

INTRODUCCIÓN.-

En la región de Yacuiba la actividad económica se desarrolla principalmente en base a los siguientes sectores: agrícolas, hidrocarburos, comercio y la ganadería siendo una de las mas importantes del sector de la ganadería, el cual provoca un efecto multiplicador significativo entre los habitantes de la región tanto en lo económico como en lo social.

De esta manera la explotación ganadera con fines comerciales se desarrolla en diferentes regiones del Chaco tarijeño, la ganadería constituye uno de los pilares fundamentales del desarrollo regional, departamental, siendo una fuente de trabajo para los comerciantes, transportistas y otros.

La actividad ganadera en Yacuiba data aproximadamente desde el año 1940 época en la cual la comercialización de la carne vacuna se lo realizaba a pie en los diferentes puntos de ventas en Yacuiba y lugares aledaños a esta zona.

Es a partir de entonces que la comercialización del ganado se lo realiza en proporciones cada vez mayores por la población ganadera.

El área de la comercialización dentro de empresa representa una responsabilidad, lo cual maneja el área financiera y las relaciones con las instituciones nacionales e internacionales, la comercialización tienen componentes relacionados con la generación de nuevos productos. La calidad y presentación esta en contacto directo con los mercados, se puede saber la dimensión real de estos factores.

La mayoría de las personas piensan que la comercialización solo se lleva a cabo en las grandes empresas, pero no es así en realidad, también se lo realiza en empresas medianas y pequeñas en todos los países son importantes su sistema político.

En nuestro departamento la actividad de la pequeña y mediana empresa es significativa, su principal aporte se traduce en la generación de nuevas actividades productivas destinadas a satisfacer las necesidades principales de los sectores mayoritarios.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La asociación de Matarifes Gran Chaco, cuya sigla es ASOMAT, está integrada por medianos y pequeños ganaderos de la zona, los cuales faenean en esta institución.

La asociación de matarifes Gran Chaco, fue creada en la ciudad de Yacuiba provincia Gran Chaco departamento Tarija, en fecha 15 de noviembre de 1977, en magna asamblea verificado en la sede de la junta vecinal del barrio Lourdes, los matarifes de esta capital se organizaron formando una organización gremial, observando en su formación disposiciones legales vigentes. Es una institución de derecho privado, en esta institución actualmente los socios comercializan la carne vacuna en diferentes puestos del mercado local que a su vez quieren llegar a otros mercados y comercializar la carne de la zona.

Dentro del conjunto de objetivos propuestos por la asociación de matarifes Gran Chaco ASOMAT, a sus socios se planteo la comercialización de la carne a la ciudad de Tarija, lo cual es un mercado amplio y potencial para la carne vacuna.

Tomando en cuenta los diferentes aspectos a considerar en la comercialización de la carne, en un esfuerzo por parte de los socios la comercialización de la carne se ha ampliado y organizado mejor y hubo el mencionado avance en el sector ganadero, no obstante los aspectos señalados y considerando las características particulares del sector se observa la carencia de poca orientación técnica sobre sistemas de comercialización, por lo que consideramos mejorar los actuales canales de distribución para atender sus problemas.

FORMULACION DEL PROBLEMA

Con todo lo expuesto anteriormente se plantea la siguiente interrogante que orienta el estudio:

¿Qué factores están impidiendo comercializar la carne de res en los diferentes puntos de ventas en la ciudad de Tarija, lo cual impiden elevar los recursos económicos, dando lugar a que la asociación no se desarrolle de acuerdo a sus potencialidades?

HIPÓTESIS

En consecuencia la hipótesis es la siguiente:

“La falta de una estrategia de comercialización para la carne vacuna de la asociación de matarifes Gran Chaco (ASOMAT) Yacuiba, ocasiona e impide que la institución no se desarrolle e incremente sus ingresos económicos.”

VARIABLES

VARIABLES INDEPENDIENTE

La falta de una estrategia de comercialización

VARIABLE DEPENDIENTE

Incremente sus ingresos

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar una estrategia de comercialización para la carne vacuna, para los diferentes socios, para que ellos puedan realizar la venta de la carne en los diferentes puntos de ventas de los mercados de Tarija en forma eficiente y eficaz, lo que permita incrementar los ingresos económicos de dicho producto

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar una investigación económica productiva de la institución

- Conocer el ambiente del mercado de los carniceros más significativos para detectar problemas comunes.

- Realizar un estudio de mercadotecnia para la Asociación de Matarifes Gran Chaco.

- Proponer un conjunto de estrategias de comercialización

ALCANCE

El alcance del trabajo de investigación comprende las instalaciones de la Asociación de matarifes Gran Chaco (ASOMAT- YACUIBA), la ciudad de Tarija como uno de los principales mercados de comercialización de la carne.

El alcance temporal abarcará las gestiones del 2005 al 2007 la misma que se completará con un estudio a las diferentes carnicerías de la ciudad de Tarija.

METODOLOGÍA

La presente investigación está fundamentada en una investigación de tipo descriptivo, es decir las principales características del mercado tarijeño de la carne de res.

En la primera parte se elaboró el marco teórico haciendo uso de la investigación bibliográfica que nos permita establecer las bases teóricas para el desarrollo del estudio de investigación.

En la segunda parte, el diagnóstico, se aplicó el método inductivo que es el método de obtención de conocimientos que conducen de lo particular a lo general, es decir de los hechos a las causas.

El método estadístico, se utilizó para determinar la selección de la muestra en base a las carnicerías existentes en la ciudad de Tarija mediante encuestas a los dueños de las carnicerías

En la tercera parte la propuesta que se constituye en la última parte del trabajo y tiene como finalidad la formulación de la estrategia de comercialización para la Asociación de Matarifes Gran Chaco “Yacuiba”

CAPÍTULO I

LA PLANEACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICAS

1.1 LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para guiar el destino de una organización en el Mundo cambiante de hoy y sobrevivir en el largo plazo, es necesario recurrir al uso de la planificación estratégica de la empresa, que es un proceso que incluye el examen de las condiciones del mercado, las necesidades del consumidor, las fuerzas y debilidades competitivas, las condiciones sociopolíticas, legales y económicas, el desarrollo tecnológico y la disponibilidad de recursos que llevan a las oportunidades y amenazas específicas que enfrentan la organización ¹

El desarrollo de planes estratégicos incluye obtener información del entorno y decidir la misión de la organización, así como sus objetivos, estrategias y su plan de cartera.²

La planeación estratégica orientada al mercado es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización, y las oportunidades cambiantes del mercado .El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorias.

El propósito de la planeación estratégica es contribuir a que una compañía seleccione y organice sus negocios de manera que se mantenga sana a pesar de posibles sucesos

¹ Minzbert, Henry; citado por Donnelly, James Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas IRWIN, Pag. 173

² Donnelly, James H; ob, Cit, pag. 62

inesperados, poco favorables, en cualesquiera de sus negocios específicos o líneas de productos.³

La mercadotecnia desempeña un papel crítico en el proceso de la planeación estratégica de una empresa.

1.2 EL PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

El resultado del proceso de la planificación estratégica es un plan estratégico, cuyos componentes son: la misión, los objetivos, las estrategias y el plan de cartera. Estos elementos se relacionan con la definición de la dirección que ha de tomar la empresa; especificando conjuntamente hacia donde se orienta la organización y como planea la dirección lograr los resultados esperados.

A su vez este plan estratégico forma parte del proceso de dirección estratégica que implica llevar a cabo las siguientes tareas.⁴

- Desarrollar un concepto del negocio y formar una visión hacia donde se va dirigir a la organización. En realidad, se trata de infundir en la organización un sentido de finalidad, proporcionando una dirección a largo plazo y estableciendo una misión.
- Transformar la misión en objetivo específicos de resultado.
- Elaborar una estrategia que logre el resultado planeado
- Implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficiente y eficaz.

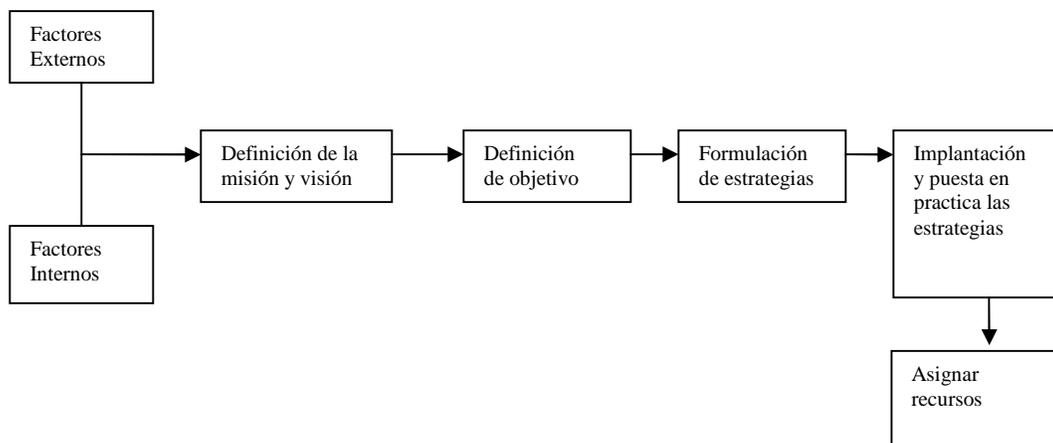
³ Philip Kotler. Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control pag, 62

⁴ Thonson, Arthur A. Jr. y Strickland III: Dirección y administración estratégica Pág. 21

- Evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctivos en la misión, los objetivos, la estrategia o la implantación en relación con la experiencia real, las condiciones cambiantes, las ideas y las nuevas oportunidades.

En resumen, el proceso de dirección estratégica comprende las siguientes fases: formulación, ejecución y control.

FIGURA N° 1 PROCESO ESTRATÉGICO



FUENTE: Fred R. David (Administración estratégica)

1.3 VENTAJA COMPETITIVA Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS

Antes de exponer las distintas estrategias genéricas, que puede adoptar una empresa, debo dejar claramente establecido lo que se debe entender por estrategia.

Para tal propósito adaptaremos las siguientes definiciones:

“En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en

*sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.”*⁵

La estrategia de una organización consiste en los movimientos y enfoques que diseña la gerencia para conseguir que la organización tenga excelentes resultados. En efecto, la estrategia es el plan de adecuación que tiene la dirección para el negocio.⁶

La secuencia de la formulación de una buena estrategia es constituir una posición suficientemente fuerte y flexible para producir un resultado exitoso, a pesar de los impredecibles e inesperados factores externos...⁷

Ahora bien, siguiendo el criterio de Thompson y Strickland, las estrategias empresariales triunfadoras se basan en la ventaja competitiva duradera. Una compañía tiene una ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurarse los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas.⁸

Para tener éxito al crear una ventaja competitiva, las compañías deben tratar de proporcionar lo que los compradores consideran como “valor superior“, ya sea un buen producto a precio bajo o un mejor producto por el cual valga la pena pagar mas...⁹

⁵ Mintzberg Henry y Quin, James Brian; Biblioteca de Planeacion Estratégica Pág. 7

⁶ Thompson. Arthur A. y Trickland III Pag. 2

⁷ Ibiden...pag. 3

⁸ Thompson. Arthur A.Jr.; ob. Cit ..., Pag.3

⁹ Ibiden...pag. 3

“La base fundamental del desempeño sobre el promedio a largo plazo es una ventaja competitiva sostenida. Aunque una empresa tienen millones de fuerzas y debilidades en comparación con sus competidores, hay dos tipos básicos de ventajas competitivas que puede poseer una empresa: costos bajos o diferenciación”¹⁰

De acuerdo con Porter, sobre la base de lo anteriormente expuesto, existen tres categorías genéricas o básicas de estrategias que puede seguir la empresa: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. La estrategia de enfoque tiene dos variantes, enfoques de costos y enfoque de diferenciación

1.3.1 ESTRATEGIA DE LIDERAZGO EN COSTOS

En una estrategia de liderazgo en costos, una empresa se propone ser el productor de menos costos en su sector industrial. La empresa tiene un amplio panorama y sirve a muchos segmentos del sector industrial y aun puede operar en sectores industriales relacionados.

Un productor de costos bajo debe encontrar y explotar todas las fuentes de ventaja de costos. Los productores de bajo costos venden clásicamente un estándar, o un producto sin adornos y colocan un énfasis considerable en la escala de madurez o en las ventajas de costos absolutos de todas las fuentes.¹¹

Ser un productor de bajo costos es un enfoque competitivo poderoso en los mercados donde los compradores son sensibles a los precios. El objetivo es lograr una ventaja duradera en costos sobre los competidores y después usar el costo más bajo como

¹⁰ Porter. Michael E;ob.cit ...,pag.29

¹¹ Porter. Michael E;ob.cit ...,pag.114

base para ganar a un competidor rebajando los precios y tener participación en el mercado a su costa, u obtener un mayor margen de beneficio vendiendo al precio corriente.¹²

Para lograr una ventaja de costo es necesario:

- a) Tener mayor eficiencia y control de costos que los rivales.
- b) Encontrar maneras creativas de eliminar la cadena de costos por actividades, actividades productoras de costos.¹³

1.3.2 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN.-

En una estrategia de diferenciación, una empresa busca ser la única en su sector industrial junto con algunas dimensiones que son ampliamente valoradas por los compradores. Selecciona uno o más atributos que muchos compradores en su sector industrial perciben como importantes y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Su exclusividad es compensada con un precio superior.

La lógica de la estrategia de diferenciación requiere que un empresa elija atributos en los que se diferencien a si misma y que sean diferentes a las de sus rivales. Una empresa debe ser realmente única, un algo o ser percibida como única si quiere un precio superior.¹⁴

Las estrategias de diferenciación entran en juego cuando las necesidades y preferencias de los compradores son demasiado diversas para ser satisfechas por un producto estandarizado. Para lograr la diferenciación con éxito, empresa debe estudiar con cuidado las necesidades y la conducta de los compradores para conocer lo que ellos consideran importante y valioso. Luego debe incorporar esas

¹² Thompson. Arthur A.Jr.; ob. Cit .., Pag. 114

¹³ Ibidem...,pag. 117

¹⁴ Porter. Michael E;ob.cit ..,pag.32

características en la oferta de su producto para que las preferencias de los compradores se inclinen por su marca sobre las de los rivales.¹⁵

La diferenciación aumenta la rentabilidad cada vez que el precio adicional que impone el producto supera los costos añadidos de lograr la diferenciación. Ésta no tiene éxito cuando los compradores no valoran suficientemente las características adicionales como para comprar el producto en cantidades lucrativas y la diferenciación no es redituable cuando la prima que los compradores están dispuestos a pagar en el precio no cubre los costos adicionales de lograrlas características distintas de la marca.

1.3.3 ESTRATEGIA DE ENFOQUE Y ESPECIALIZACIÓN.-

Esta estrategia descansa en la elección de un panorama de competencia estrecha dentro de un sector industrial. El enfocador selecciona un grupo o segmento de sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros. Al optimizar su estrategia para los segmentos blancos, el enfocador busca lograr una ventaja competitiva en sus segmentos blancos aunque no posea una ventaja competitiva general.

La estrategia de enfoque tiene dos variantes:

Enfoque de costo.- Una empresa busca una ventaja de costo en su segmento.

Enfoque de diferenciación.- Una empresa busca la diferenciación en su segmento blanco.¹⁶

¹⁵ Thompson. Arthur A.Jr.; ob. Cit ..., Pag. 119

¹⁶ Porter. Michael E;ob.cit ...,pag.32

La base de un especialista frente a la ventaja competitiva es tener costos menores que los competidores al satisfacer el nicho de mercado o la capacidad de ofrecerles algo diferente de los otros competidores.¹⁷

El poder competitivo de una estrategia de enfoque es mayor cuando: **a)** los segmentos con un crecimiento rápido son suficientemente grandes para ser rentable pero suficientemente pequeños por no interesar a los grandes competidores. **b)** ningún otro rival se esta concentrando en el segmento. **c)** los compradores del segmento requieren productos especiales de experiencia o uso.¹⁸

1.4 PROCESO Y PLANEACIÓN DE LA MERCADOTECNIA

1.4.1 EL PLAN DE MERCADOTECNIA.

Una parte crucial de cualquier plan de negocios es el plan de mercadotecnia, este plan opera en dos niveles:

El plan estratégico de mercadotecnia.- desarrolla los objetivos amplios de mercadotecnia y la estrategia base en un análisis de la situación actual del mercado y las oportunidades.

El plan táctico de mercadotecnia.- describe las estrategias específicas de mercadotecnia para el periodo incluyendo publicidad, comercialización, fijación de precios, canales de distribución, servicios y otros.

¹⁷ Thompson. Arthur A.Jr.; ob. Cit ..., pag. 123

¹⁸ Thompson. Arthur A.Jr.; ob. Cit ..., Pág. 124

También es posible desarrollar los otros componentes del plan de negocio y saber planes de apoyo para investigación y desarrollo, compras, fabricación personal y finanzas.

El plan de mercadotecnia es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de la mercadotecnia. Aquellas empresas que desean mejorar la eficacia de su mercadotecnia tienen que aprender como generar e instrumentar planes sólidos de mercadotecnia.¹⁹

1.4.2 PROCESO DE LA MERCADOTECNIA

El primer paso en la planeación de negocios en la mercadotecnia: Se define el mercado objetivo o meta las estrategias de posicionamiento del producto y de ventas y los recursos necesarios para alcanzar las metas.

Con todo lo expuesto el proceso de la mercadotecnia consiste en analizar las oportunidades de la mercadotecnia, investigar, seleccionar los mercados meta, diseñar las estrategias de mercadotecnia, planear los programas de mercadotecnia, así como organizar, instrumentar y controlar el esfuerzo de la mercadotecnia.²⁰

1.5 EL PAPEL DE LA MERCADOTECNIA EN LA PLANEACION ESTRATEGICA

La estrategia global de la empresa y la estrategia de mercadotecnia tienen muchos puntos en común, la mercadotecnia analiza las necesidades de los consumidores y la

¹⁹ Kotler. Phillip; Mercadotecnia Pág. 92

²⁰ Kotler. Phillip; Mercadotecnia Pág. 94

capacidad de la empresa para satisfacerlas, estos mismos factores son guía para la misión y los objetivos de la empresa.

La mercadotecnia desempeña un papel medular en los planes estratégicos de una empresa en varios sentidos. En primer término la mercadotecnia ofrece una **filosofía conductora**: la estrategia de la empresa debe centrarse en satisfacer las necesidades de grupos importantes de consumidores. En segundo la mercadotecnia **ofrece insumos** a quienes hacen los planes estratégicos ayudándoles a identificar oportunidades atractivas en el mercado y evaluando el potencial de la empresa para aprovecharlas. Por último la mercadotecnia **diseña estrategias** para cada unidad de negocio, con el fin de alcanzar los objetivos de esa unidad.²¹

²¹ Kotler, Phillip y Armstrong, Gary Mercadotecnia Pág. 48

CAPÍTULO II

LA COMERCIALIZACIÓN

2.1 CONCEPTO DE COMERCIALIZACIÓN

El concepto de comercialización afirma que todos los esfuerzos de una firma se deben concentrar en la satisfacción de sus clientes, realizando una ganancia. Este concepto que suena como algo relativamente inocente, es en realidad muy poderoso si se lo toma en serio, porque obliga a la compañía a:

Pensar en lo que se está haciendo y en el porque.

Desarrollar un plan para lograr sus objetivos.

Alienta un esfuerzo integrado para alcanzar esos objetivos.²²

Este concepto da la clara idea que la empresa asume este concepto de comercialización, no sólo para satisfacer las necesidades de los clientes, si no también para introducir en la empresa cambios positivos en su gestión, lo que llevará a resultados que ubicará a la empresa en niveles superiores de competitividad.

2.2 ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN

Toda estrategia de comercialización debe de disponer de una mezcla comercial, así como de un mercado que se propone conquistar. El desarrollo de una mezcla

²² Mc. Carthy Jerome Comercialización Pág. 23

comercial debe ser una parte integral de la selección de un mercado que la empresa toma como objetivo, hay muchas formas de satisfacer las necesidades de los presuntos clientes, cada uno de estos enfoques puede presentar muchos matices diferentes, de tal modo que el número de mezclas comerciales posible resulta amplio.

Las cuatro “P” constituye una mezcla comercial, las variables que se analizan se reduce a cuatro categorías que son: producto, plaza, precio, promoción.

Producto. Es el desarrollo del producto correcto para el mercado objetivo. Puede ser de carácter físico o de servicios, el producto consiste en desarrollar algo que satisfaga algunas necesidades de los clientes.

Plaza.- Se examina donde, por quien se ofrecerán las ventas los bienes y servicios, se deben mover por canales de distribución, es de toda una secuencia desde el producto hasta el usuario o consumidor final, incluyendo intermediarios. En resumen la plaza se refiere a todos los problemas, las funciones y las entidades que intervienen para que el producto correcto llegue hasta el mercado que se desea alcanzar.

Promoción.- Se refiere a todos los métodos que comunican al mercado objetivo, datos acerca del producto correcto que se venderá en la plaza correcta, al precio correcto. La promoción abarca la venta personal, la venta masiva y la promoción de ventas.

Precio.- Al fijar precio se debe tomar en cuenta la naturaleza de la competencia en el mercado que se desea conquistar así como las reacciones probables de los clientes ante los precios alternativos.²³

La importancia de las cuatro “P” es de manera simultánea, no se puede decir que una variable es mas importante que otra, para la empresa es fundamental analizar los mercados potenciales y aplicar la mezcla comercial adecuada.

²³ Ibidem Pág. 36

La comercialización tiene una articulación directa con la mayor parte de las actividades o funciones identificables dentro de la empresa. Desarrollan capacidades para identificar mercados, su negociación el establecimiento de precios, o el manejo de sistemas de comunicación e información en tiempo real dentro la empresa.

El área de la comercialización esta liderizada por el gerente, en organizaciones de mayor tamaño, pero en el caso de unidades productivas pequeñas.

Es el gerente propietario el que se encarga del manejo de la comercialización de los productos, principalmente de aspectos tales como la fabricación de productos nuevos, su calidad, presentación, diseño y fijación de precios.

Lo desarrollado anteriormente se refiere solo a los resultados que la empresa consigue, a través del desarrollo de las cuatro variables de comercialización.

El concepto actual enfoca a la empresa vista como un sistema, la idea se expresa a continuación:

La teoría general de sistema nace cuando Bertalanffy hizo públicas sus investigaciones sobre el sistema abierto. Este sistema es un enfoque interdisciplinario y por lo tanto aplicable a cualquier sistema tanto natural como artificial, organizaciones humanas y entre estas la empresa.

Un sistema es un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos. También se dice que es un grupo de partes y objetos que interactúan y que forma un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida.

La empresa misma es un subsistema de una industria, La industria es parte a su vez del sistema industrial, producto o economía de un país y así sigue la cadena. Sin duda la empresa posee una organización o estructura mucho más compleja.

Corrientes de entrada.- Los sistemas a través de la corriente de entrada reciben la energía necesaria para su funcionamiento y mantención.

En un sistema económico (es un sistema social por estar constituido por seres humanos) podemos observar operaciones de importación de energía a través de las diferentes unidades administrativas que se ocupan de ello.

Así la oficina se encarga de la importación desde el medio de las materias primas y otros recursos materiales (papel, máquinas, etc.) que requiere el sistema. Las unidades financieras se encargan de obtener el dinero a través de préstamos o emisiones de valores y las cajas, de la recepción del producto de las ventas y las actividades de cobranza. La oficina de selección y contratación es la responsable de la importación de nuevos recursos humanos y los controles, normas, políticas tratan de garantizar la presencia diaria de los recursos humanos que participan habitualmente en las actividades del sistema.

La importación de información cuenta con unidades para obtener, procesar, analizar y entregar la información.

De acuerdo a lo señalado aplicado a una empresa económica podemos esquematizar gráficamente las principales corrientes de entrada.

Proceso de conversión.- Los sistemas convierten o transforman la energía (en sus diferentes formas) que importan en otro tipo de energía que representa la producción características del sistema particular.

En general en el caso de una empresa productora de bienes y/o servicio, podemos señalar que los procesos de conversión de energía se llevan a cabo en aquellas unidades encargadas directamente de la elaboración del producto que caracteriza a ese sistema social.

Corriente de salida.- Equivale a la “exportación” que el sistema hace al medio. En general podríamos decir que la corriente de salida es positiva cuando es útil a la comunidad y negativa en el caso contrario.

En el caso de la carne vacuna puede exportar corrientes de salida negativa cuando, las vísceras y las eses fecales y otros desperdicios que emana en el fainero de los animales que daña la superficie terrestre de la región.

La empresa vista como un sistema según la teoría general de sistema, nos muestra claramente el proceso que recorren las diferentes energías que se emplean en el proceso productivo. El empleo de cada uno de los elementos significa una parte importante en la transformación del mismo para el producto final.²²

El autor nos explica que el enfoque de la “corriente de entrada” y la “corriente de salida” (input/output) aplicado a la teoría de sistema, identifica un sistema como identidad reconocible a la cual llegan corrientes de entrada, de lo cual salen una o varias corrientes de salida que son los productos o servicios que proporciona la empresa.

2.3 LOS NODOS PRINCIPALES

Al analizar a las empresas es importante tomar en cuenta cuatro nodos principales, según la naturaleza y tamaño de las empresas estas pueden corresponder a grupos de

muchas personas o una sola persona, en este caso el gerente de la empresa desempeña buena parte de las funciones.

2.3.1 EL NODO DE COMERCIALIZACIÓN

El nodo de comercialización tiene relación con la detección de nuevos productos, su calidad, presentación y diseño. Una actividad importante de este nodo es la calificación de la demanda, por diversos caminos la empresa se acerca a sus clientes y distribuidores y les ayuda a identificar la especificidad que hace únicos sus productos, desarrolla la capacidad para ejercer la función central de identificación de mercados, su negociación, el establecimiento de precios, o el manejo de sistemas de comunicación e información.²⁴

La actividad del nodo de comercialización, constituye en casi todos los casos la principal preocupación de los gerentes de las empresas, cualquiera sea su tamaño o naturaleza, lo cual engloba actividades relacionadas con las ventas, el desarrollo de nuevos productos, la identificación de mercados, etc.

2.3.2 EL NODO BASE DE DATOS Y EL MANEJO DE INFORMACIÓN

Es un nodo descentralizado de servicio para el resto de la empresa, que reporta a la gerencia pero que se relaciona diariamente con casi todas las unidades de la organización. En ocasiones presta servicios de sistematización a contabilidad o tesorería.²⁵

²⁴ Oscar Johansen Bertoglio Introducción a la “Teoría General de Sistemas” Pág. 73,75

²⁵ Ibidem pag, 112

Todas las empresas de un modo u otro siempre han desarrollado algún tipo de base de datos y el manejo de información, que permite localizar e identificar a cada uno de los productores y proveedores y es herramienta útil, para llevar relación de compras, pagos y distribución de utilidades de cada producto.

2.3.3 EL NODO DE RELACIÓN CON LOS PRODUCTORES Y PROVEEDORES

Las relaciones con los productores, constituyen un nodo que forma parte fundamental del ciclo de producción y en menor grado el desarrollo de productos y de la red financiera de apoyo que integra las áreas de compras y crédito.²⁶

Lo que trata de explicar el autor, es que no se debe confundir la relación con los productores- proveedores con las actividades de capacitación y extensión. El cumplimiento de las metas comerciales de la empresa, dependerá de esta relación.

2.3.4 EL NODO CONTABLE

El nodo contable esta relacionado con la base de datos, ya que en la mayoría de las empresas, se traduce control de compras, ventas, asientos contables de almacén, transferencias de cuentas y otras actividades contables.²⁷

La presencia del nodo de contabilidad ayuda al buen manejo y control de los recursos con los que cuenta la empresa, este aspecto ayuda a la toma eficaz y eficiente de

²⁶ Ibidem pag, 115

²⁷ Ibidem pag, 123

decisiones y permite al gerente tener un panorama de la situación financiera de la empresa.

CAPÍTULO III

EL MARKETING EN LA EMPRESA

3.1 CONCEPTO DE MARKETING

La actividad comercial ha actuado siempre como el impulso básico, el motor de la empresa, este motor ha sufrido a través del tiempo innumerables modificaciones motivadas por transformaciones sociales. Las relaciones entre ese motor y la sociedad marcan la evolución de las concepciones comerciales y las sucesivas adaptaciones y perfeccionamiento experimentados por la empresa en su afán de convertirse en fiel reflejo de las necesidades de su época.

Este desplazamiento de la importancia de la actividad comercial es lo que empleando una expresión inglesa se conoce como “enfoque de marketing”. La palabra marketing que se traduce a veces por “mercadotecnia”, “mercadología”, o “mercadeo”, designa el conjunto de actividades desarrolladas para conocer el mercado y adecuar a los productos y servicios de la empresa.

Estas actividades tenían ya una cierta importancia en Estados Unidos en la década de los años 1920, pero han alcanzado su mayor evolución posteriormente, a partir de los años cincuenta en la llamada sociedad de consumo.²⁸

A medida que los hombres de negocios empezaron a conocer que la mercadotecnia es parte vital del éxito de una firma, ha ido apareciendo una forma enteramente nueva

²⁸ Administración de la Pequeña y Mediana Empresa pag. 18

del pensamiento administrativo el concepto de mercadotecnia que se basa en tres suposiciones fundamentales:

- a) Toda la planeación y las operaciones de la compañía deben orientarse al cliente.
- b) La meta de la empresa ha de ser un volumen rentable de ventas y no solo el volumen por si mismo.
- c) Todas las actividades de mercadotecnia de una firma han de coordinarse en forma organizacional.

En su sentido más amplio, el concepto de mercadotecnia es una filosofía de la empresa según la cual la satisfacción de los deseos del cliente es la justificación económica y social de su existencia. En consecuencia todas sus actividades deben tender a determinar esos deseos y luego satisfacerlos, a la vez que se pretende obtener una utilidad a largo plazo.²⁹

En tiempo pasado las empresas fabricaban determinados productos o prestaban diferentes servicios, con la mentalidad que todo se vendía tarde o temprano. Los consumidores tenían que aceptar el producto o servicio como venía, con el paso del tiempo este criterio sufrió grandes cambio, en lugar de fabricar un determinado producto y luego tratar de venderlo hubo que buscar el mercado y conocer lo este deseaba para fabricar entonces el producto correspondiente

Por esto las empresas han implantado el concepto de marketing:

“como el conjunto de actividades permite conocer el mercado y adecuar a el los productos y servicios de la empresa”.

²⁹ William J. Stanton cuarta edición Fundamentos de Mercadotecnia

3.2 EL ENFOQUE DE MARKETING EN LA EMPRESA

El enfoque fundamental del concepto de marketing es el rendimiento económico de la empresa depende esencialmente de su capacidad de responder con eficiencia a las necesidades del mercado y de desplegar sus actividades en función de la evolución de las necesidades y de las posibilidades ofrecidas por la tecnología. Detrás del concepto de marketing se encuentran por consiguiente dos dimensiones, una dimensión: “acción” sobre el mercado y una dimensión “análisis” o comprensión de los mercados.³⁰

El nuevo enfoque de marketing en la empresa, no solo ha afectado a la actividad comercial considerada en si misma si no también a la estructura completa de la empresa, que se ha adaptado para cumplir el reto que se supone esta nueva estrategia.

El alcance de estos cambios puede comprenderse fácilmente si se advierte por ejemplo, que una acción de marketing supone las siguientes etapas:

- determinación del mercado potencial, mediante la investigación de las necesidades de los clientes.

- definición de los gustos de los clientes.

- definición del producto que se les va a ofrecer.

- análisis de costos.

- estudio de los medios de ventas.

- Presentación del producto (embalaje, tamaño, etc.)

³⁰ JJ. Lambin Marketing estratégico Pág. 28

- Prueba del producto.
- Fijación de precios.
- Lanzamiento del producto (con ayuda de publicidad)
- Seguimiento del producto en el mercado

Más concretamente una operación de marketing consiste en aplicar técnicas o políticas de actuación determinadas.³¹

La empresa en la actualidad cumple el reto de estar al día con el nuevo enfoque de marketing, que comprende todas las actividades específicamente una función primordial de lo que es la actividad comercial en la empresa. El éxito de la operación de marketing depende de la aplicación correcta de las diferentes etapas que son importantes y merecen la misma atención.

3.2.1 EL MERCADO

El mercado es un *conjunto de personas cuyas necesidades se pueden satisfacer mediante bienes y servicios que las empresas ofrecen.*

También se considera al mercado como el conjunto de consumidores ubicado en un lugar determinado y sobre los cuales confluyen unas circunstancias concretas.

“En la actualidad se considera al mercado como grupos de personas que satisfacen sus diferentes necesidades a través de bienes y servicios que las empresas ofrecen.

³¹ Administración de la Pequeña y Mediana Empresa pag. 85

*En este sentido, no todas las personas necesitan o pueden comprar los mismos bienes o servicios, por ello existe una oferta variada”.*³²

En todo caso el conocimiento de los mismos constituye un elemento básico para la operación de marketing, se llega a través del denominado “estudio de mercado”.

3.2.2 LAS TÉCNICAS DE MARKETING

Se incluyen bajo este concepto todos aquellos instrumentos o políticas que permiten actuar sobre el mercado.

Las técnicas de marketing se entienden como los instrumentos o políticas que desarrolla la empresa para actuar sobre el mercado.

Se pueden clasificar de la siguiente manera:

a) Políticas de productos: dentro de ellas se comprenden aspectos como la elección de productos que van a venderse, sus características técnicas, su presentación (embalaje y envase), marca bajo lo cual se comercializara el producto, el precio a que se venderá, etc.

También se lo denomina producto a lo que se elabora con la finalidad de venderlo para obtener los ingresos que cubran los costos y generen un servicio económico para la empresa. En este sentido un producto puede ser algo físico, servicio.

³² Administración de la Pequeña y Mediana Empresa pag. 62

b) Políticas de distribución: prescindiendo de aspectos como el almacenamiento o el transporte, lo más importante aquí es elegir el canal de distribución, es decir la forma de hacer llegar el producto a los clientes.

La política de distribución se distingue entre la venta directa y la venta mediante intermediarios.

La distribución directa se efectúa en aquellas empresas en las cuales la gama de productos son complejos.

La distribución mediante intermediario se basa en el acuerdo entre la empresa y el minorista, mediante el cual este último se ocupa de la comercialización de algún producto o de una gama de productos.

c) Política de promoción: Aparte de la venta directa, que de algún modo ayuda a la promoción del producto, los pilares en que descansa esta política son: la publicidad y la promoción de ventas.³³

La política de promoción se refiere al conjunto de actividades que tiene la finalidad de incrementar las ventas en un determinado sentido, estas actividades de promoción estimulan las compras del consumidor y la efectividad de los intermediarios, mediante acciones tales como: exhibiciones, demostraciones, cupones de descuentos, regalo de muestras y otros esfuerzos de ventas.

Para que una empresa lucrativa logre las ventajas del concepto de mercadotecnia, esa filosofía debe traducirse en acciones, esto significa dos cosas: 1) las actividades mercadológicas deben coordinarse totalmente y administrarse bien 2) al gerente de mercadotecnia ha de asignarse un papel importante en la planeación de la compañía,

³³ Empresas Virtuales Populares Zapp. Jorge Océano Grupo Editorial S.A pag. 25

a medida que se realizan estas dos cosas, la administración de la mercadotecnia es el concepto de mercadotecnia en acción.³⁴

3.3 LA IMPORTANCIA DEL MARKETING EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

En un mundo cada vez más rígido por el comportamiento de relaciones comerciales globalizadas, aparece el concepto de que la equidad y la libertad intervienen en correspondencia creciente con el acceso eficiente a los mercados, lo contrario implicará en general limitaciones económicas y mecanismo de intervención o regulación para tratar de restablecer los equilibrios generados por las presiones sociales.

El acceso de sectores, cada vez más amplios a nuevos mercados en proceso de globalización, balanceado por la competencia de productos importados con mínima protección, representa para los estados una confrontación que debe ser atendida con prontitud y creatividad, especial en lo que respecta a los productos tradicionales.³⁵

A primera vista, se diría que los problemas que conciernen a la pequeña y mediana empresa tiene muy poco que ver con la noción de marketing que se conoce, esta noción solo es cierta en apariencia, de hecho la vida de estas empresas se halla estrechamente vinculada al enfoque de marketing por dos razones: En general porque el marketing inspira la filosofía de toda empresa moderna, con independencia de la envergadura de esta. En particular porque las pequeñas y medianas empresas desempeñan un importante papel en relación con alguna de las técnicas de marketing.

³⁴ Biblioteca Practica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa pag. 48

³⁵ William J Stanton Cuarta Edición Fundamentos de Mercadotecnia

De aquí la importancia, incluso para la empresa de aspectos relacionados con el marketing. Los citamos en el siguiente orden, peculiaridades de los estudios de mercado, aspectos esenciales de la política de distribución y su influencia sobre la organización comercial y finalmente las técnicas de promoción.³⁶

3.4 LA GESTIÓN DEL MARKETING

El mensaje fundamental del concepto de marketing es que el rendimiento económico de la empresa depende esencialmente de su capacidad de responder con eficiencia a las necesidades del mercado y de desplegar sus actividades en función de la evolución de las necesidades y de las posibilidades ofrecidas por la tecnología. Detrás del concepto de marketing se encuentran, por consiguiente dos dimensiones, una dimensión **“acción”** sobre el mercado y una dimensión **“análisis”** o comprensión de los mercados.

La tendencia general es reducir el marketing a la dimensión acción, es decir al marketing operacional y subestimar la dimensión análisis, que es la preocupación del marketing estratégico. Estas dos caras del marketing son muy diferentes y al mismo tiempo estrechamente complementarias.³⁷

La administración de la mercadotecnia es un proceso que comprende análisis, planeación, implementación y control, que abarca ideas, bienes y servicios, que se basa en la teoría del intercambio y cuya meta es producir la satisfacción de las partes involucradas.³⁸

³⁶ Biblioteca Practica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa Pág. 59

³⁷ JJ. Lambin Marketing Estrategico pag. 52

³⁸ Philip Kotler. Septima Edicion Marketing Estratégico pag. 48

Tomando en cuenta las ideas centrales de los dos conceptos antes mencionados por los diferentes autores, destacamos que el concepto de marketing aplicado a la empresa depende directamente de la capacidad de la empresa para responder a las necesidades del mercado.

3.4.1 MARKETING OPERACIONAL

El marketing operacional es un factor decisivo del rendimiento de la empresa, particularmente en los mercados donde la competitividad es intensa. Todo producto aun cuando de calidad muy superior, debe tener un precio aceptable, para el mercado, estar distribuido en los canales de distribución adaptados a los hábitos de compra de los clientes objetivo, estar sostenido por acciones publicitarias destinadas a dar a conocerse existencia y valorizar sus cualidades distintivas. El marketing operacional es el aspecto más espectacular y el más visible de la gestión de marketing, debido a que la publicidad y la promoción ocupan un lugar importante.

3.4.2 EL MARKETING ESTRATÉGICO

Se apoya de partida en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca no es el producto como tal, si no el servicio que el producto es susceptible de ofrecerle, este servicio puede ser atendido por diferente tecnología, las cuales están a su vez, en continuo cambio.

La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos, mercados y segmentos actuales potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de necesidades y funciones a encontrar.

3.4.3 EL PROGRAMA DE MARKETING

El programa de marketing desemboca en la elección de productos, mercados a explotar con prioridad y en una previsión de la demanda global en cada uno de los productos, mercados considerados, El marketing operacional se propone un objetivo de cuota de mercado a alcanzar en cada producto, mercado así como los presupuestos de marketing necesarios para la realización de estos objetivos. La confrontación de estas dos fuerzas permite despejar un objetivo de venta, en volumen y en unidades monetarias, teniendo en cuenta la política de precios adoptada. El beneficio bruto esperado, es la contribución aportada por el producto.

La gestión de marketing en la empresa tiene como objetivo precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada del producto. La eficacia del marketing operacional y estratégico, cada uno con su respectivo campo de acción, que garantiza el crecimiento de la empresa y la rentabilida

CAPÍTULO IV

MERCADOTECNIA OPERACIONAL

4.1 ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA

La utilización de una determinada materia definirá la calidad del producto, es importante contar con el abastecimiento necesario de materiales para no tropezar con una interrupción en el proceso productivo, dentro de la empresa.

“La materia prima son productos básicos que solo se procesan en la medida necesaria para su transporte y manipulación segura, conveniente y económica, con el objetivo de alcanzar el estudio de procesamiento, o el lugar de uso final.”³⁹

4.1.1 MATERIALES Y SUMINISTROS

Los materiales y suministros son los que coadyuvan en la fabricación del producto, son tan importantes como la materia prima porque son encargados de producir otros productos si el caso de la empresa lo requiere.

“Hay productores de materiales y partes de fabricación (productos que se usan para la elaboración de otros productos), las características de los materiales y suministros prestan a un empleo eficaz en la producción de los bienes.”⁴⁰

³⁹ Diagnostico. Luchesa Héctor, Modesta Jaime. Pág. 115

⁴⁰ Administración. Harold Koontz y Heinz pag. 387

4.1.2 ALIANZA ESTRATÉGICA CON PROVEEDORES

En los casos de empresas pequeñas, la relación con los proveedores es importante, debido a que forman parte de programación de las actividades, los diseños y también el control de calidad.

“los compradores dispensan un tratamiento especial a ciertos proveedores operacionales que se necesitan regularmente y en grandes cantidades; o bien se pueden negociar contratos, que se presentan ventajas entre ellas, permiten realizar pedidos rutinarios de compra, en forma de recompras directas; a veces garantizan precios inferiores y eliminan la preocupación del comprador por conseguir una fuente confiable de abastecimiento.”⁴¹

La empresa no puede descuidar la relación con los proveedores, ya que si esta se entorpece, perjudicaría el normal desarrollo de la unidad productiva.

4.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

“El medio competitivo se refiere a la competencia, es decir al número y los tipos de competidores que debe enfrentar el gerente comercial en diferentes segmentos de mercados, hasta que punto es dura su competencia y las estrategias comerciales que utilizan. Si bien estos factores son incontrolables, el gerente comercial puede disponer de ciertas facultades y a veces puede elegir estrategias que eviten una competencia frontal. Para mayor comprensión de la naturaleza de la competencia se identifica cuatro tipos de situaciones.”

⁴¹ Empresas Virtuales Populares Zapp Jorge Pág. 120

Competencia pura, muchos competidores ofrecen aproximadamente la misma cosa

Oligopolio, son situaciones especiales, que se desarrollan cuando son productos homogéneos, número relativamente escaso de vendedores, demanda industrial bastante inelástica.

Monopolio, los monopolios suelen estar controlados por autoridades gubernamentales.

Competencia monopolio, la empresa intenta ejercer mayor control, cada competidor posee independencia, pero no completa en su propia pequeña industria.

El conocimiento de estas situaciones de mercado es importante porque la libertad de un gerente comercial, es decir su control sobre el precio, se ve considerablemente reducida en algunas situaciones.⁴²

Al comprender en forma correcta la naturaleza del medio ambiente competitivo, es posible que mejoren las perspectivas de los gerentes, este debe esperar muchos competidores y también competencia en el factor precio, debido a una industria compuesta por muchos pequeños productores y minoristas. La empresa debe estar preparada para que la competencia sea una variable controlable, con la ayuda de estrategias para que no sea un motivo de preocupación por la gerencia.

4.3 VARIACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA DEMANDA

La curva de la demanda, solo tiene sentido en relación con un determinado mercado para cierto periodo de tiempo, estas relaciones generales de la demanda son

⁴² Mc. Carthy Jerome Pág. 201

características de los productos, incluso se puede decir que cada producto tiene su propio programa de demanda y su propia curva en cada mercado potencial por mas pequeño que sea el mercado.

“Un buen gerente comercial debe ser un experto en mercados y en lo referido a la naturaleza de la competencia en diferentes tipos de mercados. El tradicional análisis de la demanda y la oferta en la economía nos brinda útiles instrumentos para analizar naturaleza de la demanda. La curva de la demanda en una empresa muestra de que manera los clientes potenciales consideran las ofertas de la empresa y la interacción de las curvas de demanda y la oferta contribuye a establecer el tamaño del mercado y el precio de mercado.”

La elasticidad de la demanda es influida por la disponibilidad de sustitutos y por la urgencia de la necesidad.

Toda una curva no es elástica o inelástica, la elasticidad para una determinada curva se refiere al cambio en los ingresos totales entre dos puntos de una curva y no a lo largo de toda la curva.

4.4 TECNOLOGÍA

“En países industrializados, a la nueva situación del mercado con demanda cambiante se la afronta con la aplicación de nuevas tecnologías y la introducción de nuevas formas organizativas, basadas especialmente en la desmasificación de la producción y la creación de unidades pequeñas, coordinadas por una empresa matriz. En los países en vías de desarrollo, por la falta de capitales y recursos que posibiliten la adquisición de tecnologías de punta, especialmente los productores, industriales, etc. Basados en sus recursos a disposición, tienen que buscar

creativamente formas para enfrentar con éxito la nueva expansión y desarrollo, siendo una de ellas el mejor manejo de los recursos humanos, en especial sus cualidades de organización y creatividad.”⁴³

En las pequeñas unidades productivas, no se observa equipos sofisticados, ni tampoco grandes tecnologías, si no mas bien pequeños instrumentos, herramientas y alguna maquinaria para la fabricación de los productos. La habilidad y creatividad manual son los factores preponderantes en el faeneo de las reses.

4.5 ANÁLISIS Y MERCADEO

“El análisis de mercadeo se inicia por el esfuerzo de generar, evaluar y seleccionar oportunidades atractivas de mercado, dichas oportunidades en que una compañía son situaciones atractivas de acción de mercado, técnicas que permite que una empresa particular probablemente disfrute de una ventaja diferencial”⁴⁴

Probablemente la ventaja diferencial que la empresa pueda aprovechar, sea de mucha utilidad para hacer frente a la competencia y conseguir un lugar interesante en el mercado.

4.6 VARIABLES MACROECONÓMICAS

“La compañía y sus miembros del canal de mercadeo, los clientes y competidores todos operan en un macro- ambiente mas amplio de fuerzas que plasman

⁴³ La Calidad Total en la Empresa Revista Pág. 10

⁴⁴ Kotler philip. Mercadotecnia Aplicada Pág. 109

oportunidades y propone amenazas para el funcionamiento exitoso de la compañía”

Entre las fuerzas macroeconómicas tenemos las siguientes:

Fuerzas demográficas cubre las tendencias principales y desarrollan en el tamaño y carácter de la población.

Fuerzas económicas cubre tendencias y desarrollo en el ingreso personal disponible discrecional, el costo de nivel de vida, ahorros, etc.

Fuerzas ecológicas suministros y costo de recursos naturales y la energía, deterioro ambiental y control de población.

Fuerzas tecnológicas los mayores desarrollos en los nuevos productos, materiales y procesos que tendrá un impacto en la industria.

Fuerzas políticas cubre el desarrollo en la legislación, las decisiones y la coacción de la agencia gubernamental y el impacto de los grupos de interés público sobre la industria.

Fuerzas culturales desarrollo y cambios en los valores culturales y los estilos de vida en la medida que afectan a la compañía e industria particular ⁴⁵

Con las fuerzas mencionadas anteriormente, se puede decir que la empresa mediante estas variables puede ser capaz de regular su ambiente externo, en nuestro país no se realiza un detallado análisis de estos factores, impidiendo la investigación y desarrollo de aspectos que influyen en el mercado y directamente a la compañía.

4.7 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La promoción es el método que comunican al mercado objetivo, acerca del producto o servicio. La promoción abarca la venta personal, venta masiva y la promoción de ventas.

⁴⁵ Kotler philip. Mercadotecnia Pág. 565

La venta personal implica relaciones directas cara a cara entre vendedores y clientes potenciales, la venta masiva se propone establecer una comunicación con grandes cantidades de clientes al mismo tiempo, la promoción de ventas intenta completar los esfuerzos de los especialistas en la venta personal y masiva. En la empresa el encargado de la promoción o de publicidad tiene como tarea principal determinar la forma en que las políticas de promoción se deben encuadrar en la estrategia de comercialización.

“La publicidad consta de todas las actividades con que se presentan a un grupo, un mensaje impersonal (tanto verbal como visual), patrocinando y relacionado con un producto, servicio o idea. Este mensaje llamado anuncio, se divulga a través de uno o más medios y lo paga un patrocinador bien identificado.”⁴⁶

Los objetivos de una empresa en su programa de promoción y publicidad, rigen en gran medida en la efectividad de los anuncios y mensajes para incrementar la venta de los productos y hacer conocer las características del producto, lugares de venta y formas de adquisición.

4.8 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

La comercialización es como una herramienta que a través de ellas analizamos constantemente el mercado para obtener información veraz sobre la exigencia de los consumidores, gustos y preferencias y también mirar a la competencia. Además los canales de comercialización realizan el seguimiento de la recepción de los productos en el mercado.

⁴⁶ Fundamentos de Mercadotecnia Stanton Willan, Pág.511

“El objetivo de cualquier productor consiste en asegurar que el producto llegue hasta el consumidor final. Un producto no resulta muy útil a un cliente si este no puede obtenerlo cuando y donde lo necesita. Por lo tanto la secuencia de entidades de comercialización desde el productor hasta el consumidor final, recibe el nombre de canal de distribución.”⁴⁷

4.9 RECEPCIÓN DEL PRODUCTO

“La planificación efectiva de la mercadotecnia de un producto requiere un sólido conocimiento de lo que los compradores de la clase del producto conocen y sienten acerca de los diferentes factores de la marca y procedencia del producto.”⁴⁸

Es importante que los compradores del producto estén satisfechos con su compra después de la adquisición en el lugar de venta, este hecho garantizará la repetición de compra y por ende la aceptación de nuestro producto y no de la competencia.

⁴⁷ Ibidem pag. 400

⁴⁸ Mercadotecnia Aplicada Kotler Philip Pág. 510

SEGUNDA PARTE

DIAGNÓSTICO

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DE LA EMPRESA

5.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se analizará las principales variables que inducen en la consolidación y desarrollo de la Empresa, como también aquellos aspectos que puedan entrañar amenazas por parte de la competencia, con oportunidades actuales y futuros para la Empresa así como también las debilidades y todas las fortalezas.

5.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Es primordial realizar un estudio detallado del Macro Entorno para determinar de esta manera cuales son las oportunidades presentes Y cuáles son las amenazas a las que está expuesto la Asociación de Matarifes

En esta oportunidad haremos el análisis de factores político – legales, Económicos y Sociales, que llegan a influir sobre la Empresa dentro, de un marco Macro entorno de la asociación

Con este análisis identificaremos los factores; políticos Económicos y sociales que influyan dentro de la asociación de Matarifes Gran Chaco (ASOMAT).

5.2.1 POLÍTICO –LEGAL.-

El momento por el que se encuentra atravesando nuestro país, es sumamente preocupante tanto en el ámbito político, económico y social. En lo político las diferencias notorias y existentes entre gobierno y oposición, también se hace notar el referéndum y las autonomías que se están llevando a cabo en la denominada media luna. También otro aspecto es la nacionalización de las empresas de nuestro país, que los anteriores gobiernos de turno lo capitalizaron, ahora el gobierno del presidente Evo Morales Ayma está revirtiendo esa situación.

Por otro lado en el aspecto económico, aun se siente la crisis en las familias bolivianas por el alza de precios en la canasta familiar, el desempleo, la inestabilidad económica hace que el país no se desarrolle normalmente.

- ASPECTOS LEGALES

Los aspectos legales tienen el propósito de mostrar de una manera resumida, clara y sencilla las principales leyes, reglamentos y decretos que se aplican en la actividad empresarial.

- Ley del medio ambiente.-

Decreto supremo N° 24176 LEY N° 1333

La actividad agropecuaria, ganadera tiene que acogerse a los siguientes artículos:

“ARTÍCULO 66.- La producción agropecuaria y ganadera debe ser desarrollada de tal manera que se pueda lograr sistemas de producción y uso sostenible, considerando los siguientes aspectos:

1° La utilización de los suelos para uso agropecuario debe someterse a normas practicas que aseguren la conservación de los agro ecosistemas.

2° Las posturas naturales situadas en las alturas y zonas inundadizas, utilizadas con fines de pastoreo deberán ser aprovechadas conforme a su capacidad de producción de biomasas y carga animal..”¹

“ARTICULO 26° El presente Reglamento adopta la clasificación de los residuos sólidos denominado Clasificación Básica de Residuos Sólidos, según su Procedencia y naturaleza..”²

- Ley de municipalidades.-

“En su artículo 6° resuelve, todo permiso o autorización de funcionamiento de toda actividad comercial en general tiene que tributar un monto determinado de impuesto, por el uso del espacio que utiliza o faeneo de ganado vacuno, porcino y camélido..”

-Ley 843

“ARTICULO 36.- Crease un impuesto sobre las utilidades de la empresas que se aplicará en todo el territorio nacional sobre las utilidades resultantes de los estados

¹ Ibidem pagina21

² Ibidem pagina 21

financieros de las mismas al cierre de cada gestión anual, ajustadas de acuerdo a lo que disponga esta ley y su reglamento.”³

“Los sujetos que no estén obligados a llevar registros contables, que le permitan la elaboración de estados financieros, deben presentar una declaración jurada anual al 31 de diciembre de cada año, en lo que incluirán la totalidad de sus ingresos gravados anuales y los gastos necesarios para la obtención de dichos ingresos y mantenimiento de la fuente que los genera..”⁴

“ARTÍCULO 37.- Son sujetos del impuesto todas las empresas tanto públicas como privadas, incluyendo: sociedades anónimas, sociedades anónimas mixtas, sociedades en comandita por acciones y comandita simples, sociedades cooperativas, sociedades de responsabilidades limitadas, sociedades colectivas, y otras empresas constituida o domiciliadas en el exterior y cualquier otro tipo de empresas...”

- Ley N° 1606 Reforma Tributaria

“ARTICULO 39-º A los fines de este impuesto la empresa paga toda unidad económica, inclusive las de carácter unipersonal, que coordine factores de la producción en la realización de actividades industriales y comerciales de toda índole...”⁵

- Ley N° 1340 Código Tributario.-

“ARTÍCULO 24º son contribuyentes las personas en las que se verifica el hecho generador de la obligación tributaria.

Dicha conclusión puede recaer en:

³ Ibide pagina 22

⁴ Ibidem pagina 22

⁵ Ibidem pagina 93

1° Las personas físicas presidiendo de su capacidad según el derecho siguen el derecho privado.

2° En las personas jurídicas y en los demás entes colectivos a quienes las leyes atribuyen la calidad del sujeto de derecho.

3° En las entidades, colectivas o asociaciones que contribuyen una unidad económica, dispongan de patrimonio y tengan autonomía funcional, así carezcan de personalidad jurídica..”⁶

CUADRO N° 1 PRINCIPALES IMPUESTOS VIGENTES EN BOLIVIA.

Impuestos aplicables	sigla	Base imponible	Alícuota	Periodo
Impuestos al valor agregado	IVA	Ventas facturadas	13	Mensual
Régimen complementario	RC-IVA	Ingresos personales	13	Mensual
Impuestos a las transacciones	IT	Ventas facturadas	3	Mensual
Impuestos a las utilidades	IU	Utilidades antes de impuestos	25	Anual
Régimen agrario unificado	RAU	Ventas o transacciones de ganado	variable	Mensual

FUENTE: Elaboración propia

6 Ibidem pagina 10

- SENASAG.-

SENASAG al emitir el registro sanitario a los mataderos del País, garantiza la inocuidad de los alimentos; por tanto es necesario que los mataderos se les haya consignado en dicho registro Sanitario, realizarles inspecciones periódicas para fiscalizar el comportamiento de las buenas prácticas higiénicas sanitarias inspeccionar antes y post mortem del ganado y verificar el mantenimiento de las instalaciones y equipamiento utilizado en el beneficio de animales de abasto, destinados al consumo humano.

El servicio nacional de sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria (SENASAG), el 23 de agosto del 2002 emite una resolución administrativa n° 115/2002, en cual se resuelve establecer la red nacional de laboratorios de diagnóstico animal y control de calidad.

5.2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO.-

5.2.2.1 COMPORTAMIENTO DE LA ECONOMÍA BOLIVIANA.-

Según la unidad de análisis y políticas económicas (UDAPE) dentro del cuadro N° en el año 2007 la economía nacional, creció en un 4.57%, resultantes de factores externos e internos, que por un lado favorecieron la dinámica de la economía y por otro se constituyeron en restricciones así mismo, las acciones de política llevadas a cabo permitieron preservar el equilibrio macroeconómicos, garantizar la salida del sistema financiero y estimular los componentes de la demanda y oferta agregada.

**CUADRO N° 2 PRINCIPALES INDICADORES DE LA ECONOMÍA
BOLIVIANA**

Gestiones (2005, 2006,2007)

INDICADORES GENERALES	2005	2006	2007
Tasa de crecimiento de la actividad económica (%)	3.62	3.70	4.57
Tasa de inflación acumulada (%)	4.62	4.91	4.95
Tasa de devaluación	3.61	1.77	(0.33)
Tipo de cambio de venta promedio (Bs/Sus)	7.95	8.09	8.06
Déficit del sector publico (PIB)	(5.58)	(2.30)	5.05
Captaciones del sistema bancario (millones de Sus)	2.558.9	2.878.7	3343.3
Saldo de la balanza comercial (millones de Sus)	301.8	457.1	1.256.0
Balanza de pagos, saldo de cta corriente (millones de Sus)	337.4	634.3	1.278.0
Reservas internacionales netas (millones de Sus)	1.123.3	1.714.2	3.177.7

FUENTE: informe del milenio sobre la economía en el año 2007 pagina 3

Como se puede observar en el cuadro la economía boliviana logró una tasa de crecimiento en los años 2005 que es de 3.62, para el 2006 de 3.70% y para 2007 es de 4.57. En el 2007 la tasa de crecimiento es más alta por efecto que tuvo el país sobre el tema de los hidrocarburos y otros factores que inciden al crecimiento de la actividad económica.

Los otros indicadores nos muestran signos positivos a lo largo de estos tres años.

El siguiente cuadro nos muestra el producto interno bruto por rama de actividad económica en los años 2005, 2006 y 2007

CUADRO N° 3 BOLIVIA: PRODUCTO INTERNO BRUTO POR RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA.

SECTOR	Millones de Bs.			Porcentajes	
	2005	2006	2007	2006	2007
industria Manufacturera	3,231,1	3,368,9	3,542,6	16,7	16,9
Agricultura y Ganadería	2,973,8	3,101,1	3,092,6	15,4	14,7
Establecimiento Financiero	2,230,2	2,362,9	2,496,5	11,7	11,9
Derecho Impuestos Sobre Importaciones	1,771,6	1,872,2	1,987,2	9,3	9,5
Adm. publica	1,610,6	1,761,9	1,838,3	8,7	8,8
Comercio	1,596,9	1,688,9	1,762,9	8,4	8,4
Transporte y Almacenamiento	2,175,3	1,670,2	1,760,1	8,3	8,4
Otros Servicios	1,428,7	1,455,7	1,502,2	7,2	7,2
Petróleo y Gas Natural	1,282,2	1,377,5	1,424,5	6,8	6,8
Minería	754,6	829,4	829,9	4,1	4
Construcción y obras publicas	472,4	492	553,6	2,4	2,6
Comunicación	671,6	503,8	527,9	2,5	2,5
Electricidad gas y agua	363,2	375,5	394,1	1,9	1,9
Servicios bancarios imputados	-572,4	-679	-718,2	-3,4	-3,4
PRODUCTO INTERNO BRUTO(precios de mercado)	19,281	20,18	20,994,2	100%	100%

FUENTE: Instituto nacional de estadísticas INE

Como se puede apreciar en el cuadro N° 3 el crecimiento del PIB presenta cierta coherencia con el crecimiento de los sectores líderes de la economía nacional, tanto en millones de bolivianos como en lo porcentual, se puede apreciar el sector de la industria manufacturera es que tiene un índice más elevado con un 16.7% en el 2006 y un 16.9 en el 2007, después le sigue el sector de la agricultura y la ganadería con 15.4% en el 2006 y un 14.7% en el 2007 después le siguen los otros sectores que tienen un crecimiento positivo a excepción del sector bancario que tiene un porcentaje negativo en las dos gestiones del 2006 y el 2007 con (3.4%) esto se debe a la caída de nuestras exportaciones, tipo de cambio en dólares y otros factores que afectaron nuestra economía.

En cuanto al sector de la ganadería en el territorio nacional fue afectada por el fenómeno negativo del niño que generó una pérdida significativa por eso en el 2007 tiene un impacto negativo en relación al 2006.

5.2.2.2 COMPORTAMIENTO DE LA ECONOMÍA TARIJEÑA.-

El PIB regional es el indicador que refleja el desempeño de la economía e incorpora elementos de análisis que permiten la orientación espacial y sectorial de las inversiones. La tasa de crecimiento global promedio de la economía regional basada en los años 2005 al 2007 es de 18.1, este indicador está principalmente sustituido por el crecimiento que tuvo la producción agropecuaria y el sector hidrocarburífero, por lo que surge la necesidad de continuar asignando recursos e inversiones de la región en este sector

La siguiente tabla nos muestra el PIB regional.

CUADRO N° 4 PIB REGIONAL TARIJA
(Miles de bolivianos)

Gestiones	2005	2006	2007
PIB (precios de mercado)	2.090.785	2.662.870	2.886.718
Derechos s/ importaciones, IVA, IT, y otros impuestos	233.019	502.900	630.730
PIB precios básicos	1.857.766	2.159.970	2.255.988
PIB Bolivia(precios de mercados)	19.281	20.180	20.994.2
Agricultura y ganadería	468.95	474.06	472.58

Fuente: Instituto nacional de estadísticas (INE)

La tabla nos da una referencia que en los periodos del 2005 al 2007 en el PIB a precios de mercado hay un incremento en los montos en miles de bolivianos lo cual nos da un aspecto positivo para nuestra economía.

En cuanto al PIB a nivel nacional a precios de mercado se observa un incremento en los tres periodos.

5.2.3 ANÁLISIS SOCIOCULTURAL.-

5.2.3.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA.-

Tarija esta situada al sur de la república de Bolivia, limita al norte con el departamento de Chuquisaca, al sur con la república Argentina, al este con la república del Paraguay y al oeste con el departamento de Potosí.

La superficie del departamento es de 37.623 Km², la misma que representa 3.42% del territorio nacional. Cuenta con una subdivisión política-administrativa conformada por seis provincias, once secciones y ciento noventa y cinco cantones. En el departamento se presentan diferentes regiones bioclimáticas comprendidas por la cordillera de los Andes, con temperaturas que fluctúan alrededor de los 20 grados centígrados y precipitaciones fluviales medias anuales de 310 milímetros. El paisaje presenta serranías altas, mesetas onduladas y lomeríos bajos, cambiando hacia la zona oriental llanuras y planicies ligeramente onduladas con cerros aislados.

El departamento esta vinculado con otros centros de la actividad económica del país del sistema nacional de carreteras y mediante la red oriental de ferrocarriles, así mismo la estación de Yacuiba le permite conectarse internacionalmente con la república Argentina. La ciudad capital cuenta con un Aeropuerto que le permite atender una importante frecuencia de servicio de transporte de carga y pasajeros. En Tarija se encuentra ubicada dos sub-cuencas de importancia, la de los Ríos Bermejo y Pilcomayo, ambos torrentes pertenecen a la cuenca del Río de la Plata.

5.2.3.2 POBLACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA

Según los datos estadísticos del instituto nacional de estadísticas (INE), en el departamento de Tarija la proyección de población se ve un crecimiento muy relevante por motivo que la población esta migrando a nuestro departamento por motivos de trabajo, comercio y otros factores que favorecen al crecimiento poblacional.

En el siguiente cuadro N° 5 nos muestra a detalle:

CUADRO N° 5 PROYECCION DE POBLACION TOTAL DE TARIJA EN LOS AÑOS (2004 AL 2008)

Provincia	2004	2005	2006	2007	2008
TARIJA	446.508	459.001	471.563	484.249	496.988
Cercado	177.384	183.001	188.639	194.288	199.938
Aniceto Arce	57.412	58.075	58.702	59.302	59.857
Gran chaco	138.418	144.360	159.426	156.649	162.995
J.M.Avilez	18.625	18.699	18.759	18.811	18.858
E. Méndez	34.013	34.070	34.112	34.145	34.168
B.O'connor	20.654	20.796	20.926	21.055	21.172

Fuente: Instituto nacional de estadísticas (INE)

La provincia Cercado es la que registra la mayor cantidad de población con un promedio en 5 años es de 188.650 habitantes, seguidos del Gran Chaco con 152.370 Aniceto Arce 58.670 y Eustaquio Méndez 34.102 habitantes respectivamente.

De acuerdo al crecimiento poblacional hubo un crecimiento de aproximadamente de 3 habitantes por Km² en 1950 y en último censo 2001 hubo de 10 habitantes por Km², aumento que se explica por las tasas de crecimiento ínter censal de los años (1950-1976), fue de 2.28%, (1976-1992), de 2.82% y (1992-2001) de 3.18% a nivel departamental.

La provincia Gran Chaco presenta la mayor tasa de crecimiento ínter censal en el periodo 1992- 2001 con un 4.8%, en relación a las otras provincias es de menor porcentaje.

5.2.3.3 CARACTERISTICAS GENERALES DEL GRAN CHACO

La provincia del Gran Chaco tiene la mayor extensión terrestre del departamento de Tarija con una superficie de 17.428 Km. cuadrado su capital es la ciudad de Yacuiba, cerca de la frontera de la república Argentina. En esta provincia se encuentra la mayor reserva de gas natural de toda Bolivia y la segunda de sud América

La palabra Chaco proviene del quechua “Chaqu” que quiere decir (territorio de cacería) se extiende por parte de los territorios de Argentina, Bolivia y Paraguay

Una gran parte de la región está formada por inmensas llanuras que se extienden hacia el sur. Cuenta con bosques ricos en maderas, posee importantes ríos navegables como el Pilcomayo, que cruza en gran parte la región chaqueña.

El Chaco es una zona ganadera por naturaleza también sus grandes recursos pesqueros alimentan a innumerables asentamientos humanos, que existen en sus márgenes y que viven de la pesca, como son las comunidades de los Tobas y Matacos.

En cuanto a su clima en tiempo de verano alcanza temperaturas elevadas que superan los 45 grados, en cuanto a lo cultural en el gran chaco se desarrolla diferentes actividades como ser: festival de la querencia en Yacuiba, Festifront, fiesta del pescado en Villamontes, fiesta Guadalupana en Carapari y otras actividades que se desarrolla en el Gran Chaco.

En la actividad artesanal en general es de carácter utilitario destinándose un reducido margen a la comercialización, es una labor desarrollada principalmente por comunidades indígenas.

Las mujeres guaraníes trabajan cesteras de palma y los weehenayek, sobre todo en la época de la veda de pesca comercial en el río Pilcomayo, elaboran artesanías de palma, palo santo y tejidos de caraguata, algunas comunidades existen artesanos que trabajan el cuero haciendo diferentes trabajos como ser lazos, colleras, aperos y otros que le sirven para el diario vivir. También en lo folklórico existen danzas como la cueca la chacarera el gato y otras danzas de la región. En cuanto a la comida típica es el asado, picante de gallina criolla, chanco a la estaca, chivo a la cruz, pescado a la mordaza

5.2.3.4 POBLACIÓN DE YACUIBA

Desde tiempo inmemorial, Yacuiba (del guaraní YACUI IBA), que significa aguada o bebedero de las pavas, Yacuiba es una planicie levemente inclinada de oeste a Sud, este terreno cubierto abundantemente por enormes y macizos cebiles, lapachos, tuscas y tartagales actualmente su población alcanza a 125.848 habitantes en la proyección del 2008.

La población de Yacuiba se encuentra aproximadamente a 250 Km, de la ciudad capital de Tarija y se puede llegar a esta hermosa zona mediante vía terrestre, por medio de flotas que prestan sus servicios a esta localidad y cualquier otro transporte particular. Al llegar a esta zona se puede apreciar la riquísima fauna y flora que tiene esta región, pero aquí su mayor atractivo está concentrado en la actividad de la caza y pesca deportiva que se practica en esta zona.

Cuenta con grandes terrenos de plantaciones de soya, maní, y algodón que es destinado a grandes fabricas del interior del país, la actividad de la cría de ganado vacuno es muy importante en la provincia Gran Chaco, O'connor y Arce, y hablando de la zona geográfica objeto del estudio por ser netamente ganadera y por muchos años abasteció al matadero de Yacuiba y la ciudad de Tarija para el consumo de las familias.

Por otro lado se sustenta la alimentación diaria basada culturalmente en la carne de ganado, porcino, pollo y la pesca durante todo el año pero en los últimos años existe una fuerte inclinación por la carne de res en diferentes mercados de la ciudad de Yacuiba y el departamento.

En el siguiente cuadro N° 6 nos muestra la proyección de habitantes en la ciudad de Tarija, Yacuiba, Bermejo y Villamontes en los periodos del 2005 al 2008.

**CUADRO N° 6 PROYECCIÓN DE POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE
TARIJA, YACUIBA, BERMEJO Y VILLAMONTES
AÑOS (2005, 2006, 2007,2008)**

N°	CIUDAD	2005	2006	2007	2008
1	Tarija	165.050	170.906	176.787	182.684
2	Yacuiba	85.436	90.420	95.594	100.936
3	Villamontes	18.968	19.448	19.913	20.357
4	Bermejo	29.194	29.617	30.026	30.414

FUENTE: Instituto nacional de estadísticas INE

El cuadro N° 6 nos muestra que la proyección de habitantes en las ciudades más importantes de Tarija se incrementa y esto nos da referencia que está creciendo considerablemente, por motivos de la migración de trabajo efectuado por el efecto multiplicador de los hidrocarburos.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA

6.1 INTRODUCCIÓN

Para poder tener un conocimiento de los cuales son las fortalezas y debilidades con la que cuenta una organización, es fundamental realizar un análisis interno de la Asociación de Matarifes Gran Chaco. Es por eso que se realizara un análisis de sus objetivos, estructuras, área de producción, recursos humanos y de marketing. Al determinar este análisis se podrá determinar cuales son las fuerzas de la Asociación de Matarifes Gran Chaco para poder aprovecharlas de la manera más correcta y por otro lado conocer sus debilidades a fin de eliminarlas.

6.2 ANTECEDENTES DE LA ASOCIACIÓN DE MATARIFES GRAN CHACO

En la ciudad de Yacuiba Provincia Gran Chaco departamento de Tarija, en fecha 15 de noviembre de 1994 horas 17:30, en Magna Asamblea verificado en la sede de la Junta Vecinal del Barrio Lourdes, los Matarifes de esta ciudad se organizaron en asociación gremial observando en su formación disposiciones legales.

En dicho contrato figura la suma de 300.000 \$us como costo del matadero, lo cual incluye toda la implementación y construcción del matadero frigorífico (ASOMAT).

El matadero está ubicado en la ruta hacia las ciudades de Santa Cruz y Tarija Km 8 de la Ciudad de Yacuiba, la cual es una construcción de derecho privado, tendrá duración por tiempo indefinido.

La Ordenanza Municipal N° 80/97 en el artículo primero establece la creación como entidad descentralizada de carácter privado y de servicio público, con personería Jurídica y patrimonio propio, lo cual a partir de la fecha se ha denominado asociación de Matarifes Gran Chaco (ASOMAT) Yacuiba.

La asociación de matarifes Gran Chaco está sujeta a los siguientes impuestos:

- Impuestos nacionales.-

El servicio de impuestos nacionales (S.I.N) los mataderos a nivel nacional debe pagar los impuestos (R.A.U), régimen agrario unificado por la razón que faenean ganado vacuno, por otro lado la Asociación de Matarifes Gran Chaco no emite factura porque se acoge al régimen simplificado, pero también se hace notar que pagan los siguientes impuestos:

I.V.A.- impuesto al valor agregado.

I.T.- Impuesto a las transacciones.

En el siguiente cuadro se detallan los principales impuestos a nivel nacional.

- Impuestos locales.-

La asociación de matarifes gran chaco está legalmente establecida en la ciudad de Yacuiba como una empresa de carácter privado y de servicio público, con personería jurídica y patrimonio propio que contribuye con la economía del país y por ende al

departamento, que cumple con todas las obligaciones legales, fiscales, estatales y municipales.

Estos impuestos son cobrados por distintos entes autorizados como la Honorable Alcaldía Municipal de la ciudad de Yacuiba (H.A.M.Y), Dirección General de Impuestos internos (D.G.I.I) y Servicio de Desarrollo de Salud (SEDES).

6.2.1 OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN.-

6.2.1.1 Objetivo General.-

“impulsar un proceso de mejor servicio para consolidar una gestión eficiente y eficaz enmarcada en un excelente servicio. Crecimiento empresarial y consolidación en el mercado local”.¹

Los objetivos de la Asociación de Matarifes Gran Chaco no están completamente definidos, estos deben ser fundamentalmente claros, para que estos sean comprendidos y consecuentemente alcanzados por cada uno de los socios que conforman la asociación.

6.2.1.2 Objetivos Específicos.

- a) Efectuar el servicio de faeneo de ganado vacuno.
- b) Mantener y fomentar vínculos de estrecha amistad con similares del interior del país.

¹ Cita “Procedimientos internos de la Asociación pagina N° 19

- c) Controlar el origen del ganado vacuno y su correspondiente documentación de interacción en coordinación con el SENASAG.
- d) Mejorar el transporte de carne de res a los diferentes centros de consumo de nuestra ciudad.
- e) Realizar el control sanitario y efectuar la certificación correspondiente de la carne obtenida del faeneo.
- f) Aglutinar a todos los matarifes de Yacuiba y a sus alrededores.
- g) Participar activamente en las soluciones de los problemas relacionados con el trabajo interno de la asociación.

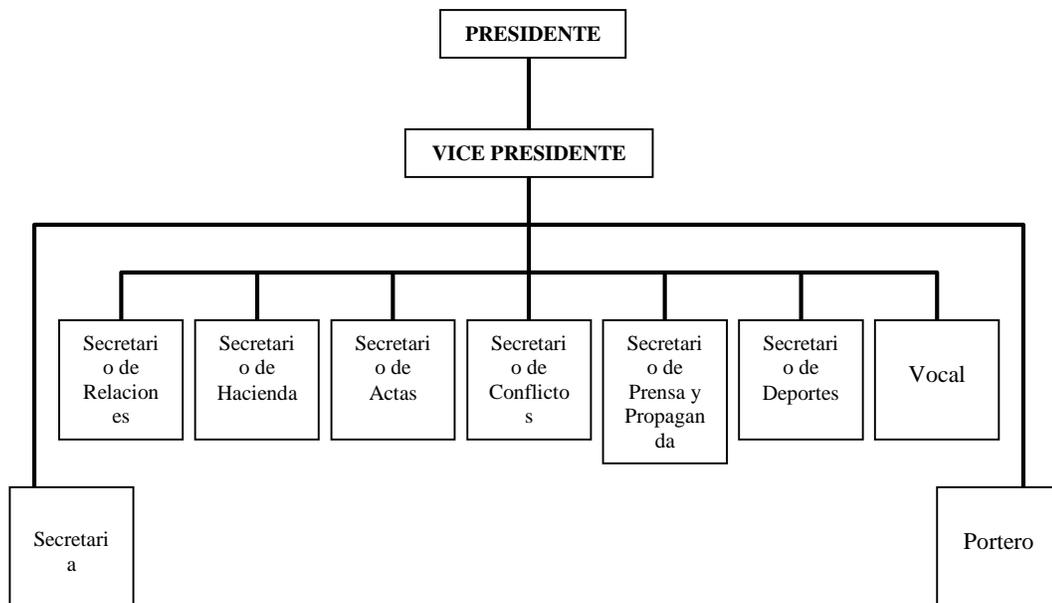
En cuanto a los objetivos específicos no son claros estas son funciones que se desarrolla de manera cotidiana todos los días en la asociación, estos objetivos tienen que ser alcanzables a mediano plazo es decir de uno a dos años, también tenemos formular nuevos objetivos para que guíe a sus socios de manera mas claras a donde se debe llegar a alcanzar.

6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN MATARIFES GRAN CHACO (ASOMAT)

El propósito de realizar la estructura organizacional es conocer más en detalle el funcionamiento de la empresa y otros aspectos para recabar importante información de la misma.

A continuación observamos el organigrama de la asociación de matarifes Gran Chaco (ASOMAT).

FIGURA N° 1 ORGANIGRAMA DEL DIRECTORIO



FUENTE: Elaboración propia

Para un mejor entendimiento, analizamos la estructura en dos niveles fundamentales para indicar su conformación y sus funciones.

- Nivel Normativo y de Fiscalización.

Esta conformado por el directorio, las personas que forman parte del directorio son: El presidente, el vicepresidente Secretario de Relaciones, Secretario de Hacienda, secretario de Actas, Secretario de Conflictos Secretario de Prensa y propaganda, Secretario de Deportes, Vocales.

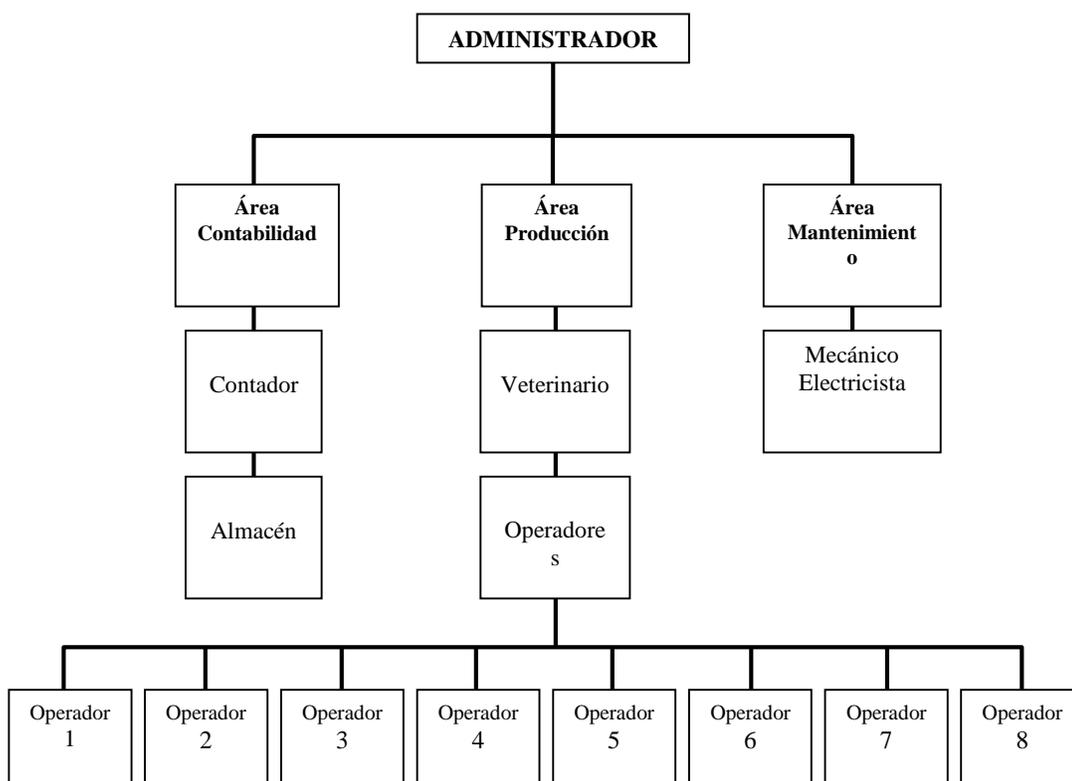
También esta el personal de apoyo como la secretaria y el portero.

La tarea que debe desarrollar el directorio es de:

- a) Fiscalización de ingresos y egresos.
- b) Considerar y aprobar el balance general y la realización de auditorias.

- c) Interpretar, modificar y reformar el presente estatuto
- d) Aprobación del Plan operativo Anual.
- e) Elegir en sufragio con voto directo a los miembros del directorio.

FIGURA N° 2 ORGANIGRAMA DE LA PARTE OPERATIVA



FUENTE: Elaboración propia

- Nivel Técnico Operativo.

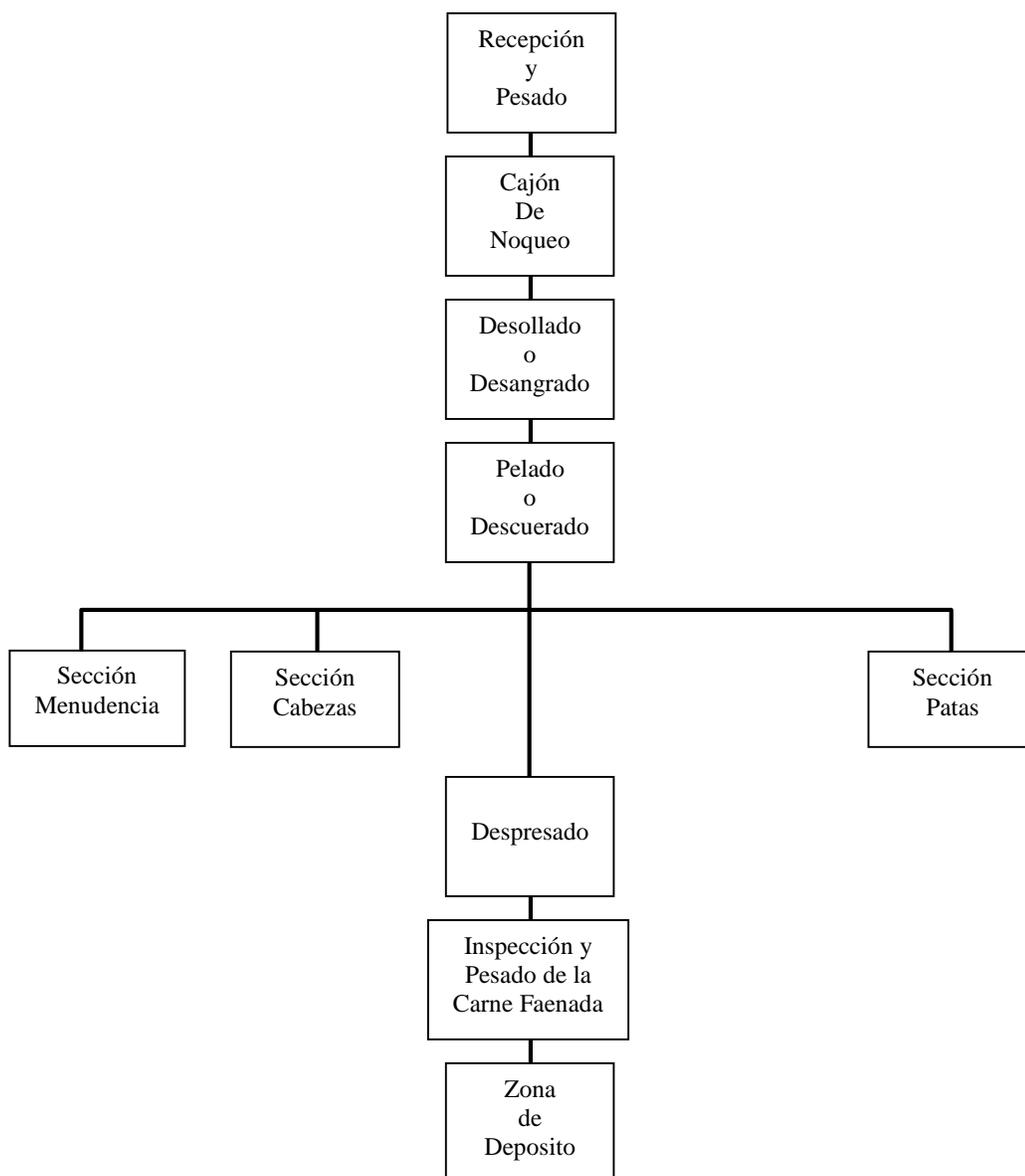
Es aquí donde se ejecutan las tareas y se aplican las técnicas, en este nivel se encuentran el contador, almacenes, veterinario, operadores, Mecánico, electricista.

Este nivel se encarga de relacionar e integrar al nivel estratégico y operativo, dentro de este nivel se encuentran el área de contable, producción y área de mantenimiento.

6.3.1 PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso de faeneo del ganado Vacuno se lo hace de la siguiente manera:

FIGURA N° 3 PROCESO DE FAENEO



FUENTE: Elaboración propia

- **Recepción y Pesado.** La recepción del ganado vacuno es directo a los corrales desde los camiones de transporte es descargado por medio de trampas y llevado a una báscula para correspondiente pesado.

- **Cajón de Noqueo.** Es forma rectangular, donde el animal permanece unos segundos, se intercepta con un cuchillo en medula del animal, mediante el cual se desmaya, al mismo tiempo se procede al levantamiento de la res con un gancho.

- **Desollado y Desangrado.-** Se corta la yugular o Venas principales para su posterior desangrado es decir se hace un corte en el cogote del animal con un cuchillo bien filoso.

- **Pelado y descuerado.-** Se procede al pelado total del animal retirando el cuero, se realiza de forma manual con ayuda de cuchillos, este proceso es realizado de forma muy rápida.

- **Sección Patas.** En esta sección se procede al pelado de las patas con agua caliente a 60 – 90°C para luego extraer las pezuñas.

- **Sección Cabezas.** En este proceso se separan los cuernos y se cortan las cabezas cuidando de no dañar el cerebro, con una máquina especial.

- **Sección Menudencias.** En esta sección se tratan las Vísceras como el libro, la panza, el hígado, riñón, corazón, pulmón, etc. También se procede a la ayuda de una sierra eléctrica y cuchillos este proceso consiste en abrir el animal y extraerle los órganos y vísceras.

- **Despresado.-** En esta sección se corta con una sierra eléctrica por mitades del animal para su posterior inspección.

- **Inspección y pesado de la carne.-** La inspección veterinaria se realiza a toda la carne Vacuna, menudencias, Vísceras, mondonguería para detectar enfermedades todo tipo de parásitos, si se detecta que la carne o menudencia esta afectada se produce a su posterior decomiso.

- **Zona de Despacho.** En este proceso, se produce al pesado, sellado y oreado por el lapso de 3 hrs. Aproximadamente a temperatura ambiente, posteriormente se despacha a los centros de expendios.

6.3.2 CAPACIDAD PRODUCTIVA Y UTILIZADA.

En cuanto a la producción del ganado vacuno los socios de la asociación de matarifes cuentan con sus haciendas en el Chaco los cuales traen a faenear sus animales en esta institución y esto hace que se mantenga la producción y abastezca para el mercado local y poder comercializar la carne vacuna a otros departamentos y así poder tener mejores ingresos para la asociación.

En el siguiente cuadro nos muestra un histórico de la cantidad de ganado vacuno faeneado en los últimos cuatro años.

**CUADRO N° 7 HISTORIA DE FAENEO DE CABEZAS DE GANADO
VACUNO DE LA ASOCIACION DE MATARIFES GRAN CHACO
AÑOS (2004-2007)**

N°	Años	Cantidad de ganado vacuno
1	2004	13.717
2	2005	12.131
3	2006	13.415
4	2007	14.920
TOTAL		54.183

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro se puede observar que el faeneo de ganado vacuno es relativamente variable en los diferentes periodos o años, también podemos decir que la asociación de matarifes Gran Chaco, haciendo un promedio de los cuatro años se faeneo por año 13.545 cabezas de ganado año, dividiendo este resultado por meses tenemos 1.128 cabezas mes.

El promedio de kilogramos por animal es de 200 Kg, multiplicando tenemos $1.128 * 200 = 225.600$ Kg mes.

Los socios de asociación de matarifes son 120 personas de los cuales 96 tienen haciendas con una producción de animales vacunos 780 cabezas de ganado cada uno y esto se puede multiplicar $96 * 780 \text{cab} = 74.880$ cabezas de ganado.

El ganado vacuno para su comercialización tarda desde su nacimiento al gancho de tres años y medio. También otros ganaderos de la zona son proveedores a los socios para su respectiva comercialización de su ganado y esto hace que la asociación tenga un respaldo, en cuanto a la ganadería para poder abastecer el mercado local y por que no el mercado tarijeño.

Se pudo observar que la capacidad productiva y utilizada por las maquinas de la asociación sujeto de estudio, no alcanzan el 100% de su capacidad debido a razones por el tiempo, la sequía que afecta al sector ganadero y otros aspectos que dificultan a que la empresa no pueda utilizar su capacidad al 100%.

Sin embargo es importante describir con los equipos, maquinaria y terreno con la que cuenta la asociación.

Existen 4 corrales para el ganado Vacuno con una Capacidad de 80 reses cada uno.

Tienen una infraestructura o galpón aproximado de 3500² a 4000² de construcción.

Posee dos sierras eléctricas.

Posee una báscula para el pesado de las reses faeneadas y otra bascula para el ganado vacuno antes de ser faeneados.

Equipo de frío para una capacidad de 30 a 40 reses faeneados.

Otros enseres que se utiliza para el faeneado de las reses.

Laguna de oxidación

Dos camiones frigorífico que tiene una capacidad de 55 reses faeneadas

Equipo de trabajo.

En cuanto al terreno se tiene aproximadamente de 5 hectáreas, lo cual se tiene 3 hectáreas en cuanto a instalación, infraestructura, áreas verdes y un campo deportivo para la recreación de los socios.

La asociación de matarifes Gran Chaco (ASOMAT) cuenta con una maquinaria Modelo 1990 la cual contiene.

- Abastecimiento de Agua.

Cuenta con su propio sistema de abastecimiento de agua, proveniente de un pozo subterráneo de 120 metros de profundidad.

Caldero a Vapor

El agua que sirve para alimentar el caldero para la producción es sometido al proceso de ablandamiento de purificador de agua que tiene un filtro de arena para evitar las deformaciones de costras en las tuberías del caldero. El vapor generado por el caldero se utiliza en el proceso de faeneo del ganado Vacuno en los procesos de: peladas de patas, lavado de panzas y libros, limpieza, como también para el aseo personal

Cámara Frigorífica de refrigeración.-

Sirve para la refrigeración la carne faenada en el Matadero, para luego distribuirla en los diferentes puntos de venta que tiene una capacidad de 50 reses faeneadas, de 20m²

Generadores de Corriente.

La asociación cuenta con un grupo generador a Diesel de 76KWLH que funciona en casos de emergencia para proporcionar energía cuando la planta generadora de ENDE efectúa racionamiento, cortes inesperados.

6.4.- COMERCIALIZACIÓN.

El productor de ganado lleva sus animales al matadero y ofrece su ganado a los socios de la asociación, por animal que lleva tiene que pagar por día 10Bs.

También los socios salen a buscar a las comunidades animales para faenar y poder comercializar la carne a los diferentes puntos de la ciudad.

En este caso los socios de (ASOMAT) lo distribuyen o comercializan la carne a precio gancho es decir que lo distribuyen en res entera como media res a las diferentes puntos de ventas de la ciudad.

6.4.1 PUBLICIDAD.

La asociación recurre a formas no tan costosas como ser propaganda en radios mas conocidas en Yacuiba, carteles. La publicidad se puede utilizar para crear propósitos tales como construir a largo plazo la imagen de la organización, refiriéndose específicamente a la publicidad utilizada por la asociación podemos mencionar que la institución no cuenta de un presupuesto que les permita acceder a formas publicitarias usado en la TV, que requieren de un gran presupuesto para llevarla a cabo.

La publicidad que lleva a cabo la asociación de matarifes Gran Chaco no es la adecuada pero si lo hace de manera empírica y no así de manera empresarial como lo hacen otras empresas a nivel nacional o internacional.

6.4.2 PRECIOS DE LA CARNE VACUNA.

ASOMAT, Fija los precios de la carne vacuna de acuerdo a los costos de producción. El precio de la carne vacuna a precios por mayorista es de 12,5 Bs. a 13.5 Bs. de los cuales se los distribuye a las diferentes carnicerías o frías de la ciudad de Yacuiba esto incluye los diferentes cortes de la carne de res en sus diferentes partes del animal ya faeneado para que luego el carnicero lo comercialice a sus clientes

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y PRODUCTOS SUSTITUTOS

7.1 ANÁLISIS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.-

Los sustitutos de la carne de res vienen a estar dadas por los siguientes tipos de carnes que a nuestro parecer son:

7.1.1 CARNE DE CERDO.-

Este producto es relativamente consumido por la población de Tarija ya que llega a ser dañino para la salud si no es correctamente lavado, cocinado y si se lo cocina en exceso.

Para nuestro análisis tomaremos en cuenta los diferentes puestos de ventas de expendio de carne de cerdo en la ciudad de Tarija.

CUADRO N° 8 PUESTOS DE EXPENDIO DE CARNE DE CERDO

N°	MERCADO	CANTIDAD
1.-	Campesino	17
2.-	Central	3
3.-	La Paz	5

4.-	La Loma	4
5.-	Villa Fátima	3
6.-	Villa Avaroa	2
7	San Geronimo	1
Total		35

FUENTE: Honorable alcaldía municipal de Tarija

En cuanto a la carne de cerdo se hizo un estudio y se recabo información de ganado porcino faeneado en el matadero municipal de Tarija y lo cual es el siguiente:

**CUADRO N° 9 CABEZAS DE GANADO PORCINO FAENEADO EN LA
GESTION.
(2004-2007)**

NUMERO	AÑOS	CABEZAS DE GANADO PORCINO
1	2004	11.589
2	2005	10.295
3	2006	12.654
4	2007	12.285
TOTAL		46.823

FUENTE: Matadero municipal Tarija.

Haciendo un análisis del cuadro anterior se puede ver que el faeneo de ganado porcino varia de acuerdo a los periodos del 2004 al 2007 haciendo un promedio de 7.425 cabezas de ganado porcino por año, si esto lo convertimos en meses tenemos 618 cabezas mes. El promedio de kilogramos por cerdo es de 75 Kg entonces tenemos $618 \times 75 = 46.350$ Kg.

7.1.2 CARNE DE PESCADO.-

Este tipo de producto es muy bueno y aconsejable para la salud, pero no llega ser un sustituto directamente ya que es de consumo estacional, es por eso que decimos que por estación se lo puede encontrar en el mercado tarijeño.

En tiempo de veda empieza en mayo y termina en agosto, pero sigue expendiendo carne de pescado durante todo el año, pero el pescado se lo comercializa de la ciudad de Bermejo que tiene poca aceptación y es de precio mayor.

Sin lugar a dudas, que aparte del interés económico el pescado posee gran cantidad de proteínas de alta calidad, como ser ciertos aminoácidos esenciales, además de ser un excelente portador de energía, calcio, fósforo, minerales y vitaminas.

Sin embargo tomaremos como referencia los distintos puestos de ventas en el mercado campesino que aproximadamente vienen a ser mas de 45 puesto, pero que en consecuencia se incrementa en épocas de veda en la ciudad de Tarija.

7.1.3 CORDERO.-

Al igual que la carne de cerdo este tipo de producto es relativamente consumido en los diferentes tipos de mercados de la ciudad de Tarija, la cual tiene en alto índice de colesterol y también es dañino para la salud de la población.

La carne de cordero se consume en menor proporción en nuestro medio, a pesar de que tiene el precio mas bajo con relación a las demás carnes, como se puede ver en el cuadro N°

CUADRO N° 10 PUESTO DE VENTA DE CARNE DE CORDERO

N°	MERCADOS	CANTIDAD
1.-	Campeño	8
2.-	La Loma	2
TOTAL		10

FUENTE: Elaboración propia

En cuanto a la carne de cordero de las diez carnicerías que expenden su producto se puede verificar que venden un promedio 28 Kg. por día, multiplicando tenemos $28 \times 30 \text{ días} = \mathbf{8400 \text{ Kg}}$ mes.

7.1.4 CARNE DE POLLO.-

Este tipo de producto, llega a ser un sustituto por naturaleza y también el más adquirido en nuestra ciudad, el precio es medianamente económico, la procedencia de este producto es nacional, este producto se lo está utilizando como comida rápida ya que es de fácil preparación a diferencia de las otras carnes.

Al igual que las demás carnes podemos detallar en el cuadro N° con mayor claridad los distintas granjas pollos existentes en la ciudad de Tarija.

**CUADRO N° 11 EMPRESAS QUE SE DEDICAN A LA VENTA
CARNE DE POLLO.**

NUMERO	NOMBRES	CANTIDAD DE PRODUCCION (ANUAL)
1	AVICOLA RICO POLLO	750.000
2	AVICOLA PINTON	600.000
3	AVICOLA AVIRROS	300.000
4	AVICOLA ANDALUZ	270.000
5	AVICOLA AVISUR	195.000
TOTAL		2.115.000

FUENTE: Elaboración propia

En cuanto a la carne de pollo tenemos anual 2.115.000 pollos faeneados por año, si esto lo dividimos por mes tenemos 176.250 pollos mes.

El promedio de pollo en kilos es de 2kg por unidad, multiplicando tenemos $176.250 * 2\text{kg}$ tenemos **352.500 kg**.

7.2 COMPETENCIA.-

Para nuestro análisis tomaremos como competencia tres competidores que son:

CUADRO N° 12 COMPETIDORES QUE PROVEEN CARNE DE RES A LAS CARNICERIAS DE LA CIUDAD DE TARIJA

N°	Nombre	Cantidad de kilogramos mes
1	Carnicería la económica	28.290
2	Palacio de la carne	22.680
3	Carnicería Belgrano	42.550
4	Matadero Tarija	168.569
Total		262.089

FUENTE: Elaboración propia

En este cuadro se observa a cuatro competidores que comercializan carne de res de la ciudad de Santa Cruz, y también de lo que faena el matadero municipal de Tarija son proveedores de las diferentes carnicerías de la ciudad de Tarija.

Tomando los datos de la competencia en cuanto carnes tenemos.

CUADRO N° 13 TIPO DE CARNES

N°	Tipo de carne	Cantidad de kg mes
1	Carne de cerdo	46.350
2	Carne de cordero	8.400
3	Carne de pollo	352.500
4	Carne de res	262.089
Total		669.339

FUENTE: Elaboración propia

Haciendo una estimación de cuanto consume de carne promedio por persona en Tarija tenemos:

Cantidad de carne por persona = $669.339 \text{ Kg} / 182.684 \text{ población proyectada} = 4 \text{ kg}$ por persona en Tarija.

CAPÍTULO VIII

ANÁLISIS DE MERCADO

8.1 INTRODUCCIÓN.-

La mercadotecnia es una filosofía, orientada hacia el cliente y dadas las características del entorno en el cual están inmersas las empresas, surge la necesidad de investigar el mercado para comprender y dar respuestas de la mejor manera a las necesidades y deseos de los clientes.

Bajo esta premisa, la investigación de mercados consiste en satisfacer las necesidades de información y proporcionar a la asociación de Matarifes Gran Chaco información actualizada, relevante, exacta, confiable y oportuna para la toma de decisiones.

8.2 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR.

La producción de carne vacuna en nuestro departamento constituye una importante fuente de empleo en la ciudad de Tarija, por esta razón muchas personas han surgido y operan en este sector de negocio.

La mayoría se encuentran tratando de consolidar una posición competitiva sólida y un futuro más atractivo.

8.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.-

8.3.1 Objetivo general.-

“Determinar el volumen de carne de res comercializado en Tarija y si los carniceros que expenden la carne están dispuestos a adquirir de la Asociación de Matarifes Gran Chaco”

8.3.2 Objetivos específicos.-

Conocer de donde proviene la carne de res, que los intermediarios expenden en la ciudad de Tarija.

Determinar los principales competidores en cuanto a la venta y distribución de carne de res en la ciudad de Tarija.

Conocer los días de mayor venta de carne de res en la ciudad de Tarija.

Determinar cual es la cantidad de carne de res que venden los carniceros por día, en la ciudad de Tarija.

8.4 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.-

Es el siguiente:

“introducir la carne de res de la Asociación de Matarifes Gran Chaco en las diferentes carnicerías del mercado de la ciudad de Tarija y lograr posteriormente su posicionamiento como un producto de excelente calidad y e inocuidad alimentaría apta para su consumo”.

8.5 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.

Para el análisis de la investigación de campo, que vienen a ser los intermediarios emplearemos la técnica de encuestas, con el fin de obtener los datos necesarios que nos permitan determinar aspectos importantes de las carnicerías.

Para la presente investigación los clientes están representados por todas las personas que se dedican a la venta de carne de res en la ciudad de Tarija. Después de una entrevista con el presidente de la asociación el Sr. Omar Figueroa, pudimos conocer que existen 114 carnicerías y fríales en total que se dedican a la venta de carne de res en general, que están debidamente registrados y que cuentan con su respectiva licencia.

El siguiente cuadro nos muestra el número de carnicerías y fríales en los respectivos mercados de la ciudad de Tarija.

CUADRO N° 14

MERCADOS DE LA CIUDAD DE TARIJA

N°	MERCADOS	CANTIDAD
1	Campeño	42
2	Central	22
3	San Jerónimo	2
4	La Paz	16
5	Negro	3

6	La Loma	8
7	Villa Avaroa	5
8	Las Panosas	2
9	Villa Fátima	14
TOTAL		114

FUENTE: Elaboración propia

La encuesta se la realiza cara a cara

Unidad de muestreo mayor de 16 años

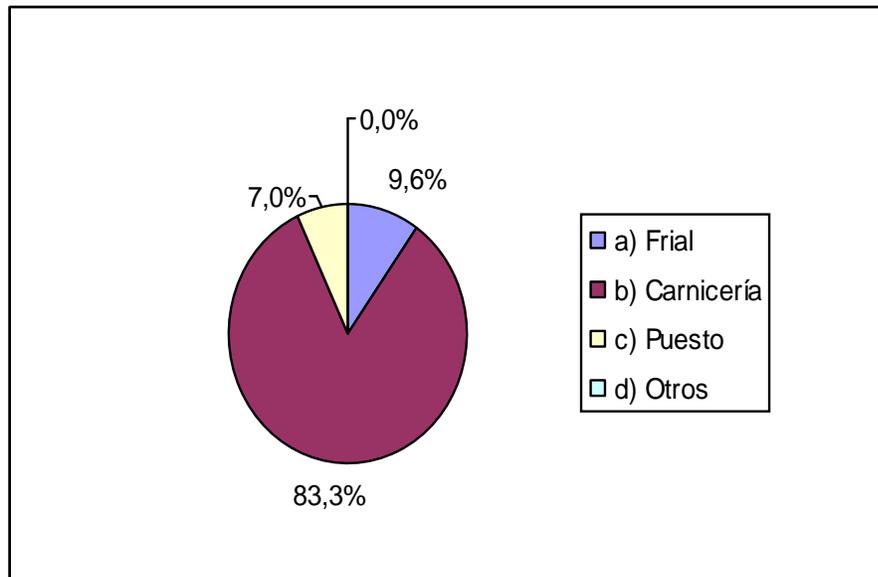
Punto de muestreo: lugares donde se expende carne vacuna en los diferentes mercados de la ciudad de Tarija

Todos los elementos de la población objetiva, deben tener la misma posibilidad de ser seleccionados.

8.6 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DEL ANALISIS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

Gráfico N° 1

Tipo de negocio.



FUENTE: Elaboración propia

En el gráfico N° 1; nos muestra el tipo de negocio que tienen las personas que expenden carne de res en la ciudad de Tarija, el que está concentrado con un porcentaje mayor en las carnicerías, luego le siguen los frías, puestos y por último otros puntos de ventas.

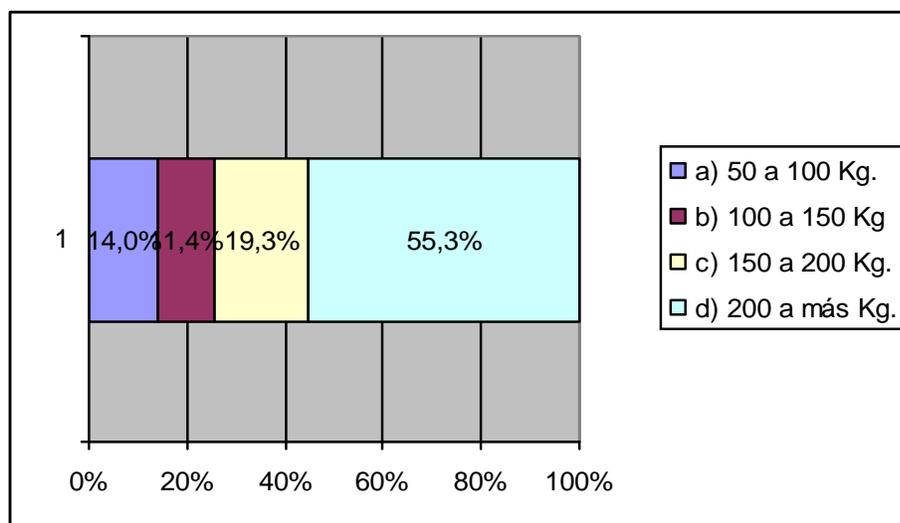
CUADRO N° 15
TIPO DE NEGOCIO.

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
a) Fríales	11	9,6%
b) Carnicería	95	83,3%
c) Puesto	8	7,0%
d) Otros	0	0,0%
Total	114	100,0%

FUENTE: Elaboración propia.

Gráfico N° 2

Cantidad de carne de res vendida diariamente.



FUENTE: Elaboración propia

El grafico N° 2 Nos muestra la cantidad de carne de res que expenden los intermediarios, el mayor porcentaje esta en 200 Kg. Adelante, luego esta de 150 a 200 Kg, luego le sigue de 100 a 150 Kg y por último de 50 a 100 Kg por día.

Este porcentaje significativo es bueno para la asociación de matarifes Gran Chaco porque nos da una referencia clara de la cantidad de carne de res que se vende dentro de las carnicerías y fríales de los diferentes mercados de la ciudad de Tarija.

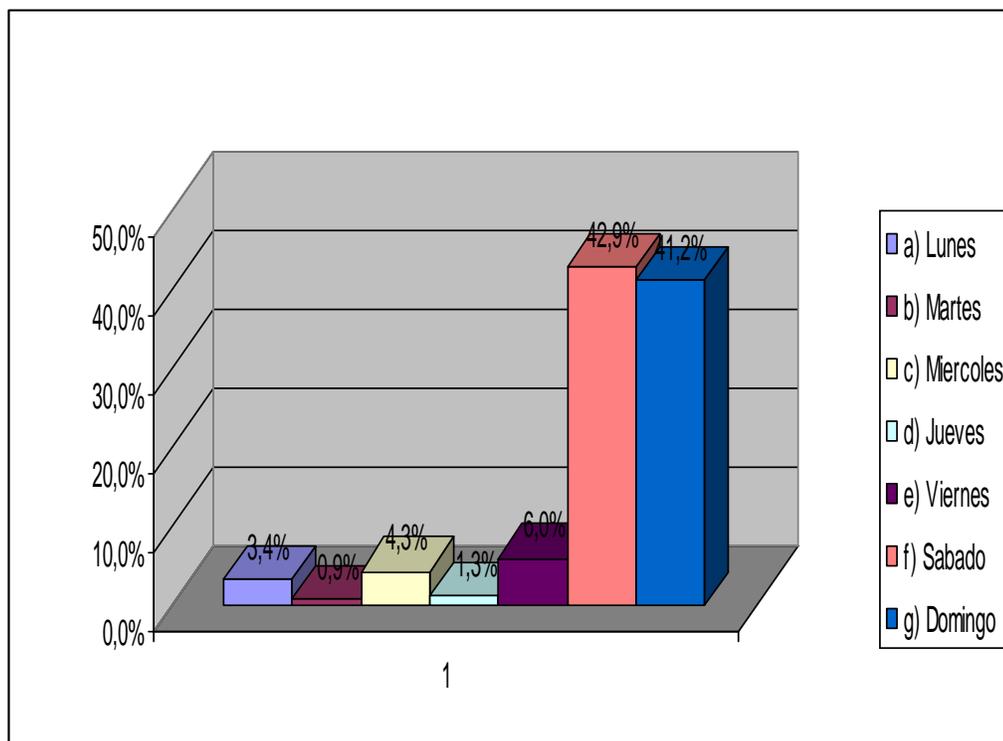
CUADRO N° 16

CANTIDAD DE CARNE DE RES QUE VENDEN LAS CARNICERIAS, FRIALES Y PUESTOS DE VENTAS EN LA CIUDAD DE TARIJA (DÍA)

N°	Tipo de negocio	Cantidad (tipo de negocio)	Cantidad de carne kilogramos (día)
1	Carnicerías	95	200 Kg. adelante
2	Fríales	11	150-200Kg
3	Puesto de ventas	8	50 – 100 Kg.
	TOTAL	114	

FUENTE: Elaboración propia.

Gráfico N° 3
Días de mayor venta.

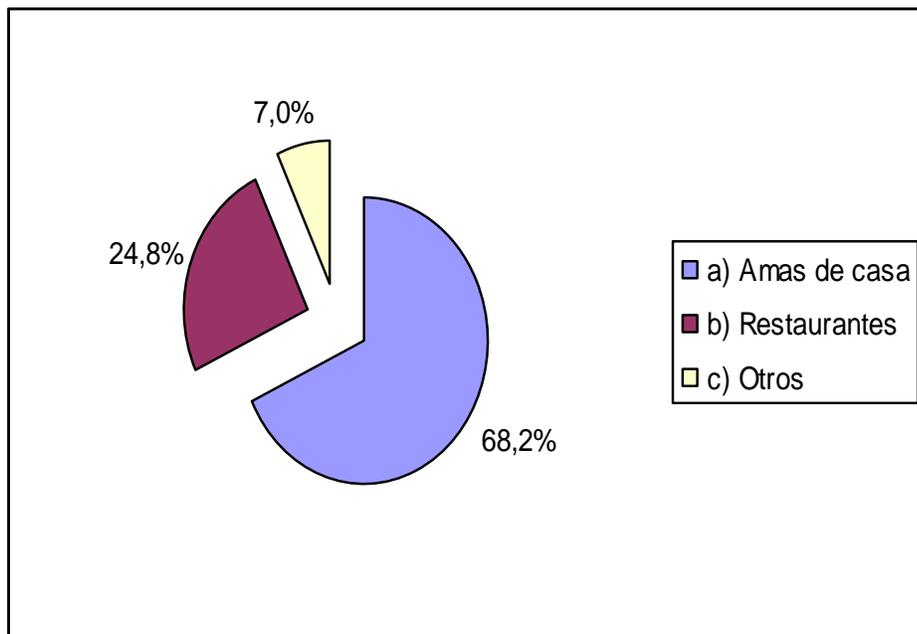


FUENTE: Elaboración propia

El gráfico N° 3 los resultados obtenidos con esta pregunta indican que los días Sábado y Domingo los consumidores acuden con mayor frecuencia a adquirir la carne de res en las diferentes carnicerías y frías de la ciudad de Tarija. Los otros días de la semana los consumidores acuden con menor proporción a los puntos de expendio como ser los días: lunes, martes, miércoles, jueves y viernes.

Gráfico N° 4

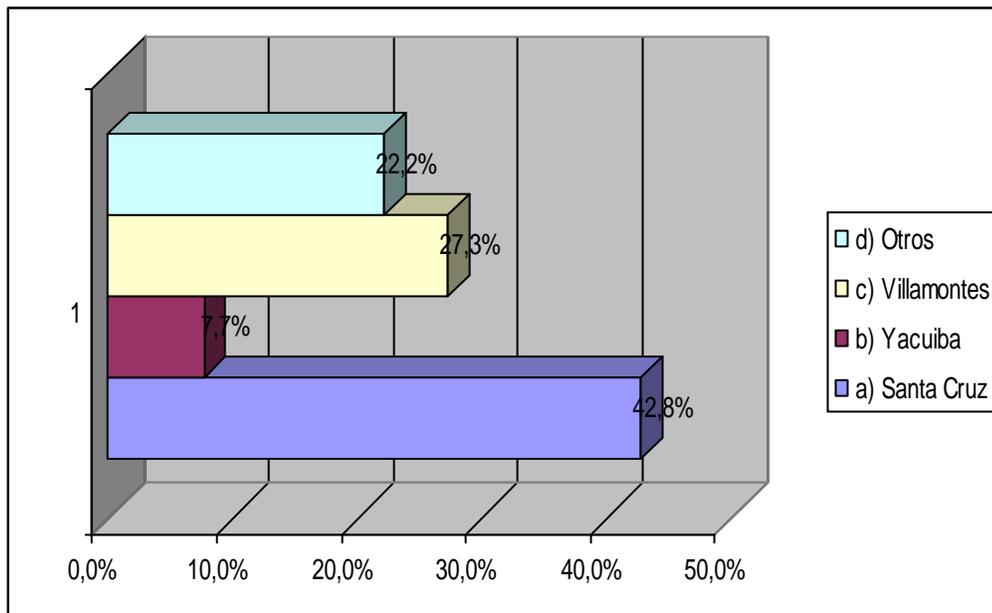
Personas que realizan la compra de la carne de res con mayor frecuencia.



FUENTE: Elaboración propia.

Según el gráfico N° 4 tomando en cuenta la investigación de campo básicamente los mayores consumidores de carne de res son las amas de casa, luego están los restaurantes y por último otras personas particulares que realizan la compra.

Gráfico N° 5

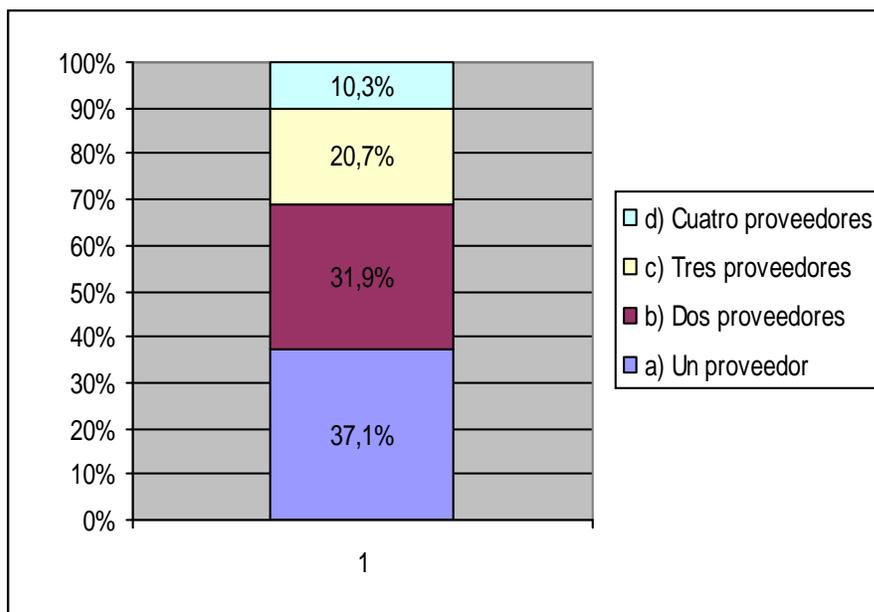
Procedencia de la carne de res para su comercialización.

FUENTE: elaboración propia

En el gráfico N° 5 nos muestra que la carne de res que proviene con mayor porcentaje para su comercialización en la ciudad de Tarija es de Santa Cruz, luego esta la de Villamontes y Yacuiba y por último de otros lugares del departamento.

Gráfico N° 6

Cantidad de proveedores de carne de res con la que se trabaja.

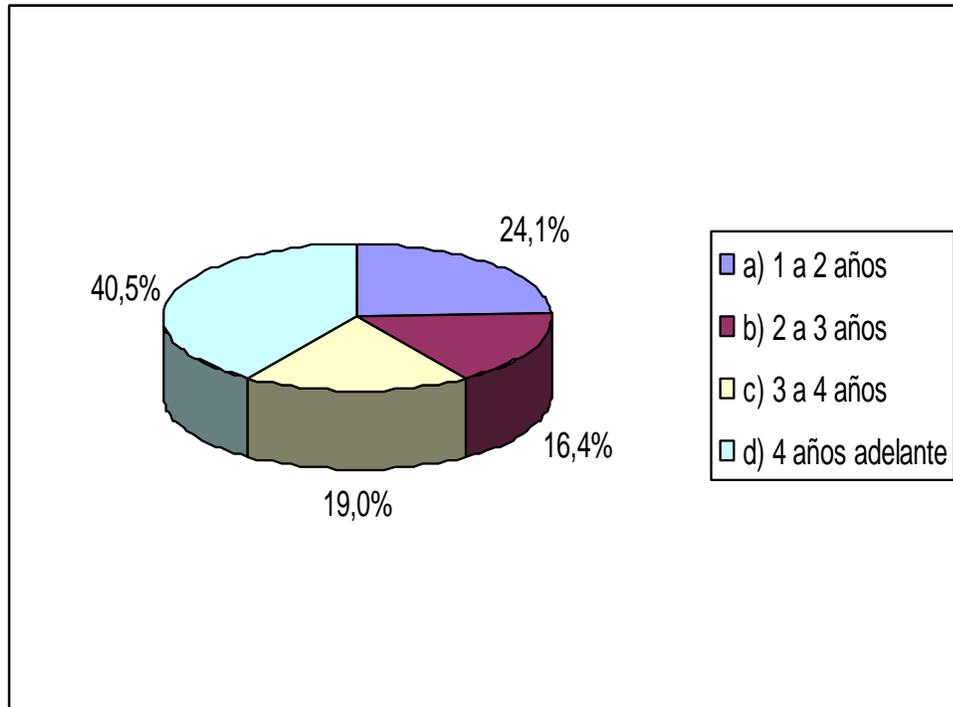


FUENTE: elaboración propia

El gráfico N° 6 nos muestra que las carnicerías y fríales se abastecen de carne de res con un porcentaje mayor, están los que se abastecen con un proveedor, luego están los que se abastecen con dos proveedores y por último los que se abastecen o trabajan con tres y con cuatro proveedores en la ciudad de Tarija.

Gráfico N° 7

Tiempo que lleva trabajando con su proveedor de carne de res.

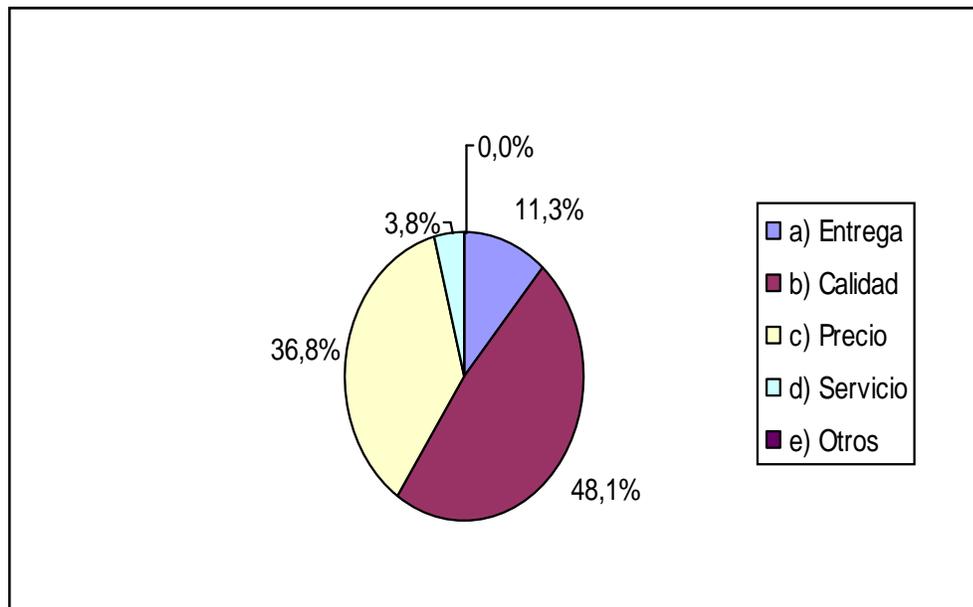


FUENTE: elaboración propia

De acuerdo al gráfico N° 7 se observa que el tiempo que llevan trabajando las personas que expenden carne de res en la ciudad de Tarija es: el porcentaje mayor son los que tienen cuatro años adelante, luego le sigue los que trabajan de tres a cuatro años y por último están los que trabajan de uno a tres años.

Gráfico N° 8

Factor más significativo al momento de elegir un proveedor de carne de res.

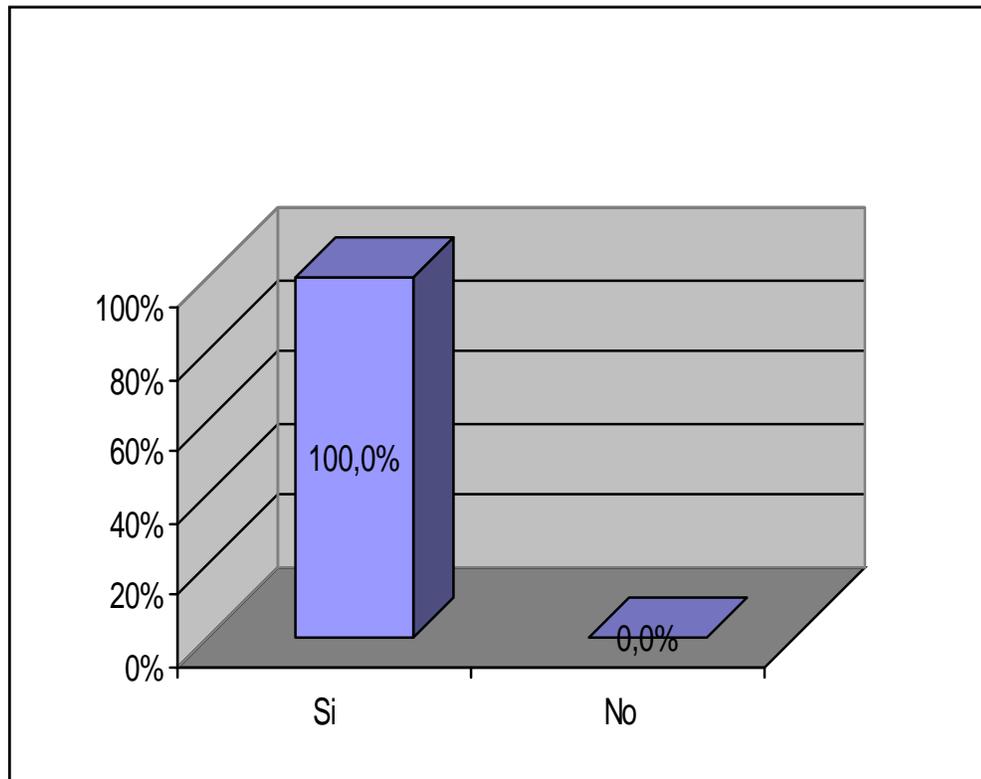


FUENTE: elaboración propia

El gráfico N° 8 nos muestra que el factor más determinante al momento de adquirir la carne de res corresponde a la calidad del producto que tiene un mayor porcentaje, luego está el precio, constituyéndose en un factor determinante a la hora de adquirir el producto, luego le siguen los otros factores que vienen a ser significativos pero no tan relevante a la hora de adquirir la carne de res.

Gráfico N° 9

Abastecimiento de carne de res de acuerdo a su nivel de venta.

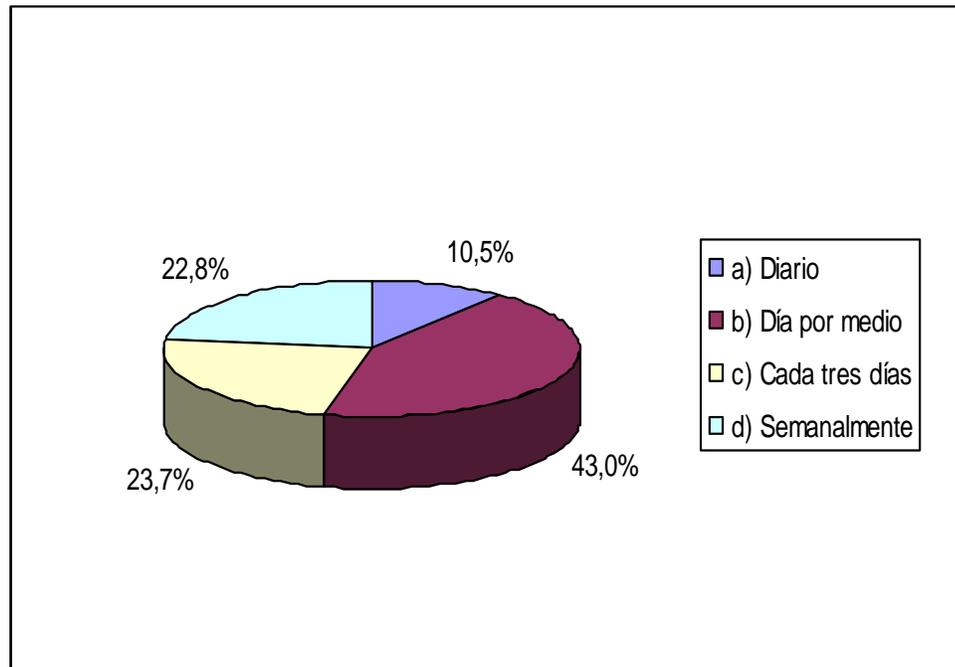


FUENTE: elaboración propia

El gráfico N° 9 nos muestra que los intermediarios que vienen a ser los carniceros, se abastecen de carne de res de acuerdo a su nivel de ventas.

Gráfico N° 10

Tiempo aprovisionamiento de la carne de res.

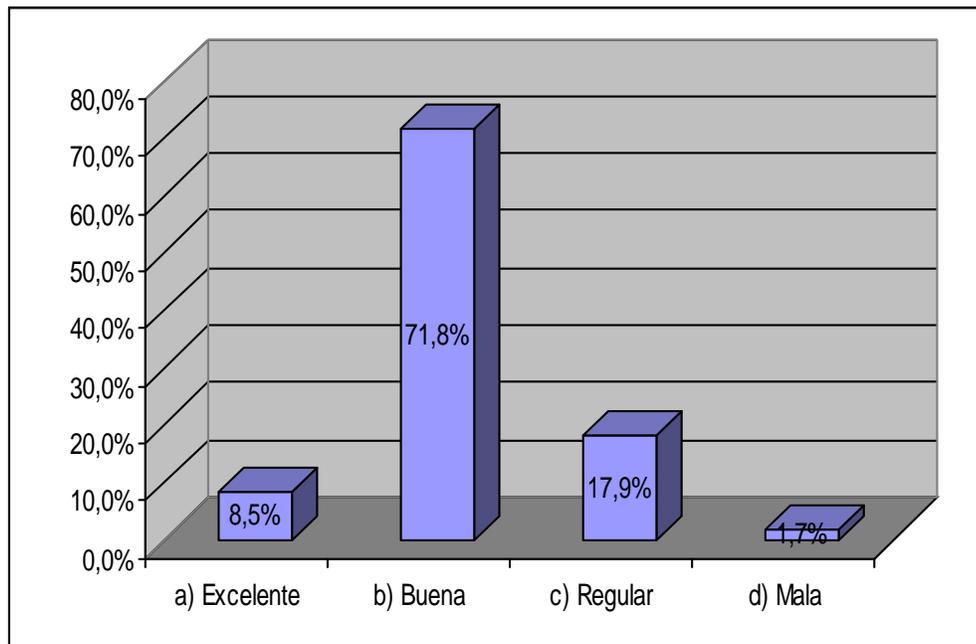


FUENTE: elaboración propia

Según el gráfico N° 10; los intermediarios se proveen de carne de res día por medio que viene a tener el mayor porcentaje, después le sigue los que se proveen cada tres días y por último los que se proveen a diario y semanalmente.

Gráfico N° 11

Venta de la carne de res con relación a otra carne.



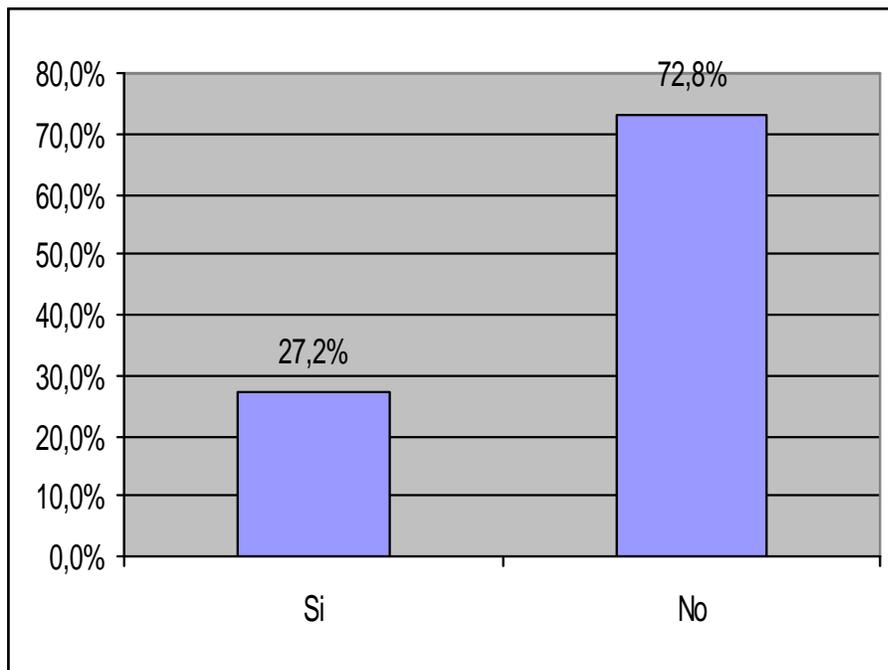
FUENTE: elaboración propia

En el gráfico N° 11; se muestra que la carne de res es bastante buena con un mayor porcentaje, luego están los que consideran regular y excelente y por ultimo están los que consideran mala.

Como se puede apreciar en el gráfico la comercialización buena nos da una pauta positiva para que la Asociación de Matarifes Gran Chaco pueda ingresar en su etapa de introducción a comercializar su producto con mayor seguridad.

Gráfico N° 12

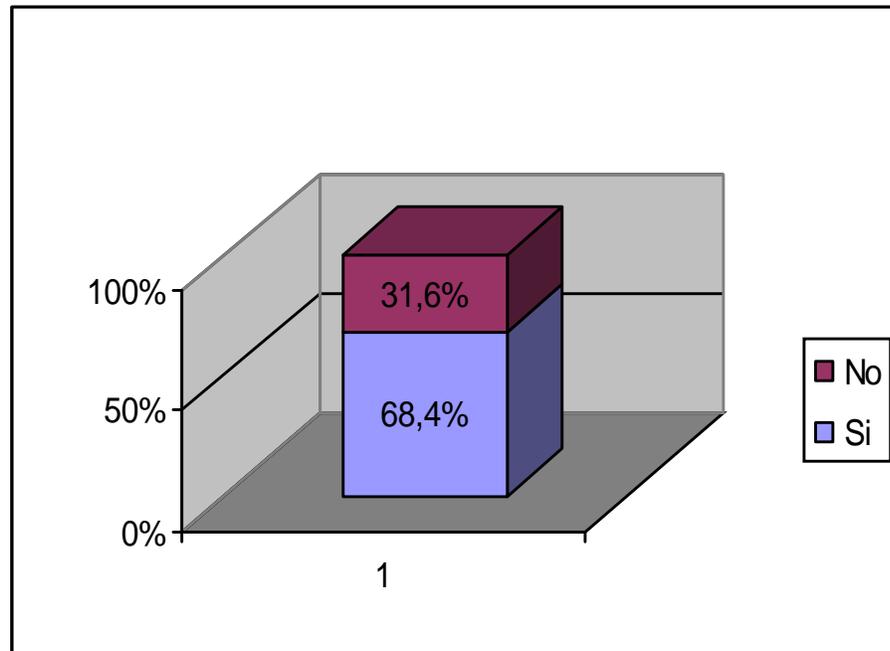
Conocimiento de la Asociación de Matarifes Gran Chaco.



FUENTE: elaboración propia

El gráfico N° 12; el conocimiento que tienen los intermediarios o carniceros hacia la Asociación de Matarifes Gran Chaco es mínima, los que desconocen tienen un porcentaje mayor, esto indica que los intermediarios tienen un total desconocimiento en su gran mayoría de la Asociación en la ciudad de Tarija, es por eso que se puede ingresar el producto dentro de la población de Tarija es favorable ya que se pueda posicionar como un producto de alta calidad, higiénico, precio accesible y fresco.

Gráfico N° 13
Disposición a la comercialización de la carne de res de la Asociación de
Matarifes Gran Chaco.

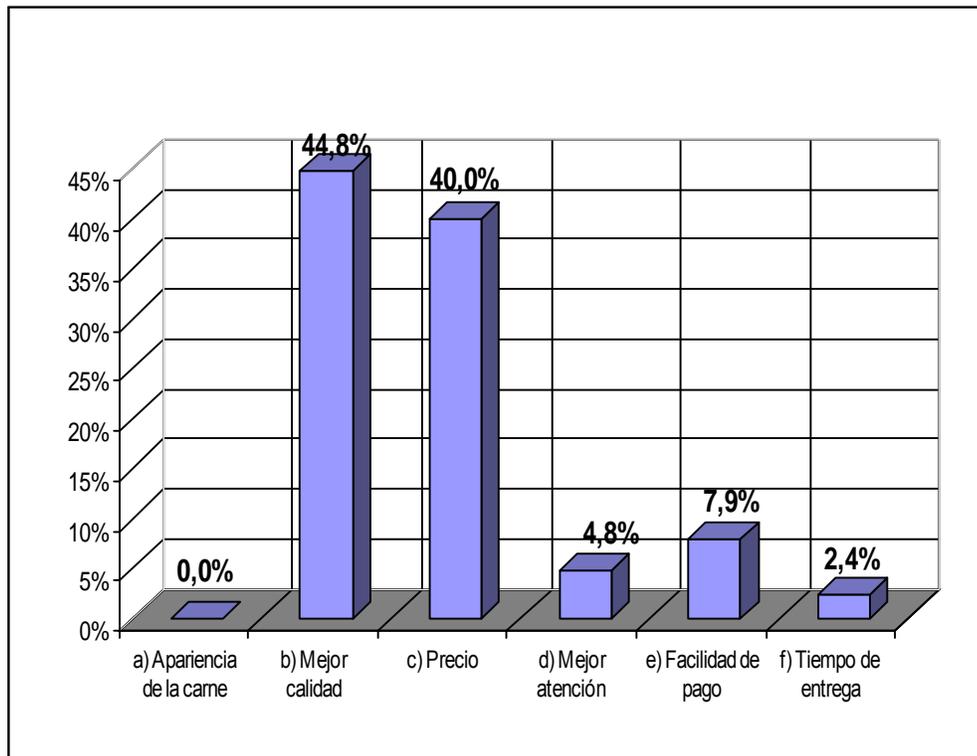


FUENTE: elaboración propia

El gráfico N° 13; demuestra que los encuestados en su mayoría están dispuestos a comercializar la carne de res de la asociación de matarifes Gran Chaco y no están dispuestos a comercializarla el porcentaje es bajo o mínimo, este porcentaje mínimo se puede dar porque están acostumbrados a trabajar con los proveedores actuales, pero esto puede cambiar y una de las tareas de la Asociación es atraer a ese pequeño porcentaje para que puedan trabajar con el producto.

Gráfico N° 14

Exigencias a la asociación de Matarifes Gran Chaco a cerca de la carne de res.



FUENTE: elaboración propia

En el gráfico N° 14 se observa que los encuestados exigen en su mayoría que la carne de res tenga una mejor calidad, después le sigue el precio que también es una variable importante a la hora de adquirir el producto, también existe otras variables como se puede observar en el cuadro que vienen afectar pero que son de poca relevancia.

Esto nos demuestra que uno de los factores mas determinantes al momento de adquirir el producto es de calidad de la carne lo que tiene que hacer la Asociación de Matarifes Gran Chaco es producir carne de calidad.

8.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.-

En base a la investigación de campo las conclusiones más importantes son las siguientes:

Referente al tipo de negocio que tienen los entrevistados la mayoría respondieron que tienen carnicerías en la ciudad de Tarija.

Con respecto a la cantidad de carne de res que venden diariamente el parámetro más alto está de 200 Kg adelante, que lo venden las carnicerías.

Tomando en cuenta los días de mayor venta de carne de res, está en los días sábado y domingo esto se debe a que la mayorías de las familias se encuentran disfrutando de un reparador descanso.

Con respecto a la procedencia de la carne de res a la ciudad de Tarija la mayoría respondieron que traen de la ciudad de Santa Cruz.

Con relación al factor más importante al momento de elegir un proveedor de carne de res, la mayoría respondieron la calidad y el precio.

En cuanto al tiempo de aprovisionamiento de la carne de res la mayoría respondieron día por medio esto se debe a la demanda existente en la ciudad.

Tomando en cuenta si la Asociación de Matarifes Gran Chaco comercializaría la carne de res en la ciudad de Tarija la mayoría de los entrevistados respondieron que adquirirían el producto de dicha Asociación.

TERCERA PARTE
PROPUESTA
CAPITULO IX
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

9.1. INTRODUCCIÓN.

En este capítulo se planteará la visión, misión, acciones estratégicas de Marketing que vayan a coadyuvar en la toma de decisiones de la asociación de Matarifes Gran Chaco para comercializar la carne de res al mercado de Tarija.

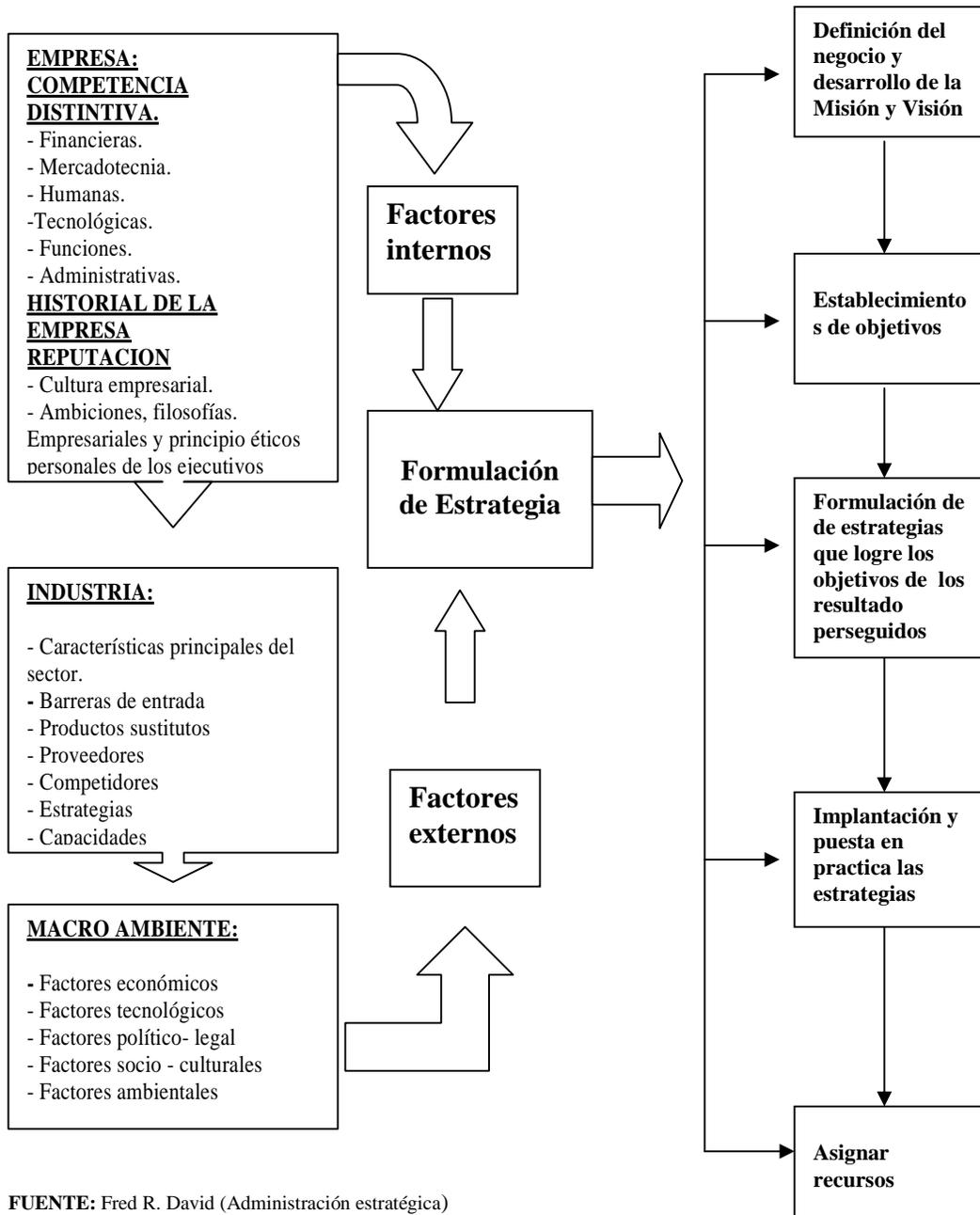
Primeramente se define hacia donde se debe llegar mediante la aplicación de estrategias.

Las estrategias de Marketing, mostrarán un horizonte claro de lo que se quiere obtener y cual debe ser el rumbo a dirigirse.

Es así que se tomará en cuenta todos estos pasos para la elección de las estrategias de marketing que coadyuvarán para que la Asociación de Matarifes Gran Chaco logren sus objetivos propuestos dentro de este trabajo de investigación.

Para un mejor entendimiento y comprensión de lo que se desea hacer, la figura N° 4 nos muestra el proceso que se va a seguir, para la propuesta.

FIGURA N° 4 PROCESO ESTRATEGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE RES



Del gráfico anterior se puede observar que la parte de la izquierda corresponde al diagnóstico, todo lo referente a la parte externa, interna de la Asociación.

En cuanto a lo externo se refiere a la parte: económica, tecnológica, político- legal, factores socio-culturales y factores ambientales.

Referente a lo interno esta todo lo que posee la Asociación o empresa para hacer frente a posibles competidores o futuras acciones que pueda tener la empresa.

En cuanto a la formulación de estrategias es todo lo que la empresa propone referente a: misión, visión, establecimiento de objetivos, implantación y puesta en práctica las estrategias propuestas, y por último asignar recursos.

9.2. DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING.

9.2.1. Definición de la Visión para la Asociación de Matarifes Gran Chaco.-

Definir la visión de la empresa, implica definir en que se quiere convertir la asociación de Matarifes Gran Chaco en el futuro, es decir ¿Cuáles son las aspiraciones futuras de la misma en el largo plazo considerando el conjunto de condicionantes del entorno?, en otras palabras la visión significa cómo imagina su líder a la empresa en el futuro lo que aspira y desea convertirse la asociación de Matarifes Gran Chaco con la comercialización de carne de res dentro de la población de Tarija.

Se plantea la siguiente visión. (A largo Plazo).

“Ser una empresa líder en el servicio de faeneo, producción y comercialización de la carne de res en el sur del país, ofertando un producto de excelente calidad al mejor precio y con una atención superior al cliente, que permita nutrir a la población de Yacuiba, mejorando la dieta familiar de las personas”.

9.2.2. Definición de la misión empresarial.-

Desde el punto de vista de la misión, responde a la interrogante cual es la finalidad de la empresa, es decir para que existe, cual es la razón de ser, que necesidades puede satisfacer mi negocio, también la misión debe ser realizable, motivadora, específica y con un enfoque más hacia el mercado que al producto.

Esta se resume de la siguiente manera.

“La asociación de Matarifes Gran Chaco es una empresa Chaqueña que se esfuerza a diario por comprender, satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes mediante la oferta de carne de res de excelente calidad y un precio razonable, accesible a todos los segmentos del mercado respaldados por un servicio de tecnología adecuada, preservando el medio ambiente, cumpliendo las disposiciones legales vigentes, requisitos sanitarios, personalizado único y profesional con la perspectiva de abarcar nuevos mercados para obtener mejores utilidades par la empresa”.

9.3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.

La visión y la misión que se propone para la asociación de Matarifes Gran Chaco estarán respaldadas por los siguientes objetivos.

Objetivo estratégico 1.-

“Lograr una posición líder en la comercialización de la carne de res en el mercado Tarijeño, en el corto, mediano y largo plazo”.

Estrategia.-

A través de ofrecer un producto de menor precio pero de mejor calidad.

Tener costos bajos para incrementar las ventas.

Mediante la determinación de la demanda de la carne de res en la ciudad de Tarija.

Objetivo estratégico 2.-

“Contar con canales *de distribución para llegar a los intermediarios que expenden la carne de res en la ciudad de Tarija, de esta manera poder asegurarnos una mayor cuota de mercado*”.

Estrategias.-

Definir canales que se utilizará para la distribución de la carne de res en la ciudad de Tarija.

Definir términos de pagos accesibles y flexibles por la adquisición del producto.

Objetivo estratégico 3.-

“Contar con un punto de recepción, distribución y expedición de la carne de res en la ciudad de Tarija”.

Estrategia.-

Mediante la implementación de maquinarias y equipos en la ciudad de Tarija.

Objetivo estratégico 4.-

“Aplicar una campaña de publicidad agresiva que coadyuve a la introducción de la carne de res de la Asociación de Matarifes Gran Chaco en el mercado de tarijeño”.

Estrategia.-

Mediante medios de comunicación como ser: Radio, Televisión y otros, que son importantes para hacer conocer nuestro producto y así mismo la empresa.

9.4 IMPLANTACIÓN Y PUESTA EN PRÁCTICA LAS ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS PROPUESTOS.-

Los diferentes objetivos y estrategias propuestos se van a desarrollar mediante diferentes acciones que se va a emplear.

Estrategia 1.-

9.4.1 Precio.-

El precio de la carne de res en Yacuiba esta en **13.50 Bs Kg**, es decir la Asociación de Matarifes Gran Chaco comercializa la carne a ese precio al mercado interno.

La Asociación para comercializar la carne de res a la ciudad de Tarija tiene que incurrir en los diferentes costos de comercialización como ser: costos indirectos de fabricación, sueldos y salarios, transporte, costos de comercialización, costos administrativos con los cuales se determinará el precio de la carne puesto en Tarija.

9.4.1.1 Mano de Obra.-

La mano de obra se asignará en función al puesto de trabajo de cada trabajador, como se detalla a continuación:

**CUADRO N° 17 MANO DE OBRA
(EN BOLIVIANOS)**

N°	Descripción del cargo	Días Trabajados	Total ganado mes	Liquido pagable mes	TOTAL año
1	Jefe Administrativo	30	2.500	2.500	30.000
2	Encargado de ventas en Tarija	30	2.300	2.300	27.600
3	Chofer frigorífico	30	1.800	1.800	21.600
4	Ayudante frigorífico	30	1.200	1.200	14.400
5	Recepción y reparto en Tarija	30	1.500	1.500	18.000

6	Encargado del matadero Yacuiba	30	1.400	1.400	16.800
	TOTAL			10.700	128.400

FUENTE: Elaboración propia.

Los sueldos y salarios que la asociación incurrirá ascienden anualmente a **128.400 Bs.**

9.4.1.2 Costos indirectos de fabricación.-

Se refiere a gastos que van a incurrir en el proceso de producción que vienen a ser los siguientes:

CUADRO N° 18 DE GASTOS DE ENERGÍA ELÉCTRICA, ALQUILER Y AGUA.

(EN BOLIVIANOS)

N°	DETALLE	PRECIO MES	TOTAL AÑO
1	Energía eléctrica	800	9.600
2	Alquiler	1.830	21.960
3	Agua	200	2.400
			33.960

FUENTE: Elaboración propia.

Los gastos de energía, eléctrica alquiler y consumo de agua son de **33.960Bs** al año

9.4.1.3 Costos de operación.-

Para la determinación de estos costos se consideran la estimación de los costos administrativos, costos de comercialización o ventas y costos financieros.

9.4.1.4 Costos administrativos.-

CUADRO N° 19 GASTOS DE MATERIAL DE ESCRITORIO

(EN BOLIVIANOS)

N°	DETALLE	CANTIDAD	C° UNITARIO MES	C° TOTAL AÑO
1	Talonario de factura	2	660	7.920
2	Lapiceras	3	50	600
3	Teléfono		250	3.000
				11.520

FUENTE: Elaboración propia.

Los gastos de material de escritorio para toda la gestión son de **11.520Bs.**

9.4.1.5 Costos de comercialización.-

Para el traslado de la carne de res de la ciudad de Yacuiba a la ciudad de Tarija, se utilizará un camión frigorífico que incurrirá en gastos, hablamos de consumo de combustible o diesel, cambio de aceite y filtro, llantas completas y peaje y otros gastos.

A continuación se detalla los gastos:

**CUADRO N° 20 COSTO DE TRANSPORTE Y MANTENIMIENTO DEL
CAMIÓN FRIGORÍFICO
(EN BOLIVIANOS)**

N°	DETALLE	CANTIDAD MES	CANTIDAD AÑO	TOTAL Bs.
1	Diesel oil Lts (3.72 Bs. Lts)	864 Lts	10.368 Lts	38.673
2	Aceite mas filtro	2 veces	24 veces	1.440
3	Llantas 17.5* 16		2 juegos	24.595
	Peaje	16 veces	192 veces	960
TOTAL				65.668

FUENTE: Elaboración propia.

Los gastos de transporte de la carne de res a la ciudad de Tarija ascienden a **Bs 65.668**

Costos de mano de obra	128.400
CIFs	33.960
costos de operación	
Costos de comercialización	172.956
Costos administración	11.520
costo total	346.836

La Asociación pretende comercializar en kilogramos mes un total de **132.000** de carne de res, entonces tenemos el costo de comercializar la carne de res a la ciudad de Tarija seria de:

$$\text{C/u de comercialización} = \frac{\text{costo total}}{\text{Cantidad de kilos mes}}$$

$$\text{C/u de comercialización} = \frac{346.836}{132.000 \text{ mes}} = \mathbf{2.63 \text{ Bs}}$$

Es el costo de traer la carne de res desde la ciudad de Yacuiba a Tarija es de **2.63 Bs** por cada kilogramo, si incluimos el precio de venta en Yacuiba con los costos de traer la carne de res a la ciudad de Tarija tenemos:

$$\text{Precio de fabrica} = 13.50$$

$$\text{Costo de comercializar} = \underline{2.63}$$

$$\mathbf{16.10 \text{ Bs}}$$

El precio que pondrá la asociación llegara a ser acorde con las expectativas de los intermediarios de la ciudad de Tarija, un precio relativamente bajo y que permita ganar una mayor cuota de mercado.

El siguiente cuadro nos da una referencia de los precios promedios, de los diferentes cortes de carne de res en la ciudad de Tarija.

**CUADRO N° 21 PRECIO PROMEDIO DE LA CARNE DE RES EN SUS
DIFERENTES CORTES EN LA CIUDAD TARIJA**

NÚMERO	TIPOS DE CORTES	PRECIO (Kg)
1	Blando especial	31
2	Puchero	12
3	Carne común (blando con hueso)	16
4	Asado	25

FUENTE: Elaboración propia.

El precio promedio de la carne de res en la ciudad de Tarija es de **21Bs**, los intermediarios adquieren la carne a un precio de **18 Bs** proveniente de la ciudad de Santa Cruz y otros lugares. La Asociación de Matarifes Gran Chaco el precio de comercialización será de **16.80 Bs**, puesto en la ciudad de Tarija, esto incluido con todos los costos anteriormente mencionados.

El promedio de peso en kilogramos de un animal o res faeneado es de 200 Kg, multiplicando tenemos $200\text{Kg} * 16.10\text{Bs} = 3220 \text{Bs}$ que vendría a costar una res ya faeneada.

En el siguiente cuadro nos muestra el precio y kilogramo del ganado vacuno en peso vivo y no así en peso gancho o faeneada.

**CUADRO N° 22 PRECIO Y KILOGRAMO DEL GANADO VACUNO
(PESO VIVO)**

Detalle	Precio en Bs	Porcentaje (%)	Kilogramos	Porcentaje (%)
Cuero	127.62	4.12	20	7.53
Vísceras	210	6.79	35	13.10
Patas	30	0.97	6	2.26
Cabeza	27	0.87	4.5	1.69
Carne	2.700	87.29	200	75.33
TOTAL	3.094.62	100	265.5	100

FUENTE: Elaboración propia.

En este cuadro se observa el precio promedio del ganado vacuno que vendría a ser de **3.094.62 Bs.** en cuanto a peso promedio del animal es de **265.5 Kg** por res.

Cuando el precio percibido es menor que el valor del precio percibido, el precio global es positivo, los clientes de la Asociación estimarán que han dado más en cuanto a servicio de lo que han pagado y que por lo tanto los clientes o intermediarios estarán satisfechos o pensarán que han realizado una buena adquisición.

9.4.2 Calidad.-

En cuanto a la calidad se seleccionará las mejores reses para el faeneo, además que la carne de la provincia Gran Chaco es apetecida por su sabor y otros atributos que posee y esto lo hace diferente a la competencia.

**CUADRO N° 23 PROMEDIO DE AÑOS DEL GANADO VACUNO APTO
PARA EL FAENEO**

N°	AÑOS	DESCRIPCIÓN
1	Primer	Tenera
2	Segundo	ternera
3	Tercero	Tambera o novillo
4	Cuarto	Buey
5	Quinto	Toro o vaca

FUENTE: Elaboración propia.

Como se puede apreciar en el cuadro los distintos años del ganado vacuno, para que se pueda obtener calidad en cuanto a la carne es mejor faenar el ganado en el tercer año, porque es mejor en cuanto a: volumen, tamaño, sabor y otros atributos que posee la carne de res.



9.4.3 Producto.-

“La carne se define como aquellos tejidos animales que puedan emplearse como alimento”²

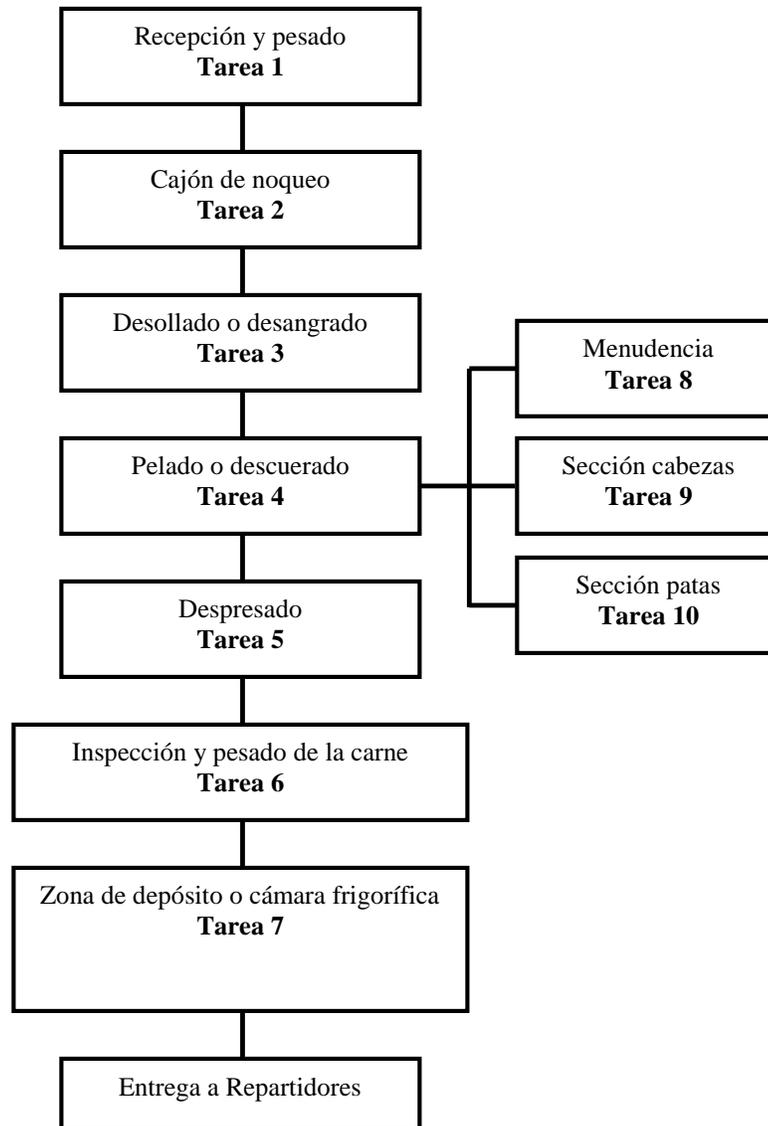
Todos los productos procesados o manufacturados que se preparan a partir de tales tejidos se incluyen en esta definición.

La necesidad de colocar en el mercado los productos que el consumidor desea, constituye la primera razón; para la generación de estrategias por lo que es preciso crear una política de productos que satisfaga plenamente al consumidor.

² Fundamentos de la ciencia de la carne capítulo I página 26

9.4.3.1 Proceso de faeneo del ganado vacuno.-

FIGURA N° 5 PROCESO DE FAENEO DEL GANADO VACUNO



FUENTE: Elaboración propia.

A continuación se describen las diez tareas en detalle que tendrán que ser realizadas exclusivamente dentro del interior del matadero, donde debe mantenerse en completamente higiénico el producto dentro los procesos de faeneo.

- **Tarea 1: Recepción y Pesado.** La recepción del ganado vacuno es directo a los corrales desde los camiones de transporte es descargado por medio de trampas y llevado a una báscula para el correspondiente pesado.
- **Tarea 2: Cajón de Noqueo.** Es forma rectangular, donde el animal permanece unos segundos, se intercepta con un cuchillo en medula del animal, mediante el cual se desmaya, al mismo tiempo se procede al levantamiento de la res con un gancho.
- **Tarea 3: Desollado y desangrado.-** Se corta la yugular o Venas principales para su posterior desangrado es decir se hace un corte en el cogote del animal con un cuchillo bien filoso.
- **Tarea 4: Pelado y descuerado.-** Se procede al pelado total del animal retirando el cuero, se realiza de forma manual con ayuda de cuchillos, este proceso es realizado de forma muy rápida.
- **Tarea 5: Despuesado.-** En esta sección se corta con una sierra eléctrica por mitades el animal para su posterior inspección.
- **Tarea 6: Inspección y pesado de la carne.-** Se realiza a toda la carne vacuna, menudencias, vísceras y mondonguería para detectar enfermedades todo tipo de parásitos, si se detecta que la carne o menudencia esta afectada se produce a su posterior decomiso.
- **Tarea 7: Zona de Despacho.** En este proceso, se produce al pesado, sellado y oreado por el lapso de 3 hrs. Aproximadamente a temperatura ambiente, posteriormente se despacha a los centros de expendios.
- **Tarea 8: Sección Patas.** En esta sección se procede al pelado de las patas con agua caliente a 60 – 90°C para luego extraer las pezuñas.
- **Tarea 9: Sección cabezas.-** En este proceso se separan los cuernos y se cortan las cabezas cuidando de no dañar el cerebro, con una maquina especial.

- **Tarea 10: Sección menudencia.-** En esta sección se tratan las vísceras como el libro, la panza, el libro, corazón, bofe o pulmón, etc. también se procede a la ayuda de cuchillos y sierra eléctrica, este proceso consiste en abrir el animal y extraerle los órganos y vísceras.

Manipulación del Producto.-

Para el manipuleo del producto, el personal involucrado dentro de esta delicada tarea demostrará al cliente que el producto es correctamente manipulado con total pulcritud e higiene al momento de ser entregado.

El personal encargado del manejo tendrá que colocarse como una norma fundamental en la manipulación del producto (Guantes de Plástico), de esta manera no mezclar el manejo del producto con la cobranza del mismo.

Marca del producto.-

(ASOMAT YACUIBA) esta marca es la que utiliza actualmente y utilizará para la comercialización de carne de res dentro de la ciudad de Tarija.



MATADERO FRIGORÍFICO
"ASO. MAT."
ASOCIACIÓN DE MATARIFES GRAN CHACO
Yacuiba - Bolivia

9.4.3.2 Determinación de la demanda.-

Para determinar la demanda de la carne de res existente en la ciudad de Tarija vamos a tomar en cuenta del total de la carne, durante una gestión como se aprecia en el siguiente cuadro.

**CUADRO N° 24 DEMANDA DE CARNE DE RES EN LA CIUDAD DE
TARIJA AL (AÑO)**

N°	Tipo de carne	Cantidad de kg mes	Cantidad de Kg año
1	Carne de res	262.089	3.145.068
Total			3.145.068

FUENTE: Elaboración propia.

Como se puede observar en el cuadro la cantidad demandada de la carnes de res existentes en la ciudad de Tarija al año sería de **3.145.068Kg Total**, la asociación de Matarifes Gran Chaco va a abarcar con un **10%** de participación del mercado de la carne de res existente en la ciudad de Tarija en el primer año, es decir durante los cinco años la Asociación piensa abarcar con el **50%** del total.

**CUADRO N° 25 PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LA CARNE DE RES
EN LA CIUDAD DE TARIJA DURANTE LOS CINCO AÑOS.**

N°	Años	Participación del mercado (%)	Total Kg años
1	Primer	10%	314.507
2	Segundo	10%	314.507
3	Tercero	10%	314.507
4	Cuarto	10%	314.507
5	Quinto	10%	314.507
Total		50%	1.572.534

FUENTE: Elaboración propia.

Capacidad del camión frigorífico = **55 Reses**

Viajes mes = **12**

Promedio en kilogramos de Res = **200Kg.**

$12 * 55 = 660$ Reses al mes.

$200\text{Kg} * 660 \text{ Reses} = 132.000 \text{ Kg. mes.}$

Tomando en cuenta la cantidad de reses al año tenemos.

$660 * 12 = 7.920$ Reses al año.

$7.920 * 200 \text{ Kg} = 1.584.000 \text{ Kg}$ al año.

1.584.000Kg * 16.80Bs el Kg = 26.611.200Bs Total ingresos al año por la venta de la carne de res.

9.4.3.3 Posicionamiento.-

Para la asociación de Matarifes Gran Chaco posesionara la carne de res considerando la calidad, precio accesible y el servicio que pueda brindar a los intermediarios o clientes de la ciudad de Tarija, se pretende obtener un posicionamiento con respecto a sus competidores actuales, ofreciendo carne de res entera y media res, del ganado vacuno; esto se ofertara según las exigencias del cliente que así lo requieran o solicite, dentro de los puntos de comercialización. Esto hará que la asociación de Matarifes Gran Chaco entregue a los clientes un producto distinto que hará la diferenciación respecto a la competencia estableciendo a la expansión de varios puntos de comercialización dentro de la población de Tarija.



De esta manera se lograra obtener una imagen sólida dentro del mercado de Tarija, una mayor cantidad de clientes (Mayor cuota de Mercado), en el corto plazo para asegurar su fidelidad a la empresa.

Según la investigación de mercados realizada los atributos que los intermediarios o clientes valoran al momento de elegir la carne de res son:

- a) Calidad
- b) Precio
- c) Entrega
- d) Servicio

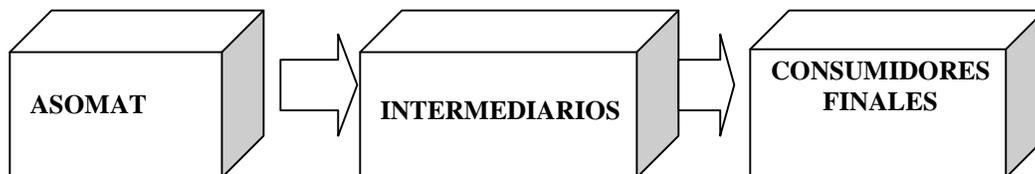
El factor de mayor ponderación son: calidad y precio de la carne de res.

Estrategia 2.-

9.4.4 Canales de distribución.-

Se propone los siguientes canales de distribución para el desplazamiento del producto dentro de la ciudad de Tarija.

FIGURA N° 6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LA CARNE DE RES



El canal de comercialización mas conveniente y eficaz para la Asociación de Matarifes Gran Chaco es utilizando canales directos, es decir llegar a los intermediarios mediante la comercialización de la carne de res y los intermediarios a los consumidores finales.

9.4.4.1 Transporte.-

La Asociación de Matarifes Gran Chaco lo hará mediante un camión frigorífico lo cual ya cuenta la asociación, con un camión nuevo para poder reducir el recorrido en un lapso de 8 a 9 horas hasta el destino.

Refrigeración.-

Como su nombre lo dice es un camión frigorífico que cuenta con la cámara acondicionada para mantener una temperatura entre 5° C a 10° C que son los aconsejables para que el producto llegue en óptimas condiciones a la población de Tarija.

Entrega en Destino.-

Una vez que el camión frigorífico llegue a destino se entregará el producto al encargado de la ciudad de Tarija según el pedido solicitado, el canal procederá la entrega a los diferentes puntos de venta.

Transporte del producto a los puntos de venta.-

Se debe establecer condiciones para ubicar el producto dentro del frigorífico, transportarse, refrigerarse y entregar en destino en buenas condiciones.

Ubicación de la carne dentro del frigorífico.-

Una vez que sale el producto totalmente higiénico y en condiciones óptimas para la comercialización, sale del matadero en ganchos y se lo cuelga en las rieles del

frigorífico, y así sucesivamente se va ubicando la carne en el camión frigorífico para que llegue a su posterior destino en un buen estado y bien refrigerado.

En cuantos pagos accesibles se hará en ciertos casos por la adquisición de 5 reses se optara por un 50% del total de la venta, es decir un crédito o consignación que será cancelado en la próxima entrega.

9.4.5 Clientes Intermediarios.-

Tomando en cuenta la investigación de campo, de los ciento catorce entrevistados, setenta y ocho están dispuestos a adquirir la carne de res de la Asociación de Matarifes Gran Chaco, a estos clientes los vamos a tomar como comercializadores de nuestro producto en la ciudad de Tarija.

Para ello es necesario que la Asociación realice estrategias de comunicación para esto se propone que efectué una estrategia mixta es decir tanto de presión como de aspiración.

9.4.5.1 Estrategia mixta.-

a) Estrategia de presión.- Consiste en orientar los esfuerzos de comunicación y promoción sobre los intermediarios, para que ellos vendan nuestro producto mas que la competencia, para esto se puede utilizar motivaciones concientes, subconscientes y tangibles.

Motivaciones concientes.-

Facilidad de venta del producto.- esto significa qué se entregue al cliente o intermediario de la ciudad de Tarija en reses enteras y media res, esto quiere decir por mitad o enteras.

Amplitud de margen de ganancia.- Puede ser otra motivación para el cliente intermediario, puesto qué una necesidad vital de toda persona es mantener su negocio, progresar en su actividad de comercialización y obtener una mayor rentabilidad de está.

Seguridad.- Se refiere directamente sobre el deseo de evitar la pérdida que un producto invendible representa para el cliente, es decir que el cliente se sienta segura que el producto sea vendible.

Motivaciones tangibles.-

Por la adquisición del producto hacerles obsequio de un número de bolsas plásticas, para que los intermediarios puedan obsequiarles a sus clientes lo cual tendrán impresas la marca de la empresa que viene a ser “**ASOMAT YACUIBA**”, adicionado a esto un logotipo referente a la ubicación de la zona de comercialización.

Se obsequiará a los intermediarios o las carnicerías 100 bolsas a cada puesto de venta con la marca impresa de la Asociación de Matarifes Gran Chaco. Como recién la asociación introducirá la carne de res en la ciudad de Tarija, también se lo hará en fechas especiales como ser: fechas Patrias, carnavales, fiestas de fin de año y otras fechas importantes.

Proporcionar a los puntos de ventas mandiles, trapos de limpieza, bolsas para la venta donde estará estampado el logotipo, dirección de la empresa comercializadora, también con colores que haga referencia a la provincia Gran Chaco “verde y blanco”.

Hacerles una degustación de la carne de res, de la asociación mediante un asado criollo en su inauguración de su local.

b) Estrategias de aspiración.- Esta estrategia concentra sus esfuerzos de comunicación y promoción hacia los consumidores finales, con el propósito de crear actitudes hacia la marca, para que el consumidor final demande nuestro producto a los intermediarios y estos se vean obligados a abastecerse de ellos.

Para poner en práctica esta estrategia, se requiere de importantes medios publicitarios para lograr llegar al consumidor final. Más adelante se detallará los medios publicitarios.

9.4.6 Modelo de normas para el distribuidor.-

Higiene del punto de venta.- Los comercializadores de la carne deben ser concientizados por parte de la Asociación, para que el punto de venta se encuentre completamente limpio, que comprendan que así llegaran a tener mayores beneficios o rentabilidad.

Buen trato al consumidor final.- Es el trato que tiene que recibir el cliente de parte de los intermediarios, para que ellos se sientan cómodo, como si estuviera en su casa, que salga satisfecho por haber realizado su compra y desee volver al punto de venta.

Presentación del producto.- Debe estar en perfectas condiciones, debe exhibirse de la mejor forma posible para que dé una buena impresión a la vista del cliente.

Estrategia 3.-

9.4.7 Implantación del punto de recepción, distribución y expedición en la ciudad de Tarija.

Toda acción o implementación de cualquier estrategia implica costos para la organización ejecutora.

9.4.7.1 Maquinaria y equipo.-

El siguiente cuadro nos muestra los diferentes costos en maquinarias y equipos:

**CUADRO N° 26 MAQUINARIAS Y EQUIPOS (COMERCIALIZACIÓN)
EN DOLARES AMERICANOS T.C 7.32**

N°	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
			En dólares americanos	Bs.
1	Balanza electrónica	2	380	2.782
2	Equipo de frío para guardar la carne	2	3.900	28.548
3	Cuchillos	5	12	88
4	Mesón para el corte de la carne	2	40	293
5	Cajero electrónico para el cobro	1	180	1.318
6	Silla plástica	1	12	88
7	Ganchos para colgar la carne	2	80	586
8	Computadora	1	750	5.490
9	Camión frigorífico traslado de la carne	1	35.000	256.200

10	Movilidad para reparto	1	5.000	36.600
	TOTAL		45.354	331.993

FUENTE: Elaboración propia.

Los costos en cuanto a maquinaria y equipo ascienden **331.993 Bs**

9.4.8 Capacidad del camión frigorífico, viajes y recepción del producto.-

El camión frigorífico de la Asociación de Matarifes Gran Chaco tiene una capacidad de cincuenta y cinco reses faeneadas, se va a hacer tres viajes a la semana, en el siguiente cuadro vamos a observar los días de viajes programados durante la semana.

CUADRO N° 27 DIAS DE VIAJES DEL CAMION FRIGORIFICO A LA CIUDAD DE TARIJA

N°	Salida de Yacuiba (Días)	Llegada a Tarija (Días)	Regreso
1	Lunes 18 p.m.	Martes 5 a.m.	Martes 18 p.m.
2	Miércoles 18 p.m.	Jueves 5 a.m.	Jueves 18 p.m.
3	Viernes 18 p.m.	Sábado 5 a.m.	Sábado 18 p.m.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la recepción de pedidos en los diferentes puntos de ventas existentes en la ciudad de Tarija, se hará preventa, es decir el pedido se efectuará un día anterior a la

venta es decir si el lunes se efectúa la preventa el martes se entregará el producto requerido.

También tendremos el registro correspondiente de todos los clientes existentes, de los diferentes mercados de la ciudad de Tarija. Esto para que el distribuidor de la carne de res se lo haga mas fácil su trabajo y no se rechace ningún pedido y así poder satisfacer a todos los clientes.

En el siguiente cuadro se observa los días de recepción de pedidos o la preventa correspondiente.

**CUADRO N° 28 DIAS DE RECEPCION O PREVENTA EN LOS
DIFERENTES PUNTOS DE VENTAS.**

N°	Días de preventa (Pedidos)	Días de reparto (producto)
1	Lunes 8 a.m. – 12 p.m.	Mártes 7 a.m. - 13 p.m.
2	Miércoles 8 a.m. – 12 p.m.	Jueves. 7 a.m.- 13 p.m.
3	Viernes 8 a.m. – 12 p.m.	Sábado y domingo 7 a.m.- 13 p.m.

Fuente: Elaboración propia.

Estrategia 4.-

9.4.9 Promoción.-

Esta herramienta contiene las diferentes actividades que la empresa debe llevar a cabo para proporcionar información o comunicar la excelencia de su producto y convencer a los clientes potenciales para su adquisición.

Las principales actividades de la promoción, se encuentran dentro de la mezcla de comunicación al que esta compuesta por: publicidad, promoción de ventas venta personal y relaciones públicas.

9.4.9.1 Publicidad.-

La asociación de Matarifes Gran Chaco para que haga conocer su producto que viene a ser la carne de res en la ciudad de Tarija, se evidenció un desconocimiento elevado de la institución por parte de los intermediarios y consumidores, se vio conveniente realizar una publicidad informativa.

a) Estrategia básica de medios.-

Los medios de comunicación recomendados para la publicidad son: la televisión como principal medio y la radio.

Televisión.- Es el medio de comunicación mas utilizado por los intermediarios y consumidores.

El canal de TV más visto o con mayor raiting en la ciudad de Tarija es Red UNITEL, ATB, estos son por tener programas que van dirigidos especialmente a las amas de casa y público en general.

Radio.- La radio es el segundo medio de comunicación mas utilizado por el comprador potencial y se considera apoyo. Las radios más escuchadas son: FIDES, ABC, por tener programas dirigidos a la familia.

El jingle para la asociación será el siguiente:

“Cuando usted piense en una buena parrillada, piense en (ASOMAT YACUIBA) que tiene la mejor carne de excelente calidad, higiene, cortes especiales, el mejor precio y sobre todo que es netamente Chaqueña”.



El siguiente cuadro nos da el presupuesto, tanto en radio como en televisión, basado en las cotizaciones realizadas ver Anexo 2

**CUADRO N° 29 PRESUPUESTO PUBLICITARIO DE
COMERCIALIZACION EN RADIO Y TELEVISION
(EN BOLIVIANOS).**

Horarios de jingles	Duración de jingle	N° de pases diarios	C° unitario por pases	C° total mes	C° total año
14 a 18 p.m. RADIO FIDES	30 Segundos	5	18.75	2.250	27.000
13.30 a 15.30 p.m. RADIO ABC	30 Segundos	6	10	1.440	17.280
13.30 a 14 p.m. RED ATB	30 Segundos	6	325	1.950	23.400
13.30 a 14 p.m. RED UNITEL	30 Segundos	6	550	3.300	39.600
				8.940	107.288

FUENTE. Elaboración propia.

Como se puede observar en el cuadro el gasto de publicidad, tanto en televisión como en radio asciende a **107.288** Bs en el año. Esto para hacer conocer nuestro producto que vendría a ser la carne de res en la ciudad de Tarija.

También se hará por otros medios directos como ser:

Mediante folletos, afiches.

Mediante degustación de un asado criollo en puntos estratégicos de la ciudad.

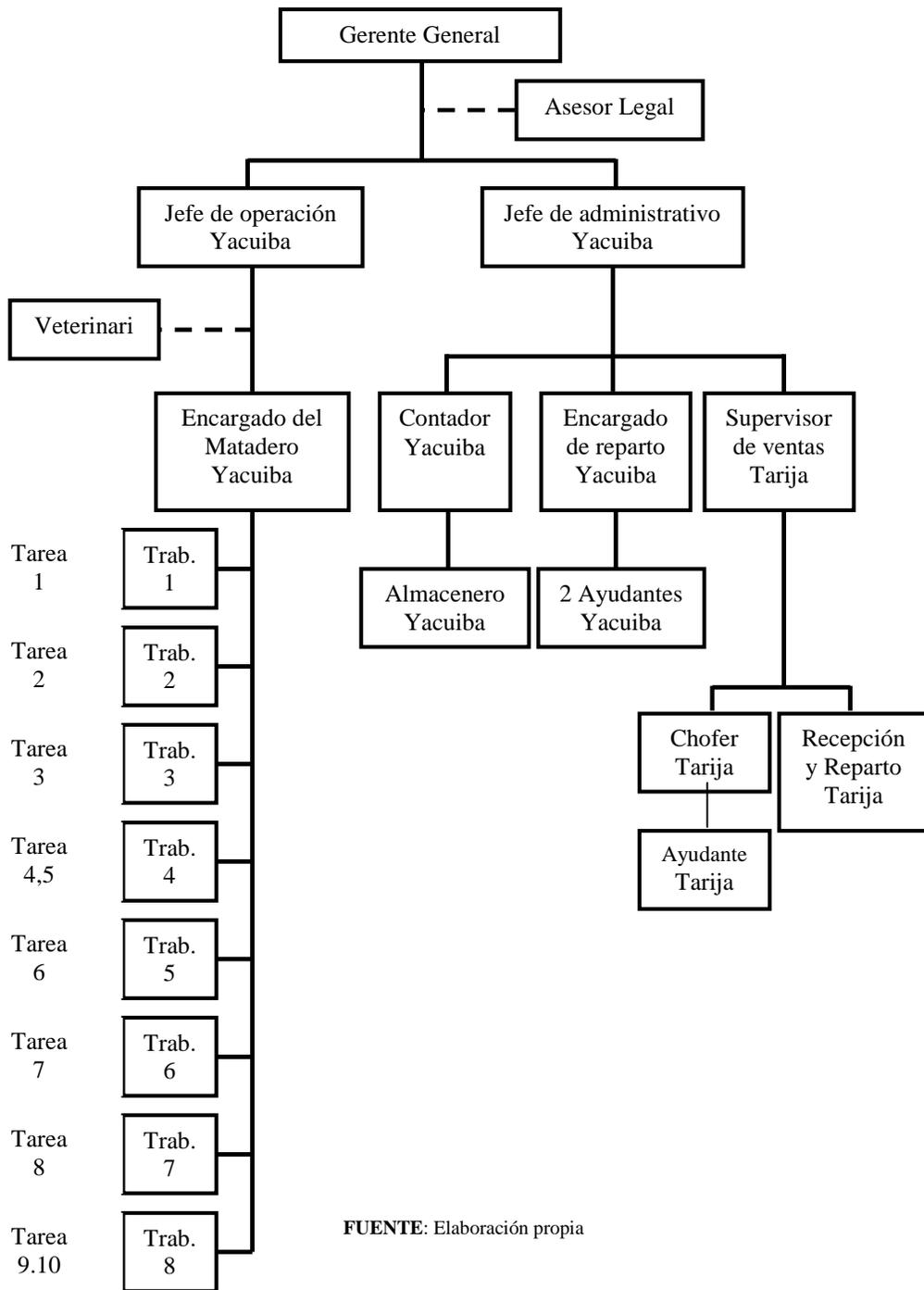
9.5 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.-

9.5.1 Segmentación geográfica.-

La Asociación segmentará su mercado meta los diferentes mercados existentes en la ciudad de Tarija, también con el proceder del tiempo lo hará en las diferentes provincias aledañas a la ciudad de Tarija como ser: la provincia Mendez, O Connor y por que no a nivel nacional como ser: Potosí, Sucre y la Paz. La carne de res estará dirigida a los distintos puntos de venta que vienen a ser las carnicerías, fríales y clientes futuros o potenciales de la ciudad de Tarija, que no se encuentran totalmente satisfechos con los proveedores del producto que reciben en la actualidad y que siguen adquiriendo este producto ya que no tienen otra alternativa, pero la empresa llegará con la comercialización de la carne de res y ofrecerá garantías (Seguridad), productos frescos, precios accesibles y una atención adecuada hacia el cliente.

9.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA PARA LA ASOCIACIÓN.-

FIGURA N° 7 ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA PARA LA ASOCIACIÓN DE MATARIFES GRAN CHACO.



Las ochos trabajadores están relacionados con las diferentes tareas asignadas.

- **Trabajador N° 1.-**

Este trabajador dentro proceso de faeneo del ganado vacuno cumple la **Tarea 1**, que es recepción y pesado.

- **Trabajador N° 2.-**

Este trabajador cumple la función de la **Tarea 2** que es de cajón o noqueo.

- **Trabajador N° 3.-**

Este trabajador tiene la función de la **Tarea 3** que viene a ser desollado

- **Trabajador N° 4**

Este trabajador tiene la función de la **Tarea 4 y 5**, que es de pelado o descuerado y despresado

- **Trabajador N° 5**

Este trabajador cumple la función de la **Tarea 6 y 7**, que viene a ser inspección o pesado de la carne.

- **Trabajador N° 6**

Cumple la función de la **Tarea 7**, que es zona de despacho o cámaras frigoríficas.

- **Trabajador N° 7**

Cumple la **Tarea 8**, que es de la sección menudencia o vísceras

- **Trabajador N° 8**

Tiene la función de la **Tarea 9 y 10**, que es de las secciones cabezas y patas

a). Jefe administrativo en la ciudad de Yacuiba.-

Se encargara exclusivamente en lo relacionado a buscar nuevos mercados para la carne de res dentro de la ciudad de Yacuiba e inicialmente posicionarlo dentro de la ciudad de Tarija con lo relacionado a la organización, publicidad, promoción de los puntos de venta y con contratos de compra, alquiler que se instalara dentro de la población de Tarija, contratación de todo su personal que estará bajo su mando. También será quien tenga que generar sistemas de información de Marketing para conocer como estamos funcionando dentro del mercado y cuales son los nuevos horizontes a seguir para pretender en el futuro inmediato llegar a ser líderes en el mercado Tarijeño.

La otra función muy importante que tendrá bajo su cargo es el de generar sistemas de información marketing continuos y manejar todos los paquetes de contabilidad, es decir manejara toda la contabilidad de la empresa, estados financieros y tareas afines a su cargo relacionados con el movimiento de la empresa.

b). Encargado del Matadero.-

Tendrá que controlar todo el funcionamiento del matadero y en lo posible mantenerlo en condiciones óptimas para recibir el ganado vacuno que llega a primeras horas de la noche para su sacrificio, una vez llegado el producto controlará el número de reses que ingresan al matadero, verificando su peso y que las diferentes etapas por las que tiene que atravesar el ganado en el matadero y se lleguen a cumplir de manera más eficiente para que el producto salga en buenas condiciones sin daño alguno para su comercialización.

c) Supervisor de ventas en la ciudad de Tarija.-

Su tarea será de supervisión, capacitación del personal a su mando en la ciudad de Tarija.

d) Personal del matadero.-

Las tareas que se van a realizar en el matadero son diez, las cuales se pueden identificar a continuación; para cumplir estas tareas se utilizarán ocho personas con una amplia experiencia dentro de estas actividades, como se puede observar en la figura N°

Después de explicar en detalle las diez tareas que se van a desarrollar dentro del matadero, se va a proceder a relacionar estas tareas con los ocho trabajadores que estarán directamente involucrados dentro de estas actividades.

e). Chofer del Frigorífico.-

Su tarea es trasladar el producto desde la ciudad de Yacuiba hasta la ciudad de Tarija, cuidando de que el producto llegue al destino en buenas condiciones (Refrigerado, Fresco) en el menor tiempo posible.

f). Ayudante del Frigorífico.-

Coadyuvará en las tareas que les sean asignados por el chofer del frigorífico durante todo el trayecto desde la ciudad de Yacuiba hasta la ciudad de Tarija.

g). Encargado de recepción y reparto en Tarija.-

Estarán ligados a recibir el producto según la cantidad requerida y pedidos, levantados con anticipación y para luego proceder a la distribución con una atención superior en los diferentes puntos de venta ubicados estratégicamente dentro de la población de Tarija.

9.7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.-

9.7.1 CONCLUSIONES.-

Las ventas diarias de cada carnicería son de 50 kilogramos promedio por día, los días de mayor venta son los días sábado, domingo y las que realizan con mayor frecuencia la compra son las amas de casa.

Mayormente los proveedores de la carne de res dentro de la ciudad de Tarija, son de la ciudad de Santa Cruz.

Existe un total desconocimiento de la Asociación por parte de los intermediarios que vendrían a ser las carnicerías con relación a la comercializadores de la ciudad de Tarija.

Las carnicerías o intermediarios se abastecen de acuerdo a su nivel de venta y el tiempo de abastecimiento es diario.

Las carnicerías de la ciudad de Tarija no tienen conocimiento de la Asociación de Matarifes Gran Chaco, pero están dispuestos a comercializar el producto de la empresa, exigiendo una buena calidad del producto.

La Asociación de Matarifes Gran Chaco no cuenta con un plan estratégico plasmado en un documento y que sea socializado a todo el equipo de trabajo, a la vez no cuenta con una misión clara de lo que es la empresa, no cuenta con objetivos claros ni con una planeacion comercial.

No cuenta con un sistema de información adecuada para poder realizar sus actividades diarias.

La Asociación no cuenta con políticas de publicidad y promoción, esto hace que las ventas se vean limitadas, se tiene que hacer conocer el producto a través de la comunicación, para así poder promocionarse en la mente del intermediario y el consumidor para que tenga mayor conocimiento a cerca de la Asociación, esto hará incrementar sus ventas y ampliaría el número de clientes.

El recurso humano no cuenta con una experiencia en la atención o servicio al cliente, así mismo la parte administrativa y operativa cuenta con una amplia experiencia en el rubro.

9.7.2 RECOMENDACIONES.-

La asociación de Matarifes Gran Chaco debe aprovechar el prestigio bien ganado que tiene dentro de la ciudad de Yacuiba, puesto que esto servirá para que la población de Tarija, mas particularmente los clientes de esta región puedan percibir estas cualidades de la empresa.

Se debe capacitar e instruir continuamente al personal en aspectos relacionados con la atención al cliente.

Con la perspectiva de satisfacer las exigencias del intermediario y el consumidor final, formular nuevas formas de presentación y estar en constantes cambios que beneficien al cliente.

Se recomienda contar con una base de datos de los clientes, para que de esta manera se pueda contar con información directa, esto servirá para futuros estudios de investigación, o de otra índole que pueda necesitar la asociación.

El encargado del matadero debe controlar minuciosamente todo el proceso del faeneo del ganado vacuno, para evitar pérdidas y que el producto salga en óptimas condiciones.

El Jefe administrativo debe buscar nuevos mercados para la carne de res, mejorar constantemente la planeación comercial en base a las estrategias propuestas y en especial cuidar la variabilidad en cuanto a los precios del producto.