

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. MARKETING

1.1. Definición de Marketing

Definido en términos generales, el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos. (Kotler, 2012, p. 215)

Marketing es la función empresarial encargada de identificar necesidades y deseos, definir y medir su magnitud y potencial de rentabilidad para la empresa, determinar a qué público objetivo puede atender mejor la organización, y decidir los productos, servicios y programas, más idóneos para conseguirlo. La ejecución de estos programas requerirá que todas las personas de la organización piensen en el cliente y sirvan al cliente. (Kotler, 2016, p. 267)

Los conceptos no están dando a entender que el Marketing es un proceso social y admirativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos, también engloba la publicidad y la promoción que la empresa realiza para lograr sus objetivos de incrementar su participación en el mercado.

Tomando en cuenta el área de estudio de la presente investigación científica, es importante conocer la definición del marketing y de sus principales conceptos desde el punto de vista social y empresarial para tener conocimiento de la importancia que tiene el Marketing dentro del cual maneja la empresa Shopping Sur.

1.2. Importancia del Marketing

Peter Druker (2010), observo que:

“El objetivo del marketing es hacer la venta superflua lo que Druker quiere decir es que la tarea del marketing es cubrir las necesidades insatisfechas y preparar las soluciones satisfactorias”. (p. 89)

El marketing está presente en todas las acciones sociales y económicas de nuestra cultura. Su importancia hace evidente cuando apreciamos con las personas, aun sin saberlo, usan leyes de marketing en muchos actos coordinados. (LOPEZ-RUA, 2012, p.34)

Sin darse cuenta están desarrollando las acciones que esta destinadas a promover cualquier relación de intercambio que se establece cuando alguien quiere tener un beneficio ¿puede existir una organización si no logra vender su producto? Esta respuesta válida para toda organización lucrativas como no lucrativas. En este caso el marketing guiara todas las acciones estratégicas a seguir para que las organizaciones sean competitivas en las satisfacciones de sus mercados.

1.3. Las dos Caras del Proceso de Marketing

La aplicación de esta filosofía de acción asume un acercamiento doble de parte de la empresa, como muestra la Figura 1.

Los objetivos del *marketing estratégico* incluyen normalmente: un análisis sistemático y continuo de las necesidades y requisitos de los grupos clave de clientes, así como el diseño y producción de un paquete de productos o servicios que permitirán a la compañía atender a los grupos selectos o segmentos de manera más eficiente que sus competidores. Al atender estos objetivos, la empresa se asegura una ventaja competitiva sustentable.

La función del *marketing operativo* involucra la organización de las políticas de distribución, ventas y comunicación para informar a los compradores potenciales y promocionar las cualidades distintivas del producto mientras reduce los costos de información.

Estos objetivos, que se complementan entre sí, son implementados por la política de marca de la empresa; un instrumento clave para la aplicación del concepto orientación al mercado en una economía de mercado.

TABLA 1 ESTRUCTURA DE LA GESTION ORIENTADA AL MERCADO



FUENTE: (Lambin, Galluci, & Sicurello, 2018)

1.4. Segmentación de Mercados

Charles W. L. Hill y Gareth Jones (2010), definen la segmentación del mercado como "la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva". (p. 92)

Los compradores de cualquier mercado difieren en sus deseos, recursos, localización, actitudes y prácticas de compra. A través de la segmentación de mercados las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva.

1.5. Requisitos para una Óptima Segmentación del Mercado

Según Kotler y Armstrong (2016), para que los segmentos de mercado sean útiles a los propósitos de una empresa, deben cumplir los siguientes requisitos:

“Ser medibles: Es decir, que se pueda determinar (de una forma precisa o aproximada) aspectos como tamaño, poder de compra y perfiles de los componentes de cada segmento.

Ser accesibles: Que se pueda llegar a ellos de forma eficaz con toda la mezcla de mercadotecnia.

Ser sustanciales: Es decir, que sean lo suficientemente grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida

Ser diferenciales: Un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de marketing.” (pp. 85-93)

GRÁFICO 1 DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING IMPULSADA POR EL CLIENTE



Fuente: Elaboración propia

1.5.1. Análisis de las Necesidades a través de la Segmentación

Según Lambin en su libro marketing estratégico de la pág. 183 nos dice lo siguiente:

Una empresa puede escoger entre dirigirse a la totalidad del mercado, o concentrarse en uno o varios segmentos que forma parte del mercado de referencia. El mercado de referencia implica la partición del mercado total en subconjunto homogéneo en término de necesidades y de motivaciones de compra, susceptible de constituir mercados potenciales distintos. Esta participación se realiza generalmente en dos etapas:

Una etapa de macro segmentación que identifica los productos-mercados; una tapa de micro segmentación lleva a identificar los segmentos en el interior de cada uno de los productos-mercados seleccionados.

1.6. Imagen de Marca Corporativa

La construcción de una imagen de marca corporativa requiere realizar un buen trabajo de imagen en decisiones como el tema, estribillo, gráficos, logotipo, colores y presupuesto publicitario. A hora bien, la empresa no debería destacar en exceso el peso de la publicidad.

“La imagen corporativa se construye de forma más eficaz a través de la experiencia del cliente con los productos de la empresa. Unas buenas relaciones públicas y un buen comportamiento del producto aportarán mucho más que una buena publicidad corporativa”. (Kotler, 2016 pp. 51-53).

1.7. Marketing Mix

“El Marketing Mix describe una serie de herramientas que se utilizar para influir en las ventas. La fórmula tradicional las 4P: producto, precio, lugar y promoción (del inglés *product, price, place and promotion*)”. (Kotler, 2016 pp.99-102)

El que las 4P representen la postura mental del vendedor y no la del comprador es una de las críticas más básicas que se ha hecho al concepto de marketing mix. Roben Lauterborn (2005), sugirió que los vendedores deberían trabajar primero con las 4C, antes de establecer las 4P. Las 4C son: el conjunto de expectativas de valores positivos para él consumidor (*customer valúes*), y no el valor del producto; el conjunto de expectativas de valores negativos para el consumidor (*costs*), y no sólo el PRECIO comodidad (*convenience*), y no el lugar; y la comunicación (*comunication*), y no la promoción. Una vez que se definen las 4C para el cliente objetivo, se vuelve mucho más fácil establecer las 4P. (pp. 45-51)

Es necesario elegir las herramientas de marketing que sean apropiadas para la fase del ciclo de vida en la que se encuentre el producto. Por ejemplo, la publicidad y la propaganda producirán los mayores rendimientos en la fase de introducción del producto; su misión es conseguir que el consumidor conozca el producto y se interese por él.

Las promociones de ventas y la venta personal se vuelven más importantes durante la base de madurez. La venta personal puede forzar la comprensión de las ventajas del producto por parte del consumidor y su convicción de que lo ofrecido merece la pena, promociones de ventas son muy efectivas para aumentar las ventas en el hoy. En la fase de recesión, la empresa debería continuar las promociones de ventas y a la vez reducir la publicidad, la propaganda y la venta personal.

La elección del Marketing Mix viene también influida por el tamaño de la compañía. Las empresas líderes del mercado se pueden permitir más publicidad y usar menos las promociones de ventas. Los competidores pequeños, por el contrario, utilizan las promociones de ventas más agresivamente.

Las empresas que se dirigen al mercado de los consumidores tienden a enfatizar la publicidad sobre la venta personal y las que se dirigen al mercado empresarial hacen lo contrario. En ambos tipos de mercados las dos herramientas son necesarias. Dentro de las que se dirigen al mercado de consumo hay quienes enfatizan las estrategias de empuje (*push*), utilizando fundamentalmente su fuerza de ventas para convencer a los minoristas o distribuidores de que adquieran, promuevan y vendan a consumidores finales el producto que ellos ofrecen. Otros, en cambio, dan énfasis a las estrategias de atracción (*pull*), confiando ampliamente en que la publicidad y las promociones atraerán a las tiendas, consumidores que demandarán sus marcas.

Debe utilizar el marketing mix de una forma integrada para que tu marketing funcione. Sin embargo, en muchas empresas, la responsabilidad de los diferentes elementos del marketing mix está en manos de diferentes individuos o departamentos.

1.8. LAS NUEVAS 4 PS

A irrupción de las nuevas herramientas de marketing digital da lugar la aparición de las nuevas 4 Ps:

Personalización, Participación, Par a Par y Predicciones Modelizadas (Coto, 2016, p. 23)

1.8.1. Personalización

La personalización hace referencia a diseñar productos/servicios a medida para que satisfagan expresa y realmente las necesidades de los clientes. Sus claves son:

Escuchar a los consumidores.

Darles posibilidad de elegir.

Darle relevancia a su participación.

1.8.2. Participación

Por participación hacemos referencia a la involucración de los clientes en el marketing mix, el consumidor es el protagonista absoluto con el poder que le ha dado la llegada de las nuevas tecnologías. Así que nada mejor que usar su protagonismo en nuestro favor e invitarle a que sea uno más de nuestro departamento de marketing, compartiendo sus experiencias (eso sí procurar que sean positivas ya es labor nuestra), con otros clientes y/o potenciales y actuando como embajador de nuestra marca. Tres son también las claves de la P de Participación.

Desarrollar entornos adecuados.

Crear comunidades.

Premiar participación.

1.8.3. Par a Par

Lo importante de este concepto: siempre se ha confiado más en las recomendaciones de los amigos que en los anuncios comerciales; y las nuevas herramientas digitales permiten tener muy fácil acceso a las opiniones de muchos amigos sobre casi todos. Las 3 claves de esta P:

Socializar los mensajes de marketing.

Generar confianza.

Facilitar la compartición de la información.

1.8.4. Predicciones Modelizadas

Con las posibilidades que dan las herramientas online para analizar el comportamiento online no ya solo de los clientes sino también de los interesados, ya no es necesarios contar con gurús clarividentes que adivinen las tendencias marketinianas que nos permitirán dominar el mercado: solo hay que analizar la información recopilada automáticamente para poder desarrollar un marketing que sea relevante para el comportamiento del cliente. La claves de esta P son:

Nuestro marketing debe ser capaz de aprender.

Aceptando las preferencias del consumidor.

Y respetando su privacidad (opt-in).

1.9. Marketing 4.0

Los profesionales de marketing deben adoptar el cambio hacia un panorama empresarial más horizontal, inclusivo y social. El mercado se está volviendo más inclusivo. Las redes sociales eliminan las barreras geográficas y demográficas, permitiendo que las personas se conecten y se comuniquen, y que las empresas innoven a través de la colaboración. Los clientes se están volviendo más orientados horizontalmente. Se vuelven cada vez más cautelosos con las comunicaciones de marketing de marcas y confían en cambio en el factor (amigos, familia, fanáticos y seguidores). Finalmente, el proceso de compra del cliente se está volviendo más social de lo que ha sido anteriormente. Los clientes están prestando más atención a su círculo social al tomar decisiones. Buscan consejos y revisiones, tanto en línea como fuera de línea (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2018) (Pg. 22).

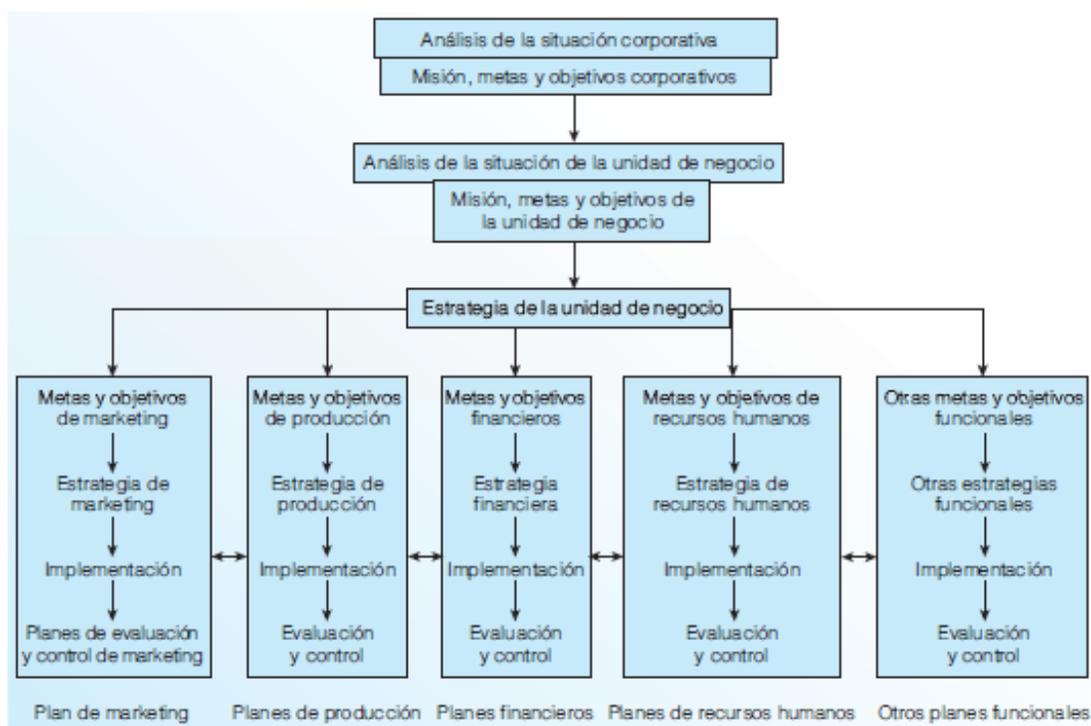
1.10. Planificación Estratégica

1.10.1. El Proceso de Planificación Estratégica

Ya sea a nivel corporativo, de unidad comercial o funcional, el proceso de planificación comienza con un profundo análisis de los ambientes externos e internos de la organización, algunas veces conocido como análisis de la situación. Este análisis se enfoca en los recursos, las fortalezas y las capacidades de la empresa respecto a los problemas competitivos, del cliente y ambientales. Con base en una revisión exhaustiva de estos problemas relevantes, la firma establece su misión, sus metas y sus objetivos, su estrategia y varios planes funcionales. Como se indica en la figura 2. los esfuerzos de planificación dentro de cada área funcional resultarán en la creación de un plan estratégico para esa área.

Aunque enfatizamos los problemas y procesos concernientes al desarrollo de una estrategia de marketing orientada hacia el cliente y el plan de marketing, deberíamos resaltar que las organizaciones diseñan estrategias eficaces de acuerdo con la misión y las metas de la organización, así como los planes para otras áreas funcionales. La administración sénior debe coordinar estos planes funcionales en una forma que logrará la misión, las metas y los objetivos de la organización (Hartline & Ferrell, 2018, pp. 57-64)

TABLA 2 PROCESO DE LA PLANIFICACION ESTRATGICA



FUENTE: (Hartline & Ferrell, ESTRATEGIA DE MARKETING, 2018)

2. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

2.1. Concepto de Posicionamiento

El concepto de posicionamiento de mercado en términos de marketing se refiere al lugar que ocupa una determinada marca o producto en la mente de los consumidores en relación a su competencia.

“De este modo, la idea que tiene el consumidor respecto de una marca o producto es lo que hace que este se diferencie de su competencia”. (Kotler P., 2016, p. 116)

Conviene destacar que el buen posicionamiento de una marca se consigue gracias a una comunicación activa de los beneficios, atributos y valores distintivos de una marca y sus productos entre el target o público objetivo de la empresa.

“Conseguir un buen posicionamiento de marca o posicionamiento de producto en la mente de los consumidores fortalece a la empresa, pues le permite gestionar la marca de una manera sólida y eficaz”. (Mir Juliá, 2017, p. 86)

2.2. Posicionamiento de Marca

Las marcas son activos emocionales que quedan irremediabilmente vinculadas al terreno de las emociones y los sentimientos. En función de los sentimientos que despierten entre los consumidores la relación de estos con la marca será más o menos fuerte.

“Cada empresa tiene que conocer dónde está posicionada en la mente de los consumidores para poder implementar una estrategia adecuada que le permita situarse en el lugar que precise y así lograr el éxito”. (Kotler, 2013, p. 236)

Algunas de las empresas que han conseguido un óptimo posicionamiento de marca son Apple o Coca-Cola, consiguiendo una buena percepción entre los consumidores, además de su implicación.

2.2.1. Posicionamiento de Producto

Los productos constituyen la parte más racional de una empresa con sus consumidores, pues tienen una base de experimentación y usabilidad que no poseen los elementos intangibles.

Así pues, el posicionamiento de producto se fundamenta en otros principios que los de la marca y responde a la estrategia de comercialización, en la que se toman la segmentación del mercado como punto de partida.

En función de cómo se haya realizado esta segmentación, el proceso podrá precisar de una metodología más o menos complicada. Cuanto mayor sea la precisión con la que se realice la fragmentación atendiendo a los criterios demográficos, geográficos de tamaño de mercado, psicográficos, de usos o costumbres o de accesibilidad, mejor posicionamiento de producto se podrá obtener. (McCarthy, 2007)

2.3. TIPOS DE POSICIONAMIENTO

Como hemos visto, el posicionamiento remite al lugar que ocupa una firma en relación con las otras marcas de la competencia. Esta posición se alcanza según la estrategia que se adopte. A continuación veremos seis ejemplos de las estrategias de posicionamiento más utilizadas y de mayor éxito:

2.3.1. Precio o Calidad

Se deja patente que es la relación entre el precio y la calidad el factor determinante. Un buen ejemplo del éxito de esta estrategia es el de la marca Rolex, que se ha posicionada como una marca de relojes de prestigio a precios altos, lo que permite el acceso a un grupo reducido de consumidores donde se juega con la exclusividad. (Sicurello, 2008, pp. 92-94)

2.3.2. Categoría de Producto

“La marca consigue situarse como referente de su sector concreto. Este es el caso de la marca Kleenex en el ámbito de los pañuelos de papel y de Danone en el caso de los yogures”. (Sicurello, 2008, 67)

2.3.2.1. Beneficios del Producto

“En esta estrategia la marca consigue posicionarse en función de los beneficios que aporta. Por ejemplo, una crema antiarrugas y rejuvenecedora o un dentífrico con poder blanqueador y anti caries”. (Tamomes, 2010, p. 32)

2.3.2.2. Atributos del producto

En este caso la estrategia se centra en un atributo concreto del producto o la marca. Por ejemplo, la antigüedad de la marca o el tamaño. En este caso es mejor que se concentre la estrategia en un solo atributo, el que más marque la diferencia, porque cuantos más atributos se intente posicionar, más difícil será ocupar un espacio preferente en la mente del público objetivo. (Sicurello, 2008, pp. 136-143)

2.3.2.3. Relación con la Competencia

Esta estrategia se fundamenta en comparar las ventajas del producto con las de la competencia, mostrando la supremacía.

2.3.2.4. Uso o Aplicación

“El posicionamiento se consigue relacionando el producto con un momento determinado, resaltando su calidad y especificidad”. (Coto, 2016, p. 167)

El concepto de posicionamiento permitirá a la empresa Shopping Sur atraer clientes, buscar características únicas de la empresa y que estas puedan sustituir a las de la competencia para poder obtener mayor participación en el mercado, como también obtener una imagen que sea atraída por los clientes nuevos.

CAPÍTULO II
ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA
EMPRESA

2.1. MACRO ENTORNO

El éxito de una empresa depende de una buena parte de como esta se relaciona con su entorno, pues el contexto en el que se mueve puede ayudar o dificultar a la toma de decisiones estratégicas y, desde luego, su operación. El macroentorno, el cual consiste en las grandes fuerzas sociales, demográficas, económicas, culturales, tecnológicos, políticas y culturales influyen en el microentorno.

2.1.1. Factor Político/Legal

Shopping Sur rige sus actividades cumpliendo con la normativa legal, por ello se identifican aquellas leyes que influyen directamente en el accionar de la empresa y que servirán como guía para dichas acciones, promociones y estrategias que realice la empresa. Entre ellas se identifican las que se describen a continuación:

✓ REGULACIONES DE PROMOCIONES EMPRESARIALES

La Ley N° 060 de 25 de noviembre de 2010, de Juegos de Lotería y de Azar, crea la Autoridad de Fiscalización y Control Social del Juego - AJ, como la única entidad facultada para otorgar licencias y autorizaciones, fiscalizar, controlar y sancionar las operaciones de las actividades de Juegos de Lotería y de Azar y Promociones empresariales.

Que, conforme al Principio de Transparencia establecido en el inciso a) del Artículo 3 de la Ley N° 060, los actos relacionados con todo proceso de concesión, licitación y autorización así como las actuaciones que deriven de la actividad de juegos de lotería y de azar serán transparentes y de conocimiento público.

TABLA 3. FUNCIONES DE LA AUTORIDAD DE FISCALIZACION Y CONTROL SOCIAL DEL JUEGO EN PROMOCIONES EMPRESARIALES

Funciones de la AJ en Promociones Empresariales		
Otorgar autorizaciones para cada promoción empresarial.	Fiscalizar, inspeccionar y controlar a las personas individuales y colectivas que realizan promociones empresariales autorizadas.	Controlar aplicar y ejecutar sanciones por la realización de promociones empresariales no autorizadas, así como por otras infracciones administrativas establecidas en las disposiciones vigentes.

FUENTE: www.aj.bo

La ley 060 en su artículo 7 dicta. - Promociones empresariales: Son aquellas actividades destinadas a obtener un incremento en la venta o captación de clientes a cambio de premios en dinero, bienes o servicios otorgados mediante sorteo o por azar, siempre que el acceso al sorteo no implique un pago por derecho de participación.

En el artículo 35, se estipula. - Impuesto al juego: Crease el impuesto al juego IJ, que tiene por objeto gravar en todo el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia, la realización de juegos de azar y sorteos, así como las promociones empresariales, conforme al ámbito de aplicación de la Ley 60.

La ley 060 es muy importante y debe regir las promociones empresariales que se realicen en Shopping Sur, con el fin de que estas sean transparentes y también deben seguir el protocolo establecido por la autoridad de control y fiscalización social del juego con el fin de evitar las sanciones mencionadas y que las promociones empresariales que se realicen en la empresa coadyuven al logro de los objetivos que se establezcan en el plan de marketing estratégico.

✓ **LEY 453/LEY GENERAL DE LOS DERECHOS DE LAS USUARIAS Y LOS USUARIOS Y DE LAS CONSUMIDORAS Y CONSUMIDORES.**

La presente Ley tiene por objeto regular los derechos y garantías de las usuarias y los usuarios, las consumidoras y los consumidores. Es responsabilidad de las entidades del Estado, en todos sus niveles y en el marco de sus competencias, desarrollar mecanismos institucionales e instrumentos normativos que garanticen el ejercicio de los derechos de las usuarias y los usuarios, las consumidoras y los consumidores.

Los proveedores están obligados a suministrar productos o servicios en condiciones de inocuidad, calidad y seguridad, siendo responsables en el ámbito penal, civil y administrativo sancionatorio, del riesgo o daño causados a la salud e integridad física de las usuarias y los usuarios, las consumidoras y los consumidores.

Al efecto de los párrafos anteriores, los proveedores retirarán o sustituirán los productos, o procederán a la devolución del precio pagado por los productos o servicios. Los productos retirados serán destruidos cumpliendo normas de seguridad ambiental.

Artículo 13. (DERECHO A LA INFORMACIÓN).

Las usuarias y los usuarios, las consumidoras y los consumidores tienen derecho a recibir información fidedigna, veraz, completa, adecuada, gratuita y oportuna sobre las características y contenidos de los productos que consuman y servicios que utilicen.

Artículo 17. (DERECHO AL TRATO EQUITATIVO).

I. Las usuarias y los usuarios, las consumidoras y los consumidores tienen derecho a un trato equitativo por parte de los proveedores en la oferta de sus productos o servicios.

II. Los proveedores deberán utilizar criterios objetivos y no discriminatorios, en la oferta de productos o servicios, para satisfacer las necesidades de las usuarias y los usuarios, las consumidoras y los consumidores.

Artículo 25. (PUBLICIDAD E INFORMACIÓN ENGAÑOSA O ABUSIVA).

Está prohibida la publicidad engañosa o abusiva y toda información u omisión sobre la naturaleza, características, calidad, cantidad, seguridad, desempeño, durabilidad, precio o garantía de productos o servicios que provoque error o daño económico, y será sancionada conforme a la normativa penal vigente, si resultara delito de fraude o engaño contra la industria y el comercio, sin perjuicio de otras sanciones que correspondan.

Las multas a las infracciones leves de la ley 453 corresponden a un monto de 1.000 UFV's, las cuales serían por ejemplo no brindar información fidedigna, veraz, completa, adecuada y oportuna sobre las características y contenidos de productos o servicios. Las multas por infracciones graves ascienden a 10.000 UFV's, dicha normativa es sola aplicada al comercio formal.

Shopping Sur debe apegarse a la normativa de la ley 453, brindando información fidedigna en la publicidad que realice, un trato justo y equitativo a todos sus clientes y todo el demás aspecto que contempla dicha ley, esta ley debe ser transmitida a todos los arrendatarios de Shopping Sur, para que el servicio que se brinde en las instalaciones del centro comercial sea acorde a lo contemplado por dicha ley.

2.1.2. Factor Económico

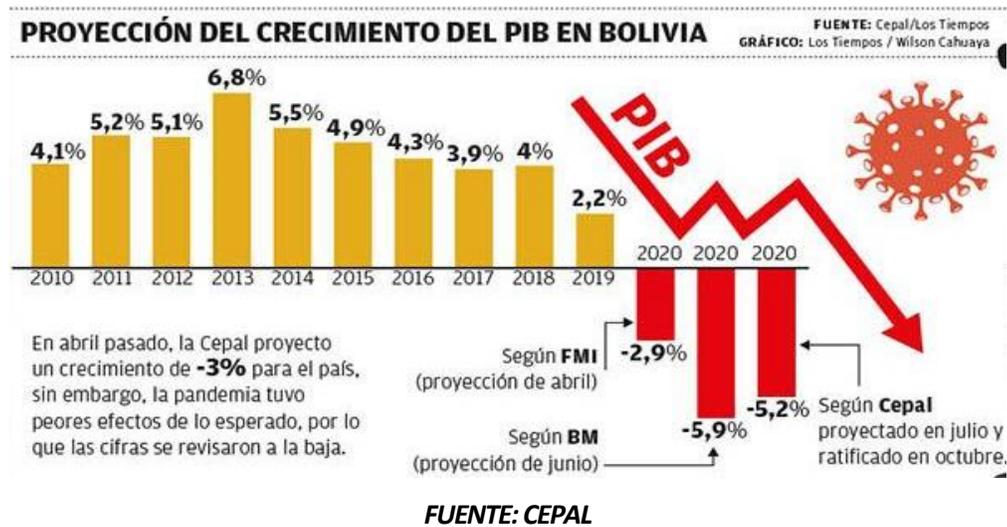
✓ **PRODUCTO INTERNO BRUTO – PIB**

“La fuerte caída de los precios mundiales de los productos básicos ha afectado a gran parte de la región, en especial a los productores de petróleo y gas”, si bien en abril de este año, el Banco Mundial proyectó una retracción del 3,4% en Bolivia, la pandemia elevó el decremento del PIB nacional a 5,9%.

A pesar de que se crearon bonos sociales para recuperar la economía, destinados a los sectores más vulnerables en Bolivia, el proceso de recuperación de la actividad económica a sus niveles de pre crisis va a durar más de lo que se esperaba, al menos tres años.

La caída del PIB en Bolivia, afecta a todos los sectores y provoca que las empresas deban responder con estrategias más efectivas para seguir siendo competitivas en el mercado, por lo que Shopping Sur debe responder de manera efectiva, porque ante tal desaceleración la competencia en los diferentes sectores se hace cada vez mayor y solo los más hábiles sobrevivirán, más aún en el sector comercio que es uno de los rubros donde las personas desempleadas van a migrar para poder obtener ingresos para sus familias.

GRÁFICO 2. PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO DEL PIB EN BOLIVIA

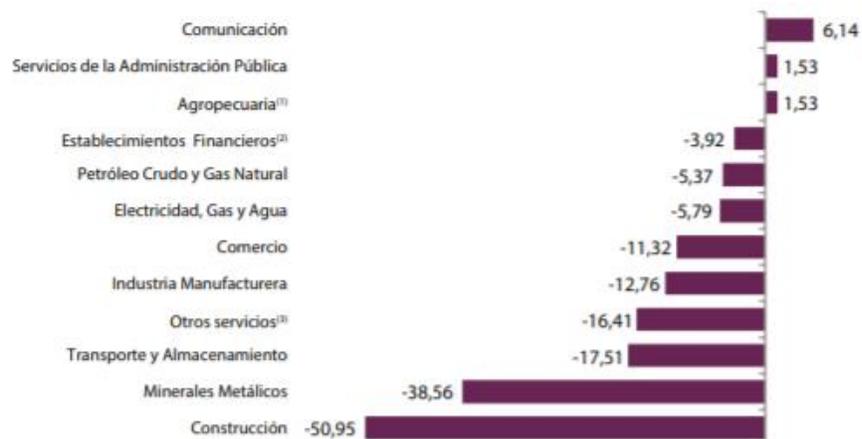


✓ CRECIMIENTO ECONÓMICO DEL SECTOR

El sector del comercio sufrió una contracción del 11.32% debido a la pausa por la pandemia desde fines de marzo hasta mayo con lo cual la actividad cayó en este porcentaje.

GRÁFICO 3. VARIACIÓN ACUMULADA DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO
SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA – 2020

En porcentaje

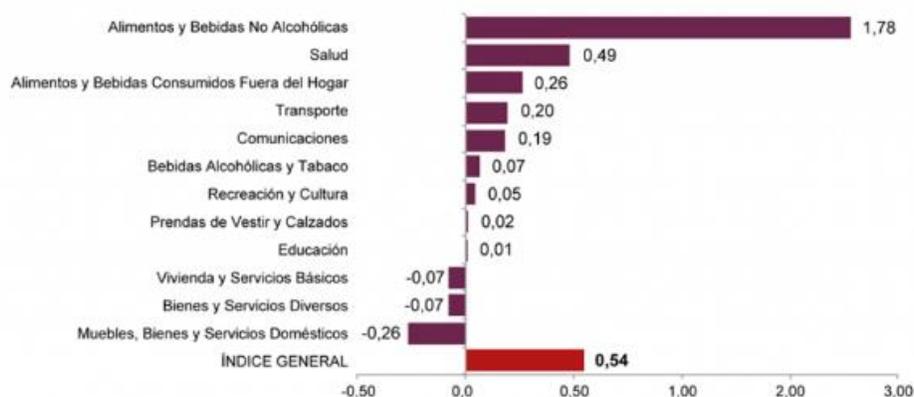


FUENTE: Instituto Nacional de Estadística

✓ INFLACIÓN

Los precios de los alimentos, bebidas y medicamentos incidieron en el **Índice de Precios al Consumidor (IPC)** y la **inflación acumulada para agosto de 2020 asciende al 1,47%**, según el informe del Instituto Nacional de Estadística (INE). La Paz y Oruro fueron las ciudades más inflacionarias y las más 'baratas' Cobija y Santa Cruz, explicado por los problemas que generaron los bloqueos.

GRÁFICO 4. VARIACIÓN DEL ÍNDICE DE PRECIO AL CONSUMIDOR
BOLIVIA: VARIACIÓN PORCENTUAL DEL ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR,
SEGÚN DIVISIÓN, AGOSTO DE 2020
(En porcentaje)



FUENTE: www.ine.com

2.1.3. Factor Sociocultural

✓ COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR POST COVID 19

El estilo de vida de la gente ha cambiado drásticamente en todo el mundo, generando nuevos hábitos y tendencias que a principios del año eran inimaginables. La mayoría de las empresas orientadas al consumidor se encuentran en una posición difícil y de mucha incertidumbre provocada por el COVID-19. Ya existía un cambio global en el consumidor debido a la transformación tecnológica y cultural en la sociedad evolucionando a gran velocidad, pero no se esperaba que el proceso se acelerara de tal manera como lo ha hecho a causa de esta pandemia.

Las empresas orientadas al consumidor necesitan anticipar el tipo de comportamiento que surgirá de esta pandemia para poder sobrevivir a esta crisis, desarrollar las capacidades relevantes para las necesidades del futuro y aprovechar las oportunidades derivadas de la situación en la que nos vemos envueltos.

Nos encontramos en un terreno nuevo. En estas primeras etapas de la pandemia, los consumidores están preocupados principalmente por la salud de sus familias, la posibilidad de adquirir productos de necesidades básicas y la restricción de ciertas actividades que todos dábamos por hecho. Estas preocupaciones comunes se están manifestando de diferentes maneras a medida que se adoptan nuevos comportamientos.

En las encuestas aplicadas a nivel global (Ernst & Young), se espera que se generen cinco nuevos segmentos al término del COVID-19:

Vuelta a la normalidad. Seguirán gastando como antes de la pandemia, sus vidas regresarán a ser como eran sin ningún efecto negativo. Son los menos preocupados por la pandemia en general.

Extravagantes pero responsables. Se enfocarán mucho más en la salud y seguirán gastando en las áreas que son importantes para ellos. Se sienten optimistas, aunque están seguros de que vendrá una recesión global muy fuerte.

Moderados y sencillos. Van a gastar un poco menos al hacer recortes fuertes, creen que costará trabajo regresar a la estabilidad en un futuro cercano.

Recortes y ajustes. Disminución de gastos fuerte, todos sus hábitos de qué y cómo comprar van a cambiar. Es probable que este segmento no cuente con trabajo formal.

De regreso con más fuerza. Van a gastar mucho más en todas las categorías, ya que fueron los que mayor impacto tuvieron en su vida diaria a causa de la pandemia.

Se puede ver que como consecuencia de las medidas de aislamiento que se han aplicado en casi todo el mundo, los consumidores esperan gastar más en actividades fuera de casa, como viajes y comidas en restaurantes, una vez que puedan regresar a la vida normal. Aunque parece evidente que muchos hábitos van a cambiar, la pregunta más importante aquí es ¿qué comportamientos regresarán a ser como antes de la pandemia, ¿cuáles se van a estabilizar por un tiempo y cuáles serán permanentes?

Las empresas deben estar preparadas para contar con plataformas en línea funcionales durante y después de la pandemia. Durante estas semanas en donde no se puede salir de casa con la misma libertad de antes, la gente ha aprovechado para tomar una pausa y reflexionar. Los consumidores se han dado cuenta de que pueden consumir de una manera más práctica, más eficiente e igual de segura. Estos nuevos comportamientos han impactado en mayor proporción al sector del comercio.

En 2019, el comercio electrónico alcanzó un crecimiento de 22% con respecto al 2018. Para el 2020, se espera un incremento de más del doble en ciertas categorías como consecuencia de la crisis actual. El panorama que marca el COVID-19 está obligando a los consumidores y a las empresas a adaptarse rápidamente a las soluciones digitales para temas de primera necesidad. La situación actual está transformando la demanda al grado de que plataformas como Mercado Libre ha incrementado hasta 400% sus ventas en categorías de cuidado y limpieza del hogar, lo cual indica que es momento de que las empresas tomen las mejores prácticas implementadas para aprovechar esta nueva tendencia en el comportamiento del consumidor.

Una vez que la gente se acostumbre a estas facilidades en la forma de consumir, se abrirá una gran oportunidad para las empresas de ser más competitivas. De igual manera es importante considerar que para generar nuevos modelos de negocio debe existir la disposición de digitalizar y compartir información que

permita el desarrollo de portales valiosos para el consumidor. La migración a plataformas tecnológicas podría significar un crecimiento importante en las empresas, ya que es posible romper con las fronteras y lograr un mayor alcance.

Se han generado nuevos patrones de consumo, en los cuales se espera una mayor conciencia sobre la asignación del gasto y disposición al endeudamiento, un incremento de consumo a través de medios digitales y menos aprecio por las marcas y estilos de vida. Hoy, un tercio de los consumidores a nivel global concuerda en que hará una reevaluación de las cosas que más valora y dejará de tomar ciertas cosas por sentido. Además, más de un cuarto dice que pondrá más atención en lo que consume y el impacto que tiene.

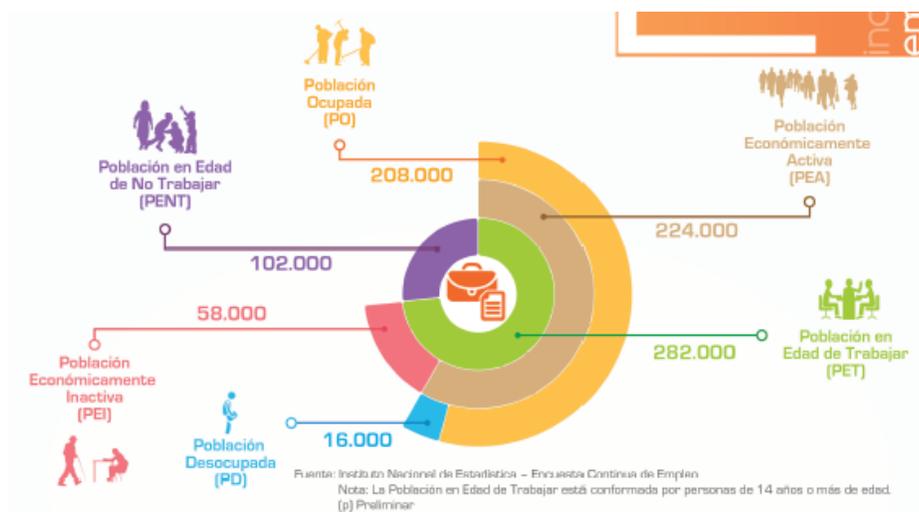
✓ NIVEL DE DESEMPLEO

El desempleo se mantuvo en una tasa de 4% en los últimos tres años, la cual se espera continúe al mismo nivel en 2016. Sin embargo, aproximadamente la mitad de la población se encuentra sub-empleada y el mercado informal es uno de los mayores del mundo en relación al PBI. A su vez, los salarios son relativamente bajos aunque el sueldo mínimo se incrementó en 20% en 2014. Finalmente, la tasa de participación de la fuerza laboral es una de las más altas de la región.

Según resultados de la encuesta continua de empleo (ECE) al cuarto trimestre del 2019, en el área urbana del departamento de Tarija, la población económicamente activa llegó a 224.000 personas y se observó una tasa de desocupación del 7.2%

Un dato actualizado mediante un periódico nacional informa que el índice llegó a los 8,6% hasta el mes de noviembre del 2020.

GRÁFICO 5. POBLACIÓN SEGÚN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD TARIJA-URBANA



FUENTE: www.ine.bo

El estudio prevé también que la tasa de desocupación el año 2021 llegue al 13,5 por ciento con un “recrudescimiento considerable de la desigualdad” (www.cepal.org).

Del total de la población ocupada, el 27,4% tiene como actividad principal el comercio.

GRÁFICO 6. POBLACIÓN EN LA OCUPACIÓN PRINCIPAL SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA
TARIJA – URBANA



FUENTE: www.ine.bo

El desempleo en el departamento se explica por las faltas de creación de fuentes de empleo tanto públicas como privadas, lo cual obliga a las personas a buscar fuentes alternativas de generar ingresos como el comercio, aunque es una variable preocupante para el departamento, Shopping Sur proporciona ambiente para que las personas puedan desarrollar la actividad comercial y en la medida que los negocios de los locatarios crezcan también crece el centro comercial, es un trabajo en conjunto.

Con la pandemia de lado, el nivel de desempleo ha aumentado drásticamente por lo que afecta de manera directa al centro comercial Shopping Sur ya que las ventas bajaron de manera significativa al mismo, por que las personas tratan de economizar lo más posible ante estas circunstancias.

✓ TENDENCIAS DE CONSUMO EN CENTROS COMERCIALES

Se hace necesario buscar estrategias de atracción y fidelización de clientes; para el efecto se requiere una revisión minuciosa de los factores de mayor importancia y menor satisfacción para los usuarios del centro comercial a fin de enfocar acciones de mejora más alineadas con el mercado; como lo son: la búsqueda de atracciones especiales, la búsqueda de tecnologías wifi que favorezca la comodidad para el usuario, espacios más funcionales y una arquitectura más atrayente, servicios de guardería y entretenimiento para los niños, una mayor alineación con las redes sociales y una mayor coherencia en el Tenant Mix, una distribución ordenada de las tiendas y de los artículos en exhibición en cada uno de los comercios del Shopping Sur, en el sentido de satisfacer e incrementar la experiencia del cliente a la hora de visitar el centro comercial, esta distribución no se debe determinar de modo casual, sino que debe ser algo minuciosamente estudiado y planificado.

La necesidad de fidelización implica integrar estrategias clienting en las que el objetivo es desarrollar e innovar en factores tangibles (tenant mix, arquitectura) y los emocionales (experience mix); al tiempo que se mejoran los factores que pueden producir insatisfacción como

las incomodidades (baños, limpieza, servicios) e inseguridades (vigilancia, kids protección, ubicación).

Hemos visto cómo la tendencia seguirá orientada a ofrecer servicios holísticos al consumidor (ej. cuidado personal, fitness, restaurantes, bares) y es necesario ofrecer una mayor infraestructura de esparcimiento e integración comunitaria potencializando la experiencia del visitante incrementando los tiempos de permanencia y creando reincidencia constante en beneficio del retail tradicional.

Los cambios en las tendencias de compra se agudizan derivado del perfil de los consumidores, por primera vez en la historia, el sector retail transita hacia una época en donde todas las generaciones conviven y demandan características distintas para satisfacer sus necesidades. El reto es orientar los recursos para aportar el valor que demanda la generación Z (edad: 0-21), millennials (edad: 21-34), generación X (edad: 35-49), baby boomers (edad: 50-64) y la generación silenciosa (edad: más de 65). Más del 50% de la población del país se encuentra en un rango de 20 a 54 años de edad. Sin embargo, todos ellos tienen una orientación en común, ya no buscan espacios de compra, ahora buscan puntos de encuentro y experiencias.

El centro comercial Shopping Sur tiene la necesidad de adaptarse a los cambios de tendencias dirigido, sobre todo, a cada segmento de mercado, y realizar cambios en las organizaciones de las tiendas con la aplicación de Merchandising, considerando también se suma la de apertura algún tipo de negocio de entretenimiento o servicio, que agregue mayor afluencia de personas que tengan la necesidad de ingresar continuamente por medio del centro comercial, con el objetivo de que cada vez que ingrese al Shopping Sur sea atraído a productos que le llamen la atención, por ejemplo un gimnasio, un alojamiento, un patio de comidas; además de considerar destinar un cajero automático (o varios), dentro del comercial, para facilitar el retiro de efectivo fácil y de manera segura en el momento que los clientes decidan realizar una o varias compras.

2.1.4. Factor Tecnológico

✓ INNOVACIONES TECNOLÓGICAS EN EL SECTOR

Para mejorar su imagen ante el público y atraerlos hacia su oferta de productos y servicios, los centros comerciales deben aprovechar mejor las nuevas herramientas tecnológicas con el objetivo de transformarse en centros comerciales inteligentes o smart malls. La adaptación a la era digital ya no es una opción, sino un requisito para mantenerse con vida en el sector retail, a nivel global. El uso adecuado de la tecnología por parte de los centros comerciales va más allá de administrar una página web. Hoy podemos encontrar otros canales digitales muy importantes como las redes sociales y las aplicaciones para celulares, que permiten una interacción más directa y personalizada con los usuarios. En la medida que se logre una presencia en estos medios, podrá captarse mayor afluencia de público.

Las redes sociales deben aprovecharse para mantener una comunicación más constante con los potenciales clientes y los consumidores que tienen dudas, quejas o reclamos respecto a un producto o servicio adquirido. El trato a los internautas mediante este canal debe ser cordial, personalizado (sin robots) y enfocada en brindar soluciones, antes que generar nuevos problemas o discusiones.

El centro comercial Shopping Sur aunque si cuenta con una red social dentro del mundo digital, no es muy interactivo con las publicaciones y el monitoreo de la relación bidireccional con los clientes potenciales, algo que falta explotarlo, crear un lazo más cercano entre los internautas y la página del centro comercial Shopping Sur.

✓ INVERSIÓN EN TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN BOLIVIA

Analizaremos la data esencial para entender el uso de la telefonía móvil, internet y redes sociales a lo largo del estado, comenzando con el dato inicial, Bolivia cuenta con 11.59 millones de habitantes, de los cuales un 69% reside en zonas urbanizadas, mientras que cuentan con un total de 11.48 millones de conexiones de teléfonos móviles, representando así un 99% comparado con la población, lo que significa que casi todos los ciudadanos del país poseen una línea telefónica, mientras que los que tienen acceso a internet son 7.50 millones, representando un 65% de la población, que son los que tienen acceso a dicho servicio y esta misma cifra representa a los usuarios de redes sociales, lo que nos lleva a concluir que toda persona que tiene acceso a internet es un usuario de redes sociales.

GRÁFICO 7. INVERSIÓN EN TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN BOLIVIA



Fuente:

Ahora evaluaremos los indicadores del crecimiento digital, analizando los cambios en los indicadores claves de la adopción digital, teniendo que la población ha crecido un 1.4% desde el año pasado, representando a 160 mil ciudadanos.

Las conexiones telefónicas móviles también han presentado un incremento del 1.6%, lo que representa a más de 183 mil nuevas líneas, mientras que los usuarios de internet también tuvieron

saldo positivo comparado a años pasados, con un 7.1% significando más de 500 mil personas que ahora tienen acceso al servicio, de esta manera, los usuarios de redes sociales también se han elevado, con un 13% adicional desde el año pasado, representando a 834 mil nuevos perfiles en las plataformas digitales.

Conociendo estas cifras, pasamos a conocer, el porcentaje del tráfico web que fluye a través de los distintos dispositivos que tienen acceso al servicio de internet, teniendo que un total de 36.1% de este atraviesa por los teléfonos móviles, una cifra que ha presentado una caída del 14%, mientras que un 63.2% del flujo corre a través de las laptops o computadoras de escritorio.

El aumento del tráfico en los medios digitales significa para el centro comercial Shopping Sur mayor oportunidad para captar nuevos clientes, así también para fidelizarlos mediante plataformas en redes sociales, interactuando con el cliente, o simplemente ofreciéndole formas de pago más tecnológicas a través de una tienda virtual las 24 hrs del día y los 7 días a la semana, brindando servicios de entrega o envío de acuerdo a las necesidades del mercado.

✓ INTERNET EN BOLIVIA

Nueve de cada 10 usuarios de internet en Bolivia se conectan a través de redes móviles, de acuerdo con el informe “estado de situación del internet en Bolivia”, publicado por la autoridad de regulación y fiscalización de telecomunicaciones y transportes ATT con datos al primer semestre de 2020

“A junio de 2020, el 91,99% del total de conexiones a internet existentes en Bolivia son establecidas a través de las tecnologías de acceso móvil 2.5G, 3G y 4G”. Según la ATT en el boletín.

El documento, disponible en la página web de la reguladora, además indica que las conexiones a internet en el país llegaron a los 10,1 millones en los primeros seis meses de 2020. Esto quiere decir que 9.351.958 conexiones fueron móviles.

Los datos además indican que, del total de conexiones móviles, el 90,5% fue realizado a través de un teléfono celular o tablet con conexión móvil.

“Asimismo, en el periodo de septiembre de 2019 al primer semestre de 2020, las conexiones fijas con mayor despliegue fueron la de fibra óptica, que experimentaron un crecimiento del 8.05%, vale decir de 598.199 a 646.355 conexiones”, señala la ATT.

En septiembre pasado, Bolivia inauguró su conexión directa de fibra óptica con el océano Pacífico, lo que, según las autoridades, ayudará a mejorar el acceso a internet fijo y bajará los costos.

Según el ciber activista Mario Durán Chuquimia, los datos presentados por la ATT respecto al volumen de las conexiones móviles son preocupantes, debido a que estas son más costosas y menos eficientes que las conexiones fijas. Asimismo, habla del atraso tecnológico en la provisión de internet en el país.

“Estos datos son preocupantes, porque las conexiones a internet móvil son caras, excluyentes y de deficiente calidad técnica. Las conexiones móviles, por su costo prohibitivo impiden una navegación eficiente por internet; son excluyentes porque en el área rural predominan las conexiones 2G y 3G de baja calidad en la transmisión de datos, además que son tecnologías de 15

años de antigüedad; la calidad de internet móvil es de regular a pésima, incluso se registran desconexiones”, publicó en un artículo en el que analiza el boletín de la reguladora.

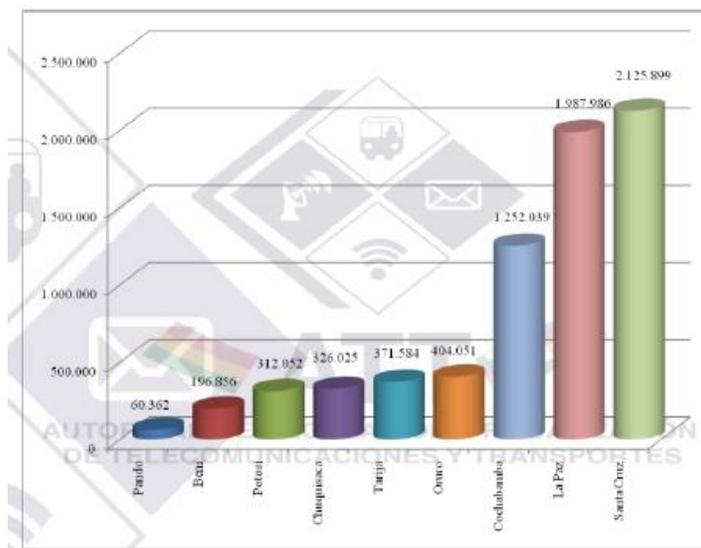
Según el boletín “Estado de Situación del Internet en Bolivia” con datos al primer semestre de 2020, el 92% de las conexiones de internet existentes en el país son “lentas”, es decir que no cumplen con la definición de banda ancha estipulada por la Autoridad de Regulación de Telecomunicaciones y Transportes (ATT).

Esta información refleja que si bien un gran porcentaje de personas todavía dependen de los datos móviles para mantenerse conectados en el mundo virtual, casi todos los usuarios de internet móvil y wifi, dependen cada vez más y están continuamente conectados con su entorno virtual y el mundo actual.

Esto representa una gran oportunidad para el centro comercial Shopping Sur, porque al conocer que un importante porcentaje de personas están conectados a las redes sociales y plataformas virtuales, consideramos que el internet es una herramienta de gran valor para promocionarnos, publicitarnos o simplemente ofrecer nuestros productos, lo cual le resulta altamente efectivo ya que el marketing digital llega a un mayor segmento de mercado, donde el centro comercial Shopping Sur, definitivamente debe aprovechar.

Conexiones según Departamento Al mes de marzo de 2017 la distribución de conexiones por Departamento, vuelve a ratificar a Santa Cruz como la región con más accesos al servicio de Internet con 2.125.899 conexiones; y un crecimiento en 6 meses de 0,8%. El Departamento con mayor crecimiento al servicio de Internet fue La Paz con 56.707 nuevas conexiones y una tasa de crecimiento 2,9% trimestral, El departamento de Tarija 378.584 conexiones.

.GRÁFICO 8. CONEXIONES POR DEPARTAMENTO



FUENTE: Autoridad de regulación y fiscalización de telecomunicaciones y transporte

2.1.5. Factor Ambiental

✓ Cambio Climático

El cambio climático se ha visto afectado a consecuencia de diferentes tipos de contaminación entre ellas está el terrible uso de bolsas plásticas, botellas plásticas, etc. El calentamiento global es una de las graves consecuencias de estos usos.

Muchos países ya proponen leyes en contra del uso de bolsas plásticas, incluso algunos países ya los tienen como leyes y las cumplen como ser Irlanda, Inglaterra, Senegal que prohíben su producción y castigan su uso con impuestos o multas.

El 8 de mayo de 2019 en Bolivia fue aprobado por la Comisión de Medio Ambiente de la Cámara Alta un proyecto de Ley, que propone una reducción progresiva del uso de bolsas plásticas, planteándose como meta 10 años para las industrias que están vinculadas a la producción de plásticos.

En Bolivia se utilizan unos 4.000 millones de bolsas al año que tardan 500 años en biodegradarse, según la Unión de Periodistas Ambientales de Bolivia (UPAB), promotora de esa normativa. Esta es la única norma en Bolivia referida al uso de bolsas plásticas.

Se refirió que cuando entre en vigencia, el proyecto "no cambiará de la noche a la mañana" el uso de bolsas plásticas, pero sí se impulsará el uso de otros artículos similares, como canastas, bolsas de papel u otros envases artesanales.

Si la norma entra en rigor, dará un plazo de 10 años a los centros comerciales para que reemplacen los empaques plásticos por bolsas biodegradables o ecológicas. Además, de manera casi inmediata, los propietarios de negocios estarán restringidos de dar más de dos bolsas por cliente. Si el interesado quiere más empaques, la empresa tendrá que darle alternativas.

De aprobarse esta ley los centros comerciales, entre ellos el centro comercial Shopping Sur, se verían en la necesidad de buscar alternativas para sustituir las bolsas con las que entregan los productos y artículos a sus clientes. Es por tal motivo que proponemos al Shopping Sur, analizar seriamente el contacto con empresas que fabrican bolsas biodegradables, como la empresa boliviana INGEPLAS dedicada a la fabricación de bolsas biodegradables, como proveedora de bolsas amigables con el medio ambiente; e ir recomendando continuamente a los clientes del centro comercial el uso de bolsas de tela para concientizar sobre el problema que todos ocasionamos con la contaminación de nuestro medio ambiente.

2.2. MICROENTORNO

Es imprescindible analizar el entorno más cercano a la empresa, en el sentido de comprender la situación actual de los componentes de la cadena de valor, conocido también como el micro ambiente, a través del análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

2.2.1. Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes del Shopping Sur, son las personas individuales y las familias de la ciudad de Tarija, Provincia Cercado, con ingresos medios-altos que realizan con frecuencia compras de ropa y artículos electrodomésticos, los mismos tienen muchas alternativas de compra a la hora de realizar su compra lo cual nos indica que tiene un alto poder de regatear los precios ya que existen en la ciudad de Tarija variedad de centros comerciales y tiendas específicas que ofrecen las líneas de ropa y electrodomésticos que se ofrecen en Shopping Sur.

2.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores

La negociación con los proveedores es muy importante en este caso, mediante un sondeo de preguntas a los algunos de los integrantes de la sociedad de comerciantes del Shopping Sur, indicaron que cuentan con proveedores de diversos de diversas industrias y procedencias, tanto nacionales como del extranjero, que generalmente es con venta al contado y algunos proveedores que trabajan dando crédito, aunque es beneficioso trabajar con pagos de contado, ya que es mucho más barato, ya que incrementan los precios cuando otorgan crédito.

Debido a que hay gran cantidad de empresas y mayoristas que proveen, la gran variedad de productos y artículos que se ofertan en el Shopping Sur, es que tienen poco poder para ejercer presión y cambiar los precios, formas de entrega, etc.

2.2.3. Rivalidad entre Competidores

Existen en la ciudad de Tarija otros centros comerciales que representan la competencia directa de Shopping Sur, estos son: Comercial 15 de abril, comercial 12 de Abril, Shopping Center, Shopping San Juan, Centro comercial los Ángeles, Centro comercial Latino, Centro Comercial Dorita, Centro comercial Panamericano, todos los mencionados anteriormente se ubican en el barrio Defensores del Chaco, más conocido como zona del mercado Campesino. También existen muchos centros comerciales en otras zonas de la ciudad, ya que es una actividad con mucho movimiento y actividad en nuestro medio, y representan competencia directa para Shopping Sur.

De acuerdo a la investigación exploratoria y el análisis de los competidores, se determinó que la rivalidad, sobre todo en el sentido de que una comercial habla mal, denigra o intenta subestimar a otros centros comerciales para intentar elevar la percepción de calidad, garantía y satisfacción de los clientes; se define que la rivalidad es media, ya que con alguna frecuencia se utiliza esta artimaña delante de sus clientes para retenerlos, fidelizarlos y darles mayor seguridad de garantía

En la investigación exploratoria se hizo un sondeo de datos donde los clientes mostraron sus preferencias entre los centros comerciales, donde Shopping Sur es el tercer centro comercial de

mayor preferencia en la zona, se deben reforzar las estrategias de marketing en post de alcanzar el liderazgo en el sector.

GRÁFICO 9. CENTROS COMERCIALES DE PREFERENCIA



2.2.4. Amenaza de Ingreso de Nuevos Competidores

Hace unos años se ha visto un incremento en el sector comercial, ya que se han inaugurado varios centros comerciales en la ciudad con similares características a Shopping Sur. Pero ahora en época de crisis económica, debido a esta emergencia sanitaria por el Covid-19, se pueden identificar algunas de las barreras de ingreso que impiden la posibilidad de que surjan en el mercado nuevas empresas con las mismas dimensiones y características en el giro de negocio, entre las más importante esta.

ALTA INVERSIÓN: el elevado grado de inversión es una las barreras importantes ya que el monto elevado hace que las inversiones propias y el financiamiento bancario representan un riesgo, ya que el mercado está muy atomizado, debido a la enorme cantidad de comercio informal, contrabando y competencia desleal; por lo que se concluye que este factor tiene un efecto medio en la actividad del Shopping Sur.

2.2.5. Ingreso de Productos Sustitutos

De acuerdo a las características de la conducta del consumidor en nuestro medio, se puede afirmar que gran parte de personas y familias realizan sus compras en ferias de barrio y comercios informales. Pero el segmento seleccionado en este trabajo de investigación, apunta a personas y familias con ingresos medios a altos, que tienen por costumbre realizar sus compras en centros comerciales, por lo cual es necesario conservar la venta de productos de calidad, duraderos y con garantía, ya que los productos sustitutos, como marcas de imitación y productos de contrabando no tienen.

Debido al análisis anterior se considera que este factor tiene un efecto alto, ya que también se encuentran productos nacionales de buena calidad a precios más bajos, que dificulta en cierto grado al comercio de los productos ofertados en el centro comercial.

RESUMEN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Del análisis realizado anteriormente se concluye lo siguiente:

TABLA 4. EVALUACIÓN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

N.º	FUERZAS DE PORTER	EVALUACIÓN		
		ALTA	MEDIA	BAJA
1	Rivalidad entre competidores		X	
2	Amenaza de nuevos competidores			X
3	Ingreso de productos sustitutos	X		
4	Poder de negociación de los proveedores			X
5	Poder de negociación de los compradores		X	

2.3. DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA EMPRESA

Con un análisis interno realizado a la empresa se podrá tener la visión más completa y objetiva, que permitirá llevar un estudio minucioso del problema de investigación y a las características internas que tiene la empresa para posteriormente identificar sus fortalezas y debilidades, para que, en base a toda esta información se haga el diseño y la propuesta de algunas estrategias de marketing, que le permitan grabar el nombre de la marca Shopping Sur en la mente del consumidor, como una referencia de calidad, garantía y variedad al momento de decidir o necesitar algún artículo o prendas de vestir.

Un análisis interno de la empresa, nos permitirá fortalecer a la empresa y tratar de reducir las debilidades, recomendando acciones que ayuden a su mejora.

Al realizar una investigación en el área de marketing en la empresa Shopping Sur se pudo evidenciar las falencias que tiene actualmente la empresa.

Las características analizadas de la empresa serán:

Misión y Visión. - La empresa no cuenta con una misión, visión, políticas y objetivos estratégicos establecidos de manera clara, ya que la sociedad de comerciantes del centro comercial, no conocen con claridad estos factores importantes, porque los mismos solo se hacen conocer a los nuevos arrendatarios, al momento de ingresar al centro comercial, los cuales se detallan a continuación.

Misión

Es la satisfacción de las necesidades, gustos y preferencias, mediante experiencias de compra y garantías de excelencia en servicio, selección de producto, calidad y precios todo ello en ambientes modernos y con propuestas de valor diferenciadas por el formato comercial.

Visión

la visión de Shopping Sur para los próximos años es cautivar por encima de los competidores, la lealtad de los clientes nuevos y esperando crecer y ser líderes en el sector comercial.

Shopping Sur no cuenta con un área de recursos humanos definida, sin embargo, no cuenta con mucho personal, la mayoría de las actividades que se realizan en la empresa se las hace a través de staff o contratando personal externo de manera eventual. Por lo cual carece de un organigrama y del desarrollo eficiente de actividades relacionadas con el marketing.

Logotipo de la empresa Shopping Sur

El merchandising de la empresa, relacionado con el control y algunas recomendaciones con relación a la exposición de los productos de los asociados, está a cargo de cada uno de los comerciantes por cuenta propia, factor que ocasiona que no todos los comercios estén adecuadamente arreglados, ni despiertan con efectividad el interés por apreciar y comprar los artículos y prendas de vestir, y los esfuerzos de la gerencia se limitan a constantemente ir renovando los ambientes que arriendan, para poder incrementar las ventas del asociado de comerciantes arrendatarios. La gerencia se encarga de la imagen de la empresa y de la señalización en la misma, ya que se cuenta con un imponente letrero luminoso en la entrada, que indica el nombre de la empresa y los productos que se ofrecen en ella.

GRÁFICO 10. LOGOTIPO DE LA EMPRESA SHOPPING SUR



Fuente: Pág. De Facebook de Shopping Sur

2.4. MALA COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES ENTRE LA GERENCIA Y LA SOCIEDAD DE COMERCIANTES

La coordinación en una empresa es esencial para llegar a la meta de sus objetivos, el cual es un problema y una debilidad fundamental para la empresa Shopping Sur, porque mediante una entrevista exploratoria dirigida al dueño de la empresa, nos refirió que las promociones o actividades que quieran realizar los arrendatarios primero tienen que ser aceptadas por los administradores y por medio de las conversaciones que se tuvo con los arrendatarios dijeron que muchas de esas promociones o actividades que ellos proponen son rechazadas, debido a que, por experiencia en la actividad comercial, ellos saben que no rendiría buenos resultados. En consecuencia, se puede afirmar que, la toma de decisiones se encuentra centralizada en la parte administrativa – gerencial.

Así mismo, y de acuerdo a las entrevistas tanto con los propietarios y la sociedad de comerciantes, los medios de comunicación donde lanzan las publicidades son escogidos directamente por la administración, al igual que el uso de las redes sociales, donde sólo se emiten algunas publicaciones poco frecuentes y poco planificadas.

De este modo, se puede corroborar que existe una mala coordinación por la poca participación de los arrendatarios en el diseño de las actividades de marketing y promoción, y menos participación en las decisiones de la empresa que impide llegar al éxito deseado para ambos, tanto arrendatarios como los propietarios.

2.5. IMPROVISADOS ESFUERZOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD

Para tener una mayor perspectiva de la situación se realizó unas entrevistas a algunos de los arrendatarios quienes indicaron las estrategias que usaron en Shopping Sur antes que la cuarentena afecte sus ingresos, exactamente tomamos en cuenta el año 2018 y 2019. Para esto, la gerencia tomaba decisiones de marketing a realizar en fechas estratégicas:

Día de la madre: de decoro las entradas con globos de color rosa dando homenaje a las madres y los arrendatarios que tienen ropa y accesorios para las madres hacen un descuento en todos sus productos para negociar ese día.

Día del niño: para este día la gerencia contrata un payaso el cual invita y anima a las personas a visitar el shopping además de regalar dulces a los niños que pasan por la acera. También se contrata una pinta carita, es una persona que pinta el rostro a los niños que desean para que estos se vayan contentos y se lleven un bonito recuerdo del shopping. Las actividades se las sube a la página oficial del Facebook para que la población tenga conocimiento de ella.

Primavera. - se contrató un Dj animador que solía animar exponiendo las ofertas que ofrecía el shopping además de regalar dulces a todas las personas que ingresaban a visitar el centro comercial.

Fiestas de fin de año. - para esta temporada se hizo un sorteo de electrodomésticos para los que compren productos en shopping Sur.

Todas estas acciones se realizaron con falta de tiempo sin una previa organización entre ambas partes, se las realizó el mismo día de la fecha indicada. Para sacar un mayor beneficio a las promociones serían coordinar con tiempo entre los arrendatarios y la gerencia.

2.6. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

El análisis del microambiente es la primera parte del análisis de la situación, en él se examinan los factores externos a la empresa es decir aquellos factores que no están dentro del control de la misma, pero que pueden tener un impacto en las estrategias que la empresa decida realizar. En base a estos factores se identifican las oportunidades y amenazas que Shopping Sur debe tratar de anticipar y monitorear para alcanzar los objetivos que se proponga en el plan de marketing las cuales pueden ser de tipo, demográficas, económicas, políticas/legales y socioculturales.

Shopping Sur rige sus actividades cumpliendo con la normativa legal, por ello se identifican aquellas leyes que influyen directamente en el accionar de la empresa y que servirán como guía para dichas acciones, promociones y estrategias que realice la empresa. Entre ellas se identifican las que se describen a continuación.

La ley 060 (**Regulación de promociones empresariales A.J.**) es muy importante y debe regir las promociones empresariales que se realicen en SHOPPING SUR, con el fin de que estas sean transparentes y también deben seguir el protocolo establecido por la autoridad de control y fiscalización social del juego con el fin de evitar las sanciones mencionadas y que las promociones empresariales que se realicen en la empresa coadyuven al logro de los objetivos que se establezcan en el plan de marketing estratégico.

Shopping Sur debe apegarse a la normativa de la ley 453 (**Ley General de los derechos de las usuarias y los usuarios y de las consumidoras y consumidores**), brindando información fidedigna en la publicidad que realice, un trato justo y equitativo a todos sus clientes y todos los demás aspecto que contempla dicha ley, esta ley debe ser transmitida a todos los arrendatarios de Shopping Sur, para que el servicio que se brinde en las instalaciones del centro comercial sea acorde a lo contemplado por dicha ley.

El Shopping, y el comercio en general, se ve afectado por el sector que comercializa ropa americana usada, porque en el último año se ha proliferado de manera descontrolada la cantidad de locales que ofertan estos productos de manera informal, en tiendas y en puesto de ferias. Hasta el momento no se asumen medidas legales estrictas para controlar la venta de estos productos, que afecta directamente a nuestra economía y principalmente a los productores nacionales y locales. Se genera una competencia desleal por que debido a los bajos precios de la ropa americana usada los arrendatarios de los centros comerciales no pueden competir y se ven afectados en la reducción de sus ventas.

La caída del PIB en Bolivia, afecta a todos los sectores y provoca que las empresas deban responder con estrategias más efectivas para seguir siendo competitivas en el mercado, por lo

que Shopping Sur debe responder de manera efectiva, porque ante tal desaceleración la competencia en los diferentes sectores se hace cada vez mayor y solo los más hábiles sobrevivirán, más aún en el sector comercio que es uno de los rubros donde las personas desempleadas van a migrar para poder obtener ingresos para sus familias.

El sector del comercio sufrió una contracción del 11.32% debido a la pausa por la pandemia desde fines de marzo hasta mayo con lo cual la actividad cayó en este porcentaje.

América Latina y el Caribe ha sufrido en gran medida los impactos económicos, sociales y sanitarios de la pandemia, a pesar de los esfuerzos que han hecho los países de la región por mitigarlos. Esta pandemia ha revelado y exacerbado las grandes brechas estructurales de la región, como los elevados niveles de desigualdad, la informalidad, el bajo crecimiento, las limitaciones de las balanzas de pagos y la baja productividad. A esto se ha sumado una marcada vulnerabilidad al cambio climático y los desastres naturales, lo que se ve agravado por una creciente pérdida de biodiversidad.

El estilo de vida de la gente ha cambiado drásticamente en todo el mundo, generando nuevos hábitos y tendencias que a principios del año eran inimaginables. La mayoría de las empresas orientadas al consumidor se encuentran en una posición difícil y de mucha incertidumbre provocada por el COVID-19. Ya existía un cambio global en el consumidor debido a la transformación tecnológica y cultural en la sociedad evolucionando a gran velocidad, pero no se esperaba que el proceso se acelerara de tal manera como lo ha hecho a causa de esta pandemia.

Para mejorar su imagen ante el público y atraerlos hacia su oferta de productos y servicios, los centros comerciales deben aprovechar mejor las nuevas herramientas tecnológicas con el objetivo de transformarse en centros comerciales inteligentes o smart malls. La adaptación a la era digital ya no es una opción, sino un requisito para mantenerse con vida en el sector *retail*, a nivel global. El uso adecuado de la tecnología por parte de los centros comerciales va más allá de administrar una página web. Hoy podemos encontrar otros canales digitales muy importantes como las redes sociales y las aplicaciones para celulares, que permiten una interacción más directa y personalizada con los usuarios. En la medida que se logre una presencia en estos medios, podrá captarse mayor afluencia de público.

Las redes sociales deben aprovecharse para mantener una comunicación más constante con los potenciales clientes y los consumidores que tienen dudas, quejas o reclamos respecto a un producto o servicio adquirido.

El cambio climático es una variable que afecta al mundo entero por lo que SHOPPING SUR debe contribuir haciendo un uso óptimo del servicio eléctrico, y todos los servicios básicos que utilice. Además, puede incluir en sus instalaciones ambientes de área verde para colaborar en la reforestación del planeta, y también puede realizar actividades de reciclaje en el centro comercial.

2.7. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

Los clientes de Shopping Sur, son las familias de la ciudad de Tarija con ingresos medios altos que realizan constantemente sus compras de ropa y electrodomésticos, los clientes tienen un medio poder de negociación, existen en la ciudad de Tarija variedad de centros comerciales y tiendas específicas que ofrecen las líneas de ropa y electrodomésticos que se ofrecen en Shopping Sur.

Los atributos que los clientes más valoran en un centro comercial son la limpieza y la exposición de los productos (merchandising), son estos los atributos que Shopping Sur más trabaja, sin embargo, debe orientar su estrategia de marketing resaltarlos.

La rivalidad entre competidores es media, ya que existe el rumor y la intención de subestimar y denigrar en cierto sentido al competidor sea cual sea, para intentar aumentar la percepción que tienen sus clientes.

Ante la investigación de mercado se observa que la población prioriza realizar sus compras en las ferias, se considera un producto sustituto porque es una agrupación de negocios que ofrecen las mismas líneas de productos que se ofertan en Shopping Sur, a un precio un poco más económico lo que hace que un segmento de personas opte por comprar ahí. Ante la crisis que se vive actualmente en el país y en el mundo se considera que los productos sustitutos tienen una alta influencia.

La empresa no tiene redactados sus componentes estratégicos, ni los tiene bien definidos. La gerencia general tiene una visión y objetivos a corto plazo y los va adaptando de acuerdo a las condiciones del mercado; sin embargo, no tiene definida de manera explícita la dirección estratégica a seguir, tampoco cuenta con una guía que le sirva para la toma de decisiones, se camina a la deriva, sin una dirección fija.

Shopping Sur carece de una gerencia de marketing, sin embargo, de manera eventual se contrata un staff para que desarrolle estrategias de marketing en ciertas épocas con el fin de incrementar las visitas y por ende las ventas en Shopping Sur.

En cuanto a la imagen de la empresa, cuenta con logotipo y eslogan propio que lo identifican, los colores con los que trabaja la firma es principalmente la verde manzana que simboliza éxito, positivismo, crecimiento, dinero, salud y es lo que se quiere transmitir a través del logotipo de la empresa y se combina generalmente con el color naranja.

2.8. ANÁLISIS FODA

En base al análisis realizado del macro entorno, micro entorno y las 5 Fuerzas de Porter se identifican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan a Shopping Sur, las cuales se detallan en la siguiente manera.

FORTALEZAS

- Ubicación estratégica del centro comercial.
- Aplica constantemente estrategias de promoción.
- Trabaja su imagen corporativa.
- Énfasis en la limpieza
- Ambientes amplios y cómodos.

- Variedad de productos y marcas.
- Cuenta con negocios estratégicos que atraen a un flujo constante de personas.
- Atención al público permanente.

DEBILIDADES

- Falta de comunicación entre los arrendatarios.
- Mala proyección de la imagen corporativa.
- Carece de planificación estratégica.
- No cuenta con una planeación definida (visión, misión, valores y objetivos).

OPORTUNIDADES

- Constante crecimiento demográfico en la ciudad
- Posibilidades de mejorar la economía después de situación pandémica en la región.
- Crecientes proveedores cada vez más grandes y diversos.
- Los clientes prefieren realizar sus compras en centros comerciales
- Oportunidades de marketing en los medios digitales de fácil acceso y bajo costo

AMENAZAS

- Incertidumbre por la crisis sanitaria
- Alto grado de competencia
- Incremento del comercio informal.
- Crecimiento del comercio virtual informal.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1.1. Problema de Decisión Gerencial

¿La implementación de un plan estratégico de marketing para la empresa Shopping Sur permitirá incrementar el número de visitas de los clientes y que la firma sea conocida como sinónimo de calidad y prestigio, en el mercado tarijeño?

3.1.2. Problema de Investigación de Mercados

¿Cuáles son las condiciones actuales del mercado, en las que se desenvuelve Shopping Sur, que permitan aplicar un plan de marketing estratégico de acuerdo a las características particulares de la empresa, en favor del mercado potencial tarijeño?

3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.2.1. Objetivo General

Obtener información real, confiable y precisa, que permita conocer las características del mercado potencial, para la planificación estratégica de marketing de la empresa comercial Shopping Sur.

3.2.2. Objetivos Específicos de la Investigación de Mercado

- a) Conocer el nivel de percepción que tienen los clientes potenciales en la actualidad sobre el nombre de la marca Shopping Sur.
- b) Identificar las necesidades, expectativas, preferencias y atributos que valoran el mercado potencial de Shopping Sur.
- c) Identificar a los competidores actuales y potenciales de la firma.
- d) Conocer las características, fortalezas y debilidades de la competencia.

3.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.3.1. Población

La población considerada para este trabajo de investigación, son las familias de la Ciudad de Tarija, Provincia Cercado, del Distrito 7 de la zona del mercado campesino, provincia cercado, según datos del instituto nacional de estadística, señala que existen 4.060 familias en esta zona.

3.3.2. Determinación de la Muestra

Para calcular la muestra para el presente estudio se utiliza la siguiente fórmula:

FÓRMULA 1 FÓRMULA DE LA MUESTRA

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

En donde cada símbolo significa:

$N = población$

$n = muestra$

$p = probabilidad de éxito$

$q = probabilidad e fracaso$

$z = valor de z en la ltabla de distribución$

$e = error$

Los valores utilizados para el presente cálculo son:

$N = 4.060 familias$

$n = ¿?$

$p = 0.50$

$q = 0.50$

$z = 1.96$

$$e = 0.07$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 4.060 \times 0.50 \times 0.50}{0.07^2 \times (4.060 - 1) + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = \frac{3.899,224}{19.8891 + 0.9604} \rightarrow n = 187 \text{ encuestas}$$

Se realizarán para la presente investigación, 187 encuestas en el Distrito 7 de la Ciudad de Tarija, Provincia Cercado.

3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se realizará una investigación descriptiva concluyente de tipo transversal, única en el tiempo. La investigación tendrá como universo de estudio las familias de la ciudad de Tarija del distrito 7, que representan el mercado penetrado y potencial de Shopping Sur, con el objetivo de conocer la percepción que tiene acerca de la misma y su perfil.

3.4.1. Técnica

La técnica que se utilizará para la presente investigación es la encuesta, mediante esta técnica se recolectarán datos que permitirán conocer con mayor profundidad a los clientes, sus características, necesidades, expectativas, percepciones y atributos valorados.

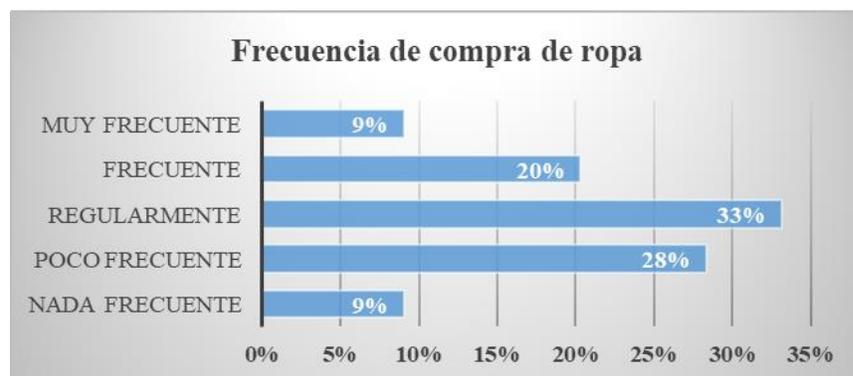
3.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Después de haber realizado las encuestas y procesado los datos, se continuó con el análisis e interpretación de los resultados, para obtener la esencia de la información que nos permita realizar una propuesta de Plan Estratégico de Marketing para el Shopping Sur.

3.5.1. Análisis de Resultados

1) Frecuencia de compra de ropa

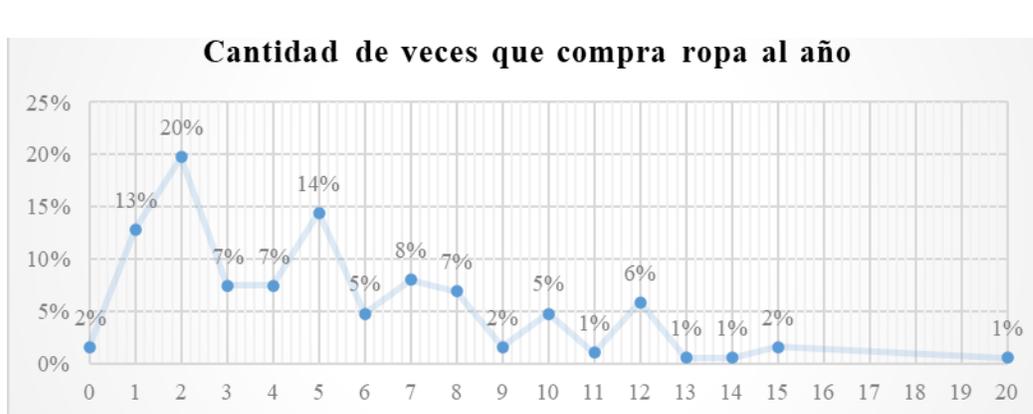
GRÁFICO 11 FRECUENCIA DE COMPRA



Del total de la población encuestada, se observa que el 33% de la población realiza sus compras de ropa regularmente, un 62% lo hace de regularmente a muy frecuentemente, lo que representa un indicador favorable para Shopping Sur por que nos indica una demanda positiva en el rubro.

2) Cantidad de veces que compra ropa al año

GRÁFICO 12 NÚMERO DE VECES QUE COMPRA ROPA AL AÑO

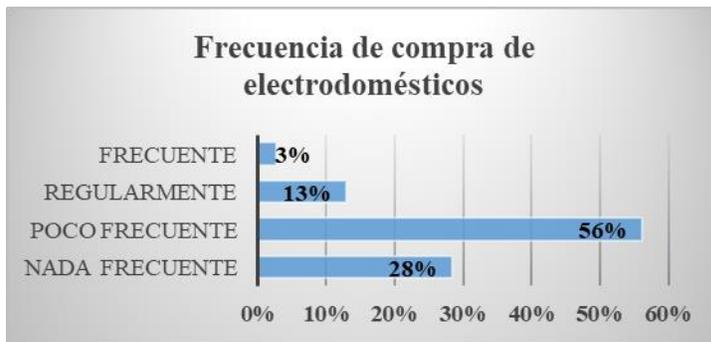


Del total de personas encuestadas el 20% realiza 2 compras al año de ropa, mientras que el 68% de la población compra ropa entre 2 y 8 veces al año, este es un indicador positivo para la empresa por que señala una frecuencia de compra alta y un mercado interesante para el sector.

También se observa un interesante mercado en un segmento que señala en un porcentaje del 17% que realizan entre 10 y 20 compras de ropa al año, estos clientes por la cantidad de veces que compran constituyen un mercado atractivo para los arrendatarios y se tomar estrategias más específicas para este sector.

3) Frecuencia de compra de electrodomésticos

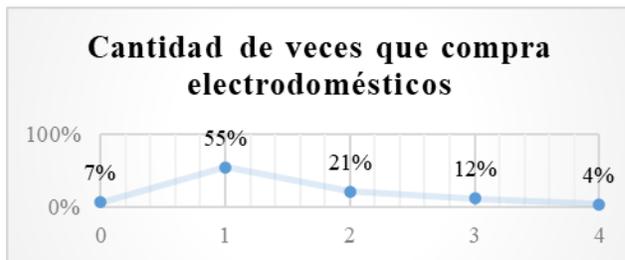
GRÁFICO 13 FRECUENCIA DE COMPRA DE ELECTRODOMÉSTICOS



El 56% de la población encuestada realiza sus compras de electrodomésticos de manera poco frecuente y un 84% de la población lo hace de manera poco frecuente y nada frecuente. Este es un indicador importante para los arrendatarios de electrodomésticos al tratarse de productos de mayor costo es por ello que las compras se realizan de manera menos frecuente.

4) Cantidad de veces que compra electrodomésticos al año

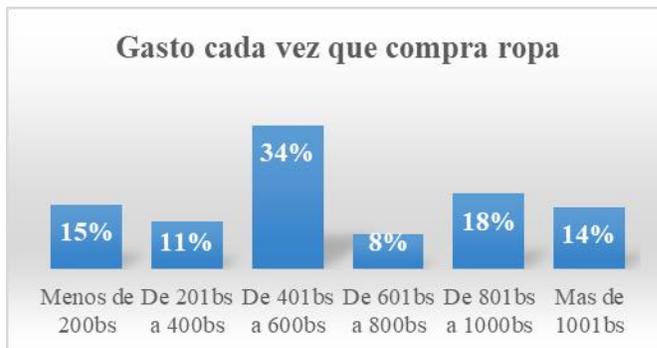
GRÁFICO 14 CANTIDAD DE VECES QUE COMPRA ELECTRODOMÉSTICOS AL AÑO



De las personas encuestadas el 55% realiza una sola compra de electrodomésticos al año, sin embargo es relevante que el 93% de la población realiza entre 1 y 4 compras de electrodomésticos al año, un dato importante para los arrendatarios del sector de electrodomésticos a pesar de que las compras no son tan frecuentes, solo un 7% de la población señaló que no compra nunca electrodomésticos.

5) Gasto cada vez que compra de ropa

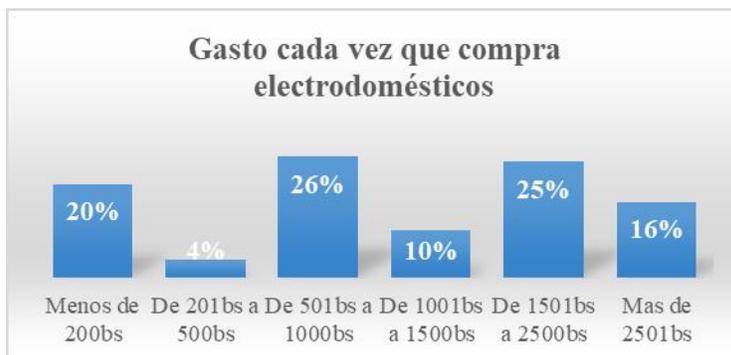
GRÁFICO 15 GASTO CADA VEZ QUE COMPRA ROPA



Del total de la población encuestada el 34% gasta cada vez que compra ropa de 401bs a 600bs y un 74% del total gasta más de 401bs, lo que es un indicador positivo para los arrendatarios de ropa y para Shopping Sur pues este sector es el que prima en las instalaciones del centro comercial.

6) Gasto cada vez que compra de electrodomésticos

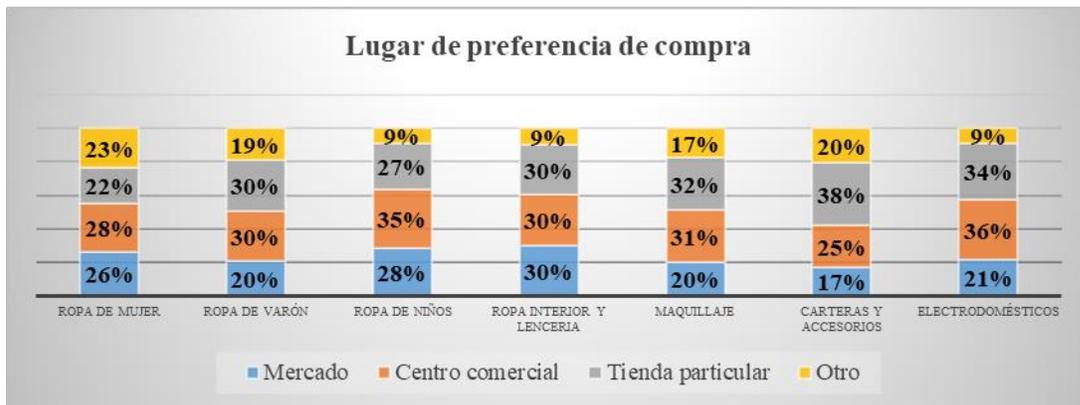
GRÁFICO 16 GASTO CADA VEZ QUE COMPRA ELECTRODOMÉSTICOS



El 25% de la población encuestada gasta cada vez que compra electrodomésticos de 1501bs a 2500bs, en total el 51% de la población gasta de 1.001bs a más de 2501bs, esto es una variable importante para los arrendatarios de este sector por que nos señala que el monto que gastan cada vez que compran electrodomésticos es alto.

7) Lugar de preferencia de compra

GRÁFICO 17 LUGAR DE PREFERENCIA DE COMPRA

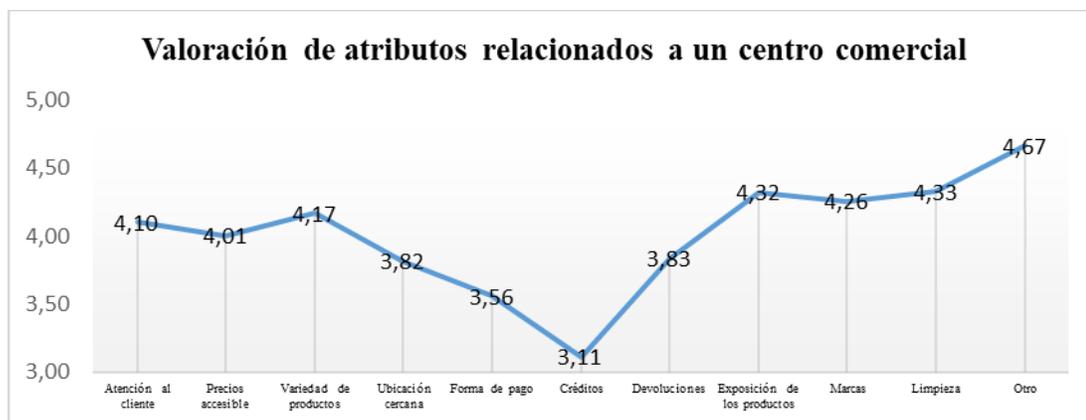


Del total de la población encuestada, de las personas que compran ropa de mujer el 28% prefiere comprar en un centro comercial, las personas que compran ropa de varón el 30% prefiere comprar en un centro comercial y de igual manera un 30% prefiere realizar sus compras en una tienda particular, las personas que compran ropa de niño un 35% prefieren realizar su compra en un centro comercial, de las personas que compran ropa interior y lencería en igual proporción el 30% prefieren realizarlo en un centro comercial, mercado o tienda particular, de las personas que compran maquillaje el 32% lo hace en una tienda particular y el 31% prefiere comprar en un centro comercial, los encuestados que compran carteras y accesorios señalan que un 38% prefieren comprar en una tienda particular y un 25% prefiere comprar en un centro comercial, finalmente de las personas que compran electrodomésticos un 36% prefiere comprar en un centro comercial.

Esta variable es importante para Shopping Sur ya que observa una marcada preferencia a comprar en centros comerciales en casi todas las líneas de productos mencionadas, se sitúa en la primera opción de compra.

8) Calificación de los atributos relacionados al comercio en un centro comercial

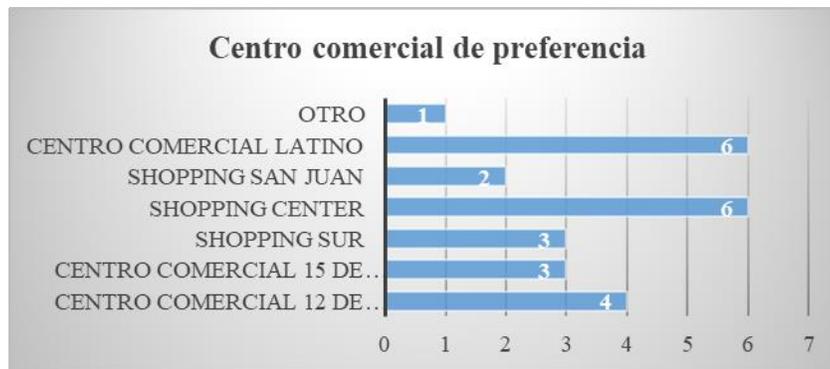
GRÁFICO 18 VALORACIÓN DE ATRIBUTOS DE UN CENTRO COMERCIAL



La limpieza es el atributo más valorado entre los atributos valorados en un centro comercial con un 4,33, seguido por la exposición de los productos con un 4,32, Lo que encamina a Shopping Sur hacia una estrategia de diferenciación en dichos atributos, los mismos deben ser sociabilizados en todas las áreas de la empresa y con los arrendatarios principalmente para que adecuen sus estrategias de venta a estos dos atributos fundamentales para los clientes.

9) Preferencia de centros comerciales

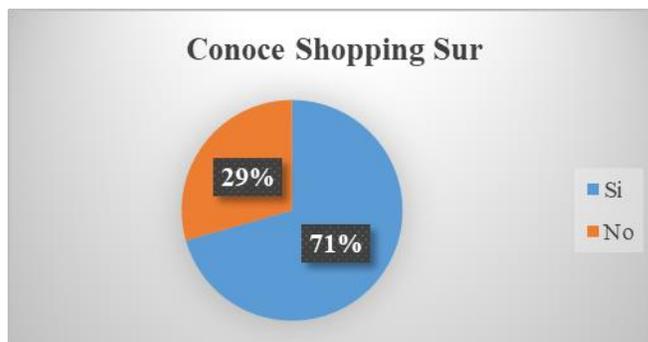
GRÁFICO 19 CENTROS COMERCIALES DE PREFERENCIA



De la población encuestada, analizando como indicador la moda se obtienen los siguientes resultados, el centro comercial de mayor preferencia es otro y señalan en la pregunta abierta a la "Feria", el segundo lugar se ubica Shopping San Juan, en tercer lugar Shopping Sur y Centro comercial 15 de Abril, en cuarto lugar centro comercial 12 de Abril y en sexto lugar Shopping Center y centro comercial Latino.

10) Conoce usted Shopping Sur

GRÁFICO 20 CONOCE USTED EL SHOPPING SUR



El 71% de la población estudiada conoce Shopping Sur, este dato refleja una deficiencia de la imagen empresarial por que la encuesta se realizó en el distrito donde se ubica Shopping Sur y un 29% de la población desconocía a la empresa.

11) Calificación de atributos en Shopping Sur

GRÁFICO 21 CALIFICACIÓN DE ATRIBUTOS DE SHOPPING SUR



Las personas encuestadas señalaron que el atributo mejor calificado del Shopping Sur es la limpieza con 2,11, la escala señalaba que 1 significaba muy bueno y 5 muy malo, el segundo atributo mejor calificado es la exposición de los productos, los atributos que los clientes valoran son similares a los atributos mejor calificados en Shopping Sur por lo que se estaría respondiendo acertadamente a las preferencias de los clientes. Es importante señalar que el atributo otro es el peor calificado (4,5) y las personas señalan que es el “poco espacio para circular”.

12) Grado de conocimiento sobre los productos de Shopping Sur

GRÁFICO 22 GRADO DE CONOCIMIENTO DE SHOPPING SUR



En una escala del 0 al 100, donde 0 significa ningún conocimiento y 100 alto conocimiento, los encuestados que alguna vez comprar en Shopping Sur, señalaron que el grado de conocimiento sobre los productos que ofrece Shopping Sur es de 56,82 es decir un poco más de medio conocimiento.

13) Grado de satisfacción de compra en Shopping Sur

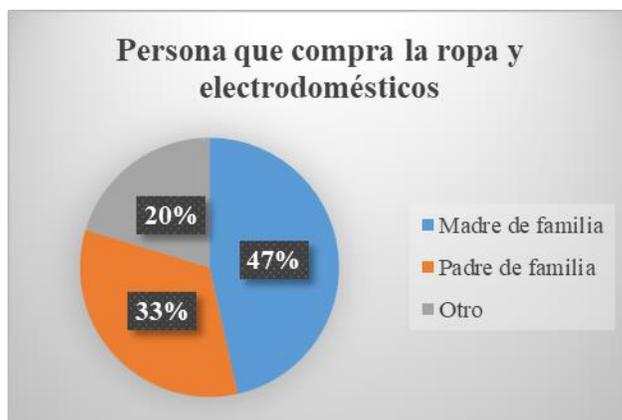
GRÁFICO 23 GRADO DE SATISFACCIÓN DE COMPRA EN SHOPPING SUR



Del 71% de los encuestados que si conocen Shopping Sur, el 65% señala que se encuentra satisfecho con la experiencia de compra es un buen indicador para el centro comercial, se deben direccionar las estrategias de marketing para que la experiencia de compra sea muy satisfactoria.

14) Generalmente, ¿Quién compra la ropa y electrodomésticos en su hogar?

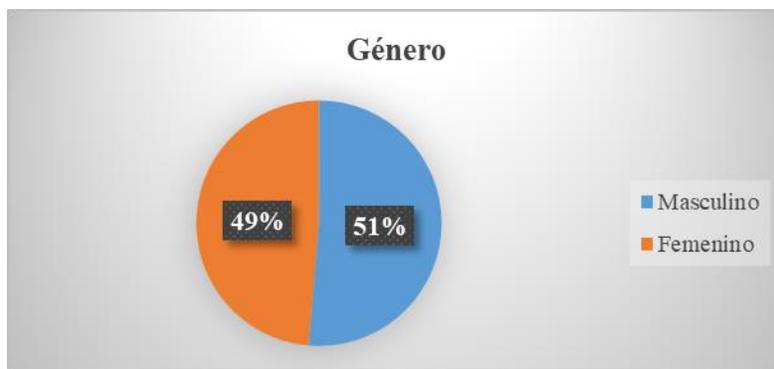
GRÁFICO 24 QUIÉN COMPRA LA ROPA Y ELECTRODOMÉSTICOS



Generalmente, la persona encargada de realizar las compras en el hogar es la madre de familia, representa un 47% del total, un 33% de los encuestados señalaron que es el padre de familia el que realiza las compras y solo el 20% restante señaló que lo realiza de manera independiente, por lo que las acciones de marketing deben estar orientadas a la familia en general ya que en un porcentaje altamente representativo la madre y el padre de familia son las personas que hacen las compras de ropa y electrodomésticos para el hogar.

15) Género

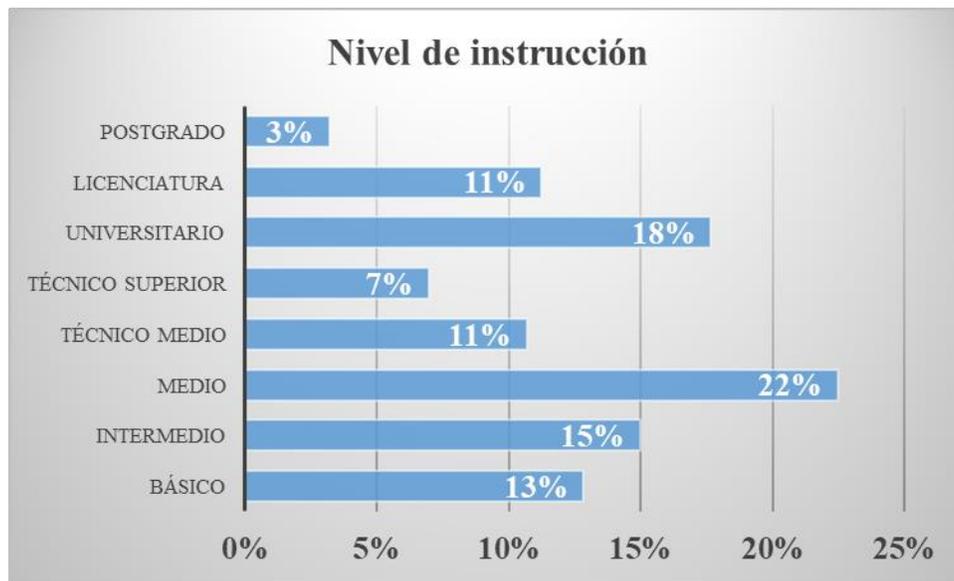
GRÁFICO 25 GÉNERO



El 49% de los encuestados son mujeres y el 51% hombres, lo que muestra que las compras de ropa y electrodomésticos las realizan tanto hombres como mujeres.

16) Nivel de instrucción

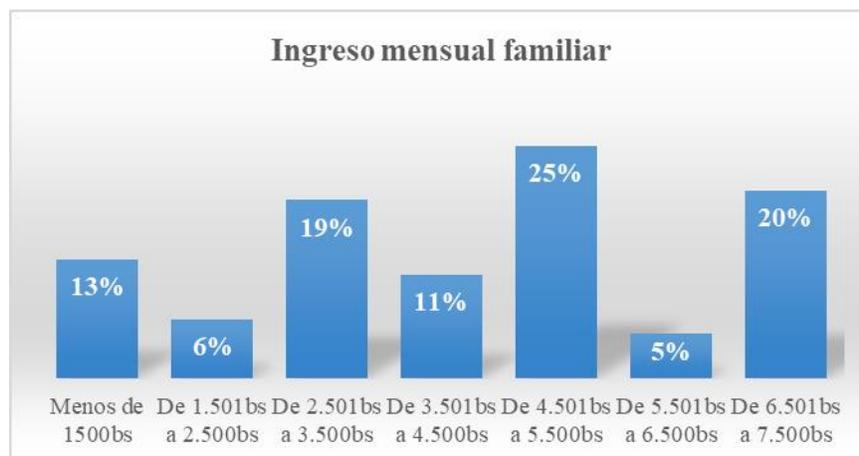
GRÁFICO 26 NIVEL DE INSTRUCCIÓN



El 22% de la población encuestada tiene un nivel de instrucción medio, un 18% tienen un nivel de instrucción universitario, estos datos demográficos deben ser considerados al momento de plantear las estrategias de marketing.

17. Ingreso mensual familiar

GRÁFICO 27 INGRESO MENSUAL FAMILIAR



El 25% de la población encuestada tiene un ingreso mensual familiar de 4.501 a 5.500 bolivianos, mientras que un 20% tienen un ingreso mensual familiar de 6.501 a 7.500 bolivianos, estos datos demográficos deben ser considerados al momento de plantear las estrategias de marketing.

3.5. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Según los datos proporcionados por las personas encuestadas, se tiene un buen porcentaje de personas que conocen el centro comercial Shopping Sur, y que además conocen los productos que

son ofertados en él, pero no relacionan el nombre de marca del Shopping Sur como referencia de calidad y garantía, debido a que señalaron normalmente compran más en ferias que en un centro comercial, de hecho Shopping Sur quedó en tercer lugar en preferencia para compras por parte de los encuestados.

Por lo que se concluye que los clientes potenciales, consumidores o compradores de ropa y electrodomésticos, perciben la calidad y los productos como prácticamente iguales o de la misma durabilidad, procedencia y garantía, que los productos ofertados en los Shopping de la ciudad. Por lo que es imprescindible incorporar en la propuesta de este trabajo de investigación, alternativas de una adecuada selección de medios de difusión de las campañas de publicidad y promoción, en el sentido de enfatizar y establecer claramente que los productos ofertados en el Shopping Sur, no son similares ni los mismos ofrecidos en las ferias informales de la ciudad de Tarija.

En ese sentido, la *Hipótesis de este Trabajo de Investigación*, **QUEDA COMPROBADO**, ya que, según análisis en el diagnóstico de la situación de la empresa y la investigación de mercado, se confirmó que:

- 1) La coordinación entre la gerencia y la sociedad de comerciantes para la toma de decisiones en el área de marketing y publicidad.
- 2) Las actividades improvisadas de marketing y promoción en sus intentos de incrementar los beneficios comerciales para el Shopping en su conjunto fueron poco productivas.
- 3) Y que el mercado percibe como similar, la calidad de los productos ofertados en ferias informales, como similares a los del Shopping Sur, poniendo en evidencia el escaso aporte publicitario de los medios de comunicación donde se hace la publicidad del centro comercial.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

4.1.1. Estrategias Corporativas

Una vez analizado la situación actual de la empresa Shopping Sur considerada en el macro y micro entorno dentro del cual exige una serie de variables de gran influencia en su desempeño, además existen factores internos que influyen en el funcionamiento de sus actividades así también los factores que inciden en la decisión de comprar de los productos del centro comercial.

4.1.2. Reformulación de la Misión y Visión

La misión y visión que se mencionó en el análisis interno es más personal por lo tanto no se tiene clara el motivo de la existencia y el que quiere conseguir a futuro lo valores que la aguaran a futuro a cumplir con sus objetivos por esta razón proponemos a la empresa la siguiente misión y visión, para poder establecer se realizó una serie de preguntas a los propietarios quienes toman decesiones en la empresa.

Por esta razón proponemos a la empresa la siguiente visión y misión que se basa exclusivamente en las respuestas a las preguntas que se plantearon en un principio.

Para poder establecer la visión se realizó una serie de preguntas la cual nos llevó en base a las respuestas a definir la visión las preguntas que se tomaron en cuenta fueron las siguientes:

A través de la información actualizada sobre gustos y preferencias del cliente y la incorporación de tecnología.

Con las respuestas a estas preguntas se pudo definir la visión de acuerdo a la empresa y al mercado.

MISIÓN

Por lo cual se propone la siguiente misión para SHOPPING SUR:

“Somos un centro comercial que brinda las mejores opciones compra, servicios y espacios en agradable ambiente de atención y de comodidad y seguridad, buscando la fidelidad y satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo así al bienestar y desarrollo de la comunidad.”

VISIÓN

La visión identificada es la siguiente:

“Consolidarnos y posicionarnos como el centro comercial líder de Tarija, generando una excelente rentabilidad para el emprendimiento con una proyección de crecimiento sostenido”.

4.2. VALORES Y PRINCIPIOS

4.2.1. Valores

Para construir una filosofía empresarial es necesario que tener en cuenta ciertos valores que contribuyen a regular el comportamiento habitual de las personas, y el correcto comportamiento dentro de una empresa lo que se convierte en la creación de una buena cultura empresarial

Las actividades de la empresa requieren valores como:

Disciplina.- tener el debido respeto de las normas y reglamento, así como de los principios, políticas y procedimientos establecidos por la empresa, ya que será la base para el cumplimiento de los objetivos.

Responsabilidad.- para cumplir con el trabajo encomendado a cada persona, realizando de manera minuciosa y adecuada todas las actividades y los procesos, de igual manera lograr que los empleados se sientan parte de la empresa, y conjuntamente como una sola familia poder cumplir los objetivos trazados.

Honestidad.- ser conscientes, íntegros y transparentes durante el desarrollo de todas las actividades que se desempeñen, frente a nuestros clientes internos y externos, generando credibilidad y prestigio para la empresa.

Confianza. - para lograr un ambiente de trabajo ideal en busca del desarrollo personal y laboral de todas las personas que conforman la empresa de igual manera para nuestros clientes.

La Solidaridad: siendo una de las mayores virtudes del ser humano y que se expresa y se demuestra en la cooperación entre los seres humanos, en la contribución de su esfuerzo y aptitud, así como en la aportación recíproca de voluntades para superar cualquier tipo dificultad en el trabajo.

4.3. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Proporcionar al mercado tarijeño las mejores opciones de compra en cuanto a las líneas de ropa y electrodomésticos para toda la familia, de manera higiénica, cómoda y segura a través de espacios de ambientes amplios y agradables, en los cuales se aplique efectivamente merchandising y constantemente se esté innovando de acuerdo a las exigencias del mercado.

TABLA 5 ANÁLISIS DEL MERCADO SEGÚN EL PRODUCTO - ROPA

PRODUCTO	NECESIDADES SATISFECHAS	TIPO DE CLIENTE	COBERTURA GEOGRÁFICA	COMPETIDORES
Ropa Electrodomésticos Ambientes amplios y agradables	Vestido Ocio Recursos	Familias del distrito 4 de la ciudad de Tarija con ingresos medios – altos, con nivel de estudios secundarios hasta postgrado que buscan principalmente los beneficios de limpieza, exposición adecuada variedad de productos y que compran ropa frecuentemente de 2 a 8 veces al año.	Área urbana de la ciudad de Tarija, provincia Cercado	Centros comerciales de la ciudad de Tarija

TABLA 6 ANÁLISIS DEL MERCADO SEGÚN EL PRODUCTO - ELECTRODOMÉSTICOS

PRODUCTO	NECESIDADES SATISFECHAS	TIPO DE CLIENTE	COBERTURA GEOGRÁFICA	COMPETIDORES
Electrodomésticos Ambientes amplios y agradables	Recursos Ocio	Familias del distrito 4 de la ciudad de Tarija con ingresos medios – altos, con nivel de estudios secundarios hasta postgrado que buscan principalmente los beneficios de limpieza, exposición adecuada de los productos, variedad de productos y que compran electrodomésticos por lo menos 1 vez al año.	Área urbana de la ciudad de Tarija, provincia Cercado	Centros comerciales de la ciudad de Tarija

4.4. POLÍTICAS

Shopping Sur, con el fin de brindar servicios de alta calidad a los clientes, acorde a los deseos y expectativas de los clientes, aplica las siguientes políticas:

- Todas las acciones de marketing que se realicen en el centro comercial deben realizarse en base al plan de marketing establecido.
- El plan de marketing debe ser revisado y perfeccionado en cada gestión para la mejora continua de todos sus procesos.
- Todo el personal y los arrendatarios de Shopping Sur debe conocer y practicar las políticas, objetivos y estrategias de la empresa.

4.5. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

El éxito de la implementación de una estrategia va a depender del grado de que estos dos distintos componentes se integren de forma efectiva para crear, por si mismos, componente donde el resto de las organizaciones no podrán imitar. La implementación implica convertir en plan estratégico en acciones y después en resultados.

4.6. ESTRATEGIAS DE MARKETING

4.6.1. *Objetivo General*

Diseñar estrategia para Posicionar a la empresa Shopping Sur como el mayor centro comercial de ropa y electrodomésticos y desarrollar ventajas competitivas, logrando reunir en un mismo espacio, diversas propuestas para que los potenciales clientes puedan realizar sus compras con mayor comodidad y limpieza.

4.6.2. *Objetivos Específicos*

- Brindar un servicio diferenciado y lograr a través de ello ventajas competitivas.
- Desarrollar la Imagen del centro comercial Shopping Sur y posicionarla en la mente del consumidor.
- Satisfacer a los clientes actuales y penetrar nuevos mercados.
- Facilitar la información a los empleados mediante el uso de herramientas administrativas - manuales, organigramas, visión, misión, otras-, a través de ellas identificarse con el Centro Comercial.
- La incorporación del comercio a la sociedad de la información. Hacer que el comercio tradicional se integre en la comunidad mediática, en los medios de comunicación, en las campañas generativas de opinión y en INTERNET a través La unión, estrategia efectiva contra la crisis Plan de Marketing.

4.6.3. *Segmentación del Mercado*

De la investigación de mercado realizada se puede definir con claridad cuál es el segmento en el que Shopping Sur debe enfocar sus estrategias de marketing.

TABLA 7. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Variables	Detalle
Demográfica	Nivel de educación: Las personas que cursaron el nivel medio de estudios hasta post grado
	Ingresos: Familias con ingresos que van desde 2.500bs hasta 7.500bs

Conductual	Atributos valorados: Personas que valoran la limpieza, la buena exposición de los productos, marcas y variedad de productos y la atención al cliente
	Frecuencia de compra de ropa: Personas que compran regularmente y muy frecuentemente ropa es decir de 2 a 8 veces al año.
	Frecuencia de compra de electrodomésticos: Personas que compran poco frecuentemente a frecuentemente electrodomésticos es decir de 1 a 4 veces al año.

4.6.3.1. Determinación del Mercado Meta

Haciendo un análisis de las variables se identifican 2 segmentos muy marcados dentro del mercado de Shopping Sur:

Segmento 1: Familias del distrito 7 de la ciudad de Tarija con ingresos medios – altos, con nivel de estudios secundarios hasta postgrado que buscan principalmente los beneficios de limpieza, exposición adecuada de los productos, variedad de productos y que compran ropa frecuentemente de 2 a 8 veces al año.

Segmento 2: Familias del distrito 7 de la ciudad de Tarija con ingresos medios – altos, con nivel de estudios secundarios hasta postgrado que buscan principalmente los beneficios de limpieza, exposición adecuada de los productos, variedad de productos y que compran electrodomésticos por lo menos 1 ves al año.

4.6.4. Estrategia de Posicionamiento

Cada marca debe adoptar una estrategia de posicionamiento diseñada para servir a las necesidades y deseos de sus mercados metas. En cualquier mercado suele haber espacio para muchas empresas diferentes.

Conociendo el mercado meta de Shopping Sur ya identificado en el punto 4.6.3, se define la estrategia de posicionamiento de la empresa, para ellos se debe considerar los atributos que son más valorados por el mercado objetivo: Limpieza y exposición y variedad de los productos, y formular las estrategias acordes a los deseos de los clientes.

4.6.4.1. Descripción de la estrategia seleccionada

Del estudio de mercado realizado podemos identificar una orientación a la *estrategia de diferenciación*, los clientes potenciales que asisten a un centro comercial valoran principalmente los

atributos de limpieza, exposición y variedad de los productos y una buena atención a los clientes, por ende, para generar valor agregado y posicionar a Shopping Sur en la mente del mercado tarijeño, las estrategias de marketing se deben orientar hacia estos atributos.

4.6.4.2. Tácticas

Se propone a Shopping Sur la diferenciación en cuanto al merchandising aplicado en la empresa, con instalaciones limpias y cómodas y resaltando la imagen empresarial de Shopping Sur en las instalaciones y a través de todos los medios de comunicación con los cuales se trabaje.

- Diferenciación del servicio

La propuesta de diferenciación es proporcionar al mercado tarijeño las mejores opciones de compra en cuanto a las líneas de ropa y electrodomésticos para toda la familia, cuidando de manera óptima la limpieza de las instalaciones, aplicando merchandising de manera constante, innovando en la exposición de los productos y haciendo de nuestras instalaciones espacios donde los clientes pueden realizar sus compras de manera cómoda y segura a través de espacios de ambientes amplios y agradables.

De manera específica, el estudio de los factores ambientales como moderadores de la conducta adquiere especial relevancia en su aplicación a la experiencia de compra en centros comerciales

De ahí, que en los últimos años el diseño de los centros comerciales ha pasado de ser funcional y corriente, a convertirse en espacios de diseño arquitectónico vanguardista, construidos con materiales sofisticados, a los que el consumidor acude en busca de una compra más experiencial y de ocio.

Desde una perspectiva del gestor de entornos comerciales la importancia de la tienda y de su ambiente es relevante ya que los clientes, durante el acto de compra, toman multitud de decisiones mientras que inspeccionan los productos ofrecidos por la misma. Por este motivo, las instalaciones del establecimiento deben crear un entorno atrayente, una sensación motivadora, con exteriores atractivos, interiores impactantes, una presentación seductora de las mercancías y una distribución de la tienda cómoda y segura. En este sentido se señala que los principales aspectos de interés para el responsable de merchandising son: el ambiente, el diseño exterior e interior del punto de venta, la comercialización visual o displays y la sensación de seguridad percibida por el consumidor dentro de la tienda. Cuando el minorista crea y diseña el ambiente del punto de venta, debe considerar no solo el impacto físico sino también el impacto psicológico que ese ambiente producirá en la atracción del cliente, en el bienestar de los empleados y en las operaciones de la tienda. Los intercambios comerciales en la tienda con los clientes mejoran con un escenario de compra bien planificado y diseñado.

El ambiente del espacio de venta constituye una combinación de elementos tangibles, como la localización del propio edificio, el equipo, el mobiliario e intangibles o de carácter más psicológico

que crea el responsable del punto de venta y que es percibido por cliente. Este ambiente psicológico, es la imagen de la tienda que se forma en la mente de los clientes. En esencia, como es percibido el entorno comercial. La eficacia y singularidad del establecimiento reside en la habilidad del gestor comercial para planificar, crear y controlar el ambiente físico y psicológico del mismo. Las impresiones que un local crea en los consumidores dependen de la imagen, atmósfera y los escenarios del mismo. Así, en los últimos años surgen, nuevas tendencias en las políticas de merchandising, basadas sobre manera en la ambientación de entornos comerciales como estrategias de diferenciación y posicionamiento. Las nuevas técnicas en merchandising ayudan a generar experiencias de compra en el empeño de forjar emociones en el consumidor, lo que asegura mayor satisfacción y sobre todo una mayor fidelización.

- Diferenciación de la imagen

No cabe duda de que una de las ventajas que ofrecen los centros comerciales, comparados con el comercio tradicional, es la posibilidad de encontrar bajo un mismo techo una gran variedad de comercios, complementarios, a los que el consumidor puede acudir sin necesidad de desplazamientos adicionales, ni dedicación extra de tiempo.

La imagen corporativa es la base para la comunicación entre la empresa y los usuarios estrechando la relación y cubriendo las necesidades con éxito, es fundamental para cualquier compañía contar con una imagen corporativa fuerte con carácter, que le permita diferenciarse de su competencia.

ILUSTRACIÓN 1 FACHADA PRINCIPAL DE SHOPPING SUR



4.6.4.3. Logotipo

El logotipo de Shopping Sur es el nombre de la empresa con letras mayúsculas y de un grosor considerable con lo cual se quiere resaltar la fuerza de la empresa, con acompañado de un isotipo que es una esfera irregular en color verde, con la cual se simboliza la variedad de productos que se puede encontrar en un solo lugar, el color verde simboliza éxito, positivismo, crecimiento, dinero, salud y es

ILUSTRACIÓN 2 LOGOTIPO SHOPPING SUR

lo que se quiere transmitir a través de logotipo de la empresa y se combina generalmente con el color naranja y violeta.



Shopping Sur se encuentra estratégicamente ubicado sobre la avenida Panamericana es plena esquina de la calle Timoteo Raña, la estructura tiene en total un frente de aproximadamente 60 metros lineales, se debe aprovechar este espacio para promocionar la imagen empresarial y los productos que se ofertan en el centro comercial, el merchandising que se aplique en todas las tiendas y la exposición de los productos principalmente en los locales que están sobre la calle es fundamental para reflejar la imagen de la empresa e incrementar el número de visitas al centro comercial.

ILUSTRACIÓN 3 FACHADA SHOPPING SUR



El frontis de Shopping Sur se encuentra identificado con un amplio letrero luminoso, de 15m x 1.5m, el cual es llamativo y permite que las personas diferencien el centro comercial de la competencia porque en la zona del mercado campesino no existen muchos locales que trabajen su imagen empresarial.



ILUSTRACIÓN 4 NOMBRE DE MARCA

4.6.4.4. Actividades

Cambio del logo de la empresa

Se recomienda actualizar el logo de la empresa la cual se ve muy sencillo lo cual no atrae al cliente.

Para hacer el cambio del logo planteamos el siguiente modelo en el cual mantenemos el color pero agregamos unos pequeños diseños para ser más atractivos al público:

ILUSTRACIÓN 5 LOGOTIPO PROPUESTO



4.6.5. Estrategia Funcional

4.6.5.1. Producto

Las principales estrategias de marketing mix referidas hacia los productos son las siguientes:

Creación y sostenimiento de la imagen de marca shopping Sur

Con esta estrategia se pretende: Aumentar el grado de posicionamiento actual

- Alcanzar mayor participación en el mercado

La marca aumentara el grado de posicionamiento debido a que será lo que caracterice a sus productos en relación a la competencia para que los clientes logren identificarla cuando se vea un

producto con las mismas características de la empresa, rápidamente será identificada mediante el logotipo del nombre de la empresa.

4.6.5.1.1. Tácticas

La propuesta de diferenciación es proporcionar al mercado tarijeño las mejores opciones de compra en cuanto a las líneas de ropa y electrodomésticos para toda la familia, cuidando de manera óptima la limpieza de las instalaciones, aplicando merchandising de manera constante, innovando en la exposición de los productos y haciendo de nuestras instalaciones espacios donde los clientes pueden realizar sus compras de manera cómoda y segura a través de espacios de ambientes amplios y agradables.

4.6.5.2. Precio

Se propone se implemente una estrategia de precios de acuerdo al porcentaje de ganancia que fije cada arrendatario, y también tomando en cuenta los precios de la competencia directa, del estudio de mercado realizado se concluye que el perfil de clientes que compra en un centro comercial no considera esta variable como fundamental, por lo que no se hará mayor énfasis en ello, sin embargo, se concentrarán los esfuerzos en las variables que son más importantes para los clientes.

4.6.5.3. Promoción

Dadas las actuales condiciones del mercado y considerando que el marketing ha evolucionado hasta llegar a ser del tipo marketing 4.0, se plantea una estrategia en la cual se realice de manera constante publicidad en las redes sociales de la empresa, en inicio se realizará a través de la fan page de la empresa, la cual tiene como nombre "Shopping Sur Tarija", a través de esta página se subirá contenido y se promocionará para incrementar el flujo de visitas a la fan page, el contenido debe subirse de manera constante y adaptarse a la realidad que vive la sociedad para ello se trabajará con un calendario que refleje de manera anual las actividades más importantes que se realizan cada día.

Con ello se pretende posicionar la imagen de Shopping Sur en la mente del consumidor y fidelizar a los clientes a través del contacto directo a través de las redes sociales.

ILUSTRACIÓN 6 CALENDARIO MARKETERO 2021

Calendario Marketero 2021		
<p>Enero</p> <p>1 Año Nuevo 2021 3-15 Rally Dakar Arabia Saudita 2021 4 Día Mundial del Braille 6 Día de la Enfermera & Día de los Reyes Magos 8 Inicia el Torneo Guard1anes 2021 Liga MX 16 Aniversario del Estado de Baja California 20 Día Mundial de la Nieve 21 Día del Mariachi 25 Día del Community Manager 27 Día del Nutriólogo 30 Final de la Copa Libertadores 2020 vs Río de Janeiro 31 Inicia la Serie del Caribe Mazatlán 2021 & 63.ª Entrega de los Premios Grammy</p> <p>Abril</p> <p>1 Jueves Santo e Inicia la Temporada de la MLB 2021 2 Viernes Santo 3 Sábado de Gloria 4 Día de Pascuas e Inicia el Horario de Verano en México 11 Día Mundial de Parkinson 19 Día de Los Simpson 21 Día de la Creatividad e Innovación 22 Día Mundial de la Tierra 23 Día Internacional del Libro 25 93.ª Entrega de los Premios Oscar 27 Día Internacional del Diseño Gráfico (Día Mundial del Diseño) 29 Día Internacional de la Danza 30 Día del Niño & Día Internacional del Jazz</p> <p>Julio</p> <p>1 Día del Ingeniero 10 Final de la Copa América Argentina-Colombia 2021 e Inicia la Copa Oro de la CONCACAF 2021 11 Día Mundial de la Población & Final de la Euro 2020 12 Día del Abogado 13 Día Mundial del Rock 15 Aniversario de Twitter 17 Día del Emoji 20 Día del Amigo 21 Día del Perro & Día de la Secretaria 21-25 San Diego Comic Con 23 Ceremonia de Inauguración de los Juegos Olímpicos Tokio 2020 25 Día Internacional de la Amistad</p> <p>Octubre</p> <p>1 Día Internacional del Café y Día del Arquitecto 2 Día Mundial de la Sonrisa 4 Día de los Animales 5 Día Mundial del Hábitat 6 Aniversario de Instagram 8 Día Mundial de la Visión 10 Día de la Salud Mental 12 Día de la Raza 14-18 48.ª Festival Cervantino 2021 19 Día de la Lucha Contra el Cáncer de Mama & Día de Troll 20 Día Internacional del Chef 24 Día de las Naciones Unidas 31 Halloween, GP de México e Inicia el Horario de Invierno en México</p>	<p>Febrero</p> <p>1 Día de Asueto por el Aniversario de la Constitución Mexicana de 1917 1-11 Copa Mundial de Clubes de la FIFA Qatar 2020 2 Día de la Candelaria 4 Aniversario de Facebook & Día Mundial de Cáncer 5 Aniversario de la Constitución Mexicana de 1917 6 Día del Internet Seguro & Termina la Serie del Caribe Mazatlán 2021 7 Super Bowl LV 12 Año Nuevo Chino 13 Día de la Radio 14 Día de San Valentín & Aniversario de YouTube 19 Día del Ejército Nacional 24 Día de la Bandera 28 Día de las Enfermedades Raras</p> <p>Mayo</p> <p>1 Día del Trabajo 4 Día de Star Wars 5 Aniversario de la Batalla de Puebla & Aniversario de LinkedIn 8 Día Mundial de la Cruz Roja 10 Día de la Madre 12 Día del Comunicólogo 15 Día del Maestro 17 Día Mundial del Reciclaje 18-22 Festival de la Canción Eurovisión Países Bajos 2021 19 Día del Mercadólogo 20 Inicia la Temporada LMB 2021 23 Día del Estudiante e Inicia el Roland Garros 25 Día del Orgullo Friki & Día del Contador 29 Final de la UEFA Champions League Estambul 2021 30 Final Torneo Guard1anes 2021 Liga MX 31 Día Mundial Sin Tabaco</p> <p>Agosto</p> <p>1 Final de la Copa Oro de la CONCACAF 2021 6 Día de la Cerveza 8 Día del Gato & Ceremonia de Clausura de los Juegos Olímpicos Tokio 2020 9 Día Internacional de los Pueblos Indígenas 12 Día Internacional de la Juventud 13 Día Internacional de los Zurdos 15 Día Nacional del Cine Mexicano 17 Día del Veterinario 19 Día de la Fotografía 22 Día Mundial del Folklore 23 Aniversario del Hashtag 24 Ceremonia de Inauguración de los Juegos Paralímpicos Tokio 2020 28 Día del Abuelo 29 Día del Gamer 30 Inicia el US Open</p> <p>Noviembre</p> <p>1 Día de Todos los Santos 2 Día de Muertos 7 Inicia el Horario de Invierno en E.U.A. & Frontera Norte de México 10 Día de la Ciencia 12 Día del Cartero 12-15 Buen Fin 14 Día de la Diabetes & Día de los Récord Guinness 15 Día Mundial sin Alcohol e Inicia el Asueto Revolución Mexicana 16 Día Internacional para la Tolerancia 19 Día Mundial de la Filosofía & Día del Hombre 20 Aniversario de la Revolución Mexicana 21 Día Mundial de la TV 22 Día del Musico 25 Día Internacional de la Violencia Contra la Mujer & Día de Acción de Gracias 26 Black Friday 29 Cybermonday</p>	<p>Marzo</p> <p>6 Inicia la Temporada de la LFA 2021 8 Día Internacional de la Mujer 12 Día del Tuitero 14 Inicia el Horario de Verano en E.U.A. & Frontera Norte de México 15 Día de Asueto por Natalicio de Benito Juárez y Día del Consumidor 17 Día de San Patricio 18 Día de la Expropiación Prolifera 20 Día de la Felicidad 21 Natalicio de Benito Juárez y Día de la Primavera 28 Domingo de Ramos y WrestleMania 37</p> <p>Junio</p> <p>1 Día de la Marina Nacional 5 Día del Medio Ambiente 6 Elecciones Federales en México 11 Inicia la Euro 2020 & la Copa América Argentina-Colombia 2021 12 Día Mundial Contra el Trabajo Infantil 20 Día del Padre 21 Inicia el Verano 26 Día Internacional de la Lucha Contra la Droga 27 Día Mundial de la PYME 28 Día del Orgullo LGBT</p> <p>Septiembre</p> <p>5 Día Mundial del Hermano & Ceremonia de Clausura de los Juegos Paralímpicos Tokio 2020 8 Día del Periodista 10 & 11 Festival Iberoamericano de Cultura Música Vive Latino 2021 12 Día del Programador & Termina el US Open 13 Día del Chocolate & Día de los Niños Héroes 14 Día del Locutor 15 Noche del Grito de la Independencia de México 16 Día de la Independencia de México 19 Día de la Limpieza 21 Día Internacional de la Paz, Día Internacional del Freelance & Día Mundial del Alzheimer 22 Inicia el Otoño & Día Mundial Sin Coche 27 Día del Turismo & Aniversario de Google 29 Día Mundial del Corazón</p> <p>Diciembre</p> <p>1 Día de la Lucha Contra el SIDA 2 Día Internacional de la Abolición de la Esclavitud 3 Día de la Discapacidad 4 Día Mundial de la Publicidad 9 Día Internacional Contra la Corrupción 10 Día de los Derechos Humanos 11 Día Internacional de las Montañas 12 Día de la Virgen de Guadalupe & Día del Banquero 15 Día Internacional del Té & Día del Otaku 18 Día Internacional del Migrante 21 Inicia el Invierno 24 Nochebuena 24 Navidad 28 Día de los Inocentes 31 Fin de Año</p>

La fan page de la empresa debe ser manejada por un encargado de marketing que responda de manera eficiente a las consultas de todos los clientes y este adaptando constantemente las publicaciones a las tendencias del mercado.

ILUSTRACIÓN 7 FAN PAGE REAL DE LA EMPRESA



Una segunda estrategia de promoción empresarial para incrementar el flujo de clientes a Shopping Sur es realizar de manera trimestral un sorteo entre todos los clientes que compren en Shopping Sur, regalando productos electrodomésticos, el sortero se debe planificar de manera anticipada cumpliendo todos los requisitos legales establecidos por la autoridad de fiscalización y control social del juego, dichas promociones se realizarán 3 veces al año y en fechas específicas:

Primer promoción 1/2021: Día de la madre, la misma tendrá una duración de 3 meses, inicia el 15 de febrero para acumular los cupones y debe finalizar el 31 de mayo, el sorteo se llevará a cabo ese mismo día en las instalaciones de Shopping Sur, cumpliendo todos los requisitos señalados por la autoridad correspondiente, el evento será transmitido por la fan page del centro comercial.

Segunda promoción 2/2021: Día de la primavera, la misma tendrá una duración de 3 meses, inicia el primero de julio para acumular los cupones y debe finalizar el 30 de septiembre, el sorteo se llevará a cabo ese mismo día en las instalaciones de Shopping Sur, cumpliendo todos los requisitos señalados por la autoridad correspondiente, el evento será transmitido por la fan page del centro comercial.

Tercer promoción 3/2021: Sorteo de la navidad, la misma tendrá una duración de 3 meses, inicia el primero de noviembre para acumular los cupones y debe finalizar el 20 de enero, el sorteo se llevará a cabo ese mismo día en las instalaciones de Shopping Sur, cumpliendo todos los requisitos señalados por la autoridad correspondiente, el evento será transmitido por la fans page del centro comercial.

ILUSTRACIÓN 8 PROMOCIÓN PARA FECHAS ESPECIALES

Sorteo de La Navidad
SHOPPING SUR

SORTEO Y ENTREGA DE PREMIOS
EN SHOPPING SUR
AV. PANAMERICANA
ESQ. TIMOTEO RAÑA
20 DE ENERO 2020
18:00 hrs.

Se sortearan:
-COCINA -LICUADORA
-VENTILADORA

Actividad Autorizada y Frecuentada por la Autoridad de Juegos
AJ
18.124.02

POR LA COMPRA DE UN PRODUCTO RECIBA UN CUPON PARA PARTICIPAR DEL SORTEO PROMOCIÓN VALIDA DEL 12 DE DICIEMBRE DE 2019 AL 20 DE ENERO DE 2020

4.6.5.4. Plaza

La empresa se encuentra estratégicamente ubicada sobre la avenida Panamericana es plena esquina de la calle Timoteo Raña, tiene una ubicación privilegiada a una cuadra del mercado Campesino esta zona es actualmente la zona más comercial de la ciudad por lo que el flujo de clientes en la zona es muy alto, por ello se debe aprovechar el espacio físico con el que se cuenta, la estructura de Shopping Sur tiene en total un frente de aproximadamente 60 metros lineales, se debe aprovechar este espacio para promocionar la imagen empresarial y los productos que se ofertan en el centro comercial, el merchandising que se aplique en todas las tiendas y la exposición de los productos principalmente en los locales que están sobre la calle es fundamental para reflejar la imagen de la empresa e incrementar el número de visitas al centro comercial.

Otra área de interés en la influencia de estas variables ambientales sobre la gestión del espacio comercial, tiene que ver con la comprensión de estas variables como un componente más del servicio del establecimiento.

ILUSTRACIÓN 9 MERCHANDISING MODELO PARA LA EMPRESA



Las investigaciones en este campo muestran que la adecuada combinación de elementos de ambientación puede inducir a los compradores e influir en la actitud y disposición del individuo hacia el punto de venta, a que la creación de esa atmósfera sea lo suficientemente motivadora como para que se establezca en el consumidor un estado mental que promueva un espíritu de compra y a que pase más tiempo en el establecimiento y se gaste más dinero del que tenía pensado. En efecto, tanto el impacto físico, como el psicológico deben ser tenidos en cuenta en el diseño del establecimiento para el logro de una mayor atracción de los clientes, una mejor percepción de los empleados y un óptimo desarrollo de las operaciones en la tienda.

La decoración interior, sin embargo, resultaba definitiva a la hora de manifestar una intención positiva de permanecer durante más tiempo del que se había planificado, comprando o simplemente paseando.

La música y la distribución interior resultan señaladamente positivas, tanto para generar entusiasmo, como para aumentar el deseo de permanecer más tiempo del planificado.

Finalmente, el merchandising de seducción, preferente en la actualidad, trata de comunicar con el consumidor en el punto de venta a través de técnicas como el aspecto de la tienda, el trato al cliente, la disposición de productos, el surtido, el espectáculo, la publicidad en el punto de venta, los servicios (degustaciones, guarderías, regalos, etc.), promociones, publicidad y el propio comerciante. Este conjunto de técnicas, se reducen a cuatro palabras clave: aspecto, trato, ambiente y espectáculo. Es, por tanto, un merchandising que seduce los sentidos del consumidor (vista, oído, olfato, tacto y gusto), donde fabricante y distribuidor actúan de manera conjunta en la elaboración de dichas técnicas. En la actualidad conviven dos enfoques del merchandising: merchandising visual⁸⁴ o de presentación y merchandising de gestión. El merchandising de presentación tiene como finalidad presentar los productos en las mejores condiciones visuales para su venta, apelando a todo lo que pueda hacerlos más atractivos y persuasivos, en definitiva, hacerlos más vendibles. Los elementos del merchandising de presentación son el diseño del

producto, la arquitectura exterior e interior del establecimiento, el número adecuado de cabeceras de góndola, niveles o zonas de exposición del lineal, tipos de implantación y publicidad en el punto de venta. No obstante, el merchandising de presentación no finaliza con la exposición adecuada del producto en el establecimiento, sino que es necesario analizar también otros elementos relacionados con la gestión del establecimiento. De ahí que, el merchandising de gestión apoya sus decisiones fundamentalmente en cuatro ámbitos: estudio de mercado, gestión del lineal, gestión del surtido y comunicación en el punto de venta, con el objetivo de obtener por parte del comerciante una rentabilidad y desde la perspectiva del cliente, satisfacer sus necesidades de compra. El merchandising visual debe construirse de acuerdo a: el ambiente de la tienda, trazados y disposición interna del establecimiento, distribución o reparto del espacio y la selección, disposición y presentación del surtido. En cualquier caso, tanto el merchandising de gestión (cuyo objetivo es optimizar el rendimiento del lineal y la gestión del espacio), como el merchandising de presentación y seducción (cuyo objetivo es actuar como estrategia de atracción de los clientes, en cuanto a que contribuye a la creación de la imagen y ambiente del punto de venta) se convierten en herramientas complementarias para la adecuada administración del establecimiento. Este planteamiento, ha hecho que el merchandising pase de ser utilizado como una herramienta más del marketing (al igual que la promoción, la publicidad y otras) a ser considerado el marketing desarrollado en el punto de venta, con el objetivo de convertir a este en un factor de atracción y adaptado a las necesidades del consumidor, a partir de la administración de aspectos como:

- La disposición del punto de venta: diseño del establecimiento, la situación de las secciones y de los productos, la disposición exterior del establecimiento, etc.
- La animación del punto de venta; el ambiente, la publicidad, carteles, mobiliario, etc.
- La promoción de ventas; descuentos, muestras gratuitas, regalos, concursos, etc.
- La gestión y codificación del surtido; clasificación, estilo y cualidades del surtido, la codificación interna, el código de barras, etc.
- La gestión del espacio del lineal.
- La gestión de colas. El conjunto de estas variables es necesario a la hora de diseñar y ambientar los entornos comerciales, por ser un componente estratégico que permite diferenciar y posicionar al comercio minorista. Desde esta perspectiva, y debido también a las importantes repercusiones de estas variables sobre la percepción e impresión del consumidor sobre el establecimiento, a continuación, se va a analizar la ambientación del punto de venta.

CAPÍTULO V

CÁLCULO FINANCIERO

5.1. PRESUPUESTO PUBLICITARIO

Para definir el presupuesto publicitario se considera la inversión que los arrendatarios del centro comercial tienen definida para la estrategia de marketing, seleccionando los medios que se consideran más efectivos para alcanzar los objetivos propuestos y al ser un cliente permanente en diferentes medios de comunicación le brindan precios diferenciados por lo que se utilizará ese rango de precios.

5.1.1. Radio

La radio que se considera la de mayor preferencia es la radio Fides FM, Shopping Sur trabaja desde sus inicios con esta empresa, en el programa El Reventón de Fides, conducido por Zulma Tapia.

TABLA 8 PRESUPUESTO - PUBLICIDAD EN RADIO

Hora	Programa	Pases	Días	Precio
14:00 a 18:00	Reventón de Fides	3	De lunes a viernes	1.000bs mensual
	Spot publicitario			Gratis

5.1.2. Televisión

La realización de un spot publicitario en la red Unitel se encuentra contemplado en el precio del servicio de publicidad televisiva.

Se elige como estrategia realizar 6 pases diarios que se harán de lunes a viernes en diferentes programas de la red Unitel, lo cual tienen un costo de 5.000bs mensual, esta estrategia se realizará solo 3 veces al año, en cada inicio de la campaña publicitaria se realizarán 2 semanas de publicidad televisiva y 2 semanas antes de finalizar la campaña publicitaria se realizará nuevamente la publicidad por este medio.

TABLA 9 PRESUPUESTO - PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN

Hora	Programa	Pases	Días	Precio
7:00	El Mañanero	2	De lunes a viernes	5.000bs mensual
13:30	Informe Regional	2	De lunes a viernes	
20:30	Informe Regional	2	De lunes a viernes	

5.1.3. Redes Sociales

5.1.3.1. Facebook

Como se observó en el libro Marketing 4.0 de Philip Kotler, los consumidores han evolucionado y ahora existen otros canales de comunicación que permiten llegar de manera efectiva y a costos mucho más económicos al mercado objetivo directamente, optimizando el uso de los recursos y haciendo de las estrategias planteadas se puedan alcanzar de manera eficiente, por ello se elige en principio Facebook para complementar la estrategia publicitaria de la empresa.

TABLA 10 PRESUPUESTO - PUBLICIDAD EN FACEBOOK

Hora	Número de publicaciones	Días	Precio
Mañana	2	De lunes a sábado	1.000bs mensual
Medio día	2	De lunes a sábado	
Noche	3	De lunes a sábado	

5.2. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

Tomando en cuenta la estrategia planteada, el presupuesto que se estima para ejecución de la presente propuesta se detalla en la siguiente tabla:

TABLA 11 PRESUPUESTO TOTAL DE LA PROPUESTA POR AÑO

MES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Imagen												
Diseño gráfico	500											
Publicidad de medios												
Radio	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Televisión	5.000				5.000				5.000			
Redes Sociales	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
TOTAL	7.500	2.000	2.000	2.000	7.000	2.000	2.000	2.000	7.000	2.000	2.000	2.000

El presupuesto para la implementación de este Plan Estratégico de Marketing, considerando todas las variables indicadas, tiene un costo de **39.500,00** bs anuales (treinta y nueve mil quinientos bolivianos 00/100).

5.3. CÁLCULO BENEFICIO-COSTO

Los datos incluidos para el presente cálculo de Beneficio-Costo, fueron los siguientes:

TABLA 12 CÁLCULO BENEFICIO-COSTO

DETALLE	DATOS	OBSERVACIONES
Ventas reales en promedio por semana	800 bs.	Son las ventas en promedio por comerciante
Total, de comerciantes	64	Que representa el 80% de la capacidad del edificio
Resultado esperado del plan estratégico	7%	Crecimiento de las ventas diarias, por año
Ventas totales reales por año	2.669.714,28	Sin la implementación de la estrategia
Crecimiento en ventas (año 1)	186.880	Que representan el 7% de crecimiento esperado
Costo total de la propuesta	39.500	Según presupuesto

B/C = Crecimiento en ventas

Costo de la propuesta

B/C = $\frac{186.880}{39.500} = 4,73$

39.500

Este indicador muestra el beneficio que se obtendría en promedio, por cada unidad monetaria invertido en esta propuesta, que sería de **4,73 bs**. Que según el cálculo Beneficio-Costo el proyecto queda **APROBADO**.

Es así, que se demuestra que, es muy rentable invertir e implementar las estrategias diseñadas en esta investigación, en favor de positivos resultados y el crecimiento del centro comercial Shopping Sur.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La Hipótesis fue comprobada, ya que la coordinación entre la gerencia y la sociedad de comerciantes para la toma de decisiones en el área de marketing y publicidad no son las adecuadas, debido a la centralización de las decisiones en la gerencia con poca participación de la sociedad de comerciantes.
- Debido a la centralización y a la poca participación de la sociedad de comerciantes del Shopping Sur, las actividades improvisadas de marketing y promoción en sus intentos de incrementar los beneficios comerciales para el Shopping en su conjunto fueron poco productivas.
- Los clientes potenciales del Shopping Sur indicaron en la investigación de mercado, que percibe como similar, la calidad de los productos ofertados en ferias informales, con los del Shopping Sur, poniendo en evidencia el escaso aporte publicitario de los medios de comunicación donde se hace la publicidad del centro comercial.
- En el análisis del macro ambiente se resalta la fuerte caída del PIB en Bolivia así como fue a nivel mundial provocado por la epidemia, afecto a todos los sectores y provoca que las empresas deban ser más competitivas y establecer estrategias más efectivas para poder sobrevivir ante esta situación. Otro dato reflejante es en el ámbito ambiental, sobre un proyecto de ley que propone una reducción progresiva del uso de bolsas plásticas lo cual afectaría al centro comercial porque si la norma entra en rigor, daría un plazo de 10 años a los centros comerciales para que reemplacen los empaques plásticos por bolsas biodegradables o ecológicas. Además, de manera casi inmediata, los propietarios de negocios estarán restringidos de dar más de dos bolsas por cliente. Si el interesado quiere más empaques, la empresa tendrá que darle alternativas.

- Los hallazgos más importantes en el análisis de las 5 fuerzas de Porter a resaltar es la gran cantidad de productos sustitutos, la ropa americana que se distribuye en toda la ciudad de Tarija tanto como en tiendas particulares, como en las ferias barriales con sus precios bajísimos, la ropa de contrabando que entra por distintos puntos del país de forma ilegal causando estragos en la economía nacional y la falsificación de productos, adulterando las marcas, donde cambian las etiquetas, los bordados.
- Uno de los principales problemas internos de la empresa es que no existe coordinación entre la gerencia y la sociedad de comerciantes de la empresa, así también los flacos y pobres esfuerzos administrativos para establecer una estrategia de marketing.
- El cálculo del Beneficio-Costo, demostró que se obtendrá una mayor proporción de crecimiento en las ventas comparadas con los costos que implica su implementación
- Después de ser realizada la investigación de mercados se concluyó científicamente que el 71% de las personas encuestadas aleatoriamente reconocen la marca del centro comercial Shopping Sur, conocen el centro comercial Shopping Sur lo cual es un porcentaje bastante considerable de manera para la empresa aun así ese 29% restante que desconoce la presencia de la empresa es el objetivo de este proyecto de investigación.
- Se identificó que el mercado potencial de Shopping Sur valora la limpieza como el atributo más valorado y necesario, seguido por una exposición de los productos como preferencias al momento de realizar la compra
- Se pudo evidenciar que nuestros potenciales competidores actuales son las ferias barriales en primer lugar, en segundo lugar se encuentra el shopping San Juan y en tercer lugar el Centro Comercial 15 de abril.

- Entre las características y fortalezas de la competencia como ser el centro comercial San Juan es el espacio que tiene para circular dentro de él, las ferias barriales muestran como debilidad la inseguridad que hay dentro de ella para los clientes, pero su fortaleza sería los precios bajísimos que ofrece por sus productos.

RECOMENDACIONES

- Varios de los arrendatarios salen a ofrecer sus productos a las ferias, por lo cual recomendamos llevar un distintivo que los pueda diferenciar del resto de los comerciantes que están ahí, podrían entregar tarjetas de presentación con el nombre la caseta de su propiedad en el centro comercial Shopping Sur, haciendo hincapié en que si necesitan un cambio en el producto tal vez por talla u otro motivo puedan apersonarse por ahí. Así brindarían más confianza a los clientes.
- Como en el análisis del macro ambiente resalto un dato ambiental acerca del uso de bolsas, un proyecto de ley que aunque aún no está aprobado como ley ya es un proyecto se puede llegar a un acuerdo entre comerciantes del centro comercial Shopping Sur ir adecuándose anticipadamente al uso de las bolsas biodegradables para entregar a sus clientes. De este modo sería un diferenciador muy importante en el sector y muy aplaudido por la ciudadanía.
- El uso de vallas publicitarias, en un futuro proyecto, en puntos estratégicos de la ciudad, podría ayudar a posicionarse en la mente del consumidor de manera automática.
- Habilitar un pequeño patio de comidas dentro del centro comercial Shopping Sur que sirva como punto de encuentro para la ciudadanía en general, de este modo de una u otra manera se familiarizarían con la empresa y verían los productos de los arrendatarios.
- Incorporar un cajero automático dentro del centro comercial, brindando seguridad a los ciudadanos así mismo como en el punto anterior lograría familiarizar a estos mismos.
- Actualizar a los arrendatarios para que puedan implementar nuevos modos de pago de los clientes, por tarjetas de débito u otras.

- Se recomienda capacitar cada cierto tiempo (al menos 2 veces por año), a los comerciantes del Shopping Sur en temas importantes como atención al cliente y Merchandising.
- Se recomienda implementar las estrategias de marketing propuestos en este trabajo de investigación, con la finalidad de tener mayor interacción en las redes sociales, especialmente en Facebook, y realizar publicaciones constantes, al menos 2 veces por semana. Además que se demostró que los beneficio serán mayores que los costos de inversión.

