

# CAPÍTULO I

## PLAN DE TRABAJO

### 1. ANTECEDENTES

El restaurante CHURRASQUERÍA DON SERGIO, fue fundado en el año 1992, por el señor propietario David Sergio Garnica Yevara y su esposa Salomé Trujillo Zamora, empezaron a trabajar con un pequeño local ubicado en el barrio San Roque, Calle Ballivian y Av. Cochabamba, iniciando su negocio con la venta de comida rápida (sándwich, pollo a la canasta, jugos y bebidas), quienes con el tiempo tuvieron un gran atractivo y curiosidad hacia la gastronomía, abriéndoles una gran oportunidad.

Ellos decidieron capacitarse aprendiendo así la manipulación de los alimentos y ejercer la carrera de gastronomía en un instituto de la ciudad de Tarija. Poco a poco fue surgiendo, haciéndose conocer por la población debido a la calidad de sus productos y el buen sabor.

Al pasar los años comenzaron a introducir variedad de platos como pollo a la brasa, asados personales, almuerzos y pique a lo macho para de esta manera satisfacer las exigencias del cliente.

El local fue creciendo su mercado era cada vez más grande, hasta que llegó un punto donde las instalaciones eran muy pequeñas y se decidió cambiar de local ubicado en la Av. La Paz en el barrio La Pampa; llegando a implementar más platos al menú, ejerciendo su profesión para que así las personas conozcan un poco más acerca de la gastronomía culinaria de la región, ofreciendo un producto de calidad con el cuidado respectivo de higiene y salud en la preparación de los platos.

En el año 2011 el gerente propietario y gastrónomo decidió viajar a la ciudad de La Paz a la feria del Tambo (feria gastronómica) llevando como producto de la región el Chanco a la Cruz, este tuvo un gran éxito logrando la medalla de oro y es así como él (gerente propietario David Sergio Garnica Yevara) decidió implementar el chanco a la cruz en el menú y posteriormente el costillar a la cruz, teniendo un gran éxito con estos platos en su menú y generando mayores ingresos.

En el año 2014 al ver que sus ingresos crecían decidieron construir nuevas instalaciones mucho más amplias y más higiénicas para dar mayor comodidad a nuestros clientes; el restaurante actualmente está ubicado en el barrio Morros Blancos, Av. Tomas Oconnor Darlach.

Los productos estrellas de Churrasquería don Sergio son: el chanco a la cruz y el pique a lo macho, se realizan envíos a nivel local y nacional.

## **2. FUNDAMENTACIÓN**

La realización del presente trabajo tiene como finalidad proporcionar herramientas para mejorar las debilidades que la empresa (“Churrasquería Don Sergio”) presenta actualmente en el área de marketing.

El proyecto de investigación aportará información relevante para la elaboración y mejora de las estrategias de la mezcla de comunicación de marketing (publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas y marketing directo).

Se pretende realizar el trabajo debido a que actualmente la empresa presenta debilidades y falencias en lo que se refiere específicamente al área de marketing como se pudo ver gracias al diagnóstico realizado, este proyecto contribuirá al crecimiento y la mejora de la empresa.

El tema a investigar (marketing) representa un aspecto importante dentro de una empresa puesto que sirve para captar mayor número de clientes, así como también la atención del consumidor hacia el producto.

Las estrategias de comunicación son el punto clave en la venta de un producto puesto que se da a conocer información de la empresa y de esta manera se logra posicionar en la mente del consumidor y mantenerse así, también se obtendrá la preferencia por los productos que se ofrecen, mejorando simultáneamente la calidad del servicio para los consumidores y por ende la empresa aumentará sus ventas y utilidades.

El presente proyecto será de gran importancia para la empresa “Churrasquería Don Sergio”, porque coadyuvará a la solución de los problemas más importantes en el

área de marketing, y de esta manera superar los que se enfrenta actualmente, así también contribuir en la toma de decisiones.

Desde el punto de vista académico, este proyecto nos permitirá ampliar nuestros conocimientos acerca del funcionamiento de las empresas en nuestro entorno socio-económico, de esta manera coadyuvar en la solución de los problemas que se presentan en las organizaciones.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **3.1.IDENTIFICACIÓN**

A través de una entrevista realizada al gerente propietario Sergio Garnica, pudimos identificar que el problema que más importancia requiere es que no cuentan con un especialista en el área de marketing, por lo tanto sus objetivos, formas, medios y sistema de comunicación no son adecuados, lo que lleva a que sus estrategias promocionales no sean efectivas ni eficientes y de la misma forma no se cumplen con los objetivos implica formular una correcta estrategia promocional (maximizar las ventas, atraer a nuevos clientes, extender el conocimiento del producto, posicionar la marca y lo más importante informar, persuadir y recordar).

Entre las causas importantes que inciden en las ventas se tiene el cambio de la ubicación de la empresa; debido a esto un porcentaje importante de los clientes desconoce de esta modificación, la empresa tampoco se preocupa por desarrollar estrategias o formas de comunicar sobre este cambio, por lo tanto optan por elegir a la competencia.

La introducción de nuevas empresas en el rubro también es un aspecto que requiere importancia, ya que la empresa puede verse afectada con la pérdida de clientes y por tanto en las ventas. Actualmente la empresa Churrasquería Don Sergio aplica estrategias de comunicación de marketing que no están formalmente establecidas, las únicas formas de comunicación que utilizan son publicidad a través de radio e internet, siendo éstas las únicas formas consideramos que conlleva a la ineficiencia del mix promocional, acompañado de una promoción de ventas débil porque no se aplica con frecuencia, además de que el medio por el cual se intenta comunicar a los clientes (televisión- Plus T.V) son inadecuados debido a que el mismo no está

enfocado al mercado meta de la empresa. Esto se refleja en la reducción de las ventas con relación a los años anteriores.

El medio publicitario por el cual se intenta comunicar a los clientes de la empresa (radio Libertad) actualmente, es de las emisoras que posee un menor número de audiencia en comparación a las demás emisoras. Otro de los medios por el cual se pretende dar a conocer la empresa son Facebook y Whatsapp, el encargado de lanzar la publicidad por estos medios, no toma en cuenta las características del mercado meta para el diseño de los spots, imágenes, mensajes, etc. Debido a esto no se logra una buena comunicación ni el posicionamiento esperado.

Tampoco se toma en cuenta el comportamiento del consumidor puesto que las características como ser: culturales (clase social, valores, tradiciones, etc.), personales (estilo de vida, influencias personales, personalidad, etc.) y psicológicos (motivación, percepción, aprendizaje, etc.) de los consumidores deben ser tomados en cuenta a la hora de diseñar e implementar las estrategias promocionales.

La empresa Churrasquería Don Sergio no contrata personal apropiado, una parte del personal que trabaja en la empresa no desempeña adecuadamente sus funciones y actividades. Este aspecto muestra deficiencias en el servicio, más específicamente en la atención al cliente.

Las leyes y reglamentos impuestos por el gobierno y la alcaldía para con las empresas del rubro son muy estrictas y cada vez se suman un mayor número de reglamentos, prohibiciones, leyes, impuestos, etc. Esto limita el crecimiento y la mejora de la empresa, como también en las utilidades.

Los precios de la materia prima se han incrementado en los últimos periodos, lo cual hace que los costos de producción también sean elevados esto representa una menor disponibilidad de ganancias.

### **3.2.DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

El mix promocional que aplica actualmente la empresa “Churrasquería Don Sergio” es ineficiente, por lo tanto provoca la disminución de las ventas.

- **IDENTIFICACIÓN DE LOS SÍNTOMAS Y CAUSAS**

- **SÍNTOMA**

Disminución de las ventas

- **CAUSA**

Mix promocional ineficiente

### **3.3.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué aspectos específicos del mix promocional son los deficientes e inciden negativamente en las ventas?

#### **3.3.1. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- **FACTORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA**

- Culturales (Clases sociales)
- Personales (Edad y etapa del ciclo de vida y ocupación.)
- Psicológicos (Actitudes.)

- **FORMAS**

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Marketing directo

- **MEDIOS**

- Televisión (canal Plus T.V)
- Radio (radio Libertad)
- Internet ( Whatsapp y Facebook )

### **3.4.PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

¿Cómo afecta en las ventas, el hecho de que la empresa no tome en cuenta los factores de la decisión de compra?

¿El solo tomar en cuenta tres de las cinco formas promocionales (publicidad, marketing directo y promoción de ventas) en sus estrategias de comunicación, es una de las causas que lleva a la disminución de las ventas?

¿En qué medida se relaciona la disminución de las ventas con los medios de comunicación utilizados actualmente por la empresa?

### **3.5.HIPÓTESIS**

**H1:** La estrategia promocional que aplica la Churrasquería Don Sergio no toma en cuenta los factores que consideran los consumidores en su decisión de compra como ser: Culturales, Personales y Psicológicos; lo que se relaciona con la disminución de las ventas.

**H2:** Las formas promocionales y los medios de difusión que aplica actualmente la empresa “Churrasquería Don Sergio” son los factores que afectan la disminución de las ventas.

### **3.6.OBJETIVOS**

#### **3.6.1. GENERAL**

Demostrar que el mix promocional que utiliza actualmente la empresa Churrasquería Don Sergio es deficiente en sus formas, medios y no considera los factores que inciden en la decisión de compra de los consumidores.

#### **3.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Demostrar el efecto de la inadecuada selección de los medios de comunicación (radio, televisión e internet), en las ventas de la empresa.
- Analizar las falencias de las estrategias promocionales actuales con relación a las formas utilizadas.
- Demostrar que el no tomar en cuenta los factores que inciden en la decisión de compra de los consumidores, incide negativamente en las ventas de la empresa.
- Analizar el efecto que tiene en las ventas, la aplicación limitada de las formas promocionales.

### **3.7.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.7.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se realizará una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa.

Cualitativo, a través de la exploratoria (entrevistas a profundidad con el gerente y los expertos de la empresa), para examinar o buscar a través del problema o situación y poder dar una mejor idea o comprensión del mismo.

La investigación cuantitativa se utilizará para probar la hipótesis de la investigación.

El estudio Descriptivo lo utilizaremos para medir situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Este estudio descriptivo nos permitirá la especificación clara de quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo de la investigación.

#### **3.7.2. MÉTODOS**

Encuesta en la cual se planteará una serie de preguntas a los encuestados sobre la empresa, Observación que será de forma sistemática para obtener información sobre la organización de interés y Entrevistas a profundidad

#### **3.7.3. TÉCNICA**

Cuestionario

#### **3.7.4. FUENTES DE INFORMACIÓN**

Las fuentes de información primarias utilizadas son: información brindada por el dueño y gerente de la empresa tales como (antecedentes, situación actual, comportamiento de las ventas, cartera de productos, etc.) y testimonios de expertos de la empresa (trabajadores y clientes).

Las fuentes de información secundaria son: libros del área de Marketing, Metodología de la Investigación, Investigación de Mercados, , Tesis de grado, artículos de publicaciones, periódicos e instituciones públicas (INE, IMPUESTOS NACIONALES, SEDES Y GOBERNACIÓN), etc.

**CAPÍTULO II**  
**PRIMERA PARTE**  
**MARCO CONCEPTUAL**



## **1. CONTEXTO GENERAL: “MARKETING”**

### **1.2. CONCEPTO DE MARKETING**

El marketing es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros.

El proceso del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. El resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar y lo único que necesita es poner a su disposición el producto o servicio.<sup>1</sup>

El marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones.<sup>2</sup>

El marketing es un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio el valor de los clientes.<sup>3</sup>

### **1.3. COMPONENTES DEL MARKETING**

En la dirección de marketing dentro de una empresa, pueden distinguirse dos componentes: la estratégica y la operativa.

*El marketing estratégico* se enmarca dentro de los principios de la dirección estratégica, estando vinculado a todas aquellas actividades encaminadas al conocimiento y análisis continuo de las necesidades y deseos de los consumidores para la orientación de la empresa hacia la satisfacción de las mismas, así como sobre las oportunidades y riesgos del mercado en función de la situación y la evolución previsible de la competencia y de las capacidades de la empresa, que le permiten conseguir una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. Podemos decir que el

---

<sup>1</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 8.

<sup>2</sup> Michael George, Anthony Freeling y David Court, “Reinventing the Marketing Organization”, The McKinsey Quarterly, año 1994, Pag. 43.

<sup>3</sup> FUNDAMENTOS DE MARKETING, 8ta Ed, 2008, Kotler, Philip y otros. Pag. 5.

marketing estratégico es imprescindible para que la empresa pueda no sólo sobrevivir en su mercado sino posicionarse en un lugar preferente. Para ello, entre las numerosas variables que deberá considerar en un plan de marketing estratégico, destacamos:

- Segmentación de los mercados.
- Selección de mercados.
- Análisis de la competencia.
- Análisis del entorno.
- Auditoría de marketing.
- Posicionamiento de valor.

La velocidad de los cambios del entorno hace que el marketing estratégico deba:

- Buscar estrategias sólidas.
- Crear un sistema de vigilancia del entorno.
- Buscar la capacidad de adaptación al cambio.
- Renovar los productos-mercados.

*El Marketing operativo*, está vinculado con todas aquellas actividades necesarias para llevar a cabo las diferentes estrategias, utilizando los instrumentos al alcance de la empresa, como la política de producto, de distribución, de ventas, de precios y de servicio de atención al cliente (*lo que se conoce como elementos del marketing mix*).

Podría asociarse con lo que es el brazo comercial de la empresa en su contribución al logro de objetivos. Todo ello se lleva a cabo a través de la preparación de diferentes planes a corto plazo, de su implantación y control. Y podemos decir, que su eficacia, depende de la calidad de las elecciones estratégicas fijadas previamente.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> El plan de marketing en la práctica, 16ª Edición Revisada, Sainz de Vicuña Ancin, José María, 2011, Pag. 20.

#### 1.4. CONCEPTOS CENTRALES DE MARKETING

Relaciones y redes, el marketing de relación tiene como propósito forjar relaciones a largo plazo, mutuamente satisfactorias, entre las partes clave-clientes, proveedores, distribuidores, a fin de ganar y retener su preferencia y compras a largo plazo. Una red de marketing consiste en la empresa y las partes interesadas que la apoyan y con los que ha establecido relaciones de negocio mutuamente benéficas.<sup>5</sup>

Canales de marketing, existen tres tipos de canales de marketing: 1) canales de comunicación para entregar mensajes a los compradores meta recibir de ellos. Estos canales incluyen diarios, revistas, radio, televisión, correo, teléfono, internet, etc. 2) canales de distribución para exhibir o entregar el producto físico o de servicio al comprador o usuario, hay canales de distribución físicos y de servicios. 3) canales de ventas para realizar transacciones con los compradores potenciales.<sup>6</sup>

Entorno de marketing, existen dos: 1) entorno de tareas incluye los actores inmediatos que participan en la producción, distribución y promoción de la oferta. 2) entorno amplio consiste en seis componentes: entorno demográfico, económico, natural, tecnológico político-legal y sociocultural.<sup>7</sup>

Mezcla de marketing, es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta. Se clasifico estas herramientas en cuatro grupos amplios a los que llamo las cuatro P's de marketing: producto (Solución para cliente), precio (costo para el cliente), plaza (conveniencia) y promoción (comunicación). Estas variables de marketing específicas dentro de cada grupo se muestran a continuación:

1. Producto: variedad de producto, calidad, diseño, características, nombre de la marca, empaque, tamaños, servicios, devoluciones.
2. Precio: precio de lista, descuentos, complementarios, periodo de pago y condiciones de crédito.

---

<sup>5</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 13.

<sup>6</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 13.

<sup>7</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 15.

3. Promoción: promoción de ventas, publicidad, fuerza de ventas, relaciones públicas y marketing directo.
4. Plaza: canales, cobertura, surtidos, ubicaciones, inventario y transporte.<sup>8</sup>

## 2. CONTEXTO ESPECÍFICO “MEZCLA PROMOCIONAL”

### 2.1. CONCEPTOS PRINCIPALES

Las comunicaciones integradas de marketing son una forma de examinar todo el proceso de marketing desde el punto de vista del receptor.

El marketing moderno requiere algo más que desarrollar un buen producto, ponerle un precio atractivo y hacerlo accesible. Las empresas también deben comunicarse con los grupos de interés actual y potencial y con el público en general, toda empresa se ve obligada a cumplir el papel de comunicador y promotor en la mayor parte de los casos.

Las preguntas no es sí comunicar o no, sino más bien ¿Qué decir?, ¿A quién o quiénes? y ¿Con qué frecuencia decirlo?<sup>9</sup>

La mezcla de comunicación de marketing consiste en cinco instrumentos principales de comunicación:

**Publicidad:** cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

**Promoción de ventas:** incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. (Concursos juegos, sorteos, loterías, premios y regalos, muestras, ferias y exposiciones, comerciales, exhibiciones, demostraciones, cupones, devoluciones de dinero, financiamiento de vales de bajo interés, entretenimiento, complementos a cambio programas de continuidad vinculaciones.)

**Relaciones públicas:** crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, anécdotas o sucesos

---

<sup>8</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 15.

<sup>9</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 550-551.

desfavorables. (Boletines de prensa, discurso, seminarios, informes anuales, donativos de Caridad, patrocinios, publicaciones, relaciones comunitarias, cabildeo, medio de identidad Y revista de la empresa) (Anuncios impresos y difundidos, empaque exterior, inserto de empaque, películas de cine, folletos carteles y volantes, directorios, reimpresos de anuncios, vayas letreros, exhibiciones de punto de compra, material audiovisual, símbolos y logotipos video cintas).

**Ventas personales:** presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía con el fin de efectuar una venta y crear relaciones con los clientes. (Presentaciones de ventas, reuniones de ventas, programas de incentivos, muestras ferias y exposiciones comerciales).

**Marketing directo:** comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet y otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos. (Catálogos, correo directo, telemarketing, compras electrónicas, compras de televisión, correo por fax, correo electrónico y correo de voz).

Cada categoría emplea herramientas específicas para comunicarse con los consumidores. Al mismo tiempo, la comunicación va más allá de estas herramientas de promoción específicas. El diseño del producto, precio, la forma y el color de su empaque y las tiendas que lo venden son todas características que comunican algo a los compradores. Así, aunque la mezcla de promoción es la actividad básica de comunicación de la compañía, toda la mezcla de marketing: promoción y producto, precio y punto de venta o plaza se debe coordinar si se quiere tener el impacto de comunicación más grande posible.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> FUNDAMENTOS DE MARKETING, kotler, Philip, Armstrong, Gary, Martinez, 2008, MEXICO, Pag. 22.

## 2.2. EL PROCESO DE COMUNICACIÓN

Para comunicarse con eficacia los mercadólogos necesitan entender los elementos fundamentales en los que se basa una comunicación eficaz.

Elementos del proceso de comunicación: Emisor, codificación, mensaje, medios de codificación, ruido, receptor, respuesta y retroalimentación.

La tarea del emisor es lograr que su mensaje llegue al receptor, el público meta podría no recibir el mensaje deseado. Por alguno de las tres razones: atención selectiva, distorsión selectiva y retención selectiva.<sup>11</sup>

## 2.3. DESARROLLO DE COMUNICACIONES EFICACES

El desarrollo de comunicaciones eficaces abarca 8 pasos: el comunicador de marketing debe identificar: el público meta, determina los objetivos de comunicación, diseñar el mensaje, selecciona los canales de comunicación, establecer el presupuesto de comunicación total, Escoge la mezcla de comunicaciones, medir los resultados de comunicación y manejar el proceso integrado de comunicación de marketing.<sup>12</sup>

## 2.4. OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN

Los objetivos se pueden clasificar según su propósito: informar, persuadir y recordar.

1. *Informativa*: es muy importante en la etapa pionera de una categoría de productos en la que el objetivo es crear demanda primaria.
2. *Persuasiva*: adquiere importancia en la etapa competitiva en la que el objetivo de una empresa es crear demanda selectiva por una marca específica.
3. *Recordación*: es importante en el caso de productos maduros.
  - i. El objetivo debe surgir de un análisis exhaustivo de la situación de marketing vigente. Si la clase de producto es madura y si la empresa es el líder del mercado y el consumo de la marca es bajo el objetivo correcto debe ser estimular un mayor consumo. Si la clave de producto es nueva y la

---

<sup>11</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 551.

<sup>12</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 552.

empresa no es líder en el mercado, pero si la marca es superior a líder el objetivo correcto es convencer al mercado de la superioridad de la marca.<sup>13</sup>

## **2.5. CANALES DE COMUNICACIÓN**

El comunicador debe seleccionar canales de comunicación eficaces para transmitir el mensaje. Los canales de comunicación son de dos tipos: personales e impersonales dentro de cada uno hay muchos canales.

### **2.5.1. Canales de comunicación personal**

Los canales de comunicación personales implican una comunicación directa y cara a cara entre dos o más personas, de persona a oyente, por teléfono o por correo electrónico. Los canales de comunicación personal derivan una eficacia de las oportunidades para individualizar la presentación y la retroalimentación. Podemos hacer una distinción adicional entre canales de comunicación: dedicados, expertos y sociales. Los canales dedicados consisten en vendedores de la empresa que se pone en contacto con los compradores del mercado meta. Los canales expertos consisten en expertos independientes que hablan con los compradores meta. Los canales sociales consisten en vecinos, amigos, familiares y compañeros que hablan con los compradores meta.

Las empresas pueden tomar diversas medidas para estimular los canales de influencia personal de modo que operen a su favor, identificar individuos y empresas influyentes y dedicarles un esfuerzo extra, crear líderes de opinión proporcionando a ciertas personas el producto en condiciones atractivas, trabajar a través de personas influyentes en la localidad como locutores, locales, presidentes de grupos escolares y presidentes de organizaciones de mujeres, utilizar personas influyentes o creíbles en publicidad testimonial, desarrollar publicidad con alto valor de conversación, desarrollar canales de recomendación de boca a boca para conseguir clientes y Establecer un foro electrónico.

---

<sup>13</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 578.

### 2.5.2. Canales de comunicación no personales

Los canales de comunicación no personales incluyen medios, ambientes y eventos. Los medios consisten en medios impresos como ser diarios, revistas, correo directo, medios de difusión, radio, televisión, medios electrónicos, cintas de audio y video, videos discos CD, páginas web y medios de exhibición espectaculares, señalización con carteles.

Casi todos los mensajes no personales se comunican a través de medios pagados. Los ambientes son entornos en paquete que crean o refuerza las inclinaciones del comprador hacia la adquisición del producto y los eventos son sucesos diseñados para comunicar mensajes específicos a los públicos meta.<sup>14</sup>

## 2.6. FORMAS DE PROMOCIÓN

Cada forma de promoción tiene sus propias características y costos únicos.<sup>15</sup>

**1. Publicidad:** debido a las múltiples formas y usos de la publicidad es difícil hacer generalizaciones amplias no obstante podemos señalar las siguientes cualidades:

- a) *presentación pública:* la naturaleza pública de la publicidad confiere una especie de legitimidad al producto y también sugiere una oferta estandarizada, puesto que muchas personas reciben el mismo mensaje los compradores saben que los motivos para comprar el producto se entenderán públicamente.
- b) *capacidad de penetración:* la publicidad permite al que vende repetir un mensaje muchas veces y también permite al comprador recibir y comparar los mensajes de diversos competidores. La publicidad a gran escala dice algo positivo acerca del tamaño poder y éxito anunciante.

---

<sup>14</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 559-561.

<sup>15</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 564-565.



- c) *expresividad amplificada*: La publicidad ofrece oportunidades de introducir escenificación para la empresa y sus productos mediante el uso hábil de texto, sonido y color.
- d) *Impersonalidad*: el público no se sienta obligado a prestar atención y responder a la publicidad. La publicidad es un monólogo frente al público no un diálogo con él.

La publicidad puede servir para crear una imagen a largo plazo de un producto o para generar ventas rápidas. La publicidad puede llegar de forma eficiente a compradores geográficamente dispersos. Ciertas formas de publicidad como ser: anuncios en televisión, podrían requerir un presupuesto grande; mientras que otras como anuncios en los diarios se pueden usar con un presupuesto reducido. La publicidad podría afectar las ventas con su mera presencia, los consumidores podrían creer que una marca que se anuncia mucho seguramente ofrece un buen valor.

Cabe señalar que los tres medios publicitarios relativamente nuevos: los publisreportajes: son anuncios impresos que tienen contenido editorial y podría ser difícil distinguirlos del contenido de un diario de una revista. Los infomerciales son comerciales televisivos que parecen programas de televisión de 30 minutos que demuestran o hablan de un producto, los televidentes pueden llamar por teléfono y ordenar el producto. Los encabezados son pequeños letreros en las páginas web que anuncia una oferta o una empresa a la que pueden acceder haciendo clic en el encabezado.

**2. Promoción de ventas:** aunque las herramientas de promoción de ventas cupones, concursos, premios, etc.; son muy diversos. Ofrecen 3 beneficios bien definidos:

- a) *Comunicación*: captar la atención y por lo regular proporcionan información que podría llevar al consumidor al producto.
- b) *Incentivo*: incluye alguna concesión atractivo o contribución que proporciona valor al consumidor.

c) *Invitación*: incluye una invitación clara al realizar la transacción en un momento las empresas. Se utiliza herramientas de promoción de ventas para generar una respuesta más intensa y rápida entre los compradores, la promoción de ventas puede usarse para lograr efectos a corto plazo como escenificación, las ofertas de productos e impulsar las ventas en caso de haber bajado.

**3. Relaciones públicas:** el atractivo de las relaciones públicas se basa en tres cualidades distintivas: alta credibilidad, capacidad para tomar desprevenidos a los compradores y escenificación.

Los mercadólogos suelen utilizar las relaciones públicas menos de lo que podrían, pero un programa bien pensado coordinado con los demás elementos de la mezcla de promoción puede ser muy eficaz.

**4. Ventas personales:** son herramientas más eficaces en la etapa posterior del proceso de compra sobre todo para crear preferencia y conversión entre los compradores e instarlos a la acción. Las ventas personales tienen tres cualidades distintivas: confrontación personal, cultivo de relaciones y respuesta.

**5. Marketing directo:** el marketing directo es:

a) *Privado*: el mensaje normalmente se dirige a una persona específica.

b) *Personalizado*: el mensaje puede ajustarse de modo que resulte atractivo para el individuo al que se dirige.

c) *Actualizado*: el mensaje puede prepararse con gran rapidez.

d) *Interactivo*: el mensaje puede modificarse dependiendo de las respuestas de la persona.<sup>16</sup>

## 2.7. FACTORES PARA ESTABLECER LA MEZCLA DE COMUNICACIÓN

Las empresas deben considerar varios factores al desarrollar su mezcla de promoción: tipo de Mercado, uso de una estrategia de empuje, preparación del consumidor para comprar, etapa del ciclo de vida del producto y rango de la empresa en el mercado.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 562.

## **2.7. PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR**

En la conducta de compra de un consumidor influyen factores culturales, sociales, personales y psicológicos. Los factores culturales son los que ejercen la influencia más amplia y más profunda.<sup>18</sup>

### **2.7.1. FACTORES CULTURALES**

*La cultura:* Es el determinante fundamental de los deseos y la conducta de una persona. Al crecer el niño requiere un conjunto de valores percepciones, preferencias y conductas a través de su familia y otras instituciones clave.

*Subcultura:* Cada cultura consta de subculturas más pequeñas que proporcionan a sus miembros una identificación y socialización más específica la subcultura incluye: nacionalidad, religión, grupos raciales y regiones geográficas. Muchas subculturas constituyen importantes segmentos de mercado y los mercadólogos a menudo diseñan productos y programas de marketing a la medida de sus necesidades.

*Clases sociales:* Prácticamente todas las sociedades humanas exhiben ciertas estratificación social dichas estratificación a veces adopta la forma de un sistema de castas en el que los miembros de las diferentes castas se crían para desempeñar ciertos papeles y no pueden cambiar de castas, lo más común es que la estratificación adopte la forma de clases sociales (que son divisiones relativamente homogéneas y duraderas de una sociedad que se ordenan jerárquicamente y cuyos miembros comparten valores intereses y conductas similares. Las clases sociales no refleja únicamente el nivel de ingreso, sino también otros indicadores como ocupación, educación y área de residencia. Las clases sociales difieren en cuanto a su vestir, patrones de lenguaje, preferencias y recreación y muchas otras características.

### **2.7.2. FACTORES PERSONALES**

Estas incluyen la edad del comprador y su etapa en el ciclo de vida, ocupación, circunstancias, economías estilos de vida y personalidad y concepto de sí mismo.

---

<sup>18</sup> DIRECCIÓN DEL MARKETING, Edición del Milenio, 10ma Ed, 2001, Philip Kotler, Pag 160-175.

*Edad y etapa de ciclo de vida*, la gente compra diferentes bienes y servicios a lo largo de su vida, durante sus primeros años come alimento para bebés luego en los años de crecimiento y madurez come de casi todos los alimentos y en sus últimos años la persona sigue dietas especiales adecuadas a la edad.

*Ocupación y circunstancias económicas*, la ocupación también influye en el patrón de consumo de una persona, la elección del producto depende de mucho de las circunstancias económicas parte del ingreso que se destina al gasto, ahorros y activos fijos, deudas, *capacidad* de crédito; si la actitud de la persona es hacia el gasto o hacia el ahorro y otros.

*Estilos de vida*, gente en la misma subcultura clase social y ocupación podrían tener estilos de vida muy diversos, el estilo de vida es el patrón de vida de la persona en el mundo expresado en sus actividades intereses y opiniones. El estilo de vida muestra la persona entera interactuando en su entorno, los mercadólogos buscan relaciones entre sus productos y los grupos de estilo de vida.

*Personalidad y concepto de uno mismo*, cada persona tiene una personalidad distinta que influye en la conducta de compra la personalidad nos referimos a las caracteriza psicológicas distintivas que dan pie a respuestas al entorno relativamente consistentes y duraderas, la personalidad puede ser una variable útil al analizar la conducta de los consumidores siempre que los tipos de personalidad se puedan clasificar con exactitud y que existan relaciones estrechas entre ciertos tipos de personalidad y las decisiones en cuanto a productos y marcas.

### **2.7.3. FACTORES PSICOLÓGICOS**

En las decisiones de compra de una persona influyen cuatro factores psicológicos importantes como ser: motivación, percepción, aprendizaje y creencias y actitudes.

*La motivación*, una persona tiene muchas necesidades en un momento dado algunas necesidades son biógenas, surgen de estados de tensión fisiológicos como el hambre, la sed, la incomodidad; otras necesidades son psicógenas

surgen de estados de tensión psicológicos como la necesidad de ser reconocidos, de ser estimados de pertenecer una necesidad, se convierte en un motivo cuando se eleva un nivel de intensidad suficiente (un motivo es una necesidad que es lo bastante urgente como para hacer que una persona actúe.

La percepción, una persona motivada está lista para actuar. La forma en que la persona motivada realmente actúe depende de su percepción de la situación, la percepción es el proceso mediante el cual el individuo selecciona organiza e interpreta la información que recibe para crear una imagen inteligible del mundo.

*Aprendizaje*, cuando la gente actúa aprende. El aprendizaje implica cambios en la conducta de un individuo que se deben a la experiencia, el aprendizaje se produce mediante la interacción de impulsos, estímulos, indicios, respuestas y refuerzo.

*Creencias y actitudes*, al actuar y aprender la gente adquiere creencias y actitudes, éstas a su vez influyen en la conducta de compra. *Una creencia* es una idea descriptiva que una persona tiene respecto a algo; las creencias pueden estar basadas en conocimientos, opiniones o fe y podrían llevar o no una carga emocional. *Las actitudes* comprenden las evaluaciones de una persona favorable o desfavorable, los sentimientos emocionales y las tenencias de acción perdurables hacia un objeto o idea. La gente adopta actitudes ante casi todo en la vida religión, política, ropa, música, alimentación, las actitudes preparan su mente para que un objeto de agrado o desagrado para acercarse a él o alejarse de él, las actitudes hacen que la gente se comporte de forma más o menos consistente hacia objetos similares.

### **CAPÍTULO III**

#### **SEGUNDA PARTE**

#### **MARCO PRÁCTICO**

#### **ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

## 1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Para realizar la evaluación externa se toma en cuenta un diagnóstico externo el cual se centra en la identificación y evaluación de las tendencias y acontecimientos que están más allá del control de una sola empresa.

Su objetivo es identificar las principales variables que ofrezcan respuestas prácticas. Las empresas deben responder a los factores de maneras tanto ofensivas como defensivas.<sup>19</sup>

### 1.1.FUERZAS ECONÓMICAS

#### 1.1.1. PRODUCTO INTERNO BRUTO DE BOLIVIA

El producto interior bruto de Bolivia en 2017 ha crecido un 4,2% respecto a 2016. Se trata de una tasa 1 décima menor que la de dicho año, cuando fue del 4,3%.

En 2017 la cifra del PIB fue de 33.202M. €, Con lo que Bolivia es la economía número 84 en el ranking de los 196 países de los que publicamos el PIB. El valor absoluto del PIB en Bolivia creció 2.438M. € Respecto a 2016.

**Tabla Diagnóstico 1: PIB ANUAL**

<b>Fecha</b>	<b>PIB anual</b>	<b>Var. PIB (%)</b>
<b>2017</b>	<b>33.202M. €</b>	<b>4,2%</b>
<b>2016</b>	<b>30.764M. €</b>	<b>4,3%</b>
<b>2015</b>	<b>29.960M. €</b>	<b>4,9%</b>

<sup>19</sup> Fred R. David, Conceptos de la Administración Estratégica, Novena Edición, 2003 por Pearson educación de México, S.A. de C.V., pag. 80.

<b>2014</b>	<b>25.018M. €</b>	<b>5,5%</b>
<b>2013</b>	<b>23.254M. €</b>	<b>6,8%</b>
<b>2012</b>	<b>21.234M. €</b>	<b>5,1%</b>
<b>2011</b>	<b>17.338M. €</b>	<b>5,2%</b>
<b>2010</b>	<b>14.925M. €</b>	<b>4,1%</b>
<b>2009</b>	<b>12.521M. €</b>	<b>3,4%</b>
<b>2008</b>	<b>11.417M. €</b>	<b>6,1%</b>
<b>2007</b>	<b>9.643M. €</b>	<b>4,6%</b>
<b>2006</b>	<b>9.175M. €</b>	<b>4,8%</b>
<b>2005</b>	<b>7.695M. €</b>	<b>4,4%</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

**Figura 1: PRODUCTO INTERNO BRUTO A PRECIOS CONSTANTES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2016 – 2017**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	PIB REAL (En miles de bolivianos de 1990)				PIB NOMINAL (En miles de bolivianos)	
	2016	2017	Variación porcentual	Incidencia porcentual	2017	Participación porcentual
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO (A precios de mercado)</b>	<b>44.374.306</b>	<b>46.235.900</b>	<b>4,20</b>	<b>4,20</b>	<b>259.184.717</b>	<b>100,00</b>
Derechos s/Importaciones, IVA n.d., IT y otros Imp. Indirectos	5.433.105	5.669.231	4,35	0,53	45.930.360	17,72
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO (A precios básicos)</b>	<b>38.941.201</b>	<b>40.566.669</b>	<b>4,17</b>	<b>3,66</b>	<b>213.254.358</b>	<b>82,28</b>
1. Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	5.212.009	5.608.048	7,60	0,89	30.037.788	11,59
2. Extracción de Minas y Canteras	4.965.421	4.935.360	(0,61)	(0,07)	27.926.250	10,77
- Petróleo Crudo y Gas Natural	2.736.991	2.671.612	(2,39)	(0,15)	8.951.212	3,45
- Minerales Metálicos y no Metálicos	2.228.429	2.263.748	1,58	0,08	18.975.038	7,32
3. Industrias Manufactureras	7.311.665	7.551.997	3,29	0,54	27.197.570	10,49
4. Electricidad, Gas y Agua	938.274	976.214	4,04	0,09	5.546.199	2,14
5. Construcción	1.790.125	1.879.426	4,99	0,20	7.676.924	2,96
6. Comercio	3.379.166	3.551.171	5,09	0,39	18.511.253	7,14
7. Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	4.938.463	5.195.742	5,21	0,58	24.082.261	9,29
8. Establecimientos Financieros, Seguros, Inmuebles y Servicios a las Empresas	5.537.153	5.803.494	4,81	0,60	26.837.094	10,35
9. Servicios Comunales, Sociales, Personales y Domésticos	1.640.052	1.706.618	4,06	0,15	10.655.219	4,11
10. Restaurantes y Hoteles	1.056.674	1.110.374	5,08	0,12	6.136.028	2,37
11. Servicios de la Administración Pública	4.402.795	4.612.669	4,77	0,47	40.099.213	15,47
Servicios Bancarios Imputados	(2.230.595)	(2.364.444)	6,00	(0,30)	(11.451.441)	(4,42)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Las actividades económicas que destacan por su crecimiento en el 2017 fueron: Agricultura, Pecuaria, Silvicultura, Caza y Pesca 7,60%; Transporte,

Almacenamiento y Comunicaciones 5,21% y Comercio 5,09%. Por otro lado, la única actividad que registró variación negativa fue Extracción de Minas y Canteras 0,61%.

Las actividades que presentaron mayor incidencia en el crecimiento del PIB fueron la Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca 0,89%, Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas 0,60% y las Industrias Manufactureras 0,54%. La actividad que registró incidencia negativa fue Extracción de Minas y Canteras 0,07%.

Con relación a la participación de las Actividades Económicas en el PIB, la actividad de Servicios de la Administración Pública registró la mayor participación, con 15,41%, seguida de Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca con 11,59% e Industrias Manufactureras con 10,49%.

Por Tipo de Gasto, el crecimiento de los distintos componentes del PIB en el 2017 registró los siguientes resultados en relación al 2016: el Gasto de Consumo Final de la Administración Pública creció en 4,94%; el Gasto de Consumo Final de los Hogares (ISFLSH) en 4,73%; y la Formación Bruta de Capital Fijo en 11,77%. El componente del Gasto que registró variación negativa fue Exportaciones de Bienes y Servicios en 4,97%.<sup>20</sup>

**Tabla Diagnóstico 2: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN DEPARTAMENTO (En porcentaje)**

DESCRIPCIÓN	2012	2013	2014(p)	2015(p)	2016(p)	2017(p)
<b>BOLIVIA</b>	<b>5,12</b>	<b>6,80</b>	<b>5,46</b>	<b>4,86</b>	<b>4,26</b>	<b>4,20</b>
<b>CHUQUISACA</b>	<b>8,38</b>	<b>10,97</b>	<b>7,71</b>	<b>7,89</b>	<b>0,79</b>	<b>1,90</b>
<b>LA PAZ</b>	<b>4,66</b>	<b>5,62</b>	<b>5,44</b>	<b>7,83</b>	<b>5,51</b>	<b>6,10</b>
<b>COCHABAMBA</b>	<b>3,80</b>	<b>5,47</b>	<b>4,96</b>	<b>6,05</b>	<b>5,54</b>	<b>2,25</b>
<b>ORURO</b>	<b>-1,88</b>	<b>4,44</b>	<b>2,57</b>	<b>0,01</b>	<b>1,33</b>	<b>6,52</b>
<b>POTOSÍ</b>	<b>-7,06</b>	<b>5,57</b>	<b>4,40</b>	<b>3,92</b>	<b>7,49</b>	<b>1,28</b>
<b>TARIJA</b>	<b>9,64</b>	<b>11,15</b>	<b>4,98</b>	<b>-2,73</b>	<b>-6,15</b>	<b>-3,66</b>
<b>SANTA CRUZ</b>	<b>8,47</b>	<b>7,16</b>	<b>6,49</b>	<b>5,20</b>	<b>6,64</b>	<b>6,72</b>

<sup>20</sup> Instituto Nacional de Estadística de Bolivia.



<b>BENI</b>	<b>2,61</b>	<b>4,59</b>	<b>3,19</b>	<b>5,28</b>	<b>5,35</b>	<b>3,94</b>
<b>PANDO</b>	<b>2,53</b>	<b>3,02</b>	<b>4,84</b>	<b>2,85</b>	<b>2,45</b>	<b>2,91</b>

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).*

**Tabla Diagnóstico 3: PARTICIPACIÓN DEPARTAMENTAL EN EL PIB SEGÚN DEPARTAMENTO**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014(p</b>	<b>2015(p</b>	<b>2016(p</b>	<b>2017(p</b>
					)	)	)	)
<b>BOLIVIA</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>CHUQUISACA</b>	<b>4,47</b>	<b>4,35</b>	<b>4,52</b>	<b>4,84</b>	<b>4,97</b>	<b>5,15</b>	<b>5,01</b>	<b>4,96</b>
<b>LA PAZ</b>	<b>25,13</b>	<b>25,31</b>	<b>25,20</b>	<b>24,96</b>	<b>25,20</b>	<b>26,83</b>	<b>27,84</b>	<b>28,07</b>
<b>COCHABAMB</b>	<b>14,91</b>	<b>14,25</b>	<b>14,21</b>	<b>14,12</b>	<b>14,20</b>	<b>15,02</b>	<b>15,46</b>	<b>14,81</b>
<b>A</b>								
<b>ORURO</b>	<b>5,89</b>	<b>5,97</b>	<b>5,07</b>	<b>4,89</b>	<b>4,77</b>	<b>4,72</b>	<b>4,89</b>	<b>5,29</b>
<b>POTOSÍ</b>	<b>7,16</b>	<b>7,44</b>	<b>5,86</b>	<b>5,48</b>	<b>5,43</b>	<b>5,52</b>	<b>6,16</b>	<b>6,58</b>
<b>TARIJA</b>	<b>11,32</b>	<b>12,07</b>	<b>13,52</b>	<b>14,29</b>	<b>13,69</b>	<b>10,77</b>	<b>8,03</b>	<b>8,02</b>
<b>SANTA CRUZ</b>	<b>27,28</b>	<b>27,05</b>	<b>28,22</b>	<b>28,11</b>	<b>28,48</b>	<b>28,51</b>	<b>28,94</b>	<b>28,71</b>
<b>BENI</b>	<b>2,90</b>	<b>2,64</b>	<b>2,51</b>	<b>2,43</b>	<b>2,41</b>	<b>2,59</b>	<b>2,76</b>	<b>2,66</b>
<b>PANDO</b>	<b>0,94</b>	<b>0,93</b>	<b>0,90</b>	<b>0,87</b>	<b>0,86</b>	<b>0,88</b>	<b>0,91</b>	<b>0,90</b>

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).*

El Presupuesto General del Estado para este próximo 2018 proyecta un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de 4,7% con un precio referencial del barril del petróleo de \$us 45,5, mientras que la inflación está prevista en 4,49% y un déficit de 8,32%, según el documento aprobado en el Gobierno y enviado al Legislativo para su consideración.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> La Razón Digital / C.Corz/A.Guarachi / La Paz, 28 de noviembre de 2017.

### 1.1.2. PIB PER CÁPITA DE BOLIVIA

El PIB Per cápita de Bolivia en 2017 fue de 3.004€, 178€ mayor que el de 2016, que fue de 2.826€. Para ver la evolución del PIB per cápita resulta interesante mirar unos años atrás y comparar estos datos con los del año 2007 cuando el PIB per cápita en Bolivia era de 1.021.

Si ordenamos los países que publicamos en función de su PIB per cápita, Bolivia se encuentra en el puesto 113, por lo que sus habitantes tienen, según este parámetro, un bajo nivel de riqueza en relación a los 196 países de los que publicamos este dato.<sup>22</sup>

**Tabla Diagnóstico 4: Evolución: PIB Per Cápita Bolivia**

<b>Fecha</b>	<b>PIB Per Cápita</b>	<b>Var. anual PIB Per Cápita</b>
<b>2017</b>	<b>3.004€</b>	<b>6,3%</b>
<b>2016</b>	<b>2.826€</b>	<b>1,1%</b>
<b>2015</b>	<b>2.794€</b>	<b>17,9%</b>
<b>2014</b>	<b>2.369€</b>	<b>5,9%</b>
<b>2013</b>	<b>2.236€</b>	<b>7,8%</b>
<b>2012</b>	<b>2.074€</b>	<b>20,5%</b>
<b>2011</b>	<b>1.720€</b>	<b>14,3%</b>
<b>2010</b>	<b>1.505€</b>	<b>17,3%</b>
<b>2009</b>	<b>1.283€</b>	<b>7,9%</b>

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).*

### 1.1.3. ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR EN BOLIVIA

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) es una investigación estadística que mide la variación porcentual promedio de los precios de un conjunto de bienes y servicios finales que demandan los consumidores.

---

<sup>22</sup> Instituto Nacional Estadístico de Bolivia.

La construcción del Índice de Precios al Consumidor (IPC) tradicionalmente es una de las mayores prioridades del Instituto Nacional de Estadística (INE). Sin embargo, las limitaciones presupuestarias determinaron que la actualización de la base de información se realice con escasa frecuencia. La actualización periódica del índice garantiza la confiabilidad y precisión, de acuerdo a estándares y recomendaciones internacionales, éstos sugieren la actualización de la canasta de consumo por lo menos cada diez años, idealmente, cada cinco años. Debido a que los patrones de consumo varían en el tiempo y mantener una canasta fija reduce la representatividad, para la medición de la inflación y por tanto, para la toma de decisiones de política económica.

La nueva canasta de consumo abarca 364 productos, a diferencia de la anterior, 332 bienes y servicios. Toma en cuenta un ingreso per-cápita promedio de los últimos 15 años. Se presenta cambios en las ponderaciones de los bienes, como resultado de una nueva encuesta que demuestra cambios naturales en los patrones de consumo. El nuevo Sistema del IPC supone una herramienta más precisa de medición del movimiento de los precios. Debido a las numerosas innovaciones metodológicas introducidas, se ha cambiado la fórmula general de cálculo y los sistemas de estimación de precios.<sup>23</sup>

**Tabla Diagnóstico 5: Bolivia: IPC General anual**

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>IPC General [+]</b>	<b>2,7%</b>	<b>4,0%</b>
<b>Alimentos y bebidas no alcohólicas [+]</b>	<b>2,6%</b>	<b>6,9%</b>
<b>Bebidas alcohólicas y tabaco [+]</b>	<b>2,9%</b>	<b>2,2%</b>
<b>Vestido y calzado [+]</b>	<b>1,9%</b>	<b>0,2%</b>

<sup>23</sup> Instituto Nacional de Estadística - Catálogo del Archivo Nacional de Datos.

Vivienda [+]	5,2%	4,0%
Menaje [+]	3,3%	2,8%
Medicina [+]	3,3%	4,5%
Transporte [+]	1,8%	3,7%
Comunicaciones [+]	1,2%	1,7%
Ocio y Cultura [+]	2,2%	-0,6%
Enseñanza [+]	5,0%	4,6%
Hoteles, cafés y restaurantes [+]	2,0%	2,6%
Otros bienes y servicios [+]	1,5%	1,3%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró en junio, respecto a mayo, variación porcentual positiva de 0,12%, mayor a la registrada en 2017 que fue de 0,09%. La variación acumulada registró 0,59% y a doce meses fue de 3,17%.

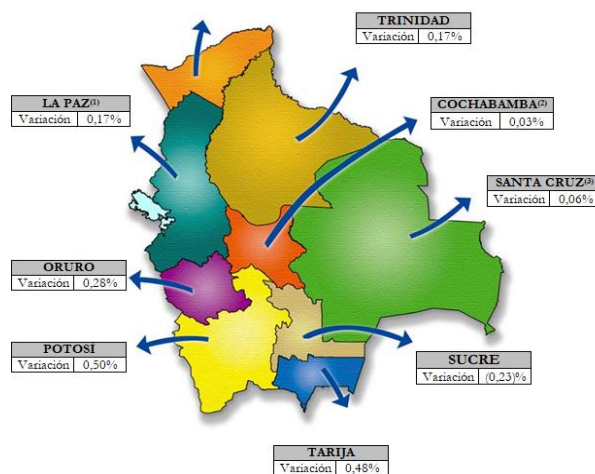
**Tabla Diagnóstico 6: IPC VARIACIÓN PORCENTUAL MENSUAL ACUMULADA Y A DOCE MESES, 2017 Y 2018 (Base 2016)**

MES	ÍNDICE		VARIACIÓN PORCENTUAL					
	2017	2018	Mensual		Acumulada		A 12 meses	
			2017	2018	2017	2018	2017	2018
Enero	98,29	101,17	0,10	0,30	0,10	0,30	3,68	2,93
Febrero	98,66	101,49	0,38	0,32	0,47	0,62	3,46	2,87
Marzo	98,67	101,36	0,01	(0,13)	0,48	0,50	3,34	2,73
Abril	98,26	101,22	(0,41)	(0,14)	0,07	0,35	2,51	3,01
Mayo	98,24	101,34	(0,02)	0,12	0,05	0,47	1,25	3,15
Junio	98,34	101,45	0,09	0,12	0,14	0,59	1,84	3,17
Julio	99,07		0,75		0,90		2,57	
Agosto	99,86		0,79		1,69		3,25	
Septiembre	100,66		0,80		2,51		3,61	
Octubre	100,44		(0,21)		2,29		3,01	
Noviembre	100,52		0,08		2,37		2,67	
Diciembre	100,86		0,34		2,71		2,71	

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística*

La variación positiva de 0,12% se explica principalmente por la variación porcentual positiva en las siguientes ciudades y conurbaciones: Potosí 0,50%, Tarija 0,48%, Cobija 0,37%, Oruro 0,28%, Conurbación La Paz 0,17%, Trinidad 0,17%, Conurbación Santa Cruz 0,06% y Región Metropolitana Kanata 0,03%. Por el contrario, la ciudad que presentó decremento de precios fue Sucre 0,23%.

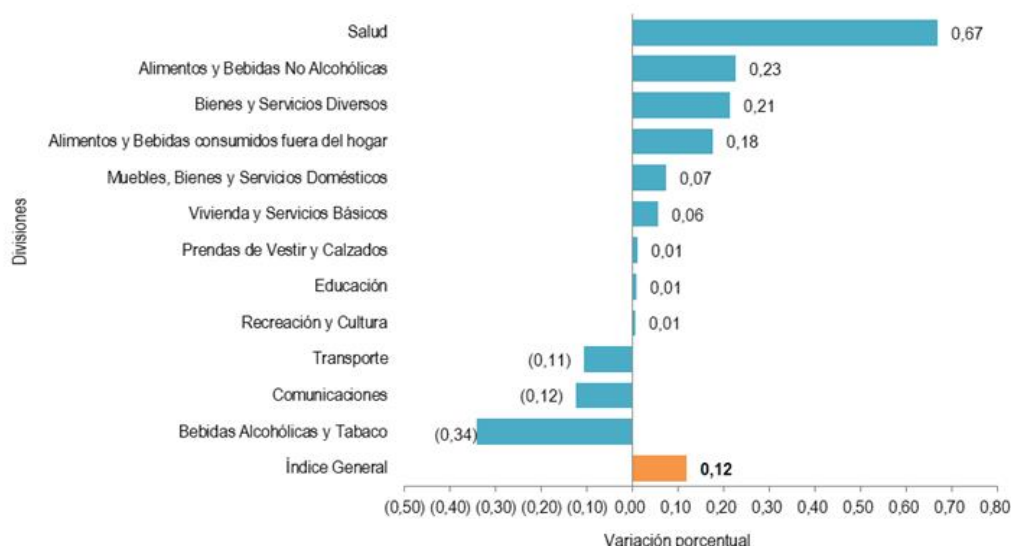
**Figura 2: BOLIVIA: VARIACIÓN PORCENTUAL MENSUAL DEL ÍNDICE DE PRECIOS**



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).*

La variación positiva se debió principalmente al incremento de los precios de la división Alimentos y Bebidas no Alcohólicas con incidencia positiva de 0,06% y variación porcentual positiva de 0,23%.

**Figura 3: BOLIVIA: VARIACIÓN PORCENTUAL DEL IPC, POR DIVISIÓN, JUNIO DE 2018**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

Los precios del tomate, quesos, arveja verde y cebolla presentaron mayor incidencia positiva en el mes de junio. En cambio, los principales productos que registraron mayor incidencia negativa son: carne de pollo y papa.<sup>24</sup>

**Tabla Diagnóstico 7: BOLIVIA: PRODUCTOS CON MAYOR INCIDENCIA POSITIVA Y NEGATIVA JUNIO DE 2018**

PRODUCTO	VARIACION PORCENTUAL	INCIDENCIA PORCENTUAL
<b>MAYOR INCIDENCIA POSITIVA</b>		<b>0,13</b>
Tomate	5,97	0,04
Quesos	4,42	0,03
Arveja verde	11,38	0,02
Cebolla	4,65	0,02
Almuerzo	0,28	0,02
Zapallo/joco/ancu/iscañote	11,82	0,01
<b>MAYOR INCIDENCIA NEGATIVA</b>		<b>(0,08)</b>
Carne de pollo	(1,80)	(0,04)
Papa	(2,41)	(0,01)
Manzana	(2,49)	(0,01)
Transporte en taxi	(0,72)	(0,01)
Mandarina	(8,03)	(0,01)
Pescados frescos	(2,43)	(0,01)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

<sup>24</sup> Instituto Nacional de Estadística, Martes, 05 Junio 2018, hrs: 00:00.

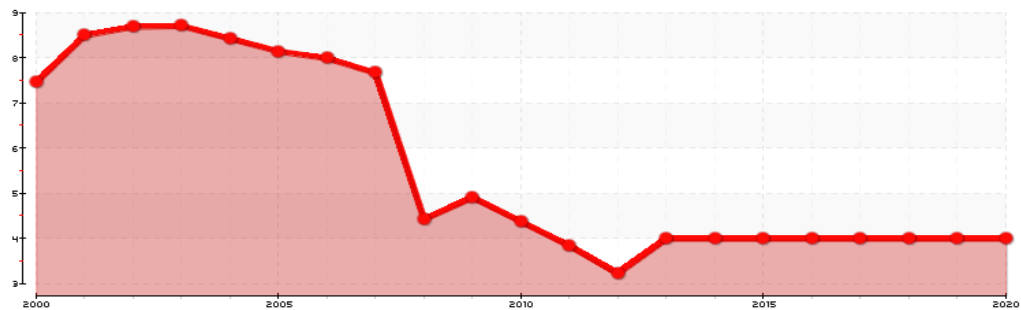
#### 1.1.4. TASA DE DESEMPLEO EN BOLIVIA

Bolivia con más baja tasa de desempleo, aseguran que terminará el año 2017 con 3,5 por ciento de desempleo y se mantendrá como el país con más bajo índice de desocupados de toda Sudamérica.

Los resultados del Plan Nacional de Empleos, implementado por el Gobierno desde mayo pasado, con una inversión de 146,4 millones de dólares. En virtud de este proyecto, fueron creados hasta el momento seis mil 300 puestos de trabajo directos y 12 mil indirectos.

Cuando arrancamos con el programa teníamos una tasa de desocupados de 4,5 por ciento, a fines de 2017 se reducirá a 3,5 y el año próximo a 2,7, aseguró la ministra.<sup>25</sup>

**Figura 4: ESTIMADO DEL ÍNDICE DE DESEMPLEO EN BOLIVIA DESDE EL AÑO 2000 AL AÑO 2020 (En porcentaje)**



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).*

<sup>25</sup> Instituto Nacional de Estadística de Bolivia.

**Figura 5: TASA DE INTERÉS QUE SE PAGA POR PRESTAMO, DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO POR EL BANCO CENTRAL DE BOLIVIA**

Entidades	MONEDA NACIONAL					MONEDA EXTRANJERA					UFV	MV DOL
	Empresarial	PYME	Micro-crédito	Consumo	Vivienda	Empresarial	PYME	Micro-crédito	Consumo	Vivienda	Prom.	Prom.
<b>BANCO 8 MÚLTIPLE 8</b>												
NACIONAL DE BOLIVIA	4,71	5,88	13,69	12,22	5,72							
MERCANTIL SANTA CRUZ	6,03	7,02	12,79	17,78	7,82	7,78						
CREDITO DE BOLIVIA	5,32	8,14	17,95	20,70	8,20							
BISA	6,10	7,15	15,51	16,53	5,16							
UNION ECONOMICO	5,43	6,64	13,70	15,51	8,93		11,79					
GANADERO	5,16	7,44	10,62	16,51	7,08		8,93					
NACION ARGENTINA	5,17	8,30										
DO BRASIL	5,37											
FABRIL	6,76	8,84	16,41	18,85	8,68							
<b>ENTIDADES 8 ESPECIALIZADAS 8 EN MICROFINANZA 8</b>												
<b>BANCO 8 MÚLTIPLE 8</b>												
SOLIDARIO			14,81	25,45	20,99			13,11				
FIE	5,09	7,17	14,03	24,28	20,64							
FORTALEZA	5,34	6,21	13,03	12,68	7,31							
PRODEM		8,55	16,31	26,43	12,44							
<b>BANCO 8 PYME</b>												
DE LA COMUNIDAD	6,06	8,69	13,60	15,36	11,11			13,95				
ECO FUTURO			14,62	27,65	15,02			11,83		16,08		

### 1.1.5. DEUDA EXTERNA DE BOLIVIA

“PGE 2018 aumenta la deuda externa y la subvención a los hidrocarburos”, Se prevé que la deuda internacional llegue a un 30% para el financiamiento de la inversión que se realizará el próximo año. La subvención a los hidrocarburos llegará a los Bs 1.874,1 millones.

El Presupuesto General del Estado (PGE 2018) otra vez será deficitario (8,32%), esto, es que tendrá más gastos que ingresos, por lo que para tener que nivelar la balanza se prevé un incremento del endeudamiento externo de hasta un 30% en relación al Producto Interno Bruto (PIB) para financiar los proyectos programados en la siguiente gestión, con la inversión pública. Además, predice un crecimiento del 4% de la subvención a los hidrocarburos en relación al PGE 2017.

Deuda Externa.

Según la norma, que será analizada por el Órgano Legislativo en los próximos días, Bs 73.357 millones serán buscados de fuentes financieras internas y



externas, de los cuales el financiamiento externo será de Bs 19.873 millones; es decir, un 9,3% de participación y un 9,6% de incremento en relación al 2017.

En tanto que las “Otras Fuentes Internas” llegan a Bs 57.090 millones; es decir, un 26,6% de participación en el PGE 2018 y un 3,4% de incremento en relación al presupuesto que se aprobó para este año.

En este sentido, el especialista en presupuestos públicos de la Fundación Jubileo, René Martínez, explicó que el PGE 2018 muestra que los gastos se mantienen o tienden a crecer, pero los ingresos se han reducido, por lo que hay una tendencia a un mayor endeudamiento. “Para 2018 ya no hay caída de ingresos, pero los gastos siguen siendo altos. Esto trae un déficit cada vez más alto. Se tiene presupuestado un déficit del 8,32% del PIB que se está acercando al 10% del PIB, que ya es un nivel preocupante. Y seguimos proyectando niveles altos a costa del déficit y, por lo tanto, de endeudamiento. A muy largo plazo, hay un riesgo de seguir incrementando el endeudamiento, que podría ser un tema preocupante”

El PGE 2018 es similar al del año pasado donde se proyecta un crecimiento moderado de la economía, una tasa inflacionaria que no afecte la capacidad de pago de los consumidores y un precio del barril de petróleo (\$us 45,5) levemente superior al de esta gestión (\$us 45,24) que refleja la realidad del mercado internacional del crudo, que se ha caracterizado por su inestabilidad.

## SUBVENCIÓN DE HIDROCARBUROS

Entre tanto, el proyecto de ley financiera pronostica que la subvención a los hidrocarburos se incrementará un 4%, de Bs 1.794,5 millones del 2017 a Bs 1.874,1 millones para 2018.

La subvención del diésel llegará a \$us 1.601,9 millones (suba del 5%); para el gas licuado de petróleo (GLP) engarrado a Bs 129,7 millones (0%); para los insumos y aditivos de la gasolina, a Bs 103,1 millones (7%); y la subvención para el gas oil a Bs 39,4 millones (0%). En general, el PGE 2018 establece un costo de la subvención e incentivos de

hidrocarburos en Bs 3.330,4 millones, una variación del 16%. Incluye la subvención de alimentos y de servicios básicos. Según el analista en hidrocarburos, Hugo del Granado, hay un incremento de \$us 66 millones de subvención e incentivos, que anula el incremento que se tendría en el Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH). “La subvención se va a incrementar a \$us 68 millones y los incentivos en \$us 66 millones. Prácticamente, el uno anula al otro. En esto de la subvención hay que hacer notar que la mayor parte se va al diésel, muy poco a aditivos”.<sup>26</sup>

### 1.1.6. TIPO DE CAMBIO

**Tabla Diagnóstico 8: COTIZACIONES DE MONEDAS DEL 3 DE AGOSTO DE 2018**

<b>PAÍS</b>	<b>UNIDAD MONETARIA</b>	<b>MONEDA</b>	<b>TIPO DE CAMBIO EN Bs POR UNIDAD DE MONEDA EXTRANJERA</b>	<b>TIPO CAMBIO EN M.E.</b>
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	<b>DOLAR VENTA</b>	<b>USD.VENTA</b>	<b>6.96</b>	
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	<b>DOLAR COMPRA</b>	<b>USD.COMPRA</b>	<b>6.86</b>	
<b>UNION EUROPEA</b>	<b>EURO</b>	<b>EUR</b>	<b>7.95003</b>	<b>0.86289</b>
<b>JAPON</b>	<b>YEN</b>	<b>JPY</b>	<b>0.06145</b>	<b>111.63000</b>
<b>ARGENTINA</b>	<b>PESO</b>	<b>ARS</b>	<b>0.24994</b>	<b>27.44700</b>

*Fuente: Banco Central de Bolivia (BCB).*

<sup>26</sup> EL DEBER, Santa Cruz, 03/08/2018.

### 1.1.7. EXPORTACIONES DE BOLIVIA

En 2017 las exportaciones en Bolivia crecieron un 7,98% respecto al año anterior. Las ventas al exterior representan el 20,57% de su PIB, un bajo porcentaje comparado con el de otros países, que le sitúa en el puesto 101 de 189 países del ranking de exportaciones respecto al PIB.

Con una cifra de 6.828,5 millones de euros Bolivia ocupa el puesto número 95 en el ranking de países según el importe de sus exportaciones.

Este año hubo déficit en su Balanza comercial ya que, además de producirse un incremento de las importaciones, fueron mayores que las exportaciones.

La tasa de cobertura (porcentaje de lo que se importa que puede pagarse con lo que se exporta) fue del 83,34%.

Si miramos la evolución de las exportaciones en Bolivia en los últimos años se observa que se han incrementado respecto a 2016, como ya hemos visto, al igual que ocurre respecto a 2007 cuando fueron de 3.286,5 millones de euros, que suponía un 34,08% de su PIB.<sup>27</sup>

**Tabla Diagnóstico 9: EXPORTACIONES DE MERCANCIA DE BOLIVIA**

Fecha	Exportaciones	Exportaciones %PIB
2017	6.828,5 M.€	20,57%
2016	6.324,0 M.€	20,56%
2015	7.480,1 M.€	24,97%
2014	9.258,3 M.€	37,01%
2013	8.777,0 M.€	37,74%

*Fuente: IBCE (Instituto Boliviano de Comercio Exterior).*

<sup>27</sup> IBCE (Instituto Boliviano de Comercio Exterior).

### 1.1.8. IMPORTACIONES EN BOLIVIA

En 2017 las importaciones en Bolivia crecieron un 6,97% respecto al año anterior. Las compras al exterior representan el 24,68% de su PIB, por lo que se encuentra en el puesto 60, de 189 países, del ranking de importaciones respecto al PIB, ordenado de menor a mayor porcentaje.

Las importaciones supusieron ese año 8.194,1 millones de euros. Bolivia ocupa el puesto número 91 del ranking mundial.

Ese año hubo déficit en la Balanza comercial ya que, a pesar de producirse un incremento de las exportaciones, fueron menores que las importaciones.

Si miramos la evolución de las importaciones en Bolivia en los últimos años se observa que se han incrementado respecto a 2016, como ya hemos visto, al igual que ocurre respecto a 2007 cuando fueron de 2.616,3 millones de euros, que suponía un 27,13% de su PIB.<sup>28</sup>

**Tabla Diagnóstico 10: IMPORTACIONES EN BOLIVIA**

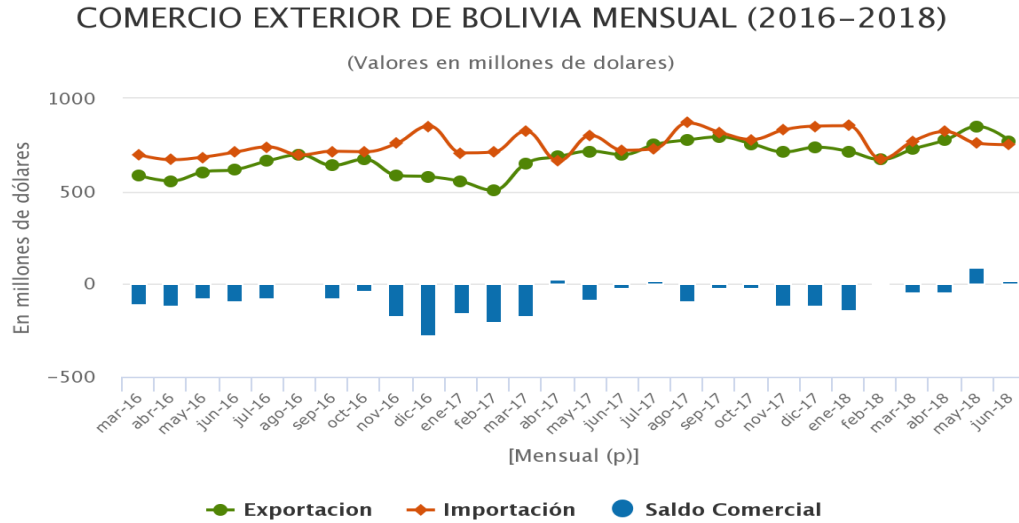
<b>Fecha</b>	<b>Importaciones</b>	<b>Importaciones % PIB</b>
<b>2017</b>	<b>8.194,1 M.€</b>	<b>24,68%</b>
<b>2016</b>	<b>7.660,4 M.€</b>	<b>24,90%</b>
<b>2015</b>	<b>8.654,5 M.€</b>	<b>28,89%</b>
<b>2014</b>	<b>7.917,8 M.€</b>	<b>31,65%</b>
<b>2013</b>	<b>7.030,9 M.€</b>	<b>30,24%</b>

*Fuente: IBCE (Instituto Boliviano de Comercio Exterior).*

---

<sup>28</sup> IBCE (Instituto Boliviano de Comercio Exterior).

**Figura 6: COMERCIO EXTERIOR DE BOLIVIA**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

## 1.2.FUERZAS SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRÁFICAS

Los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales ejercen un impacto en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables sociales, demográficas y ambientales impresionan y desafían a empresas grandes, pequeñas, lucrativas de todas las industrias.<sup>29</sup>

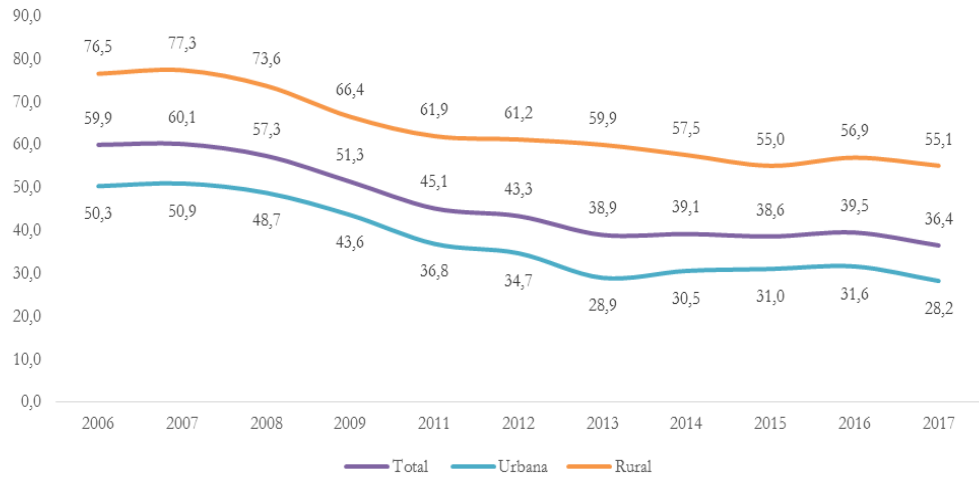
### 1.2.1. FUERZAS SOCIALES

#### 1.2.1.1.ÍNDICE DE POBREZA EN BOLIVIA

Desde el 2006 de acuerdo con los resultados de las EH, la pobreza en el país se redujo de 59,9% a 36,4%, siendo este último dato su nivel más bajo históricamente. Entre 2016 y 2017, la pobreza en el área rural registró una baja de 1,8 puntos porcentuales, mientras que en el área urbana disminuyó en 3,4 puntos porcentuales.

<sup>29</sup> Fred R. David, Conceptos de la Administración Estratégica, Novena Edición, 2003 por Pearson educación de México, S.A. de C.V., pag. 84.

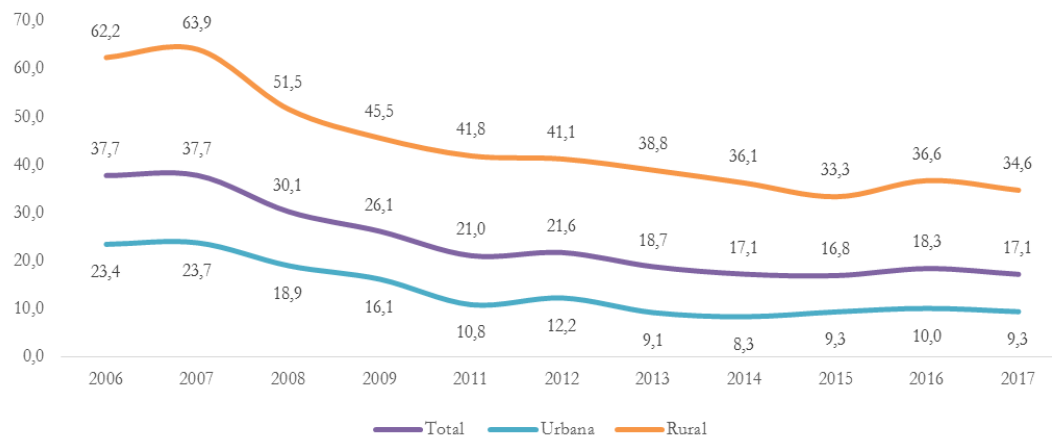
**Figura 7: BOLIVIA: INCIDENCIA DE POBREZA,**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística – EH 2006-2017

En cuanto a la pobreza extrema, durante el 2017 se evidenció una mejora comparada con los datos reportados para el 2016. La pobreza extrema a nivel nacional presentó una baja de 1,2 puntos porcentuales, llegando a 17,1% para el 2017. En tanto, la pobreza extrema en el área rural entre 2016 y 2017 presentó una caída de 2,0 puntos porcentuales, alcanzando un nivel de 34,6%; a su vez, la pobreza en el área urbana evidenció una disminución de 0,7 puntos porcentuales.

**Figura 8: BOLIVIA: INCIDENCIA DE POBREZA EXTREMA, 2016-2017**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística – EH 2006-2017

### **1.2.1.2.ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO**

Bolivia se encuentra en mejor posición en los indicadores de Desarrollo Humano al subir del puesto 119 al 118 entre 2014 y 2015, según el Informe sobre Desarrollo Humano 2016 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se destaca que se mejoró en datos de esperanza de vida al nacer, promedio de escolarización e ingreso per cápita.

La composición del índice son la esperanza de vida al nacer, que refleja la habilidad de llevar una vida larga y saludable; los años promedio de estudio, que reflejan la capacidad para adquirir conocimiento y el ingreso nacional per cápita, que refleja la posibilidad de acceder a un estándar de vida digno.

En Bolivia, la esperanza de vida al nacer durante la última década (2005-2015) incrementó de 63,5 a 68,7 años. Los años promedio de escolarización, que en 2005 eran de 7,0 subieron a 8,2 en 2015, en tanto que el ingreso nacional per cápita aumentó de 4.549 PPA\$ (paridad de poder adquisitivo) el año 2005 a 6.155 PPA\$ el año 2015, manteniendo una tendencia al crecimiento.

“Durante el último cuarto de siglo se ha observado un impresionante progreso en muchos ámbitos del desarrollo humano: la población es más longeva, hay más personas que salen de la pobreza extrema y menos que sufren malnutrición. El desarrollo humano ha enriquecido las vidas humanas, aunque lamentablemente no siempre en la misma medida y, lo que es aún peor, no todas las vidas”.

El valor del IDH para Bolivia es de 0,674. El IDH toma valores entre cero y uno. Cuanto más cercano a uno sea este valor, más desarrollado es el país. Respecto a América Latina, Bolivia ocupa una posición superior solamente a la de Nicaragua, Guatemala y Honduras, ubicados en los puestos 124,125 y 130 respectivamente.

Chile se encuentra liderando la región en el puesto 38, seguido de Argentina, en el puesto 45.<sup>30</sup>

**Figura 9: GASTO PÚBLICO EN EDUCACION EN RELACIÓN AL PIB**



### 1.2.1.3. GASTO PÚBLICO EDUCATIVO

*Fuente: SISTEMA DE ESTADÍSTICAS E INDICADORES EDUCATIVOS (Ministerio de Educación del Estado Plurinacional de Bolivia).*

## 1.2.2. FUERZAS CULTURALES

### 1.2.2.1. CULTURA Y COSTUMBRES DE BOLIVIA

#### GASTRONOMÍA DE BOLIVIA

Para los bolivianos, la comida es algo muy importante, todas las comidas del día tienen la misma importancia. La gastronomía de Bolivia consiste de varios tipos de recetas que caracterizan a Bolivia que hoy en día vemos, cada pueblo de Bolivia tiene su propia sazón. Las recetas típicas de Bolivia consisten en diferentes sazones y especias que distinguen a Bolivia del resto de los países latinoamericanos. Dos de los ingredientes principales de la comida boliviana son la papa y la carne. Estos dos

<sup>30</sup> La Razón Digital / Carlos Corza / La Paz, 21 de marzo de 2017.



ingredientes los puedes encontrar en muchas de las recetas típicas de la región, principalmente porque estos dos ingredientes son muy importantes para ellos.

Algo que también es muy famoso en Bolivia y que no puedes irte de Bolivia sin probarlo es la chicha. La chicha es una bebida embriagante que está hecha a base de maíz.

## **RELIGIÓN DE BOLIVIA**

Uno de los aspectos que lo caracteriza al boliviano que vemos hoy en día, es por sus creencias y religiones. La religión mayoritaria de Bolivia al igual que muchos países de Latinoamérica es la religión católica la cual tiene la mayor influencia en el país. A través de todo Bolivia existe el 63 % de católicos, el 12% de no religiosos, 11% de protestantes o evangélicos y el 1 % de pachamamistas lo cual significa espiritualidad andina.

## **VESTIMENTA TRADICIONAL DE BOLIVIA**

Al igual que otros países, la vestimenta tradicional de Bolivia depende en la zona geográfica de la que se esté hablando. En la zona de altiplano es común ver vestidos de muchos colores hechos de lanas de llamas, alpaca y de oveja. Este tipo de ropa ha sido teñida con colorantes naturales conocidos como añilina.

En las ciudades de Bolivia, esas personas que son de descendencia indígena y que migraron a la ciudad tienen vestimenta que tiene características y origen de tiempos de la colonia. Con el tiempo esto ha dado origen a la palabra “cholo” o “chola.”

Las comunidades afro-bolivianas siguen manteniendo las mismas tradiciones y vestimenta que es diferente al resto de la comunidad en Bolivia.

Los hombres por lo particular usan chullas que son como gorras y también usan ponchos que también es usado por mujeres.

## **MÚSICA DE BOLIVIA**

La música de Bolivia es muy cultural a la gente indígena. Bolivia era dominada por España por muchos años y por eso la música de Bolivia tiene un ritmo europeo. Pero

como Bolivia es uno de los países que todavía tiene gente indígena el ritmo europeo se ha mezclado con los ritmos indígenas y también con los ritmos africanos. Esto es porque cuando los españoles vinieron a Bolivia trajeron esclavos de África. La música boliviana tiene muchos tipos de música diferente, como Huayño y la música sayas. Todos tiene un ritmo que puede bailar la gente. Se oye como la música merengué y salsa, la única cosa diferente es que los bolivianos usan instrumentos diferentes en su música, pero se oye muy bonito. Los instrumentos que usan son instrumentos de mano como el toyo, ronroco quena y el bombo. Todos estos instrumentos hacen un ritmo muy suave y se oye muy bonito. También usan instrumentos europeos como el saxófon, violín y la guitarra.

### **1.2.3. FUERZAS DEMOGRÁFICAS**

#### **POBLACIÓN DE BOLIVIA**

Según las proyecciones de población del Instituto Nacional de Estadística (INE), basadas en el Censo Nacional de Población y Vivienda realizado el año 2012, Bolivia cuenta con más de 11 millones de habitantes este 2017. El municipio de Santa Cruz de la Sierra sigue siendo el más grande del país.

Estas proyecciones, elaboradas con base en información sobre los componentes demográficos (fecundidad, mortalidad y migración), investigadas en los censos y encuestas de demografía y salud, dan cuenta de que, hasta 2016, la población boliviana ascendía a 10.985.059 y para este 2017, suma un total de 11.145.770 habitantes.

#### **POR REGIONES**

De acuerdo con las proyecciones por departamento, el más grande es Santa Cruz, con 3.151.676 habitantes. Le siguen La Paz, con 2.862.504; Cochabamba, con 1.943.429; Potosí, con 880.651; Chuquisaca, con 621.148; Tarija, con 553.373; Oruro, con 531.890; Beni, con 462.081; y, por último, el departamento de Pando, con 139.018 personas.

Las ciudades más grandes están en el eje central, donde Santa Cruz de la Sierra es la de mayor población, con 1.664.663 habitantes. Le sigue la ciudad de El Alto,

con 912.906 personas; La Paz, con 798.968; y Cochabamba, con 691.970 habitantes. La base es el censo 2012. La población empadronada el 2012 alcanzó a 10.027.254 habitantes, superior en cerca de un millón 753 mil habitantes al registrado en el Censo de 2001. La Tasa Anual de Crecimiento Intercensal de la población a escala nacional alcanzaba al 1,7%, de acuerdo con el Censo 2012. La población del área rural tuvo un ritmo de crecimiento más lento. La densidad poblacional llegó a 9,2 habitantes por kilómetro cuadrado (hab. /Km<sup>2</sup>), superior en 1,6 habitantes al registrado en el Censo de 2001, que fue de 7,6 habitantes por kilómetro cuadrado.

Bolivia acabó 2017 con una población de 11.051.600 personas, lo que supone un incremento de 163.718 habitantes, 82.608 mujeres y 81.110 hombres, respecto a 2016, en el que la población fue de 10.887.882 individuos.

Bolivia está en el puesto 83 de los 196 estados que componen la tabla de población mundial. Solo el 1,35% de la población de Bolivia son inmigrantes, según indican los últimos datos de inmigración publicados por la ONU. Bolivia es el 144° país del mundo por porcentaje de inmigración.

En 2017, la población masculina ha sido mayoría, con 5.532.694 hombres, lo que supone el 50,06% del total, frente a las 5.518.906 mujeres que son el 49,94%.

Bolivia tiene una densidad de población muy baja, está en el puesto 15 en el ranking de densidad mundial, con 10 habitantes por Km<sup>2</sup>.

**Tabla Diagnóstico 11: POBLACIÓN DE BOLIVIA (En miles de habitantes)**

<b>Fecha</b>	<b>Densidad</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Población</b>
<b>2017</b>	<b>10</b>	<b>5.532.694</b>	<b>5.518.906</b>	<b>11.051.600</b>
<b>2016</b>	<b>10</b>	<b>5.451.584</b>	<b>5.436.298</b>	<b>10.887.882</b>
<b>2015</b>	<b>10</b>	<b>5.370.711</b>	<b>5.353.994</b>	<b>10.724.705</b>
<b>2014</b>	<b>10</b>	<b>5.290.137</b>	<b>5.272.022</b>	<b>10.562.159</b>
<b>2013</b>	<b>9</b>	<b>5.209.865</b>	<b>5.190.399</b>	<b>10.400.264</b>

### Figura 10: DATOS GEOGRÁFICOS DE BOLIVIA



Fuente: DATOSMACRO.com

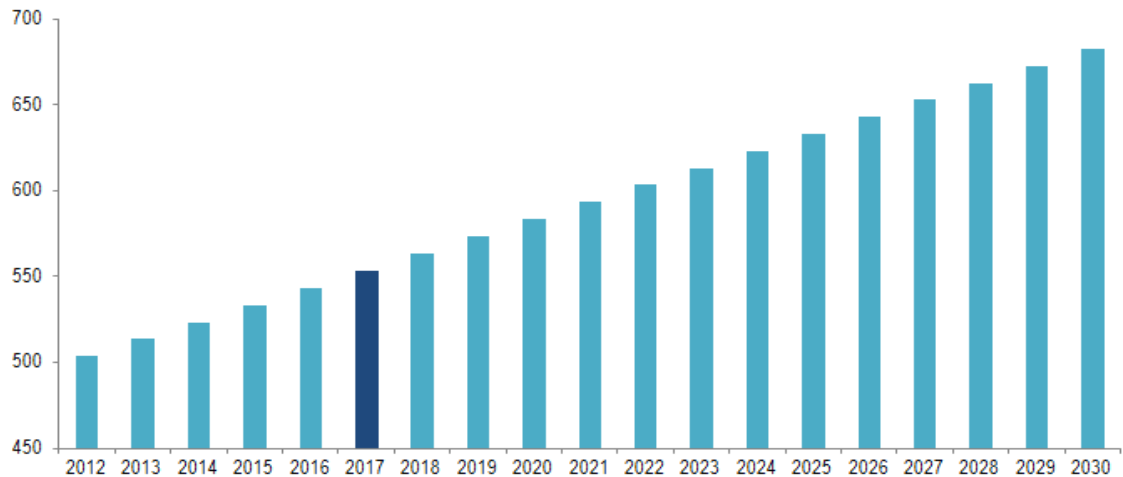
#### 1.2.3.1.DATOS GEOGRÁFICOS DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA

El departamento de Tarija está ubicado al sur de la República de Bolivia; limita al norte con el departamento de Chuquisaca, al sur con la República de Argentina al este con la República de Paraguay y el oeste con Chuquisaca y Potosí. Tiene una extensión de 37,623 km.<sup>2</sup> y una población de 291,407 habitantes (censo 1992). La capital del departamento es la ciudad de Tarija (1,866 m.s.n.m) situada entre los 21° 32' 00" de latitud sur y los 64° 47' 00" de longitud oeste del meridiano de Greenwich, tiene una extensión de 37.623 km y su población es de aproximadamente 200.000 habitantes, cuenta con 6 provincias y 157 cantones.

El departamento de Tarija se ve influenciado por cordilleras con pequeñas elevaciones. La totalidad de sus ríos son afluentes de la cuenca del Plata siendo los más importantes el de Guadalquivir y el río Bermejo. Según proyecciones

poblacionales a junio de 2017, Tarija contará con aproximadamente 553.000 habitantes, 50,5% hombres y 49,5% mujeres.

**Figura 11: TARIJA: PROYECCIONES DE POBLACIÓN, 2012 - 2030 (En miles de habitantes)**

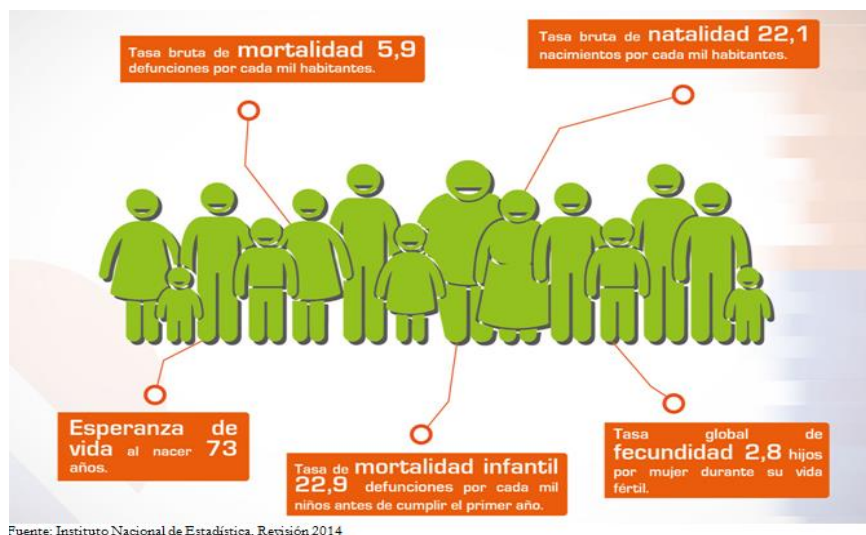


Fuente: Instituto Nacional de Estadística – Revisión 2014

Entre los indicadores demográficos para 2017 se proyectan alrededor de 12.000 nacimientos, la tasa bruta de natalidad es de 22,1 nacimientos por cada mil habitantes y la tasa bruta de mortalidad llega a 5,9 defunciones por cada mil habitantes. La esperanza de vida en Tarija es de 73 años.<sup>31</sup>

<sup>31</sup> [Estadísticas del Sector Público](#) (INE).

**Figura 12: TARIJA: INDICADORES DEMOGRÁFICOS, SEGÚN PROYECCIONES 2017**



### 1.3.FUERZAS AMBIENTALES

#### LEY No. 1333

**LEY DEL MEDIO AMBIENTE PROMULGADA EL 27 de Abril de 1992**

**Publicada en la Gaceta Oficial de Bolivia el 15 de Junio 1992**

#### **REGLAMENTACION DE LA LEY N° 1333 DEL MEDIO AMBIENTE**

Por cuanto, el Honorable Congreso Nacional, ha sancionado la siguiente Ley: EL HONORABLE CONGRESO NACIONAL, DECRETA:

LEY DEL MEDIO AMBIENTE TITULO I DISPOSICIONES GENERALES

CAPITULO I OBJETO DE LA LEY ARTICULO 1°.- La presente Ley tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

ARTICULO 2°.- Para los fines de la presente Ley, se entiende por desarrollo sostenible el proceso mediante el cual se satisfacen las necesidades de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de necesidades de las generaciones futuras. La concepción de desarrollo sostenible implica una tarea global de carácter

permanente. ARTÍCULO 3º.- El medio ambiente y los recursos naturales constituyen patrimonio de la Nación, su protección y aprovechamiento se encuentran regidos por Ley y son de orden público. ARTICULO 4º.- La presente Ley es de orden público, interés social, económico y cultural.

## **TÍTULO II DE LA GESTION AMBIENTAL**

### **CAPÍTULO I DE LA POLITICA AMBIENTAL**

ARTICULO 5º.- La política nacional del medio ambiente debe contribuir a mejorar la calidad de vida de la población, sobre las siguientes bases: 1.- Definición de acciones gubernamentales que garanticen la preservación, conservación, mejoramiento y restauración de la calidad ambiental urbana y rural. 2.- Promoción del desarrollo sostenible con equidad y justicia social tomando en cuenta la diversidad cultural del país. 3.- Promoción de la conservación de la diversidad biológica garantizando el mantenimiento y la permanencia de los diversos ecosistemas del país. 4.- Optimización y racionalización el uso de aguas, aire suelos y otros recursos naturales renovable garantizando su disponibilidad a largo plazo. 5.- Incorporación de la dimensión ambiental en los procesos del desarrollo nacional. 6.- Incorporación de la educación ambiental para beneficio de la población en su conjunto. 7.- Promoción y fomento de la investigación científica y tecnológica relacionada con el medio ambiente y los recursos naturales. 8.- Establecimiento del ordenamiento territorial, a través de la zonificación ecológica, económica, social y cultural. El ordenamiento territorial no implica una alteración de la división política nacional establecida. 9.- Creación y fortalecimiento de los medios, instrumentos y metodologías necesarias para el desarrollo de planes y estrategias ambientales del país priorizando la elaboración y mantenimiento de cuentas patrimoniales con la finalidad de medir las variaciones del patrimonio natural nacional, 10.- Compatibilización de las políticas nacionales con las tendencias de la política internacional en los temas relacionados con el medio ambiente precautelando la soberanía y los intereses nacionales.

### **TÍTULO III DE LOS ASPECTOS AMBIENTALES**

CAPÍTULO I DE LA CALIDAD AMBIENTAL      ARTÍCULO 17°.- Es deber del Estado y la sociedad, garantizar el derecho que tiene toda persona y ser viviente a disfrutar de un ambiente sano y agradable en el desarrollo y ejercicio de sus actividades.      ARTÍCULO 18°.- El control de la calidad ambiental es de necesidad y utilidad pública e interés social. La Secretaría nacional y las Secretarías Departamentales del Medio Ambiente promoverán y ejecutarán acciones para hacer cumplir con los objetivos del control de la calidad ambiental.      ARTÍCULO 19°.- Son objetivos del control de la calidad ambiental: 1.- Preservar, conservar, mejorar y restaurar el medio ambiente y los recursos naturales a fin de elevar la calidad de vida de la población. 2. Normar y regular la utilización del medio ambiente y los recursos naturales en beneficio de la sociedad en su conjunto. 3.- Prevenir, controlar, restringir y evitar actividades que conlleven efectos nocivos o peligrosos para la salud y/o deterioren el medio ambiente y los recursos naturales. 4.- Normas y orientar las actividades del Estado y la Sociedad en lo referente a la protección del medio ambiente y al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales a objeto de garantizar la satisfacción de las necesidades de la presente y futuras generaciones. <sup>32</sup>

#### **1.4.FUERZA POLÍTICA**

### **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA**

**INDEPENDENCIA: 25 de mayo 1809 (iniciada), 06 de agosto 1825 (declarada), 21 de julio 1847 (reconocida).**

#### **PREÁMBULO DE LA CONSTITUCIÓN**

El pueblo boliviano, de composición plural, desde la profundidad de la historia, inspirado en las luchas del pasado, en la sublevación indígena anticolonial, en la independencia, en las luchas populares de liberación, en las marchas indígenas, sociales y sindicales, en las guerras del agua y de octubre, en las luchas por la tierra y territorio, con la memoria de nuestros mártires, construimos un nuevo Estado.

#### **SISTEMA DE GOBIERNO**

---

<sup>32</sup> Fuente: Cámara Nacional de Industrias, Bolivia.



Bolivia se constituye como Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional, Comunitario libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Además, adopta para su gobierno la forma democrática participativa, representativa y comunitaria, con equivalencia de condiciones entre hombres y mujeres.

### **DEMOCRACIA PARTICIPATIVA Y REPRESENTATIVA**

La nueva constitución de 2009 define un sistema de democracia presidencialista directa que se ejerce de las siguientes formas:

Participativa: Por medio del referéndum, la iniciativa legislativa ciudadana, la revocatoria de mandato, la asamblea, el cabildo y la consulta previa.

Representativa: Por medio de la elección de representantes por voto universal, directo y secreto. Los bolivianos tienen derecho al voto a partir de los 18 años.

Comunitaria: Por medio de la elección, designación o nominación de autoridades y representantes por normas y procedimientos propios de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.

La Constitución puede ser reformada totalmente a través de la Asamblea Constituyente convocada por referéndum ya sea por iniciativa ciudadana con la firma de al menos el 20% del electorado, por mayoría simple de la Asamblea Legislativa Plurinacional, o por la Presidencia de Estado. La reforma parcial puede llevarse a cabo por iniciativa ciudadana (firmas de al menos 20% del electorado) o mediante ley de reforma aprobada por dos tercios del Legislativo. Las reformas deben ser refrendadas a través de un referéndum aprobatorio.

### **ORGANIZACIÓN TERRITORIAL**

Bolivia se organiza territorialmente en nueve departamentos que a la vez se dividen en 112 provincias, y estas en 339 municipios y territorios indígena originario campesinos:

Gobierno Departamental: Constituido por una Asamblea Departamental, con facultad deliberativa, fiscalizadora y legislativa en el ámbito departamental. El Órgano Ejecutivo Departamental está dirigido por el Gobernador que es elegido por sufragio universal.

Gobierno Municipal: Constituido por un Consejo Municipal, con facultad deliberativa, fiscalizadora y legislativa en el ámbito municipal. Su órgano ejecutivo está presidido por el Alcalde que es elegido por sufragio universal.

Gobierno Regional: Conformado por varias provincias o municipios con continuidad geográfica y sin trascender límites departamentales. Se constituye por una Asamblea Regional con facultad deliberativa, normativo-administrativa y fiscalizadora en el ámbito regional.

Gobierno Indígena Originario Campesino: Autogobierno de pueblos indígenas en territorios ancestrales que actualmente habitan.

## **SISTEMA DE GOBIERNO**

Artículo 11. I. La República de Bolivia adopta para su gobierno la forma democrática participativa, representativa y comunitaria, con equivalencia de condiciones entre hombres y mujeres. II. La democracia se ejerce de las siguientes formas, que serán desarrolladas por la ley: 1. Directa y participativa, por medio del referendo, la iniciativa legislativa ciudadana, la revocatoria de mandato, la asamblea, el cabildo y la consulta previa. Las asambleas y cabildos tendrán carácter deliberativo conforme a Ley. 2. Representativa, por medio de la elección de representantes por voto universal, directo y secreto, conforme a Ley. 3. Comunitaria, por medio de la elección, designación o nominación de autoridades y representantes por normas y procedimientos propios de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, entre otros, conforme a Ley. Artículo 12. I. El Estado se organiza y estructura su poder público a través de los órganos Legislativo, Ejecutivo, Judicial y Electoral. La organización del Estado está fundamentada en la independencia, separación, coordinación y cooperación de estos órganos. II. Son funciones estatales la de Control, la de Defensa de la Sociedad y la de Defensa del Estado. III. Las funciones de los órganos públicos no pueden ser reunidas en un solo órgano ni son delegables entre sí.<sup>33</sup>

## **DEBERES**

---

<sup>33</sup> NUEVA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO.

Artículo 108. Son deberes de las bolivianas y los bolivianos: 1. Conocer, cumplir y hacer cumplir la Constitución y las leyes 2. Conocer, respetar y promover los derechos reconocidos en la Constitución. 3. Promover y difundir la práctica de los valores y principios que proclama la Constitución. 4. Defender, promover y contribuir al derecho a la paz y fomentar la cultura de paz. 5. Trabajar, según su capacidad física e intelectual, en actividades lícitas y socialmente útiles. 6. Formarse en el sistema educativo hasta el bachillerato. 7. Tributar en proporción a su capacidad económica, conforme con la ley. 8. Denunciar y combatir todos los actos de corrupción.

## **POLÍTICAS ECONÓMICAS**

Artículo 318. I. El Estado determinará una política productiva industrial y comercial que garantice una oferta de bienes y servicios suficientes para cubrir de forma adecuada las necesidades básicas internas, y para fortalecer la capacidad exportadora. II. El Estado reconoce y priorizará el apoyo a la organización de estructuras asociativas de micro, pequeñas y medianas empresas productoras, urbanas y rurales. III. El Estado fortalecerá la infraestructura productiva, manufactura e industrial y los servicios básicos para el sector productivo. IV. El Estado priorizará la promoción del desarrollo productivo rural como fundamento de las políticas de desarrollo del país. V. El Estado promoverá y apoyará la exportación de bienes con valor agregado y los servicios.

## **POLÍTICA FISCAL**

Artículo 321. I. La administración económica y financiera del Estado y de todas las entidades públicas se rige por su presupuesto. II. La determinación del gasto y de la inversión pública tendrá lugar por medio de mecanismos de participación ciudadana y de planificación técnica y ejecutiva estatal. Las asignaciones atenderán especialmente a la educación, la salud, la alimentación, la vivienda y el desarrollo productivo. III. El Órgano Ejecutivo presentará a la Asamblea Legislativa Plurinacional, a los menos dos meses antes de la finalización de cada año fiscal, el

proyecto de ley del Presupuesto General para la siguiente gestión anual, que incluirá a todas las entidades del sector público. IV. Todo proyecto de ley que implique gastos o inversiones para el Estado deberá establecer la fuente de los recursos, la manera de cubrirlos y la forma de su inversión. Si el proyecto no fue de iniciativa del Órgano Ejecutivo, requerirá de consulta previa a éste. V. El Órgano Ejecutivo, a través del Ministerio del ramo, tendrá acceso directo a la información del gasto presupuestado y ejecutado de todo el sector público. El acceso incluirá la información del gasto presupuestado y ejecutado de las Fuerzas Armadas y la Policía Boliviana. Artículo 322. I. La Asamblea Legislativa Plurinacional autorizará la contratación de deuda pública cuando se demuestre la capacidad de generar ingresos para cubrir el capital y los intereses, y se justifiquen técnicamente las condiciones más ventajosas en las tasas, los plazos, los montos y otras circunstancias. II. La deuda pública no incluirá obligaciones que no hayan sido autorizadas y garantizadas expresamente por la Asamblea Legislativa Plurinacional. Artículo 323. I. La política fiscal se basa en los principios de capacidad económica, igualdad, progresividad, proporcionalidad, transparencia, universalidad, control, sencillez administrativa y capacidad recaudatoria. II. Los impuestos que pertenecen al dominio tributario nacional serán aprobados por la Asamblea Legislativa Plurinacional. Los impuestos que pertenecen al dominio exclusivo de las autonomías departamental o municipal, serán aprobados, modificados o eliminados por sus Concejos o Asambleas, a propuesta de sus órganos ejecutivos. El dominio tributario de los Departamentos Descentralizados, y regiones estará conformado por impuestos departamentales tasas y contribuciones especiales, respectivamente. III. La Asamblea Legislativa Plurinacional mediante ley, clasificará y definirá los impuestos que pertenecen al dominio tributario nacional, departamental y municipal. IV. La creación, supresión o modificación de los impuestos bajo dominio de los gobiernos autónomos facultados para ello se efectuará dentro de los límites siguientes: 1. No podrán crear impuestos cuyos hechos imposables sean análogos a los correspondientes a los impuestos nacionales u otros impuestos departamentales o municipales existentes, independientemente del dominio tributario al que pertenezcan. 2. No podrán crear impuestos que graven

bienes, actividades rentas o patrimonios localizados fuera de su jurisdicción territorial, salvo las rentas generadas por sus ciudadanos o empresas en el exterior del país. Esta prohibición se hace extensiva a las tasas, patentes y contribuciones especiales. 3. No podrán crear impuestos que obstaculicen la libre circulación y el establecimiento de personas, bienes, actividades o servicios dentro de su jurisdicción territorial. Esta prohibición se hace extensiva a las tasas, patentes y contribuciones especiales. 4. No podrán crear impuestos que generen privilegios para sus residentes discriminando a los que no lo son. Esta prohibición se hace extensiva a las tasas, patentes y contribuciones especiales.

## **POLÍTICA MONETARIA**

Artículo 326. I. El Estado, a través del Órgano Ejecutivo, determinará los objetivos de la política monetaria y cambiaria del país, en coordinación con el Banco Central de Bolivia. II. Las transacciones públicas en el país se realizarán en moneda nacional. Artículo 327. El Banco Central de Bolivia es una institución de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio. En el marco de la política económica del Estado, es función del Banco Central de Bolivia mantener la estabilidad del poder adquisitivo interno de la moneda, para contribuir al desarrollo económico y social. Artículo 328. I. Son atribuciones del Banco Central de Bolivia, en coordinación con la política económica determinada por el Órgano Ejecutivo, además de las señaladas por la ley: 1. Determinar y ejecutar la política monetaria. 2. Ejecutar la política cambiaria. 3. Regular el sistema de pagos. 4. Autorizar la emisión de la moneda. 5. Administrar las reservas internacionales. Artículo 329. I. El Directorio del Banco Central de Bolivia estará conformado por una Presidenta o un Presidente, y cinco directoras o directores designados por la Presidenta o el Presidente del Estado de entre las ternas presentadas por la Asamblea Legislativa Plurinacional para cada uno de los cargos. II. Los miembros del Directorio del Banco Central de Bolivia durarán en sus funciones cinco años, sin posibilidad de reelección. Serán considerados servidoras y servidores públicos, de acuerdo con la Constitución y la ley. Los requisitos particulares para el acceso al cargo serán determinados por la ley. III. La Presidenta o el Presidente del Banco Central de

Bolivia deberá rendir informes y cuentas sobre las funciones de la institución, cuantas veces sean solicitados por la Asamblea Legislativa Plurinacional o sus Cámaras. El Banco Central de Bolivia elevará un informe anual a la Asamblea Legislativa y está sometido al sistema de control gubernamental y fiscal del Estado.

## **POLÍTICA FINANCIERA**

Artículo 330. I. El Estado regulará el sistema financiero con criterios de igualdad de oportunidades, solidaridad, distribución y redistribución equitativa. II. El Estado, a través de su política financiera, priorizará la demanda de servicios financieros de los sectores del micro y pequeña empresa, artesanía, comercio, servicios, organizaciones comunitarias y cooperativas de producción. III. El Estado fomentará la creación de entidades financieras no bancarias con fines de inversión socialmente productiva. IV. El Banco Central de Bolivia y las entidades e instituciones públicas no reconocerán adeudos de la banca o de entidades financieras privadas. Éstas obligatoriamente aportarán y fortalecerán un fondo de reestructuración financiera, que será usado en caso de insolvencia bancaria. V. Las operaciones financieras de la Administración Pública, en sus diferentes niveles de gobierno, serán realizadas por una entidad bancaria pública. La ley preverá su creación. Artículo 331. Las actividades de intermediación financiera, la prestación de servicios financieros y cualquier otra actividad relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión del ahorro, son de interés público y sólo pueden ser ejercidas previa autorización del Estado, conforme con la ley. Artículo 332. I. Las entidades financieras estarán reguladas y supervisadas por una institución de regulación de bancos y entidades financieras. Esta institución tendrá carácter de derecho público y jurisdicción en todo el territorio boliviano. II. La máxima autoridad de la institución de regulación de bancos y entidades financieras será designada por la Presidenta o Presidente del Estado, de entre una terna propuesta por la Asamblea Legislativa Plurinacional, de acuerdo con el procedimiento establecido en la ley. Artículo 333. Las operaciones financieras realizadas por personas naturales o jurídicas, bolivianas o extranjeras, gozarán del derecho de confidencialidad, salvo en los procesos judiciales, en los casos en que se presuma

comisión de delitos financieros, en los que se investiguen fortunas y los demás definidos por la ley. Las instancias llamadas por la ley a investigar estos casos tendrán la atribución para conocer dichas operaciones financieras, sin que sea necesaria autorización judicial.

## **POLÍTICAS SECTORIALES**

Artículo 334. En el marco de las políticas sectoriales, el Estado protegerá y fomentará: 1. Las organizaciones económicas campesinas, y las asociaciones u organizaciones de pequeños productores urbanos, artesanos, como alternativas solidarias y recíprocas. La política económica facilitará el acceso a la capacitación técnica y a la tecnología, a los créditos, a la apertura de mercados y al mejoramiento de procesos productivos. 2. El sector gremial, el trabajo por cuenta propia, y el comercio minorista, en las áreas de producción, servicios y comercio, será fortalecido por medio del acceso al crédito y a la asistencia técnica. 3. La producción artesanal con identidad cultural. 4. El micro y pequeñas empresas, así como las organizaciones económicas campesinas y las organizaciones o asociaciones de pequeños productores, quienes gozarán de preferencias en las compras del Estado. Artículo 335. Las cooperativas de servicios públicos serán organizaciones de interés colectivo, sin fines de lucro y sometidas a control gubernamental y serán administradas democráticamente. La elección de sus autoridades de administración y vigilancia será realizada de acuerdo a sus propias normas estatutarias y supervisadas por el Órgano Electoral Plurinacional. Su organización y funcionamiento serán regulados por la ley. Artículo 336. El Estado apoyará a las organizaciones de economía comunitaria para que sean sujetos de crédito y accedan al financiamiento. Artículo 337. I. El turismo es una actividad económica estratégica que deberá desarrollarse de manera sustentable para lo que tomará en cuenta la riqueza de las culturas y el respeto al medio ambiente. II. El Estado promoverá y protegerá el turismo comunitario con el objetivo de beneficiar a las comunidades urbanas y rurales, y las naciones y pueblos indígena originario campesinos donde se desarrolle esta actividad. Artículo 338. El Estado reconoce el

valor económico del trabajo del hogar como fuente de riqueza y deberá cuantificarse en las cuentas públicas.<sup>34</sup>

## **1.5.FUERZA LEGAL**

### **DERECHO AL TRABAJO Y AL EMPLEO**

Artículo 46. I. Toda persona tiene derecho: 1. Al trabajo digno, con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación, y con remuneración o salario justo, equitativo y satisfactorio, que le asegure para sí y su familia una existencia digna. 2. A una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias. II. El Estado protegerá el ejercicio del trabajo en todas sus formas. III. Se prohíbe toda forma de trabajo forzoso u otro modo análogo de explotación que obligue a una persona a realizar labores sin su consentimiento y justa retribución. Artículo 47. I. Toda persona tiene derecho a dedicarse al comercio, la industria o a cualquier actividad económica lícita, en condiciones que no perjudiquen al bien colectivo. II. Las trabajadoras y los trabajadores de pequeñas unidades productivas urbanas o rurales, por cuenta propia, y gremialistas en general, gozarán por parte del Estado de un régimen de protección especial, mediante una política de intercambio comercial equitativo y de precios justos para sus productos, así como la asignación preferente de recursos económicos financieros para incentivar su producción. III. El Estado protegerá, fomentará y fortalecerá las formas comunitarias de producción. Artículo 48. I. Las disposiciones sociales y laborales son de cumplimiento obligatorio. II. Las normas laborales se interpretarán y aplicarán bajo los principios de protección de las trabajadoras y de los trabajadores como principal fuerza productiva de la sociedad; de primacía de la relación laboral; de continuidad y estabilidad laboral; de no discriminación y de inversión de la prueba a favor de la trabajadora y del trabajador. III. Los derechos y beneficios reconocidos en favor de las trabajadoras y los trabajadores no pueden renunciarse, y son nulas las convenciones contrarias o que tiendan a burlar sus efectos. IV. Los salarios o sueldos devengados, derechos laborales, beneficios

---

<sup>34</sup> NUEVA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO.



sociales y aportes a la seguridad social no pagados tienen privilegio y preferencia sobre cualquier otra acreencia, y son inembargables e imprescriptibles. V. El Estado promoverá la incorporación de las mujeres al trabajo y garantizará la misma remuneración que a los hombres por un trabajo de igual valor, tanto en el ámbito público como en el privado. VI. Las mujeres no podrán ser discriminadas o despedidas por su estado civil, situación de embarazo, edad, rasgos físicos o número de hijas o hijos. Se garantiza la inamovilidad laboral de las mujeres en estado de embarazo, y de los progenitores, hasta que la hija o el hijo cumplan un año de edad. VII. El Estado garantizará la incorporación de las jóvenes y los jóvenes en el sistema productivo, de acuerdo con su capacitación y formación.

Artículo 50. El Estado, mediante tribunales y organismos administrativos especializados, resolverá todos los conflictos emergentes de las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores, incluidos los de la seguridad industrial y los de la seguridad social. Artículo 51. I. Todas las trabajadoras y los trabajadores tienen derecho a organizarse en sindicatos de acuerdo con la ley. II. El Estado respetará los principios sindicales de unidad, democracia sindical, pluralismo político, auto sostenimiento, solidaridad e internacionalismo. III. Se reconoce y garantiza la sindicalización como medio de defensa, representación, asistencia, educación y cultura de las trabajadoras y los trabajadores del campo y de la ciudad. IV. El Estado respetará la independencia ideológica y organizativa de los sindicatos. Los sindicatos gozarán de personalidad jurídica por el solo hecho de organizarse y ser reconocidos por sus entidades matrices. V. El patrimonio tangible e intangible de las organizaciones sindicales es inviolable, inembargable e indelegable. VI. Los dirigentes y los dirigentes sindicales gozan de fuero sindical, no se les despedirá hasta un año después de la finalización de su gestión y no se les disminuirán sus derechos sociales, ni se les someterá a persecución ni privación de libertad por actos realizados en el cumplimiento de su labor sindical. VII. Las trabajadoras y los trabajadores por cuenta propia tienen el derecho a organizarse para la defensa de sus intereses. Artículo 52. I. Se reconoce y garantiza el derecho a la libre asociación empresarial. II. El Estado garantizará el reconocimiento de la personalidad jurídica

de las asociaciones empresariales, así como las formas democráticas organizativas empresariales, de acuerdo con sus propios estatutos. III. El Estado reconoce las instituciones de capacitación de las organizaciones empresariales. IV. El patrimonio de las organizaciones empresariales, tangible e intangible, es inviolable e inembargable. Artículo 53. Se garantiza el derecho a la huelga como el ejercicio de la facultad legal de las trabajadoras y los trabajadores de suspender labores para la defensa de sus derechos, de acuerdo con la ley. Artículo 54. I. Es obligación del Estado establecer políticas de empleo que eviten la desocupación y la subocupación, con la finalidad de crear, mantener y generar condiciones que garanticen a las trabajadoras y los trabajadores posibilidades de ocupación laboral digna y de remuneración justa.<sup>35</sup>

## **DERECHOS DE LAS USUARIAS Y LOS USUARIOS Y DE LAS CONSUMIDORAS Y LOS CONSUMIDORES**

Artículo 75. Las usuarias y los usuarios y las consumidoras y los consumidores gozan de los siguientes derechos: 1. Al suministro de alimentos, fármacos y productos en general, en condiciones de inocuidad, calidad, y cantidad disponible adecuada y suficiente, con prestación eficiente y oportuna del suministro. 2. A la información fidedigna sobre las características y contenidos de los productos que consuman y servicios que utilicen. Artículo 76. I. El Estado garantiza el acceso a un sistema de transporte integral en sus diversas modalidades. La ley determinará que el sistema de transporte sea eficiente y eficaz, y que genere beneficios a los usuarios y a los proveedores. II. No podrán existir controles aduaneros, retenes ni puestos de control de ninguna naturaleza en el territorio boliviano, con excepción de los que hayan sido creados por la ley.

**CAPÍTULO III DE LAS LICENCIAS Y PERMISOS AMBIENTALES. -**  
**ARTÍCULO 59°.** La Licencia Ambiental es el documento jurídico-administrativo otorgado por la Autoridad Ambiental Competente al Representante Legal, que avala el cumplimiento de todos los requisitos previstos en la ley y reglamentación

---

<sup>35</sup> NUEVA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO- Congreso Nacional, 2008.

correspondiente en lo que se refiere a los procedimientos de prevención y control ambiental. ARTICULO 60°: Para efectos legales y administrativos, tienen carácter de licencia ambiental la Declaratoria de Impacto Ambiental, el Certificado de Dispensación de EEIA y la Declaratoria de Adecuación Ambiental. ARTICULO 61°: La Licencia Ambiental tendrá vigencia por el lapso de diez años. Con una antelación de 90 días antes de su vencimiento, el Representante Legal solicitará a la Autoridad Ambiental Competente, la renovación de la Licencia Ambiental. Su otorgación se realizará en el término de treinta días hábiles de presentada la solicitud. ARTICULO 62°: La Autoridad Ambiental Competente revocará la Licencia Ambiental cuando no se dé cumplimiento a lo establecido en el RPCA. ARTICULO 63°: La Autoridad Ambiental Competente deberá llevar un registro donde se asentarán correlativamente las Licencias Ambientales otorgadas, su vigencia y sus condicionantes. ARTICULO 64°: Las Licencias Ambientales quedarán sin efecto: a) cuando el plazo hubiera llegado a su término y no existiera solicitud de renovación; b) por renuncia del solicitante; c) por modificación o ampliación de la actividad inicial; d) por incumplimiento a la legislación ambiental; e) por incumplimiento a lo establecido en los documentos aprobados por la Autoridad Ambiental Competente. ARTICULO 65°: Los permisos ambientales tendrán carácter especial y se otorgarán por períodos fijos de tiempo. Procederán para la generación, eliminación, tratamiento, descarga y disposición final de sustancias peligrosas, residuos sólidos, y/o contaminantes. La reglamentación específica determinará los procedimientos administrativos para su otorgación.<sup>36</sup>

## **CAPÍTULO I DE LAS CONTRAVENCIONES Y SANCIONES ADMINISTRATIVAS Y SUS PROCEDIMIENTOS**

ARTICULO 94° Se consideran infracciones administrativas las contravenciones a los preceptos de la LEY y de su reglamentación.

---

<sup>36</sup> REGLAMENTACIÓN DE LA LEY N° 1333 DEL MEDIO AMBIENTE, Publicada en la Gaceta Oficial de Bolivia el 15 de Junio 1992.

ARTÍCULO 95° A efectos de calificar la sanción administrativa, la Autoridad Ambiental Competente aplicará conjunta o separadamente los siguientes criterios: a) daños causados a la salud pública; b) valor de los bienes dañados; c) costo económico y social del proyecto o actividad causante del daño; d) beneficio económico y social obtenido como producto de la actividad infractora; e) reincidencia; f) naturaleza de la infracción.

ARTÍCULO 96° Constituyen contravenciones a la legislación ambiental las previstas en el Art. 99° de la Ley del Medio Ambiente: a) iniciar una actividad o implementar una obra o proyecto sin contar con el certificado de dispensación o la DIA, según corresponda; b) presentar la FA, el EEIA, el MA o el reporte de Autoridad Ambiental con información alterada; c) presentar el MA fuera del plazo establecido para el efecto; d) no cumplir las resoluciones administrativas que emita la Autoridad Ambiental Competente; e) alterar, ampliar o modificar un proyecto, obra o actividad sin cumplir el procedimiento de Evaluación de Impacto Ambiental (EIA); f) no dar aviso a la Autoridad Ambiental Competente de la suspensión de un proyecto, obra o actividad; g) el incumplimiento a la aplicación de las medidas correctivas o de mitigación posteriores a las inspecciones y plazo concedidos para su regulación, conforme lo establece el Art. 97 de la LEY; h) no implementar las medidas de mitigación aprobadas en el Programa de Prevención y Mitigación y en el Plan de Adecuación, de acuerdo con el respectivo Plan de Aplicación y Seguimiento Ambiental.

ARTÍCULO 97° Las sanciones administrativas a las contravenciones, siempre que éstas no configuren un delito, serán impuestas por la Autoridad Ambiental Competente, según su calificación y comprenderán.

ARTÍCULO 105° En todo lo que no esté expresamente reglamentado en este Capítulo, serán de aplicación las normas de Procedimientos Especiales, Código de Procedimiento Civil y Código de Procedimiento Penal.

**REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DEL TRABAJO, DS N° 224, 23 DE AGOSTO DE 1943**

## **DEL CONTRATO DE TRABAJO**

Artículo 5°. - Es contrato individual de trabajo aquel en virtud del cual una o más personas se obligan a prestar sus servicios manuales o intelectuales a otra u otras.

Artículo 6°. - El contrato individual de trabajo constituye la ley de las partes, a reserva de que sus cláusulas no impliquen una renuncia del trabajador a cualquiera de los derechos que le son reducidos por las disposiciones legales y por los contratos colectivos; a falta de estipulaciones expresas, será interpretado por los usos y costumbres de la localidad.

Artículo 8°.- Cuando fuere retirado el trabajador por causal ajena a su voluntad, el patrono estará obligado, independientemente del desahucio, a indemnizarle por tiempo de servicios, con la suma equivalente a un mes de sueldo o salario por cada año de trabajo continuo; y si los servicios no alcanzaren a un año, en forma proporcional a los meses trabajados, descontando los tres primeros meses, que se reputan de prueba; excepto en los contratos de trabajo por tiempo determinado, que no sufrirán ningún descuento de tiempo. Se reputa como período de prueba sólo el que corresponde a la inicial de los primeros tres meses, mas no a los subsiguientes que resulten en virtud de renovación o prórroga. Si el empleado tuviere más de 15 años de servicio y el obrero más de 8 años, percibirá la indicada indemnización, aunque se retire voluntariamente. Para los efectos de esta indemnización se computará el tiempo de servicios desde la promulgación de la ley que se reglamenta.

Artículo 11°. - El cálculo de la indemnización se hará tomando en cuenta el promedio de salario en los últimos tres meses, tratándose del salario mensual; y en los últimos 75 días hábiles del trabajo, tratándose de salario diario.

Artículo 12°. - El tiempo de servicio para los efectos de la indemnización por retiro forzoso de los empleados, se computará desde el 21 de noviembre de 1924 o desde la fecha de la promulgación de las leyes especiales que le concedieron tales beneficios. Para que los que recientemente son considerados como empleados por el artículo de la ley que se reglamenta, así como para los obreros en general, el tiempo de servicios se computará desde el 8 de diciembre de 1942, fecha de su promulgación.

Artículo 13°. - El trabajador conservará la propiedad de su empleo, sin derecho a remuneración, mientras cumpla el servicio militar obligatorio o forme parte de las reservas movilizadas.

Artículo 14°. - El contrato de trabajo celebrado por escrito requiere, para alcanzar eficacia jurídica, ser refrendado por el Inspector del Trabajo o, en su defecto, por la autoridad administrativa superior del lugar.

Artículo 15°. - Los contratos de trabajo se suscribirán en papel común, quedando exentos del uso de timbre, por tratarse de actos de servicio social.

### **CONTRATO COLECTIVO**

Artículo 17°. - Contrato colectivo de trabajo es el convenio celebrado entre uno o más patronos y un sindicato, federación o confederación o sindicatos de trabajadores, con el objeto de determinar condiciones generales del trabajo o de reglamentarlo.

Artículo 18°. - El contrato colectivo de trabajo deberá ser obligatoriamente celebrado por escrito y registrado ante el Inspector del Trabajo.

### **DEL CONTRATO DE APRENDIZAJE**

Artículo 21°. - Todo contrato de aprendizaje deberá ser refrendado por el Inspector del Trabajo, en el que también intervendrá a su conclusión para examinar su cumplimiento.

Artículo 22°. - Todo contrato de aprendizaje consignará, bajo responsabilidad personal del patrono, el cumplimiento del primer período del artículo 30 de la Ley sobre asistencia escolar. En caso de incumplimiento del patrono, se le condenará al pago de salarios por todo el tiempo que duró la prestación de servicios del aprendiz.<sup>37</sup>

### **LOS DÍAS HÁBILES PARA EL TRABAJO**

Artículo 29°. - A los fines del artículo 41 de la Ley, se considerarán feriados declarados por ley: los domingos; el 1° de enero; lunes y martes de carnaval; jueves y viernes santo; el 1° de mayo; el día de Corpus Christi; el 6 de agosto; el 1° y 2 de

---

<sup>37</sup> Reglamento de la [Ley General del Trabajo](#), Decreto Supremo No 224 de 23 de Agosto de 1943.  
DECRETO REGLAMENTARIO DE 23 DE AGOSTO DE 1943

noviembre; el 25 de diciembre. Los días declarados de duelo o regocijo no se considerarán feriados para los efectos de la Ley.

Artículo 30°. - Durante los días domingos y feriados no podrán realizarse otros trabajos que los especificados en el Decreto Supremo de 30 de agosto do 1927.

Artículo 31°. - Los trabajadores que hubiesen trabajado en días feriados por estar comprendidos sus servicios en algunas de las excepciones indicadas en el artículo 30, tendrán derecho, a elección del patrono, a una compensación de descanso con otro día de la semana en curso o para ser pagados con un 100 % de recargo sobre el salario normal.

Artículo 32°. - El descanso de dos horas a la mitad del día feriado, a que se refiere el artículo 42 de la Ley, no tendrá lugar cuando el trabajo se efectúe por equipos por razones del interés público o por la naturaleza de la tarea.

### **LA JORNADA DE TRABAJO**

Artículo 35°. - Se considerará como duración del trabajo, a los fines del artículo 47 de la Ley, el tiempo durante el cual el trabajador permanezca, a disposición del patrono, en el lugar de la faena, sin poder disponer libremente de su tiempo.

Artículo 36°. - Los gerentes, directores, administradores, representantes o apoderados que trabajen sin fiscalización superior inmediata, quedan comprendidos en la excepción establecida en el segundo párrafo del artículo 46 de la Ley.

Artículo 37°. - La jornada ordinaria de trabajo podrá extenderse en la medida de lo indispensable, para evitar perjuicios en la marcha normal del establecimiento, para impedir accidentes o efectuar arreglos o reparaciones impostergables en las maquinarias o instalaciones, o cuando sobrevenga caso fortuito.

Artículo 38°. - El patrono estará obligado a anunciar, mediante carteles fijados en lugares visibles de la empresa o establecimiento, las horas en que comience o termina el trabajo general o el de cada equipo, si tal fuera el caso, y las de descanso en medio de la jornada.

### **LAS REMUNERACIONES**

Artículo 39°. - Remuneración o salario es el que percibe el empleado o trabajador en dinero, en pago de su trabajo, incluyéndose en esta denominación, las

comisiones y participaciones en los beneficios, cuando éstos invistan carácter permanente.

Artículo 40°. - A los trabajadores contratistas se les pagará por mensualidades, según el promedio de sus ganancias, hasta que se efectúe la liquidación definitiva.

Artículo 41°. - Para el cómputo de las horas extraordinarias se llevará un registro especial, según el modelo que apruebe la Inspección General del Trabajo.

Artículo 42°. - Al efectuarse el pago de salarios, el patrono deducirá las sumas correspondientes al impuesto a la renta, a los aportes para las cajas de seguro social y las demás que determinen las leyes, la autoridad judicial competente o los contratos.

Artículo 43°. - El patrono no podrá deducir, retener o compensar suma alguna que rebaje el monto de los salarios por alquiler de habitaciones, luz, agua, atención médica y medicamentos, uso de herramientas, o por multas no autorizadas por el reglamento interno del establecimiento, aprobado por el Ministerio del Trabajo, salvo lo dispuesto por las leyes civiles.

Artículo 44°. - La mujer casada puede recibir hasta el 50 % de la remuneración devengada por su esposo declarado vicioso, a petición de ella, por el respectivo Juez del Trabajo, quedando obligado el patrono a efectuar los descuentos que corresponda.

Artículo 45°. - Igual derecho se otorga a la madre, respecto de los salarios percibidos por sus hijos menores.

Artículo 46°. - El Ministerio del Trabajo fijará periódicamente los tipos de salario mínimo vital. Dicha fijación se hará por regiones geográficas y económicas y por categorías de trabajadores, con sujeción a los principios y métodos que dicho Ministerio determine.

Artículo 47°. - En caso de que el patrono fijara un salario inferior al mínimo, el Juez del Trabajo, y a falta de éste, la autoridad política superior inmediata, a simple reclamación verbal y previa comprobación del hecho, ordenará el reintegro del salario adecuado, más una multa equivalente al duplo de dicho saldo.

## **LAS PRIMAS ANUALES**



Artículo 48°. - Las empresas que hubieran obtenido utilidades al finalizar el año, otorgarán a sus empleados y obreros una prima anual no inferior a un mes y a quince días de salario, respectivamente. Esta prima se entenderá para los empleados y obreros que hubieren trabajado ininterrumpidamente durante el año; a los que hubiesen prestado sus servicios por más de tres meses, se les gratificará en la proporción del tiempo que éstos hubiesen trabajado durante el año; los servicios que no pasen de tres meses, no tendrán gratificación.

Artículo 49°. - En ningún caso el monto total de estas primas podrá sobrepasar del 25 % de las utilidades netas; el pago se hará dentro de los treinta días siguientes a la fecha de la aprobación del respectivo balance. Para los efectos de este artículo no se computarán los períodos de enfermedad. Si dicho 25 % no alcanzase a cubrir el monto de las primas, su distribución se hará a prorrata.

Artículo 50°. - Para los efectos de este Capítulo, servirá de documento fehaciente el balance general de ganancias y pérdidas aprobado por la Comisión Fiscal Permanente.

Artículo 51°. - No procede el pago de primas en los casos de desahucio del contrato por culpa del trabajador.

## **TRABAJO DE MUJERES Y MENORES**

Artículo 52°. - Los trabajos prohibidos a mujeres y menores de 18 años por el artículo 58 de la Ley, serán los especificados en los artículos 16, 17, 18, 19 y 20 del Reglamento para la práctica del Decreto Supremo de 21 de septiembre de 1929, dictado por la Dirección General de Sanidad Pública. Sin embargo, el Ministerio del Trabajo podrá conceder autorizaciones especiales en casos determinados.

Artículo 53°. - Las mujeres y los menores de 18 años, no podrán ser ocupados durante la noche en las industrias. En los trabajos distintos de las industrias, no podrán ser ocupados los menores de 18 años desde las 24 horas hasta las 5 horas, y de todos modos gozarán de un descanso no menor de 11 horas consecutivas. Se exceptúan casos fortuitos que exijan una atención inmediata. Sin embargo, el

Ministerio del Trabajo, podrá conceder autorizaciones especiales en casos determinados.

Artículo 54°. - La mujer, para usar el descanso con remuneración del 50 % a que se refiere el artículo 61 de la Ley, presentará al jefe del establecimiento industrial o comercial un certificado médico que acredite que el estado del embarazo ha llegado al período que requiere dicho descanso. Este certificado será expedido gratuitamente por el médico o matrona de la empresa o por uno de los servicios fiscales municipales.

Artículo 55°. - El patrono está obligado a ampliar el plazo de descanso post-partum en caso de sobrevenir alguna enfermedad producida directamente por el alumbramiento y que impida trabajar a la mujer, siempre que se le presente un certificado médico o de matrona que acredite tal hecho. Este certificado será también gratuitamente expedido por el facultativo o matrona a que se refiere el artículo anterior. Durante esta ampliación de descanso, la mujer continuará percibiendo el 50 % de sus salarios.

Artículo 56°. - Las empresas que ocupen más de 50 obreros, deberán mantener salas anexas e independientes del local del trabajo, en donde las mujeres puedan amamantar a sus hijos menores de un año y dejarlos mientras ellas permanezcan en sus tareas.

Artículo 57°. - El mantenimiento de las salas-cunas correrá por cuenta exclusiva del patrono, quien deberá tener una persona competente a cargo de la atención y cuidado de los niños.

Artículo 58°. - En el término de dos años a contar de la fecha del presente Reglamento, las empresas que ocupen más de cincuenta trabajadores, acreditarán ante el Ministerio del Trabajo la construcción y funcionamiento de salas-cunas, con las condiciones de higiene y seguridad necesarias.

## **DE LA HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO**

Artículo 61°. - Entre tanto se dicte el Reglamento de Higiene y Salubridad en el Trabajo, previsto por el artículo 67 de la Ley, regirán en esta materia las disposiciones contenidas en el Reglamento para la práctica del Decreto Supremo de 21 de septiembre de 1929, dictado por la Dirección General de Sanidad Pública

(arts. 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 11) y en los Decretos Supremos de 28 de mayo de 1927 y de 4 de agosto de 1940.

Artículo 62°. - Cada empresa industrial o comercial que cuente con más de 20 empleados u obreros, deberá tener un Reglamento Interno legalmente aprobado; aplicándose con referencia a este asunto las disposiciones contenidas en el Decreto Supremo de 23 de noviembre de 1938

Artículo 63°. - Se prohíbe introducir, vender o consumir bebidas alcohólicas en los centros de trabajo, así como establecer o mantener en ellos casas de juego o de prostitución. Esta prohibición se observará dentro de un radio de cinco kilómetros alrededor de los centros de trabajo situados fuera de las ciudades y villas.<sup>38</sup>

## **DECRETO SUPREMO N° 3544**

**EVO MORALES AYMA**

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA**

El Incremento Salarial para el sector privado y la aplicación del Salario Mínimo Nacional establecidos en los Artículos 6 y 7 del presente Decreto Supremo, serán reglamentados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.

**ARTÍCULO 6.- (BASE DEL INCREMENTO SALARIAL EN EL SECTOR PRIVADO).** I. El Incremento Salarial en el sector privado, será acordado entre empleadores y trabajadores, sobre la base del cinco punto cinco por ciento (5.5%) establecido en el presente Decreto Supremo. II. El incremento salarial referido en el Parágrafo precedente, se aplicará a todas las modalidades de contratos de trabajo asalariado.

**ARTÍCULO 7.- (SALARIO MÍNIMO NACIONAL).** El monto determinado para el Salario Mínimo Nacional en los sectores público y privado, es de Bs2.060.- (DOS MIL SESENTA 00/100 BOLIVIANOS), que representa un incremento del tres por ciento (3%) con relación al establecido para la gestión 2017, siendo su aplicación

---

<sup>38</sup> Reglamento de la [Ley General del Trabajo](#), Decreto Supremo No 224 de 23 de Agosto de 1943.  
DECRETO REGLAMENTARIO DE 23 DE AGOSTO DE 1943

obligatoria y sujeta a las acciones de control y supervisión del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.<sup>39</sup>

## **INCREMENTO SALARIAL EN BOLIVIA**

En Bolivia, el incremento salarial aprobado para la gestión 2018 será del 5,5% al haber básico y del 3% al Salario Mínimo Nacional (SMN), por lo que quedaría en Bs 2.060.

Los trabajadores están convencidos de que en esta gestión se pagará el doble aguinaldo. Un beneficio que se otorga en cada gestión fiscal cuando el crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB) supera el 4,5%. El Decreto Supremo 1802 (2013), denominado Esfuerzo por Bolivia, establece el pago del doble aguinaldo para trabajadores públicos y privados.<sup>40</sup>

## **LEY TRIBUTARIA-BOLIVIA**

### **SISTEMA DE IMPUESTOS NACIONALES (SIN)**

De conformidad a la Constitución Política de la República de Bolivia, los bolivianos tenemos como deber fundamental contribuir en proporción a nuestra capacidad económica, al sostenimiento de los servicios públicos. Los impuestos y demás cargas públicas obligan igualmente a todos. Su creación, distribución y supresión tendrán carácter general, debiendo determinarse en relación a un sacrificio igual de los contribuyentes, en forma proporcional o progresiva, según los casos. Los impuestos son de carácter Nacional y Municipal.

- Declaraciones: El impuesto se paga y declara mensualmente. En las importaciones se paga en el momento del despacho aduanero.
- Pagos: Los pagos mensuales se realizan de acuerdo al cronograma establecido por la Administración Tributaria, en función al último dígito del Número de Identificación Tributaria.

---

<sup>39</sup> [Decreto Supremo N 3544 - Aumento Salarial 2018](#), 2-05-18.

<sup>40</sup> EL DEBER, Santa Cruz, 04/08/2018.

- Tasa o tarifa: a) 13% sobre la diferencia de los ingresos y deducciones permitidas. b) 13% sobre el monto total de percibidos.
- Están obligadas al pago del impuesto: Empresas públicas y privadas, inclusive las unipersonales. Personas naturales que ejercen profesiones liberales u oficios en forma Independiente, incluyendo Notarios de Fe Pública, Oficiales de Registro Civil. Comisionistas, Corredores de Comercio. Personas naturales o jurídicas que remitan rentas al exterior. Sucursales de empresas que efectúen actividades parciales en el país.

## **REQUISITOS PARA ADQUIRIR LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO BOLIVIA**

- Formulario de Declaración Jurada (Formulario 101 y 100-B).
- Cédula de Identidad del Representante Legal y los socios (2 Fotocopias).
- Documento de Constitución (2 Fotocopias).
- Poder del Representación Legal (2 Fotocopias)
- Balance de Apertura con Solvencia Profesional (2 Fotocopias)
- Certificado de Inscripción al Servicio de Impuestos Nacionales - NIT (2 Fotocopias).
- Evaluación de Impacto Ambiental (obtenerlo en la Dirección de Medio Ambiente).
- Aviso de cobranza de energía eléctrica y agua potable del último mes de la empresa (2 Fotocopias).
- Plano de ubicación o croquis de la empresa (2 Fotocopias).
- Carátula de Bs. 5 y timbres en valor de Bs. 95.
- Fólder amarillo (2 unidades).
- *ADICIONALMENTE SI CORRESPONDE:*
- Autorización para expendio y/o consumo de bebidas alcohólicas (emitida por la Dirección de Protección al Consumidor ubicada en la Ex - Terminal).

- Registro Sanitario y Autorización Sanitario de Funcionamiento si manipula alimentos (emitida por el Gobierno Departamental, SENASAG y/o SEDES según corresponda a la actividad a desarrollar).
- Certificado de Antecedentes emitido por la F.E.L.C.C. (en caso de ser necesario).
- Permisos especiales otorgados por organismos pertinentes a la actividad que vaya a desarrollarse.<sup>41</sup>

## **LEY DE PROMOCIÓN DE ALIMENTACIÓN SALUDABLE**

### **PROYECTO DE LEY N° 222/2015-2016**

ARTÍCULO 1. (OBJETO). La presente Ley tiene por objeto establecer lineamientos y mecanismos para promover hábitos alimentarios saludables en la población boliviana, a fin de prevenir las enfermedades crónicas relacionadas con la dieta.

ARTÍCULO 11. (PROMOCIÓN DE ALIMENTOS SALUDABLES). I. Las instituciones públicas y privadas que cuenten con comedores o servicios de alimentación, deberán fomentar y ofertar alimentos y preparaciones saludables para el personal dependiente. Los Gobiernos Autónomos Municipales controlarán y fiscalizarán a los comedores o servicios de alimentación, para que éstos oferten y brinden alimentos saludables. II. El Ministerio de Culturas y Turismo, promoverá, en coordinación con los Ministerios de Comunicación, de Salud, de Desarrollo Productivo y Economía Plural, y de Desarrollo Rural y Tierras, la gastronomía boliviana saludable, en el marco de la descolonización de la alimentación.

## **1.6.FACTOR TECNOLÓGICO**

### **LA CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**ARTÍCULO 85°.-** Corresponde al Estado y a las instituciones técnicas especializadas;

---

<sup>41</sup> [www.serviciosyoperadores.com/tramites/tramitePatentes](http://www.serviciosyoperadores.com/tramites/tramitePatentes).

- a) Promover y fomentar la investigación y el desarrollo científico y tecnológico en materia ambiental.
- b) Apoyar el rescate, uso y mejoramiento de las tecnologías tradicionales adecuadas.
- c) Controlar la introducción o generación de tecnologías que atenten contra el medio ambiente.
- d) Fomentar la formación de recursos humanos y la actividad científica en la niñez y la juventud.
- e) Administrar y controlar la transferencia de tecnología de beneficio para el país.

ARTÍCULO 86°. El Estado dará prioridad y ejecutará acciones de investigaciones científica y tecnológica en los campos de la biotecnología, agroecología, conservación de recursos genéticos, uso de energías, control de la calidad ambiental y el conocimiento de los ecosistemas del país.<sup>42</sup>

En cuanto a este factor se puede considerar que para el proceso productivo no se han presentado oportunidades como para integrar la tecnología misma con el proceso productivo, esto debido a que justamente la forma de elaborar los platillos es una de las características que distingue a la empresa de las demás, sin embargo se pudiese considerar a la tecnología para mejorar otras actividades de la empresa como ser: sistemas de gerencia para colaborar con la adquisición de materia prima, manejar inventarios y menús, controlar costos de porcentajes en comidas y bebidas, reportar las propinas, manejar los recursos humanos y, por último, generar reportes financieros.

Desde otro punto de vista se pueden aprovechar las tecnologías para mejorar el servicio, a través de la habilitación del wifi para los clientes, crear una aplicación para la empresa, mejorar la comunicación hacia sus clientes, etc.

En el sector de la gastronomía los cambios tecnológicos ofrecen optimización en cuanto a los procesos de producción y en mejorar el servicio.

---

<sup>42</sup> LEY DEL MEDIO AMBIENTE PROMULGADA EL 27 de Abril de 1992 Publicada en la Gaceta Oficial de Bolivia el 15 de Junio 1992.

Aunque la tecnología avance la Churrasquería aún no aplica mejoras en sus procesos ni en el servicio, ya que sus métodos y formas están relacionados a lo tradicional.

**Tabla Diagnóstico 12: ÚLTIMOS DATOS DE LA SITUACIÓN DE BOLIVIA  
(CUADRO RESUMEN DE LAS VARIABLES)**

<b>Cuentas Nacionales – Gobierno</b>		
<b>PIB anual [+]</b>	<b>2017</b>	<b>33.202M. €</b>
<b>PIB Per Cápita [+]</b>	<b>2017</b>	<b>3.004€</b>
<b>Deuda total (M.€) [+]</b>	<b>2016</b>	<b>14.216</b>
<b>Deuda (%PIB) [+]</b>	<b>2016</b>	<b>46,20%</b>
<b>Deuda Per Cápita [+]</b>	<b>2016</b>	<b>1.306€</b>
<b>Déficit (M.€) [+]</b>	<b>2016</b>	<b>-2.038</b>
<b>Déficit (%PIB) [+]</b>	<b>2016</b>	<b>-6,62%</b>
<b>G. Público (M.€) [+]</b>	<b>2016</b>	<b>12.240,6</b>
<b>Gasto Educación (M.€) [+]</b>	<b>2014</b>	<b>1.822,7</b>
<b>Gasto Educación (%Gto Pub) [+]</b>	<b>2014</b>	<b>16,84%</b>
<b>Gasto público Per Cápita [+]</b>	<b>2016</b>	<b>1.124€</b>
<b>Gasto Educación Per Cápita [+]</b>	<b>2014</b>	<b>173€</b>
<b>G. Público Salud Per Cápita [+]</b>	<b>2014</b>	<b>108€</b>
<b>Gasto Defensa Per Cápita [+]</b>	<b>2017</b>	<b>53€</b>
<b>Índice de Corrupción [+]</b>	<b>2017</b>	<b>33</b>
<b>Ranking de Competitividad [+]</b>	<b>2016</b>	<b>117°</b>
<b>Índice de Fragilidad [+]</b>	<b>2015</b>	<b>78,0</b>
<b>Ranking de la Innovación [+]</b>	<b>2017</b>	<b>106°</b>
<b>Mercado Laboral</b>		
<b>Tasa de desempleo [+]</b>	<b>II Trim 2011</b>	<b>5,5%</b>
<b>SMI [+]</b>	<b>2017</b>	<b>278,3 €</b>
<b>Euro / Bolivianos [+]</b>	<b>03/08/2018</b>	<b>7,9500</b>
<b>Tipo de cambio del dólar [+]</b>	<b>03/08/2018</b>	<b>6,8600</b>
<b>Precios</b>		



IPC General [+]	Junio 2018	-39,3%
Mercado de dinero		
Tipos de interés [+]	01/08/2018	2,34%
Negocios		
Doing Business [+]	2018	152°
Vehículos / 1000 habitantes [+]	2015	71,80

### 1.7.MATRIZ DEL ANÁLISIS EXTERNO

MATRIZ DEL ANÁLISIS EXTERNO		
MACROENTORNO	VARIABLE	CONCLUSIÓN
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto interno bruto</li> <li>• PIB per cápita</li> <li>• Índice de precio al consumidor</li> <li>• Tasa de desempleo</li> </ul>	<p>Conocer la economía del país y del departamento es una pieza clave para identificar escenarios futuros del mercado, puesto que las empresas dependen de los resultados y crecimiento de la misma. Las variables mencionadas son las más importante para la empresa, a través de esto podemos identificar oportunidades y amenazas. El PIB en Bolivia del 2017 ha crecido en un 4,2%; el PIB per cápita 6,3%; el IPC bajo 2,7% a comparación del 2016 y la tasa de desempleo 3,5% y se mantendrá</p>

		<p>como el país con más bajo índice de desocupados de toda Sudamérica. Esto nos indica un aspecto desfavorable, debido que la economía del país va descendiendo y la tasa de desempleados es cada vez mayor y ya no se genera circulante.</p>
<p><b>SOCIAL-CULTURAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de pobreza en Bolivia</li> <li>• Gasto público</li> <li>• Gastronomía</li> </ul>	<p>En este factor se hace énfasis a los aspectos culturales, actitudinales y comportamentales del mercado. Nos interesa los cambios en los valores sociales, en la estructura de la familia, las actitudes, sus gustos y preferencias y el nivel socio económico. A través de recopilación de información se pudo identificar que la mayoría de las personas del país tienen una actitud tradicionalista, ya que aún prefieren la gastronomía típica, música y danza regional.</p>

		Este es un aspecto favorable para la empresa por los productos gastronómicos que realiza.
<b>DEMOGRÁFICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Población</b></li> </ul>	Es un factor importante y nos presenta un aspecto favorable ya que en los últimos años hubo un crecimiento en Bolivia de 11.051.600 habitantes y en Tarija de 553.000 habitantes; por lo que se estima un crecimiento de circulante con respecto a los años anteriores.
<b>POLÍTICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estado plurinacional de Bolivia</b></li> </ul>	El factor político no afecta en un 100% a la empresa, ya que la misma no depende de los cambios que se generan en el gobierno de Bolivia.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Derechos al trabajado</b></li> <li>• <b>Derechos de los usuarios y usuarias</b></li> <li>• <b>Licencia y permisos ambientales</b></li> <li>• <b>Sanciones administrativas</b></li> </ul>	El factor legal Para la empresa es clave, ya que se debe conocer a fondo el entorno legal. Los cambios que se generan en el ámbito legal tendrán un impacto en las operaciones de la empresa y en el

<p><b>LEGAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ley general del trabajo</li> <li>• Ley tributaria</li> <li>• Requisitos de por parte de la alcaldía</li> <li>• Incremento salarial- decreto supremo n°3544</li> </ul>	<p>comportamiento de los consumidores. De estos cambios pueden surgir oportunidades o amenazas para la empresa. En estos tiempos se genera más amenazas que oportunidades para las empresas privadas, debido a la creación de leyes muy rígidas en las que empresa nos puede hacer frente como ser el incremento salarial que decreto el gobierno.</p>
<p><b>TECNOLÓGICO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciencia y Tecnología - LEY DEL MEDIO AMBIENTE PROMULGADA EL 27 de Abril de 1992.</li> </ul>	<p>Actualmente la tecnología es nuestra cultura es algo que está continuamente creciendo e innovando. Es una nueva frontera que nos posibilita poner más información compleja para dar a conocer nuestra marca. La tecnología permite a la empresa ser más flexible, buscar nuevos procesos de producción y ayuda a posicionar la marca en la</p>

		mente del consumidor.
<b>AMBIENTAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley del medio ambiente</li> </ul>	Es un factor importante y que no hay que dejar de lado, debido a que nuestra empresa se dedica a la elaboración de diversos platos a la parrilla y a la cruz, por lo que hace uso de recursos naturales como ser leña; esto hay que tomar en cuenta porque existen leyes que protegen al medio ambiente.

## 1.8.EVALUACIÓN DEL ANÁLISIS EXTERNO

Tabla Diagnóstico 13: EVALUACIÓN DEL ANÁLISIS EXTERNO

EVALUACIÓN DEL ANÁLISIS EXTERNO				
FUERZAS VARIABLES	NADA IMPOR TANTE	POCO IMPORT ANTE	ALGO IMPOR TANTE	MUY IMPORTAN TE
<b>FUERZAS ECONÓMICAS</b>				
Producto interno bruto de Bolivia.				<b>X</b>
PIB per Cápita de Bolivia.				<b>X</b>
Índice de Precios al Consumidor en Bolivia.				<b>X</b>

Tasa de desempleo en Bolivia.			X	
Tasa de interés que se paga por préstamo, de acuerdo a lo establecido por el banco central de Bolivia.			X	
Deuda externa de Bolivia.			X	
Subvención de hidrocarburos.		X		
Tipo de cambio.		X		
Exportaciones de Bolivia.		X		
Importaciones en Bolivia.	X			
<b>FUERZAS SOCIALES</b>				
Índice de pobreza en Bolivia.			X	
Índice de desarrollo humano.			X	
Gasto público educativo.	X			
<b>FUERZAS CULTURALES</b>				
Gastronomía de Bolivia.				X
Religión de Bolivia.			X	
Vestimenta tradicional de Bolivia.	X			
Música de Bolivia.	X			
<b>FUERZAS DEMOGRÁFICAS</b>				
Población de Bolivia, por regiones.			X	
<b>FUERZAS AMBIENTALES</b>				
LEY No. 1333 Ley del medio ambiente.				X
<b>FUERZA POLÍTICA</b>				
Constitución política del estado plurinacional de	X			

<b>Bolivia.</b>				
<b>Democracia participativa y representativa</b>	X			
<b>Organización territorial</b>	X			
<b>Sistema de Gobierno</b>	X			
<b>Deberes</b>		X		
<b>Políticas Económicas</b>			X	
<b>Política Fiscal</b>		X		
<b>Política Monetaria</b>		X		
<b>Política Financiera</b>			X	
<b>Políticas Sectoriales</b>	X			
<b>FUERZA LEGAL</b>				
<b>Derecho al Trabajo y al Empleo.</b>				X
<b>Derechos de las usuarias y los usuarios y de las consumidoras y los consumidores.</b>				X
<b>Licencias y permisos ambientales.</b>				X
<b>Las contravenciones y sanciones administrativas y sus procedimientos.</b>			X	
<b>Reglamento de la ley general del trabajo.</b>				X
<b>Decreto supremo n° 3544, Evo Morales Ayma - Incremento salarial en Bolivia.</b>				X
<b>Ley tributaria-Bolivia Sistema de impuestos</b>				X

nacionales (SIN).				
Requisitos para adquirir licencia de funcionamiento Bolivia.				X
Ley de promoción de alimentación saludable - Proyecto de ley n° 222/2015-2016.				X
<b>FACTOR TECNOLÓGICO</b>				
La Ciencia y Tecnología - LEY DEL MEDIO AMBIENTE PROMULGADA EL 27 de Abril de 1992.			X	

*Elaboración propia.*



## **CAPÍTULO IV**

### **2. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO**

#### **2.1. ANÁLISIS COMPETITIVO**

##### **EL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

#### **2.2. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES**

Respecto a las barreras de entrada al sector o rubro al que pertenece la Churrasquería Don Sergio, podemos empezar describiendo que no se presentan economías de escala en las empresas del sector.

Requisitos de capital. La necesidad de invertir grandes sumas de recursos financieros para poder competir puede impedir la entrada de nuevos competidores (Porter, 2008).

Los requisitos de capital no son tan elevados como para representar una barrera fuerte, por tanto el nivel de entrada es alto y más si tomamos en cuenta que los retornos del sector son atractivos y se espera que los sigan siendo.

La principal barrera de entrada para un posible competidor son las Políticas gubernamentales restrictivas, las cuales pueden obstaculizar o promover en forma directa la entrada de nuevos competidores a un sector, y también pueden extender (o eliminar) las otras barreras de entrada. Los gobiernos restringen directamente e incluso cierran la entrada a ciertos sectores mediante diversas medidas, tales como requerimientos de licencias y restricciones a las inversiones extranjeras (Porter, 2008).

Como ya se mencionó las políticas gubernamentales restrictivas para el sector representan una amenaza, pero también cuenta como una barrera alta para la entrada de los posibles competidores al sector.

En este caso el acceso a los canales de distribución no actúa como una barrera ya que el canal a utilizar es directo (venta directa), sin intermediarios. Por otro lado la tecnología necesaria no es especializada, por lo que su acceso tampoco podría considerarse una traba.

Otra barrera es que actualmente el sector está copado, el número de empresas es elevado aunque no se tenga el dato exacto del número de empresas existentes, es una barrera que representa riesgo para los nuevos entrantes.

En cuanto a las barreras de salida si bien la ley establece que cuando una persona quiere cerrar su actividad debe presentarse a la Dirección de Ingresos del Municipio y dar de baja su actividad económica, pero esto no puede ser considerado como una barrera importante.

En conclusión la amenaza de ingreso de competidores potenciales en el sector es elevada, ya que no existen barreras de entrada fuertes.

### **2.3.DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Los productos sustitutos son todos aquellos productos que pueden sustituir a otro bien y satisfacer necesidades de los consumidores. En el caso de la empresa Churrasquería Don Sergio esta fuerza puede representar una alta amenaza, ya que el mercado del sector gastronómico está en constante crecimiento, los productos sustitutos que amenazan a la empresa son:

- Pescados a la parrilla o fritos, este producto no representa gran amenaza ya que se los consume en épocas de tiempo prolongado o en casos especiales consumen aquellas personas que tienen alguna enfermedad gastrointestinal. Y el precio es casi relativo al precio de un plato de carne asada.
- Comida rápida (pizzas, hamburguesas, pollo a la broaster, etc.); este sector representa mayor amenaza, debido al precio que es sumamente bajo en relación a un plato de carne asada y el tiempo de la entrega del producto. Las empresas que ofertan comida rápida cada vez el número es mayor y tienen mayor disponibilidad los consumidores para adquirir dichos productos.
- Comida vegana y vegetariana; estas empresas presentan un bajo grado de amenaza porque las opciones para comer sano en la ciudad de Tarija, son escasas; los restaurantes que ofrecen un plato vegetariano o sano, suelen elevar los precios por un tema de marketing, según los activistas y también por el mercado reducido que tienen estas empresas.

En conclusión, los productos sustitutos que presentan mayor amenaza para la empresa Churrasquería Don Sergio es la comida rápida (hamburguesas, pizza, pollo a la broaster, etc.) debido al precio que es más bajo, el tiempo de espera es corto y al elevado número de empresas que se dedican a la elaboración de estos productos proporcionando mayor accesibilidad para los consumidores.

## 2.4.PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

La empresa depende de una amplia gama de distintos grupos de proveedores para adquirir la materia prima y suministros por lo tanto el poder de negociación es elevado.

A continuación, se presentará una tabla indicando todos los proveedores, considerando la ubicación, precio y cantidad (por semana).

**Tabla Diagnóstico 14: Tabla de Insumos**

<b>MATERIA PRIMA</b>			
<b>PRODUCTO EMPRESA</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>PRECIO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>CHANCHO</b>			
<b>Franz Javier Burgos</b>	<b>San Andrés</b>	<b>27bs/kilo</b>	<b>4</b>
<b>Cristina Herrera</b>	<b>Santa Ana</b>	<b>28bs/kilo</b>	<b>3</b>
<b>Lechones Don Santos</b>	<b>Rio Negro</b>	<b>26bs/kilo</b>	<b>8</b>
<b>Franz Sosa</b>	<b>Comunidad El Puente</b>	<b>29bs/kilo</b>	<b>6</b>
<b>María Burgos</b>	<b>Santa Ana</b>	<b>28bs/kilo</b>	<b>3</b>
<b>Granjería Don Freddy</b>	<b>Carlasos</b>	<b>28bs/kilo</b>	<b>3</b>
<b>Lechones Arce</b>	<b>San Andrés</b>	<b>28bs/kilo</b>	<b>4</b>
<b>CARNE DE RES Y POLLO</b>			

<b>Carnicería Gareca</b>	<b>A/ La Paz</b>	<b>33 bs/kilo</b>	<b>300kilos</b>
<b>Carnicería La Solución</b>	<b>A/ Belgrano</b>	<b>34 bs/kilo</b>	<b>80kilos</b>
<b>Pollos Doña Fanny</b>	<b>San mateo</b>	<b>13,50 bs/kilo</b>	<b>15pollos</b>
<b>Pollos Don Freddy</b>	<b>Carlasos</b>	<b>13,50 bs/kilo</b>	<b>7pollos</b>
<b>BEBIDAS (GASEOSAS, AGUAS, JUGOS, VINOS, ETC)</b>			
<b>EMBOL S.A.</b>	<b>A/ Jorge Paz</b>	<b>Aproximadamente 2500bs</b>	<b>-</b>
<b>La Cascada S.A.</b>	<b>B/ Morros Blancos</b>	<b>Aproximadamente 150bs</b>	<b>4 cajas</b>
<b>Vinos Kohlberg</b>	<b>A/ Jorge Paz</b>	<b>Aproximadamente 3500bs</b>	<b>-</b>
<b>Vinos Aranjuez</b>		<b>Aproximadamente 3500bs</b>	<b>-</b>
<b>Viñedos Casa Grande</b>		<b>Aproximadamente 1500bs</b>	<b>-</b>
<b>Distribuidora Jugos frutal</b>	<b>B/Las Panosas</b>	<b>Aproximadamente 550bs</b>	<b>6cajas</b>
<b>Pronat San Luis</b>	<b>A/San Cristóbal</b>	<b>Aproximadamente 96bs</b>	<b>2 cajas</b>
<b>Aloja Doña Ovidia</b>	<b>B/ La Loma</b>	<b>Aproximadamente 120bs</b>	<b>2 cajas</b>
<b>Cervecería Boliviana</b>	<b>B/ Morros Blancos</b>	<b>Aproximadamente 850bs</b>	<b>6 cajas</b>

<b>Nacional S.A.</b>			
<b>Cerveza POTOSINA</b>	<b>B/El Molino</b>	<b>Aproximadamente 450bs</b>	<b>4cajas</b>
<b>PAN</b>			
<b>Panadería Miguel</b>	<b>A/Circunvalación</b>	<b>0,50bs c/u</b>	<b>300unidades</b>
<b>VERDURAS, TUBERCULOS Y CEREALES</b>			
<b>Mayoristas del mercado campesino</b>	<b>Mercado Campesino de la Ciudad de Tarija</b>	<b>Aproximadamente 3500bs/semana</b>	<b>-</b>
<b>EMBUTIDO Y MENUDENSIA</b>			
<b>Embutidora Don Mario</b>	<b>San Jacinto</b>	<b>45bs/kilo</b>	<b>12kilos</b>
<b>Víctor Hugo (Menudencia)</b>	<b>Mercado Central de la Ciudad de Tarija</b>	<b>450bs</b>	<b>10 Corazones, 5 kilos de tripa y 8 pares de riñón</b>
<b>QUESO Y LECHE</b>			
<b>Queso (mercado campesino).</b>	<b>Mercado Campesino de la Ciudad de Tarija</b>	<b>2kilos de queso</b>	<b>30bs</b>
<b>Leche (PIL Andina).</b>	<b>Sucursal</b>	<b>30unidades</b>	<b>144bs</b>
<b>SUMINISTROS</b>			
	<b>EMPRESA</b>		
<b>GAS</b>	<b>EMTAGAS S.A.</b>		
<b>ELECTRISIDAD</b>	<b>SETAR</b>		
<b>AGUA</b>	<b>COSAALT</b>		

<b>POTABLE</b>	
<b>CARBÓN</b>	<b>Susana Vega de Santa Ana La Vieja y Edwin Burgos del Chaco.</b>
<b>LIMÓN</b>	<b>Distribuidora de jugos B/ Las Panosas</b>
<b>SAL Y SALSA DE SOYA</b>	<b>Mercado Campesino de la Ciudad de Tarija.</b>
<b>LEÑA</b>	<b>Sella, San Lorenzo, Los Pinos y Canasmoro</b>
<b>ADERESOS</b>	<b>PIL Andina</b>
<b>ACEITE</b>	<b>Mercado Campesino de la Ciudad de Tarija.</b>
<b>VINAGRE</b>	<b>Carreras, San Lorenzo y Camargo.</b>

*Elaboración propia.*

## **2.5.PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

Los clientes poderosos –el lado inverso de los proveedores poderosos– son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector (Porter, 2008).

Al igual que con los proveedores, existen distintos grupos de clientes con diversos poderes de negociación. Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si: Hay pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor.

En nuestro sector el número de clientes es elevado, no compran en volúmenes elevados, los productos no son estandarizados cada producto posee características que los hacen diferentes, pero el cliente tiene la potestad de elegir cualquier otro producto o servicio de la competencia, ya que nuestro cliente tiene más posibilidades

para no elegirnos debido a la presencia masiva de competidores que ofertan productos y servicios similares al de la empresa , esto indica que los compradores poseen un poder de negociación alto.

## **2.6.RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETITIVAS**

La rivalidad entre empresas competitivas es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias que sigue una empresa tienen éxito solo en la medida que proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales.<sup>43</sup>

Analizar la rivalidad entre nuestros competidores nos permite sacar ventajas y buscar en qué aspectos podemos desbancar a la competencia de acuerdo a las distintas variables que toma en cuenta el consumidor a la hora de adquirir un producto.

Los competidores actuales de la empresa Churrasquería “Don Sergio” son:

- Churrasquería El Chaqueño.
- Churrasquería Las Brasas.
- Churrasquería El Negro Díaz.
- Restaurant El Olivo.
- Churrasquería Don Freddy.
- Churrasquería El Hornito.

La fuerza de la rivalidad releja no sólo la intensidad de la competencia sino también la base de la competencia. Las dimensiones dentro de las cuales la competencia se efectúa, y si los rivales convergen para competir en las mismas dimensiones, son elementos que ejercen una enorme influencia en la rentabilidad.

La rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio, puesto que la competencia de precios transfiere las

---

<sup>43</sup> Fred R. David, Conceptos de la Administración Estratégica, Novena Edición, 2003 por Pearson educación de México, S.A. de C.V., pag. 100.

utilidades directamente desde un sector a sus clientes. Una competencia sostenida de precios también acostumbra a los clientes a prestar menos atención a las prestaciones del producto y la calidad del servicio.<sup>44</sup>

Los productos de los rivales son casi idénticos por lo que se debe realizar una estrategia para lograr la diferenciación entre las mismas. Esto alienta a los competidores a recortar los precios para ganar nuevos clientes. Se considera que la empresa Churrasquería Don Sergio oferta sus productos a precios accesibles con relación a la competencia, pero no solo es este el factor que los favorece, sino también la calidad e higiene de sus productos y la variedad de guarniciones que pone a disposición del cliente.

En relación al servicio que da la competencia, la empresa Churrasquería Don Sergio sufre de carencias, debido a la falta de reclutamiento y selección del personal, capacitación y compromiso del recurso humano. El servicio que da dicha empresa sigue siendo de manera tradicional y poco innovadora, ocasionando problemas para la empresa.

Otro factor importante que toman en cuenta los clientes es la ubicación y la infraestructura de la empresa. La ubicación de la empresa Churrasquería Don Sergio (B/Morros Blancos. A/Tomas Oconnor Darlach e/ Calle María Laura Justiniano) puede tornarse una debilidad para la misma con relación a la competencia, ya que está situada fuera del centro de la ciudad ocasionando que los clientes obtén por un restaurante más cercano ya sea al lugar de trabajo o domicilio. La infraestructura de la empresa es un factor favorable respecto a la competencia, porque cuenta con un ambiente público amplio dando mayor comodidad al cliente, cuenta con un parque de diversiones para niños y otro ambiente privado ajustándose a las necesidades del cliente.

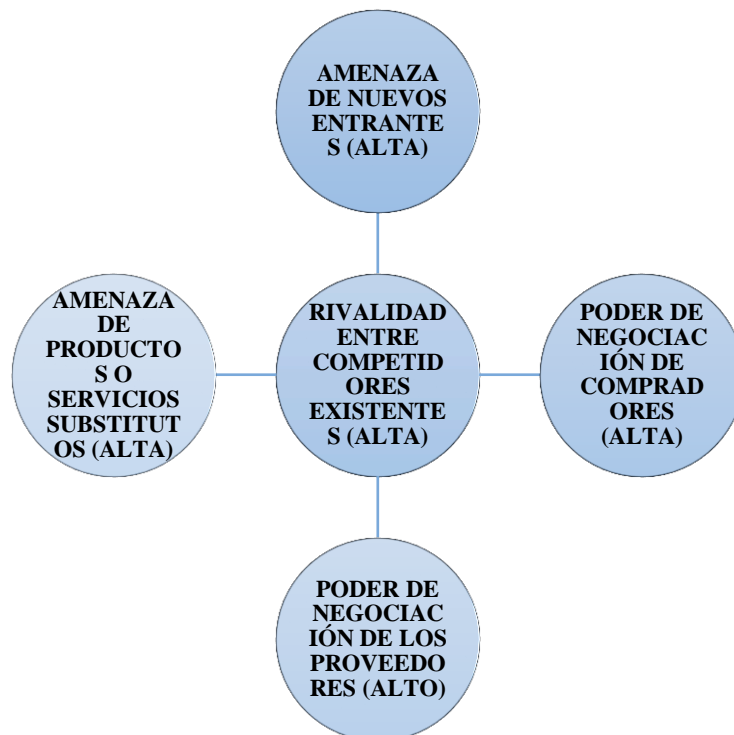
La empresa Churrasquería Don Sergio también ofrece eventos musicales, cuyos eventos a comparación de la competencia son de bajo costo y además cuenta con variedad de grupos musicales (por cada viernes de peña 3 o 4 grupos musicales) y de distintos estilos, desde grupos folclóricos hasta grupos de música moderna (cumbia).

---

<sup>44</sup> Enero 2008 | Harvard Business Review, Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia, por Michael E Porter.



## 2.7.RESUMEN DEL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



## 3. ANÁLISIS INTERNO

### 3.1.MISIÓN

“Somos una Pyme dedicada a la elaboración y preparación de variedad de platos, desde carnes a la parrilla y a la cruz hasta platos tradicionales de la región, y así satisfacer las necesidades de alimentación a diferentes familias de la ciudad de Tarija”.

### 3.2.VISIÓN

Ser uno de los mejores restaurantes a nivel regional y expandirse implementando sucursales a nivel nacional, ser reconocido y preferido por la población como un restaurante que realiza un trabajo original, tecnológico, sólido y profesional con calidad humana y principios éticos, que ofrece servicios y variedad de productos de excelencia a sus clientes para así lograr ser una empresa de prestigio y confiable en la gastronomía culinaria creando experiencias agradables al paladar de nuestros clientes.

### **3.3.OBJETIVOS**

#### **3.3.1. Objetivo general.**

Lograr un servicio realmente diferenciado con una atención de calidad, produciendo variedad de productos con el mejor sabor de la región y así poder captar más mercado, obteniendo mayores beneficios y lograr la satisfacción y confiabilidad del cliente.

#### **3.3.2. Objetivos específicos**

- Ofrecer la mejor atención a nuestros clientes de forma atenta y confiable.
- Elaborar los platos gastronómicos con higiene y atención dando sensaciones más placenteras para el paladar de nuestro cliente.
- Ofrecer nuestros platos a precios competitivos.
- Mejorar continuamente la atención y presentación de nuestros platos y productos.
- Presentar información: ofrecer y sugerir diferentes platos al cliente.
- Tener las instalaciones limpias, cómodas y placenteras para un mejor servicio.
- Crear una cultura de calidad y de continuidad además de calidez de estándares de servicio.
- Adecuar los servicios respecto a las necesidades de nuestros clientes.

### **3.4.ÁREA DE MARKETING**

Respecto al área de marketing en la Churrasquería Don Sergio, el desarrollo del marketing se realiza sin contar con un especialista del área, por lo que el desarrollo de las mismas se lleva a cabo de forma tradicional, esto con lleva a un desarrollo de estrategias y objetivos informales. Por lo tanto, todas las actividades no se realizan de manera adecuada, lo que lleva a un deficiente desarrollo de las funciones de marketing.

Para desarrollar un marketing eficaz y eficiente es necesario que se haga investigaciones del mercado para identificar gustos y preferencias, actitudes y factores del comportamiento del consumidor, para incentivar y motivar al cliente que prefiera nuestra marca.

Se debe contar con un especialista en el área y de esta manera desarrollar una planificación de presupuesto e identificar estrategias adecuadas para obtener buenos resultados. Sin embargo, aún sin contar con un especialista del área la empresa desarrolla publicidad a través de dos medios de difusión como radio (Libertad) y televisión (Plus T.V), eventos (peñas y ferias), y un poco de marketing directo (Facebook y Whatsapp), aunque es bastante limitado y deficiente; a través de estos medios de difusión se pretende comunicar a los clientes sobre lo que oferta la empresa, tanto productos como servicio. Todo esto es llevado a cabo por el gerente propietario de la empresa.

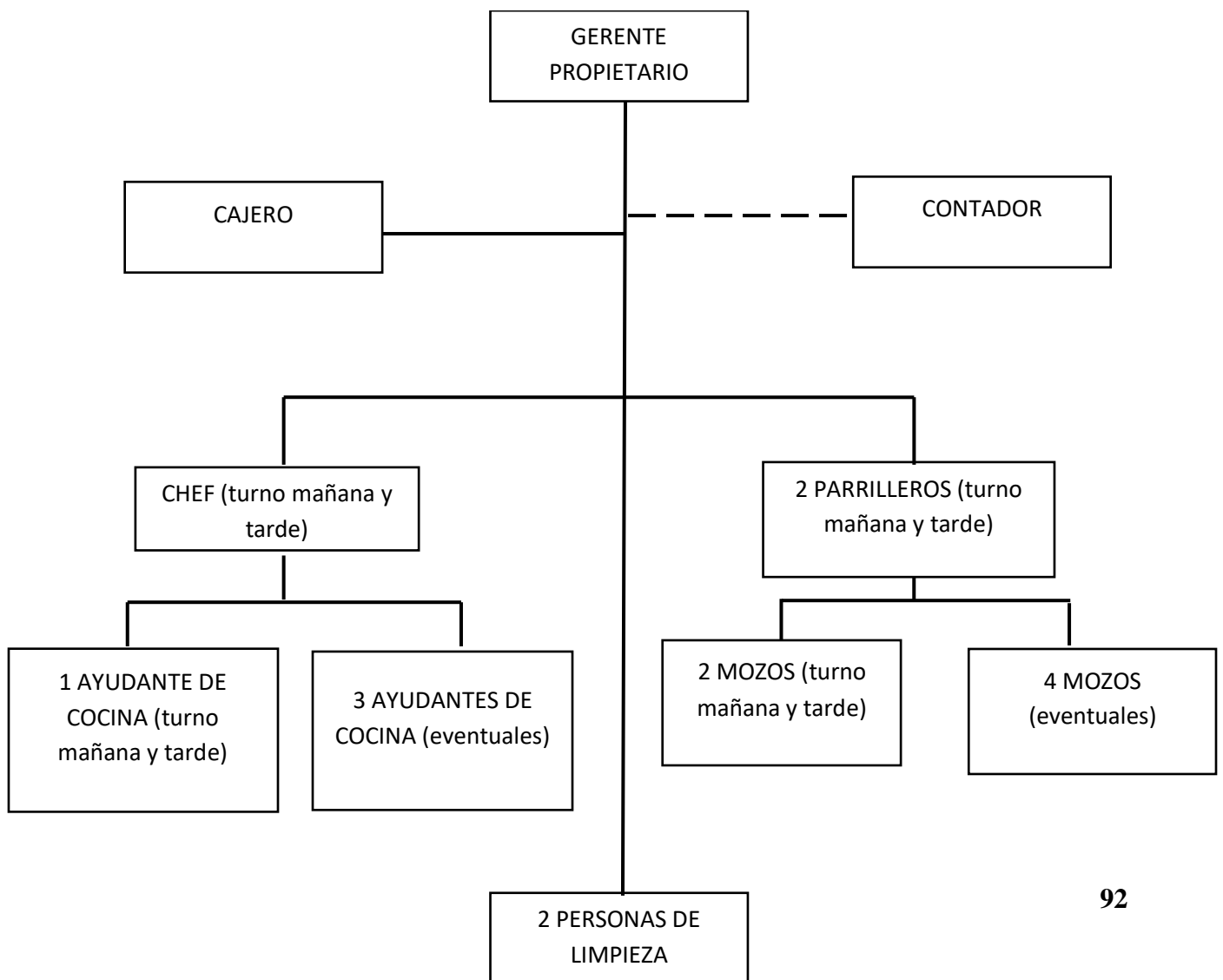
El mismo no realiza investigaciones de mercado, ni desarrolla un presupuesto sobre las estrategias promocionales que lanza, por lo que lleva al desconocimiento de los gustos, actitudes, preferencias y algunas características que presentan su mercado meta y al desconocimiento del dinero invertido en el desarrollo de la estrategia promocional. No toma en cuenta el sistema de comunicación por lo que no da conocer a sus clientes internos sobre el lanzamiento de la estrategia de promoción y tampoco realiza un informe de los resultados obtenidos, lo que lleva al desconocimiento del crecimiento de los clientes y ventas.

### **3.5.ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

Esta área al igual que la anterior no se cuenta con un encargado de controlar y capacitar a los trabajadores, también presenta debilidades ya que no se realiza una selección del personal adecuada por diferentes problemas tanto externos como internos, sin embargo, la empresa posee un organigrama y un manual de funciones para el desempeño de las funciones del personal. La empresa contrata trabajadores eventuales, por lo que el sueldo que reciben es de forma diaria y no se realizan contratos de trabajo. Como vemos reflejado en el organigrama el gerente propietario es el encargado de todas las decisiones de la empresa y el encargado de controlar cada función que realizan sus empleados.

La empresa tiene manuales de funciones para los diferentes cargos (**VER ANEXO 2**)

**Figura 13: ORGANIGRAMA DE LA CHURRASQUERÍA DON SERGIO**



### 3.6.ÁREA DE FINANZAS

La empresa cuenta con programas que se encargan de llevar acabo el registro de las ventas, también se cuenta un especialista en el área de contabilidad (contador) que se encarga del registro y las obligaciones tributarias de la empresa.

Al ser una empresa pequeña no toma en cuenta otras actividades tales como la elaboración de estados de resultados y otros indicadores financieros.

#### VENTAS DEL AÑO 2016 y 2017

AÑO	MOVIMIENTO DE EFECTIVO
2016	2,890,240bs
2017	2,377,344bs

Tabla Diagnóstico 15: HOJA DE CONTROL DE VENTAS AGOSTO-018

HOJA DE CONTROL				
MOVIMIENTO DE MENÚ				
MES: AGOSTO				
ITEM	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA	TOTAL VENDIDO
1	ALOJA C.	52	8	416
2	JUGO	45	12	540
3	PELON	67	12	804
4	SODA 3/4	203	7	1421
5	SODA 1LT	195	9	1755
6	SODA 1 1/2	138	12	1656
7	SODA 2LT	117	15	1755
8	CERVEZA 1LT	42	25	1050
9	HUARI	37	22	814
10	MACANUDA	31	20	620

11	VINO KOHLBERG	134	30	4020
12	VINO TERRUÑO	281	33	9273
13	VINO CAMPOS	46	30	1380
14	AGUA CON GAS	21	7	147
15	ARANJUEZ	34	25	850
16	VARIETALES	3	80	240
17	CHANCHO A LA CRUZ	1357	55	74635
18	PIQUE ALO MACHO	27	100	2700
19	PARRILLADA MIXTA	342	90	30780
20	P. ESPECIAL	197	100	19700
21	BIFE DE CHORIZO	39	70	2730
22	CUADRIL	48	80	3840
23	ALMUERZO	391	15	5865
24	POLLO PORCION	89	13	1157
25	POLLO ALA BRAZA	143	25	3575
26	SOPA	368	8	2944
27	ASADO PERSONAL	279	30	8370
28	ASADO DE TIRA	69	50	3450
29	CABEZA DE CHANCHO	29	25	725
30	CHANCHO COMPLETO	9	950	8550
31	COSTILLAR	47	50	2350
	<b>TOTAL</b>	<b>4.880</b>	<b>2.008</b>	<b>198.112</b>

### 3.7.ÁREA DE PRODUCCIÓN

Las actividades que se realizan en esta área cuentan con un responsable por cada producto elaborado, como se puede observar en el organigrama la empresa cuenta con un responsable de cocina, esta persona se encargada de la elaboración de las

guarniciones y la preparación del pique a lo macho, cuenta con ayudantes de cocina que le ayudan en la elaboración y presentación de los platos; también cuenta con dos parrilleros uno que se encarga de las carnes a la parrilla y otro se encarga de la elaboración de carnes a la leña como ser chanco a la cruz y costillar. Cada una de estas personas llevan a cabo sus funciones, pero la empresa no cuenta con el detalle del proceso productivo, por lo que lo hacen de manera tradicional obteniendo como resultado final los diferentes platos que oferta la empresa (VER ANEXO 1).

### 3.8.CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS INTERNO

A través del análisis de las diferentes áreas se pudo concluir que el hecho de que la empresa sea administrada de manera empírica, conlleva a que las áreas presenten debilidades, sin embargo el área que requiere un mayor interés para mejorar sus funciones y actividades es la de marketing.

## 4. MATRIZ FODA

Tabla Diagnóstico 16: MATRIZ FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los cambios y la revolución tecnológica que se da en los últimos años, presenta nuevas formas para el desarrollo de las actividades de las empresas.</li> <li>▪ Los numerosos eventos departamentales y nacionales que se llevan a cabo año a año conocidos como tradicionales representan una oportunidad para que las empresas puedan llegar a sus clientes en esas fechas donde la asistencia es masiva.</li> <li>▪ En Tarija el apego a las costumbres y tradiciones culinarias conlleva a que</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de nuevas leyes e incremento de impuestos por parte de la Alcaldía Municipal.</li> <li>▪ Leyes ambientales más exigentes que afectan directamente a la Churrasquería.</li> <li>▪ El aumento de la competencia dentro del rubro lleva a que la empresa tenga que redoblar esfuerzos por mantener y captar a los clientes.</li> <li>▪ En los últimos tres años el departamento de Tarija ha presentado un decrecimiento en su PIB (producto</li> </ul>

<p>haya una creciente demanda para las empresas del rubro.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debido a que las tasas de interés para crédito a la microempresa son bajas, la disponibilidad de créditos para empresas como la churrasquería es mayor.<sup>45</sup></li> <li>▪ Apertura de nuevas escuelas gastronómicas, que ofrecen cursos de capacitación para actividades del rubro, lo cual facilita la mejora de los servicios.</li> <li>▪ La apertura e introducción de nuevas empresas públicas y privadas que no sean parte del rubro, presenta una oportunidad para atraer nuevos clientes. Puesto que dichas empresas buscan los servicios y productos que oferta la Churrasquería para eventos tales como aniversarios, reuniones y otros.</li> <li>▪ Las proyecciones del crecimiento de la población del departamento nos dan un panorama favorable para el crecimiento y expansión de la empresa.</li> </ul>	<p>interno bruto), este indicador nos dice que el departamento no está pasando por buenos momentos económicamente hablando, lo cual repercute de alguna forma en la economía de los consumidores y finalmente en la economía de las empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las barreras de entrada al rubro no son muy exigentes, por lo tanto existe el riesgo constante del posible ingreso de nuevos competidores.</li> <li>▪ Las leyes tributarias asfixian a la empresa y no le permiten crecer, lo cual no pasa con los competidores informales que están exentos a pagar los impuestos y patentes necesarias para su funcionamiento.</li> <li>▪ Las exigencias y nuevas leyes sanitarias afectan directamente a la empresa, puesto que el desembolso de efectivo aumenta cada año.</li> <li>▪ Creación de la ley 013 que restringe la ubicación de la empresa.</li> <li>▪ La implementación del D.S 3544, genera la obligación de que las empresas tanto públicas como privadas deben pagar el doble aguinaldo a todos los trabajadores.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>

<sup>45</sup> La Razón (Edición Impresa), Gabriela Imaña, Miguel Lazcano, La Paz 10 de julio de 2014



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nuevas instalaciones mucho más amplias y cómodas. (VER ANEXO 3)</li> <li>▪ Platos y guarniciones nuevas y diferentes de acuerdo a la temporada.</li> <li>▪ Calidad e higiene en la preparación de los platillos.</li> <li>▪ Precios competitivos y accesibles.</li> <li>▪ Es una marca muy conocida por la población tarijeña.</li> <li>▪ Sus años de experiencia y su trayectoria hacen que sea un de las más reconocidas a nivel departamental.</li> <li>▪ Sus productos son conocidos por tener un sabor diferente y original.</li> <li>▪ La gerencia tiene una capacidad confortable de atención al cliente.</li> <li>▪ La Churrasquería Don Sergio es reconocida a nivel departamental y nacional por participar y lograr premios en competencias y ferias importantes del rubro.</li> <li>▪ Existen varios proveedores de la materia prima que se requiere para realizar los platillos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de capacitación al personal que es encargado de la atención al cliente.</li> <li>▪ Poco compromiso de parte del personal para con la gerencia y con la empresa.</li> <li>▪ El marketing de la empresa es realizado de forma empírica.</li> <li>▪ Estrategias de marketing y publicidad actuales deficientes.</li> <li>▪ Ineficiencia en el tiempo de entrega de los pedidos.</li> <li>▪ No poseen ningún método o forma de controlar el inventario de la materia prima.</li> <li>▪ Falta de estudios que coadyuven a la comprensión de las necesidades y deseos de los clientes de la empresa, lo cual limita la posibilidad de cambio e innovación.</li> </ul>
---	--

#### 4.1.MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA (EFI)

Tabla Diagnóstico 17: MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA (EFI)

FACTORES CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>FORTALEZAS INTERNAS</b>			
1. Nuevas instalaciones mucho más amplias y cómodas.	.05	4	.20
	.05	3	.15
2. Platos y guarniciones nuevas y diferentes de acuerdo a la temporada.	.05	3	.15
	.05	3	.15
3. Calidad e higiene en la preparación de los platillos.	.10	4	.40
	.10	4	.40
4. Precios competitivos y accesibles.			
5. Es una marca muy conocida por la población tarijeña.	.05	4	.20
6. Sus años de experiencia y su trayectoria hacen que sea un de las más reconocidas a nivel departamental.	.05	3	.15
	.05	4	.20
7. Sus productos son conocidos por tener un sabor diferente y original.	.03	3	.09
8. La gerencia tiene una capacidad			

<p>confortable de atención al cliente.</p> <p>9. La Churrasquería Don Sergio es reconocida a nivel departamental y nacional por participar y lograr premios en competencias y ferias importantes del rubro.</p> <p>10. Existen varios proveedores de la materia prima que se requiere para realizar los platillos.</p>			
<b>DEBILIDADES INTERNAS</b>			
1. Falta de capacitación al personal que es encargado de la atención al cliente.	.04	2	.08
2. Poco compromiso de parte del personal para con la gerencia y con la empresa.	.05	2	.10
3. El marketing de la empresa es realizado de forma empírica.	.10	1	.10
4. Estrategias de marketing y publicidad actuales deficientes.	.10	1	.10
5. Estrategias de marketing y publicidad actuales deficientes.	.03	2	.06
5. Ineficiencia en los tiempos de cocción y entrega de los pedidos de platillos.	.05	2	.10
6. No poseen ningún método o forma de controlar el inventario de la materia prima.	.05	1	.05
7. Falta de estudios que coadyuven a la comprensión de las necesidades y deseos de los clientes de la empresa, lo cual limita la			

posibilidad de cambio e innovación.			
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.68</b>

Sin importar cuantos factores estén incluidos en una matriz EFI, el puntaje de valor total varía de 1.00 a 4.00, siendo el promedio de 2.5. Los puntos de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida Fred R. David (2003).

Tomando en cuenta el análisis realizado la empresa “Churrasquería Don Sergio” se encuentra en una posición interna sólida, aunque debemos considerar que algunas debilidades deben ser superadas.

#### 4.2. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Los numerosos eventos culturales.</i></li> <li>• <i>Creciente demanda para las empresas del rubro.</i></li> <li>• <i>Escuelas gastronómicas, que ofrecen cursos de capacitación.</i></li> <li>• <i>Disponibilidad de créditos.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Incremento de impuestos.</i></li> <li>• <i>El aumento de la competencia dentro del rubro.</i></li> <li>• <i>Las barreras de entrada al rubro no son muy exigentes.</i></li> <li>• <i>Situación económica a nivel departamental inestable.</i></li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Nuevas instalaciones mucho más amplias y cómodas.</i></li> <li>• <i>Precios competitivos y accesibles.</i></li> <li>• <i>La empresa es reconocida a nivel departamental y nacional.</i></li> <li>• <i>Sus productos son conocidos por tener un sabor diferente y original.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Apertura de otra sucursal,</b> aprovechando el reconocimiento de la empresa y la facilidad de crédito por parte de las entidades financieras.</li> <li>• <b>Ampliar la cartera de productos.</b></li> <li>• <b>Implementar el servicio de delivery.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ampliar el mercado, a través de la introducción a otros segmentos.</b></li> <li>• <b>Realizar alianzas estratégicas con las empresas del sector, para incrementar las barreras de entrada.</b></li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Falta de capacitación al personal</i></li> <li>• <i>Falta de cambio e innovación</i></li> <li>• <i>No se lleva inventario.</i></li> <li>• <i>El marketing de la empresa es realizado de forma empírica.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Incentivar la capacitación del personal, para mejorar el servicio.</b></li> <li>• <b>Mejorar las actividades y funciones del área de marketing de la empresa.</b></li> <li>• <b>Implementar y mejorar las instalaciones.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitar al personal, con el fin de que el servicio sea una ventaja competitiva.</b></li> <li>• <b>Aprovechar las ventajas competitivas para consolidarse como líder en el mercado y minimizar el impacto de la situación económica departamental.</b></li> </ul>

## 5. CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO

El análisis interno y externo de la empresa a través de la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; los aspectos económico, socio-cultural, demográfico, ambiental, político, legal y tecnológico; las cinco fuerzas de

Porter, permite: conocer el entorno mediato e inmediato y poder mejorar las estrategias de la empresa en base al análisis ya realizado, comparar las características de la empresa en relación a sus competidores para determinar si posee ventajas competitivas, conocer el entorno de la empresa para anticipar acciones, que la empresa controle las fuerzas que tienen un impacto directo sobre el negocio, identificar las áreas de la empresa que presentan mayores debilidades, aspectos que la empresa debe mejorar y finalmente permite llegar a un entendimiento de la situación en la que se encuentra la empresa y determinar si se deben realizar cambios en la misma.

Gracias a este análisis se pudo identificar que el área de la empresa que presenta mayores deficiencias es la de marketing, por lo tanto el presente trabajo estará enfocado a la identificación y solución de problemas del área de marketing.

## **CAPÍTULO V**

### **PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **1. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL**

¿Qué factores culturales, personales y psicológicos de la decisión de compra; cuáles medios de difusión y que formas promocionales debe considerar la “Churrasquería Don Sergio” para hacer frente a la disminución de sus ventas?

#### **2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Determinar y cuantificar las características de los consumidores tales como: clase social; edad; etapa del ciclo de vida; ocupación y actitudes. Qué formas promocionales y cuáles medios de difusión son de mayor preferencia por el mercado meta de la empresa.

### **3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- **FACTORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA**

- Culturales Clase media (Social)
- Personales (Edad y etapa del ciclo de vida (periodo de juventud de los 20 a 35 años) y ocupación (trabajador público y privado).
- Psicológicos actitudes (tradicionalista).

- **FORMAS**

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Marketing directo

- **MEDIOS**

- Televisión (canal Plus T.V)
- Radio (radio Libertad)
- Internet (Facebook y Whatsapp)

### **4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuáles son los factores que influyen en la decisión de compra como ser: clase social, edad, etapa del ciclo de vida, ocupación y actitudes que debe tomar en cuenta para el desarrollo de la estrategia promocional de la “Churrasquería Don Sergio”?

¿Son las causas de la disminución de las ventas de la “Churrasquería Don Sergio” la limitación en la aplicación de las formas promocionales (publicidad, promoción de ventas, y marketing directo) y la utilización errónea de los medios de difusión (radio Libertad, canal Plus T.V e internet)?.

### **5. HIPÓTESIS**

**H1:** Los consumidores de la “Churrasquería Don Sergio” pertenecen a una clase social media; los clientes de su mercado meta se encuentran entre un rango de edad de 20 a 60 años; los mismos son trabajadores y por lo tanto perciben ingresos propios y prevalece en ellos una actitud tradicionalista; Estos son los factores que influyen en la decisión de compra.

**H2:** Los medios de difusión que los consumidores de la “Churrasquería Don Sergio” prefieren son (radio Fides, canal Unitel, internet (Facebook y Whatsapp))

**H3:** El limitado uso de las formas de promoción en el desarrollo de la estrategia promocional que aplica “Churrasquería Don Sergio”, influye en la disminución de las ventas.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1.GENERAL**

Determinar y cuantificar los factores que los consumidores toman en cuenta en la decisión de compra, las formas promocionales y medios de difusión que son de su preferencia.

### **6.2.ESPECÍFICOS**

- Determinar que formas promocionales son más conocidas y utilizadas por los consumidores.
- Identificar los medios de difusión que son de preferencia para los consumidores de la empresa.
- Identificar los factores que inciden en la decisión de compra de los consumidores (clase media, edad, etapa del ciclo de vida, ocupación y actitud tradicionalista).
- Cuantificar las características de los consumidores.
- Diseñar una estrategia de promoción para la “Churrasquería Don Sergio”, para hacer frente a la disminución de las ventas.

## **7. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se realizará una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa.

Cualitativo, a través de la exploratoria (entrevistas a profundidad con el gerente y los expertos de la empresa), para determinar el problema de investigación.

La investigación cuantitativa se utilizará para probar la hipótesis de la investigación.



El estudio Descriptivo lo utilizaremos para medir situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Este estudio descriptivo nos permitirá la especificación clara de quién, qué, cuándo, dónde, por qué y cómo de la investigación.

En el desarrollo de la investigación para la empresa “Churrasquería Don Sergio”, se llevó a cabo la fase exploratoria donde se utilizó métodos como ser: análisis con las personas que toman decisiones de marketing, análisis con expertos de, análisis de datos secundarios y análisis cualitativo. El diseño de investigación será de tipo descriptivo y el método de encuesta, específicamente la técnica del cuestionario, que nos permitirá cuantificar las variables en estudio utilizando un conjunto sistematizado de preguntas con escalas comparativas (escala nominal), escalas no comparativas (Likert y diferencial semántico) y preguntas estructuradas como ser (opción múltiple y dicotómicas), el tipo de escalas nos permitirán disminuir el error que se puede presentar en la encuesta que estará dirigida a un grupo predeterminado de personas (muestra). Una vez recopilados los datos proporcionados por la técnica del cuestionario se procederá al análisis estadístico respectivo. Los datos serán tabulados, interpretados y presentados en tablas y gráficos de distribución de frecuencias.

## **8. PLAN DE MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Se aplicó el método de muestreo aleatorio simple (M.A.S), para seleccionar la población sujeta a estudio, y así obtener resultados precisos, donde cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección igual y conocida, esto implica que cada elemento se seleccionara de manera independiente de cualquier otro elemento. La muestra será extraída del marco de muestreo usando un procedimiento aleatorio.

Elemento: la población sujeta a estudio son los habitantes hombres y mujeres de la ciudad de Tarija provincia Cercado que comprenden las edades de 20 a 60 años. Para el cálculo de la muestra se utilizó datos proporcionados por el INE (Instituto Nacional de Estadística) correspondientes a la población de la provincia Cercado – Tarija. Se tomará en cuenta un nivel de confianza del 95% que surge de la aplicación de una prueba piloto. Se procederá a calcular la muestra a continuación:

Datos:

$N=147.333$

$e= 0,05$

$p=0,90$

$q=0,10$

$Z=1,96$

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	133	96%
NO	5	4%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

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

$$n = \frac{1,96^2 * 147.333 * 0,90 * 0,10}{0,05^2(147.333 - 1) + 1,96 * 0,90 * 0,10}$$

$$n = 138,23$$

La muestra de la cual se obtendrá información es de **138** personas.

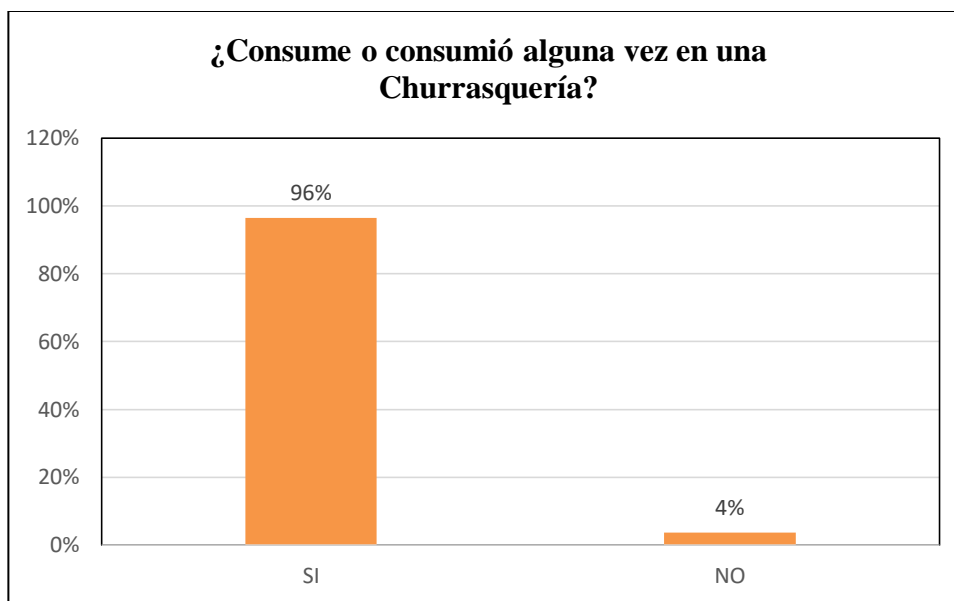
## 9. PROCESAMIENTO DE DATOS

### 9.1.PREGUNTA N° 1: Consumo general

¿Consume o consumió alguna vez en una Churrasquería?

**Tabla I.M 1: CONSUMO EN LAS CHURRASQUERÍAS**

**Gráfico I.M 1: CONSUMO EN LAS CHURRASQUERÍAS**



**INTERPRETACIÓN:** De acuerdo a la recopilación de datos a la población sujeta al estudio que está en el rango de edad de 20 a 60 años o más, la mayor parte de los encuestados (96%) consume o consumió en una Churrasquería y un mínimo porcentaje (4%) afirma que no consume o consumió en una Churrasquería.

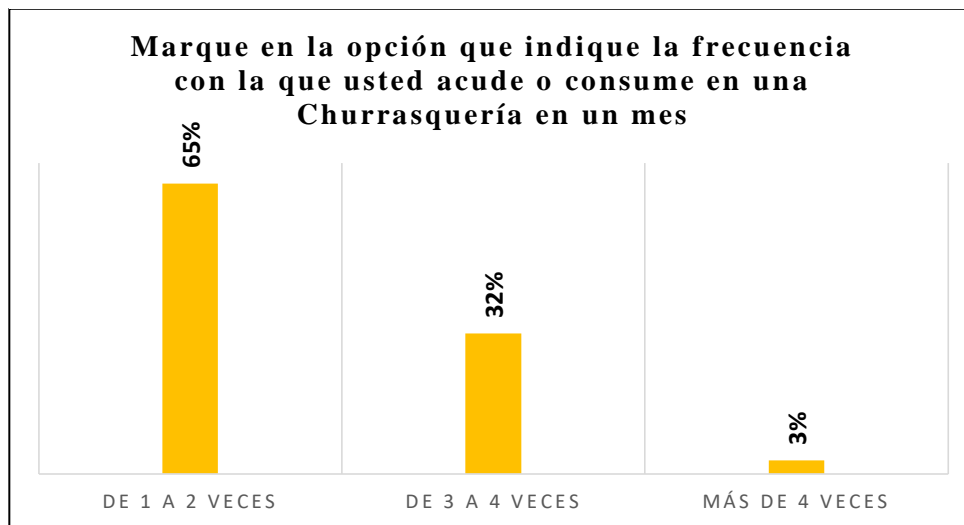
## 9.2.PREGUNTA N° 2: Frecuencia de consumo

Marque en la opción que indique la frecuencia con la que usted acude o consume en una Churrasquería en un mes.

**Tabla I.M 2: FRECUENCIA DE CONSUMO EN UNA CHURRASQUERÍA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 2 veces	87	65%
De 3 a 4 veces	42	32%
Más de 4 veces	4	3%
<b>TOTAL</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

## Gráfico I.M 2: FRECUENCIA DE CONSUMO EN UNA CHURRASQUERÍA



**INTERPRETACION:** De acuerdo a la encuesta realizada a una parte del mercado meta se pudo identificar entre las 138 personas de la muestra que 87 personas acuden o consumen de 1 a 2 veces en un mes en una Churrasquería, dando como resultado un 65%; 42 personas (32%) acuden o consumen de 3 a 4 veces en un mes y 4 personas (3%) de la muestra acuden más de 4 veces en un mes.

Esto nos muestra una desventaja para las empresas del sector (Churrasquerías), ya que el consumo de la misma no es constante en comparación con otras empresas como ser snack.

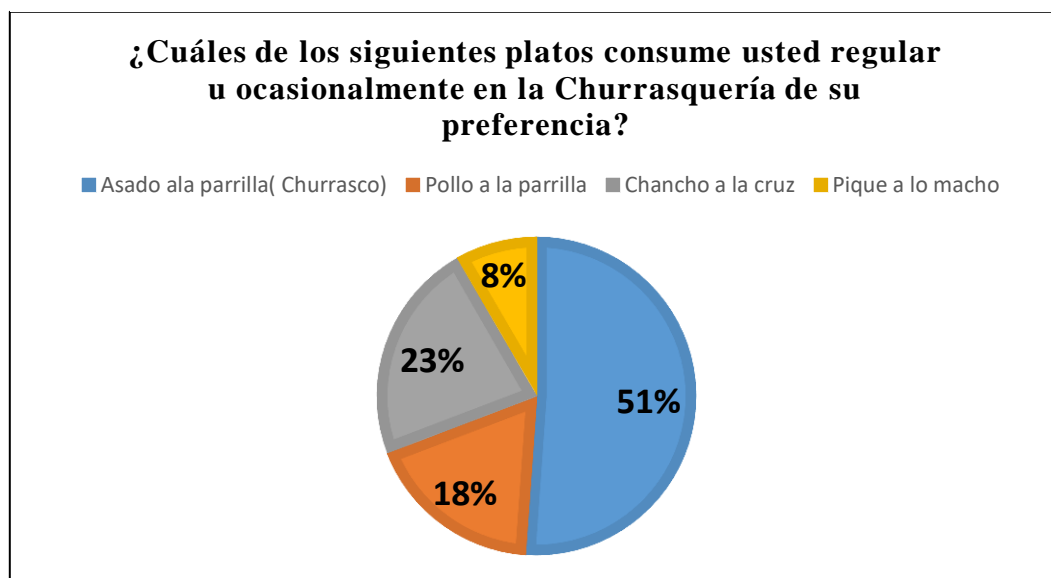
### 9.3.PREGUNTA N° 3: Platos frecuentes

¿Cuáles de los siguientes platos consume usted regular u ocasionalmente en la Churrasquería de su preferencia?

**Tabla I.M 3: PRODUCTOS CON MAYOR PREFERENCIA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Asado a la parrilla( Churrasco)	68	51%
Pollo a la parrilla	24	18%
Chanchó a la cruz	30	23%
Pique a lo macho	11	8%
<b>TOTAL</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

### Gráfico I.M 3: PRODUCTOS CON MAYOR PREFERENCIA



**INTERPRETACIÓN:** Según los datos recopilados a través de la encuesta realizada, se pudo identificar que la mayoría de las personas encuestadas que acuden a la churrasquería de su preferencia optan por consumir asado a la parrilla (churrasco) dando como resultado un 51%; en segundo lugar, se encuentra el chancho a la cruz con 23%; en tercer lugar, pollo a la parrilla con 18% y por último pique a lo macho con 8%.

#### 9.4.PREGUNTA N° 4: Churrasquerías frecuentadas

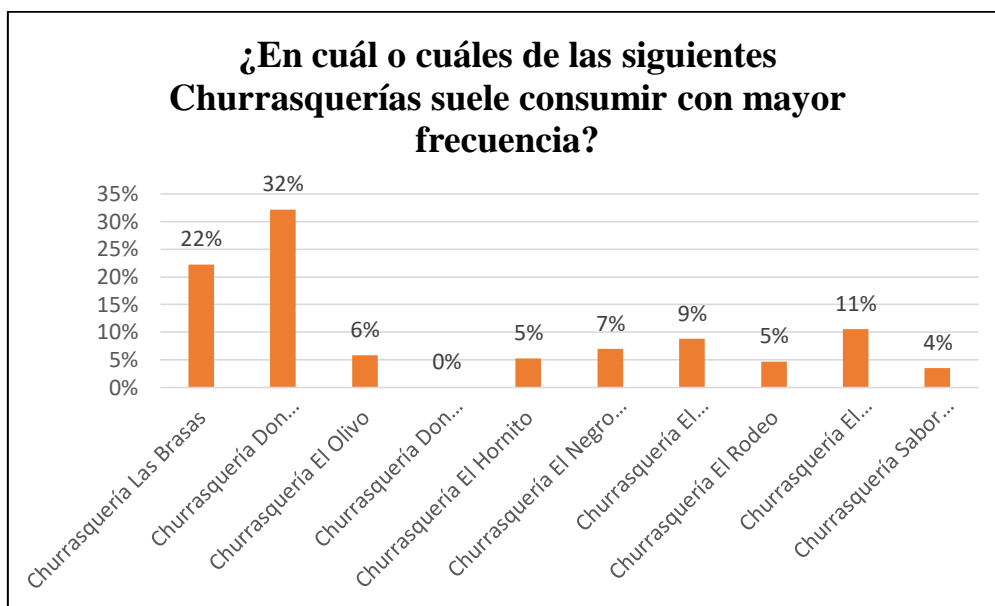
¿En cuál o cuáles de las siguientes Churrasquerías suele consumir con mayor frecuencia?

**Tabla I.M 4: CHURRASQUERÍAS MÁS FRECUENTADAS**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Churrasquería Las Brasas	38	22%
Churrasquería Don Sergio	55	32%
Churrasquería El Olivo	10	6%
Churrasquería Don Freddy	0	0%
Churrasquería El Hornito	9	5%

Churrasquería El Negro Díaz	12	7%
Churrasquería El Chaqueño	15	9%
Churrasquería El Rodeo	8	5%
Churrasquería El Sambito	18	11%
Churrasquería Sabor Chaqueño	6	4%
<b>TOTAL</b>	<b>171</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 4: CHURRASQUERÍAS MÁS FRECUENTADAS**



**INTERPRETACIÓN:** En el gráfico se puede observar que Las Churrasquerías que son visitadas por una gran parte de la muestra son: la Churrasquería Don Sergio con la mayor frecuencia de elecciones por parte de los encuestados, seguida por la Churrasquería Las Brasas siendo estas dos las empresas más frecuentes por los clientes.

#### **9.5.PREGUNTA N° 5: Con quién asiste**

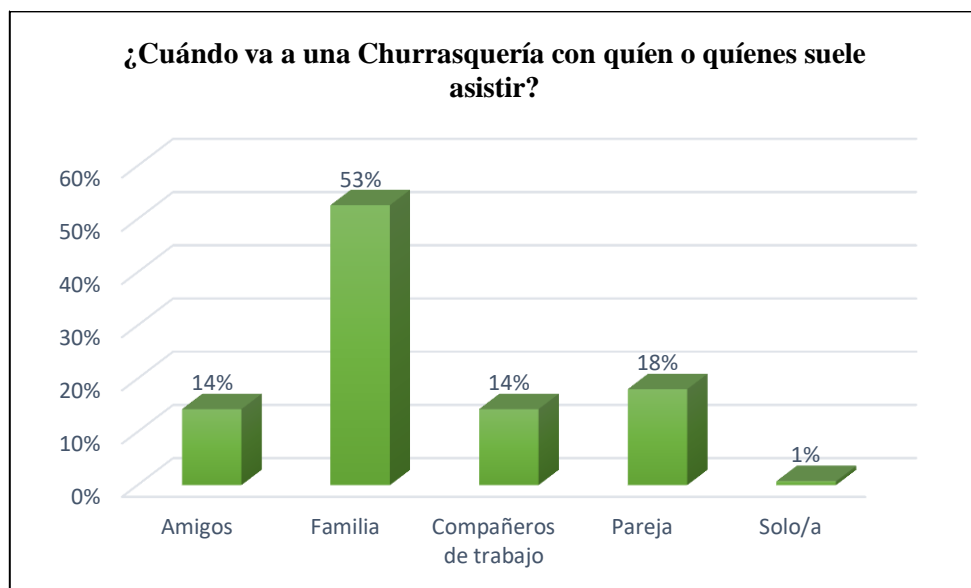
¿Cuándo va a una Churrasquería con quién o quiénes suele asistir?

**Tabla I.M 5: CON QUIÉN O QUIÉNES SUELE ASISTIR A UNA CHURRASQUERÍA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
-----------	------------	------------

Amigos	19	14%
Familia	70	53%
Compañeros de trabajo	19	14%
Pareja	24	18%
Solo/a	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

**Gráfico LM 5: CON QUIÉN O QUIÉNES SUELE ASISTIR A UNA CHURRASQUERÍA**



**INTERPRETACIÓN:** A través de la encuesta realizada, se identificó que las personas que acuden a una churrasquería suelen asistir mayormente con su familia obteniendo un resultado de 53%; también asisten con su pareja teniendo un resultado de 18%; entre amigos y compañeros de trabajo con el 14% y por último con 1% asisten solos.

Estos resultados nos ayudan a identificar que las estrategias promocionales que lanza la Churrasquería debe ir dirigido a grupos de preferencia como ser: Familias, pareja, amigos y compañeros de trabajo; debido a que son los que tienen mayor influencia en la decisión de compra. Los resultados obtenidos nos ayudan a comprobar una parte de hipótesis número 1 del plan de investigación de mercado.

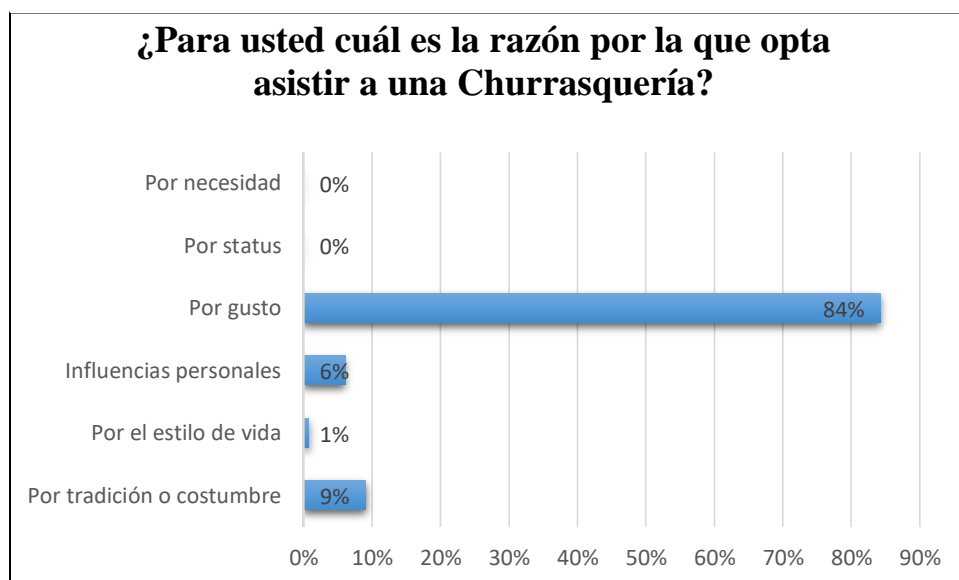
### 9.6.PREGUNTA N° 6: Razón de consumo

¿Para usted cuál es la razón por la que opta asistir a una Churrasquería?

**Tabla I.M 6: RAZÓN POR LA QUE ASISTE A UNA CHURRASQUERÍA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por tradición o costumbre	12	9%
Por el estilo de vida	1	1%
Influencias personales	8	6%
Por gusto	112	84%
Por status	0	0%
Por necesidad	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 6: RAZÓN POR LA QUE ASISTE A UNA CHURRASQUERÍA**





**INTERPRETACIÓN:** De los 138 encuestados, 112 personas (84%) asisten a una Churrasquería por gusto; 12 personas (9%) acuden por costumbre o tradición; 8 personas (6%) asisten por influencias personales y 1 persona asiste por el estilo de vida.

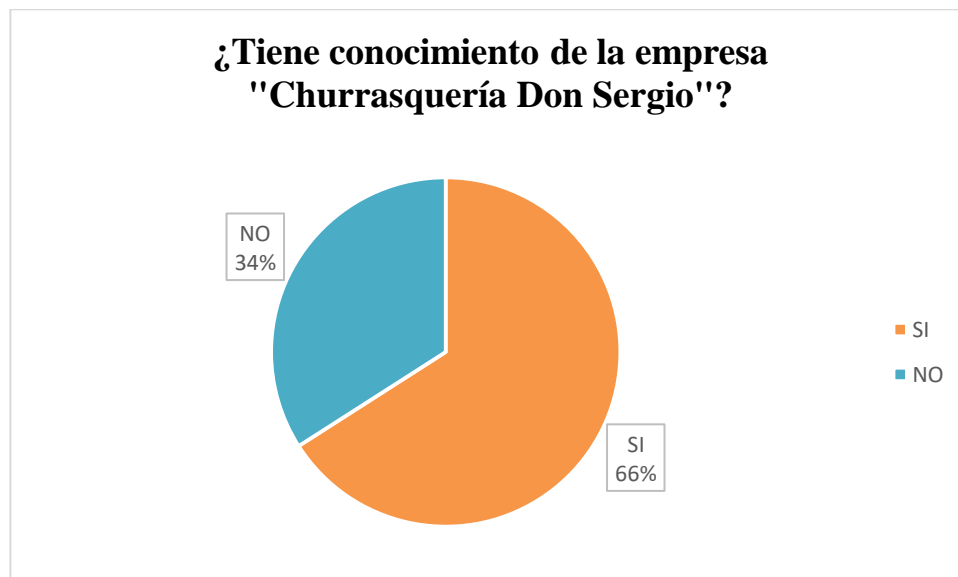
### 9.7.PREGUNTA N° 7.1: Conocimiento

¿Tiene conocimiento de la empresa "Churrasquería Don Sergio"?

**Tabla I.M 7.1: CONOCIMIENTO DE LA CHURRASQUERÍA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	91	66%
NO	47	34%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 7.1: CONOCIMIENTO DE LA CHURRASQUERÍA**



**INTERPRETACIÓN:** Según los datos recopilados a través de la encuesta realizada, el 66% de los encuestados tiene conocimiento de la Churrasquería Don Sergio y un 34% no sabe de la existencia de la Churrasquería.

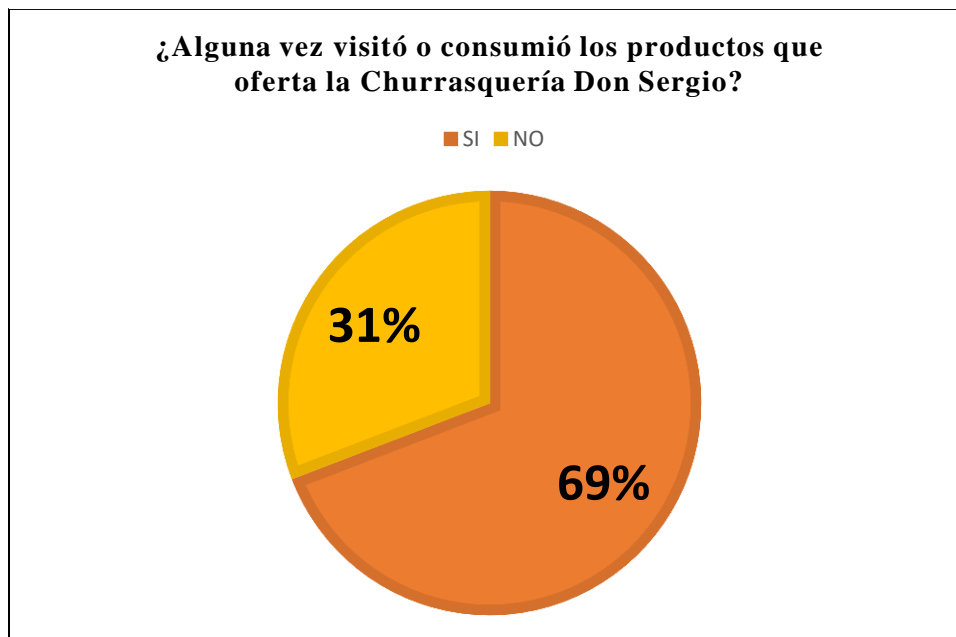
### 9.8.PREGUNTA N° 7.2: Consumo en la Churrasquería

¿Alguna vez visitó o consumió los productos que oferta la Churrasquería Don Sergio?

**Tabla I.M 7.2: VISITÓ O CONSUMIÓ LOS PRODUCTOS DE CHURRASQUERÍA DON SERGIO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	92	69%
NO	41	31%
<b>TOTAL</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 7.2: VISITÓ O CONSUMIÓ LOS PRODUCTOS DE CHURRASQUERÍA DON SERGIO**



**INTERPRETACIÓN:** Según los datos recopilados a través de la encuesta realizada, se identificó que un 69% de la muestra visitaron o consumieron en la Churrasquería Don Sergio y el 31% de la muestra no visitó ni consumió los productos que oferta la empresa.

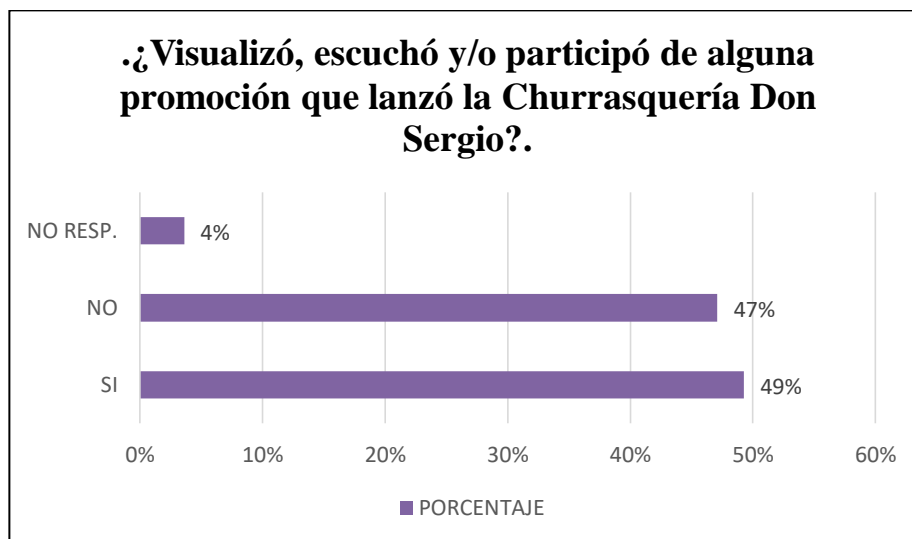
### 9.9.PREGUNTA N° 7.3: Promoción

¿Visualizó, escuchó y/o participó de alguna promoción que lanzó la Churrasquería Don Sergio?

**Tabla I.M 7.3: CUANTIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO SOBRE LA EMPRESA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	68	49%
NO	65	47%
NO RESP.	5	4%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 7.3: CUANTIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO SOBRE LA EMPRESA**



**INTERPRETACIÓN:** Se preguntó a los encuestados si visualizaron, escucharon y/o participaron de alguna promoción que lanzó la Churrasquería Don Sergio, y se obtuvo que el 49% como se aprecia en la gráfica afirma haber visualizado, escuchado y/o participado de alguna promoción que lanzó la empresa. Pero en contraste un 47% afirma no haber visualizado, escuchado y/o participado de alguna promoción realizada por la empresa, por tanto podemos concluir que por la proporción de los que respondieron que (NO), la empresa no cumple con los objetivos de comunicación.

#### **9.10. PREGUNTA N° 8: ESCALA LIKERT.**

A continuación, se le presenta distintas opciones a cerca del spot y demás formas de comunicación que lanzó la empresa "Churrasquería Don Sergio". Por favor indique si está de acuerdo o en desacuerdo con cada una de las opciones.

##### **Análisis de Datos:**

A través de la encuesta que se realizó a una muestra de 138 personas del mercado meta, solo 68 personas respondieron a esta pregunta (Escala Likert), debido que 65 personas anteriormente respondieron que no visualizaron, escucharon y/o participaron de alguna promoción que lanzo la empresa Churrasquería Don Sergio y 5 personas marcaron que no consumen en Churrasquerías.

	<b>TOTAL</b>
<b>RESP. EN BLANCO</b>	70

<b>RESPUESTAS</b>	68
<b>TOTAL DE LA MUESTRA</b>	138

	<b>POR COMPLETO EN DESACUERDO</b>	<b>EN DESACUERDO</b>	<b>NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO</b>	<b>DE ACUERDO</b>	<b>POR COMPLETO DE ACUERDO</b>
--	-----------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	--------------------------------

**Tabla LM 81: DATOS CUANTITATIVOS DE LA ESCALA LIKERT, CON RESPECTO AL SPOT PUBLICITARIO Y DEMÁS FORMAS DE COMUNICACIÓN**

	<b>POR COMPLETO EN DESACUERDO</b>	<b>EN DESACUERDO</b>	<b>NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO</b>	<b>DE ACUERDO</b>	<b>POR COMPLETO DE ACUERDO</b>
1.-La publicidad que lanza la empresa es fácil de recordar.	5	3	33	20	7
2.-La Churrasquería no lanza spot publicitarios ni promociones.	36	12	16	3	1
3.-La publicidad que realiza la churrasquería don Sergio hace énfasis a las tradiciones de la región.	4	4	30	22	8
4.- La publicidad que lanza la churrasquería les provoca deseo para consumir sus productos.	13	1	13	18	23

**Tabla LM 8.2: DATOS PORCENTUALES DE LA ESCALA LIKERT, CON RESPECTO AL SPOT PUBLICITARIO Y DEMÁS FORMAS DE COMUNICACIÓN**

1.-La publicidad que lanza la empresa es fácil de recordar.	7%	4%	49%	29%	10%
2.-La Churrasquería no lanza spot publicitarios ni promociones.	53%	18%	24%	4%	1%
3.-La publicidad que realiza la churrasquería don Sergio hace énfasis a las tradiciones de la región.	6%	6%	44%	32%	12%
4.- La publicidad que lanza la churrasquería les provoca deseo para consumir sus productos.	19%	1%	19%	26%	34%

**Tabla I.M 8.3: CALIFICACIÓN DE LA ESCALA LIKERT, CON RESPECTO AL SPOT PUBLICITARIO Y DEMÁS FORMAS DE COMUNICACIÓN**

	POR COMPLETO EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	POR COMPLETO DE ACUERDO
1.-La publicidad que lanza la empresa es fácil de recordar.	1	2	3 X	4	5
2.-La Churrasquería no lanza spot publicitarios ni promociones.	1(5) X	2 (4)	3	4 (2)	5 (1)
3.-La publicidad que realiza la churrasquería don Sergio hace énfasis a las tradiciones de la región.	1	2	3 X	4	5
4.- La publicidad que lanza la churrasquería les provoca deseo para consumir sus productos.	1	2	3	4	5 X

**INTERPRETACIÓN:** La pregunta 1 de la escala Likert es afirmativa por lo tanto el nombre del valor “por completo de acuerdo” es igual a 5 puntos, 7 personas respondieron que están por completo de acuerdo que el spot publicitario que lanza la empresa es fácil de recordar, obteniendo un porcentaje del 10%; el nombre del valor “de acuerdo” es igual a 4 puntos, 20 personas respondieron que están de acuerdo que dicho spot es fácil de recordar, obteniendo el 29%; el nombre del valor “de acuerdo ni

en desacuerdo” es igual a 3 puntos, 33 personas respondieron a este valor, haciendo un 49% del total, es el valor que representa mayor porcentaje haciendo énfasis que las personas que respondieron a esta pregunta tienen una respuesta neutra que no es ni fácil ni difícil de recordar el spot que lanza la empresa; el nombre del valor “en desacuerdo” es igual a 2 puntos, 3 fueron las personas que respondieron con este valor y el nombre del valor “por completo en desacuerdo” es igual a 1. A este valor se le asigna el mínimo puntaje debido a que la pregunta que se presenta es afirmativa por lo que se obtuvo un porcentaje de 7% haciendo énfasis que el spot que lanza la empresa no es fácil de recordar.

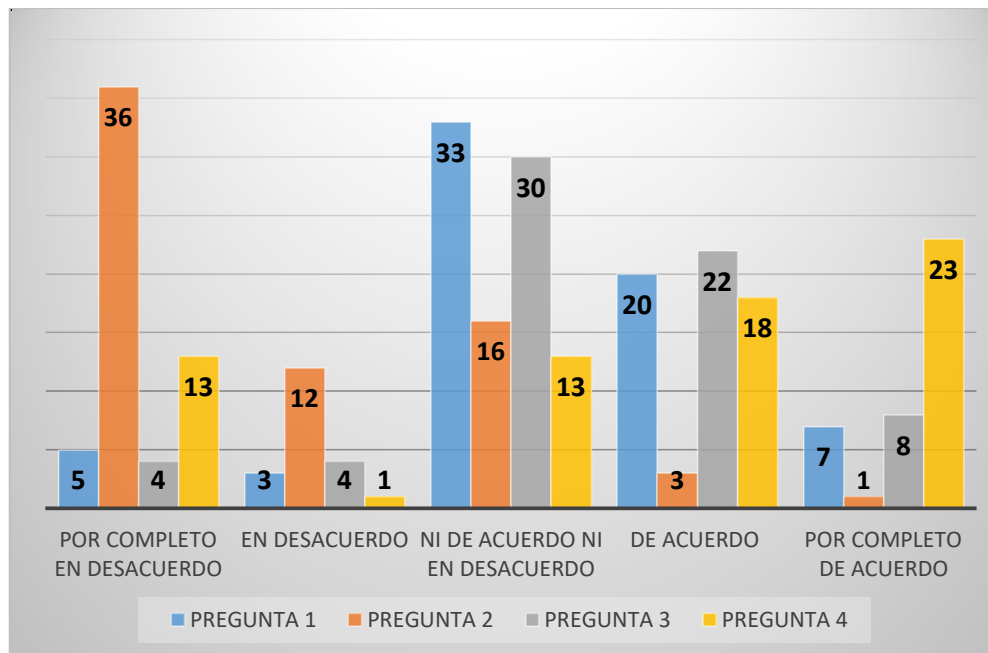
En la pregunta 2 de la escala Likert se presentó una pregunta de negación; por lo tanto, los valores se invierten dando como valor de 5 a “por completo en desacuerdo”; el nombre del valor “en desacuerdo” será igual a 4 puntos; ni en desacuerdo ni a de acuerdo es igual a 3 puntos; de acuerdo es igual a 2 puntos y por completo de acuerdo es igual a 1 punto. En esta pregunta el mayor porcentaje que se obtuvo es de 53%, donde se hace énfasis que las personas encuestadas están por completo en desacuerdo que la empresa no realiza spot ni promociones para hacerse conocer por el mercado, esto nos ayuda a comprobar que la empresa no deja de lado las formas promocionales, sino que no desarrolla con efectividad dichas formas de promoción y es por eso que 65 personas desconocen sobre alguna publicidad o promoción que lanza la empresa.

La pregunta 3, de las 68 personas que respondieron a esta pregunta el 44% de las personas no están de acuerdo ni en desacuerdo respecto a la publicidad que lanza la Churrasquería Don Sergio haciendo énfasis en las tradiciones de la región, obteniendo un resultado neutro; el 32% respondieron que están de acuerdo y el 12% por completo de acuerdo y la pregunta 4 de la escala el 34% respondieron que están por completo de acuerdo que la publicidad que lanza la empresa incita a consumir sus productos; el 26% de las personas indican que están de acuerdo y el 19% marcaron la opción neutra que no están de acuerdo ni en desacuerdo y otro 19% marcaron que están por completo en desacuerdo. De igual manera las dos preguntas son afirmativas, por lo que se tomara en cuenta los mismos valores de la pregunta número 1 de la escala.

**Tabla I.M 8.4: ESCALA LIKERT**

VALORES	PREGUNTA 1	PREGUNTA 2	PREGUNTA 3	PREGUNTA 4
<b>POR COMPLETO EN DESACUERDO</b>	5 (1)	36 (5)	4 (1)	13 (1)
<b>EN DESACUERDO</b>	3 (2)	12 (4)	4 (2)	1 (2)
<b>NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO</b>	33 (3)	16 (3)	30 (3)	13 (3)
<b>DE ACUERDO</b>	20 (4)	3 (2)	22 (4)	18(4)
<b>POR COMPLETO DE ACUERDO</b>	7 (5)	1 (1)	8 (5)	23 (5)
<b>TOTAL DE RESPUESTAS</b>	68	68	68	68

**Gráfico I.M 8: ESCALA LIKERT**



Esta pregunta se analizó a través de una distribución de frecuencias, tomando en cuenta la población sujeta a estudio; se utilizó la escala Likert para hacer énfasis en el spot publicitario y promociones que desarrolla la empresa Churrasquería Don Sergio. Obteniendo como rango = 4 puntos  $(5+1+5+5=16/4=4)$ . A continuación, se presentará el cálculo de la media:



$$X = \frac{\sum_{i=1}^n Xi}{n}$$

$$X = \frac{23 * 1 + 11 * 2 + 92 * 3 + 72 * 4 + 74 * 5}{138}$$

$$X = 7,09 = 7 \text{ puntos.}$$

De acuerdo al resultado de la media podemos concluir que el valor que obtuvo es de 7 puntos, lo que quiere decir que es más alto del valor del rango, por lo tanto, las personas que respondieron a esta pregunta están en acuerdo y completamente en acuerdo con las diversas opciones que se presenta del spot publicitario y promoción que lanza la empresa. Las preguntas que se presentaron en la escala Likert son favorables, esto respecto a los resultados que se obtuvieron con el análisis de suma y de perfil.

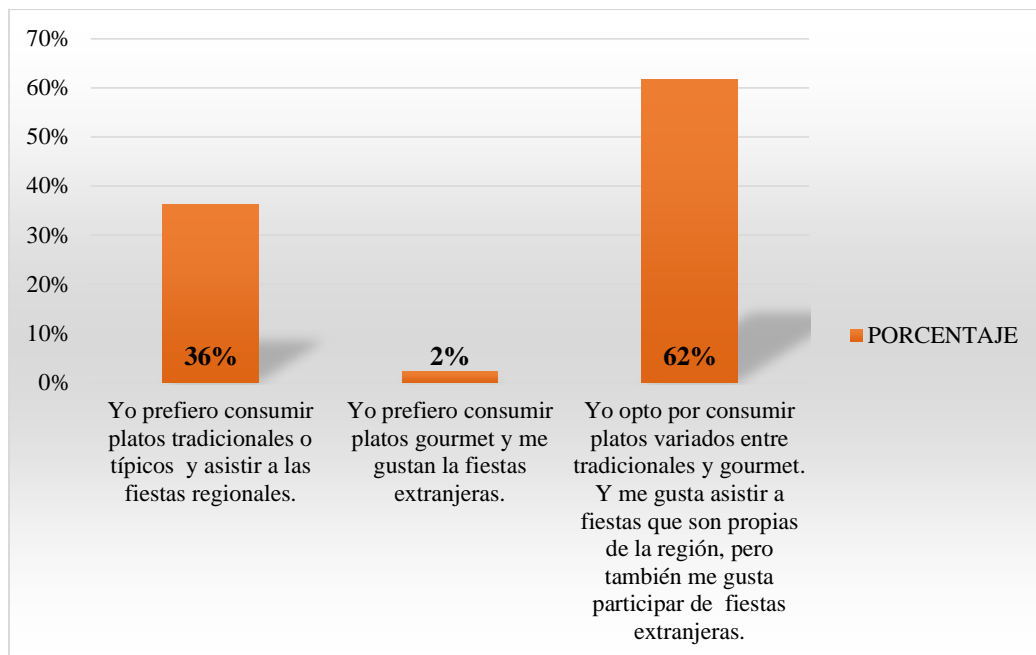
#### **9.11. PREGUNTA N° 9: Medición de actitud**

A continuación se le presenta tres opciones que reflejan gustos y preferencias de las personas que viven en la ciudad de Tarija. Por favor indique la opción con la que usted se sienta más identificado

**Tabla I.M 9: GUSTOS Y PREFERENCIAS**

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Yo prefiero consumir platos tradicionales o típicos y asistir a las fiestas regionales.	50	36%
Yo prefiero consumir platos gourmet y me gustan las fiestas extranjeras.	3	2%
Yo opto por consumir platos variados entre tradicionales y gourmet. Y me gusta asistir a fiestas que son propias de la región, pero también me gusta participar de fiestas extranjeras.	85	62%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 9: GUSTOS Y PREFERENCIAS**



**INTERPRETACIÓN:** Los datos obtenidos a través de la encuesta que se realizó a una pequeña parte del mercado objetivo, se identificó que un 62% de las personas optan por consumir platos variados entre tradicionales y gourmet, suelen asistir a fiesta tanto regionales como fiestas extranjeras; un 36% prefieren consumir platos tradicionales o típicos de la región como ser: saice, ranga, chanco a la cruz entre otros

y asisten a las fiestas regionales (Chaguaya, San Roque, La Pascua ,etc.) y por último el 2% de las personas prefieren consumir platos gourmet y les gustan las fiestas extranjeras.

Basándonos en la información obtenida a través de esta pregunta nos ayuda a identificar que en el mercado meta no prevalece una actitud tradicionalista (como se menciona en la hipótesis número 1 del plan de investigación de mercado) en la gran mayoría de las personas encuestadas, debido a que optan por una actitud neutra como ser: el consumo de platos tradicionales o típicos de la región y a la vez platos gourmet, también optan por asistir a fiestas regionales y extranjeras. Por lo tanto, no se comprueba una parte de la hipótesis número 1.

#### **9.12. PREGUNTA N°10: Orden de preferencia**

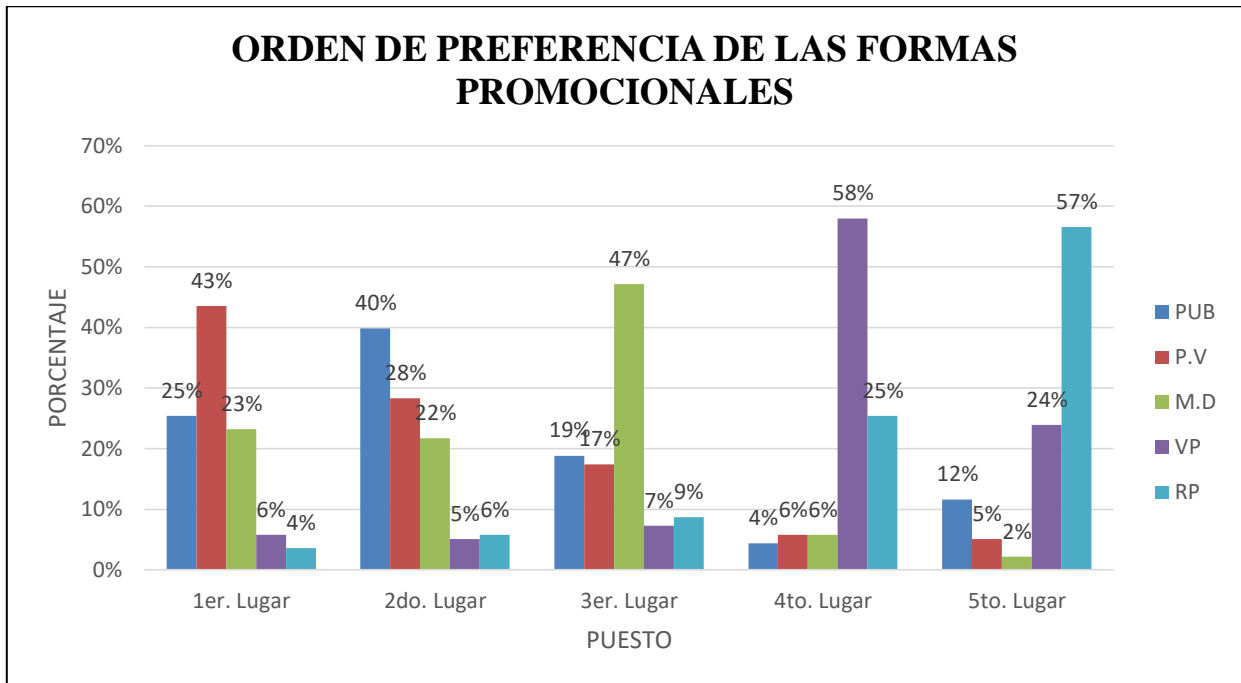
A continuación se le presenta distintas formas de comunicación que utilizan las empresas para hacerse conocer por sus clientes, de acuerdo a su preferencia por favor clasifíquelas por orden de preferencia, comience por elegir aquella

forma que sea más preferida por usted y marque en la columna que muestra el N° 1, después la segunda más preferida y asígnele el N°2. Continúe este procedimiento hasta haber clasificado todas según su preferencia.

**Tabla I.M 10: ORDEN DE PREFERENCIA DE LAS FORMAS DE COMUNICACIÓN**

	PUBLICIDAD		PROMOCIÓN DE VENTAS		MARKETING DIRECTO		VENTA PERSONAL		RELACIONES PÚBLICAS	
	FR.	POR.	FR.	POR.	FR.	POR.	FR.	POR.	FR.	POR.
<b>1er. Lugar</b>	35	25%	60	43%	32	23%	8	6%	5	4%
<b>2do. Lugar</b>	55	40%	39	28%	30	22%	7	5%	8	6%
<b>3er. Lugar</b>	26	19%	24	17%	65	47%	10	7%	12	9%
<b>4to. Lugar</b>	6	4%	8	6%	8	6%	80	58%	35	25%
<b>5to. Lugar</b>	16	12%	7	5%	3	2%	33	24%	78	57%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 10: ORDEN DE PREFERENCIA DE LAS FORMAS DE COMUNICACIÓN**



**INTERPRETACIÓN:** Para apreciar de una mejor manera la relación que existe entre las diferentes herramientas de las formas de promoción y la preferencia por parte de los consumidores hacia las mismas, se preguntó la preferencia mediante una escala en la que clasificaron por orden de preferencia del 1 al 5 las formas. Se obtuvo que la promoción de ventas y la publicidad fueron ubicadas en primer lugar con 43% y 25%, en segundo lugar están la publicidad con un 4% y la promoción de ventas con 28%, en tercer lugar marketing directo con 47% y publicidad, en cuarto lugar venta personal con 58% y relaciones públicas con 25% y finalmente en el quinto lugar estarían relaciones públicas con 57% y venta personal con 24%.

Podemos concluir que según la opinión de los encuestados con una frecuencia mayoritaria en primer lugar estaría promoción de ventas, en segundo lugar estaría publicidad, en tercer lugar marketing directo, en cuarto lugar venta personal y en quinto lugar relaciones públicas.

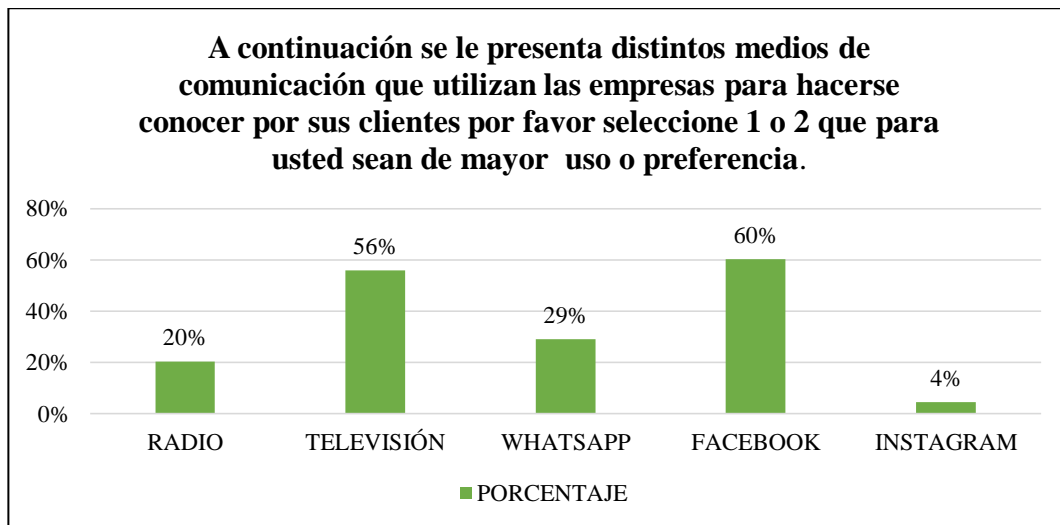
### 9.13. PREGUNTA N° 11: Medios de comunicación

A continuación se le presenta distintos medios de comunicación que utilizan las empresas para hacerse conocer por sus clientes por favor seleccione 1 o 2 que para usted sean de mayor uso o preferencia.

**Tabla I.M 11: MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO	28	20%
TELEVISIÓN	77	56%
WHATSAPP	40	29%
FACEBOOK	83	60%
INSTAGRAM	6	4%
<b>TOTAL</b>	<b>234</b>	<b>170%</b>

**Gráfico I.M 11: MEDIOS DE COMUNICACIÓN**



**INTERPRETACIÓN:** Para apreciar de una mejor manera la preferencia de los consumidores respecto a los medios de comunicación por los cuales se informan y frecuentan, se realizó una pregunta en la que se les pidió que seleccionaran 1 o 2 medios. Si visualizamos la gráfica anterior podemos ver que los medios que son más preferidos por los encuestados son Facebook y Televisión con un 60% y 56% respectivamente. Sin embargo Whatsapp y Radio son los que tienen una menor preferencia a los anteriores.

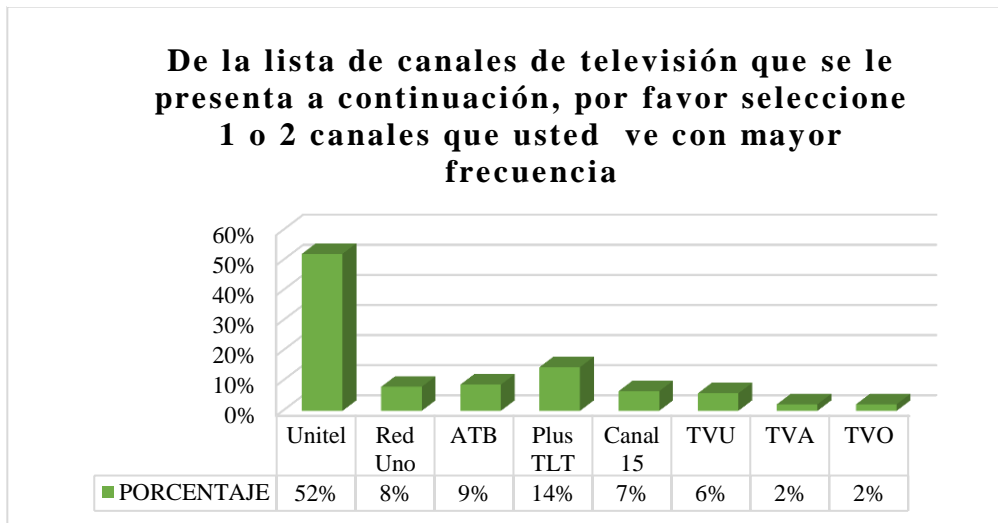
**9.14. PREGUNTA N° 12: Canales de T.V**

De la lista de canales de televisión que se le presenta a continuación, por favor seleccione 1 o 2 canales que usted ve con mayor frecuencia.

**Tabla I.M 12: CANALES QUE VE CON MAYOR FRECUENCIA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Unitel	72	52%
Red Uno	11	8%
ATB	12	9%
Plus TLT	20	14%
Canal 15	9	7%
TVU	8	6%
TVA	3	2%
TVO	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 12: CANALES QUE VE CON MAYOR FRECUENCIA**



**INTERPRETACIÓN:** Según los datos obtenidos de la encuesta realizada, se identificó que un 52% de las personas de la muestra ven con mayor frecuencia el canal Unitel; el segundo más frecuentado teniendo un resultado de 14% es el canal Plus TLT; el tercer canal es ATB con un 9%; el cuarto canal con un 8% es Red Uno; el quinto canal con un 7% es el canal 15; en sexto lugar está el canal TVU con un 6% y por último están los canales TVA Y TVO con el 2%. Estos resultados nos ayudan a comprobar parte de la hipótesis número 2 del plan de investigación de mercado, ya que la mayoría de las personas encuestadas prefieren como medio de difusión el canal Unitel, lo que lleva a la empresa Churrasquería Don Sergio a desarrollar la estrategia de promoción a través de dicho canal para llegar a mayor mercado y alcanzar los objetivos de comunicación.

#### **9.15. PREGUNTA N° 13: Horario**

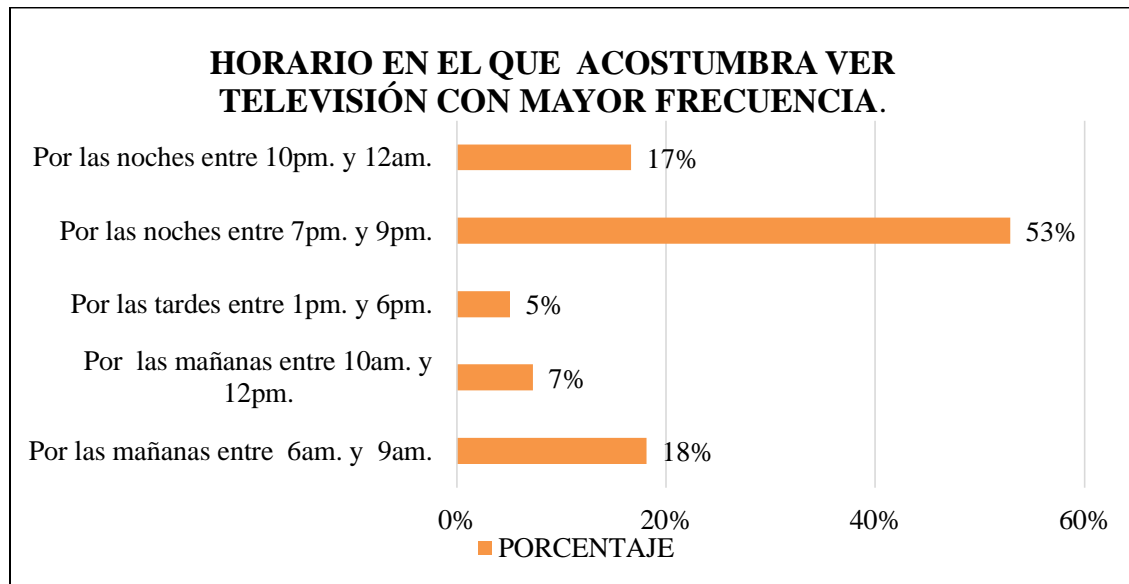
De acuerdo a la respuesta de la pregunta anterior, indique el horario en el que acostumbra ver televisión con mayor frecuencia.

**Tabla I.M 13: HORARIO CON MAYOR FRECUENCIA**

<b>VARIABLES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Por las mañanas entre 6am. y 9am.	25	18%
Por las mañanas entre 10am. y 12pm.	10	7%
Por las tardes entre 1pm. y 6pm.	7	5%
Por las noches entre 7pm. y 9pm.	73	53%
Por las noches entre 10pm. y 12am.	23	17%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>



**Gráfico I.M 13: HORARIO CON MAYOR FRECUENCIA**



**INTERPRETACIÓN:** Una vez obtenidos los medios de comunicación preferidos por la población sujeta al estudio, se procedió a recopilar información respecto a los horarios en los cuales ven Televisión. Los resultados muestran que un poco más de la mitad de la muestra suele ver televisión por las noches entre las 7pm y las 9pm, este rango de tiempo es el que obtuvo un 53% respecto a los demás rangos.

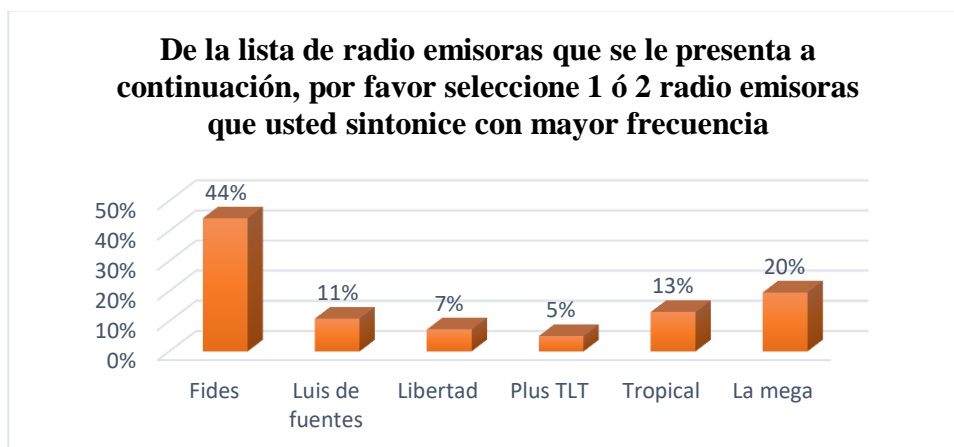
**9.16. PREGUNTA N° 14: Emisoras**

De la lista de radio emisoras que se le presenta a continuación, por favor seleccione 1 o 2 radio emisoras que usted sintonice con mayor frecuencia.

**Tabla I.M 14: EMISORAS QUE ESCUCHA CON MAYOR FRECUENCIA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Fides	61	44%
Luis de fuentes	15	11%
Libertad	10	7%
Plus TLT	7	5%
Tropical	18	13%
La mega	27	20%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 14: EMISORAS QUE ESCUCHA CON MAYOR FRECUENCIA**



**INTERPRETACIÓN:** A través de los resultados obtenidos por la encuesta realizada, se pudo identificar que en primer lugar se encuentra la radio Fides con un 44%; en segundo lugar, la radio Mega con un 20%; en tercer lugar, la radio Tropical con el 13%; cuarto lugar, se encuentra la radio Luis de Fuentes con el 11%; en quinto lugar, la radio Libertad con el 7% y en el último lugar se encuentra la radio Plus TLT con el 5%.

Estos resultados nos ayudan a comprobar parte de lo que es la hipótesis número 2, debido a que la mayoría de las personas encuestadas prefieren como medio de comunicación a la radio Fides. Por lo tanto, la empresa Churrasquería Don Sergio debe hacer énfasis en lanzar la estrategia de promoción a través de dicha emisora ya que es la más sintonizada por el mercado.

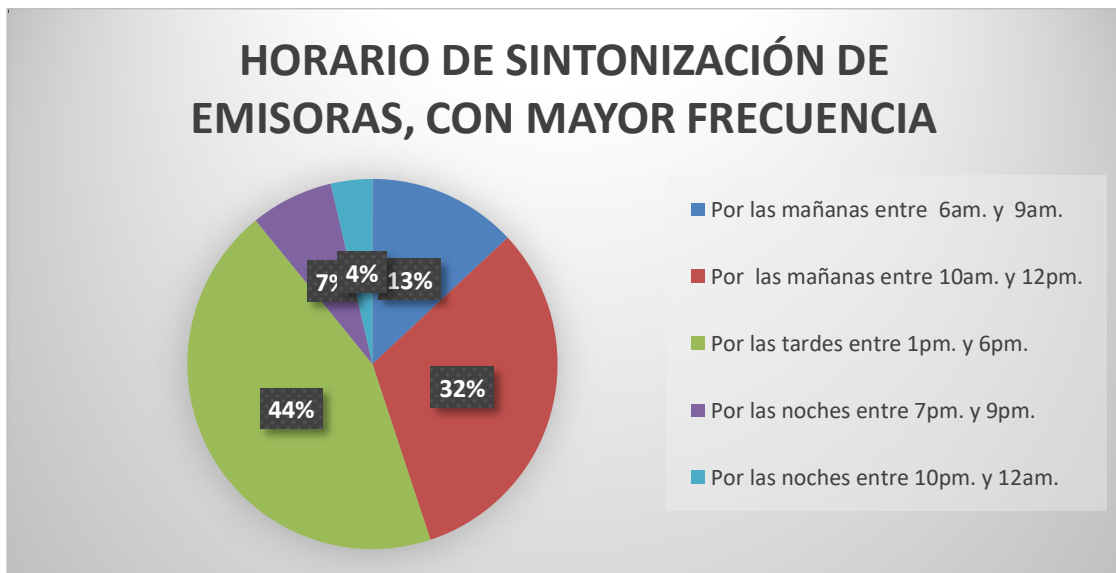
### 9.17. PREGUNTA N° 15: Horario de emisoras

De acuerdo a la respuesta de la pregunta anterior, indique el horario en el que usted sintoniza la emisora de su preferencia con mayor frecuencia.

**Tabla I.M 15: HORARIO CON MAYOR FRECUENCIA**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por las mañanas entre 6am. y 9am.	18	13%
Por las mañanas entre 10am. y 12pm.	44	32%
Por las tardes entre 1pm. y 6pm.	61	44%
Por las noches entre 7pm. y 9pm.	10	7%
Por las noches entre 10pm. y 12am.	5	4%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 15: HORARIO CON MAYOR FRECUENCIA**



**INTERPRETACIÓN:** Una vez obtenidas las radio emisoras más preferidos por la población sujeta al estudio, se procedió a recopilar información respecto a los horarios en los cuales sintonizan la misma. Los resultados muestran que los horarios con más frecuentados son: Por las tardes entre (1pm y 6pm) y (Por las mañanas entre 10am y 12pm) con un 44% y 32% respectivamente.

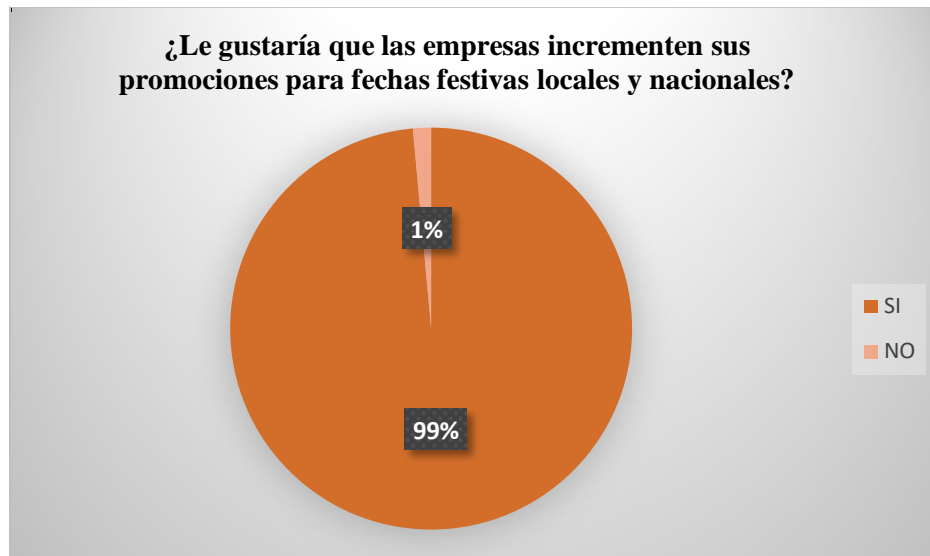
### 9.18. PREGUNTA N° 16: Promoción de ventas

¿Le gustaría que las empresas incrementen sus promociones para fechas festivas locales y nacionales?

**Tabla I.M 16: PROMOCIONES EN FECHAS FESTIVAS**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	136	99%
NO	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 16: PROMOCIONES EN FECHAS FESTIVAS**



**INTERPRETACIÓN:** De acuerdo a la encuesta realizada se identificó que un 99% de las personas encuestadas les gustaría que las empresas incrementaran sus promociones en fechas festivas tanto locales como nacionales. Este resultado es importante, ya que se puede hacer más énfasis en desarrollar estrategias de comunicación en fechas especiales, para de esta manera incrementar las ventas.

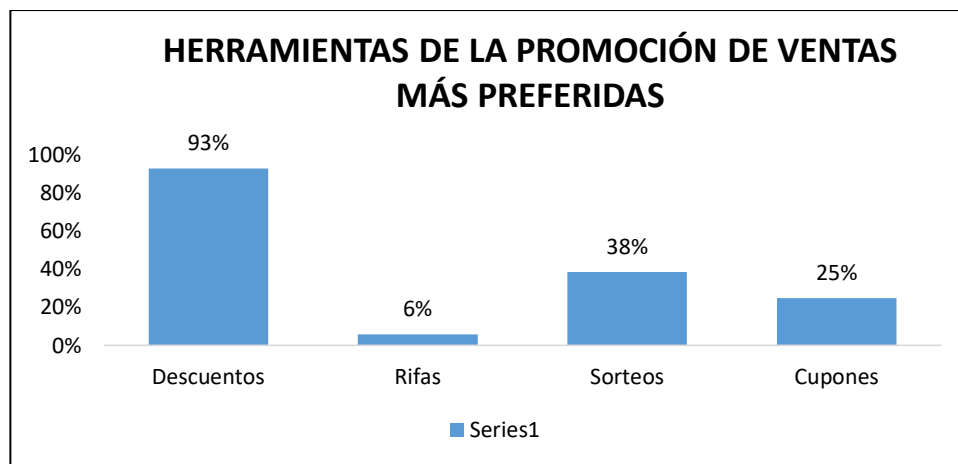
### 9.19. PREGUNTA N° 17: Herramientas de promoción

A continuación se le presenta una lista de opciones de promoción más utilizadas, por favor selecciones las dos (2) herramientas de promoción por las cuales usted tenga mayor preferencia.

**Tabla I.M 17: HERRAMIENTAS DE LA PROMOCIÓN DE VENTAS**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descuentos	128	93%
Rifas	8	6%
Sorteos	53	38%
Cupones	34	25%
<b>TOTAL</b>	<b>223</b>	<b>162%</b>

**Gráfico I.M 17: HERRAMIENTAS DE LA PROMOCIÓN DE VENTAS**



**INTERPRETACIÓN:** Se preguntó a los encuestados cuáles eran las dos herramientas de la promoción de ventas que más eran de su preferencia, a lo que la herramienta que obtuvo una cantidad superior de elecciones respecto a las demás fueron los descuentos, seguida por los sorteos. Esta información será de gran utilidad para el diseño futuro de las estrategias de promoción.

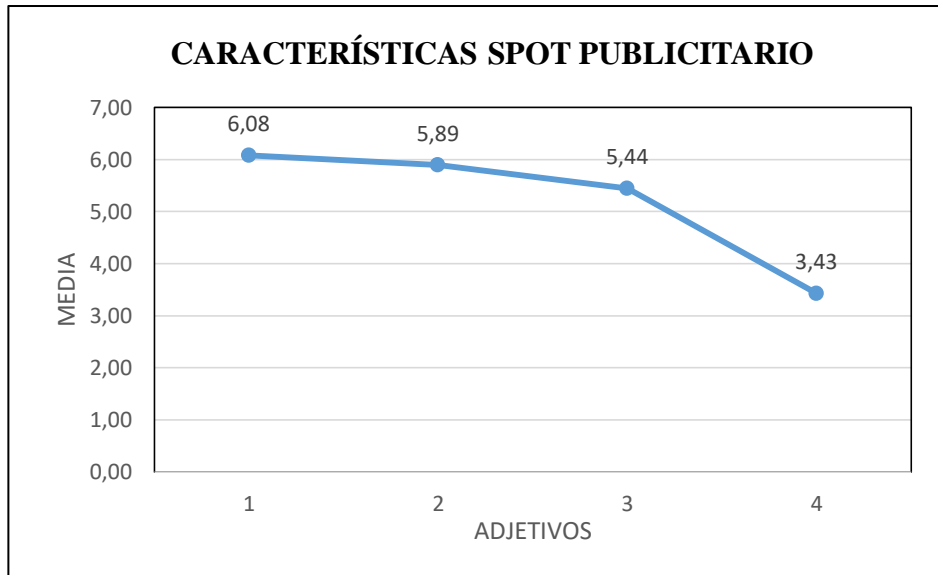
### 9.20. PREGUNTA N° 18: Diferencial spot

De acuerdo a la lista de adjetivos que se le presenta a continuación califique la característica que usted considera que debe poseer un spot publicitario.

**Tabla I.M 18: CARACTERÍSTICAS DEL SPOT PUBLICITARIO**

ADJETIVOS	ANIMADO- ABURRIDO	COLORIDO- DECOLORADO	CORTO- LARGO	TRADICIONAL- MODERNO
PROMEDIO	6,1	5,9	5,4	3,4

**Gráfico I.M 18: CARACTERÍSTICAS DEL SPOT PUBLICITARIO**



**INTERPRETACIÓN:** A través de una escala no comparativa conocida como diferencial semántica se pidió la opinión de cómo debería ser un spot publicitario se obtuvo que los encuestados prefieren que el spot sea muy animado, colorido, ni muy corto ni muy largo y moderno pero conservando lo tradicional.

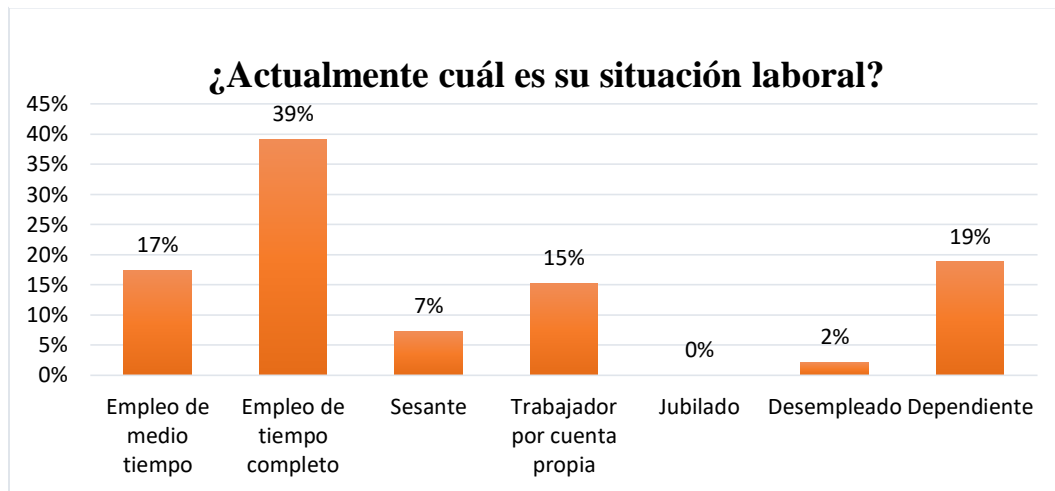
### 9.21. PREGUNTA N° 19:

¿Actualmente cuál es su situación laboral?

**Tabla I.M 19:  
SITUACIÓN  
LABORAL**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleo de medio tiempo	24	17%
Empleo de tiempo completo	54	39%
Cesante	10	7%
Trabajador por cuenta propia	21	15%
Jubilado	0	0%
Desempleado	3	2%
Dependiente	26	19%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 19: SITUACIÓN LABORAL**



**INTERPRETACIÓN:** Según los datos recopilados a través de la encuesta realizada, se obtuvo que un 39% de las personas encuestadas trabajan tiempo completo; el 19% son dependientes; 17% tienen un empleo de medio tiempo; el 15% son trabajadores por cuenta propia; 7% de las personas encuestadas son cesantes, esto quiere decir que anteriormente trabajaban, pero por el momento no y por último el 2% son desempleados. A través de estos resultados se puede identificar que el 71% de las personas encuestadas perciben ingresos propios, ya sea trabajando en alguna

institución o por cuenta propia; esto nos ayuda a comprobar parte de la hipótesis número 1 del plan de investigación de mercados.

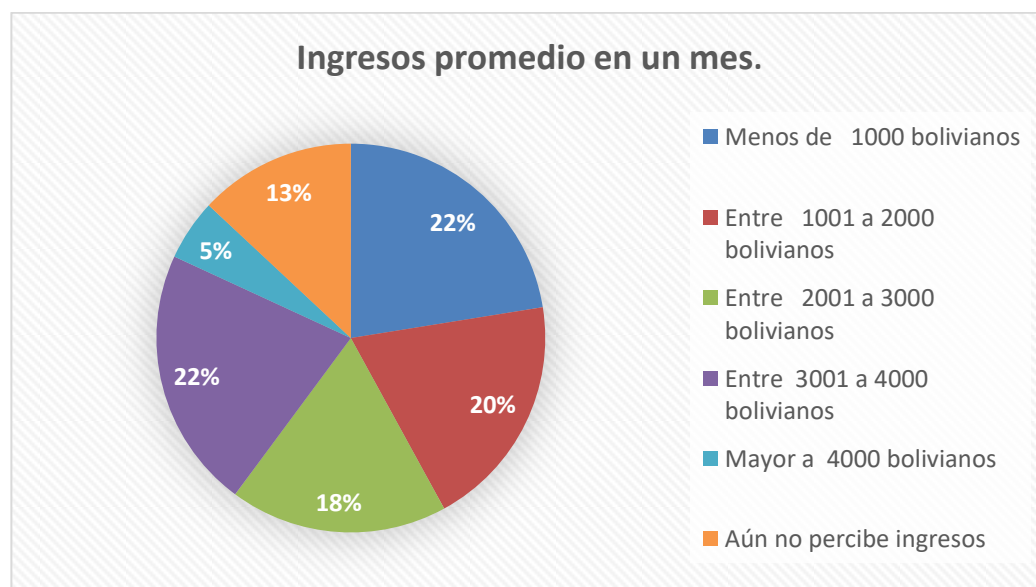
### 9.22. PREGUNTA N° 20: Ingresos

A continuación se le presenta una lista de rangos de ingresos medios aproximados, favor se le pide seleccionar la opción que indique el ingreso promedio que usted percibe en un mes.

**Tabla I.M 20: RANGO DE INGRESOS**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1000 bolivianos	31	22%
Entre 1001 a 2000 bolivianos	27	20%
Entre 2001 a 3000 bolivianos	25	18%
Entre 3001 a 4000 bolivianos	30	22%
Mayor a 4000 bolivianos	7	5%
Aún no percibe ingresos	18	13%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 20: RANGO DE INGRESOS**





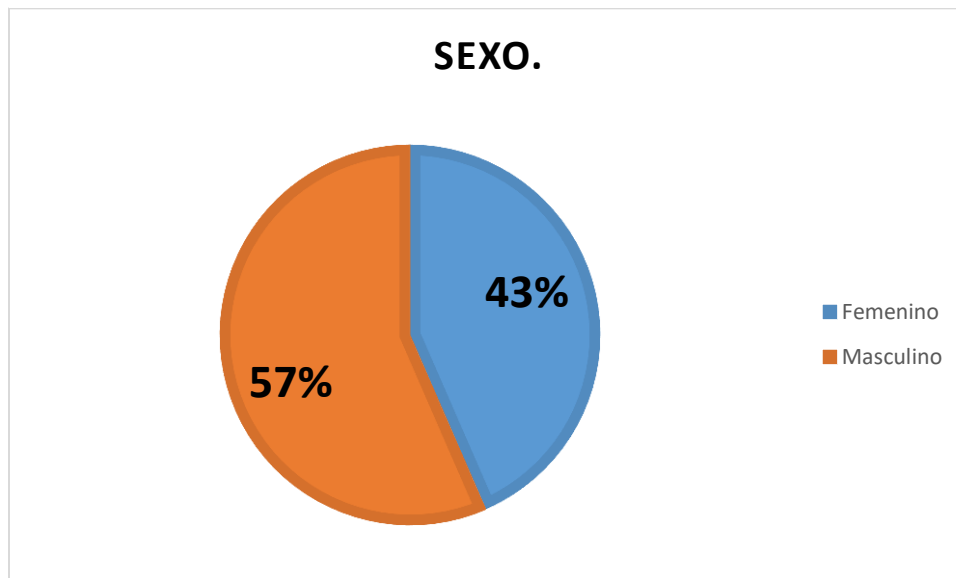
**INTERPRETACIÓN:** Se recopilaron datos demográficos de los encuestados, entre los cuales se preguntó el ingreso promedio que percibían en un mes. Entre la población encuestada se encontró que el 22% percibe un ingreso entre 3000 a 4000 bolivianos, seguido por un 20% que perciben mensualmente entre 1001 a 2000 bolivianos, un 22% de los encuestados perciben menos de 1000 bolivianos mensualmente, el 18% percibe entre 2001 a 3000 bolivianos, finalmente pequeñas porciones de los encuestados perciben un ingreso mayor a 4000 bolivianos y una minoría aún no percibe ingresos.

**9.23. PREGUNTA N° 22: Sexo.**

**Tabla I.M 22: SEXO**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	60	43%
Masculino	78	57%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 22: SEXO**



**INTERPRETACIÓN:** Según los datos obtenidos a través de la encuesta realizada, 60 personas encuestadas son de sexo femenino y 78 personas son de sexo masculino, haciendo un total de 138 personas encuestadas.

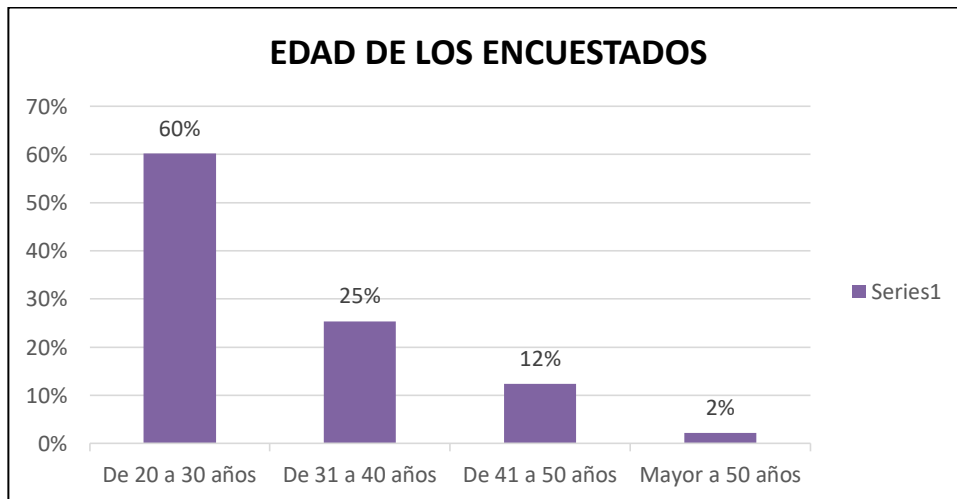
**9.24. PREGUNTA N° 23: Edad**

De la lista de rango de edad que se le presenta a continuación, por favor seleccione el rango en el cual usted se encuentra

**Tabla I.M 23: RANGO DE EDAD**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 20 a 30 años	83	60%
De 31 a 40 años	35	25%
De 41 a 50 años	17	12%
Mayor a 50 años	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

**Gráfico I.M 23: RANGO DE EDAD**



**INTERPRETACIÓN:** Se recopilaron datos demográficos de los encuestados, entre los cuales se preguntó la edad en la que se encontraban los encuestados. Entre la población encuestada se encontró que el 60% está entre 20 a 30 años, seguido por un

25% que se encuentran entre 31 a 40 años, un 12% de los encuestados está en el rango de edad de 41 a 50 años, y una minoría con 2% es mayor a 50 años.

## **10. CONCLUSIONES:**

A través de un diagnóstico interno, análisis del macro entorno, investigación de mercados y el análisis de los resultados; se identificó que las estrategias de promoción aplicadas actualmente por la Churrasquería son ineficientes debido a que no consideran características que afectan la decisión de compra de los clientes, se limitan en la utilización de las herramientas de la promoción y la selección de los medios de comunicación es errónea puesto que no realizan un estudio para determinar el medio adecuado.

- De acuerdo a los datos recopilados a través de la encuesta realizada a una muestra de 138 personas en la ciudad de Tarija, podemos probar que la hipótesis número 1 se comprueba en gran parte, puesto que evidenciamos que la población sujeta a estudio en un 60% pertenecen a la clase social media como se propuso en la hipótesis del plan de investigación de mercados, el 85% de la muestra se encuentran entre un rango de edad de los 20 a 60 años y un 39% tiene un empleo de tiempo completo, por lo tanto perciben ingresos propios.

La característica que difiere a la afirmación planteada en la hipótesis número uno es la actitud que poseen los consumidores sujetos a estudio, podemos constatar que el 62% de la muestra expresó que tienen una actitud neutra, es decir que combinan lo tradicional y lo moderno en cuanto gustos y preferencias, estos datos nos permiten afirmar que el mix promocional de la Churrasquería Don Sergio se desarrolla sin tomar en cuenta las características que son propias de los consumidores puesto que hacen énfasis en lo tradicional como se puede observar en la Likert, el 32% de los encuestados están de acuerdo en que la publicidad está enfocada netamente a lo tradicional.

Por lo tanto se considera que estas son las características que influyen en la decisión de compra y deben ser tomadas en cuenta en la propuesta.

- Respecto a la segunda hipótesis que se plantea en el plan de investigación de mercados podemos concluir que la hipótesis se prueba con las preguntas número 14,13y 12, se expresa que los medios de comunicación más preferidos son la radio Fides y el canal de televisión conocido como Unitel. En cuanto a los demás medios de comunicación que se utilizan mediante internet los que (Facebook y Whatsapp). Por lo tanto se demuestra que la inadecuada selección de los medios de comunicación por parte de la Churrasquería Don Sergio, hace que la estrategia de promoción no sea eficiente por lo tanto es uno de los factores que provoca la disminución de las ventas.
- La tercera hipótesis se comprueba ya que las personas sujetas al estudio indican que las formas promocionales que tienen mayor preferencia son la promoción de ventas ubicada en el 1er. Lugar con un 43% de preferencia respecto a las demás formas, seguida por la publicidad con un 25% de preferencia respecto a las demás, sin dejar de lado el marketing directo (23%), las relaciones públicas y las ventas personales; (cada una de las anteriores con un 4% y 6% respectivamente).

Lo anterior nos dice que estas formas también están posicionadas entre los primeros puestos, es decir que tienen una aceptación por parte del mercado, por lo tanto se puede concluir que el hecho de que la empresa se limita al uso de 3 de 5 formas promocionales es un factor que influye en el desarrollo de la estrategia promocional; por lo que la Churrasquería debería tomar en cuenta la aplicación de estas herramientas promocionales para hacer frente a la disminución de sus ventas.

- De acuerdo a los resultado obtenidos a través de la aplicación de la escala de Likert se puede concluir que el spot publicitario actual tiene varias deficiencias, puesto que la mayoría de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo con que el spot sea fácil de recordar, pero el 53% afirma que la empresa si lanza publicidad y promociones; podemos decir que la publicidad que lanza la empresa cumple con uno de los objetivos de la técnica AIDA, que es el deseo debido a que el 60% de los encuestados afirma que la publicidad que lanza la Churrasquería incita al consumo de sus productos.

A través de estos resultados se puede concluir que la propuesta en cuanto al spot publicitario debe presentar características como ser:

Animado, colorido, no debe ser ni muy corto ni muy largo y enfocado a proyectar lo moderno pero sin dejar de lado lo tradicional; además debe tomar en cuenta la inclusión y cumplimiento de todos los objetivos de técnica AIDA.

- A través de la recopilación de datos también se puede demostrar que el mix promocional que aplica la Churrasquería Don Sergio no está siendo eficiente, puesto que los medios y formas no son los adecuados para llegar por completo al mercado meta y esto se refleja en que el 47% de la muestra sujeta a estudio afirma que no visualizó, escuchó y/o participó de alguna promoción que hubiese lanzado la empresa. Este indicador permite conocer que la estrategia promocional no llegó a una gran parte de los encuestados, por lo tanto en la propuesta se tomará en cuenta la información obtenida para desarrollar una estrategia promocional eficiente y efectiva.

## **CAPÍTULO VI**

### **TERCERA PARTE**

#### **PROPUESTA**

### **ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN PARA LA EMPRESA “CHURRASQUERÍA DON SERGIO”**

#### **1. INTRODUCCIÓN**

La investigación de mercados realizada permite identificar y describir las características que se deben considerar e incluir en la estrategia de promoción que se propondrá a la Churrasquería Don Sergio.

De acuerdo a lo anterior debemos recordar que la estrategia de promoción es importante puesto que varios factores revelan la necesidad de la promoción en el momento actual; a medida que crece la distancia entre productores y consumidores, aumenta el número de clientes potenciales, por lo tanto llega a cobrar importancia el problema de comunicar al mercado sobre la empresa.

Toda promoción debe estar dirigida a aumentar las ventas, atraer clientes, mejorar el reconocimiento del producto y mejorar la identidad de marca. Si una empresa canaliza de manera correcta la promoción de su producto, aumentará su demanda y por ende beneficiará a sus consumidores al ofrecerle información sobre sus usos y disponibilidad.

La promoción tiene como objetivos específicos el informar, persuadir y recordar al público objetivo sobre los productos que maneja la empresa.

En tal sentido, se busca proponer a la “Churrasquería Don Sergio” una estrategia de promoción eficiente para incrementar los niveles de ventas.

## **2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

Diseñar una estrategia promocional que tome en cuenta los factores de decisión de compra que caracteriza al mercado meta, incluir y mejorar las herramientas promocionales y definir los medios de comunicación idóneos para la “Churrasquería Don Sergio”; de modo que las ventas aumenten en un 15 % al finalizar el 2019.

## **3. ESTRATEGIA CORPORATIVA**

De acuerdo a la observación y al diagnóstico interno gerencial que se realizó a la empresa “Churrasquería Don Sergio”, se pudo analizar que la visión y la misión que se tiene definido actualmente no presentan deficiencias significativas; pero dejamos a consideración la siguiente propuesta con algunas mejoras de la visión y la misión.

### **ACTUAL MISIÓN Y VISIÓN**

#### **MISIÓN**

“Somos una Pyme dedicada a la elaboración y preparación de variedad de platos, desde carnes a la parrilla y a la cruz hasta platos tradicionales de la región, y así satisfacer las necesidades de alimentación a diferentes familias de la ciudad de Tarija”.

#### **VISIÓN**

Ser uno de los mejores restaurantes a nivel regional y expandirse implementando sucursales a nivel nacional, ser reconocido y preferido por la población como un restaurante que realiza un trabajo original, tecnológico, sólido y profesional con calidad humana y principios éticos, que ofrece servicios y variedad de productos.

## **PROPUESTA**

La propuesta en cuanto a la dirección estratégica de la Churrasquería es que la gerencia de a conocer la visión y la misión a los clientes internos y externos, y de esta manera comprometer al talento humano y fidelizar a los consumidores.

### **MISIÓN**

“Somos una empresa dedicada a brindar momentos inolvidables a través de la oferta de productos y servicios gastronómicos de alta calidad mediante la elaboración y preparación de variedad de platos, desde carnes a la parrilla y a la cruz hasta platos tradicionales de la región; ponemos todo nuestro empeño y dedicación en beneficio de nuestros clientes. Día a día desarrollamos los conocimientos, habilidades, eficiencia y eficacia de nuestros empleados y colaboradores para exceder consistentemente las expectativas de nuestros clientes de la ciudad de Tarija”.



## VISIÓN

Consolidarnos como una empresa altamente competitiva y dedicada a la satisfacción plena de nuestros clientes, ofreciendo productos y servicios que superen las expectativas del paladar de los clientes tomando en cuenta la calidad humana y principios éticos y de esta manera alcanzar el primer lugar en el mercado como la mejor Churrasquería a nivel regional y nacional destacando la gastronomía de la región.

## **4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

Como se planteó anteriormente se busca diseñar una estrategia de promoción que incluya la información recopilada a través de la investigación de mercados, con el propósito de brindar soluciones a la problemática a la cual se enfrenta la “Churrasquería Don Sergio”.

De esta forma, se diseñara una propuesta que esté adaptada a los requerimientos y necesidades, tanto del consumidor final como de la Churrasquería.

Para el desarrollo de la estrategia promocional se planteará los objetivos promocionales, se definirá las características del mercado meta, se diseñará el mensaje promocional, se definirá la mezcla promocional y finalmente se presentará el presupuesto de la estrategia promocional.

### **4.2.TIPO DE ESTRATEGIA**

La estrategia que se aplicará en la propuesta será:

**Estrategia de tracción.-** Para la cual utilizaremos todas las formas promocionales, cada una con su respectivo objetivo para coadyuvar al desarrollo de la estrategia promocional y de este modo aumentar la demanda de los clientes para los productos y servicio.

Desarrollaremos un mix promocional que refleje la misión y el valor que se les ofrece mostrando el compromiso de la empresa en cuanto a la elaboración y preparación de los productos y servicios que oferta, a través de la exposición de la marca en distintos medios de difusión como ser radio, televisión e internet con el propósito de informar lo mencionado.

Con esto se provocará atracción hacia los consumidores actuales y potenciales, quienes naturalmente llegarán hacia la empresa para solicitar los productos y servicios.

El ideal de la estrategia de atracción es llegar a desarrollar relaciones de confianza y lealtad con los clientes además de darles razones para que ellos tomen la decisión voluntaria de acercarse a nosotros.

Se fomentará la confianza mostrando los procedimientos y elaboración de los productos así como también la dedicación por parte de los trabajadores y colaboradores de la empresa con el fin de expresar que se ofrecen productos de calidad y con la higiene adecuada.

La lealtad se logrará mostrando que la empresa ofrece un servicio honesto, respetuoso, rápido y eficiente a diferencia de las demás empresas del sector.

### **4.3.OBJETIVOS PROMOCIONALES**

#### **4.3.1. GENERAL**

Fidelizar a los clientes actuales, atraer la atención de los clientes, reforzar la imagen de la empresa, lograr un mayor posicionamiento de la marca e informar de los productos y servicios que ofrece la Churrasquería Don Sergio y de esta forma incrementar las ventas de la empresa.

#### **4.3.2. ESPECÍFICOS**

- Informar acerca de los productos y servicios que oferta la Churrasquería.

- Inducir a los clientes a consumir en la Churrasquería.
- Crear y promover interés en los clientes actuales de la empresa.
- Desarrollar un mensaje promocional claro, atractivo, directo y conciso para atraer nuevos clientes.
- Dar a conocer al mercado sobre los productos y servicios que ofrece la empresa.
- Reforzar la marca a través del uso de las herramientas promocionales.
- Mejorar la situación actual de la empresa con un incremento del 25 % de las ventas.
- Incrementar el número de clientes.

Se pretende lograr estos objetivos a través del desarrollo adecuado de la estrategia promocional tomando en cuenta las características del mercado, las formas promocionales que prefiere el mercado meta y los medios de difusión que ven y/o escuchan con mayor frecuencia. Ya que toda esta información se obtuvo a través de la investigación de mercado que será incluida en cada forma promocional desarrollada a continuación.

#### **4.4.PROPUESTA DE LOGOTIPO**

##### **LOGOTIPO ACTUAL DE LA EMPRESA**



El logotipo actual de la Churrasquería fue diseñado por el gerente propietario de manera subjetiva, por lo tanto las características del logotipo no reflejan la identidad corporativa en su totalidad puesto que no identifica los productos y servicios que ofrece la empresa. Debido a esto se propone un nuevo logotipo tomando en cuenta las características que debe poseer un logotipo para reflejar una correcta identidad corporativa.

#### **LOGOTIPO PROPUESTO:**



- El logotipo fue diseñado tomando en cuenta la actividad principal de la empresa, también de acuerdo a la regla de oro en el diseño de logotipos (Simplicidad, cuanto más simple (menos formas, menos colores), mejor. Un logotipo simple es más fácil de recordar, más económico de imprimir, más fácil de combinar).
- Además de que los colores tienen la capacidad de generar emociones y atracción del público objetivo.

#### **Significado de los colores:**

**Negro:** El negro representa el poder, la elegancia, la formalidad, también se asocia al prestigio y la seriedad. En una página web puede dar imagen de elegancia, y aumenta la sensación de profundidad y perspectiva.

**Naranja:** Representa el entusiasmo, la felicidad, la atracción, la creatividad, la determinación, el éxito, el ánimo y el estímulo.

- El tamaño del cuerpo, el grosor, la inclinación y el color del texto de la tipografía transmiten el mensaje de la marca por su simplicidad en el diseño.
- El logotipo propuesto es atemporal ya que no está basado en modas o temporadas específicas.

#### 4.5.DEFINICIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO META

Las características que se describen a continuación fueron obtenidas a través de una investigación de mercados e información recopilada del INE (Instituto Nacional de Estadística).

Las variables que se toman en cuenta para definir las características del mercado meta son: variables geográficas, demográficas y psicográficas.

**Tabla Propuesta 1: CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO META**

<b>CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO META</b>		
<b>GEOGRÁFICAS</b>	<b>PAÍS</b>	<b>BOLIVIA</b>
	<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>TARIJA</b>
	<b>PROVINCIA</b>	<b>CERCADO</b>
<b>DEMOGRÁFICAS</b>	<b>EDAD</b>	<b>RANGO: 20-60 AÑOS</b>
	<b>GÉNERO</b>	<b>HOMBRES Y MUJERES</b>
	<b>INGRESOS</b>	<b>RANGO: 1000-4000Bs.</b>
	<b>SITUACIÓN LABORAL</b>	<b>TRABAJADOR PRIVADO Y PÚBLICO</b>
	<b>CLASE SOCIAL</b>	<b>MEDIA</b>
<b>PSICOGRÁFICAS</b>	<b>ACTITUDES</b>	<b>TRADICIONALISTA-MODERNO</b>
<p><b>Los clientes del mercado meta prefieren consumir platos variados entre tradicionales y gourmet y les gusta asistir a fiestas que son propias de la región entre ellas las peñas folclóricas y eventos sociales con características modernas que incluyan música actual (cumbia y</b></p>		

**reggaetón). Las peñas y eventos sociales que son parte de los servicios que ofrece la Churrasquería.**

El mercado meta se encuentra en el rango de edad de 20 a 60 años, los clientes suelen asistir en compañía de su familia, pareja, amigos y compañeros de trabajo; pertenecen a una clase social media; perciben ingresos propios siendo trabajadores público y privados; en ellos prevalece una actitud que equilibra lo tradicional y moderno.

## **5. MEZCLA PROMOCIONAL**

### **5.1.PUBLICIDAD**

#### **OBJETIVO**

Informar y persuadir sobre la empresa, desarrollando un mensaje claro y atractivo, logrando que recuerden a través del lanzamiento de spots y jingles publicitarios por medios impersonales como ser televisión y radio con mayor cobertura por el mercado meta.

#### **5.1.1. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA PUBLICITARIA**

La audiencia a la que será dirigida la estrategia publicitaria será: hombres y mujeres en un rango de edad entre 20 a 60 años con un ingreso entre 1000 a 4000 bolivianos, tanto para trabajadores públicos y privados de la ciudad de Tarija provincia Cercado.

El tipo de publicidad que se empleará es:

Publicidad según el enfoque del mensaje.- según el enfoque del mensaje será publicidad institucional con el propósito de crear una imagen favorable de la “Churrasquería Don Sergio”.<sup>46</sup>

Los medios que se utilizarán para la aplicación de la estrategia publicitaria son: televisión y radio.

---

<sup>46</sup> Fundamentos de Marketing, Stanton, Etzel y Walker.

## **5.1.2. DISEÑO DEL SPOT PUBLICITARIO**

### **MENSAJE**

Se presentará el spot en el cual un locutor acompañado de fondo por imágenes de los productos, servicio y la marca de la Churrasquería en un total de 30 segundos.

- En los primeros 10 segundos del spot de fondo se mostrará una familia en las instalaciones de la Churrasquería consumiendo, en el segundo 11 al segundo 20 se mostrara los diferentes platos y el servicio que ofrece la empresa, en el segundo 21 al 25 la familia emitirá un pequeño mensaje induciendo a consumir en la Churrasquería y finalmente en los últimos segundos se mostrará el logotipo y slogan de la Churrasquería.
- El spot contendrá música instrumental motivadora y alegre.
- El locutor expresará los siguiente: Churrasquería Don Sergio donde tu paladar descubrirá el verdadero sabor de las parrilladas, costillar a la cruz, pollo a la brasa, y nuestra especialidad “Chanco a la Cruz” con una gran variedad de guarniciones y ensaladas. Atención para todo evento social, te esperamos de lunes a domingo sobre la AV. Tomas O’connor D’arlach y calle María Laura Justiniano.

Se desarrollará es spot tomando en cuenta la técnica AIDA con la cual se atrae, se despierta el interés y el deseo y se orienta a la acción.

- Se llamará la atención presentando música instrumental alegre y mostrando a una familia.

- Se despertará el interés mencionando la variedad de productos y el servicio que oferta la empresa.
- A través de la exhibición de los platos se despertará el deseo.
- Finalmente se alentará a la acción de compra o consumo por el mensaje que dará la familia presentada en el spot “ven a la Churrasquería Don Sergio”.

El spot se diseñó tomando en cuenta las características del mercado meta que se obtuvo a través de la investigación de mercados de las preguntas del cuestionario (3, 5, 8, 9 y 18).

La empresa encargada de realizar el spot publicitario y de su seguimiento será **Grap arte- producciones Jesús** (empresa externa).

**Tabla Propuesta 2: TIEMPO Y PLANIFICACIÓN (Spot publicitario)**

MEDIO	PROGRAMA	HORA	DÍAS	COSTO MENSUAL	Nº DE PASES
RED UNO	FACTOR X	21:00-22:30	Lun-Vie	1800 Bs.	1 DIARIA
PLUS TLT	REVISTA CADA MAÑANA	21:00-22:00	Lun-Dom	1000 Bs.	4 DIARIAS
<b>Empresa encargada de diseñar el spot y el banner: Grap arte- producciones Jesús</b>					

*Fuente: Elaboración propia.*

#### **COTIZACIÓN EN CANALES DE T.V (VER ANEXO 6)**



## IMÁGENES QUE SE VISUALIZARÁN EN EL SPOT







**¡DONDE TU PALADAR ES NUESTRA PRIORIDAD!**

66-37297 - 72945064

### 5.1.3. DISEÑO DEL JINGLE PUBLICITARIO

El jingle será de un total de 20 segundos y será realizado por la radio Fides que incluye el costo de realización y transmisión del jingle en el horario de 14:00 a 18:00 pm. Durante el programa Reventón de Fides; a través de un locutor que expresará lo siguiente en la grabación del jingle:

#### MENSAJE

“Ven a Churrasquería Don Sergio donde tu paladar descubrirá el verdadero sabor de las parrilladas, costillar a la cruz, pollo a la brasa, y nuestra especialidad “Chanco a la Cruz” con una gran variedad de guarniciones y ensaladas. Atención para todo evento social, con el mejor servicio de Tarija, te esperamos de lunes a domingo sobre la AV. Tomas O’connor D’arlach y Calle María Laura Justiniano.”

Otra opción de publicidad a través de la radio es lanzar el mensaje que será interpretado y realizado por la locutora Zulma Tapia en el programa llamado “El Reventón de Fides” de 14:00 a 18:00 pm.

**radioFIDES OnLine**

WorldTimeServer  
Bolivia

**Radio Fides Tarija**  
c/ Ingavi # 492 (Zona molino)  
Teléfonos: (591)(4)6643458 - (591)(4)6637788  
E-Mail : tarija@radiofides.com  
Tarija - Bolivia

Frecuencia : FM 88.9

0:00 / 0:00

**Nuestra programación :**

Hora	Programa	Conductor
06:00	Feliz Día	
06:30	La Hora del País : Matinal	Andres Rojas
09:00	Caminata	Julio Cesar Fernandez
12:00	La Bolsita de Trabajo	
12:30	La Hora del País : Meridiano	Andrés Rojas
13:00	La Hora de Tarija	Equipo de Prensa
14:00	El Reventon de Fides	Zulma Tapia
18:00	La Linterna	Errold Iriarte
19:00	La Hora 19	Equipo de Prensa

2,7 mil  
Me gusta  
Compartir

**Tabla Propuesta 3: TIEMPO Y PLANIFICACIÓN (Jingle publicitario)**

<b>EMISORA</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>HORA</b>	<b>DÍAS</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>
<b>RADIO FIDES</b>	EL REVENTON DE FIDES	14:00-18:00 Pm.	Lun-Vie	900 Bs.

*Fuente: Elaboración propia.*

**5.1.4. BANNER PUBLICITARIO EN PIE DE PANTALLA.**

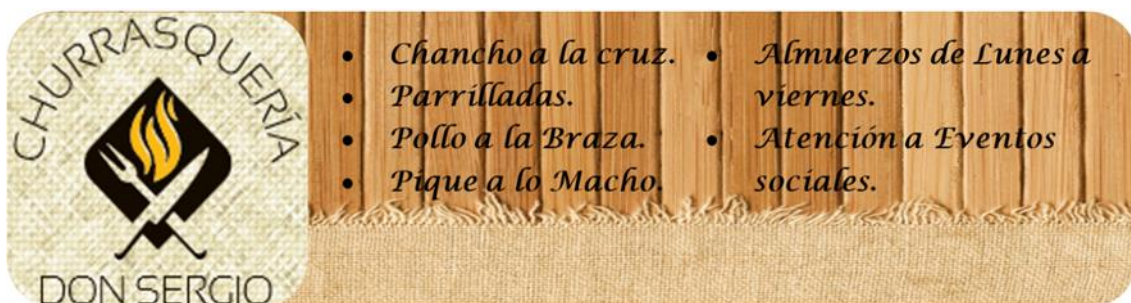
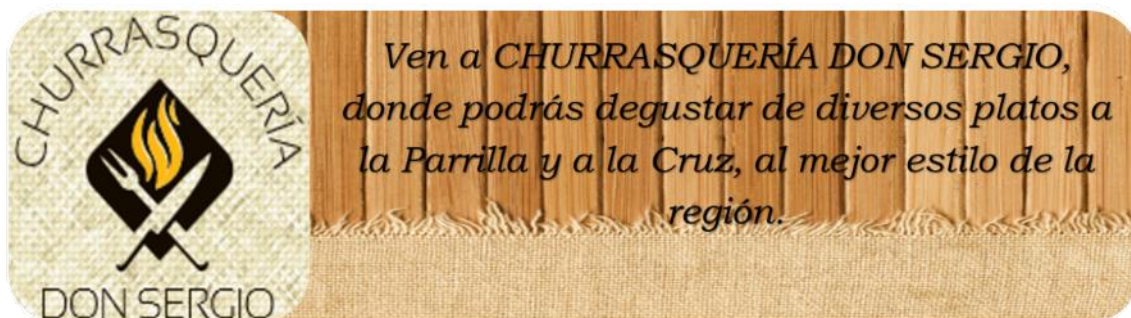
**Tabla Propuesta 4: PROPUESTA BANNER**

<b>MEDIO</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>HORA</b>	<b>DÍAS</b>	<b>COSTO MES</b>	<b>N° DE PASES</b>
<b>UNITEL</b>	• <b>La revista</b>	<b>7:30 am.</b>	<b>Lun-Vie</b>	<b>3.500 Bs.</b>	<b>2</b>
	• <b>Novela</b>	<b>14:00 pm.</b>			<b>3</b>
	• <b>Calle 7</b>	<b>19:00 pm.</b>			<b>3</b>
	• <b>Programa especial</b>	<b>22:00 pm.</b>			<b>2</b>
<b>PLUS TLT</b>	• <b>HORA 20</b>	<b>20:00-21:00 Pm.</b>	<b>Lun.- Dom.</b>	<b>500 Bs.</b>	<b>2</b>

*Fuente: Elaboración propia.*



## IMÁGENES QUE SE VISUALIZARAN EN EL BANNER PUBLICITARIO



## **5.2.PROMOCIÓN DE VENTAS**

### **OBJETIVO**

Estimular y fomentar a los clientes a consumir en la Churrasquería mediante la participación en las promociones, tomando en cuenta la información obtenida con la investigación de mercados y de este modo aumentar las ventas en épocas críticas o de recesión

#### **5.2.1. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE VENTAS**

Promoción de ventas se utilizará como parte de las actividades de marketing para estimular o fomentar la compra de los productos de la empresa, mediante incentivos de corto plazo. De esa manera, se complementará las acciones de publicidad.

Lo que se quiere es que la promoción de ventas sea eficiente y efectiva para crear relaciones a largo plazo con los consumidores del mercado meta (hombres y mujeres en un rango de edad entre 20 a 60 años con un ingreso entre 1000 a 4000 bolivianos, tanto para trabajadores públicos y privados de la ciudad de Tarija provincia Cercado), mediante la implementación de la estrategia de promoción de ventas para consumidores con el fin de motivar el deseo de compra de los clientes para adquirir los productos que oferta la empresa.

Esto se logrará mediante el lanzamiento de sorteos, cupones y descuentos.

Todas las actividades relacionadas a la promoción de ventas serán realizadas por la propia empresa.

### **HERRAMIENTAS DE LA PROMOCIÓN DE VENTAS**

#### **5.2.2. DESCUENTOS**

De acuerdo a la investigación de mercado se pudo identificar que una de las herramientas con mayor preferencia son los descuentos, esta herramienta implica una reducción en el precio regular del producto que ofrece la empresa.

- Para todos los descuento que se realizarán se pretende dar conocerlos, a través de internet (Facebook y Whatsapp) y radio (Fides) una semana antes de cada acontecimiento.
- El descuento se efectuara el mismo día del acontecimiento.

**Tabla Propuesta 5: PLAN DE DESCUENTOS 2019**

N°	DESCRIPCIÓN	DESCUENTO	TEMPORADA	COSTO
1	Este descuento se efectuará en fechas cívicas más importantes a nivel departamental y nacional, en este caso el 15 de abril (aniversario de la batalla de la Tablada) y 6 de agosto (día de la independencia de Bolivia).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por consumo de 200 a 300 Bolivianos se da un descuento de 3% en el costo total de la compra.</li> <li>• Por consumo de 3001 a 500 bolivianos se da un descuento de 5% en el costo total de la compra.</li> <li>• Por consumo mayor a 500 Bs. se da un 10% de descuento.</li> </ul>	15 de abril y 6 de agosto	<p><b>Supuestos:</b></p> <p><b>PROM. 70 MESAS</b>  <b>60mesas=200-300Bs</b>  <math>60*250*0,03=450Bs.</math>  <math>(450*2)=900 Bs.</math></p> <p><b>6mesas=300-500Bs</b>  <math>6*350*0,05=105Bs.</math>  <math>(105*2)=210 Bs.</math></p> <p><b>4mesas=500 Bs. o +</b>  <math>4*500*0,10=200 Bs.</math>  <math>(200*2)=400 Bs.</math></p> <p><b>TOTAL=1510 bolivianos</b></p>
2	Este descuento consiste en aplicar una rebaja por el aniversario de la Churrasquería en la factura final por	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5% sobre el total.</li> </ul>	4 de Agosto	<p><b>PROM. 70 MESAS</b></p> <p>200Bs=consumo promedio por mesa  <math>(200*70*0,05)=700 Bs.</math></p> <p><b>TOTAL= 700 Bs.</b></p>



	<b>cualquier compra.</b>			
--	--------------------------	--	--	--

*Fuente: Elaboración propia.*

### **IMÁGENES:**

Descuentos del 15 de abril:



- Estas imágenes se publicarán en la página oficial de la Churrasquería Don Sergio (Facebook) y también se compartirá por medio de Whatsapp. Las imágenes irán acompañadas de un mensaje “Por el mes de Tarija, recordando la batalla de la tablada; Churrasquería Don Sergio te ofrece el descuento del 3,5 y 10% al valor del consumo que realices. ¡Te esperamos...!!!

**Descuento del 6 de agosto:**



- Estas imágenes se publicarán en la página oficial de la Churrasquería Don Sergio (Facebook) y también se compartirá por medio de Whatsapp. Las imágenes irán acompañadas de un mensaje "Por el mes Aniversario de Bolivia, Churrasquería Don Sergio te ofrece el descuento del 3,5 y 10% al valor del consumo que realices. ¡Te esperamos...!!!"

**Descuento del 4 de agosto por el mes aniversario de la Churrasquería Don Sergio.**



### 5.2.3. SORTEOS

La segunda herramienta más preferida por el mercado meta son los sorteos; consiste en ofrecer al consumidor la posibilidad de obtener un valioso regalo si resulta premiado, de acuerdo a los grupos de preferencia que se identificaron en la investigación de mercado.

**Tabla Propuesta 6: SORTEOS**

<b>FECHAS</b>	<b>SORTEO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>
<b>14 De Febrero (Día de San Valentín)</b>	<b>Consiste en sortear un vale con un valor de 200 bolivianos a la pareja ganadora.</b>	<b>Se pedirá a los interesados en participar que le den me gusta a la página oficial, publiquen una fotografía en pareja usando el hashtag (#sanvalentinenChurrasqueríaDonSergio), etiqueten a la Churrasquería y compartan la publicación.  Esto tendrá una duración de 1 semana antes del acontecimiento.</b>	<b>200 Bs.</b>
<b>19 de marzo (Día del padre)</b>	<b>Consiste en sortear un vale con un valor de 300 bolivianos al papá ganador, para que asista con su familia.</b>	<b>Se realizara mediante la radio Fides y consistirá en que las personas que llamen durante el programa (reventón de Fides) y contesten preguntas relacionadas a la Churrasquería serán tomados en cuenta para el sorteo.  Esto tendrá una duración de 1 semana antes del acontecimiento.</b>	<b>300 Bs.</b>
<b>27 de Mayo(Día de la</b>	<b>Consiste en sortear un vale con un</b>	<b>Se realizará un intercambio de servicios con el canal Plus TLT, para que el sorteo se realice durante el programa “Tomando</b>	

Madre)	valor de 300 bolivianos a la mamá ganadora, para que asista con su familia.	Mate” sábado de 18:00 a 20:30 pm. Las personas deben llamar al número del programa y responder preguntas relacionadas a la Churrasquería para ser parte del sorteo. Esto tendrá una duración de 1 semana antes del acontecimiento.	300Bs.
21 de Septiembre (Día de la primavera, amistad, amor, etc.)	Consiste en sortear un vale con un valor de 200 bolivianos a la persona ganadora.	Se pedirá a los interesados en participar que le den me gusta a la página oficial, publiquen una fotografía usando el hashtag (#primaveraenChurrasqueríaDonSergio), etiqueten a la Churrasquería y compartan la publicación. Esto tendrá una duración de 1 semana antes del acontecimiento.	200Bs.

Fuente: Elaboración propia.

**IMAGEN:** La imagen se publicará en la página oficial de la Churrasquería y por el grupo de Whatsapp, para motivar a las personas a participar.


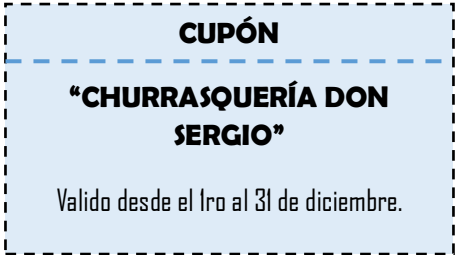
(Ejemplo: modelo de la publicación).



#### 5.2.4. CUPONES

Esto se obtuvo a través de la investigación de mercados, como la herramienta de promoción de ventas más preferida por el mercado. Los cupones son vales que se les da a las personas para promover el consumo de los productos que oferta la empresa, su objetivo es ofrecer una sensación de ahorro o regalo al consumidor, de esta forma incentivar a la compra y posicionar la marca en mente del consumidor.

**Tabla Propuesta 7: CUPONES**

DESCRIPCIÓN	IMAGEN
<p>1. Se efectuará cupones de descuento a través de Facebook, donde todo aquel que visualice en la página oficial de la Churrasquería será participe; lo que debe hacer es dar me gusta a la imagen (del cupón), imprimirlo, recortarlo, colocar su nombre y presentarlo al momento de realizar su compra en la empresa. El permitido será de un cupón por persona, donde se otorgará un descuento del 3% al plato de su elección.</p> <p>Esto se realizara el 24 y 25 de Diciembre.</p>	
<p>2. Se regalará cupones a todo aquel radio móvil que lleve clientes a consumir a la Churrasquería, este cupón consistirá en otorgarle un consumo de 100bs/ por cada 5 cupones que se le dé.</p> <p>Esto se realizará en el mes de enero, Julio y diciembre que son los meses en los que existe mayor demanda del mercado.</p> <p>Se lanzará la publicidad mediante la página oficial de la Churrasquería (Facebook) y se ira a comunicar a las empresas de radio</p>	

móvil.	
--------	--

Fuente: Elaboración propia.

### 5.3.MARKETING DIRECTO

#### OBJETIVO

Informar, hacer viral el mensaje publicitario y posicionar la marca en la mente del consumidor, a través de la utilización de redes sociales como ser Facebook y Whatsapp; de esta forma llegar a nuevos clientes de forma masiva.

#### 5.3.1. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING DIRECTO

Se informará a cerca la variedad de productos y servicios que tiene para ofrecer la “Churrasquería Don Sergio” a la audiencia meta (hombres y mujeres en un rango de edad entre 20 a 60 años con un ingreso entre 1000 a 4000 bolivianos, tanto para trabajadores públicos y privados de la ciudad de Tarija provincia Cercado)

Se informará a través del lanzamiento de imágenes, videos, lives, historias de Facebook y Whatsapp.

Todas estas actividades la realizará la propia empresa.

- La forma de marketing directo que utilizaremos será el marketing en línea o más conocido como marketing online y la herramienta serán las redes sociales.

**Tabla Propuesta 8: REDES SOCIALES**

RED SOCIAL	DESCRIPCIÓN	COSTO
FACEBOOK	Se promocionará la página que posee la Churrasquería actualmente, se publicarán videos, imágenes y se dará a conocer la variedad de productos y el servicio que ofrece la empresa además de todas las actividades que ser realicen en la Churrasquería.	- 140Bs.publicación (2*140)=240Bs. semana. Mes=1120 Bs. -100Bs. prom. La

	Se publicará de manera gratuita de lunes a domingo y se publicará de forma pagada los días viernes y sábado (Ver Anexo 9).	página <b>Mes 400 Bs.</b>
<b>WHATSAPP</b>	En esta red social se creará un grupo integrado por los clientes actuales de la empresa, en el cual se compartirán imágenes, videos, mensajes y otro tipo de promociones que lanzará la empresa como ser sorteos, descuentos, cupones, etc.	00.

Fuente: Elaboración propia.

## IMÁGENES

Página oficial de Facebook.

Grupo de Whatsapp.





## **5.4.VENTAS PERSONALES**

### **OBJETIVO**

Dar a conocer los productos y servicios que ofrece la Churrasquería Don Sergio e informar de las ventajas que supone el consumir los productos de la empresa.

#### **5.4.1. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE VENTAS PERSONALES**

Para el desarrollo de esta estrategia se realizarán visitas a empresas tanto públicas como privadas, a objeto de dar a conocer el servicio, producto y los distintos beneficios a los que pueden acceder por elegir a la empresa. Al ser una empresa pequeña, el encargado de realizar estas visitas será don Sergio Garnica el Gerente propietario de la Churrasquería.

Esto contribuirá al incremento de los clientes y por lo tanto a las ventas.

#### **5.4.2. OBJETIVOS DEL ENCARGADO DE LAS VENTAS PERSONALES**

- El vendedor tiene que obtener pedidos y vender los productos o servicios que se le han asignado.
- El vendedor tiene que abrir mercados nuevos y captar a clientes también nuevos.
- El vendedor tiene que planificar las visitas optimizando al máximo los resultados. No debemos olvidar que la reducción de costes en una empresa favorece a todos los que forman parte de la misma.
- El vendedor tiene la obligación de atraer nuevos clientes y realizar convenios con otras empresas tanto privadas como públicas y de esta manera aumentar las ventas y el consumo para la empresa.

**Tabla Propuesta 9: LISTA DE POSIBLES EMPRESAS**

<b>N°</b>	<b>EMPRESAS O INSTITUCIONES</b>
<b>1</b>	<b>VIVA TOURS</b>
<b>2</b>	<b>EXPLORA TARIJA</b>
<b>3</b>	<b>ALCALDIA</b>
<b>4</b>	<b>SEDES</b>
<b>5</b>	<b>SETAR</b>
<b>6</b>	<b>SEDEGES</b>
<b>7</b>	<b>COSSALT</b>
<b>8</b>	<b>COSEET</b>
<b>9</b>	<b>BANCO PRODEM</b>
<b>10</b>	<b>BANCO FIE</b>
<b>11</b>	<b>BANCO GANADERO</b>
<b>12</b>	<b>COOPERATIVA EL CHURQUI</b>
<b>13</b>	<b>COOPERATIVA MADRE Y MAESTRA</b>
<b>14</b>	<b>COOPERATIVA EL CHOROLQUE</b>
<b>15</b>	<b>BANCO UNIÓN</b>
<b>16</b>	<b>SINDICATO DE RADIO MOVILES 15 DE ABRIL</b>
<b>17</b>	<b>SINDICATO DE RADIO MOVILES ANDALUZ</b>
<b>18</b>	<b>SINDICATO DE RADIO MOVILES EL CHAPACO</b>
<b>19</b>	<b>SINDICATO DE TAXI TRUFID</b>
<b>20</b>	<b>SINDICATO DE MICROS</b>
<b>21</b>	<b>EMAT</b>

<b>22</b>	<b>U.A.J.M.S</b>
<b>23</b>	<b>OTROS</b>

## **5.5.RELACIONES PÚBLICAS**

### **OBJETIVO**

Dar a conocer los productos y servicios de la empresa, mediante la asistencia y organización de eventos y de esta manera reforzar la imagen de la Churrasquería y promover los productos y servicios de la empresa.

### **5.5.1. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE RELACIONES PÚBLICAS**

El propósito es transmitir una imagen clara, concisa, transparente, positiva y ante todo, de confianza y credibilidad con los clientes de la empresa.

Las actividades básicas que se realizarán en las ferias y eventos consisten en realizar degustaciones, presentación, elaboración y venta de los productos y servicios, los cuales estarán a cargo del gerente y su personal.

Público objetivo: hombres y mujeres en un rango de edad entre 20 a 60 años con un ingreso entre 1000 a 4000 bolivianos, tanto para trabajadores públicos y privados de la ciudad de Tarija provincia Cercado que asistan a los diferentes eventos y ferias.

Permitirá comunicar al público meta de la empresa una imagen social buena y permitiendo desviar y aclarar rumores negativos sobre la imagen de la empresa. Servirá para promover el consumo a través de las siguientes actividades:

- **ASISTENCIA A FERIAS CULTURALES**

Estas ferias servirán como una herramienta de marketing especializada, diseñada para acelerar la creación de relaciones y ventas al vincular al comprador con el vendedor.

Estos eventos permitirán a la empresa estimular y atraer todos los sentidos de sus compradores potenciales al exhibir sus productos y servicios, destacando sus ventajas competitivas.

Brindará una oportunidad única para el contacto personal directo, clave para generar confianza y adquirir nuevos clientes.

**Tabla Propuesta 10: LISTA DE EVENTOS Y FERIAS**

N°	EVENTOS Y FERIAS	IMAGENES
1	EL TAMBO	
2	LA FERIA DEL CHANCHO A LA CRUZ	
3	FERIAS GASTRONÓMICAS	
4	FEXPOSUR	
5	AROMAS Y SABORES	
6	FESTIVAL DE CARNES A LAS BRASAS	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla Propuesta 11: PRESUPUESTO PARA ASISTIR A UNA FERIA**

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>
<b>Vajilleria</b>	<b>500bs</b>
<b>Toldo</b>	<b>80bs.</b>
<b>Mesas y sillas</b>	<b>150bs.</b>
<b>Presentación del stand</b>	<b>350bs.</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1080bs.</b>
<b>Costo por asistencia en ferias entre 1000 a 3000 bs dependiendo de la feria y/o actividad.</b>	

Fuente:

propia.

Elaboración



- **IMPRESOS Y GRÁFICOS**  
**VOLANTES**

Son una herramienta fácil de producir y de costos bajos.

Los volantes presentaran un diseño flexible por tanto serán atractivos y fáciles de leer por los consumidores, ya que estarán diseñados con letras grandes y un número limitado de palabras acompañado con imágenes. Con el fin de llamar la atención, despertar el interés y conseguir que el cliente consuma los productos de la Churrasquería.

Los volantes se repartirán en los primeros días de cada mes, en lugares donde haya presencia masiva de personas como ser: terminal, aeropuerto, plazas, ferias, etc.

### **TARJETAS DE PRESENTACIÓN**

Ser una tarjeta personalizada en la que se plasmará la identidad de la empresa, con una alta calidad de impresión para que sus clientes avalen los productos que oferta la Churrasquería.

Una de las ventajas es que el cliente al tenerla en sus manos se ve en la necesidad de leer quién y qué es lo que ofrece, y de esta manera se posiciona en la mente de los consumidores la imagen de la empresa. La entrega de esta tarjeta de presentación reflejará profesionalismo y formalidad.

#### **Contenido de la tarjeta:**

- **Nombre:** “Churrasquería Don Sergio”
- **Logo:**



- **Contacto:** Pedidos al Telf. 66-37297 – Cel. 72945064.

- **Dirección:** Av. Tomas O’connor D’arlach y María Laura Justiniano.
- **Productos:** Chanco a la Cruz, Costillar a la Cruz, Pique a lo Macho, Parrillada, Pollo a la brasa y platos para eventos especiales.
- **Otros datos como ser:** página de Facebook y número de Whatsapp.

**TARJETA:**

**PARTE DELANTERA**



**PARTE DE ATRÁS**



**Tabla Propuesta 12: PRESUPUESTO PARA LOS IMPRESOS Y GRÁFICOS**

IMPRESO	EMPRESA	CANTIDAD	COSTO
VOLANTES	Rolando Guerra E. Diseñador Gráfico.	Por cada 10000	2000bs.
TARJETA DE	Rolando Guerra E.	Por cada 1000	200bs.



<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>Diseñador Gráfico.</b>		
<b>TOTAL</b>			<b>2200bs.</b>

*Fuente: Elaboración propia.*



## 6. ESTRATEGIAS DE APOYO

Esta estrategia tiene como base la **estrategia funcional** que está formada por las estrategias de marketing mix o también llamada las 4Ps del marketing, Estas cuatro variables (producto, precio, plaza y promoción) tienen que ser totalmente coherentes entre si y deben complementarse unas con otras.

Como se desarrolló anteriormente la Estrategia de Promoción, en esta parte de la propuesta se desarrollará la estrategia de apoyo enfocada en el producto y plaza.

### 6.1. ESTRATEGIA ENFOCADA AL PRODUCTO

La estrategia consiste en aumentar la cartera de productos de la Churrasquería, estos productos surgen de un análisis de las tendencias de consumo que van adquiriendo los clientes a través de los años; por lo tanto se sugiere incluir los siguientes productos:

<b>PRODUCTO</b>	<b>IMAGEN</b>
<b>HAMBURGUESA A LA PARRILLA</b>	
<b>POLLO A LA LEÑA</b>	



<p><b>CHANCHO A LA CAJA CHINA</b></p>	
<p><b>CHANCHO AL DISCO</b></p>	
<p><b>PESCADO A LA PARRILLA Y AL PALO</b></p>	

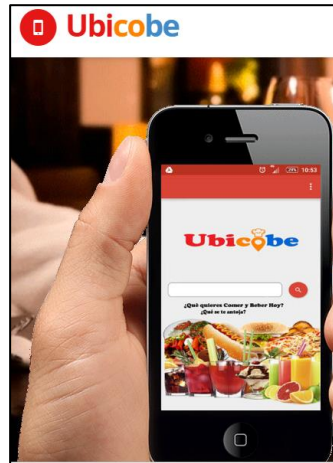
También se contempla la adición de nuevas guarniciones y salsas para brindar mayores opciones a sus clientes.

SALSAS	GUARNICIONES
Salsas agridulces	Fideos
Variedad de escabeches	Yuca frita
Chimichurri	Puré de papas
Salsa verde	Pico de Gallo
Otros	Otros

## 6.2. ESTRATEGIA ENFOCADA A LA PLAZA

Tomando en cuenta el cambio de la ubicación de la Churrasquería se pretende que los clientes tengan una mayor facilidad en el acceso a la empresa y así poner el producto a disposición del consumidor final.

Para esto se incluirá el servicio de entrega a domicilio para que el cliente pueda solicitar el delivery, la empresa debe contar con alguna vía de comunicación que en este caso será una aplicación (UBICOBEBE), la cual permite mediante su plataforma web y aplicación tener acceso a miles de empresas que se encuentren en cualquier rincón de Bolivia con las mejores opciones de comida o bebida en este caso la Churrasquería. Brindando una plataforma online, SIMPLE, PRÁCTICA Y GRATUITA para el usuario, pudiendo así contactarlo fácilmente y poder ver los servicios que el negocio ofrece, abriendo las puertas a pequeños productores de comidas y bebidas de nuestra ciudad a través de las tecnologías de información.



Esta aplicación no tiene costos tanto como para la empresa como para los clientes y su acceso solamente requiere de disponibilidad de conexión a internet.

### BENEFICIOS PARA LA CHURRASQUERÍA

El negocio que se suscriba a Ubicobe podrá gozar de beneficios que le permiten ponerse por delante de la competencia, Alcanzando una mayor claridad en la comunicación con sus clientes. Mediante esta app la empresa o negocio podrá ofrecer:

-Un menú personalizado.

- Opciones específicas, diferenciando así su negocio.
- Destacar ofertas, promociones y descuentos.
- Personalizar y actualizar sus datos (dirección, teléfono, menús, etc.)
- Aumentar la visibilidad del negocio permitiéndole captar mayor número de clientes

### **BENEFICIOS PARA LOS CLIENTES**

- Ubicobe le permite tener acceso a las empresas que se encuentren en cualquier rincón de Tarija con las mejores opciones de comida o bebida.
- Brinda una plataforma online, SIMPLE, PRACTICA Y GRATUITA para el usuario.
- Puede contactar fácilmente al usuario con las empresas, permitiéndole ver los servicios que el negocio ofrece.
- Abre las puertas de comunicación entre usuarios y pequeños productores de comidas y bebidas de nuestra ciudad a través de las tecnologías de información

## **7. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA**

Dicho presupuesto se elaboró en base a las cotizaciones que se realizaron y visualizaron en diferentes medios de difusión como ser: UNITEL, RED UNO, PLUS TLT, RADIO FIDES Y FACEBOOK.

También se tomó en cuenta el presupuesto y los costos que incurren al realizar la promoción de ventas, entre ellos los descuentos, sorteos, cupones. Y el presupuesto al asistir a ferias culturales, la realización de volantes y tarjetas de presentación.

Las inversiones en los medios de difusión se realizaron tomando en cuenta:

- 1. El pase del spot publicitario por RED UNO y PLUS TLT= 9 meses \*2800bs.**
- 2. El pase del jingle por la radio Fides= 9 meses\*900bs.**
- 3. El pase del banner por UNITEL y PLUS TLT= 4meses\*4000bs.**

**Tabla Propuesta 13: PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

<b>HERRAMIENTA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DURACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>PUBLICIDAD</b>	Spot publicitario	1680 pases durante 365 días al año.	Empresas: red uno y plus tlt	25200bs.
	Jingle	240 pases al año	Radio fides	8100bs.
	Banner publicitario	1024 pases al año durante enero, febrero, julio y diciembre.	Empresas: Unitel y plus tlt	16000bs.
	Elaboración del spot		Grp arte-producciones Jesús	1000bs.
<b>PROMOCIÓN DE VENTAS</b>	Descuentos	15 de abril, 4 y 6 de agosto	Gerente propietario	2210bs.
	Sorteos	14 de febrero, 19 de marzo, 27 de mayo y 21 de septiembre	Gerente propietario	1000bs.
	Cupones	Enero, julio y	Gerente	0bs.

		diciembre	propietario	
<b>MARKETING DIRECTO</b>	Redes sociales	Todo el año	Gerente propietario	18240bs.
<b>VENTAS PERSONALES</b>	Vendedor-comprador	Todo el año	Gerente propietario	0bs.
<b>RELACIONES PÚBLICAS</b>	Ferias y eventos culturales		Churrasquerí a don Sergio	1080bs.
	Volantes y tarjetas de presentación		Gerente propietario	2200bs.
<b>TOTAL</b>				<b>75030bs.</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 8. PROYECCIÓN DE LAS UTILIDADES EN BASE AL PRESUPUESTO COSTOS 2016-2017

COSTOS GESTIÓN 2016		
	MES	ANUAL
<b>IMP</b>	8500	102000
<b>CUT. X PAG.</b>	3000	36000
<b>CHANCHO</b>	33050	396600
<b>CARNE</b>	38200	458400
<b>POLLO</b>	3100	37200
<b>COSTILLA</b>	1500	18000
<b>BEBIDA</b>	27543	330516
<b>MAT</b>	10000	120000
<b>PERSONAL</b>	7000	84000
<b>MKT</b>	650	7800
<b>SERVICIO B.</b>	12500	150000
<b>TOTAL</b>	<b>136.543 bs</b>	<b>1.638.516 bs</b>

COSTOS GESTIÓN 2017		
	MES	ANUAL
<b>IMP</b>	6500	78000
<b>CUT. X PAG.</b>	10000	120000
<b>CHANCHO</b>	21250	255000
<b>CARNE</b>	26400	316800
<b>POLLO</b>	2000	24000
<b>COSTILLA</b>	2400	28800
<b>BEBIDA</b>	19985,5	239826
<b>MAT</b>	12000	144000
<b>PERSONAL</b>	5000	60000
<b>MKT</b>	850	10200
<b>SERVICIO B.</b>	5500	66000
<b>TOTAL</b>	<b>105.385,5 bs</b>	<b>1.264.626 bs</b>

## COSTOS ESTIMADOS 2018

<b>COSTOS PRONOSTICADOS PARA LA GESTIÓN 2018</b>		
	<b>MES</b>	<b>ANUAL</b>
<b>IMP</b>	4500	54000
<b>CUT. X PAG.</b>	9500	114000
<b>CHANCHO</b>	9550	114600
<b>CARNE</b>	22000	264000
<b>POLLO</b>	1500	18000
<b>COSTILLA</b>	1500	18000
<b>BEBIDA</b>	13670	164040
<b>MAT</b>	5000	60000
<b>PERSONAL</b>	4500	54000
<b>MKT</b>	2000	24000
<b>SERVICIO B.</b>	7800	93600
<b>TOTAL</b>	<b>77.020 bs</b>	<b>924.240 bs</b>

## COSTOS ESTIMADOS 2019

Para estimar los costos se consideró un incremento del 15% en el total de los costos variables, en las cuales se incluyó los costos de la propuesta (75.030 bs.)

<b>COSTOS VARIABLES PRONOSTICADOS PARA LA GESTIÓN 2019</b>		
	<b>ANUAL</b>	<b>(15%)</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	767.670	882.820,5
<b>CUT. X PAG.</b>	114.000	114.000
<b>PERSONAL</b>	54.000	54.000
<b>SERVICIO B.</b>	93.600	93.600
<b>TOTAL</b>		<b>1.143.820,5 bs</b>

## RESUMEN DE INGRESOS Y COSTOS

<b>REPORTE GESTIÓN 2016</b>	
<b>INGRESOS</b>	2.890.240 bs
<b>EGRESOS</b>	1.638.516 bs
<b>UTILIDAD</b>	<b>1.251.724 bs</b>

<b>REPORTE GESTIÓN 2017</b>	
<b>INGRESOS</b>	2.377.344 bs
<b>EGRESOS</b>	1.264.626 bs
<b>UTILIDAD</b>	<b>1.112.718 bs</b>

<b>REPORTE GESTIÓN 2018</b>	
<b>INGRESOS</b>	1.471.920 bs
<b>EGRESOS</b>	924.240 bs
<b>UTILIDAD</b>	<b>547.680 bs</b>

### PROYECCIÓN 2019

<b>REPORTE GESTIÓN 2019</b>			
<b>Tomando en cuenta los costos de la propuesta</b>		<b>Aumento en las ventas del 15%</b>	<b>Total</b>
<b>INGRESOS</b>	1.471.920 bs	220.788 bs	1.692.708 bs
<b>EGRESOS</b>	<b>1.143.820,5 bs</b>		<b>1.143.820,5 bs</b>
<b>UTILIDAD</b>			<b>548.887,5 bs</b>

Según las proyecciones las utilidades aumentarán en un **0.220475%** para el año 2019

$$\text{Porcentaje de variación} = \frac{Y_n - Y_{n-1}}{Y_{n-1}}$$

Tomando en cuenta la fórmula del incremento porcentual:

$$\frac{548887,5 - 547680}{547680} = 0,220475\%$$

### CRITERIO DE LA GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN

En este método, cuenta solo la opinión y criterio del gerente de comercialización( en este caso solo se tomó en cuenta la opinión de las estudiantes que realizan el presente proyecto), previo estudio de:

- Estadística de ventas de gestiones anteriores.
- Políticas de venta a seguir.
- Capacidad de la empresa para atender las ventas pronosticadas.

A través de estos criterios y tomando el objetivo de la propuesta en cuanto al incremento de un 15% en las ventas se realizaron las proyecciones.

## **9. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la empresa “Churrasquería Don Sergio” tomar en cuenta las siguientes recomendaciones que surgen a través del proceso de investigación.

- La empresa debería considerar llevar a cabo la propuesta realizada en el presente documento, puesto que se toma en cuenta aspectos y características del mercado meta; recopiladas mediante una investigación de mercados.
- Se recomienda a la empresa tomar en cuenta los cambios políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales, legales y ambientales. Puesto que estos factores tienen incidencia en el mercado y en la dirección de la empresa.
- La Churrasquería debería contar con un manual de procedimientos para la realización de la línea de productos que ofertan.
- Capacitar constantemente y realizar evaluaciones de rendimiento, para ofrecer un servicio de calidad a los clientes y además mantener comunicación con el talento humano.
- Realizar el proceso de la selección de personal tomando en cuenta las capacidades y habilidades en el desempeño laboral.



- Realizar estados financieros de manera mensual, para tener un mayor conocimiento de la situación económica de la empresa.
- Dedicar una mayor cantidad de tiempo y esfuerzos en las actividades y funciones que conciernen al área de marketing, puesto que es de suma importancia aplicar las herramientas que brinda el marketing.
- Realizar estudios de mercado frecuentemente para conocer los cambios del mercado meta y realizar ajustes en las decisiones que se toman en la Churrasquería.
- Tomar en cuenta el desarrollo tecnológico para mejorar los procesos y brindar un servicio de calidad.
- Tomar en cuenta los gustos y preferencia de los clientes para desarrollar estrategias de promoción que sean eficientes y efectivas, para tener un mejor rendimiento en las utilidades.