

## **1.1 ANTECEDENTES**

Las curtiembres fueron creadas con el fin de transformar las pieles de los animales vacunos, ovinos, caprinos, camélidos y otros, la cual en sus inicios transformaban las pieles en materia prima para proveer a las industrias manufactureras, para la confección de prendas de vestir, zapatería, marroquinería, etc.

En la ciudad de Tarija La Curtiembre San Juan se dedica principalmente a la industrialización del cuero y confección de prendas de vestir, es una de las pioneras en el sector.

La Curtiembre San Juan, inicia sus actividades un 24 de junio de 1991 con instalaciones propias, fundada por el señor Julián Rodríguez Cardozo, con una producción inicial de 500 piezas por mes, con el tiempo adquiere nueva maquinaria y se mejoran los procesos de producción.

La Curtiembre San Juan es pionera en la industrialización de cuero vacuno, ovino y caprino, transformando la materia prima en productos como ser: material para tapicería, productos de marroquinería y artículos de seguridad industrial (botines-guantes).

La Curtiembre San Juan es una empresa de carácter unipersonal, que se encuentra legalmente establecida.

Las instalaciones de la empresa se encuentran en la Zona El Portillo, carretera al Chaco km 5 de la ciudad de Tarija, provincia Cercado; donde cuenta con un terreno de 2700 m<sup>2</sup> en el que están instaladas su oficina administrativa y la planta industrial.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

### **1.2.1 Justificación teórica**

La empresa “Curtiembre San Juan”, hizo evidente la necesidad de incrementar sus ventas, es por ello que se realizará el proyecto de investigación en el área de marketing, que permita a la empresa determinar las necesidades reales del mercado, desarrollar y lanzar los productos de manera adecuada, establecer a través de que canales se introducirán en el mercado, e identificar la mejor manera de comunicar su marca del producto al mercado.

### **1.2.2 Justificación científica**

Para desarrollar este proyecto de investigación en la empresa “Curtiembre San Juan”, se utilizó una investigación exploratoria, la cual permite recopilar información actualizada y objetiva a través de entrevistas personales con expertos en la industria, y así definir el problema de investigación. Posteriormente se aplicará la investigación concluyente-descriptiva, con la finalidad de describir las características más importantes de los grupos como son los clientes, determinar cómo se perciben las características del producto y comprobar la hipótesis planteada.

### **1.2.3 Justificación social**

Los cambios económicos a nivel mundial debido a la globalización han generado una mayor competencia en el ámbito empresarial, lo cual afecta a las medianas y pequeñas empresas enfrentándose a numerosas dificultades para mantenerse en el mercado de forma competitiva. Ya que el entorno es cambiante, así como las necesidades y exigencias de los clientes.

Las empresas de hoy en día se ven en la necesidad de crear estrategias innovadoras con el fin de mejorar la calidad del producto y mantenerse competitivamente en el mercado y satisfacer a los grupos de interés.

#### **1.2.4 Justificación práctica**

El presente proyecto de investigación se realizará debido a que existe la necesidad de incrementar el nivel de ventas de la empresa “Curtiembre San Juan” con el fin de poner en práctica nuestros conocimientos que servirá para la titulación en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1 Identificación del problema**

La empresa desde que inició sus actividades no toma en cuenta la importancia del marketing dentro de la organización, realizando todas las actividades relacionadas al marketing de una forma empírica.

La “Curtiembre San Juan” viene operando durante 27 años en el mercado de la ciudad de Tarija, al pasar el tiempo la empresa fue desarrollando una variedad de productos a base de cuero curtido, lo cual hace evidente que la empresa requiera de estrategias de marketing que le permita mejorar sus ventas, mantener y atraer nuevos clientes para competir en el mercado.

En los últimos años las ventas de la empresa empezaron a disminuir paulatinamente, para la comercialización de sus productos, esta se limita a la venta directa en su única tienda ubicada en el Barrio la Loma, calle Cochabamba N° 1026 entre Venezuela y Núñez del Prado.

La empresa actualmente carece de un mercado objetivo al cual dirigirse y realizar todos los esfuerzos de marketing; considera que su mercado objetivo son todas las personas.

Actualmente la empresa considera como segmento de mercado a talleres mecánicos, metalmecánicas, empresas constructoras; que anteriormente la empresa era proveedora de productos de seguridad industrial (guantes y botas), con el trascurso del tiempo la

empresa fue perdiendo esos clientes y esto se vio reflejado en la disminución considerable de las ventas.

### **1.3.2 Definición del problema**

Síntomas:

- Disminución de clientes
- Existe una disminución en las ventas con respecto a gestiones pasadas

Causas:

- Mucha competencia a nivel nacional
- Carencia de herramientas de marketing
- La situación económica que atraviesa el departamento, sumado al ingreso de productos que ingresan de otros países a precios más bajos, ocasionaron una baja en el número de pedidos hacia la empresa.

### **1.3.3 Formulación del problema**

¿La ausencia de estrategias de marketing incide en la disminución de las ventas de la Curtiembre San Juan?

## **1.4 HIPÓTESIS**

La implementación de estrategias de marketing permitirá a la empresa “Curtiembre San Juan” mejorar sus ventas.

## **1.5 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 Objetivo General**

Diseñar una estrategia de marketing para la empresa Curtiembre “San Juan” que le permita incrementar sus ventas.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico a la empresa con el fin de determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Realizar un análisis de la competencia, con el propósito de identificar aspectos cualitativos y cuantitativos de la misma.
- Determinar el mercado meta al cual los productos de la empresa estarán dirigidos.
- Establecer una mezcla de marketing que le permita a la empresa mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Tarija.
- Identificar los precios de venta competitivos que deberá ofertar a los consumidores finales.

## **1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación se desarrollará utilizando inicialmente una investigación exploratoria, la cual permitirá aumentar el grado de familiaridad con la temática sujeta a estudio. Para la realización de este proyecto se aplicarán los siguientes diseños de investigación:

### **Investigación exploratoria**

Este estudio consistirá en la recopilación de información a través de entrevistas no estructuradas a expertos de la industria, y además se recurrirá a fuentes secundarias de información que permitirán identificar y definir el problema de investigación considerando posibles variables que se pudiesen incluir en el proyecto de investigación planteado, formulando la hipótesis.

### **Investigación concluyente-descriptiva**

Este estudio tiene como finalidad comprobar la hipótesis planteada en el diseño exploratorio. La investigación descriptiva se realizará para conocer las actitudes,

percepciones y sensaciones de los consumidores que los impulsa o motiva a comprar determinado producto.

## **1.7 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.7.1 Alcance temporal**

Para el presente proyecto de investigación se considerarán datos e información de la gestión 2016 al primer semestre de la gestión 2019.

### **1.7.2 Alcance espacial**

La investigación se realizará en la empresa “Curtiembre San Juan” que se encuentra en la Zona El Portillo, carretera al Chaco km 5 de la ciudad de Tarija.

### **1.7.3 Alcance temático**

El presente proyecto de investigación estará sujeto a los aportes, teorías y conceptos de las ciencias administrativas concretamente en el área de marketing de la empresa “Curtiembre San Juan”.

## **1.8 ANÁLISIS DE VIABILIDAD**

Para realizar la presente investigación se dispone del tiempo necesario por parte de los investigadores.

Disposición e interés de brindar la información necesaria por parte del propietario, señor Julián Rodríguez Cardozo.

**PRIMERA PARTE**  
**CAPÍTULO I**  
**MARCO TEÓRICO**

**1 LA ESTRATEGIA**

**1.1 Definición de Estrategia**

Para una mejor comprensión de la estrategia tomamos en cuenta dos autores:

Arthur A. THOMPSON Jr., A.J. STRICKLAN III, John E. GAMBLE define la estrategia como:

*La estrategia de una compañía es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones. La elaboración de una estrategia representa el compromiso administrativo con un conjunto particular de medidas para hacer crecer la organización, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño financiero y de mercado.<sup>1</sup>*

Por otro lado, Eduardo Bueno Campos define la estrategia como:

*El modelo de decisión que revela las misiones, objetivos o metas de la empresa, así como las políticas y planes esenciales para lograrlos, de tal forma que defina su posición competitiva, como respuesta de en qué clase de negocio la empresa esta o quiere estar y que clase de organización quiere ser.<sup>2</sup>*

Para un mejor entendimiento de la estrategia nos apoyaremos en la propuesta por THOMPSON Jr. por lo que consideramos a la estrategia como un plan de acción, que articulan los tiempos (largo, mediano y corto plazo), configurando los recursos y las capacidades de la empresa para adaptarse al entorno cambiante y acercarse al futuro deseado.

---

<sup>1</sup> Arthur A. THOMPSON Jr., A.J. STRICKLAN III, John E. GAMBLE: “Administration Estrategica”, Pag. 3

<sup>2</sup> Buenos Campos, Eduardo; “Dirección Estratégica de la Empresa”, Pág. 26

## **2 EL MARKETING**

### **2.1 Definición de Marketing**

Para entender la definición de marketing recurrimos al autor Jean- Jacques Lambin nos dice:

*“El marketing es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos servicios generadores de utilidades.”*<sup>3</sup>

Y el autor Philip Kotler menciona:

*“El concepto de mercadotecnia es una orientación administrativa que sostiene que la tarea fundamental de la organización es determinar las necesidades y deseos del mercado meta y adaptar a la organización para entregar las satisfacciones deseadas de modo más efectivo y eficiente que los competidores”.*<sup>4</sup>

En base a las dos definiciones expuestas consideramos el marketing: como el proceso que identifica las necesidades o deseos de los individuos u organizaciones, para luego satisfacer de la mejor manera posible, al promover el intercambio de productos y/o servicios a cambio de una utilidad para la empresa u organización, complementado por el autor Philip Kotler que lo conceptualiza como una orientación administrativa hacia las necesidades y deseos del mercado meta.

### **2.2 Importancia del marketing**

Philip Kotler lo define de la siguiente manera:

*“El éxito financiero suele depender del talento comercial y del marketing de las empresas. Los departamentos de finanzas, producción, contabilidad o cualquier otro*

---

<sup>3</sup> Lambin Jean- Jacques “Marketing Estratégico”, Pág. 5

<sup>4</sup> Philip Kotler “Dirección de Mercadotecnia Análisis, Planeación y Control”, Pág. 31

*no importaría verdaderamente sino hubiera una demanda suficiente de los productos y servicios de la empresa que le permita obtener beneficios”<sup>5</sup>*

Por otro lado, William J. Stanton define la importancia del marketing como:

*“Sería difícil imaginar un mundo sin marketing. Como cosa hecha que siempre está ahí, solemos subestimar los medios apoyados en gran medida por la publicidad, el gran surtido de bienes distribuidos por tiendas cercanas a nuestros hogares y la facilidad con que podemos hacer compras.”<sup>6</sup>*

Analizando ambos conceptos los autores destacan lo importante que es fortalecer la relación de las organizaciones con las personas a través del marketing y la publicidad ya que es la base del sustento de estas ya que buscan obtener beneficios económicos.

### **2.3 Tipos de Marketing**

Existen dos tipos de marketing, el estratégico y operativo por el cual son distintos; el primero conlleva al análisis y el operativo a la acción tal como hace referencia el autor Jean- Jacques Lambin. Cabe recalcar que el autor mencionado anteriormente nos muestra los tipos de marketing como las dos caras de marketing que suelen ser las principales funciones del marketing por el cual detallaremos a continuación:

#### **2.3.1 Marketing estratégico**

Según el autor Jean- Jacques Lambin:

*“La función del marketing estratégico es, pues, orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad. La gestión de marketing en este aspecto se sitúa el mediano-largo plazo; su función es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una*

---

<sup>5</sup> KOTLER Philip, KELLER Kevin Lane. Dirección de Marketing. Pág. 4

<sup>6</sup> Stanton William J.-Etzel Michael J.- Walker Bruce J. Fundamentos de Marketing. Pag.18

*estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos”<sup>7</sup>*

Mientras que el autor José María Sainz nos indica que:

*“El marketing estratégico cuya actuación cubre el medio-largo plazo, y se orienta a satisfacer las necesidades del cliente que constituyen oportunidades económicas atractivas para la empresa. Podría asociarse con lo que es la mente de la empresa. Es más trascendente en cuanto que marca el rumbo, afianzándolo o cambiándolo, se ocupa de lo que hay que hacer”.<sup>8</sup>*

Los dos autores mencionados concuerdan que el marketing estratégico se ubica a medio-largo plazo, además que está orientado a satisfacer las necesidades del cliente, lo cual constituye una oportunidad económica para la empresa y de esta manera poder determinar directamente en la rentabilidad de la misma.

### **2.3.2 Marketing operativo**

El Autor Jean- Jacques Lambin define como:

*“La función esencial del marketing operativo es “crear” el volumen de negocios, es decir, “vender” y utilizar para este efecto los medios de venta más eficaces, minimizando los costes de venta. El marketing operativo es, pues un elemento determinante que incide directamente en la rentabilidad a corto plazo de la empresa”.<sup>9</sup>*

Por otro lado, el autor José María Sanz menciona:

*“El marketing operativo es más agresivo y visible por corresponderse con la acción de la gestión de marketing y operar en plazos de tiempo más cortos. Su eficacia, sin embargo, dependerá de la calidad de las elecciones estratégicas fijadas previamente. Viene a ser el brazo comercial de la empresa en su contribución al logro de objetivos.*

---

7 Lambin Jean Jacques. “Marketing Estratégico”, Pág. 8

8 Sainz de Vicuña Ancín José María: “El Plan de Marketing en la Práctica” Pág. 41

9 Lambin Jean Jacques. “Marketing Estratégico”, Pág.6

*El marketing operativo es más urgente ya que, sobre un rumbo ya trazado, trata de cumplir con los objetivos fijados; se preocupa de hacer bien lo que hay que hacer”.*<sup>10</sup>

Tomando como base las definiciones mencionadas se puede decir, el marketing operativo está orientado a la acción para cumplir los objetivos de la empresa y de esta manera incidir en la rentabilidad a corto plazo. Para una mejor comprensión el autor Jean- Jacques Lambin describe las dos caras del marketing en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 1 LAS DOS CARAS DEL MARKETING**



**Fuente:** Jean- Jacques Lambin “Marketing Estratégico” Pág. 6

Tomando en cuenta lo que menciona el autor, utilizaremos en nuestro trabajo el marketing Integrado por las 4P (Producto, Puntos de venta, Precio, Promoción) a fin de identificar las oportunidades que permiten a la empresa satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores mejor y más eficiente.

<sup>10</sup> Sainz José María: “El Plan de Marketing en la Práctica”, Pág. 42-43

## 2.4 Estrategia de Marketing

Philip Kotler define estrategia de marketing de la siguiente manera:

*“Un elemento fundamental en la dirección de marketing es la elaboración de estrategias y planes de marketing creativos e inteligentes para que sirvan de orientación al resto de las actividades del marketing de la empresa. Para desarrollar la estrategia de marketing más adecuada es necesario combinar disciplina y flexibilidad. Las empresas deben apegarse a una estrategia, pero también deben encontrar la manera de mejorarla constantemente. Para elaborar una estrategia, también es necesario saber con exactitud cómo funciona el marketing.”<sup>11</sup>*

Otro concepto por Philip Kotler y Gary Amstrong en su libro Marketing señalan:

*“Estrategia de marketing: la lógica de marketing que usa la compañía para establecer relaciones redituables. Por medio de la segmentación de mercado, de la determinación de mercados meta, y del posicionamiento, la compañía decide a que clientes atenderá y como lo hará.”<sup>12</sup>*

Para el presente proyecto la estrategia de marketing representa el conjunto de acciones diseñadas imprescindibles para conseguir los objetivos definidos.

## 3 MEZCLA DE MARKETING

Los autores lo definen de la siguiente manera.

El autor Andrés Suarez, Suarez define la mezcla de marketing como: *“Acción combinada de varios instrumentos o variables de acción comercial. El quit de la cuestión se halla en encontrar una mezcla o combinación tal que con un coste dado se alcance la mayor eficacia comercial”*.<sup>13</sup>

---

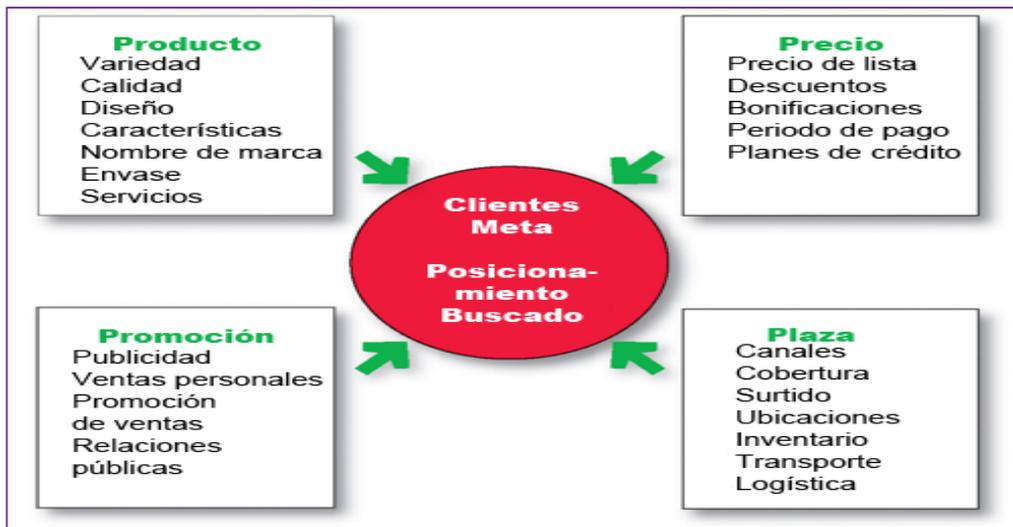
<sup>11</sup> KOTLER Philip KELLER Kevin Lane. Dirección de Marketing. Pág. 35

<sup>12</sup> KOTLER Philip AMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág. 49

<sup>13</sup> Suarez Suarez Andrés, “Diccionario de Economía y Administración”, Pág. 179

Mientras que los autores Philip Kotler, & Gary Armstrong definen que: “La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”<sup>14</sup>

### Cuadro N° 2 LAS 4 P DE LA MEZCLA DE MARKETING



Fuente: Kotler, Philip. Fundamentos de Marketing, pág. 53

En síntesis, expresamos que la mezcla de marketing, es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan para lograr un resultado o respuesta que desea el mercado meta.

### 3.1 Variables De La Mezcla De Marketing

Existen cuatro grupos de variables conocidas como las cuatro P: Producto, Precio, Plaza, y Promoción. Las cuales desglosaremos a continuación:

<sup>14</sup> Kotler Philip, & Armstrong Gary. “Fundamentos de Marketing”, Pág. 52

### 3.1.1 Producto

Para los autores Kotler, & Armstrong definen que: *“El Producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”*<sup>15</sup>

Mientras que Lina María Echeverri, nos indica:

*“El termino producto hace referencia a un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen necesidades y deseos del cliente. Reúne elementos como: diseño, marca, envase, garantía, calidad, funcionalidad, soporte, accesorios y servicio”*.<sup>16</sup>

Por otro lado, los autores Willam Stanton & Charles Futrell: *“El producto es un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable. Cada producto tiene un nombre descriptivo(o genérico) que todo mundo comprende”*.<sup>17</sup>

Tomando en cuenta a los autores Lina María Echeverri y Stanton & Futrell que coinciden en la definición del producto, ambos lo definen como un conjunto de atributos tangibles e intangibles. Observamos que Lina María Echeverri y Kotler, & Armstrong coinciden que el producto satisface un deseo o una necesidad.

#### 3.1.1.1 Dimensiones de marca

Diego Monferrer manifiesta que: *“La marca puede definirse como un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación de alguno de ellos que sirve para identificar los bienes y servicios que ofrece un vendedor y diferenciarlos del de sus competidores”*.<sup>18</sup>

*Normalmente la marca suele estar compuesta por dos elementos:*

- ***El nombre de marca***, que es la parte de la marca que puede pronunciarse (formada por una palabra, números, letras, siglas, etc.).

---

<sup>15</sup> Kotler, Philip & Armstrong Gary. “Fundamentos de Marketing”, Pág. 199

<sup>16</sup> Echeverría Cañas Lina María, “Marketing Práctico”, Pág. 84

<sup>17</sup> Stanton Willam y Futrell Charles “Fundamentos de Mercadotecnia” Pág. 207

<sup>18</sup> Monferrer Diego: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 103 - 109

- **El logotipo**, que es la parte de la marca que no puede pronunciarse pero que se reconoce visualmente (un símbolo, unos colores, un diseño, etc.).

En los últimos años encontramos muchas empresas que introducen un nuevo elemento en sus marcas, el slogan, el cual se entiende como frase identificativa en un contexto comercial de una idea (o de un propósito publicitario) resumida y representada en un dicho.

Por otro lado Kotler y Armstrong manifiesta que: “Una **marca** es un nombre, término, signo, símbolo, diseño, o una combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio”.<sup>19</sup>

En este entendido los dos autores tanto Monferrer y Kotler & Armstrong, concuerdan que el concepto de marca y las principales decisiones de marca a tomar en cuenta son: el nombre, el término, los símbolos, el diseño a cualquier otra combinación de estos elementos, los cuales ayudan a los compradores a adquirir un producto y al mismo tiempo fidelizar la compra de un producto, porque el consumidor al adquirir de la misma marca un producto, sabe que va recibir las mismas características, beneficios y calidad en cada compra que realice.

### **3.1.1.2 Decisión del Nombre de Marca**

La elección del nombre de la marca es muy importante, sobre todo en los productos de consumo, por el tipo de producto, por el tipo de mercado y por comportamiento de compra seguido por el consumidor.

Por ello, según Diego Monferrer<sup>20</sup>, *el nombre de marca ha de cumplir una serie de condiciones mínimas:*

- **Ha de ser fácil de leer y pronunciar:** para que sea fácilmente recordado y memorizado por los consumidores. Por ello es ideal que sea un nombre corto.

---

<sup>19</sup> Kotler & Armstrong: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 208

<sup>20</sup> Monferrer Diego: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 104

- ***Ha de ser fácil de reconocer y recordar:*** por ello es importante que llame la atención de los consumidores y que sea original y que tenga algún tipo de conexión con el producto que representa.
- ***Ha de ser evocador de las cualidades del producto:*** de forma que cuando el consumidor lo vea pueda evocar los beneficios que le ofrece el producto.
- ***Ha de ser registrable y protegible:*** ya que ha de inscribirse en el Registro Mercantil, y para ello ha de cumplir una serie de requisitos legales.
- ***Ha de ser aplicable en los mercados extranjeros:*** que sea de fácil pronunciación en los diferentes idiomas o que pueda traducirse con facilidad.

Por otro lado Kotler y Keller<sup>21</sup> manifiesta que existen criterios que hay que tomar en cuenta en el momento de seleccionar del nombre de la marca los cuales detallamos a continuación:

- ***Memorable.*** ¿Con qué facilidad se recuerda el elemento de marca? ¿Es fácilmente reconocible? ¿Es esto cierto en una situación tanto de compra como de consumo?
- ***Significativo.*** ¿Hasta qué punto es el elemento de marca creíble y representativa de la categoría correspondiente? ¿Sugiere algo sobre algún ingrediente del producto o sobre el tipo de persona que podría utilizar la marca?
- ***Agradable.*** ¿Qué atractivo estético encuentran los consumidores en el elemento de marca? ¿Resulta agradable por si mismo visual y verbalmente o de otras maneras?

El nombre de la marca es una de las señales más poderosas que posee cada empresa. Sin embargo, mucha gente comete el error de tratar de articular su marca antes de haberla definido totalmente, y eligen el nombre sin considerar la facilidad de recordar el producto, las cualidades, si cuenta con registro o no y si el producto es

---

<sup>21</sup> Kotler y Keller: “Dirección de Marketing”, Pág. 282

comercializable en el extranjero; así como nos manifiesta Monferrer al que tomaremos como referencia en nuestro trabajo.

### **3.1.2 Precio**

Los autores lo definen de la siguiente manera:

Philip Kotler & Gary Armstrong señalan la definición del precio: *“Un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”*.<sup>22</sup>

Por otro lado, Jean Jacques Lambin menciona que: *“El precio es la expresión monetaria del valor y como tal, ocupa una posición central en el proceso del intercambio competitivo”*.<sup>23</sup>

En conclusión, podemos decir que los dos autores coinciden en la definición del precio por lo que ambos señalan que el precio es la cantidad monetaria del valor que se cobra a cambio de los beneficios de usar el producto o servicio.

#### **3.1.2.1 Factores que Influyen en la Determinación de Precios**

Para determinar el precio de un bien o servicio, nos muestran los autores Philip Kotler y Gary Armstrong: que no es una tarea fácil por lo que nos mencionan:

*“Que el precio es el único elemento de la mezcla del marketing que produce ingresos; todos los demás elementos representan costos. La fijación de precios y la competencia de precios son el problema número uno que muchos ejecutivos de marketing enfrentan, y muchas compañías no manejan bien la fijación de precios. Un problema frecuente es que las compañías reducen los precios muy rápidamente para obtener una venta, en vez de convencer a los compradores de que su producto tiene mayor valor y que el*

---

<sup>22</sup> Kotler Philip y Armstrong Gary: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 263.

<sup>23</sup> Lambin Jean- Jacques “Marketing Estratégico” Pág. 468.

*precio más alto vale la pena. Otras equivocaciones comunes incluyen precios orientados excesivamente hacia los costos en vez de hacia el valor para el cliente”.*<sup>24</sup>

Por otro lado, los autores William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker mencionan: *“Una compañía que conozca su objetivo de asignación de precios puede avanzar al centro de la administración del precio: la determinación del precio base del producto. Dejar de considerar los diversos factores interrelacionados que afectan a la asignación de precios es el error más común que cometen las empresas pequeñas”.*<sup>25</sup>

En conclusión, el problema que enfrentan los gerentes en muchas compañías, es establecer el precio a los productos y servicios. Muchas veces se comete el error de disminuir el precio para realizar la venta de manera precipitada, sin antes convencer a los consumidores el valor que realmente llega a costar un producto.

### **3.1.2.2 Factores a Considerar al Fijar Precios**

Las empresas establecen precios de acuerdo a los siguientes factores según Kotler y Armstrong<sup>26</sup>: *fijación de precios basada en el valor los costos, el método basado en el comprador (fijación de precios basada en el valor), y el método basado en la competencia.*

- 1. Fijación de Precios basada en el Valor: La fijación de precios basada en el valor utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no los costos del vendedor, como clave para fijar un precio. La fijación de precios basada en el valor implica que el mercadólogo no puede diseñar un producto y un programa de marketing, y luego fijar el precio. El precio se considera junto con las otras variables de la mezcla de marketing, antes de establecer el programa de marketing.*

*El autor presenta dos tipos de fijación de precios basada en el valor:*

---

<sup>24</sup> Kotler Philip y Armstrong Gary. “Fundamentos de Marketing”. Pág. 263

<sup>25</sup> Stanton William, Etzel Michael. Walker Bruce “Fundamentos de Marketing”, Pág. 384

<sup>26</sup> Kotler Philip y Armstrong Gary. “Fundamentos de Marketing”. Pág. 264.265. 267.

- **Fijación de precios en el buen valor:** Los mercadólogos han adoptado estrategias de fijación de precios basada en el buen valor para ofrecer una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable.
  - **Fijación de precios de valor agregado:** vincula características y servicios de valor agregado a las ofertas para diferenciarlas y apoyar así precios más altos, en vez de recortar precios para igualar los de la competencia.
2. **Fijación de Precios Basada en el Costo:** El método de fijación de precios más simple es la fijación de precios de costo más margen, es decir, sumar un margen de utilidad estándar al costo del producto.
  3. **Fijación de Precios Basada en el Punto de Equilibrio:** Fija el precio para cubrir justamente los costos de fábrica y vender un producto o fijar el precio para obtener cierta utilidad meta.

### 3.1.3 Plaza

Plaza (distribución) o más conocida como canal de distribución que los autores lo definen de la siguiente manera:

Kotler y Armstrong definen:

*“Canal de marketing (o canal de distribución - un conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o de un usuario industrial”.*<sup>27</sup>

Por otro lado los autores Charles W. Lamb, Joseph F. Hair y Carl McDaniel definen:

*“Conjunto de organizaciones interdependientes que facilitan la transferencia de la propiedad conforme los productos se mueven del productor al usuario de negocios o el consumidor”.*<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Kotler Philip y Armstrong Gary: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 300

<sup>28</sup> Lamb Charles W. Hair Joseph F y McDaniel Carl. “Marketing”. Pág. 417

Por lo cual definimos la distribución como el conjunto de organizaciones independientes de la empresa, que se encargan de poner el producto/servicio a disposición de los consumidores.

Plaza (distribución) o más conocida como canal de distribución que los autores lo definen de la siguiente manera:

Kotler y Armstrong definen:

*“Canal de marketing (o canal de distribución - un conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o de un usuario industrial”.*<sup>29</sup>

Por otro lado los autores Charles W. Lamb, Joseph F. Hair y Carl McDaniel definen:

*“Conjunto de organizaciones interdependientes que facilitan la transferencia de la propiedad conforme los productos se mueven del productor al usuario de negocios o el consumidor”.*<sup>30</sup>

Por lo cual definimos la distribución como el conjunto de organizaciones independientes de la empresa, que se encargan de poner el producto/servicio a disposición de los consumidores.

Plaza (distribución) o más conocida como canal de distribución que los autores lo definen de la siguiente manera:

Kotler y Armstrong definen:

*“Canal de marketing (o canal de distribución - un conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o de un usuario industrial”.*<sup>31</sup>

Por otro lado los autores Charles W. Lamb, Joseph F. Hair y Carl McDaniel definen:

*“Conjunto de organizaciones interdependientes que facilitan la transferencia de la*

---

<sup>29</sup> Kotler Philip y Armstrong Gary: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 300

<sup>30</sup> Lamb Charles W. Hair Joseph F y McDaniel Carl. “Marketing”. Pág. 417

<sup>31</sup> Kotler Philip y Armstrong Gary: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 300

*propiedad conforme los productos se mueven del productor al usuario de negocios o el consumidor”.*<sup>32</sup>

Por lo cual definimos la distribución como el conjunto de organizaciones independientes de la empresa, que se encargan de poner el producto/servicio a disposición de los consumidores.

### **3.1.4 Promoción**

Por último, tenemos la variable de promoción que dichos autores como Philip Kotler & Gary Armstrong definen el concepto de este modo:

*“La promoción comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo”.*<sup>33</sup>

Por otro lado, Charles Lamb, y otros, definen promoción como:

*“La comunicación por parte de las empresas informa, persuade y les recuerda a los compradores potenciales acerca de un producto, con el fin de influir en su opinión u obtener una respuesta”.*<sup>34</sup>

En base a las definiciones dadas por los autores concluimos, que la promoción es la información que se da al vendedor hacia el comprador ya sea de un producto/servicio, donde se tendrá como objeto informar acerca de la existencia del mismo, dando a conocer sus características, ventajas y beneficios, a través de distintos medios ya sean personales como impersonales. Y, por último, se debe convencer al cliente para que pueda decidir realizar la compra.

---

<sup>32</sup> Lamb Charles W. Hair Joseph F y McDaniel Carl. “Marketing”. Pág. 417

<sup>33</sup> Kotler & Armstrong “Fundamentos de Marketing”. Pag. 52

<sup>34</sup> Lamb Charles, Hair Joseph, y McDaniel Carl: “Marketing” Pág. 525

### 3.1.4.1 Métodos de promoción

En base a los métodos de promoción, los autores William Stanton, y otros, mencionan<sup>35</sup>: “*La promoción, sin importar a quién vaya dirigida, es un intento de influir. Tiene cuatro formas: la venta personal, la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas*”. Cada forma tiene características definidas que determinan la función que puede representar en un programa de promoción.

- ❖ **La Venta Personal:** *Es la presentación directa de un producto a un cliente prospecto por un representante de la organización que lo vende. Las ventas personales tienen lugar cara a cara o por teléfono y pueden dirigirse a una persona de negocios o a un consumidor final.*
- ❖ **La Publicidad:** *Es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas).*
- ❖ **La Promoción de Ventas:** *Es la actividad que estimula la demanda que financia el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales. Con frecuencia, consiste en un incentivo temporal para alentar una venta o una compra.*
- ❖ **Las Relaciones Públicas:** *Abarcan una gran variedad de esfuerzos de comunicación para contribuir a actitudes y opiniones generalmente favorables hacia una organización y sus productos. Los objetivos pueden ser clientes, accionistas, una organización gubernamental o un grupo de interés especial”.*

Mientras que para el autor Diego Monferrer nos menciona que<sup>36</sup>: *En la actualidad, cinco son los principales instrumentos de comunicación a utilizar por la empresa:*

- **Publicidad:** *Transmisión de información impersonal (porque se dirige a todo el mercado) y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes*

---

<sup>35</sup> Stanton William, Etzel Michael J., Walker Bruce J.: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 569-570

<sup>36</sup> Monferrer Diego: “Fundamentos de Marketing”, Pág. 153

*o servicios, efectuada a través de los medios de comunicación, mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor cuyo mensaje es controlado por el anunciante.*

- ***Promoción de Ventas:*** *Actividades que, mediante el uso de incentivos materiales o económicos, tratan de estimular la demanda a corto plazo de un producto.*
- ***Relaciones Públicas:*** *Conjunto de actividades dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen de un producto o empresa ante el público y la sociedad.*
- ***Venta Personal:*** *Es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual se transmite información de forma directa y personal a un cliente potencial específico con el objetivo de convencerle de los beneficios que le reportará la compra del producto.*
- ***Marketing Directo:*** *Conjunto de instrumentos de comunicación directa que engloba medios como el correo, teléfono, televisión, Internet, etc. para proponer la venta a segmentos de mercado específicos elegidos generalmente de una base de datos.*

Estos métodos expuestos por los autores mencionados, coinciden en cuanto a la clasificación de los métodos de comunicación, con una diferencia, que el segundo autor aumenta una quinta clasificación el marketing directo, el cual, tiene cierta similitud en venta personal. Consideramos que el método más seguro en la promoción ya sea para un producto o servicio, es el marketing de boca en boca, el cual nos brinda el poder de convencimiento al momento de realizar la compra.

#### **4 SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

Para comprender el concepto de segmentación recurrimos a Philip Kotler y Gary Armstrong que lo definen de la siguiente manera:

*“los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes o prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen*

*mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades únicas.”<sup>37</sup>*

Según este concepto es muy importante identificar dichos segmentos para aprovechar al máximo las características de productos y servicios que la empresa en cuestión puede ofrecer a las personas.

#### **4.1 Segmentación de mercado de consumo**

*“No existe una forma única para segmentar un mercado. El mercadólogo tiene que probar variables diferentes de segmentación, solas y combinadas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado.”<sup>38</sup>*

##### **4.1.1 Segmentación Geográfica**

La segmentación geográfica requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades, o incluso vecindarios. Una empresa podría decidir operar en una o unas cuantas áreas geográficas, o en todas las áreas, pero poniendo especial atención en las diferencias geográficas con respecto a las necesidades y los deseos.

##### **4.1.2 Segmentación Demográfica**

*La segmentación demográfica divide al mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión, raza, y nacionalidad. Los factores demográficos son las bases más utilizadas para segmentar a grupos de clientes, en parte porque las necesidades, los deseos y la frecuencia de uso de los consumidores a menudo varían de acuerdo con las variables demográficas.<sup>39</sup>*

---

<sup>37</sup> KOTLER Philip ARMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pag. 165

<sup>38</sup> KOTLER Philip ARMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág. 165

<sup>39</sup> KOTLER Philip ARMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág. 167

### 4.1.3 Segmentación Conductual

*La segmentación conductual divide a los compradores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto. Muchos mercadólogos piensan que las variables de la conducta son el mejor punto de partida para formar segmentos de mercado.*<sup>40</sup>

Analizando el concepto de segmentación cada una de sus variables resulta importante para una investigación como en el presente proyecto segmentar el mercado para aprovechar mejor las características de los productos que pueden ofrecer la empresa Curtiembre San Juan.

## 4.2 Mercado Meta

*Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los que la compañía decide servir.*<sup>41</sup>

Por otro lado William J. Stanton señala:

*“A un segmento de mercado específico (personas u organizaciones) en el que un vendedor enfoca sus esfuerzos se le llama mercado meta.”*<sup>42</sup>

Ambos autores hacen referencia que una empresa debe identificar y seleccionar los mercados hacia los que dirigirá los esfuerzos de marketing con la finalidad de lograr los objetivos que se ha propuesto, ya que los compradores tienen necesidades y deseos únicos.

---

<sup>40</sup> KOTLER Philip ARMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág. 170

<sup>41</sup> KOTLER Philip ARMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág. 178

<sup>42</sup> Stanton William J.- Etzel Michael J.- Walker Bruce J. Fundamentos de Marketing. Pag. 160

## **5 Investigación de Mercado**

### **5.1 Mercado**

#### **5.1.1 Definición de Mercado**

Según el autor Kotler y Armstrong el mercado:

*“Es un conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio”.*<sup>43</sup>

Por otro lado el autor Diego Monferrer Tirado menciona:

*“Originalmente el termino de mercado se utilizó para asignar el lugar donde compradores y vendedores se reunían para intercambiar sus bienes. Los economistas optaron directamente esta conceptualización considerando el mercado como el conjunto de compradores y vendedores que intercambian un determinado producto”.*<sup>44</sup>

Vemos que ambos autores coinciden en la definición por lo que consideran que un mercado es un conjunto de compradores y vendedores que comparten una necesidad o deseo que se puede satisfacer mediante el intercambio de un producto.

#### **5.1.2 Investigación de mercado**

Para entender mejor la definición de investigación de mercados, recurrimos a los autores Philip Kotler & Gary Armstrong donde señalan que: *“La investigación de mercado comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y presentación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización”.*<sup>45</sup>

Mientras Naresh K. Malhotra define:

---

<sup>43</sup> KOTLER Philip ARMSTRONG Gary. Fundamentos de Marketing. Pág. 8

<sup>44</sup> Monferrer Diego. “Fundamentos de Marketing”. Pag. 51

<sup>45</sup> Kotler Philip & Armstrong Gary “Fundamentos de Marketing. Pág. 102

*“La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia”.*<sup>46</sup>

Por otro lado, el autor Pablo Valderrey Sanz nos menciona:

*“La Investigación de Mercados es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información. Con la investigación de mercados, las compañías pueden aprender más sobre los clientes en curso y potenciales”*<sup>47</sup>.

La investigación de mercados es el proceso que comprende las acciones de identificación, recopilación, análisis y difusión de información con el propósito de mejorar la toma de decisiones de marketing.

### **5.1.2.1 El Proceso de la Investigación de Mercados**

El autor Naresh K. Malhotra *conceptualiza el proceso de investigación de mercados como un conjunto de seis pasos*<sup>48</sup>:

1. *Definición del problema*
2. *Desarrollo de un planteamiento del problema*
3. *Formulación de un diseño de investigación*
4. *Trabajo de campo o recopilación de datos*
5. *Preparación y análisis de datos*
6. *Preparación y presentación de los informes*

A continuación, pasaremos a desglosar cada una de estas etapas:

---

<sup>46</sup> Naresh K. Malhotra “Investigación de Mercados, un Enfoque Práctico” Pág. 8

<sup>47</sup> Valderrey Sanz Pablo” Investigación de Mercados Enfoque Práctico” Pág. 14

<sup>48</sup> Naresh Malhotra. “Investigación de Mercados” Pág. 21

## 1. Definición del Problema

Para el autor Naresh K. Malhotra nos dice *“La definición del problema incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevista con expertos de la industria, análisis de datos secundarios y quizá algunas investigaciones de tipo cualitativo, como las que se hacen en las sesiones de grupo.”*<sup>49</sup>

Mientras que el autor Gustavo Navia Quiroga escribe:

*“La formulación del problema constituye el primer paso de la investigación y consiste en estudiar, internamente el problema planteado. Para que este primer paso sea llevado a la práctica, es necesario recoger todos los datos que competen al problema a estudiar, el cual puede comprender aspectos de marketing, de productos, de la competencia y del mercado”*<sup>50</sup>.

Ambos autores concuerdan en que el primer paso para la definición del problema es la recolección de la información. Naresh Malhotra nos dice como recabar la información mediante aquellos que toman decisiones, entrevista con expertos de la industria, análisis de datos secundarios.

## 2. Desarrollo de un Planteamiento del Problema

El autor Naresh Malhotra menciona que:

*“El planteamiento del problema incluye formular un objetivo o estructura teórica; preparar modelos analíticos preguntas e hipótesis a investigar; identificar características o factores que pueden influir en el diseño de investigación.”*<sup>51</sup>

**3. Formulación de un Diseño de Investigación** El autor Naresh K. Malhotra indica:

*“Un diseño de investigación es una estructura o plano para conducir un proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener*

---

<sup>49</sup> Naresh Malhotra. “Investigación de Mercados” Pág. 21

<sup>50</sup> Navia Quiroga Gustavo. “Investigación de Mercados”, Pág. 130

<sup>51</sup> Naresh Malhotra. “Investigación de Mercados” Pág. 21

*la información que se requiere a fin de estructurar o resolver los problemas de la investigación.*”<sup>52</sup>

#### **4. Trabajo de Campo o Recopilación de Datos**

El autor Naresh K. Malhotra enseña que:

*“Todo trabajo de campo comprende la selección, capacitación y supervisión de las personas que recolectan datos. La viabilidad del trabajo de campo y evaluación de los encuestadores también forman parte del proceso.*”<sup>53</sup>

Mientras que los autores Thomas C. Kinnear & James R. Taylor nos menciona:

*“La operación de campo es aquella fase del proyecto durante la cual los investigadores se ponen en contacto con los encuestados, administran los instrumentos de recolección de datos, los registran y los devuelven a una sede normal central para su procesamiento.*”<sup>54</sup>

En base a los autores definimos el trabajo de campo comprenden la selección, capacitación y supervisión de las personas que recolectan datos, donde se ponen en contacto con los encuestados y de esta manera poder registrar la información.

#### **5. Preparación y Análisis de Datos**

El autor Naresh K. Malhotra indica que: *“Todo proyecto deberá documentarse en un informe escrito que consigne de manera específica; las preguntas que se identificaron durante la investigación; el planteamiento, el diseño de la investigación, la recopilación de datos y los procedimientos de análisis de datos adoptado; así como la presentación de los resultados y los hallazgos más importantes. Los hallazgos deberán*

---

<sup>52</sup> Naresh Malhotra. “Investigación de Mercados” Pág. 86

<sup>53</sup> Naresh K. Malhotra. “Investigación de Mercados”. Pág. 445

<sup>54</sup> Kinnear Thomas C. & Taylor James R. “ Investigación de Mercados” , Pág. 452

*presentarse en un formato comprensible a fin que estén listos para utilizarse en la toma de decisiones”*<sup>55</sup>

Y como indica Pablo Valderrey: *“Después analizar la información se puede hacer deducciones acerca de lo que sucede en el mercado, lo cual se le conoce como “hallazgos”. Estos deben presentarse de una manera ordenada y lógica ante las personas encargadas de tomar las decisiones.”*<sup>56</sup>

Ambos autores armonizan en lo que se debe hacer en la preparación y análisis de datos; se debe presentar de una manera ordenada y lógica ante las personas encargadas de tomar las decisiones como indica Pablo Valderrey. Los hallazgos deberán presentarse en un formato comprensible a fin que esté listo para utilizarse en la toma de decisiones.

---

<sup>55</sup> Naresh K. Malhotra. “Investigación de Mercados”. Pág. 22

<sup>56</sup> Valderrey Sanz Pablo” Investigación de Mercados Enfoque Práctico”. Pág. 16

**SEGUNDA PARTE**  
**CAPÍTULO II**  
**DIAGNÓSTICO**

**1 INTRODUCCIÓN**

Para analizar mejor el estado actual de la empresa tanto externo como interno (macro-micro entorno), se tomó en cuenta algunos puntos de importancia donde se reflejó la realidad de la empresa para luego Diseñar Una Estrategia De Marketing para la empresa “Curtiembre San Juan”.

**2 ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO EXTERNO**

**2.1 POLÍTICO-LEGAL**

**2.1.1 Ley No 947 (Ley de la Micro y Pequeña Empresa)**

La presente ley tiene como finalidad el fomento a la micro y pequeña empresa (pymes), que crea un registro para acreditarlas, fomenta la construcción de centros de innovación tecnológica y mejora el acceso de las empresas a las materias primas y demás beneficios.

**En el capítulo I: artículo 1 (Objeto).**

La presente Ley tiene por objeto potenciar, fortalecer y desarrollar a las Micro y Pequeñas Empresas, estableciendo políticas de desarrollo, apoyo en la comercialización, procesos de registro e incentivos al consumo y la promoción de bienes producidos por las Micro y Pequeñas Empresas, en el marco de la economía plural, priorizando estructuras asociativas, orientadas a mejorar la calidad de vida y el Vivir Bien.<sup>57</sup>

**En la sección V del capítulo IV en su artículo 23 (fondo de apoyo a la producción).**

---

<sup>57</sup> Ley n° 947. Ley de micro y pequeñas empresas.

I. El Estado a través del Banco de Desarrollo Productivo (BDP S.A.M.), canalizará recursos financieros propios o de terceros, directamente o a través de otras entidades financieras, otorgando financiamiento a las Micro y Pequeñas Empresas de transformación manufacturera, a objeto de incentivar y promover la producción.

II. El BDP S.A.M. articulará acciones con las entidades que promocionan y apoyan a la Micro y Pequeña Empresa, a objeto de otorgar financiamiento, infraestructura productiva y asistencia técnica, bajo los lineamientos del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural.

Esta ley se aplica a una pequeña empresa como lo es la Curtiembre San Juan la cual puede aprovechar este apoyo del gobierno para crecer y hacer frente a posibles cambios en el entorno empresarial; accediendo a créditos que ayuden al crecimiento de la pequeña empresa.

### **2.1.2 Ley general de trabajo**

#### **Título V (Seguridad e Higiene en el trabajo)**

**Art. 67.-** El patrono está obligado a adoptar todas las precauciones necesarias para proteger la vida, salud y moralidad de sus trabajadores. A éste fin tomará medidas para evitar los accidentes y enfermedades profesionales, para asegurar la comodidad y ventilación de los locales de trabajo; instalará servicios sanitarios adecuados y en general, cumplirá las prescripciones del Reglamento que se dicte sobre el asunto. Cada empresa industrial o comercial tendrá un Reglamento interno legalmente aprobado.<sup>58</sup>

La empresa debe cumplir con las medidas de seguridad e higiene en todos los procesos que se realizan dentro de las instalaciones de la empresa. Ya en las actividades que realizan, utilizan una variedad de químicos y maquinaria que generan riesgo a la salud de los trabajadores.

---

<sup>58</sup> Ley general de trabajo

### **2.1.3 Reglamento Ambiental del Sector Industrial Manufacturero -Rasim-**

#### **En el capítulo I: Artículo I (Objeto)**

En el marco de la Ley 1333 de Medio Ambiente, el presente Reglamento sectorial tiene por objeto regular las actividades del Sector Industrial Manufacturero.

#### **En el capítulo I: artículo 2º. (Objetivos)**

Los objetivos del presente Reglamento son: reducir la generación de contaminantes y el uso de sustancias peligrosas, optimizar el uso de recursos naturales y de energía para proteger y conservar el medio ambiente; con la finalidad de promover el desarrollo sostenible.

Todas las empresas en Bolivia del sector manufacturero debidamente registradas deben cumplir con las normas y reglamentos impuestos por esta ley.

#### **En el Título II: Responsabilidades y Obligaciones de la Industria.**

##### **En el capítulo I: artículo 12 (Responsabilidad)**

La industria es responsable de la contaminación ambiental que genere en las fases de implementación, operación, mantenimiento, cierre y abandono de su unidad industrial, de acuerdo con lo establecido en el presente Reglamento.

##### **En el capítulo I: artículo 13 (Producción más limpia)**

La industria será responsable de priorizar sus esfuerzos en la prevención de la generación de contaminantes a través de la aplicación continua de una estrategia ambiental preventiva e integral a procesos, productos y servicios, de manera que se aumente la eco-eficiencia y se reduzcan los riesgos para el ser humano y el medio ambiente.

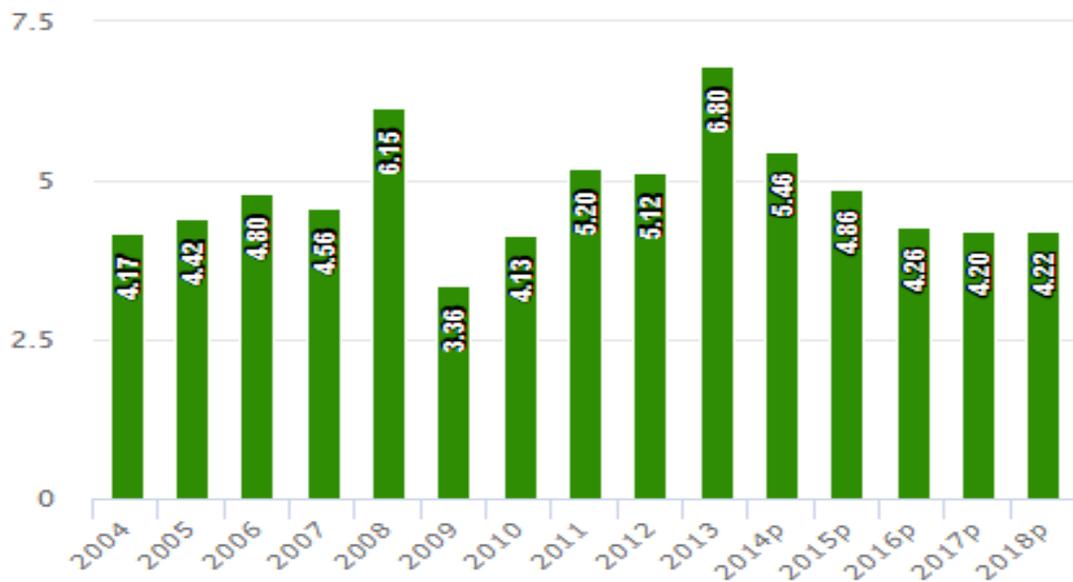
## 2.2 ECONÓMICO

### 2.2.1 Producto Interno Bruto (PIB), 2014-2018

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo determinado, generalmente de un año. El año 2018, Bolivia registro su tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del 4.22 %. (Ver gráfico N° 1).

**Gráfico N° 1 PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB), 2004-2018**

(En porcentaje)



**Fuente:** Instituto Nacional De Estadística (INE) <https://www.ine.gob.bo/index.php>

Según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) de Bolivia, se puede observar en el gráfico que hay un aumento en la gestión 2018 de 4,22%, en comparación a la gestión 2017 que registró una tasa de 4,20% del PIB del país.

### 2.2.2 Producto Interno Bruto según Departamentos

Tabla N° 1 PRODUCTO INTERNO BRUTO SEGÚN DEPARTAMENTOS

(En porcentaje)

DESCRIPCIÓN	2016	2017	2018
<b>BOLIVIA</b>	4,26	4,2	4,22
CHUQUISACA	0,79	1,9	2,9
LA PAZ	5,51	6,1	4,52
COCHABAMBA	5,54	2,25	5,98
ORURO	1,33	6,52	1,53
POTOSÍ	7,49	1,28	4,11
<b>TARIJA</b>	-6,15	-3,66	-4,37
SANTA CRUZ	6,64	6,72	5,8
BENI	5,35	3,94	6,57
PANDO	2,45	2,91	7,03

Fuente: Instituto Nacional De Estadística (INE)

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), los registros que se muestran en la tabla anterior se pueden ver claramente un decremento del Producto Interno Bruto (PIB) del departamento de Tarija es de -3,66% de la gestión 2017 respecto a la gestión 2018 que es de -4,37%, si bien el PIB sigue siendo negativo, empeora en 0,71% en relación a la gestión anterior.

### 2.2.3 Ingreso Per Cápita según departamentos

Los ingresos del PIB Per Cápita por departamentos muestran que los habitantes del departamento de Tarija tienen el mayor ingreso Per Cápita de Bolivia. (Ver tabla N° 2).

Tabla N° 2 PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA A PRECIOS DE MERCADO, SEGÚN DEPARTAMENTO

(En Bolivianos)

DESCRIPCIÓN	2016	2017	2018
<b>BOLIVIA</b>	21,35	23,254	24,62
CHUQUISACA	19,09	20,699	22,244
LA PAZ	22,976	25,414	26,929
COCHABAMBA	18,934	19,753	21,008

<b>ORURO</b>	21,802	25,793	26,401
<b>POTOSÍ</b>	16,529	19,354	20,313
<b>TARIJA</b>	34,651	37,572	39,028
<b>SANTA CRUZ</b>	22,047	23,612	25,126
<b>BENI</b>	14,192	14,907	16,184
<b>PANDO</b>	15,895	16,755	17,787

Fuente: Instituto Nacional De Estadística (INE)

Se puede percibir en la tabla anterior que el ingreso PIB Per Cápita del departamento de Tarija se incrementó los precios de mercado de la gestión 2017 a la 2018.

## 2.2.4 Inflación

### 2.2.4.1 Índice de precios al consumo en Bolivia

#### Gráfico N° 2 VARIACIÓN PORCENTUAL ACUMULADA DEL ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR, POR DIVISIÓN, ENERO A JULIO DE 2019



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

La variación acumulada de 1,04% de enero a julio, se debió principalmente al incremento de los precios de las divisiones: Educación con variación porcentual positiva de 3,19%; Alimentos y Bebidas No Alcohólicas 2,21%; Salud 1,50%;

Muebles, Bienes y Servicios Domésticos 0,96%; Bebidas Alcohólicas y Tabaco 0,85%; Vivienda y Servicios Básicos 0,61%; Alimentos y Bebidas Consumidos Fuera del Hogar 0,54%; Bienes y Servicios Diversos 0,38; Recreación y Cultura 0,19%; Transporte 0,19% y Comunicaciones 0,09%. Como también al decremento de precios de la división **Prendas de Vestir y Calzado con variación porcentual negativa de 0,15%.**

### 2.2.5 Salario Mínimo Nacional

El Salario Mínimo Nacional en Bolivia en la actualidad es de **2122 bolivianos y fue establecido oficialmente por el Decreto Supremo D.S. 3888 del 1 de mayo de 2019 en homenaje al Día del Trabajo.** Este se fija cada año, podemos definir como la cantidad mínima de dinero que se debe pagar mensualmente a un trabajador por una labor determinada. (Ver tabla N° 3).

**Tabla N° 3 SALARIO MÍNIMO NACIONAL POR AÑO (2015-2019)**

DESCRIPCION	2015	2016	2017	2018	2019
<b>SALARIO MÍNIMO NACIONAL (En bolivianos)</b>	1.656	1.805	2.000	2.060	2.122
<b>DECRETO SUPREMO (Número)</b>	2346	2749	3162	3544	3888
<b>FECHA DE PROMULGACIÓN</b>	01/05/2015	01/05/2016	01/05/2017	01/05/2018	01/05/2019

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

Haciendo un análisis del salario mínimo de Bolivia se puede observar en el grafico anterior que en la gestión 2018 se tuvo un salario de Bs. 2060, en la gestión 2019 el salario mínimo nacional es de 2122 bolivianos, que significa un aumento del 3% al salario mínimo en relación a la gestión pasada, por otro lado se incrementó el 4% de aumento al Salario Básico que fue promulgado por el Ministerio De Trabajo Empleo Y Previsión Social.

Si bien esto favorece al sector asalariado, para el sector empresarial representa una amenaza en sus fuentes de empleo, ocasionando mayores costos laborales que pueden repercutir en un desincentivo de la contratación de personas y que muchas micro y

pequeñas empresas se declaren en quiebra o en muchos casos cerrar definitivamente, además que resta la competitividad de la empresa.

### 2.2.6 Sector de la Industria Manufacturera en Bolivia

Según información oficial por el INE hasta el 2018 la situación del sector de la industria manufacturera en Bolivia. (Ver tabla N° 4).

**Tabla N° 4 BOLIVIA: Crecimiento del PIB de la Industria Manufacturera**

DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017	2018
<b>3. INDUSTRIAS MANUFACTURERAS</b>	4,6	6,2	3,3	5,5
- Alimentos	5,3	6,8	6,8	3,7
- Bebidas y Tabaco	4,7	5,4	3,6	4,2
- Textiles, Prendas de Vestir y Productos del Cuero	<b>1,8</b>	<b>1,1</b>	<b>2,2</b>	<b>2</b>
- Madera y Productos de Madera	2,9	3,2	3,1	1,7
- Productos de Refinación del Petróleo	5,6	10,7	-2,9	2,5
- Productos de Minerales no Metálicos	4,1	6,5	1,4	5
- Otras Industrias Manufactureras	4,6	5,1	1,9	23,4

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

La actividad de la industria manufacturera en Bolivia, muestra una tendencia creciente en comparación a la gestión anterior, pero en lo referido al sector textil, prendas de vestir y productos de cuero muestra una inestabilidad en el lapso de las gestiones tomadas en cuenta, ya que la última gestión nos muestra un crecimiento solo del 2% que es menor a la gestión anterior.

## 2.3 SOCIAL

Para el análisis del entorno sociocultural se toma en cuenta: la conducta de consumo hacia productos Textiles, Prendas de Vestir y Productos del Cuero nacionales, y las cifras de importación de calzados hasta la gestión 2018. (Ver gráfico N° 3).

### 2.3.1 Consumo de productos textiles y productos del cuero

Parte de nuestros gustos y preferencias, es apreciar lo extranjero por la imagen de la calidad por sobre los industrializados a nivel local y nacional, debido a que son marcas reconocidas internacionalmente, sin embargo no se considera que mucho de esos productos ingresan por contrabando, no cuentan con ningún tipo de registros, o no son transportados en condiciones óptimas que conserven las propiedades de calidad del producto. Estos productos tienen un menor precio con respecto a los productos nacionales, lo que conlleva a una competencia desleal y desigual para el sector industrial formal.

La comercialización de dichos productos como ser: los botines de seguridad industrial se realizan de manera informal en puestos ambulantes, principalmente en el Mercado Campesino, Villa Fátima, Barrió San Bernardo, etc. Y los fines de semana en diversas ferias ubicadas en distintas zonas geográficas de la Ciudad de Tarija.

**Gráfico N° 3 IMPORTACIÓN DE CALZADOS**



Fuente: CIFRAS IBCE IMPORTACIÓN

## 2.4 TECNOLÓGICO

Los avances tecnológicos cada vez se están volviendo mucho más eficientes y efectivos para las empresas, dejando atrás muchos equipos obsoletos.

Las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) facilitan el desarrollo y el mantenimiento de la competitividad de las empresas y la ventaja competitiva.

La empresa cuenta con maquinaria medianamente adecuada a la nueva tecnología o semi mecanizada que por lo general son de mando manual, sin embargo, en la actualidad garantiza la producción por estar en buen estado.

Los equipos con los que cuenta la empresa son: (ver tabla N° 5)

**Tabla N° 5 MAQUINARIA DE LA EMPRESA**

<b>N°</b>	<b>DETALLE DE LAS MÁQUINAS</b>	<b>CAPACIDAD CUEROS</b>
<b>1</b>	Descarnadora	170
<b>2</b>	Medidora	200
<b>3</b>	Compresora	250
<b>4</b>	Divididora	170
<b>5</b>	Prensa	80
<b>6</b>	Cilindradora	30
<b>7</b>	Lijadora	80
<b>8</b>	Rebajadora	50
<b>9</b>	Fulon 1	75
<b>10</b>	Fulon 2	75
<b>11</b>	Fulon 3	25
<b>12</b>	Fulon 4	150

**Fuente:** *Curtiembre San Juan*

La empresa cuenta con un taller de mecánica con todas las herramientas menores necesarias que sirve de apoyo para el buen funcionamiento y mantenimiento de las máquinas.

## **2.5 AMBIENTAL**

La dimensión ambiental procura minimizar el impacto negativo al medio ambiente a través de la gestión ambiental, reducción de desperdicios, eficiencia en el uso de materiales, manejo adecuado de desechos y mejora en el diseño del producto para la disminución de su impacto ambiental a lo largo de todas las etapas de su ciclo de vida.

Es importante que las empresas concienticen en el cuidado con el medio ambiente considerando que hay una ley en protección con el medio ambiente promulgada el 27 de abril de 1992 que 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. Por lo tanto, la Curtiembre San Juan prioriza este factor.

### 3 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

El micro entorno consiste en fuerzas cercanas a la empresa, que afectan su capacidad para presentar su producto al consumidor, estas fuerzas según el autor Michael E. Porter son:

**Gráfico N° 4 Las cinco fuerzas de Porter**



#### 3.1 Competidores

El análisis de la competencia no solo nos permite estar prevenidos ante los nuevos movimientos o acciones realizados por nuestros competidores, sino también aprovechar sus falencias y debilidades, bloquear o hacer frente a sus virtudes o fortalezas, y tomar como referencia sus productos o las estrategias que les estén dando buenos resultados.

En este punto es importante hacer mención de que a pesar que en el medio existen otras empresas dedicadas a la comercialización de artículos de seguridad industrial (botines-

guantes), y que además por su antigüedad son conocidas estas representan una gran amenaza para la empresa Curtiembre San Juan. (Ver tabla N° 6).

**Tabla N° 6 Competidores**

<b>N°</b>	<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
<b>1</b>	CURTIEMBRE SAN LORENZO	Sucursal Tarija
<b>2</b>	DICOMOL	Sucursal Tarija
<b>3</b>	CATERPILLAR	Sucursal Tarija
<b>5</b>	LITORAL	Sucursal Tarija
<b>6</b>	MANACO	Sucursal Tarija

### **3.2 Productos sustitutos**

En el mercado de artículos de seguridad industrial elaborados a base de cuero; este aspecto representa un gran inconveniente en el desarrollo de sus actividades, porque en el mercado existen varios artículos que muy fácilmente pueden sustituirlo, como en el caso de productos elaborados a base de la cuerina, que es el cuero sintético y otros productos de variados materiales tanto nacionales como importados.

Cada fabricante busca la forma de innovar con artículos que los consumidores requieran, en este caso, sustituir al cuero por distintos materiales que, a pesar de no tener buena calidad, los consumidores lo adquieren por el diseño que tienen y porque se ajustan a la moda y además que su precio es mucho más bajo.

### **3.3 Clientes**

Entre sus principales clientes se encuentran: las empresas de cerámicas, metalmecánicas, ubicadas en la ciudad de Tarija y en las provincias cercanas a la

ciudad, como también personas naturales que requieran de productos de seguridad industrial.

Las empresas que requieren artículos de seguridad industrial en la Ciudad de Tarija actualmente tienen opciones al momento de adquirir tal producto, estos de las empresas mencionadas anteriormente cada una con una oferta diferente en cada producto que ofrecen quizás con características similares en cuanto a material, diseño, precio. **(Ver tabla N° 6).**

### **3.4 Proveedores**

Para analizar la capacidad de negociación de los proveedores se tomó en cuenta: los proveedores actuales y potenciales de la empresa objeto de estudio.

La materia prima utilizada en la fabricación de productos de la Curtiembre San Juan es el cuero (vacuno, ovino, caprino), que se adquiere del matadero de Tarija y carniceros particulares, siendo estos sus únicos proveedores de materia prima. Luego se utilizan varios insumos como ser: Enzimar Mk, ácido fórmico, ácido sulfúrico, Dirtan D, entre otros. Para los insumos existe un lugar exclusivo de almacenamiento, se planifica el abastecimiento en forma anticipada porque en el mercado local no existe y se debe realizar pedidos tanto al interior como al exterior del país.

## **4 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA**

### **4.1 INTRODUCCIÓN**

En esta etapa se analizará los aspectos internos de la empresa “Curtiembre San Juan”, siendo su principal función el curtido y confección de prendas de vestir e innovando en la línea de producción de seguridad industrial (botines y guantes). La misma que se encuentra ubicada en la Av. Panamericana Km. 5 carretera al Chaco, Zona el Portillo.

Este análisis nos refleja cómo está realmente constituida desde que inició sus actividades.

### **4.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

#### **4.2.1 Misión**

*“Producir cueros con calidad y precios competitivos con mejores procesos de producción que permitan bajar los costos de producción, mayores niveles de utilidad, ser puntual en la entrega del producto e introducir nuevos productos al mercado.”*

Como se puede observar la misión formulada por el dueño, no identifica cuál es su segmento específico, no identifica la tecnología que usa además no se la da a conocer internamente.

#### **4.2.2 Visión**

*“Curtiembre “San Juan” se ve produciendo cueros acabados de calidad alcanzando un 20% de incremento en las ventas anuales, invirtiendo en nuevas tecnologías limpias y maquinaria mejorando la productividad y la capacidad de producción de cueros para calzado.”*

La visión formulada no muestra de manera clara a donde se quiere llegar en un futuro, pues en su contexto habla de calidad sin mostrar parámetros de comparación por lo que se deberá reformular la visión.

### 4.2.3 Valores

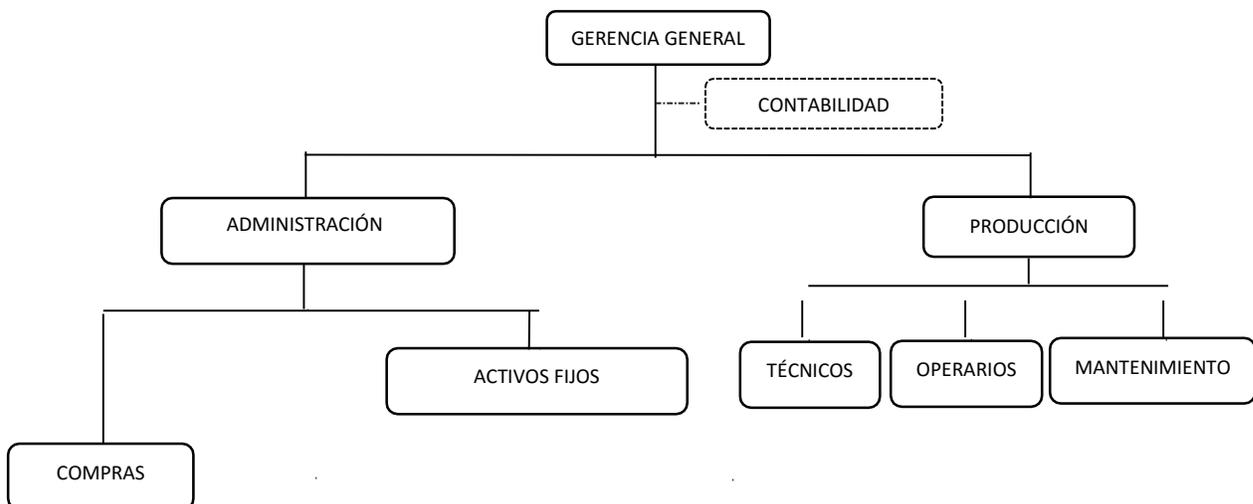
Los valores en los cuales se rige la organización vienen a ser los siguientes:

- **Integridad:** Basamos nuestro accionar en principios de honestidad y transparencia. Respetamos las leyes, las cumplimos y velamos por su cumplimiento.
- **Conciencia Social:** Consideramos prioritario el mantener el máximo nivel de seguridad en el trabajo, que preserve la salud y la integridad del personal y del entorno.
- **Respeto:** Las relaciones de trabajo se basan en el respeto por los demás y el propio. El éxito del trabajo en equipo se fundamenta en la confianza y sinceridad de sus componentes, así como en la consideración ante los demás.
- **Compromiso:** Estamos comprometidos con la excelencia, como responsabilidad propia y de empresa.

### 4.2.4 Objetivos

Según entrevista realizada con el propietario de la empresa menciona que la empresa no cuenta con objetivos definidos, sino que simplemente de pragmática, su objetivo fundamental es: Producir con calidad y vender en todo el país calzados de calidad y confort.

### 4.2.5 Organización: Análisis de la estructura organizacional



#### 4.2.6 Proceso de producción en la Curtiembre San Juan

El detalle de los procesos es: (Ver tabla N° 7).

**Tabla N° 7: PROCESOS**

N°	DETALLE DEL PROCESO
1	Recepción
2	Salado
3	Lavado
4	Pelambre
5	Descarne
6	Dividido
7	Curtido
8	Rebajado
9	Recurtido
10	Lijado
11	Pintado
12	Medido
13	Almacenado

Fuente: *Curtiembre San Juan*

Curtiembre San Juan en la industrialización de cuero vacuno, ovino y caprino, obtiene sus principales productos como ser: suela, baqueta, badana, napa, cheveret, web blue (res, cabra y oveja), cabretilla y forros de excelente calidad.

#### 4.3 Respecto a cómo se maneja la empresa en relación al Marketing

Las actividades de marketing lo manejan el dueño de la empresa en base a su propia experiencia, cabe destacar que no se diseñó un plan de marketing acorde a las necesidades de la empresa.

Respecto al marketing Mix: Las cuatro P con la que se maneja la empresa se detalla a continuación:

### 4.3.1 Producto

Una de las características fuertes con las que cuenta la empresa es la de sus productos, que son fabricados con cueros de calidad. (Ver tabla N° 8 y 9)

**Tabla N° 8 PRODUCTOS LÍNEA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (BOTINES)**

<b>PRODUCTOS LÍNEA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (BOTINES )</b>	
<b>MODELO 1001-1</b>	
<b>MODELO 1002-CAFÉ</b>	
<b>MODELO 1001 NEGRO</b>	
<b>MODELO 1002-2 CAFÉ WISKY</b>	
<b>MODELO 1003</b>	
<b>MODELO 1001 CAFÉ</b>	
<b>MODELO 1002-2 CAFÉ GRASO</b>	

*Fuente: Curtiembre San Juan*

**Tabla N° 9 PRODUCTOS LÍNEA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL  
(GUANTES)**

<b>PRODUCTOS LINEA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (GUANTES)</b>	
Guante comun puño corto descarne Codigo: GC5	
Guante comun puño corto descarne Codigo: GC5P	
Guante comun puño largo descarne Codigo: GC6	
Guante comun puño corto super reforzado: Codigo GCR1c	
Guante comun puño largo con forro Codigo: GSD1	
Guante operador con ribete Codigo: GSE3	
Guante operador con ribete (Cabra) Codigo: GSE3C	
Guante operador con ribete (Oveja) Codigo: GSE3O	

*Fuente: Curtiembre San Juan*

### 4.3.2 Precio

Los precios de cada producto están relacionados con los costos de producción (materiales, insumos, mano de obra) y demás gastos de los servicios básicos y otros gastos que tiene la empresa. Los productos tienen los siguientes precios: (**Ver tabla N° 10**).

**Tabla N° 10 Productos y Precios de los Productos de la empresa**

<b>PRODUCTOS LÍNEA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (BOTINES )</b>	<b>Precio de venta en Bs</b>
<b>Modelo 1001-1</b>	190
<b>Modelo 1002-Café</b>	190
<b>Modelo 1001 Negro</b>	180
<b>Modelo 1002-2 Café Wisky</b>	250
<b>Modelo 1003</b>	370
<b>Modelo 1001 Café</b>	180
<b>Modelo 1002-2 Café Graso</b>	250
<b>PRODUCTOS LÍNEA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (GUANTES)</b>	<b>Precio de venta en Bs</b>
<b>Guante común puño corto descarné Código: GC5</b>	10
<b>Guante común puño corto descarné Código: GC5P</b>	8
<b>Guante común puño largo descarné Código: GC6</b>	17
<b>Guante común puño corto súper reforzado: Código GCR1c</b>	18
<b>Guante común puño largo con forro Código: GSD1</b>	45
<b>Guante operador con ribete Código: GSE3</b>	25
<b>Guante operador con ribete (Cabra) Código: GSE3C</b>	25
<b>Guante operador con ribete (Oveja) Código: GSE3O</b>	23

Fuente: *Curtiembre San Juan*

### 4.3.3 Plaza

La empresa “Curtiembre San Juan” actualmente realiza ventas en la fábrica ubicada Av. Panamericana Km. 5, donde realiza ventas por mayor y menor. También cuenta con un punto de venta ubicado en el Barrio la loma, calle Cochabamba N° 1026 entre Venezuela y Núñez del Prado.

Por lo que podemos concluir que son los dos únicos canales directos de distribución.



### 4.3.4 Promoción

En cuanto a la promoción la empresa no cuenta con estrategias promocionales, como tampoco cuenta con un presupuesto de marketing para poder difundir todas las características de sus productos que le den ventajas competitivas. En su tienda ubicada en el Barrio la Loma cuenta con un letrero que permite a los clientes identificar a la empresa.

#### 4.4 ANÁLISIS FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa cuenta con más de 27 años de experiencia en el sector de curtido de cuero.</li> <li>• Cuenta con maquinaria propia capaz de adaptarse a nuevos diseños y procesos de mejora en su línea de seguridad industrial.</li> <li>• Calzado 100% de cuero natural.</li> <li>• Cuenta con personal capacitado en las distintas tareas que realiza.</li> <li>• Diversificación de sus productos.</li> <li>• Fácil disponibilidad de materia prima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley 947 de apoyo al desarrollo de las micro y pequeñas empresas</li> <li>• Crédito productivo con tasas bajas.</li> <li>• Posibilidad de realizar alianzas y convenios con instituciones públicas.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de un plan estratégico de marketing.</li> <li>• No cuenta con un encargado de marketing.</li> <li>• No cuenta con un segmento bien definido.</li> <li>• Poco reconocimiento de sus artículos.</li> <li>• Reducida cartera de proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida gradual del poder adquisitivo de los clientes.</li> <li>• Alto nivel de negociación por parte de los consumidores.</li> <li>• Preferencia de la cultura tarijeña en adquirir prendas (botines, guantes) de origen extranjero.</li> <li>• Publicidad agresiva de la competencia en medios (internet, radio, TV y otros).</li> </ul>

## **TERCERA PARTE**

### **CAPÍTULO III**

#### **1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercado es el instrumento por medio de cual se logra recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico, al cual la empresa ofrecerá sus productos.

Para definir las necesidades de los clientes, se requiere información acerca de los mismos, de los competidores y otras del mercado, la tarea de la investigación de mercado consiste en satisfacer las necesidades del mercado a través de información actualizada, exacta, confiable y oportuna para la toma de decisiones.

##### **1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Determinar los factores tangibles e intangibles que los consumidores consideran más importantes en la preferencia de compra y que ayuden a diseñar una estrategia de marketing para la “Curtiembre San Juan”; que le permita generar características diferenciadoras que le den una ventaja competitiva en relación a su competencia directa.

##### **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué factores los consumidores consideran importantes en su decisión de compra respecto a productos de seguridad industrial (botines-guantes)?

###### **1.1.1 HIPÓTESIS**

H1: los factores que los consumidores consideran más importante son: calidad, precio y comodidad.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar las principales características de los consumidores y la incidencia que tiene la falta de estrategias de marketing por parte de la empresa Curtiembre San Juan en el mercado de la ciudad de Tarija.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar las preferencias de los consumidores, respecto a los productos de seguridad industrial (Botines-guantes).
- Definir cuáles son los atributos de mayor incidencia en los consumidores, al momento de adquirir los productos.
- Identificar el comportamiento del consumidor.

### **1.3.3 Técnica de recopilación de datos**

La técnica que se utilizó es la encuesta, ya que se adecua a las necesidades de información que se requiere. La aplicación de esta técnica permitirá cumplir con los objetivos propuestos en el presente proyecto de investigación, además que ofrece mayores ventajas y es más confiable.

Se diseñó y aplicó un cuestionario estructurado, viendo los lineamientos necesarios para la recopilación de datos, dicha encuesta fue aplicada a la muestra extraída de la población sujeta a estudio.

### **1.3.4 Población en Estudio**

La población sujeta a estudio de la presente investigación, está compuesta por las empresas constructoras, cerámicas, metalmecánicas y empresas e instituciones del sector público de la ciudad de Tarija.

#### 1.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para el cálculo de la muestra, se tomará en cuenta cuatro subpoblaciones meta que son: empresas constructoras de la ciudad de Tarija dato que se obtendrá de CADECO (Cámara De La Construcción En Tarija), empresas cerámicas, metalmecánicas (cuyo dato será extraído de fundempresa), y empresas públicas.

**Fórmula de cálculo para estimar el tamaño de la muestra:**

$$n_o = \frac{(Z e/2)^2 * N * P * Q}{e^2 * (N - 1) + (Z e/2)^2 * P * Q}$$

**Donde:**

**N**= Tamaño de la población

**P**= Probabilidad de éxito

**Q**= Probabilidad de fracaso

**e**= 5% o el 0.05 de error de estimación

**Z**= el nivel de confianza del 95%, esto da un valor de 1,96 para z

Para saber cuántas encuestas se realizan, se aplicará el muestreo aleatorio simple; esto con la finalidad de realizar la asignación proporcional correcta, para garantizar la representatividad en la muestra. Las empresas objeto de estudio se detallan a continuación: (Ver tabla N° 11).

**Tabla N° 11 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

<b>POBLACIÓN META</b>	<b>ELEMENTO</b>	<b>EXTENSIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Empresas Constructoras</b>	Persona responsable de compras	Ciudad de Tarija	225
<b>Cerámicas</b>	Persona responsable de compras	Ciudad de Tarija	8
<b>Metalmecánicas</b>	Persona responsable de compras	Ciudad de Tarija	17
<b>Instituciones Publicas</b>	Persona responsable de compras	Ciudad de Tarija	5
<b>TOTAL</b>			255

**Fuente:** *Fundempresa*

**Tabla N° 12 CANTIDAD DE EMPRESAS A ENCUESTAR POR SECTOR**

**Fuente:** *Elaboración Propia*

<b>POBLACION META</b>	<b>ELEMENTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>	<b>N° de encuestas por sector</b>
<b>Empresas Constructoras</b>	Persona responsable de compras	225	88	<b>99</b>
<b>Cerámicas</b>	Persona responsable de compras	8	3	<b>4</b>
<b>Metalmecánicas</b>	Persona responsable de compras	17	7	<b>7</b>
<b>Instituciones Publicas</b>	Persona responsable de compras	5	2	<b>2</b>
<b>TOTAL</b>		255	100,0	<b>112</b>

$$n_0 = \frac{(1,96)^2 * 255 * 0,50 * 0,50}{0,07^2 * (255 - 1) + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n_0 = 112 \text{ empresas}$$

Se deberá realizar 112 encuestas para el presente estudio.

Para determinar la cantidad de empresas a encuestar por sector, se aplicó la regla de tres simple para conocer el porcentaje y cantidad de encuestas a realizar a cada sector. (Ver tabla N° 12).

### 1.4.1 Resultados de la Investigación de Mercados

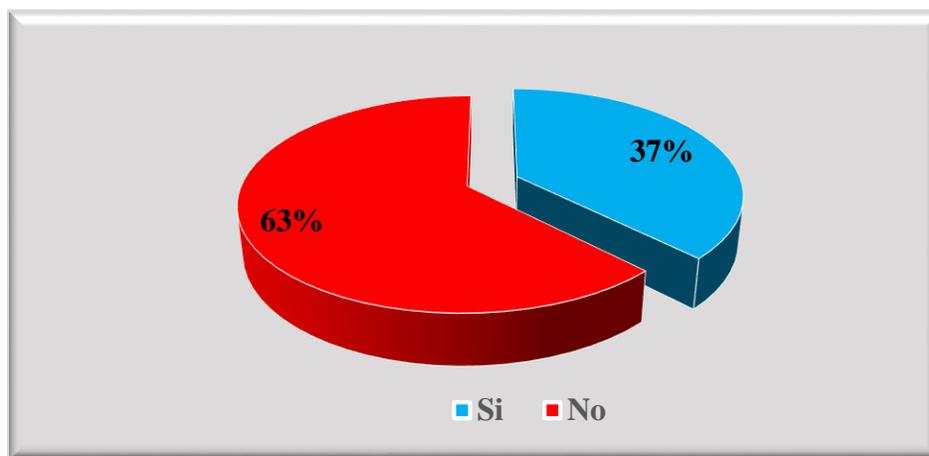
Luego de la aplicación de la encuesta a la población en estudio, se realiza el análisis respectivo, cuyo cuestionario se visualiza en el **anexo N°3**.

1. **¿Ha escuchado o conoce la empresa Curtiembre San Juan? (En caso de que su respuesta sea no, pase a la pregunta N° 6.)**

**Cuadro N° 3.-CONOCE LA CURTIEMBRE SAN JUAN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	41	37,5%
No	71	62,5%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 5.- CONOCE LA “CURTIEMBRE SAN JUAN”**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

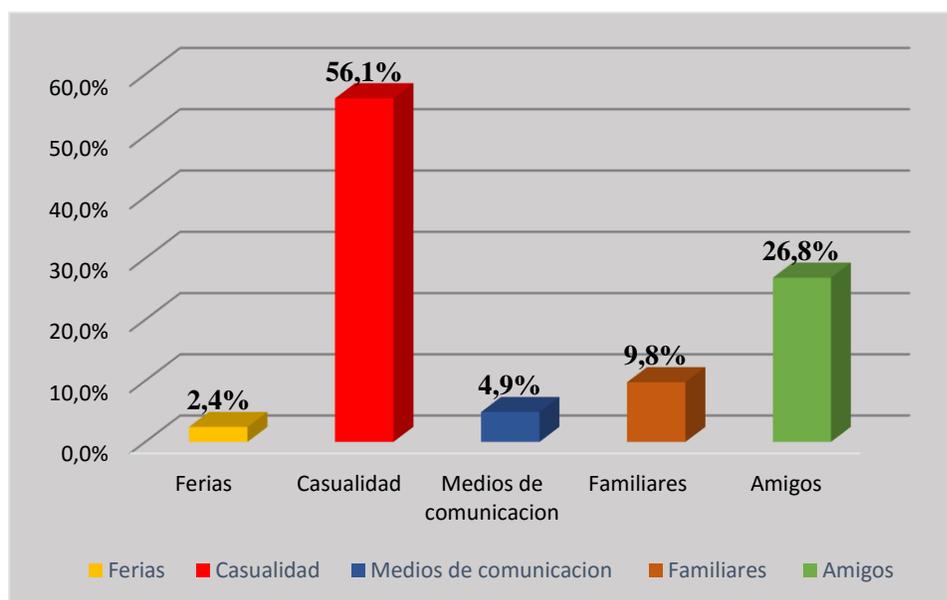
De las 112 empresas encuestadas, la anterior grafica nos muestra que el 63% de las empresas no conocen la Curtiembre San Juan, por lo tanto, este porcentaje de empresas adquieren sus artículos de seguridad industrial de otra empresa. Y el 37% de las empresas encuestadas si conocen la “Curtiembre San Juan”.

## 2. ¿De qué manera pudo llegar a conocer la empresa Curtiembre San Juan?

**Cuadro N° 4 MEDIOS POR EL CUAL CONOCIÓ LA CURTIEMBRE SAN JUAN**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ferias	1	2,4%
Casualidad	23	56,1%
Medios de comunicación	2	4,9%
Familiares	4	9,8%
Amigos	11	26,8%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 6**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

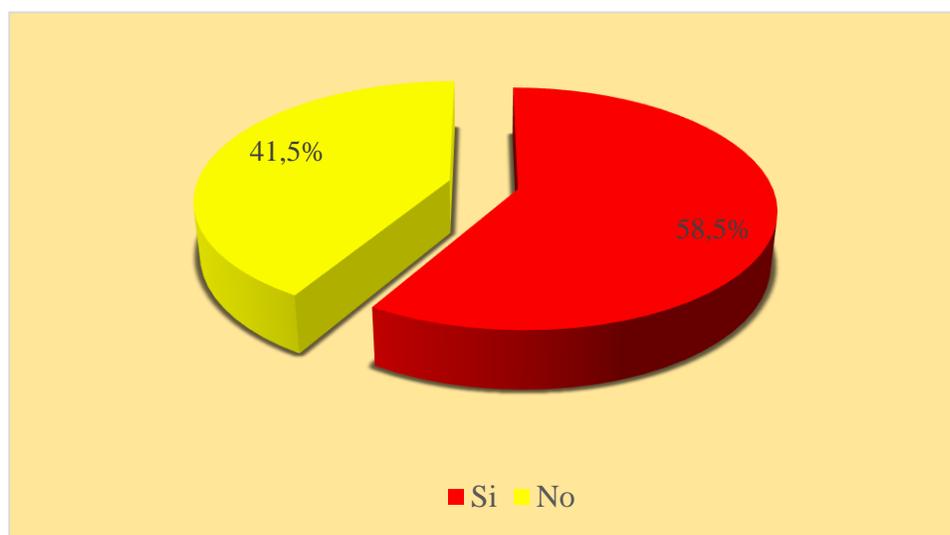
La anterior gráfica nos muestra que el 56.1% de las empresas encuestadas llegó a conocer la “Curtiembre San Juan” por casualidad, lo cual nos indica que la empresa no es muy reconocida en el mercado por lo cual es evidente que requiera de estrategias de marketing que le permitan a la empresa ser reconocida en el mercado de la ciudad de Tarija, y el 26.8% conoció la empresa por medio de amigos.

3. ¿Alguna vez adquirió algún artículo de seguridad industrial (botines-guantes) de la Curtiembre San Juan? (Si su respuesta es NO pase a la pregunta N°6

**Tabla N° 13 ADQUISICIÓN DE ARTÍCULOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	24	58,5%
No	17	41,5%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 7 ADQUISICIÓN DE ARTÍCULOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

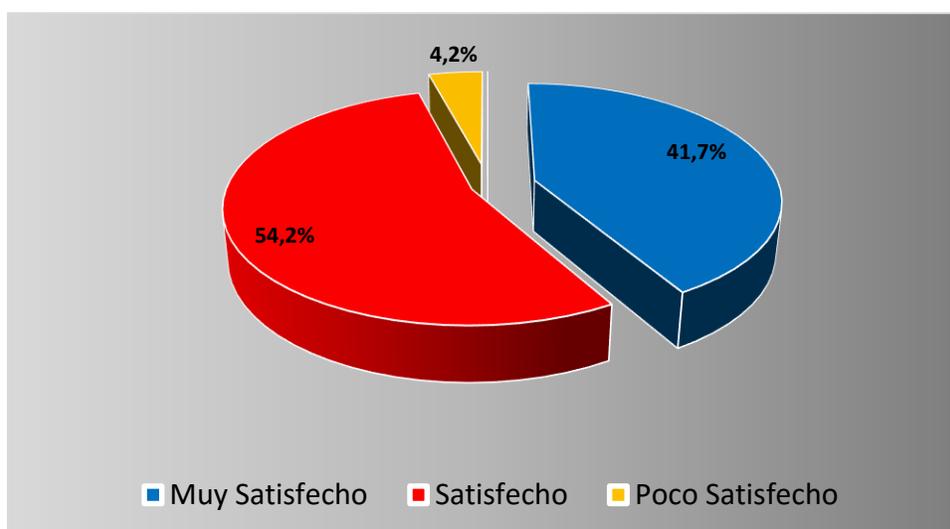
Del 37% de las empresas que conocen la empresa que se muestra en el Gráfico N° 5, el 58.5% adquirieron alguna vez algún artículo de seguridad industrial, el 41.5% de las empresas encuestadas no adquirieron ningún artículo de seguridad industrial, porque en algunos casos los encuestados si conocían la empresa, pero no conocían los productos que ofrece.

4. ¿Cuál fue el grado de satisfacción que tuvo luego de adquirir artículos de seguridad industrial (botines-guantes) de la Curtiembre San Juan?

Tabla N° 14 GRADO DE SATISFACCIÓN

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	10	41,7%
Satisfecho	13	54,2%
Poco Satisfecho	1	4,2%
Insatisfecho	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100,0%</b>

Gráfico N° 8 GRADO DE SATISFACCION



Fuente: *Elaboración Propia*

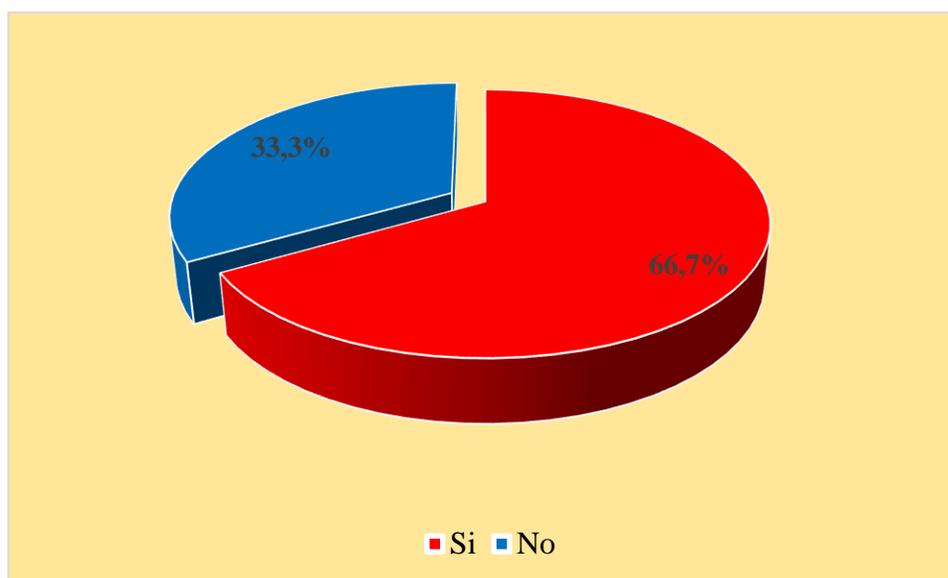
Del 58.5% de las empresas que adquirieron algún artículo de seguridad industrial que se muestra en el Gráfico N°7, el 54.2% quedó satisfecho con los productos que ofrece la “Curtiembre San Juan”, y un 41.7% quedó muy satisfecho, esto se debe a que los encuestados comentaban que los artículos de seguridad industrial son de muy buena calidad por lo cual ellos lo usan frecuentemente.

5. ¿Estaría dispuesto a realizar convenios para el aprovisionamiento de cierta cantidad de productos de seguridad industrial (botines- guantes) con la Curtiembre San Juan? pase a la pregunta 7

**Tabla N° 15 REALIZAR CONVENIOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	16	66,7%
No	8	33,3%
TOTAL	24	100,0%

**Gráfico N° 9 REALIZAR CONVENIOS**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

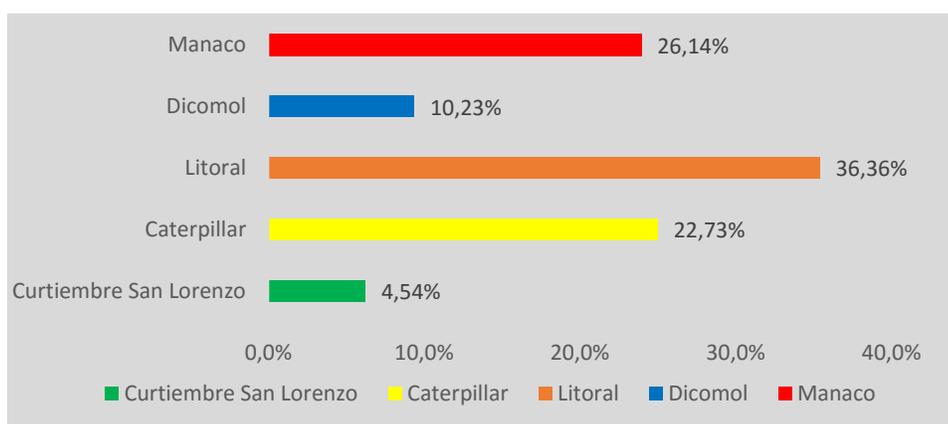
En la anterior gráfica se muestra que el 66.7% de las empresas encuestadas estaría dispuesto a realizar un convenio con la “Curtiembre San Juan” para la provisión de artículos de seguridad industrial.

6. ¿De qué empresa adquiere artículos de seguridad industrial (botines-guantes)?

**Tabla N° 16 EMPRESA DE LA CUAL ADQUIERE ARTICULOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Curtiembre San Lorenzo</b>	4	4,54%
<b>Caterpillar</b>	20	22,73%
<b>Litoral</b>	32	36,36%
<b>Dicomol</b>	9	10,23%
<b>Manaco</b>	23	26,14%
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 10 EMPRESA DE LA CUAL ADQUIERE ARTICULOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

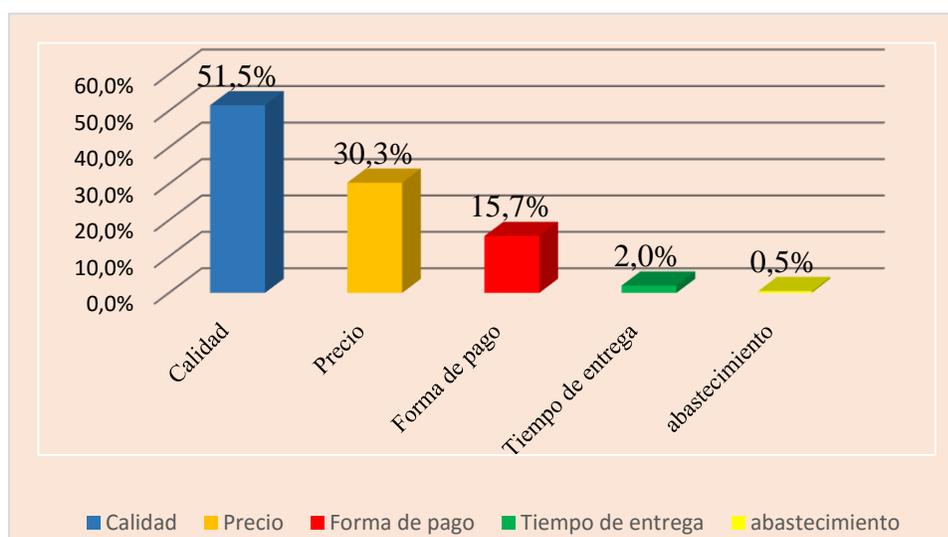
Del 62.5% de las empresas que no conoce la “Curtiembre San Juan” que se muestra en el Gráfico N° 5 de la pregunta 1, estas empresas adquieren sus artículos de seguridad industrial de otras empresas como ser: El 36.36% de las empresas adquiere sus artículos de la empresa Litoral, el 22.73% adquiere de la empresa Caterpillar y el 26.14% de la empresa Manaco, generalmente las empresas adquieren los artículos de seguridad industrial de estas empresas porque son las más reconocidas a nivel nacional.

7. Al momento de realizar su pedido de artículos de seguridad industrial (botines y/o guantes). ¿Cuál o cuáles son los factores más importantes que usted considera?

**Tabla N° 17 FACTORES MÁS IMPORTANTES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Calidad</b>	102	51,5%
<b>Precio</b>	60	30,3%
<b>Forma de pagó</b>	31	15,7%
<b>Tiempo de entrega</b>	4	2,0%
<b>abastecimiento</b>	1	0,5%
<b>TOTAL</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 11 FACTORES MÁS IMPORTANTES**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

Del 100% de las empresas encuestadas, entre los factores más importantes que consideran las empresas son:

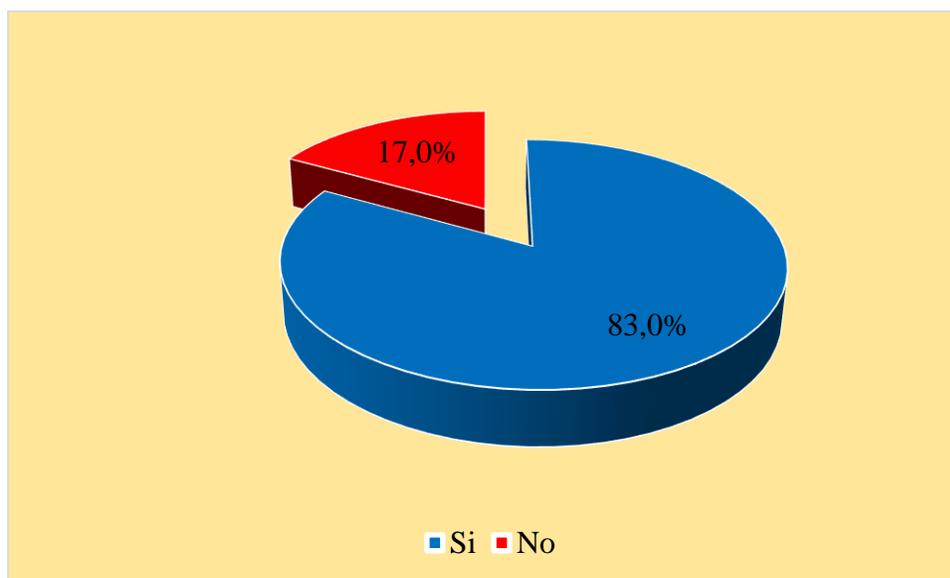
El 51.5% de las empresas considera a la calidad como uno de los factores más importantes, como un segundo factor importante es el precio que representa 30.3% de las empresas y como otro factor indispensable para las empresas es la forma de pago, respondiendo un 15.7% de los encuestados.

8. ¿Considera Usted que el precio del producto es un factor decisivo al momento de efectuar su pedido?

**Tabla N° 18 CONSIDERA AL PRECIO UN FACTOR DECISIVO AL MOMENTO DE LA COMPRA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	93	83,0%
No	19	17,0%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 12 CONSIDERA AL PRECIO UN FACTOR DECISIVO AL MOMENTO DE LA COMPRA**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

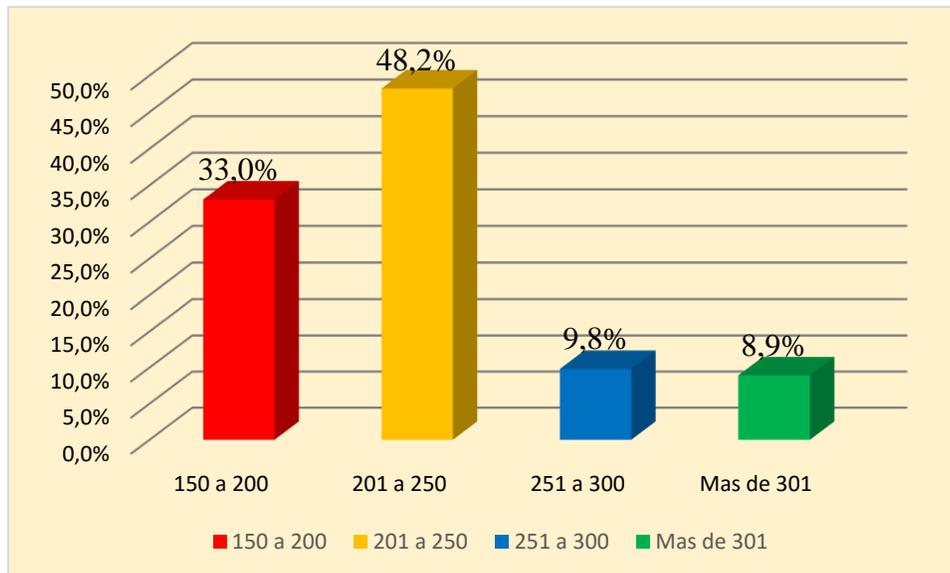
Se pudo observar que el precio de los artículos de seguridad industrial (botines-guantes) es un factor importante de mucha relevancia al momento de realizar la compra, esto se demostró con un 83% de los encuestados.

**9. ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por los artículos de artículos de seguridad industrial (botines)?**

**Tabla N° 19 PRECIO QUE ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
150 a 200	37	33,0%
201 a 250	54	48,2%
251 a 300	11	9,8%
Más de 301	10	8,9%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 13 PRECIO QUE ESTARIA DISPUESTO A PAGAR**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

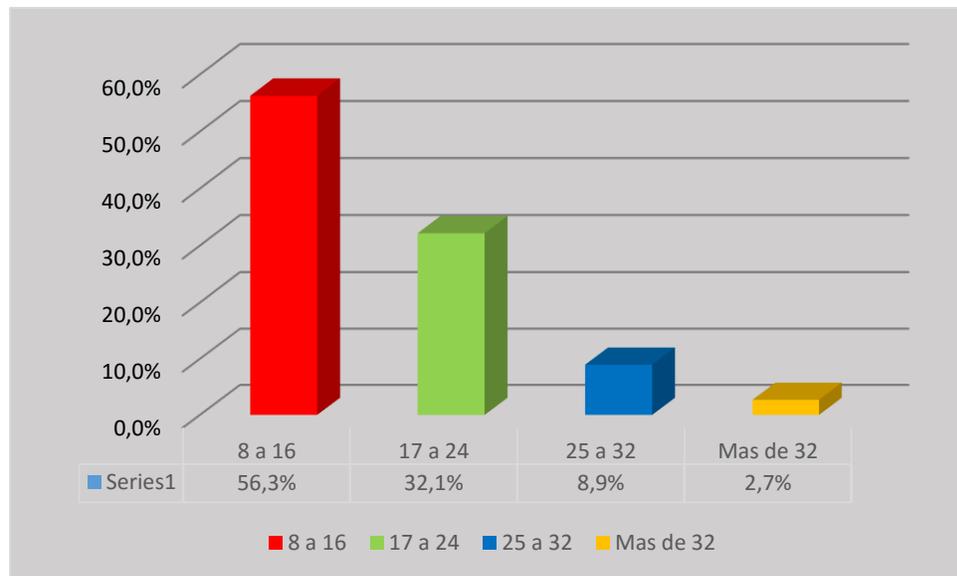
En el anterior gráfico se muestra los precios que las empresas estarían dispuestos a pagar por un botín de seguridad industrial, un 48.2% de las empresas estaría dispuesto a pagar un precio entre 201 a 250, el 33% pagaría un precio entre 150 a 200, el 9.8% un precio entre 251 a 300 y el 8.9% de las empresas pagaría más de 301 Bs.

**9.1. ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por los artículos de artículos de seguridad industrial (guantes)?**

**Tabla N° 20 PRECIO DISPUESTO A PAGAR POR GUANTES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8 a 16	63	56,3%
17 a 24	36	32,1%
25 a 32	10	8,9%
Más de 32	3	2,7%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 14 PRECIO DISPUESTO A PAGAR POR GUANTES**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

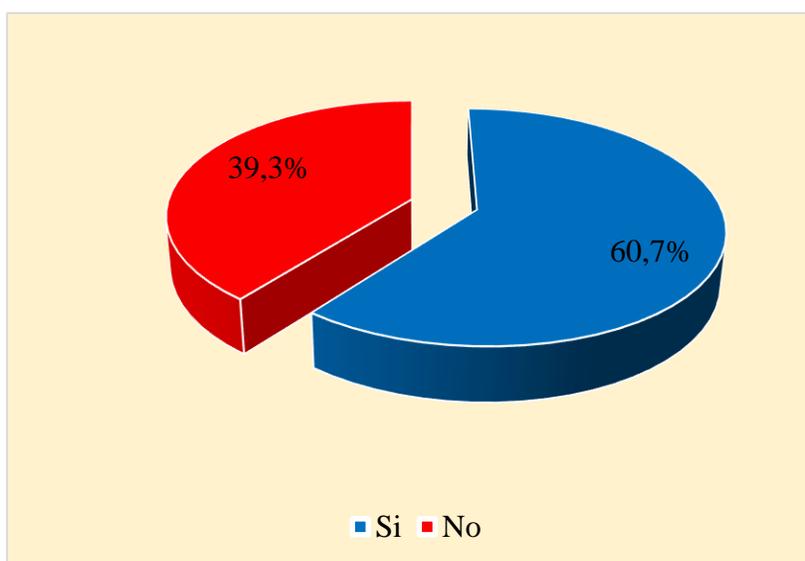
En el anterior gráfico se muestra los precios que las empresas estarían dispuestos a pagar por un guante de seguridad industrial, un 56.3% de las empresas estaría dispuesto a pagar un precio entre 8 a 16, el 32.1% pagaría un precio entre 17 a 24, el 8.9% un precio entre 25 a 32 y el 2.7% de las empresas pagaría más de 32Bs.

10. ¿Considera que los descuentos por pago al contado o por volumen incrementarían su pedido promedio?

Tabla N° 21 DESCUENTOS POR PAGO AL CONTADO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	68	60,7%
No	44	39,3%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 15 DESCUENTOS POR PAGO AL CONTADO



Fuente: *Elaboración Propia*

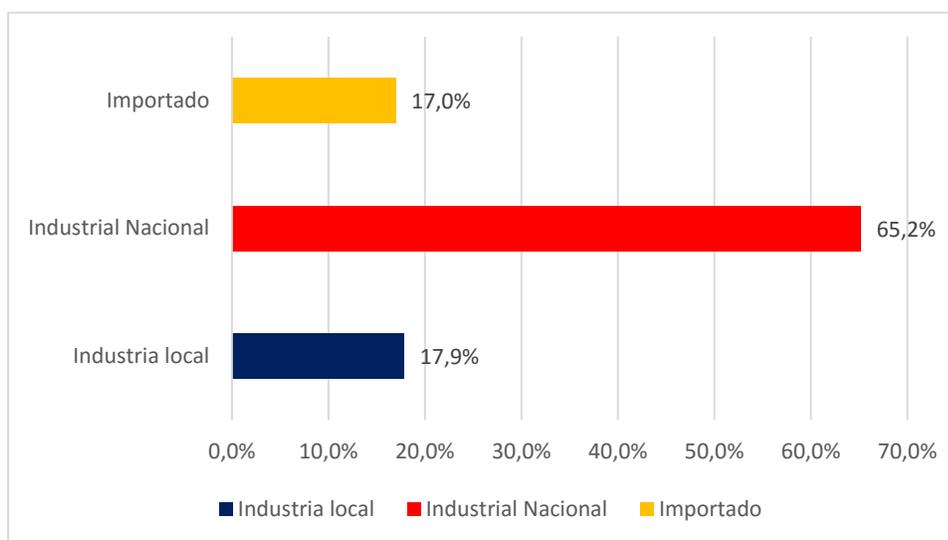
De las 112 empresas encuestadas, el 60.7% de las empresas considera que el descuento por pago al contado incrementaría su promedio de compra, mediante esta información podemos decir que la “Curtiembre San Juan” debería aplicar los descuentos cuando se trate de un pedido mayor lo cual actualmente no realizan ningún tipo de descuento.

**11. Al momento de adquirir artículos de seguridad industrial (botines y guantes) tiene mayor preferencia por:**

**Tabla N° 22 INDUSTRIA QUE PREFIERE**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Industria local	20	17,9%
Industrial Nacional	73	65,2%
Importado	19	17,0%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 16 INDUSTRIA QUE PREFIERE**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

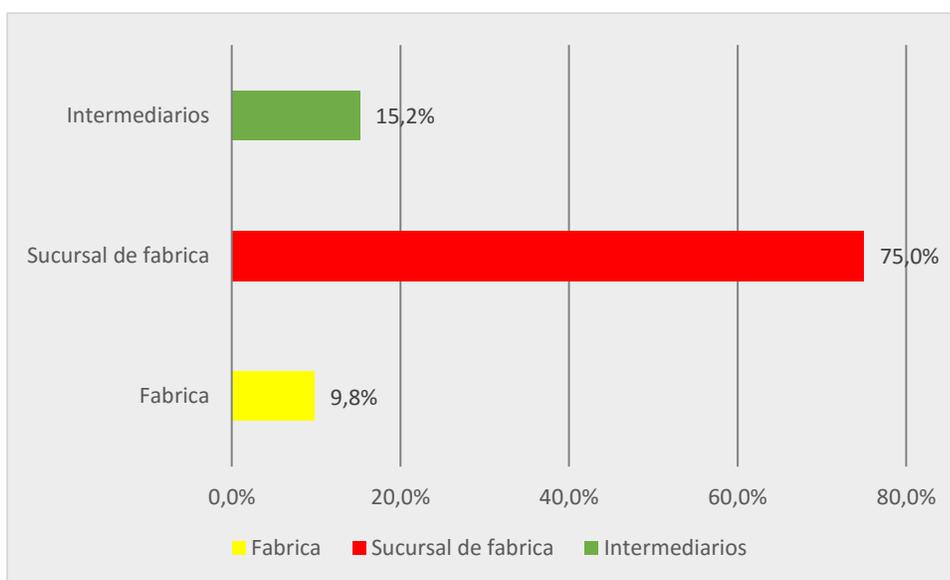
Según los resultados obtenidos podemos observar que la mayoría de las empresas objeto de estudio, un 65,2 % de los encuestados tiene mayor preferencia en comprar artículos de seguridad industrial (botines-guantes) de industria nacional y 17,9% tiene preferencia por productos de industria local. La mayoría de las empresas tiene preferencia por productos de industria nacional debido a que las marcas son más reconocidas y cuentan con muchos puntos de venta a nivel nacional.

**12. ¿Lugar donde compra usted indumentaria de seguridad industrial?  
(botines-guantes).**

**Tabla N° 23 LUGAR DE COMPRA**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Fabrica	11	9,8%
Sucursal de fabrica	84	75,0%
Intermediarios	17	15,2%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 17 LUGAR DE COMPRA**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

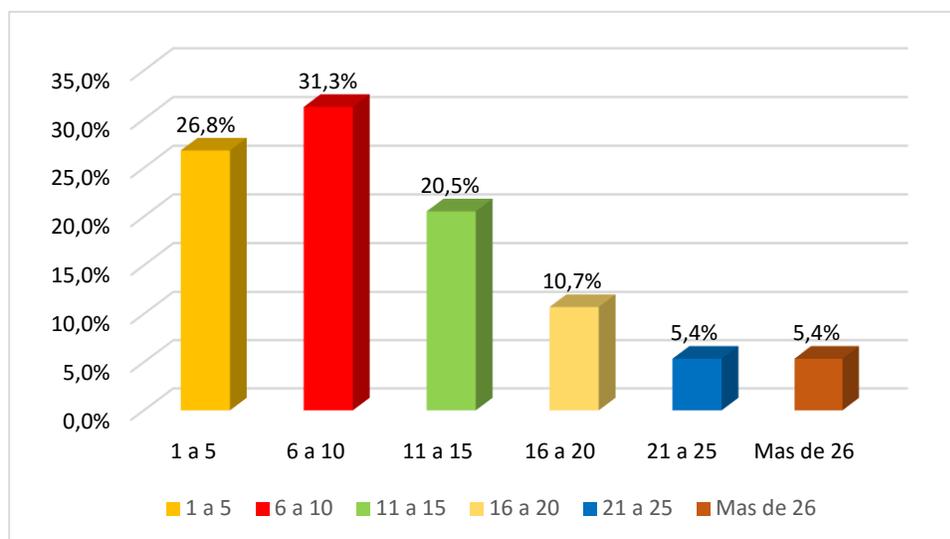
Según los resultados obtenidos se pudo observar que el 75% de los encuestados realizan la compra de la sucursal de la fábrica, el 15.2% realiza sus compras por medio de intermediarios.

### 13. ¿Con cuántos trabajadores cuenta su empresa?

**Tabla N° 24 NÚMERO DE TRABAJADORES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>1 a 5</b>	30	26,8%
<b>6 a 10</b>	35	31,3%
<b>11 a 15</b>	23	20,5%
<b>16 a 20</b>	12	10,7%
<b>21 a 25</b>	6	5,4%
<b>Más de 26</b>	6	5,4%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 18 NÚMERO DE TRABAJADORES**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

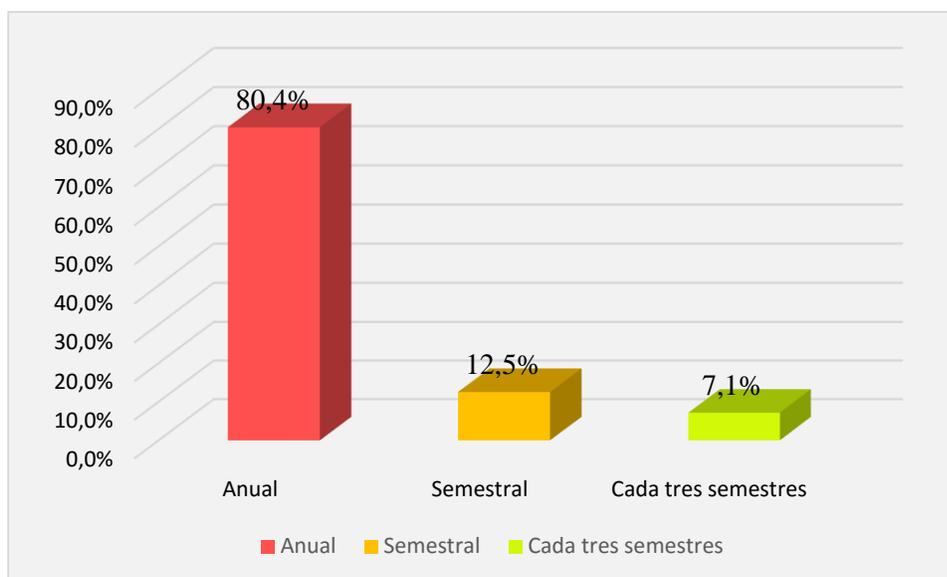
Del 100% de las empresas encuestadas, el 31.3% tienen trabajadores entre 6 a 10 personas en su empresa, el 26.8% tienen entre 1 a 5 trabajadores y el 20.5% cuentan entre 11 a 15 trabajadores. Estos resultados son los más significativos ya que ahí se encuentran las empresas constructoras y metalmecánicas.

**14. ¿Cada cuánto tiempo realiza la compra de artículos de seguridad industrial? (botines)**

**Tabla N° 25 TIEMPO DE COMPRA**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Anual	90	80,4%
Semestral	14	12,5%
Cada tres semestres	8	7,1%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 19 TIEMPO DE COMPRA**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

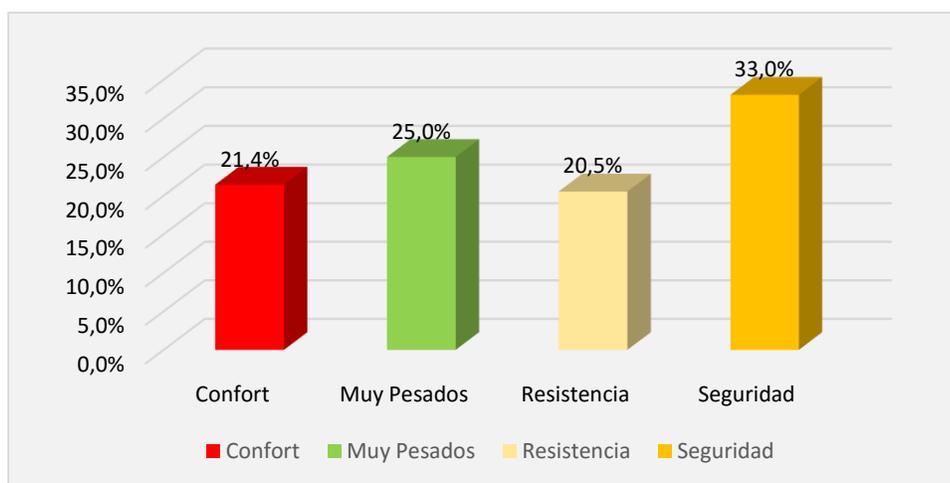
Según los datos obtenidos, el 80.4% de las empresas realiza sus compras anualmente para dotar y proteger a sus trabajadores de cualquier accidente en el trabajo.

**15. ¿Qué es lo que más le gusta y lo que menos le gusta de un botín de seguridad industrial?**

**Tabla N° 26 QUE ES LO QUE MAS LE GUSTA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Confort	24	21,4%
Muy Pesados	28	25,0%
Resistencia	23	20,5%
Seguridad	37	33,0%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100,0%</b>

**Gráfico N° 20 QUE ES LO QUE MAS LE GUSTA DE UN BOTIN**



**Fuente:** *Elaboración Propia*

Según los resultados obtenidos acerca de las opiniones de las características que positivas y negativas de los botines de seguridad industrial, el 33% utiliza los botines por la seguridad que les proporciona en su trabajo, y el 25% de las opiniones nos informa que una de las desventajas del botín es que son muy pesados para el desarrollo de sus actividades.

#### **1.4.2 Conclusiones del cuestionario de investigación de mercados realizado a las empresas constructoras, cerámicas, metalmecánicas e instituciones públicas**

Luego de haber realizado el trabajo de campo y posteriormente el análisis e interpretación de datos a través de las encuestas realizadas a las empresas e instituciones públicas, pudimos obtener resultados que nos permiten llegar a las siguientes conclusiones:

- Uno de los resultados más relevantes de la investigación de mercado es que la mayoría de las empresas encuestadas no conoce la “Curtiembre San Juan”, y las empresas que si conocen lo identificaron por casualidad, esto debido a que la empresa actualmente no realiza actividades relacionadas al marketing.
- Los factores más importantes en los gustos y preferencias de los consumidores de artículos de seguridad industrial (botines-guantes), se tiene como primer lugar la calidad; posteriormente el precio como un factor decisivo y la forma de pago.
- Con relación a los precios que están dispuestos a pagar las empresas e instituciones públicas, un 48,2 % de los encuestados pagaría un precio entre 201 a 250 Bs. Los precios de los productos de la Curtiembre San Juan (Botines) se encuentran en el rango que las empresas estarían dispuestas a pagar.
- De acuerdo a la población de estudio, se evidenció la preferencia por productos de industria nacional, prefieren a la industria nacional porque son marcas reconocidas y además tienen distintos puntos de venta a nivel nacional.

## **CUARTA PARTE**

### **CAPÍTULO IV**

#### **PROPUESTA**

##### **1 Introducción**

Para esta propuesta, se ha tomado en cuenta los datos más importantes obtenidos a través del diagnóstico con la finalidad de conocer cómo funciona interna y externamente la empresa “Curtiembre San Juan”, la investigación de mercado que se realizó nos informó sobre los gustos y preferencias de los consumidores al momento de adquirir artículos de seguridad industrial (botines-guantes); asimismo detectar factores que influyen en la compra del producto.

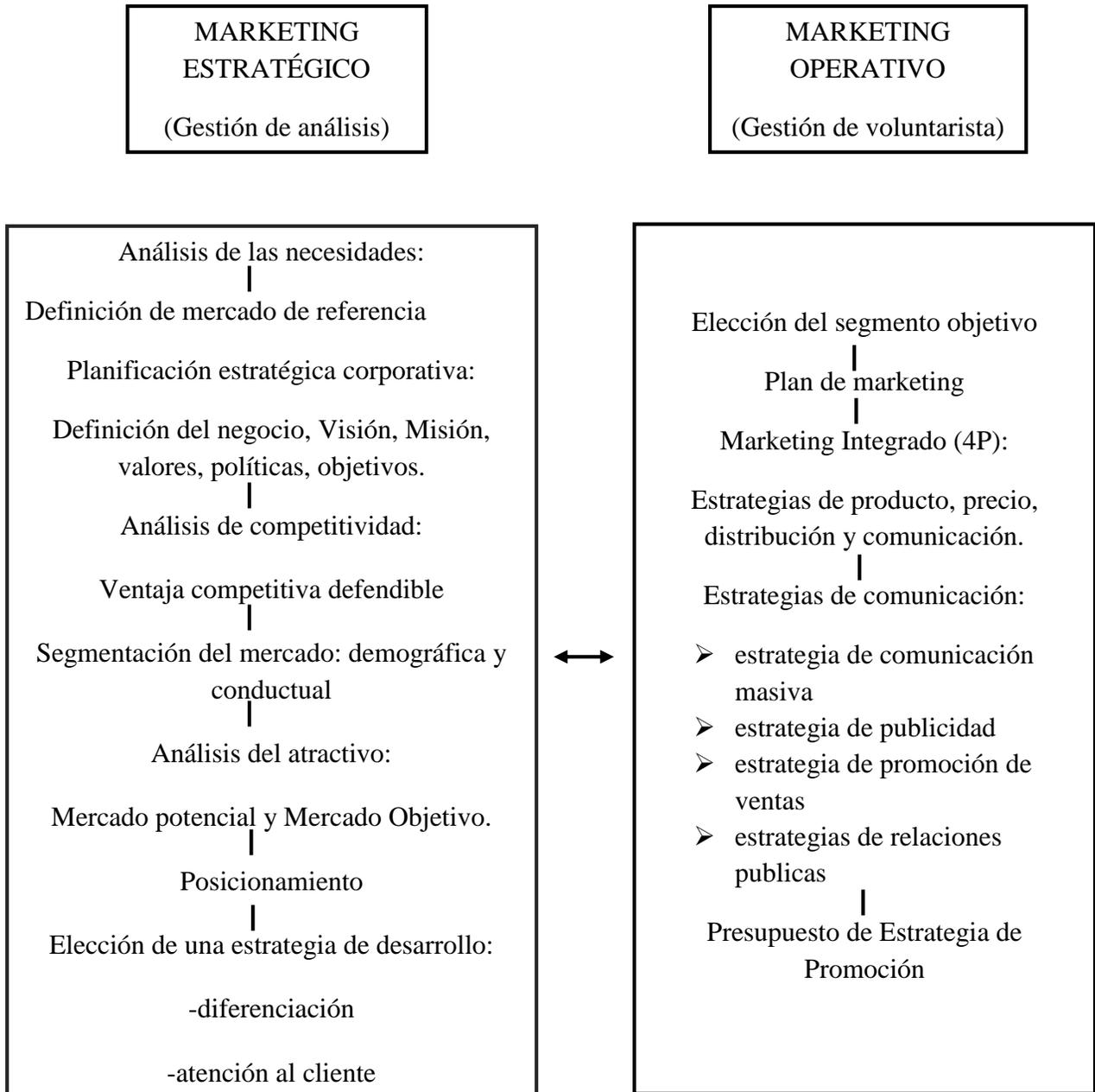
Como la empresa “Curtiembre San Juan” no cuenta con componentes fundamentales para una empresa como misión, visión, valores, objetivos ni estrategias basadas en estudios de mercados, se propondrá Diseñar una Estrategia de Marketing mix, que básicamente constituyen las decisiones claves dentro de un Marketing Operativo.

##### **1.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA**

Considerando el plan de investigación de campo que incluye: el diagnóstico y la investigación de mercado, se realizó un análisis sistemático de las necesidades del mercado, donde se determinó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Al no contar con un plan estratégico, se plantea la propuesta a continuación en la que se tomó en cuenta los conceptos de marketing estratégico y operativo; misión, visión, objetivos y valores, que detalla de manera concreta su razón de ser, las cuales permitirán establecer una dirección apropiada; asegurando una ventaja competitiva duradera y defendible junto a las estrategias competitivas, y un marketing mix enfocado en las estrategias de comunicación.

## ESQUEMA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING



### 1.1.1 Visión

Anteriormente se pudo analizar la visión de la empresa, siendo esta muy alejada de que realmente espera el negocio en un futuro.

Para la implementación de la estrategia, la empresa Curtiembre San Juan debe contar con una visión positiva, alentadora y compartida. Para ello se propone la siguiente visión a continuación:

*“Ser líderes en el curtido y fabricación de productos de marroquinería e indumentaria de seguridad industrial (botines-guantes) a nivel local y nacional, fortaleciendo nuestro patrimonio y posicionando como la mejor empresa a nivel nacional.”*

### 1.1.2 Misión

Es la razón de ser de la empresa que permite clarificar qué somos, qué hacemos y porqué lo hacemos.

*“Curtiembre San Juan es una empresa dedicada al curtido de cuero y fabricación de productos de marroquinería e indumentaria de seguridad industrial (botines-guantes) de alta calidad, cumpliendo con las especificaciones de seguridad industrial, con materiales de calidad y con tecnología de punta, buscando la innovación en los procesos para el mejoramiento continuo.”*

### 1.1.3 Valores

Para que la empresa pueda regirse en el marco de su misión y visión necesita de valores que respondan a su entorno interno y externo, los cuales se proponen los siguientes valores:

- **Integridad:** Basamos nuestro accionar en principios de honestidad y transparencia. Respetamos las leyes, las cumplimos y velamos por su cumplimiento.

- **Respeto:** Las relaciones de trabajo se basan en el respeto por los demás y el propio. El éxito del trabajo en equipo se fundamenta en la confianza y sinceridad de sus componentes, así como en la consideración ante los demás.
- **Responsabilidad:** Asumimos con coherencia nuestras decisiones y actuaciones a favor de los objetivos de la empresa, respondiendo oportunamente a las necesidades que se presenten.
- **Consciencia Ambiental:** Cuidamos al medio ambiente con responsabilidad, realizando acciones afirmativas que ayudan a aminorar la contaminación.
- **Ética:** manejar la empresa con integridad, dar a los empleados un trato justo y equitativo.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias de marketing que permita lograr el posicionamiento de la empresa “Curtiembre San Juan”, como una empresa líder en el mercado de artículos de seguridad industrial (botines-guantes).

### 1.2.2 Objetivo Específicos

- Determinar el mercado meta al cual están dirigidos los artículos de seguridad industrial (botines-guantes) de la Curtiembre San Juan.
- Elaborar estrategias de marketing (producto, precio, plaza y promoción) a corto, mediano y largo plazo para obtener un producto diferente y atractivo que permita satisfacer las necesidades de los clientes.
- Brindar información y comunicación al público a través de: página web, Facebook; que genere confianza a la hora de adquirir el producto de la empresa “Curtiembre San Juan”.
- Fidelizar a nuestros clientes a través de diversas promociones que realice la empresa durante toda la gestión.

### 1.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA UENs

#### 1.3.1 Estrategias de segmentación de mercados

El mercado de referencia de la empresa Curtiembre San Juan de la ciudad de Tarija son las empresas constructoras, cerámicas y metalmecánicas e instituciones públicas de la provincia cercado que requieren indumentaria de seguridad industrial (botines-guantes), analizando la variable descriptiva con características socio demográficas obtenidas tras el análisis del Macro entorno y micro entorno, se procede a realizar la segmentación del mercado para la empresa objeto de estudio que viene dado por la macro y micro segmentación.

##### 1.3.1.1 Macro Segmentación

Los artículos de seguridad industrial (botines- guantes), son productos terminados que son utilizados en actividades de alto desempeño, como también son exigidas por las empresas e instituciones públicas como equipos de protección personal para reducir los accidentes laborales. Como indica en la ley general de trabajo en el capítulo V, Art. 67 donde el patrono está obligado a adoptar todas las precauciones necesarias para proteger la vida, salud y moralidad de sus trabajadores.

En este sentido, los artículos de seguridad industrial (botines- guantes) que elabora la empresa Curtiembre San Juan, tiene como mercado los siguientes grupos de compradores: (ver tabla N° 27).

**Tabla N° 27 SEGMENTO IDENTIFICADO**

<b>SEGMENTO</b>	<b>N° DE EMPRESAS</b>
<b>Empresas Constructoras</b>	225
<b>Cerámicas</b>	8
<b>Metalmecánicas</b>	17
<b>Instituciones Publicas</b>	5
<b>TOTAL</b>	<b>255</b>

Se consideró como mercado potencial a estos grupos citados anteriormente debido a que estos requieren de estos productos de seguridad industrial (botines-guantes).

#### **1.3.1.2 Micro Segmentación**

Las variables a tomar en cuenta para la micro segmentación están dadas por, variables geográficas y demográficas en cuanto a ubicación geográfica, ocupación, además de la variable conductual.

1. **Geográfica.** El mercado en el que se pretende satisfacer necesidades de indumentaria de seguridad industrial (botines-guantes), es en el departamento de Tarija, Provincia Cercado.
2. **Demográfica.** Para esta variable se toma en cuenta la ocupación de las empresas del departamento, las principales empresas que requieren de productos de seguridad industrial (botines-guantes), son empresas dedicadas a actividades de alto desempeño, como ser: cerámicas, empresas constructoras, metalmecánicas e instituciones públicas.
3. **Segmentación Conductual.** En este tipo de segmentación se tomó en cuenta las actitudes y las respuestas de los encargados de compra o dueños de cada empresa e instituciones públicas ante la compra de indumentaria de seguridad industrial (botines-guantes), y los atributos que valoran de estos.

#### **1.3.1.3 Mercado meta**

Comprendido por personas que requieren o realizan indistintamente trabajos de alto desempeño, como actividades de construcción, trabajos en industrias de cerámicas entre otras actividades de alto desempeño, cuyo requerimiento específico sea los artículos de seguridad industrial (botines-guantes).

#### **1.3.2 Estrategia de posicionamiento**

Esta estrategia busca fortalecer la posición en el mercado de artículos de seguridad industrial (botines-guantes) ofertados por la empresa Curtiembre San Juan con el

concepto de: artículos de seguridad industrial (botines-guantes) de alta calidad y resistencia para así de esta manera ofrecer a los clientes el valor que ellos consideran importante, buscando posicionar los artículos de seguridad industrial en la mente del consumidor y que le perciban de manera favorable.

Por ello analizaremos primeramente la identificación de ventajas competitivas de la empresa por medio de la estrategia de diferenciación.

#### **1.4 ESTRATEGIA DE MARKETING**

La presente propuesta tiene como finalidad integrar las 4P's de la mezcla de marketing de la empresa "Curtiembre San Juan", de manera que contemple aspectos relacionados a la etiqueta del producto, diseño de rutas de distribución, y la utilización de nuevos medios publicitarios para mejorar la comercialización en el mercado Tarijeño.

##### **1.4.1 Estrategias del Producto**

Como estrategia de producto se le informara al cliente mediante una página web la calidad de los materiales en los que está hecho el producto, cuero, suelas, tipo de tacón.

El cliente se dará cuenta que está adquiriendo un excelente producto a muy buen precio.

## **PRODUCTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (BOTINES-GUANTES)**

---

### **MODELO 1001 COLOR CAFE**



#### **Descripción**

---

Botín de seguridad Mod 1001 en cuero gravado, con puntera de acero, cuenta con un excelente diseño, en el cuello y lengüeta acolchado y con forro de cuero, suela (High impact) de caucho de primera calidad con gran adherencia para pisos lisos con un talón absorbente a golpes, recomendado para trabajos de alto desempeño (construcción, industria, metalúrgicas, empresas de aseo, trabajos de jardinería)

**CONSTRUCCIÓN:** Cementado

**CAPELLADA:** Cuero Oscaria Gravado de 2 mm (lustrable)

**COLOR:** Café

**FORRO:** de cuero Antitranspirante y antibacterial

**COSTURAS:** Dobles y triples con Nylon Nro. 20 (grueso)

**CONTRAFUERTE:** Termoconformado

**PLANTILLA INTERIOR:** Eva Laminado forrado en cuero Antibacterial

**PLANTILLA DE ARMADO:** cuero resistente al sudor de 2,2 mm

**PLANTA:** De caucho bajo norma ISO 4649:2010

**PUNTERA:** ACERO con una resistencia al impacto de 200 J

**NUMERACIÓN:** 34-44

## MODELO 1002-2 GRASO CAFÉ



### **Descripción**

---

Botín de seguridad Mod 1002-2 en cuero graso resistente al agua, con puntera de acero, cuenta con un excelente diseño, con tobillera y lengüeta cerrada y acolchada y con forro de cuero, suela liviana bicolor de caucho de primera calidad con gran adherencia para pisos lisos, recomendado para trabajos de alto desempeño (construcción, industria, metalúrgicas, empresas de aseo, trabajos de jardinería).

**CONSTRUCCIÓN:** Cementado

**CAPELLADA:** Cuero graso resistente al agua de 2 mm

**COLOR:** Café

**FORRO:** de cuero Antitranspirante y antibacterial

**COSTURAS:** Dobles y triples con Nylon Nro. 20 (grueso)

**CONTRAFUERTE:** Termoconformado

**PLANTILLA INTERIOR:** Eva Laminado forrado en cuero Antibacterial

**PLANTILLA DE ARMADO:** cuero resistente al sudor de 2,2 mm

**PLANTA:** De caucho bajo norma ISO 4649:2010

**PUNTERA:** ACERO con una resistencia al impacto de 200 J

**NUMERACIÓN:** 35-44

**Tabla N° 28 PRODUCTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (GUANTES)**

PRODUCTO	CARACTERÍSTICAS
 <p><b>CODIGO: GC5</b></p>	<p><b>GUANTE COMÚN PUÑO CORTO DESCARNE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuero de RES tipo descarne</li> <li>• Espesor de cuero de 1.2 mm.</li> <li>• Hilo Nylon No. 60</li> <li>• 7 (siete) piezas por guante</li> <li>• Color gris</li> </ul>
 <p><b>CODIGO: GCR1c</b></p>	<p><b>GUANTE COMÚN PUÑO CORTO SUPER REFORZADO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuero de RES tipo descarne</li> <li>• Espesor de cuero de 1.2 mm.</li> <li>• Hilo Nylon No. 60</li> <li>• 7 (siete) piezas por guante</li> <li>• Color gris y amarillo</li> </ul>
 <p><b>CODIGO: GSD1</b></p>	<p><b>GUANTE COMÚN PUÑO LARGO CON FORRO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuero de RES tipo descarne</li> <li>• Espesor de cuero de 1 mm.</li> <li>• Hilo Algodón No. 20/3</li> <li>• 6 (seis) piezas por guante</li> <li>• 4 (cuatro) piezas por guante en forro</li> <li>• Color gris y amarillo</li> </ul>
	<p><b>GUANTE COMÚN PUÑO LARGO CON FORRO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuero de RES tipo Oscaría en flor</li> <li>• Espesor de cuero de 0,9 mm.</li> <li>• Hilo Algodón No. 20/3</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>CODIGO: GSE3</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 (cuatro) piezas por guante</li> <li>• Color blanco natural</li> </ul>
<div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;"><b>CODIGO: GSE3C</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>GUANTE OPERADOR CON RIBETE (CABRA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuero de CABRA tipo Oscaría en flor</li> <li>• Espesor de cuero de 0,9 mm.</li> <li>• Hilo Algodón No. 20/3</li> <li>• 4 (cuatro) piezas por guante</li> <li>• Color blanco natural</li> </ul>
<div style="text-align: center;">  </div>	<p style="text-align: center;"><b>GUANTE OPERADOR CON RIBETE (OVEJA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuero de OVEJA tipo Oscaría en flor</li> <li>• Espesor de cuero de 0,9 mm.</li> <li>• Hilo Algodón No. 20/3</li> <li>• 4 (cuatro) piezas por guante</li> <li>• Color blanco natural</li> </ul>

#### 1.4.1.1 Estrategia de marca

La marca es una de las variables más importantes de una empresa ya que día a día adquiere un mayor protagonismo, puede ser un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica los productos de una empresa y la diferencia de los competidores.

La Curtiembre San Juan no tiene una marca definida para sus artículos de seguridad industrial (botines-guantes), para ello se propone la siguiente marca para que sea añadida en el producto (botines) como un principal identificador del producto, un aval que lo garantiza situándolo en un plano superior.

Así la empresa pueda posicionarse en la mente del consumidor y en los líderes de opinión, la marca sugerida a la empresa debe disfrutar del mayor y mejor reconocimiento y posicionamiento en su mercado y sector.

**Nombre: HARDY** el nombre de la marca es sonoro, llamativo, sofisticado, que significa (resistencia-durabilidad).

Un importante objetivo de la marca HARDY es posicionarse rápidamente en los clientes, dado que no es conocida, plasmando la propuesta de valor en la mente de los clientes, se destacará la marca y su significado en el local de ventas y en las cajas de empaque.

#### **Cuadro N° 5 NOMBRE DE MARCA**



#### **1.4.1.2 Slogan:**

***“SEGURIDAD PASO A PASO”***

En cuanto a la propuesta del slogan se sugiere la frase “*seguridad paso a paso*” con el objeto de identificarse con su mercado objetivo, los cuales son las empresas que realizan actividades de alto desempeño (construcción, cerámicas, metalúrgicas)

### 1.4.1.3 Etiqueta

Se propone la siguiente etiqueta para que la empresa pueda posicionar su marca en sus diferentes modelos y diseños de botines que ofrece al mercado.

**Cuadro N° 6 ETIQUETA**



### 1.4.2 Estrategia de precio

Después de haber considerado el análisis interno, la parte de Marketing la variable precio se plantea a la empresa mantener sus precios con el que cuenta, pues el precio de la competencia llega a ser casi el mismo por lo que no requiere realizar ningún ajuste de precio.

De acuerdo al segmento de mercados que van dirigidos los productos de seguridad industrial (botines-guantes) de la empresa Curtiembre San Juan, el precio es aceptado por los clientes, ya que la calidad está relacionada con el precio y esto es valorado por los clientes corporativos y finales. Ello pudo ser comprobado de acuerdo a las investigaciones realizadas.

El precio de los botines de seguridad industrial de la Curtiembre San Juan está en promedio con la competencia. Así lo detallamos a continuación:

**Tabla N° 29 Precios de los Productos de la empresa Curtiembre San Juan**

<b>PRODUCTOS LINEA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (BOTINES )</b>	<b>Costo Unitario de Fabricación en Bs</b>
Modelo 1001-1	190
Modelo 1002-Café	190
Modelo 1001 Negro	180
Modelo 1002-2 Café Wisky	250
Modelo 1003	370
Modelo 1001 Café	180
Modelo 1002-2 Café Graso	250
<b>PRODUCTOS LINEA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL (GUANTES)</b>	<b>Costo Unitario de Fabricación en Bs</b>
Guante Común Puño Corto Descarne Código: GC5	10
Guante Común Puño Corto Descarne Código: GC5P	8
Guante Común Puño Largo Descarne Código: GC6	17
Guante Común Puño Corto Súper Reforzado: Código GCR1c	18
Guante Común Puño Largo Con Forro Código: GSD1	45
Guante Operador Con Ribete Código: GSE3	25
Guante Operador Con Ribete (Cabra) Código: GSE3C	25
Guante Operador Con Ribete (Oveja) Código: GSE3O	23

**Fuente:** Curtiembre San Juan

**Tabla N° 30 PRECIO DE LA COMPETENCIA. (Ver anexo N° 4).**

<b>LITORAL</b>	
<b>Descripción</b>	<b>precio unitario</b>
botín de seguridad beigs	300
botín de seguridad graso	240
botín de seguridad Vladimir	198
botines económicos	170
<b>DICOMOL</b>	
botín punta de acero	210
<b>MANACO</b>	
botín cuero graso	310
botín dieléctrico	429

<b>CURTIEMBRE SAN LORENZO</b>	
botín económico	170
botín de seguridad cuero graso	250
botín punta d acero negro	240

**Fuente:** *Elaboración propia*

De acuerdo al estudio de precios de la competencia se observa que los precios de la Curtiembre San Juan son competitivos en mercado local.

Una de las ventajas más importantes de la Curtiembre San Juan, dentro de línea de botines de seguridad industrial, es que esta posee una amplia variedad de modelos y diseños específicos para el desarrollo de actividades de alto desempeño.

#### **1.4.2.1 Acciones en cuanto a descuentos.**

**Descuentos por volumen:** otorgar un descuento a los clientes que realicen pedidos de grandes cantidades, el porcentaje estará entre el 10% y 15% del precio de venta bajo la autorización y aprobación del gerente general (dueño), ya que este descuento afecta los ingresos de la compañía y el cumplimiento de las obligaciones.

**Descuentos por primera compra:** conceder este descuento especial del 10% a los clientes nuevos, solo en la primera compra y luego realizar el descuento que pacten de acuerdo a la forma de pago y volumen de pedido. Todo ello con el fin de captar la mayor cantidad de clientes posibles. Siempre haciendo un adecuado seguimiento por parte de la encargada de ventas.

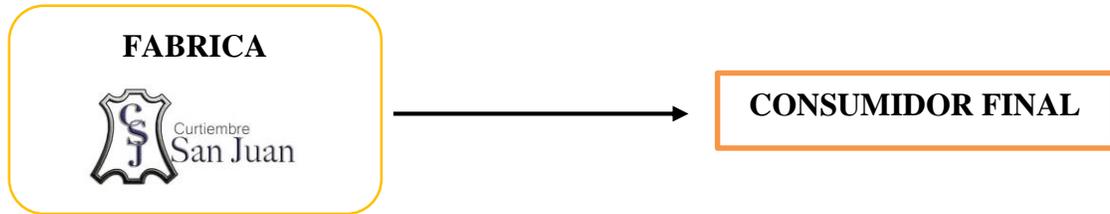
#### **1.4.3 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**

##### **1.4.3.1 Canales de distribución actual:**

La empresa “Curtiembre San Juan” solo tiene un lugar de venta donde sus clientes pueden ir a comprar el producto, está ubicado en el Barrio la Loma, calle Cochabamba N° 1026 entre Venezuela y Núñez del Prado, por lo tanto, la única manera de distribuir sus productos es de manera directa mediante su tienda y las ventas realizadas en fábrica.

**Canal directo:**

**Gráfico N° 21 Canal de distribución de la empresa**



**Fuente:** Elaboración propia

Como se muestra en el gráfico N 12 la empresa Curtiembre San Juan, actualmente solo cuenta con un canal directo de distribución, lo cual dificulta que los clientes tengan conocimiento de los productos de la empresa.

Además, el punto de venta de la empresa no se encuentra ubicado en un lugar estratégico, lo cual dificulta que los clientes tengan conocimiento de la misma.

#### **1.4.3.2 Estructura del canal de distribución**

La estructura del canal de distribución que se propone estará conformada por una dimensión vertical, la dimensión vertical viene determinada por el número de niveles de intermediarios distintos que hay entre el productor y el consumidor; por el cual propondremos a la empresa utilizar dos tipos de canal para poder llegar de mejor manera a los consumidores finales, los canales se muestran en el siguiente gráfico:

**Gráfico N° 22 Canal de distribución de la empresa (ultra corto)**



**Fuente:** Elaboración propia

El primer canal de distribución se mantendrá el mismo que la empresa venía aplicando, el canal ultracorto es cuando no existe intermediario alguno, y el producto se dirige desde el fabricante al consumidor final.

**Gráfico N° 23 Canal de distribución de la empresa (corto)**



**Fuente:** Elaboración propia

El segundo canal de distribución que se propone es un canal indirecto, el canal corto incluye un intermediario (por ejemplo, el minorista) que ofrece el producto al consumidor final, se recomienda usar este canal indirecto para llegar a más clientes en la ciudad de Tarija y otros departamentos de Bolivia.

También se propondrá a la empresa utilizar un canal online, ya que actualmente por este medio es que las empresas atraen mayor cantidad de clientes. Se diseñará una página web de la empresa y se actualizará la actual página de Facebook, ya que por estos medios también se pretende llegar a más clientes.

### **1.4.3.3 Localización y dimensión de un punto de venta**

Actualmente la empresa “Curtiembre San Juan” cuenta con un único punto de venta ubicado en el Barrio la Loma, calle Cochabamba N° 1026 entre Venezuela y Núñez del Prado donde ofrece sus productos que son: productos para tapicería, marroquinería y artículos de seguridad industrial (botines-guantes).

Se propone la ampliación de un nuevo punto de venta en la zona del mercado campesino debido a que es un lugar estratégico por la afluencia de personas en ese sector.

Este punto de venta será exclusivamente para la exposición y venta de artículos de seguridad industrial (botines-guantes).

**Tabla N° 31 Presupuesto para la estrategia**

Detalle	Monto (Bs)	Costo anual (Bs)
<b>Alquiler de una tienda</b>	<b>2.000</b>	<b>24.000</b>
<b>Equipo de computación</b>	<b>5.000</b>	<b>5.000</b>
<b>Cámara de seguridad</b>	<b>1.700</b>	<b>1.700</b>
<b>Muebles y enseres</b>	<b>10.000</b>	<b>10.000</b>
<b>suelo de personal (una persona)</b>	<b>2.122</b>	<b>25.464</b>
<b>TOTAL</b>		<b>66.164bs</b>

#### **1.4.4 ESTRATEGIA DE PROMOCION**

En el mercado competitivo, más que desarrollar un buen producto, evaluarlo en forma atractiva y hacer que sea accesible para el mercado meta, la empresa debe administrar un sistema de comunicaciones de mercadotecnia en el que pueda dar a conocer al mercado objetivo todos los atributos que presenta y posicionarse en la mente del consumidor.

En este sentido, la promoción es una herramienta que permitirá a la empresa “Curtiembre San Juan”, comunicar los atributos de los productos y la difusión de la imagen de la empresa.

Se utilizarán las diferentes herramientas promocionales para lograr la imagen deseada, posicionamiento, diferenciación y poner en manifiesto las cualidades distintivas de los artículos de seguridad industrial (botines-guantes) antes los clientes actuales y potenciales estimulando la demanda a través de acciones promocionales apropiadas.

#### **¿Qué se pretende con la comunicación?**

Considerando la aparición de empresas dedicadas a la comercialización de artículos de seguridad industrial (botines-guantes) en la ciudad de Tarija, esto ha ocasionado una

disminución de las ventas y los ingresos, por lo que al aplicar las distintas herramientas promocionales se busca una respuesta en el mercado meta y como tal, la compra del producto para remontar esta situación.

#### **1.4.5 Mix Promocional**

El mix promocional se desarrolla de la siguiente manera:

1. Promoción de ventas
2. Relaciones publicas
3. Ventas personales
4. Publicidad

##### **1.4.5.1 Promoción de ventas**

La promoción de ventas engloba al conjunto de actividades de corta duración dirigidas a intermediarios, vendedores o consumidores que, mediante incentivos (económicos o materiales) o realización de actividades, tratan de estimular la comprar de los artículos de seguridad industrial (botines-guantes) de la “Curtiembre San Juan”, resaltando que la promoción de ventas es para atraer a nuevos clientes, también para recompensar a clientes actuales y elevar el porcentaje de compra.

En este sentido se deben fijar los objetivos de la promoción de ventas, los cuales son:

- Inducir a los consumidores potenciales a adquirir los artículos de seguridad industrial (botines-guantes) ofertados por la empresa “Curtiembre San Juan”.
- Recompensar a los clientes actuales a través de incentivos promocionales.

#### **Acciones:**

Elaborar cupones de descuento, a los clientes que compren en grandes volúmenes o cantidades, descuentos entre el 10% y 15 % de la base del precio.

### **1.4.5.2 Relaciones Públicas**

Las relaciones publicas, permite comunicarse con los diferentes públicos de la empresa, obteniendo propaganda favorable, creando una imagen social buena.

Las relaciones publicas busca fortalecer vínculos entre la empresa, empleados y clientes, por medio de acciones que ayuden a persuadir, informar y conocer sus inquietudes, logrando aceptación, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y futuras.

#### **Acciones:**

- **Participación en la Fexpo Tarija.** - Se sugiere a la empresa participar en la Fexpo Tarija 2020, esto con el motivo de poder crear alianzas estratégicas con empresas, y poder captar nuevos clientes y así de esta manera poder hacerse conocer en el mercado de la ciudad de Tarija.
- **Relaciones con instituciones públicas y privadas.** - la empresa deberá interrelacionarse con instituciones tanto públicas como privadas otorgando información de la empresa y apoyando en diferentes actividades.

### **1.4.5.3 Ventas personales**

La venta personal es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual se transmite información directa y personal a un cliente potencial específico y se recibe, de forma simultánea.

#### **Acciones:**

La empresa actualmente no cuenta con un área de marketing o ventas, por lo cual se sugiere que desarrolle un área de marketing.

Se sugiere contratar una persona encargada del área de Marketing, esta persona será encargada del área de marketing y de todas las acciones promocionales, será en el encargado de visitar a las empresas para promocionar y hacer conocer los productos

que ofrece la empresa, y así de esta manera realizar alianzas estratégicas con los clientes potenciales.

Los objetivos de las ventas son:

- Búsqueda de nuevos clientes
- Fidelización de los clientes actuales
- Generar información de clientes actuales y potenciales

#### **1.4.5.4 Publicidad**

La publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que el emisor se identifica con una finalidad determinada (tratando de estimular la demanda de un producto o de cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor)

**Acciones:**

- **Página de Facebook**

Se propone también la actualización de la actual página de Facebook, para proporcionar a las personas un medio dinámico e inmediato de interacción con los clientes actuales y potenciales.



- **Propuesta de página Web**

Como herramienta de difusión masiva se tiene como propuesta la creación de una página web de dominio gratuito el cual es: <https://curtiembresanjuan.wixsite.com/sanjuan> dicha página contendrá toda la información necesaria de la empresa desde su historia, ubicación, productos que oferta, prototipos de los diferentes artículos. La página Web contendrá un catálogo virtual que le permita al cliente observar los diferentes productos. En la siguiente ilustración se muestra un diseño de la página Web.

**Ilustración 1.- Página Web “Curtiembre San Juan”**



**Fuente:** Elaboracion Propia

## Ilustración 2.- Artículos de Seguridad Industrial

The image is a screenshot of the Curtiembre San Juan website. At the top left is the company logo, a shield with the letters 'C' and 'S' and 'J' inside, followed by the text 'Curtiembre San Juan'. To the right are social media icons for Facebook, Twitter, and Instagram. Below the logo is a navigation menu with four items: 'INICIO', 'NOSOTROS', 'PRODUCTOS', and 'CONTACTOS'. The 'PRODUCTOS' menu is active, showing a sub-menu with 'MARROQUINERIA', 'PRODUCTOS PARA TAPICERIA', and 'ARTICULOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL'. Under 'ARTICULOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL', there are two main sections: 'SMARTSHOES' and 'GUANTES'. The 'SMARTSHOES' section features a text description of safety boots and four product images: MOD. 1001 NEGRO, MOD. 1003, MOD. 1002-2 CAFE WISKY, and MOD. 1001-1. The 'GUANTES' section features four product images of gloves with their respective descriptions and codes: Código: GSE3C, Código: GSE4, Código: GSE5, and Código: GSE6.

**SMARTSHOES**

Botines de seguridad en cuero graso, resistente al agua con puntera de acero, cuenta con un excelente diseño, con gran adherencia para pisos lisos, recomendado para trabajos de alto desempeño (construcción, industria, metalúrgicas, empresas de aseo, trabajos de jardinería, etc.)

**GUANTES**

**CÓDIGO: GSE3C**  
Cuero de CABRA tipo oscaría en flor, espesor de cuero de 0.9 mm.

**CÓDIGO: GSE4**  
Cuero de RES tipo descarné, espesor de cuero de 1.2 mm. Actividades de mucho esfuerzo.

**CÓDIGO: GSE5**  
Cuero de CABRA tipo oscaría en flor, espesor de cuero de 0.9 mm.

**CÓDIGO: GSE6**  
Cuero RES tipo descarné, espesor de cuero de 1 mm. Hilo de Algodón No. 20/3

**Fuente:** Elaboracion Propia.

Todas estas herramientas de marketing ayudarán a difundir todas las características diferenciadoras al mercado meta de la empresa en el momento de la adquisición de un pedido, de esta manera lograr posicionarse en la mente del consumidor y incrementar sus ventas, en consecuencia, de esto mejorar los ingresos que percibe la empresa.

## 1.5 PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Como último paso es cuantificar la inversión para cada una de las estrategias. (Ver Tabla N° 31)

**Tabla N° 31 PRESUPUESTO DE MARKETING**

<b>PRESUPUESTO DE MARKETING EXPRESADO EN BOLIVIANOS ANUAL</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>C/UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
<b>PERSONAL</b>				
Encargado De Marketing		1	3500	42000
Encargado De Venta		1	2122	25464
<b>COMUNICACIÓN</b>				
Página Web (Pago Del Link)	Anual	1	420	420
Servicio De Internet	Mes	12	470	5640
<b>EXPOSICIÓN EN FERIA</b>				
Espacio	Días	4	600	2400
Transporte		1	200	200
Decoración		1	1000	1000
Modelo		1	3000	3000
<b>PRESUPUESTO PARA NUEVA SUCURSAL</b>				
Alquiler de una tienda		1	2000	24000
Equipo de computación		1	5000	5000
Cámara de seguridad		1	1700	1700
Muebles y enseres			10000	10000
<b>TOTAL</b>				<b>120824 Bs</b>

## CONCLUSIONES

Al finalizar este trabajo llegó a las siguientes conclusiones

- La empresa “Curtiembre San Juan” carece del área de Marketing por lo que no se aplica estrategias bien definidas, lo cual dificulta su posicionamiento en el mercado de artículos de seguridad industrial en la ciudad de Tarija.
- Se pudo definir que la falta de identificativos (marca, logo) en los productos de seguridad industrial (botines-guantes) ha dificultado el posicionamiento en el mercado de artículos de seguridad industrial en la ciudad de Tarija.
- Mediante la investigación de mercados se pudo evidenciar que la empresa “Curtiembre San Juan” es poco conocida en el mercado de la ciudad de Tarija.
- La empresa se encuentra operando en el mercado actualmente pero no cuenta con estrategias de marketing a pesar que sus productos que ofertan son bien elaborados, y cuenta con una amplia línea de productos de acuerdo a las exigencias del mercado.
- Se mejoró la misión que es la razón de ser de la empresa, la visión que es hacia donde se proyecta la empresa y objetivos, estos son factores fundamentales de la planeación estratégica ya que trazan el camino a seguir de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación de la propuesta planteada, para que la empresa logre incrementar sus ventas.
- Se sugiere la creación de un área de marketing, con el fin de estar atento a los requerimientos actuales y futuros de los clientes, y los movimientos de la competencia, con el propósito de llevar a cabo estrategias de marketing necesarias para lograr ser la empresa líder en el mercado de artículos de seguridad industrial (botines-guantes)
- Se recomienda realizar un nuevo estudio de mercado en la siguiente gestión después de incorporar las estrategias de marketing con el fin de determinar su nuevo posicionamiento que tiene en relación a las demás empresas competidoras.
- Se recomienda ampliar y mejorar la actual línea de botines de la empresa, con nuevas innovaciones en tecnología, material, diseño y costos. “Curtiembre San Juan debe generar un sentido de urgencia en torno al cambio”.
- Se recomienda contratar agentes de ventas para incrementar las ventas de la empresa y estos puedan realizar fuerzas en ventas por medio de contacto directo con el mercado objetivo.

!