables para la industria.

Una de las mayores ventajas que tiene Costa Rica al incursionar en los mercados internacionales, son los tratados y acuerdos comerciales que mantiene con países en todo el mundo; según información de Procomer:

En el 2013, entró en vigor el Acuerdo de Asociación Comercial entre la Unión Europea (AACUE) y Centroamérica, el cual regula las relaciones entre ambas regiones en tres ámbitos: diálogo político, cooperación y la creación de una zona de libre comercio entre la UE y los países de Centroamérica (PROCOMER , 2019).

Además, se menciona como tratado vigente el TLC Asociación Europea de Libre Comercio, lo que proporciona grandes ventajas al país a la hora de realizar transacciones comerciales al continente europeo.

Por otro lado, según estadísticas de Procomer, los países europeos se encuentran dentro de los principales consumidores de Melón costarricense, como se puede apreciar en el siguiente cuadro extraído de estadísticas oficiales de Procomer:

Figura 4.1
Importadores principales de Melón Costarricense

Valor y peso según principales destinos | 2016-2017

PAÍS	VALOR (MILLONES DE USD)		TONELADAS (MILES KG)		VARIACIÓN VALOR 17/16
	2016	2017	2016	2017	
Estados Unidos*	28,4	23,7	51129,9	51621,0	-16,6%
Holanda	23,6	20,3	37196,9	32343,4	-14,3%
Reino Unido	8,7	7,8	13907,9	13113,7	-10,9%
Bélgica	1,3	4,8	2200,8	8929,6	-
Italia	2,1	2,3	2714,0	3177,0	10,2%
Alemania	0,6	0,8	1170,8	1382,8	25,4%
España	0,3	0,3	505,6	412,9	-5,6%
Otros	0,7	1,0	1157,4	2029,7	53,6%
TOTAL	65,7	60,9	109.983,3	113.010,1	-7,2%

*Estados Unidos incluye a Puerto Rico.

Fuente: Estadísticas de Comercio Exterior Costa Rica (2018).

Sin embargo, incursionar en los negocios internacionales y lograr posicionarse en un mercado que como se ha mencionado en tantas ocasiones es sumamente exigente, no ha sido tarea fácil para Costeña S.A, esta empresa relativamente pequeña ha logrado absorber gran parte de las exportaciones que realiza Costa Rica a Europa, esto gracias a la excelente de calidad que proporcionan en sus productos.

La empresa Costeña S.A, es una empresa ubicada en Caimital de Nicoya en la provincia de Guanacaste, dedicada principalmente a la producción y venta de melón, además de ser una de las primeras empresas costarricenses y latinoamericanas en recibir el certificado Global GAP.

Inicialmente, cultivaban 13 hectáreas de melón “Cantalloupe”, sin embargo, se ha extendido hasta llegar a cultivar 200 hectáreas durante la época de verano. En la actualidad,

la empresa se dedica 100% a la agricultura, con la producción de arroz, melón y sandía, adicional, cuentan con una moderna planta de empaque que permite conservar los estándares de calidad e inocuidad que caracterizan a la compañía.

Actualmente, la empresa exporta melón de la variedad natal en su mayoría y sandía sin semilla y con semilla al mercado europeo, específicamente a Inglaterra, Holanda y Bélgica, cumpliendo con altos estándares de inocuidad y calidad lo que ha permitido que la empresa se abra camino en los negocios de manera rápida y empoderada y mantenga lazos comerciales fuertes y duraderos con mercados importantes en el continente europeo.

La empresa cuenta con aproximadamente 25 personeros entre bodegueros, maquinistas, recursos humanos, contabilidad y departamento financiero, gerencias, técnicos y logística, sin contar los comúnmente llamados Peones que se contratan en temporada de siembra y corta de los productos.

Por tanto, es importante mencionar que lograr que una empresa tenga tanto auge en el mercado internacional acarrea grandes investigaciones de mercado, conocimiento amplio del mercado meta, además de información básica de transportes, logísticas, acuerdos comerciales, regulaciones y por supuesto tiempos de prueba y error con países y diferentes clientes.

Es así como Costeña ha logrado incursionar con tanto éxito en los mercados internacionales, para lograr el posicionamiento, la empresa tuvo tanto en sus inicios como actualmente personas expertas en la materia, inicialmente se hicieron amplias investigaciones que arrojaron información relevante y competitiva para la empresa, se indagó sobre el producto en el mercado meta y que tan favorable podría ser la exportación, además de las exigencias y la excelente calidad que debían tener antes de partir a nuevas fronteras.

Decidir incursionar en los mercados internacionales significa un gran reto para cualquier empresa, sin embargo, con la correcta preparación la empresa se asegura el éxito de posicionamiento fuera de las fronteras nacionales.

A. ¿QUÉ ES INTERNACIONALIZAR?

Para muchas empresas el proceso de internacionalizar puede parecer simple y tosco, sin embargo, esto conlleva más que simplemente decidir internacionalizarse; A través de la

historia se han creado muchas teorías relacionadas a la internacionalización de las empresas, desde Marshall, David Ricardo hasta Carlos Mars han creado diferentes análisis e hipótesis de lo que la internacionalización implica para una compañía.

Ahora bien, ¿Por qué las empresas optan por la internacionalización?, la respuesta puede ser simple, lo cierto es que no todas las empresas deciden internacionalizarse por el mismo motivo, en algunos casos se da para seguir creciendo en el sector productivo, dado que el mercado nacional se vuelven momento en un momento dado, en otros casos, la internacionalización se da para aprovechar la capacidad ociosa de fabricación, o bien, para acceder a un mercado de mayor volumen y obtener mayor competencia.

Si bien es cierto, existen infinidad de explicaciones a la pregunta de internacionalización, todo se podría englobar en estrategia, aun existiendo una razón del porque las empresas deciden internacionalizarse, la principal causa es la búsqueda de estrategias para lograr ventajas competitivas, crecimiento, aprovechamiento de recursos, lo que arrastra también un sin fin ventajas adicionales.

Entonces, resumiendo, las empresas optan por la internacionalización como una estrategia para lograr el posicionamiento y aprovechamiento de recursos fuera de su lugar de origen, estableciendo un plan de trabajo que los lleve al éxito en el mercado.

Este fue el caso de Costeña y su proceso de internacionalización, optado como un plan de miras a futuro y estrategia de crecimiento, los directivos de la empresa definieron cual sería la lógica de la internacionalización, realizando análisis geoestratégicos, lo que mostró en su momento las implicaciones que tendría para la empresa llevar el negocio a otros horizontes.

Aunado al texto anterior, la empresa decidió internacionalizar aproximadamente en los años noventa, cuando le dieron un giro al negocio y después de analizar el nivel productivo y tomar la decisión de incursionar en el mercado europeo, a partir del año dos mil, la empresa comienza a implementar alianzas con empresas que funcionan como distribuidores en los países europeos, esto a raíz de una investigación exhaustiva que permitió elegir Europa como mercado meta.

Una vez que la empresa contó con alianzas estratégicas se dedicó a posicionarse en los mercados meta, a raíz de esto Costeña ha dedica grandes esfuerzos por buscar la mejora en

sus productos y procesos dando a los consumidores mejores opciones de compra y experiencias positivas al adquirir sus productos en mercados internacionales.

Como antes se ha mencionado, el proceso de internacionalización es largo y tedioso y requiere de extensas horas de trabajo, este fue el caso de Costeña, quienes dividieron el proceso por etapas, a continuación, detalladas.

ETAPA I: Decidir Internacionalizar.

Tomar la decisión de llevar los negocios a nuevos mercados, es quizás el paso más difícil del proceso, esto porque, significa comenzar de cero en un lugar desconocido, dónde se encuentra de por medio dinero, tiempo, esfuerzo y sin la correcta preparación, el resultado podría no ser el esperado.

Decidir internacionalizar, fue pensado y analizado por mucho tiempo en Costeña, “Las ventas estaban bien, pero la producción estaba mejor” (Vargas, Gerente de Costeña S.A, 2018), según Manuel Vargas, Gerente de la empresa, para decidir internacionalizar la producción siempre debe estar por encima de las ventas.

El tema de ventas y producción es uno de los factores en los que se basaron en Costeña cuando decidieron internacionalizarse, sin embargo, la calidad de los productos, la logística y como iniciar fueron temas que se debatieron en la mesa de decisión.

La internacionalización para Costeña llegó después de un proceso de investigación a raíz del rápido crecimiento que estaban teniendo en temas de producción, uno de los principales motivadores para incursionar en los mercados internacionales fue la búsqueda de alianzas estratégicas que permitieran a la empresa mayor crecimiento y expansión, adicional, según Manuel Vargas, las ventas locales estaban por debajo de la producción que la empresa podía alcanzar, por lo que no estaban aprovechando el cien por ciento de la capacidad de producción lo que generaba de cierta manera desventajas para la empresa.

Así pues, Costeña en la primera etapa hacia la internacionalización, se aseguró de estar preparada para la capacidad productiva que un nuevo mercado significa, además de asegurar la satisfacción de las nuevas demandas y clientes más exigentes, contar con la capacidad financiera y excelente calidad que dieran valor agregado a los productos que se exportarían.

ETAPA II: Búsqueda de un nuevo mercado.

Una vez tomada la decisión de expandirse a un nuevo mercado fuera de las fronteras nacionales, la empresa comienza con el proceso de búsqueda de mercados, en esta etapa cada detalle es importante porque de esto depende que el producto sea aceptado o no.

La búsqueda de un nuevo mercado implica conocer minuciosamente la empresa y hasta dónde puede llegar en un nuevo mercado, que está dispuesta a hacer por satisfacer los clientes y que tanto puede acoplarse a este nuevo reto.

La melonera Costeña por su parte, inicio esta etapa como la mayoría de las empresas, realizando una investigación de los posibles mercados a los que deseaba expandirse, lo que le permitió conocer un poco más a fondo el mercado meta al que deseaban expandirse, sus características y el tipo de clientes al que se enfrentarían.

La selección del mercado en muchos casos se realiza bajo esta práctica, una investigación de varios posibles mercados permite que la empresa pueda identificar cuáles son los clientes que más se adecuan a sus posibilidades y preferencias de productos.

De esta manera, Costeña, vio en el mercado europeo un potencial negocio cuando descubrieron que los clientes de algunos países de ese continente se inclinaban por la alimentación de frutas frescas, lo que los llevó a realizar investigaciones más a fondo, que arrojaron datos como que en europea había sumamente pocos distribuidores de frutas del tipo que la empresa podía proveerles y con las características que el mercado exigía.

La búsqueda e investigación de los posibles mercados fue desarrollada por un equipo de mercadeo y expertos en la materia que descubrieron en el continente europeo una posible oportunidad de expansión, esto a raíz de comparaciones entre la capacidad de producción de la empresa, la calidad de los productos y el consumidor del mercado meta y si posible lograr un posicionamiento exitoso.

ETAPA III: Preparación para un nuevo mercado.

Una vez seleccionado el mercado meta, comienza la etapa de preparación para introducirse en el mismo, se toma como base los datos arrojados en la investigación de mercado, donde se identificaron las características y preferencias de los clientes y se torna más fácil saber qué es lo que realmente se necesita.

Dicho lo anterior, el primer paso de preparación es realizar un plan de introducción, con esto la empresa se organiza y prepara como desea introducir el producto en el mercado seleccionado.

En este sentido, Costeña, comenzó el proceso definiendo el plan de exportación lo que le permitió identificar las fases para introducir el nuevo producto al mercado, por lo tanto, el primer paso que tomó fue crear un equipo de trabajo que le permitiera tener una persona asignada a cada tarea específicamente para la internacionalización, este equipo incluyó, personas de mercadeo internacional, logística, exportación investigación y expertos en materias a fines.

Una vez establecido el equipo, la siguiente fase fue realizar un plan de mercadeo que le permitiera a la empresa dirigirse directamente a los clientes y poder obtener los resultados esperados, es importante mencionar que cuando se realiza una investigación de mercado se analiza cada punto desde la cultura, el idioma, las preferencias de mercado y todos los datos que al momento de realizar un plan de mercadeo son sumamente útiles.

Posterior a esto, se debe preparar todo el proceso logístico, lo que implica identificar las normas arancelarios y barreras que podrían encontrarse en el proceso de exportación, adicional elegir la naviera y transporte del producto que dada la naturaleza del mismo requiere de mucho más cuidado, además la lejanía del mercado meta implica un riesgo en la calidad final que el producto podría tener, en este punto cada detalle es sumamente importante para asegurar al consumidor los mejores productos.

La melonera Costeña por su parte, tuvo etapas de prueba y error hasta llegar a definir la naviera con la que decidirían trabajar y el tipo de contenedor óptimo para sus productos, adicional el modo de embalar el producto y el tiempo de transito que tomaría hasta llegar al consumidor final, fueron temas de discusión y definición en la etapa de introducción del melón en el continente europeo que definieron el éxito de posicionamiento de la empresa.

ETAPA IV: Periodo de prueba.

Una vez definido el plan de introducción y mercadeo y el equipo de trabajo, inicia la etapa de prueba, que implica llevar el producto al lugar de destino y realizar las pruebas del plan antes definido, es recomendable que las empresas delimiten un tiempo de prueba lo que les

permitirá modificar el plan de introducción y ajustar las estrategias de mercado que ya antes de definieron.

Con respecto al tiempo que se defina, este depende de la naturaleza del producto y que tan complicado se torne la aceptación de este en el nuevo mercado, sin embargo, una correcta planificación de introducción y mercadeo proporcionará a la empresa las herramientas necesarias para prever cualquier situación que podría entorpecer el proceso de posicionamiento.

En cuanto a Costeña, se definió un periodo de prueba de aproximadamente 6 meses, hasta que el producto fue posicionado y aceptado en el mercado europeo, lo que favoreció el corto periodo de prueba fue la preparación e investigación de mercado realizadas, que hicieron que la empresa conociera ampliamente el mercado meta, sus características y preferencias, logrando el casi perfecto plan de mercadeo que hicieron que el producto fuera aceptado casi de inmediato.

ETAPA V: Posicionamiento.

En la mayoría de los casos, la etapa de posicionamiento es prácticamente automática, no se necesita realizar acciones concretas, debido a que la participación de lleno por parte de la empresa se realiza en las etapas anteriores.

La etapa de posicionamiento depende en gran parte del buen trabajo realizado en las etapas de búsqueda de mercado y preparación, porque es ahí donde se define el propósito y modo de internacionalización deseado, como se ha mencionado en secciones anteriores, tener conocimiento del mercado meta es trascendental para lograr el éxito en mercados internacionales.

Para Costeña, la etapa de posicionamiento sin duda fue completamente exitosa, la buena preparación, el amplio conocimiento del mercado meta y el plan de mercadeo adecuado hicieron que el producto tuviera auge y fuera aceptado rápidamente en el exigente mercado europeo.

B. MARKETING DE FIDELIZACIÓN EN EL SECTOR MELONERO DE COSTA RICA: COSTEÑA S.A

Por años, las empresas se han dedicado a buscar la forma de llegar a sus clientes de una manera efectiva y directa, posicionándose en la mente de los consumidores y dando valor agregado a la experiencia de adquirir sus productos, para lograr esto es sumamente importante que las empresas realicen un estudio detallado de las estrategias de marketing de fidelización que utilizan para abordar a sus clientes.

Sin duda, existen muchas formas de marketing de fidelización que las empresas pueden utilizar para hacer sus productos más atractivos para los clientes, sin embargo, la manera de ofrecer y dar a conocer un producto depende de muchos factores que las empresas tienen que tomar en cuenta si quiere lograr que los consumidores conozcan de ellos.

Dentro de los factores que las empresas deben tomar en cuenta se encuentra: el tipo de producto a ofrecer, el tipo de empresa, el mercado meta, el presupuesto con que se cuente para un plan de mercadeo, que tan accesible es el mercado y que tanto se conoce de este, el tipo de consumidores, entre otros muchos factores importantes en este sentido.

Ahora bien, como antes se ha mencionado, cuando una empresa desea internacionalizarse debe pasar por varias etapas hasta lograr posicionarse en el mercado, una de las principales etapas es la preparación para introducirse en el nuevo mercado, esta preparación, además de otros elementos, incluye la realización de un plan de mercadeo donde componente se debe detallar minuciosamente.

Hilando más delgado, en un plan de mercadeo se debe contemplar desde el idioma del mercado meta hasta el presupuesto que tenga la empresa para lograr su cometido, entonces, cuando una empresa comienza el proceso de elaboración del plan de mercadeo, debe tener claro que conocer a fondo el país o mercado es fundamental para lograr la aceptación en el mismo.

En este sentido, cada factor será vital, saber de la cultura es quizás uno de los aspectos más importantes para posicionarse en un nuevo mercado, por ejemplo: Una empresa de hamburguesas, que probablemente ha estudiado bien los mercados, debe saber que en un mercado como la India no será bien recibida por temas de cultura y religión, por lo que si quisiera ofrecer sus productos y servicios, deberá probablemente cambiar toda su receta y elaborar un plan de mercadeo que logre quitar los paradigmas que se tienen de las

hamburguesas y sus recetas, hasta lograr posicionarse en la mente de los consumidores y ser bien aceptada.

Este tipo de penetración en los mercados se logra únicamente cuando las empresas conocen a fondo a sus consumidores y los mercados con los que se están enfrentando, saber de gustos, preferencias, tendencias, regulaciones, gobierno, cultura, idioma, religión y cada detalle que pueda aportar valor, se vuelve clave para el éxito de posicionamiento.

Este quizás fue uno de los retos más grandes con los que se enfrentó Costeña S.A cuando decidió llevar sus productos a un nuevo mercado, pasar por todas las etapas de internacionalización antes ya mencionadas y conocer detalladamente el consumidor europeo fomentó el éxito que ahora tiene la empresa en Inglaterra, Holanda y Bélgica.

Como se mencionó a inicio de este proyecto, uno de los principales objetivos de realizar la investigación en curso, es describir y analizar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por Costeña S.A, catalogada en comparación con otras empresas como una compañía pequeña, pero que posee considerables alianzas en el mercado europeo, uno de los más difícil para el posicionamiento exitoso de las empresas.

El éxito que Costeña S.A ha logrado, es sin duda, el fruto de arduo trabajo en equipo y confianza en la labor realizada, además de perseverancia para lograr el posicionamiento que actualmente tienen, por tanto, a continuación, se detallarán las principales estrategias de Marketing utilizadas por la empresa Costeña y como esta ha logrado posicionarse en la mente de los consumidores tanto nacionales como internacionales;

1. MARKETING DE FIDELIZACIÓN DESDE EL COMPROMISO AMBIENTAL

La empresa se ha destacado por velar siempre por la preservación del ambiente, se encuentran completamente comprometidos con proyectos y acciones amigables con el ambiente, a lo largo de los años, han desarrollado técnicas de compromiso ambiental, lo que hace que el producto sea muy atractivo para los clientes.

Dentro de las principales acciones realizadas para reducir su impacto ambiental, la empresa ha desarrollado la aplicación de productos biológicos para disminuir la carga química en los sembradíos, esto les ha permitido reducir esta carga química

aproximadamente en un 40%, teniendo un impacto positivo tanto en los productos como en la tierra.

Adicional, la empresa se encuentra rodeada por dos nacientes de agua, lo que les permite obtener agua de buena calidad para sus productos y los obliga a mantenerse dentro de los estándares ambientales que han establecido, gracias a esto la empresa adquirió la certificación BAE-Microcuencas “Normativa de aplicación nacional enfocada a la conservación de cuencas hídricas, promueve las prácticas ambientales dentro de la empresa y es avalada por el gobierno de Costa Rica” (Costeña Quality Melons , 2017).

Otra de las certificaciones con que cuenta la empresa y hace que sus productos cuenten con el sello de frescura es la Tesco Nurture Choice “Es un requisito para los productores que suministran a Tesco frutas u hortalizas frescas” (Costeña Quality Melons , 2017), este tipo de certificaciones indudablemente atrae a más clientes y es marketing puro para las empresas, debido a que garantizan a los consumidores frescura en los productos que están consumiendo.

El tema de las certificaciones hace que la empresa y por ende sus productos se vuelvan sumamente atractivos para los consumidores, ya que obtener ciertas certificaciones compromete a la empresa a mantenerse en ese rango y da a los clientes valor agregado en la experiencia de compra.

Actualmente estas prácticas ambientales se vuelven sumamente atractivas para los clientes, debido a que los consumidores cada vez más optan por productos más naturales con menos carga química, con menos aditivos, que se encuentren naturalmente frescos.

Para lograr impactar en la mente de los consumidores, la empresa ha optado por campañas que permitan a los consumidores finales enterarse de las prácticas ambientales con las que cuentan, realizando promocionales y etiquetas que demuestren el nivel de carga química que tienen los productos.

Por otro lado, la empresa se encuentra ubicada en una las 5 zonas azules del mundo, que es Nicoya, dada la atracción del tema y el conocimiento de los estándares de buena alimentación debido a las tierras cargadas de minerales que caracterizan a estas zonas, los consumidores prefieren estos productos por encima de otros debido a su alto porcentaje nutricional obtenido de manera natural.

Entonces, dentro de los hallazgos arrojados en la investigación realizada, se puede destacar que gracias al interés de los consumidores por productos más naturales, Costeña S.A ha logrado obtener beneficios de marketing dada su ubicación y ha desarrollado prácticas que hacen que los consumidores se encuentren comprometidos con sus productos y la cartera de clientes crezca de manera considerable, llegando directo a la mente de sus clientes desde las características de compromiso ambiental con las que cuenta la empresa.

2. CÓDIGOS DE TRAZABILIDAD COMO MARKETING DE FIDELIZACIÓN

La melonera Costeña en su afán por ser reconocida y obtener fidelidad de sus clientes, ha desarrollado prácticas para garantizar y personalizar la experiencia que tienen sus consumidores al adquirir sus productos, dando valor agregado a la producción.

Una de estas prácticas y quizás de las que más genera valor agregado a los clientes, es la creación de códigos de trazabilidad que tiene cada fruta empacada, esto permite al consumidor final verificar desde las condiciones de siembra, insumos utilizados, hasta las condiciones del agua utilizada en el proceso de siembra en cada producto, este servicio da a los clientes la confianza de que lo que están consumiendo es completamente natural y fue tratado bajo las mejores condiciones.

Esta práctica, por si sola ya se encuentra dentro de las estrategias de marketing de fidelización que la empresa utiliza para introducirse en la mente de los consumidores, adicional a esto, la empresa se encuentra en constante actualización e investigación sobre este tipo de servicios que brinden a los consumidores experiencias personalizadas y únicas a la hora de adquirir sus productos.

3. MARKETING DE FIDELIZACIÓN BAJO ALTOS ESTÁNDARES DE CALIDAD

Como ya se ha mencionado en capítulos anteriores, el mercado europeo es quizás uno de los mercados más difíciles y exigentes en la actualidad, los consumidores prefieren indudablemente productos que cuenten con sellos de frescura y sostenibilidad ambiental y depende de lo que estén consumiendo prefieren los productos que a la vista sean casi perfecto.

Este análisis, lo hizo Costeña y descubrió que los consumidores europeos prefieren los melones y sandías de textura y visualmente perfectos, este tipo de usuarios tan exigentes, toman en cuenta detalles minuciosos en los productos, no solo el sabor es importante, el color

y la textura de la fruta según estudios, influye en gran parte para la elección de los insumos que se adquieren diariamente.

Para lograr la satisfacción completa de los clientes y utilizar el propósito como estrategia de marketing de fidelización, Costeña ha desarrollado diferentes estrategias de calidad en cada uno de los productos que salen al mercado para consumo, esto ha sido tan bien visto y aceptado por los consumidores que actualmente la empresa cuenta con todo un equipo para el cumplimiento adecuado de estas estrategias.

Dentro de las acciones tomadas, para el aseguramiento de los niveles de calidad estipulados, cada colaborador es capacitado al momento de comenzar a laborar para la empresa, además cada producto es revisado minuciosamente para asegurar que el color, la textura y la forma cumplan con las características estipuladas por la empresa.

La empresa se enfoca en dar servicios de excelente calidad, por lo que los productos que no cumplan con todos los parámetros son desechados de inmediato, el manejo de los melones para exportación y los que se distribuyen a nivel nacional es diferente, los de exportación deben ser perfectos en su totalidad, los que se distribuyen en el mercado nacional tienen cierto tipo de tolerancias, sin embargo, todos se manejan bajo características que aseguran la buena calidad de los productos.

Esta calidad, es la que caracteriza a la empresa y da valor agregado al propósito de las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por Costeña, lo que hace que se desarrolle un conocimiento en cadena gracias a los productos de buena calidad y sabor que ofrece la empresa.

4. MARKETING ESTRATÉGICO

Después de analizar cada una de las estrategias de marketing de fidelización con las que cuenta Costeña y que hacen que cada vez tenga más éxito en el mercado europeo, se puede destacar que la empresa se basa en el marketing estratégico, que como se menciona en el libro Fundamentos de Marketing, “Implica el análisis detallado de la situación actual de las ofertas de la empresa y la comprensión de las necesidades del mercado, con el objetivo de detectar amenazas y oportunidades...” (Blázquez Resino, 2013, p 28).

Por tanto, en temas de marketing de fidelización la empresa se precisa en conocer cada detalle de sus consumidores, las necesidades actuales y que ventaja puede obtener de esto, es de ahí de donde surgen las estrategias que antes se mencionan y que favorecen el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Un ejemplo, es la estrategia de marketing de fidelización desde el compromiso ambiental, en estudios previamente realizados por Costeña, se determina que los consumidores prefieren los productos que se encuentran bajo una regulación ambiental y que reducen las cargas de contaminantes al ambiente sobre productos de empresas que no se preocupan por este tipo de temas.

Aunado a esto, se destacó que los consumidores buscan obtener veracidad de las regulaciones y compromisos con los que cuenta la empresa, de ahí que Costeña viera una oportunidad en implementar códigos de trazabilidad a cada uno de sus productos, lo que fue sumamente aceptado por los consumidores y ha funcionado como estrategia de marketing de fidelización, obteniendo ventajas competitivas sobre otras marcas.

Entonces, se puede destacar que Costeña, en su afán de posicionamiento ha enfocado sus labores en gran parte a la investigación del comportamiento de sus consumidores, lo que le permite conocer a fondo las necesidades y preferencias, obteniendo ventajas competitivas y modificando toda la cadena de producción con el fin de satisfacer estas necesidades, lo cual por muchos años ha logrado de la mejor manera.

Este amplio conocimiento, además, le permite posicionarse en la mente de los consumidores con estrategias de Marketing de fidelización que se basan específicamente en lo que el cliente desea, llevándolos a otro nivel de satisfacción y fidelidad de sus consumidores, de ahí la importancia de asegurarse del conocimiento detallado del mercado meta.

C. ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE LA MELONERA COSTEÑA

S.A

La empresa analizada cuenta con determinados procesos de calidad que le permiten brindar a sus consumidores productos que satisfagan sus demandas y necesidades y logra con esto el posicionamiento y la popularidad dentro del mercado europeo.

Para una empresa agrícola, brindar productos de la mejor calidad, la obliga a la actualización constante del manejo de sus procesos y como se ha mencionado antes, el conocimiento amplio y actual de las necesidades de sus consumidores, en este sentido, es clave para la empresa mantenerse al tanto de las nuevas certificaciones y acciones que le permitan dar mayor veracidad de la calidad de sus productos que salen al mercado y obtener ventajas sobre sus competidores.

La melonera Costeña por su parte, mantiene parámetros de calidad específicos que aseguran el buen manejo y las buenas prácticas en el proceso de producción de sus frutas, lo que les ha permitido, como antes ya se ha mencionado, posicionarse en la mente de los consumidores, basándose en las demandas, necesidades y preferencias de estos, a continuación, se detallan algunas de estas estrategias de calidad encontrados durante la investigación:

1. ADECUADO MANEJO DE CONTROL DE PLAGAS

La empresa en su afán de mejorar la calidad de sus productos ha descubierto que, por la naturaleza de los frutos, la técnica de cultivo y la ubicación, podrían verse afectados por ciertos tipos de plagas que si no se manejan de la manera correcta puede perjudicar el producto final.

Para lograr un adecuado manejo de estas plagas, la empresa primero tuvo un proceso de investigación y observación que le permitió analizar el comportamiento de los animales que podrían afectar la producción, a raíz de esto, se destacó que el producto se estaba viendo afectado por animales desde roedores, mapaches, insectos y hasta aves, que por el sabor de las frutas buscan alimentarse de ellas.

Una vez identificadas las amenazas se comenzó con la acción, al ser una empresa amigable con el ambiente, dentro de su ética no era correcto matar algunos de estos animales y por el tema de reducción de contaminantes en sus productos algunos insecticidas no estaban dentro de sus posibilidades.

A grandes rasgos, dentro de sus acciones de ataque y control de plagas, se construyeron trampas en puntos estratégicos, donde animales más grandes como los mapaches y algunos roedores quedarán atrapados y pudieran ser liberados lejos de los cultivos.

Para controlar las amenazas por algunas aves, se construyeron espantapájaros y que mantenían a las aves alejadas, adicional, la empresa colocó algunos comederos en puntos estratégicos para que las aves pudieran tener alimento y agua.

La plaga más difícil de controlar, fueron los insectos, dada la naturaleza y complejidad para ubicarlos y las políticas de conservación ambiental y reducción de contaminantes de la empresa, por lo que después de muchas pruebas e investigación, lograron aplicar al producto un insecticida que no afectara la tierra ni el fruto final.

Todas estas acciones, impactan en el producto final y en la calidad de este, dando como resultado frutas sin contaminantes ni plaguicidas y aumentando la productividad de la empresa.

2. MANEJO INDIVIDUAL DE LOS PRODUCTOS

La melonera Costeña cuenta con una moderna planta empacadora y todo un equipo dedicado a la revisión del producto antes de que sea empacado, lo que le permite corroborar que cada fruta que se va a exportar sea prácticamente perfecta.

Dentro de las características del melón que los consumidores europeos buscan, se encuentran las frutas con textura, sabor y color prácticamente perfectos, esto ha dado paso a que la empresa opte por prácticas que permitan asegurarle al consumidor estos parámetros.

De manera que, para asegurar estas características, cada colaborador es capacitado al momento de comenzar a laborar en la compañía, dando herramientas y capacidad de análisis para que pueda detectar cualquier anomalía en las frutas.

Según las observaciones que se realizaron durante la investigación, la empresa cuenta con equipos específicos para el manejo de los productos, se observó un equipo dedicado al campo y los cultivos, que se aseguran que cada planta se encuentre en las mejores condiciones y todo el proceso fluya con total normalidad y adicional en la planta empacadora se encuentra otro equipo que se dedica a revisar fruta por fruta antes de ser empacada, para separar los productos de comercio nacional y los que serán exportados, y asegurar la calidad de cada uno de ellos.

3. INOCUIDAD DE LOS PRODUCTOS

La empresa Costeña dentro de sus estrategias de calidad, asegura a sus consumidores la calidad integral e inocuidad de cada uno de sus productos y toda la cadena de producción de estos, desde el manejo que se les da en la finca, el proceso de corta y preparación para el empaque, transporte nacional e internacional y manejo hasta el consumidor final.

Como antes se ha mencionado, la empresa se encuentra sumamente comprometida con temas ambientales, lo que les permite regirse dentro de las normativas de inocuidad y calidad de los productos, desde un marco de reducción de contaminantes que van directo al suelo y a los productos.

Adicional, se puede destacar que otro de los reconocimientos con los que cuenta Costeña es el Supply Chain Security “Orientada a la seguridad de la cadena de abastecimiento” (Costeña Quality Melons , 2017), lo que le permite indudablemente asegurar a los consumidores la buena calidad y seguridad de los productos que consumen.

D. RESUMEN DEL CAPÍTULO

Sobre el capítulo IV, se logró determinar y analizar las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por Costeña S.A y cómo ésta a través de los años ha obtenido ventajas competitivas en un mercado tan exigente como el europeo, gracias a su afán de satisfacer e incluso exceder las expectativas de sus clientes, desde un marco ecológico y ambiental y buscando siempre la mejor calidad en cada uno de sus productos.

Adicional, se logró destacar que la empresa toma ventaja de su compromiso ambiental y búsqueda de satisfacción al cliente, obteniendo estrategias de Marketing de fidelización que prácticamente surgen por sí solas, pero que se posicionan con potencia en la mente de sus clientes, logrando establecer un Marketing estratégico de los más fuertes en la gama de empresas meloneras en el mercado europeo.

Por tanto, sintetizando el cuestionamiento en el que se basa la investigación, ¿Qué hace que una empresa llamada “pequeña” tenga tanto éxito en mercados tan exigentes?, pues bien, claramente el amplio conocimiento del mercado meta, las demandas y necesidades de los consumidores y la claridad del objetivo al que se quiere llegar, hacen que una empresa obtenga considerables ventajas sobre sus competidores, aunados a planes de marketing de fidelización perfectamente planeados.

CAPÍTULO V

A. PROPUESTA PARA LA MELONERA COSTEÑA S.A.

Las empresas en su afán de crecer y ofrecer mejores servicios a sus consumidores cada día emplean nuevas estrategias y descubren nuevas formas de satisfacer las necesidades de sus clientes, el marketing empresarial ha tomado auge en los últimos años, buscando beneficios competitivos para las empresas y que estas cada vez tengan mayor reconocimiento en los mercados nacionales e internacionales.

Dicho lo anterior, siendo las estrategias de marketing de fidelización el tópico principal en la investigación desarrollada, a continuación, se detallan algunas propuestas y estrategias que podrían ser factibles para el crecimiento de la empresa en cuestión, esto a raíz de la investigación realizada y los resultados arrojados en las observaciones de campo y comportamiento tanto de la empresa como de los consumidores en general.

Actualmente Costeña cuenta con estrategias que le han dado camino al éxito en los mercados internacionales, esto de la mano con el conocimiento y la investigación del mercado meta, lo que ha permitido que conozcan a fondo a sus consumidores y las necesidades y preferencias de estos, dando paso a ser una empresa reconocida a nivel nacional e internacional por sus características de calidad e inocuidad y buen manejo de los productos.

Sin embargo, para conservar y lograr aún más éxito y reconocimiento la empresa podría emplear ciertas prácticas que a la postre significarían valores agregados y satisfacción de los clientes nacionales e internacionales.

Basado en los resultados obtenidos, una de las principales propuestas para Costeña es la implementación del CRM (Customer Relationship Management), es decir, la gestión de relación con los clientes, dado el interés de la empresa por obtener la satisfacción y fidelidad de sus clientes, la implementación de un correcto CRM como estrategia daría paso al acercamiento a sus consumidores, obteniendo grandes ventajas competitivas.

“CRM es toda estrategia empresarial que implica un cambio de modelo de negocio centrado en la gestión automatizada de todos los puntos de contacto con el cliente, cuyo objetivo es captar, fidelizar y rentabilizar al cliente...” (Vareárcel, 2001, p 26). Según los resultados de la investigación, se puede observar que la empresa se encuentra sumamente

familiarizada con el tema de satisfacción del consumidor, sin embargo, esto no es aplicado bajo una estrategia como tal, sino más bien como una práctica diaria para mantener fidelidad en los clientes.

Ahora bien, ¿Por qué un CRM sería estratégico para Costeña?, un estudio realizado por La Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER, 2013) detalla; “el valor agregado real es fundamental para llamar la atención del consumidor”, por lo que la empresa en su afán de buscar nuevas alternativas para mantener la fidelidad del cliente, debe innovar, buscando darle a los clientes europeos el valor agregado que buscan en cada experiencia de compra.

Si bien es cierto, Costeña ya cuenta con estrategias de marketing de fidelización que han sido exitosas durante los años de posicionamiento, la falta de innovación y nuevas estrategias hace que las empresas nuevas tengan ventajas competitivas mayores, por lo que la implementación de nuevas estrategias utilizando la tecnología y partiendo del comportamiento de los consumidores podría significar que Costeña se encuentre por encima de muchas empresas que buscan el posicionamiento, esto gracias a la fidelidad de los consumidores en al final es lo que se buscan con la investigaciones.

Por tanto, partiendo de los resultados obtenidos en la investigación, la aplicación de CRM en Costeña traería consigo grandes ventajas competitivas y se destacaría como una estrategia utilizada para lograr la aceptación y conservar el posicionamiento en los grandes mercados europeos.

A continuación, se detallan algunas de las ventajas de aplicar CRM como estrategia:

- Optimización y digitalización de procesos.
- Marketing digital.
- Mayor cercanía y relación personalizada con los clientes.
- Captación de información, sugerencias, comentarios en tiempo real.
- Fidelidad de los clientes.
- Mayor conocimiento del mercado, enfocado en la toma de decisiones.
- Mejoramiento de la experiencia de compra de los consumidores.

Siguiendo la línea anterior, y como ya se ha mencionado, utilizar el CRM dará a la empresa grandes ventajas competitivas, además de valor agregado para los clientes, dado que según los estudios los consumidores de Costeña buscan la cercanía con la empresa y las facilidades de información referente a los productos que consumen.

Sin embargo, para una correcta gestión de las relaciones con los consumidores, la empresa debe asegurarse de tener acceso y facilidades tecnológicas que le permitan recolectar toda la información de interés en tiempo real, lo que dará paso a la toma de acciones y decisiones de una manera más ágil y eficaz.

El CRM en Costeña traería consigo la aplicación de marketing digital como estrategia, lo que dará paso al uso de tecnologías adicionales que brindarán al consumidor facilidades y mayores beneficios, además de ventajas competitivas para Costeña, es importante definir que el CRM que se adapta a las necesidades de la empresa es el CRM operativo, enfocado en el marketing de fidelización y las ventas de la compañía.

Aunado a lo anterior, el informe “Tendencias e innovaciones en el sector de alimentos: el caso de la Unión Europea” (PROCOMER, 2013), detalla además, que los consumidores europeos buscan en los productos obtener mayor información que les brinde seguridad a la hora de adquirir un insumo, el alcance de datos, como origen, métodos de producción, compromiso ambiental y social entre otros, son esenciales para mantenerse fieles a una marca.

De ahí se desprende otra posible propuesta para Costeña, que está muy de la mano con la aplicación del CRM y la experiencia positiva del consumidor; La implementación de un sitio web que permita a los consumidores las compras en línea de los productos que posee Costeña, mediante un catálogo de opciones donde se detallen los procedimientos, tipos y características de los productos y el proceso de producción.

Esta opción permitirá a la empresa la captación de potenciales clientes a nivel nacional e internacional, muy de la mano con el CRM, dando a los consumidores el acceso a sus productos y el detalle del proceso de producción, dado que, como se ha visto los clientes se enfocan en conocer cuál ha sido el tratamiento que se le da a los productos que consumen, de esta manera además de conocer la producción, podrán tener una relación personalizada cliente-empresa.

Ahora bien, la inversión de una nueva estrategia podría traer consigo algunas implicaciones y riesgos que si no se saben manejar generarían pérdidas significativas para la empresa, por ejemplo, el mal manejo de la información que realmente quiere ver el cliente podría significar el descontento del mismo, adicional, enfocarse en una nueva estrategia implicaría para la empresa no dejar de lado otros procesos que dan valor agregado a la empresa y que actualmente también funcionan como estrategias de marketing de fidelización.

Dicho lo anterior, a continuación, se muestran algunas oportunidades y amenazas a las que se podría ver expuesta la empresa con la implementación del CRM como estrategia de marketing de fidelización:

1. OPORTUNIDADES

- Invertir en un software CRM, además de dar valor agregado en la relación con los clientes, permite obtener métricas reales en cuanto a evaluaciones de los beneficios que se brindan a los consumidores y de esta manera controlar la inversión en un lapso corto de tiempo.
- Los consumidores extranjeros al estar caracterizados por la exigencia buscan en cada compra una experiencia positiva, relacionada con la información que tengan al alcance o con ingredientes o aditivos del producto, por lo que implementar la estrategia de CRM, dará a la empresa la oportunidad de interactuar con el cliente y beneficiarse de lo que ellos prefieren.
- A raíz de la implementación del CRM y la obtención de datos estratégicos sobre actitudes y preferencias del consumidor, la empresa podrá implementar otras estrategias de marketing de fidelización relacionadas al comportamiento de los clientes.
- Además de obtener información sobre las preferencias de los clientes, la compañía podrá comprender y conocer mejor el mercado, buscando la integración de los clientes y el producto que se ofrece, de esta manera obtendrán ventajas competitivas en nichos de mercado de gran valor.

2. AMENAZAS

- Al implementar el CRM, se pierde la relación humana, muchos clientes prefieren el contacto con otra persona, el CRM a pesar de sus grandes beneficios se implementa mediante un software, es decir la atención será mediante un sistema automatizado.
- Al ser un software existe el riesgo de perder datos que no hayan sido respaldados en una nube, o como se mencionó anteriormente, al no ser una relación humana, es posible que se ingresen datos no del todo precisos, lo que podría generar un margen de error en la base de datos y análisis de estos para la toma de decisiones.
- Como toda implementación, necesita un periodo de prueba y aprendizaje lo que generaría un gasto adicional y la inversión de tiempo de los colaboradores, este periodo de adaptación podría generar atrasos en el proceso y la implementación.

La implementación de una nueva estrategia de marketing de fidelización toma tiempo y gastos económicos, sin embargo, con las herramientas correctas y los pasos apropiados el nuevo proceso podría generar grandes beneficios, a continuación, se detalla una serie de etapas o pasos que debería tomar en cuenta la empresa para la implementación:

- **Etapas 1:** Es importante que la empresa se asegure de poder cubrir con todos los gastos que podría generar una inversión de esta magnitud, así debería iniciar la implementación de CRM.
- **Etapas 2:** Una vez que se abarquen todos los temas económicos y se presupueste la implementación, la empresa debe buscar las mejores opciones de software CRM, esta etapa es sumamente importante, dado que una mala decisión podría generar pérdidas a la empresa.
- **Etapas 3:** La última etapa es donde la empresa se pregunta ¿Cuándo iniciar?, en este punto la compañía debe tener definidos todos los detalles de lo que quiere y como quiere emplearlo, el momento de iniciar lo definirá el equipo encargado de la implementación, esto podría tomar alrededor de un año, si el proceso avanza como se está estipulado.

Es importante mencionar que antes de iniciar con la implementación, desde la primera etapa la empresa deberá asignar un equipo encargado del proyecto, con profesionales conocedores de la materia en temas de marketing de fidelización y software, este equipo será el encargado de implementar la nueva estrategia, asegurarse que esta brinde los frutos

esperados y evaluar los impactos tanto negativos como positivos que podría generar una implementación de CRM para la empresa.

Así pues, la implementación de Marketing digital para Costeña, como se ha mencionado antes, significaría mayores ventajas competitivas para la empresa, poniéndose por encima de otras compañías que no aplican CRM en sus estrategias para la captación y fidelización de los clientes.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

Luego de estudiar y analizar las estrategias de marketing de fidelización las estrategias de calidad utilizadas por Costeña S.A, se pueden concluir los siguientes puntos, según cada objetivo planteado:

- **OBJETIVO GENERAL:**

1. **ANALIZAR LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING DE FIDELIZACIÓN UTILIZADAS POR LA EMPRESA MELONERA “COSTEÑA” UBICADA EN NICOYA, GUANACASTE.**

La melonera Costeña en su proceso de internacionalización ha desarrollado estrategias de marketing de internacionalización con las que ha logrado mantener la fidelidad de sus consumidores y hacer que el melón costarricense sea cada vez más reconocido a nivel mundial.

Dentro de estas estrategias se pueden mencionar las siguientes:

- a. **Marketing de fidelización desde el compromiso ambiental:** Desde un enfoque de marketing de fidelización, el compromiso ambiental ha sido de gran peso para mantener al consumidor europeo fiel a los productos de la empresa, si bien es cierto, la empresa se ha empeñado en reducir el nivel de contaminantes al ambiente, aún es necesario crear acciones que les permita reforzar y demostrar al consumidor el verdadero compromiso ambiental de la empresa.

- b. Códigos de trazabilidad como marketing de fidelización:** La melonera Costeña ha creado para cada producto códigos que le permiten al consumidor verificar individualmente la cadena de producción del melón, esto ha hecho que la fruta sea reconocida y preferida a nivel internacional por encima de otros melones producidos por otras empresas, ahora bien, aunque esta estrategia ha sido de gran peso en la fidelización de los consumidores, aún está muy poco desarrollada y necesita madurar más para generar los beneficios reales esperados.
- c. Marketing bajo altos estándares de calidad:** Para Costeña uno de los principales objetivos es producir melones de la mejor calidad, que permitan a los consumidores reconocer y preferir el melón costarricense por encima de otros, esto lo logran gracias al desarrollo de acciones que permiten dar un manejo individual a cada fruta, asegurando el peso, tamaño, forma, color perfecto para cada exportación, estas características se han definido después de estudios al mercado meta donde se descubrió cuáles eran las preferencias de los consumidores.
- d. Marketing estratégico:** Como marketing estratégico para la fidelización, la empresa se enfoca en conocer a los consumidores, mediante investigaciones exhaustivas en los países donde distribuyen el melón, esto les permite desarrollar todas las estrategias de fidelización antes mencionadas ya que tienen conocimiento suficiente para complacer las exigencias de los consumidores, lo que da paso también a actualizaciones importantes en temas de cadenas de producción y valor y desarrollo de nuevas estrategias que permitan la fidelización de los clientes.

Una vez analizadas todas las estrategias de marketing de fidelización utilizadas por Costeña, se reconoce que cada una ha sido indispensable en la búsqueda de la fidelización del consumidor y reconocimiento del producto costarricense, sin embargo, hay puntos de mejora y acciones que pueden reforzar aun más la fidelización del consumidor, crear buenas experiencias de compra y poner el producto costarricense dentro de los preferidos por los consumidores europeos.

- **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- 1. DETALLAR LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING DE FIDELIZACIÓN UTILIZADAS POR LA EMPRESA COSTEÑA**

a. Marketing de fidelización desde el compromiso ambiental: La empresa Costeña reconoce a los consumidores europeos como exigentes en cuanto a compromiso ambiental, por lo que cuenta con técnicas de preservación del ambiente, como la aplicación de productos biológicos para disminuir la carga química en los sembradíos, adicional un adecuado manejo de desechos, lo que les ha permitido reducir a gran escala el nivel de contaminación del ambiente.

Estas prácticas ambientales han dado paso a que la empresa obtenga varias certificaciones que la califican como una empresa sumamente comprometida y responsable con el ambiente, lo que fomenta la fidelidad del cliente.

b. Códigos de trazabilidad como marketing de fidelización: En este sentido cada producto de Costeña posee un código que permite al consumidor verificar desde las condiciones de siembra, insumos utilizados, hasta las condiciones del agua utilizada, lo que permite que los clientes reconozcan la empresa, su buena calidad y prefieran siempre consumir estos productos.

c. Marketing bajo altos estándares de calidad: La empresa cuenta con un departamento encargado de revisar y asegurar que cada fruta cuente con las características estipuladas y definidas como perfectas, color, tamaño, textura forma, lo que permite mantener al cliente europeo satisfecho y fiel a la buena calidad de los productos de Costeña S.A.

d. Marketing estratégico: La empresa Costeña utiliza también el marketing estratégico como de fidelización ya que a través de los años se ha encargado de conocer a fondo las necesidades y preferencias de sus consumidores, analizando su comportamiento y obteniendo ventajas competitivas sobre otras empresas del mismo gremio.

2. INDICAR LAS ESTRATEGIAS DE CALIDAD PARA LA EXPORTACIÓN DEL MELÓN UTILIZADAS POR LA EMPRESA COSTEÑA S.A.

a. Adecuado manejo de control de plagas: La empresa cuenta con prácticas amigables con el ambiente para lograr el adecuado manejo de control de plagas, sin arriesgar la vida de los animales que podrían afectar las frutas, pero asegurando que estos no afecten los productos en el campo. Esto lo logran con trampas en puntos estratégicos, donde atrapan algunos roedores más grandes para luego liberarlos en lugares seguros y alejados de los productos, además de la construcción de espantapájaros que mantienen

a las aves alejadas, las plagas como insectos los controlan con insecticidas especiales que no afectan la tierra, ni el producto final.

- b. Manejo individual de los productos:** En Costeña cada producto es tratado de forma individual, desde que se siembra hasta que es empacado, esto asegura que cada fruta cumpla con las características adecuadas para la exportación, tales como, tamaño, color, textura, forma, adicional da paso a la separación de producto para consumo nacional y de exportación.
- c. Inocuidad de los productos:** La melonera Costeña cuenta con prácticas que permiten asegurar la inocuidad de cada producto durante toda la cadena de producción, basándose en la reducción de contaminantes que van directo al suelo y a los productos, adicional, la compañía cuenta con la certificación Supply Chain Security, que se orienta a la seguridad de los productos en toda la cadena de abastecimiento.

3. DESCRIBIR LA CADENA DE PRODUCCIÓN DEL MELÓN DE LA EMPRESA COSTEÑA S.A

- a. Proceso de siembra:** La empresa cuenta con delicados procesos para preparar la siembra de los productos, preparan el terreno dos semanas antes del cultivo con determinadas características que aseguran el 100% de la producción, la siembra de semillas se hace completamente manual, con medidas y cantidades exactas, el proceso pasa por varias etapas de riego, fertilización, poda, lo que favorece el crecimiento del cultivo y asegura la calidad de las frutas.
- b. Proceso de empaque y control de calidad:** Cuando el melón cumple el tiempo de producción es cortado con maquinaria especializada y llevado al área de empaque donde un equipo hace pruebas de color, sabor, tamaño, textura, peso, asegurándose que cada fruta cumpla con las características perfectas para ser exportadas. El proceso de revisión es completamente manual lo que permite dividir el melón para consumo nacional y exportación, posteriormente el producto es embalado de tal manera que se aseguren las mejores condiciones en el proceso de transporte hasta llegar a su destino final conservando su frescura y sabor.
- c. Etiquetado:** Todos los productos de Costeña cuenta con una etiqueta representativa de la empresa, adicional las cajas están identificadas con un sello de frescura, por otro lado,

la empresa ha desarrollado etiquetas que contienen toda la información nutricional del producto en inglés y español y alguna información adicional que permite a los consumidores la trazabilidad de los insumos utilizados y del manejo del melón.

- d. Exportación:** Al ser productos perecederos la empresa se enfoca en darle el adecuado manejo y preparación a las frutas, lo que reduce el riesgo de perder frescura, textura o sabor durante el tiempo de exportación, esto lo logran con adecuadas características de embalaje y contenedores con las condiciones óptimas para transportar este tipo de productos, adicional la empresa se asegura de cumplir con todos los documentos y requisitos a la hora de exportar a otro país, lo que asegura que no exista ningún atraso en los procesos aduanales.
- e. Calidad del producto:** La calidad del producto en Costeña es importante desde el momento de la preparación del terreno para la siembra hasta que el producto está colocado para la venta en su destino final, la empresa detalla fechas y cantidades para siembras, cortes, fertilizaciones, riegos, lo que asegura que las frutas siempre tengan las características adecuadas y exigidas por los consumidores.

Como se ha mencionado Costeña cuenta con estrategias y prácticas que permiten la fidelización de sus clientes, que fueron detalladas anteriormente, estas se encuentran completamente enfocadas en lograr posicionarse en la mente de los consumidores desde el análisis de las preferencias y demandas de estos, además, Costeña mantiene un plan de actualización de mercadeo, lo que les permite adaptar sus estrategias enfocándolas en temas actuales y de interés para sus clientes.

El análisis de estas estrategias ya planteadas permite proponer a la empresa una estrategia que englobe la fidelización de los clientes en una sola herramienta, de la mano con las que ya han desarrollado, por lo que se plantea el CRM como estrategia de fidelización, partiendo del enfoque de mantener fieles a los clientes y darles una buena experiencia de compra.

La implementación del CRM permite personalizar la relación con los clientes y dará a estos desde una estrategia de fidelización, trazabilidad real de los productos que están consumiendo y toda su cadena de producción, además permitirá a la empresa optimizar procesos, captar información relevante de los clientes, mejorar positivamente la experiencia de estos, entre otros beneficios.

B. RECOMENDACIONES

1. RECOMENDACIONES PARA LAS EMPRESAS

Utilizando la melonera Costeña como referencia, para que una empresa logre posicionamiento exitoso en mercados internacionales y se destaque por sus ventajas competitivas sobre otras empresas, a continuación, se detallan propuestas y recomendaciones aplicables a cualquier compañía:

- A.** Determinar objetivos claves que permitan a la empresa conocer la meta y que herramientas necesita para lograr el posicionamiento, desde la elección del mercado meta, hasta el conocimiento de cada etapa por la que se debe pasar en el proceso de internacionalización.
- B.** Una vez que se conozca el mercado meta y los objetivos, iniciar con una investigación detallada de todos los elementos y características del mercado, que permita conocer las oportunidades y anticiparse a posibles eventos que puedan afectar el posicionamiento, esta investigación debe incluir, desde el gobierno del país meta, su legislación, hasta el detalle histórico de ventas del producto.
- C.** Conocer y mantenerse actualizado sobre las demandas y preferencias de los consumidores, lo que permite enfocar el plan de marketing directo a la satisfacción del cliente.
- D.** Conocer a fondo las ventajas con las que cuenta la empresa para utilizarlas a su favor en temas de marketing de fidelización y posicionamiento en los mercados.

2. RECOMENDACIONES PARA LA MELONERA COSTEÑA S.A

- A.** Iniciar procesos para la búsqueda de más certificaciones que den a la empresa valor agregado a los productos, imagen y mercadeo.
- B.** Implementar campañas de mercadeo fuertes que favorezcan la publicidad de la empresa y la búsqueda de más clientes.
- C.** Implementar estrategias que permiten mejorar el posicionamiento en el mercado nacional.
- D.** Promover a lo interno de la empresa y dentro de la cartera de clientes cultura de reciclaje, que además promueva el mercadeo ambiental.

- E.** Tomar acciones para el manejo adecuado de los desechos de producción, por ejemplo el plástico utilizado en la producción de los productos.
- F.** Implementar CRM como estrategia de Marketing digital, buscando la fidelidad y experiencia positiva de los clientes.
- G.** Crear un sitio web que permita a los consumidores las compras en línea y acceso a un catálogo de productos, donde se muestre a detalle el proceso de producción y el manejo y tratamiento de los productos de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Becerra, D. P. (2010). Globalización |. En D. P. Becerra, *La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización* (pág. 4). Santiago de Cali, Colombia .
- Berenguer, G. (2006, p 40). Factores Externos, cultura estratificación social, grupos de influencia y familia. En A. Mollá, G. Berenguer, M. A. Gómez, & I. Quintanilla, *Comportamiento del consumidor*. Barcelona: Editorial UOC.
- Blázquez Resino, J. J. (2013, p 28). Introducción al Marketing: Gestión de relaciones. En Á. Esteban Talaya, & J. A. Mondéjar Jiménez , *Fundamentos del Marketing* (pág. 28). Madrid: ESIC Editorial.
- Cayeros Altamirano, S. E., Robles Zepeda, F. J., & Soto Ceja , E. (2016). Cadenas Productivas y Cadenas de Valor. *EDUCATECONCIENCIA*, 3.
- Costeña Quality Melons . (2017). *Costeña Quality Melons* . Obtenido de <http://costena.cr/es/index>
- Crawford, H. (2017, p 11). Origen y clasificación. En H. Crawford, *Manual de manejo agronómico para cultivo de melón* (pág. 11). Santiago, Chile: Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA).
- Daniels, J. (2010). *Negocios Internacionales*. México: Pearson.
- Díaz, R., & Sandí, V. (2007, p 88). La cadena de melón en Costa Rica: Potencialidades y desafíos internacionales. *Revista Centroamerica de Sociedades*, 88.
- Estadísticas de Comercio Exterior Costa Rica, & Alpizar Arce, M. (Mayo de 2018). *Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica*. Obtenido de https://procomer.com/downloads/estudios/estudio_estadistico_2017/Estadisticas2017.pdf
- European Commission . (Abril de 2019). *Trade Help Desk* . Obtenido de <http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/es>
- Gisela , A., Oscar , L., & Inma , R. (2006, p 148). Influencia del entorno sobre el comportamiento del consumidor. En G. Maraver Tarifa, G. Ammetller Montes, O.

- López Prieto, I. Rodríguez Ardura, M. J. Martínez Arguelles, A. I. Jiménez Zarco, . . . F. J. Martínez López, *Principios y Estrategias de Marketing* (pág. 148). Barcelona: UOC.
- Gureak Marketing . (enero de 2020). *Gureak Marketing* . Obtenido de <https://www.gureakmarketing.com/es/>
- Hernández Sampieri , R., & Mendoza Torres , C. (2014). Los procesos de la investigación mixta. En R. Hernández Sampieri , C. Fernández Collado, & M. Baptista Lucio , *Metodologías de la investigación* (pág. 534). México DF: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R. (2014). ¿En qué consisten los estudios de alcance descriptivo? En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & M. d. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación* (pág. 92). México DF: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R. (2014). ¿En qué consisten los estudios de alcance exploratorio? En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & M. d. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación* (pág. 91). México DF: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández-Sampieri, R. (2014). Los enfoques cuantitativo y cualitativo de la investigación científica. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado , & P. Baptista Lucio , *Metodología de la investigación* (pág. 6). Mexico DF : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Kirchner, A. E. (2010, p 30). *Desarrollo de Nuevos Productos: Una Vision Integral* (Cuarta ed.). México D.F: Cengage Learning Editores S.A.
- Kotler Philip, Armstrong Gary. (2001, p 35). Planeación estratégica y el proceso de marketing. En P. Kotler, & G. Armstrong, *Marketing* (8 ed., pág. 35). México: Person Educación de México.
- Paredes, V. J., & Mojica, P. A. (2005, p 9). *CARACTERISTICAS DEL SECTOR AVICOLA Y SU RECIENTE EVOLUCION EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER*. Colombia: Centro Regional de estudios Económicos.

- Porter, M. E. (1991, p 51). Creación y sostenimiento de un desempeño superior. En M. E. Porter, *Ventaja competitiva*. (pág. 51). Compañía Editorial Continental.
- PROCOMER . (Enero de 2019). *Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica*. Obtenido de <https://www.procomer.com/es/>
- PROCOMER. (2013). *Tendencias e innovaciones en el sector de alimentos: el caso de la Unión Europea*. Costa Rica.
- Real Academia Española. (09 de 2019). *Diccionario de la lengua Española*. Obtenido de <https://www.rae.es/>
- Sampieri, R. H. (2014). El proceso de la investigación cualitativa. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & M. d. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*. (Sexta ed., pág. 358). México DF: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria . (2018). *Informe de Gestión del Sector Agropecuario y Rural* . San José .
- Trademarks of CSCMP. (2016). *Council of Supply Chain Management Professionals*. Obtenido de <https://cscmp.org/supply-chain-management-definitions>
- Tristán Jiménez , A. (2013). *Tendencias e innovaciones en el sector de alimentos: el caso de la Unión Europea*. San José.
- Tzu, S. (2009, p 5). Sobre la evaluación. En S. Tzu, *El Arte de la Guerra*. España: EDAF S.L.U.
- Tzu, S. (2009, p 6). *El arte de la Guerra*. Madrid: Edaf S.L.U.
- Varcárcel, I. G. (2001, p 26). Definición de estrategia CRM. En I. G. Varcárcel, *CRM. Gestión de la relación con el cliente*. (pág. 26). España: Fundación confemetal.
- Vargas, M. (16 de abril de 2016). Empresa Costeña S.A. (S. Salerno, Entrevistador)
- Vargas, M. (Diciembre de 2018). Cadena de exportación del melón. (S. Salerno, Entrevistador)
- Vargas, M. (Diciembre de 2018). Gerente de Costeña S.A. (S. S. Segura, Entrevistador)

ANEXOS

A. ANEXO 1. ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 1

Entrevistado: Manuel Vargas, gerente de Costeña S.A

Entrevistador: Sofía Salerno Segura

Pregunta 1. ¿Cuál es la historia de la empresa?

Pregunta 2. ¿Cuál es la cadena de producción y exportación de Costeña?

Pregunta 3. ¿Qué estrategias de marketing de fidelización tienen en Costeña?

Pregunta 4. ¿Cuál cree que es la principal problemática en la empresa o que necesitan reforzar?

Pregunta 5. ¿Cuáles son las estrategias de calidad con los que cuenta la empresa?

2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 2

Entrevistado: Gerardo Barrantes, Gerente de producción y calidad.

Entrevistador: Sofía Salerno Segura

Pregunta 1. ¿Cuál es la cadena de producción y exportación de Costeña?

Pregunta 2. ¿Cuáles son las estrategias de calidad con los que cuenta la empresa?

Pregunta 3. ¿Cuál es el proceso de siembra y cómo funciona?

Pregunta 4. ¿Cuál cree que es la principal problemática en la empresa o que necesitan reforzar?

Pregunta 5. ¿Cómo se manejan los desechos de producción de la empresa?

3. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 3

Entrevistado: Geanina Vasquez, gerente de logística y recursos humanos.

Entrevistador: Sofía Salerno Segura

Pregunta 1. ¿Cuál es el proceso de exportación de melón de Costeña?

Pregunta 2. ¿Cómo seleccionan el producto para exportación?

Pregunta 3. ¿Cuál es la logística que manejan para la exportación del producto?

Pregunta 4. ¿Cómo manejan las capacitaciones para los nuevos empleados?

4. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 4

Entrevistado: Guillermo Piñar, encargado del departamento de empaque

Entrevistador: Sofía Salerno Segura

Pregunta 1. ¿Cómo funciona el proceso de empaque para cada producto?

Pregunta 2. ¿Cómo se maneja el producto una vez que llega a la planta de empaque?

Pregunta 3. ¿Cuáles son las estrategias de calidad con los que cuenta la empresa?

Pregunta 4. ¿Cuál cree que es la principal problemática en la empresa o que necesitan reforzar?

Pregunta 5. ¿Cuáles son las estrategias de calidad con los que cuenta la empresa?

5. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA 5

Entrevistado: Sr Celin Segura y Aaron Jimenez, vecinos de la comunidad.

Pregunta 1. ¿Qué sabe usted de Costeña?

Pregunta 2. ¿Sabe si la empresa produce algún contaminante importante para la comunidad?

Pregunta 3. ¿La empresa ofrece oportunidad de empleo a los habitantes de la comunidad?

Pregunta 4. ¿Qué bien social ha hecho Costeña con la comunidad?

B. ANEXO 2. CRONOGRAMA DE ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

Tabla 2

Día	Tópico de la entrevista	Persona entrevistada
20. oct.2017	Particularidades de la empresa.	Sr. Manuel Vargas, Gerente de la empresa
20. oct. 2017 / 06. jun. 2019	Proceso de siembre y estrategias de calidad.	Sr. Gerardo Barrantes, Gerente de producción y calidad.
20. oct.2017	Proceso de exportación del melón.	Sra. Geanina Vasquez, gerente de logística y recursos humanos.
20. oct.2017	Empaque y etiquetado del producto.	Sr. Guillermo Piñar, encargado del departamento de empaque
30.Oct.2017	Particularidades de la empresa en la comunidad	Srs. Celin Segura y Aaron Jimenez, vecinos de la comunidad

