

I

PLAN DE INVESTIGACIÓN

PERFIL DE INVESTIGACIÓN

1. Antecedentes

Las primeras noticias que se tienen sobre el pan se remontan a Babilonia y al antiguo Egipto, lugar en el que los panaderos distinguían los panes en función de su composición, forma y función; con el paso del tiempo, el hombre inventó molinos rudimentarios para moler los granos, los cuales eran accionados por esclavos o animales. En la Edad Media solo los castillos y los conventos tenían panaderías y en el siglo XVII Francia pasó a ser el centro de la fabricación de panes de lujo con la introducción de modernos procesos de panificación, más de veinte variedades de panes. La existencia de panaderías ya era a nivel mundial, unas más reconocidas que otras. Ya en el siglo XX surgieron los molinos automáticos que incrementaron la productividad lo que hace que en las panaderías el proceso de panificación sea más automatizado. Se introducen las amasadoras, que airean la masa, las cámaras de fermentación controlada, hornos industriales, mezcladoras, balanzas y quipos complementarios.

Cuando llegaron los españoles a Bolivia los nativos de esta parte de América ya conocían el pan, no era de trigo sino de maíz, la llegada del trigo y de la elaboración del pan no fue una novedad sino un descubrimiento de una nueva forma de elaborarlo.

En Tarija según relata el escritor Agustín Morales Durán resultaba todo un afán la adquisición de harina, porque la traían íntegra y para amasarla había que llevarla previamente a cernirla, teniendo que cernir la harina. “De este proceso se recogían tres productos: la flor, el molletito que servía para los bollos y al afrecho para los chanchos, todo tenía que hacerse a mano”, escribe Morales Durán.

Finalmente cuentan que el horno debía ser preparando echando mucha leña seca de churqui o algarrobo. Cuando estaba a punto se debía amontonar con un palo largo que en esos tiempos se llamaba jurgunero, las brasas a un lado. Hoy son muy pocas las familias que conservan sus hornos de barro y aún más escasas las que hornean pan para consumo de la familia. En Tarija hay aproximadamente cien panaderías que satisfacen el gusto de los tarijeños con panes variados como el francés, cortaditos, cuernitos,

doblados, entre otros aún más especiales como el pan negro, pan de miga, pan de avena.

Panadería “Aparicio” nació el año 2013 a cargo de los dueños el señor Juan Hernán Aparicio Cuevas y su esposa la señora Blanca Salazar Rueda; actualmente la panadería se encuentra ubicada en la ciudad de Tarija provincia Cercado, barrio Santa Rosa; se dedica a la elaboración y distribución de distintas variedades de pan a las diferentes tiendas de la ciudad, cuenta con 2 trabajadores que operan en un solo turno diurno de 6:00am a 12:30 pm. Desde un principio se dedicaron netamente a la elaboración de pan artesanal, llamado también pan K’aspa; para luego implementar variedad de panes para satisfacer a sus clientes; en un inicio la panadería solo contaba con un pequeño espacio, un horno industrial pequeño y otros artefactos necesarios, en la cual solo trabajaban los dos; en la actualidad, la panadería cuenta con un ambiente amplio y adaptado, con maquinaria y todo lo necesario para la elaboración del pan; cuenta con 2 trabajadores en total y distribuyen el pan a diferentes barrios de la ciudad de Tarija. La distribución se realiza, a partir de las 2:00 pm hasta aproximadamente las 6:30 pm, en un vehículo particular, de acuerdo a la cantidad de pedidos que se tengan diariamente; cabe recalcar que la panadería opera de lunes a sábados. La cantidad de pan que la panadería elabora diariamente es aproximadamente de 3 a 4 quintales que equivalen a 55 kilos en cada quintal teniendo un total de 165 a 220 kilos al día, en los que incluyen los diferentes tipos de panes que se elaboran como ser pan galleta normal, pan integral, pan de maíz, pan con queso, pan k’aspa. La cantidad de tiendas y supermercados a las que se llegan son 52 tiendas. (Ver Anexo 2)

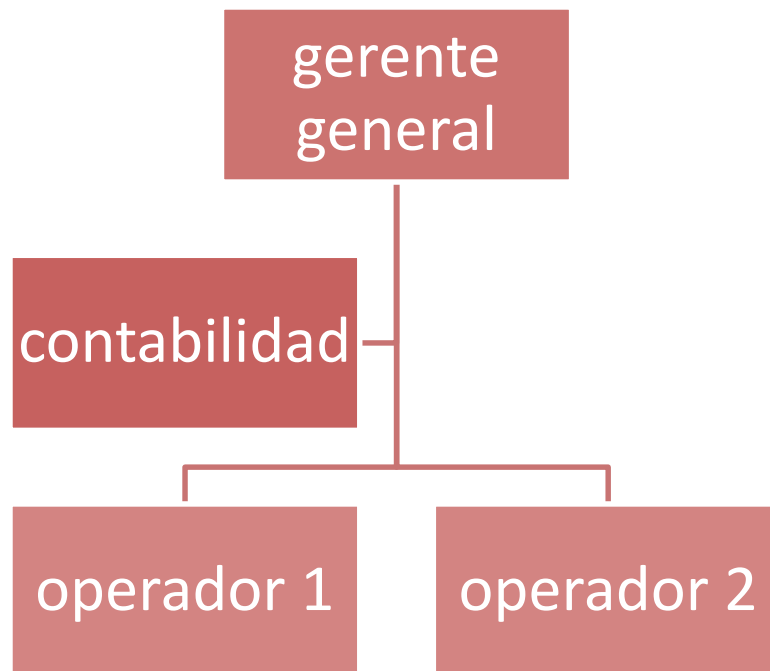
Misión

Ofrecer a nuestros clientes panes de distintos tipos elaborados con óptima calidad que satisfagan completamente sus necesidades, identificándonos por ser una empresa que trabaja con esmero, carisma y alta eficacia operacional que permite crear una relación duradera con nuestros clientes.

Visión

Llegar a ser la empresa líder en la elaboración y venta de pan a tiendas de barrio y supermercados de la ciudad de Tarija, mediante la constante innovación, procesos y servicios que marquen la pauta creciendo rentablemente y logrando mayor desarrollo y bienestar para sus trabajadores.

Organigrama



(Ver Anexo 2)

2. Fundamentación o justificación

Teórica: La importancia que tienen las estrategias para las empresas es significativa ya que estas desencadenan una serie de acciones encaminadas al logro de un determinado fin; la estrategia en el campo de la administración es un plan de acción que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia de las acciones a realizar para el logro de metas y objetivos a largo plazo.

Según Johnson y Scholes (p.10, 2001): *“Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través*

de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders”.

Según (Fernando D'Alessio Ipinza, El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia, 2008), indica que:

“Algunos de los criterios importantes para la evaluación de los competidores son los siguientes:

- Participación de mercado
- Efectividad de sus canales de distribución
- Competitividad de sus precios
- Eficacia de sus comunicaciones
- Capacidad y productividad” (p 123-124)

Para poder desarrollar e implementar una estrategia se requiere un conocimiento acerca de los recursos que posee la empresa, se deben tomar en cuenta la segmentación del mercado y el posicionamiento del producto.

Las estrategias intensivas requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes; existen 3 tipos de estrategias intensivas que son:

- a) Desarrollo de mercado.
- b) Desarrollo de producto.
- c) Penetración de mercado.

El presente trabajo se centró en la estrategia intensiva de penetración de mercado.

La estrategia de penetración de mercado busca incrementar la participación de mercado de los productos o servicios actuales de la empresa a través de una intensificación de sus esfuerzos de marketing.

(Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, 2013), Indica que:

“La estrategia intensiva de penetración de mercado requiere de un mayor esfuerzo de marketing, que puede ser:

- Aumentar la cantidad de vendedores.
- Elevar el gasto de publicidad.
- Ofrecer una gran cantidad de artículos de promoción de ventas.
- Aumentar los esfuerzos publicitarios.” (p.141)

Estas decisiones relativas afectan de manera directa a las variables de la mezcla de marketing: Producto, plaza, promoción y precio. Centrándose en la variable de promoción.

La participación de mercado es un índice de competitividad, que nos indica qué tan bien nos estamos desempeñando en el mercado con relación a nuestros competidores.

Este indicador ayuda a evaluar no solo el crecimiento o disminución total del mercado, sino también la tendencia de selección de los clientes entre los competidores y ejecutar acciones estratégicas o tácticas.

Práctica: A partir de un análisis de la información obtenida sobre la empresa se detectó la carencia de estrategias que faciliten y direccionen las actividades hacia el cumplimiento de la misión, además de la inexistencia de actividades de promoción; por ello se pretende implementar una estrategia intensiva de penetración de mercado, la cual se enfocó en desarrollar un programa de promoción para los productos existentes de la panadería Aparicio, ubicada en la ciudad de Tarija, provincia Cercado del barrio Santa Rosa calle final Itao.

El presente trabajo de investigación benefició a Panadería Aparicio con la propuesta de una estrategia de penetración de mercado con la finalidad de aumentar su cuota de mercado y ventas a través de la óptima comunicación de marketing acerca de sus productos y la fidelización de los clientes.

3. Planteamiento del problema

3.1. Identificación del problema

Actualmente Panadería Aparicio no cuenta con una estrategia, por lo que no se tiene una directriz de cómo enfocar sus actividades para lograr objetivos que lleven al cumplimiento de la visión y misión de la empresa, esto impide su crecimiento ya que no sabe hacia dónde dirigir sus esfuerzos o cómo encaminar sus acciones para mejorar su posición competitiva a largo plazo.

La panadería posee una segmentación de mercado en la que centra la venta de sus productos a intermediarios que en este caso serían tiendas y supermercados, esto ocasiona la falta de contacto directo y conocimiento con el consumidor final, lo que conlleva a que la panadería no pueda ampliar o mejorar su producción ya que desconoce las necesidades, las características y el comportamiento de los compradores finales, no pudiendo agruparlos, dificultando así los esfuerzos de marketing en la variable de promoción.

Con respecto al posicionamiento de los productos de la panadería, que, si bien son vendidos en las tiendas y supermercados, los consumidores finales no la conocen o no pueden identificarla ya que carece de una marca, lo que genera que la empresa no pueda comunicar sus productos ya que no tiene una identidad propia y no puede ocupar un lugar en la mente de los consumidores finales afectando negativamente su competitividad e impidiendo ocupar una mayor cuota de mercado.

La empresa no realiza un análisis de su situación actual, en la parte interna desconoce las fortalezas y debilidades que posee, esto no le permite mejorar ni tener claras sus actividades cruciales para generar una ventaja competitiva; mientras que en la parte externa no toma en cuenta las amenazas ni las oportunidades que el sector y el entorno pueden ocasionar u ofrecer, causando así que no pueda aumentar su participación de mercado de sus productos ni proyectarse en el futuro.

En cuanto a la parte de comercialización, la empresa no cuenta con actividades destinadas a la promoción y publicidad de sus productos, lo que ocasiona que no se

pueda captar más clientes potenciales y consumidores finales, ni pueda trazar objetivos de esta variable del marketing, manteniendo su nivel de ventas sin variaciones. (Anexo 2)

3.2. Definición del problema

En base a lo planteado anteriormente se define que la inexistencia de actividades de promoción es el principal problema en Panadería Aparicio la cual impide su crecimiento, ocasionando que no pueda mejorar la competitividad.

4. Formulación del problema

¿Qué estrategia de crecimiento permitirá una promoción adecuada para aportar mayor competitividad a Panadería Aparicio, ubicada en la ciudad de Tarija?

5. Planteamiento de la hipótesis

Una estrategia intensiva de penetración de mercado permitirá a la panadería aportar mayor competitividad a través de las actividades de promoción.

5.1. Operacionalización de variables:

Variable independiente X: Promoción.

Variable dependiente Y: Competitividad.

Variable solución Z: Estrategia intensiva de penetración de mercado.

6. Objetivos de la investigación

6.1. Objetivo general

Desarrollar una estrategia intensiva de penetración de mercado que permita realizar una promoción adecuada para aportar competitividad a la panadería Aparicio ubicada en la ciudad de Tarija provincia Cercado, barrio Santa Rosa.

6.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la panadería Aparicio para conocer cómo se encuentra, maneja y cómo se desenvuelve en su entorno.

- Identificar el producto que genera mayores ventas a la panadería Aparicio.
- Estimar la participación de mercado del producto que genera mayores ventas en la panadería actualmente mediante una matriz BCG.
- Identificar un programa promocional para la panadería Aparicio que se adecúe a las condiciones de la empresa y su mercado.

7. Metodología de investigación

7.1. Tipo de estudio

Los alcances de estudio que se utilizaron en este proyecto de investigación fueron:

Exploratorio: Sirvió para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, indagar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras o sugerir afirmaciones y postulados.

Descriptivo: Ayudó a describir las propiedades, características y perfiles de fenómenos que se someten a análisis, para lo que se pretendió medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, utilizando criterios sistemáticos que permitieron poner de manifiesto su estructura o comportamiento.

Explicativo: Buscó encontrar las razones o causas que ocasionaban ciertos fenómenos. Su objetivo fue explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da.

7.2. Métodos y técnicas

7.2.1. Métodos de Investigación

Método de Observación: La observación científica como método consistió en la percepción directa del objeto de investigación. La observación permitió conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

Este método nos ayudó a plantear los problemas e hipótesis a partir del conocimiento de la empresa y comparar con la información obtenida a través de entrevista, además de verificar la confiabilidad de la información.

Método Analítico: El Método analítico consistió en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis va de lo concreto a lo abstracto, la hipótesis no fue un producto material, pero expresó relaciones entre fenómenos materiales; para luego en un concreto de pensamiento.

Nos ayudó a analizar la información obtenida de diversas fuentes desagregando los factores para poder entender sus características y poder comprender sus relaciones.

Método Deductivo: El método deductivo sirvió como una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios. Según el método deductivo, la conclusión se halla dentro de las propias premisas referidas o, dicho de otro modo, la conclusión es consecuencia de estas.

Se empleó este método para el desarrollo de las conclusiones, recomendaciones y nos ayudó para deducir la hipótesis planteada.

7.2.2. Técnicas

Las técnicas son los procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento.

La observación directa nos permitió tener contacto de forma directa con el fenómeno de estudio, con el fin de obtener información y la verificación de la misma para realizar la investigación.

La entrevista mixta o semi estructurada que nos permitió obtener datos que resultan de un diálogo entre dos personas, se realizó con el fin de obtener información de parte del entrevistado; la entrevista constituyó una técnica indispensable porque nos permitió obtener datos que se requerían en la investigación.

El cuestionario fue un instrumento básico de la observación, en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formuló una serie de preguntas que permitieron medir una o más variables. Esta técnica nos permitió dar una estructura a la entrevista que se realizó.

La encuesta, que es un instrumento básico para recopilar datos mediante un cuestionario previamente diseñado. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables.

La información primaria se obtuvo a través de fuentes como la observación y la entrevista mientras que la información secundaria de libros, páginas web, tesis.

8. Delimitación de la investigación

8.1. Delimitación teórica

El presente proyecto de investigación tomó en consideración la teoría de Marketing y Dirección Estratégica; que nos permite contar con los conceptos relacionados con el tema.

8.2. Delimitación geográfica/espacial

El proyecto de investigación se realizó en la ciudad de Tarija, Provincia Cercado, en el barrio Santa Rosa y otros barrios aledaños.

8.3. Delimitación temporal

Se tomó en cuenta datos de información relevante desde el año 2014 hasta el presente año 2019.

El periodo de duración del proyecto de investigación es desde julio hasta diciembre del presente año (2019)

(Ver Anexo 1)

II

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES DE MARKETING

1. MARKETING

1.1. Definición de marketing

Para poder comprender mejor las definiciones que se mencionarán a continuación, se aclaró el significado de intercambio:

(Fischer & Espejo, 2011) definen: “Intercambio: Consentimiento entre dos personas para recibir un bien o servicio a cambio de otro” (p 5).

Mientras que (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) definen intercambio como:

Ofrecer algo de valor (su dinero, sus servicios u otro bien) a una persona u organización que tenga ese bien o servicio y que lo cambiará por lo que usted ofrece.

Para que haya un intercambio de marketing deben darse las siguientes condiciones:

- Tienen que intervenir dos o más personas u organizaciones, cada una con necesidades o deseos que requiera satisfacer. Si usted es totalmente autosuficiente, no hay necesidad de intercambio.
- Las partes que intervienen en el intercambio deben hacerlo voluntariamente.
- Cada parte debe tener algo de valor para aportar al intercambio y creer que éste le beneficiará.
- Las partes tienen que comunicarse entre sí. La comunicación puede presentarse de muchas formas e incluso llevarse a cabo a través de una tercera parte; pero sin conciencia de ella e información no puede haber intercambio. (p 5)

Es decir, que se pudo llegar a entender que intercambio es ofrecer algo a cambio de recibir algo, como puede ser el ofrecer un bien o servicio para satisfacer una necesidad existente.

Los párrafos siguientes hacen mención a las definiciones de marketing para tener una idea clara acerca del tema.

Según (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013): “Definimos marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes” (p 5).

Para (Fischer & Espejo, 2011) la definición de marketing es: “Se define a la mercadotecnia como el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales” (p 5).

La definición según (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) mencionan que:

Marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.

Esta definición tiene dos implicaciones significativas:

- Enfoque. Todo el sistema de actividades de negocios debe orientarse al cliente. Los deseos de los clientes deben reconocerse y satisfacerse.
- Duración. El marketing debe empezar con una idea del producto satisfactor y no debe terminar sino hasta que las necesidades de los clientes estén completamente satisfechas, lo cual puede darse algún tiempo después de que se haga el intercambio. (p 6)

En síntesis, el marketing es un intercambio de bienes y servicios con un valor añadido orientado a las necesidades de los clientes generando relaciones con estos, haciendo énfasis en la importancia que tienen los clientes.

1.2.Importancia del marketing

De acuerdo a (Fischer & Espejo, 2011):

Las actividades de mercadotecnia contribuyen en forma directa a la venta de los productos de una organización. Con esto, no solo ayudan a la misma a vender sus productos ya conocidos, sino también crean oportunidades para realizar innovaciones en ellos. Esto permite satisfacer en forma más completa las cambiantes necesidades de los consumidores y, a la vez, proporcionar mayores utilidades a la organización. Éstas ayudan a producir no solo la supervivencia de los negocios particulares, sino también el bienestar y la supervivencia de toda una economía. La falta de utilidades dificultaría adquirir materias primas, nuevas contrataciones de empleados, atraer mayor capital y, como una consecuencia de todo esto, fabricar más productos que satisfagan otras necesidades. (p 16)

El marketing es la principal fuente de información que tenemos acerca de los productos que existen y que nos ayudan a satisfacer nuestras necesidades desde las más básicas como techo, alimento y vestimenta hasta las innecesarias como ocio, vicios entre otras, también es de mucha utilidad para las empresas ya que gracias a este se pueden realizar nuevos productos o mejorar los que existen en base a las necesidades y a las demandas de los clientes, lo que genera mayores beneficios y utilidades.

1.3.Mercado

(Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013) afirman que: “Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio” (p 8).

Por lo tanto, se pudo decir, que un conocimiento apropiado del mercado direcciona de manera acertada las actividades del marketing como; diseñar ofertas, identificar necesidades, fijar precios, desarrollar productos, la comunicación de sus productos o su distribución para crear relaciones rentables.

1.4.Producto

La definición de producto nos dejó claro qué es lo que los clientes ven o toman en cuenta antes de adquirirlo, por lo que genera que las empresas deban prestar mucha atención a los detalles para ofrecer productos acordes con las demandas que se tienen de estos. Los autores (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) se refieren a producto con la siguiente definición: “Producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea” (p 221).

Así también (Fischer & Espejo, 2011) afirman qué: “Producto. Conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen una necesidad, deseos y expectativas” (p 104).

Ambos autores nos hicieron llegar a la conclusión simple de que producto es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles, convertidos en un algo para satisfacer una necesidad existente.

1.5.Ventas

Podemos decir que las ventas se requieren para realizar actividades dirigidas a que los clientes conozcan nuestros productos, ocasionando una mayor probabilidad de compra. Para (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013) ventas se define cómo: “Idea de que los consumidores no comprarán suficientes productos de la empresa a menos que la empresa emprenda un esfuerzo de ventas y promoción a gran escala” (p 10).

(Fischer & Espejo, 2011) expresan su punto de vista con la definición siguiente: “Venta. Todas las actividades que generan el impulso de compra en los clientes” (p 18).

1.6.Intermediarios

La definición de este concepto para (Fischer & Espejo, 2011) es la siguiente: “Intermediarios. Instituciones que facilitan el flujo de artículos y servicios entre la empresa y los mercados finales” (p 55).

La importancia que tienen los intermediarios en una empresa es grande, ya que nos facilitan la venta de nuestros productos con los consumidores finales tal como afirman (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013):

Ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales. Incluyen a los revendedores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros. Los revendedores son empresas del canal de distribución que ayudan a la empresa a encontrar clientes o a venderles a éstos. Incluyen a mayoristas y minoristas que compran y revenden mercancía. Elegir y asociarse con revendedores no es fácil. Los fabricantes ya no tienen muchos. (p 68)

1.7.Segmentación de mercado

Según (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013) segmentación de mercado es: “Dividir un mercado en distintos grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados” (p 49).

Es de suma importancia seleccionar y agrupar a los consumidores en diferentes grupos ya que no todos tienen las mismas necesidades ni gustos. (Fischer & Espejo, 2011) afirman que: “Segmentación de mercados. Proceso por el cual se divide el mercado en varios segmentos de acuerdo a las necesidades de los consumidores” (p 61).

1.8.Segmento de mercado

Se requiere conocer con precisión los segmentos de mercado de una empresa ya que estos nos dan una orientación de cómo debemos actuar y qué acciones se podrían realizar para forjar relaciones con los clientes, es así que (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013) afirman que: “Segmento de mercado. Grupo de consumidores que responden de manera similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing” (p 49).

1.9.Posicionamiento

Según (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013): “Arreglo de una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en las mentes de los consumidores meta” (p 50).

Se puede decir que, el grado de conocimiento que tienen respecto de los productos de una empresa o la empresa, puede llegar a ser decisivo a la hora de que los consumidores realicen una compra; (Fischer & Espejo, 2011) se refieren a posicionamiento con el siguiente concepto: “Posicionamiento. Programa general de mercadotecnia que influye en la percepción mental que los consumidores tienen de una marca, producto, grupo de productos o empresa, en relación con la competencia” (p 107).

1.10. Participación de mercado.

(Stanton, Etzel, & Walker, 2007) afirman que la participación de mercado es: “la proporción de ventas totales de un producto que consigue una sola empresa durante un periodo definido en un mercado específico” (p 166).

Para (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013): “Participación (cuota) de mercado. Ventas de la empresa divididas entre las ventas del mercado” (p A54).

De esta manera pudimos entender que la cuota o participación de mercado es el porcentaje de mercado que tenemos, definido en términos de unidades o de ingresos (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios), de un producto o servicio específico.

Ilustración 1: Fórmula de cuota de mercado

$$\text{Cuota en unidades} = \text{Unidades vendidas} / \text{Total de unidades vendidas en el mercado}$$

66

Métricas del marketing

$$\text{Cuota en función de los ingresos} = \text{Ventas} / \text{Ventas del mercado}$$

Fuente: (Dominguez & Hermo, 2007, pág. 66)

Realizando este cálculo se puede conocer qué cantidad de tarta de mercado tiene la empresa, si estamos robando mercado a la competencia o si la competencia nos lo está robando a nosotros. Este porcentaje nos hará conocer cuál es la realidad de nuestros productos y en el mercado.

CAPÍTULO II

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

2. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Para poder profundizar la temática del proyecto fue necesario conocer algunos conceptos y herramientas que se manejaron y emplearon a lo largo de este trabajo.

2.1.Administración estratégica

La administración estratégica es un proceso el cual ayuda a las empresas a tomar decisiones sobre qué hacer en la actualidad y qué, en un futuro, ya que en éste se realiza un diagnóstico, evaluación y un análisis de la empresa. (David, 2013) hace la siguiente definición al respecto: “La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos” (p 5). Por tanto, se puede entender que la administración estratégica es una manera en la cual las empresas pueden trazar o direccionar su camino para el logro de objetivos, (D’Alessio, 2008) se refiere a la administración estratégica como: “el proceso por el cual una organización determina su dirección de largo plazo. El estratega desarrolla un proceso basado en asumir, suponer, y pronosticar el futuro de la organización” (p 15).

2.2.Objetivos a largo plazo

Según (David, 2013): “Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica. A largo plazo significa un periodo superior a un año” (p 11). Los objetivos deben ser medibles, realistas, claros, consistentes y desafiantes para que las empresas tengan un horizonte bien trazado además de delimitado temporalmente. Para (D’Alessio, 2008): “Son los resultados futuros que la organización espera alcanzar para lograr su visión. Su determinación dependerá del sector industrial, de la organización, y del momento” (p 4).

Con referencia de los anteriores conceptos se pudo ver la vital importancia que tienen los objetivos en una empresa, ya que les dan un rumbo, facilitan la evaluación y el

control, revelan prioridades al momento de asignar los recursos y facilitan la coordinación de actividades.

2.3. Visión

Para (D'Alessio, 2008): “La visión es la expresión de las aspiraciones de la organización, de lo que desea ser en el futuro. Se alcanza cuando se logran los objetivos de largo plazo, los cuales describen la posición futura que la organización pretende obtener” (p 2). Para tener aún más clara esta definición (David, 2013) hace referencia a ella cómo: “declaración de la visión, la cual responde a la pregunta, ¿en qué nos queremos convertir?” (p 10).

En referencia a los párrafos anteriores se llega a entender que la visión responde a preguntas como:

¿A dónde nos gustaría llegar?

¿Dónde queremos estar en el futuro?

Esto dice, cómo se ve a sí misma la empresa dentro de algunos años a partir de ahora, ayuda a comprender hacia a dónde va la empresa, nos habla del futuro de la empresa a dónde se dirige.

2.4. Misión

Según (David, 2013) la misión es una: “afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares. La declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado” (p 10).

Para (D'Alessio, 2008): “Es el paso crucial en la administración estratégica, porque juega el rol de catalizador o impulsor para conducir a la organización de la situación actual a la futura” (p 2).

Al analizar los conceptos presentados por ambos autores se pudo decir que la misión nos menciona cual es el propósito de la empresa, nos ayuda a entender el motivo de su existencia y nos habla acerca del presente de la organización.

La misión responde a preguntas como:

¿Qué somos?

¿Qué hacemos?

¿Qué nos hace diferentes?

2.5.Estrategia

Las estrategias desencadenan en una serie de acciones para lograr un determinado fin, además de darle una secuencia a las acciones a realizar que integran un plan de acción.

Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. (David, 2013, pág. 11)

Son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento. Las estrategias constituyen los caminos que conducen a la organización a la visión esperada, son también definidas como cursos de acción para convertir a la organización en lo que quiere ser; es decir, caminos que le permitan alcanzar los objetivos de largo plazo. (D'Alessio, 2008, pág. 4)

Estrategia es la dirección y alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders (Johnson, Scholes, & Whittington, 2006, pág. 10)

Stakeholders es un término que se usa en castellano como comunidad vinculada, que comprende a accionistas, empleados, proveedores, clientes, asociados y otros que tienen relación con la organización. Son todos aquellos que pueden afectar y/o ser afectados por los resultados estratégicos y, además, pueden reclamar sobre el desempeño de la organización.

Entonces se puede decir que la estrategia es la definición de metas y objetivos de una empresa y las acciones que se tomarán para su cumplimiento, además de la asignación de recursos para cada una de ellas.

2.5.1.1. Estrategias intensivas

Las estrategias intensivas son conocidas también como estrategias de crecimiento o estrategias ofensivas; a continuación, se mostrarán unas cuantas definiciones.

(David, 2013): “Suelen recibir el calificativo de estrategias intensivas, debido a que requieren grandes esfuerzos para mejorar la posición competitiva de los productos de la empresa” (p 141).

Según (D’Alessio, 2008): “Son aquellas que parten de un objetivo de crecimiento, ya sea en las ventas, en la participación de mercado o en los beneficios; estas estrategias fueron planteadas por Igor Ansoff en base a la siguiente matriz:



Fuente: (D’Alessio, 2008, pág. 40)

En base a esta matriz se generaron las siguientes estrategias propuestas por (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013):

Penetración de mercado: Crecimiento de la empresa mediante el aumento de ventas de los productos actuales a los segmentos actuales del mercado sin cambiar el producto.

Desarrollo de mercado: Crecimiento de la empresa mediante la identificación y el desarrollo de nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la empresa.

Desarrollo de productos: Crecimiento de la empresa logrado mediante la oferta de productos nuevos o modificados en los segmentos de mercado actuales.

Diversificación: Crecimiento empresarial a través del inicio o la adquisición de negocios fuera de los productos y mercados actuales de la empresa. (p 45)

Para la aplicación óptima de estas estrategias se deben tomar en cuentas las siguientes pautas:

Ilustración 3: Pautas para la aplicación de estrategias

PAUTAS PARA LAS ESTRATEGIAS EXTERNAS ALTERNATIVAS INTENSIVAS	
Estrategias intensivas	Pautas
<p>Penetración en el mercado</p> <p>Búsqueda de aumentar la participación de mercado para los productos, bienes o servicios, en los mercados actuales.</p>	<p>Cuando los mercados no están saturados y permiten una mayor entrada de productos.</p> <p>Cuando se busca incrementar la participación de los mercados donde está operando la organización.</p> <p>Cuando los competidores pierden participación de mercado y existe una creciente demanda de los productos, bienes o servicios, con los que la organización compite.</p> <p>Cuando se cuenta con una fuerza de ventas eficaz y con los recursos necesarios para desarrollar un mayor esfuerzo comercial.</p> <p>Cuando los productos, bienes o servicios, cuentan con un excelente posicionamiento en el sector industrial y los mercados que lo componen.</p> <p>Cuando se cuenta con una gerencia innovadora que sepa asumir riesgos y busque liderar los mercados donde compite.</p>
<p>Desarrollo de mercados</p> <p>Introducción de los productos, bienes o servicios, dentro de nuevas áreas geográficas.</p>	<p>Cuando se cuenta con una gerencia exitosa que busca incrementar las operaciones de la organización en nuevas áreas geográficas.</p> <p>Cuando se cuenta con los canales de distribución necesarios y gran productividad en estas operaciones al ser confiables, de calidad, y de costos pertinentes.</p> <p>Cuando se encuentran nuevos mercados donde los productos, bienes o servicios, de la organización puedan ser exitosos.</p> <p>Cuando una organización cuenta con exceso de capacidad instalada y una cadena de suministro productiva.</p> <p>Cuando se busca globalizar las operaciones de la organización.</p>
<p>Desarrollo de productos</p> <p>Se busca incrementar las ventas en los mercados actuales, mejorando los productos y servicios o desarrollando nuevos productos.</p>	<p>Cuando la organización cuenta con productos exitosos resultado de una organización con capacidad innovadora y poseedora de una imagen y marcas de prestigio.</p> <p>Cuando la organización cuenta con capacidades distintivas y fortalezas en innovación, investigación, y desarrollo.</p> <p>Cuando los productos de la organización están en su etapa de madurez o comenzando la de declinación.</p> <p>Cuando se cuenta con una buena cantidad de consumidores leales que buscan nuevos productos.</p> <p>Cuando los competidores cuentan con capacidades distintivas, igualmente, en el área de investigación y desarrollo.</p>

Fuente: (D'Alessio, 2008, pág. 234)

2.5.1.2.Estrategia intensiva de penetración de mercado

La estrategia de penetración de mercado busca incrementar la participación de mercado de los productos o servicios actuales de la empresa a través de una intensificación de sus esfuerzos de marketing. Esta estrategia es muy utilizada, ya sea por sí sola o en combinación con otras. La penetración de mercado comprende medidas como aumentar el número de vendedores, elevar el gasto en publicidad, ofrecer una gran cantidad de artículos de promoción de ventas o aumentar los esfuerzos publicitarios. (David, 2013, pág. 141)

Según (D'Alessio, 2008): “La estrategia de penetración en el mercado busca aumentar la participación en el mercado actual con los productos actuales, mediante diversas acciones, como un mayor esfuerzo en marketing, contratando una fuerza de ventas más eficiente, entre otros” (p 235).

Esta estrategia se enfoca más en realizar un mayor esfuerzo en la variable de promoción, en la cual realiza gastos para mejorar esta variable de marketing según (David, 2013):

Los siguientes son cinco indicadores que permiten saber cuándo podría ser efectiva la estrategia de penetración de mercado:

- Cuando los mercados actuales no están saturados con un producto o servicio determinados.
- Cuando se puede lograr un aumento significativo en la tasa de uso de los clientes actuales.
- Cuando las participaciones de mercado de los principales competidores han disminuido, en tanto que las ventas totales de la industria presentan un incremento.
- Cuando la correlación entre los montos de las ventas y de los gastos en marketing ha sido históricamente alta.
- Cuando las mayores economías de escala ofrecen importantes ventajas competitivas. (p 141)

Con estos indicadores mencionados se pudo realmente identificar si las estrategias fueron las apropiadas para su aplicación o si se requirieron otro tipo de estrategias

2.6.Ventaja competitiva

(David, 2013) Alega que puede definirse como: “Cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales. Cuando una empresa puede hacer algo que las empresas rivales no pueden, o tiene algo que sus rivales desean, eso representa una ventaja competitiva” (p 8).

“En el mundo empresarial, se trata de lograr ventajas sobre los competidores; en el sector público, puede consistir en una excelencia demostrable dentro del sector y/o en una ventaja en la obtención de recursos” (Johnson, Scholes, & Whittington, 2006, pág. 79).

La ventaja competitiva de una empresa es su capacidad para lograr resultados que, de una u otra manera, sus competidores no pueden alcanzar, colocando a la empresa en el mercado en una posición sólida ante sus competidores.

2.7.Competitividad

De acuerdo a Sharon Oster en el artículo de (García, 2019) menciona que: “La Competitividad de una empresa es la capacidad que tiene para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente sus recursos, en comparación con empresas semejantes en el resto del mundo durante un cierto periodo de tiempo”.

“La competitividad es la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores y obtener así, una posición destacada en su entorno.” (Roldan, 2018, págs. 1, parr. 5)

La competitividad nos sirve como una forma para compararnos con respecto a la competencia o para saber qué posición ocupamos frente a ellos. para determinar una empresa competitiva, se debe evaluar su capacidad de producción, innovación y crecimiento.

Existen varios indicadores que pueden ayudar a medir la competitividad de una empresa como lo expresa (Nacif, 2018):

La participación de mercado es un índice de competitividad, que nos indica qué tan bien nos estamos desempeñando en el mercado con relación a nuestros competidores.

Este indicador ayuda a evaluar no solo el crecimiento o disminución total del mercado, sino también la tendencia de selección de los clientes entre los competidores y ejecutar acciones estratégicas o tácticas. (p 3)

2.8. Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

Esta es una herramienta que se utilizó en el proyecto y para poder aplicarla se necesitó conocer algunos conceptos desarrollados a continuación

2.8.1. Definición

Esta matriz desarrollada por el Grupo de Consultoría de Boston (BCG) tiene base en la relación estrecha entre la participación del mercado y la generación de efectivo con la tasa de crecimiento de las ventas en la industria y el uso de efectivo. Ha sido diseñada para ayudar a formular estrategias de las organizaciones multidivisionales. Las divisiones autónomas (o unidades de negocios estratégicas) constituyen el portafolio del negocio. Estas divisiones de las organizaciones pueden competir en industrias diferentes, requiriendo estrategias particulares para cada industria. También puede usarse para evaluar separadamente el portafolio de productos en una unidad de negocios. (D'Alessio, 2008, pág. 308)

La matriz BCG (conocida también como matriz de crecimiento-participación) representa gráficamente las diferencias entre divisiones, en términos de su participación relativa en el mercado y de la tasa de crecimiento de la industria. Así, la matriz BCG permite que las organizaciones multidivisionales manejen su cartera de negocios con base a estos dos importantes parámetros, comparando el comportamiento de cada una de sus divisiones con el de las demás. La participación relativa en el mercado se define como la proporción de la participación de mercado (o ingresos) de

la división en una industria determinada respecto de la participación de mercado (o ingresos) del mayor rival en esa industria. (David, 2013, págs. 182-183)

La matriz BCG de crecimiento-participación de un producto es una herramienta de diagnóstico para establecer la posición competitiva de un negocio. Esta matriz sirve fundamentalmente para analizar el atractivo del mercado (tasa de crecimiento) y la cuota de mercado, como medida de competitividad. (Dominguez & Hermo, 2007, pág. 64)

2.8.2. Descripción

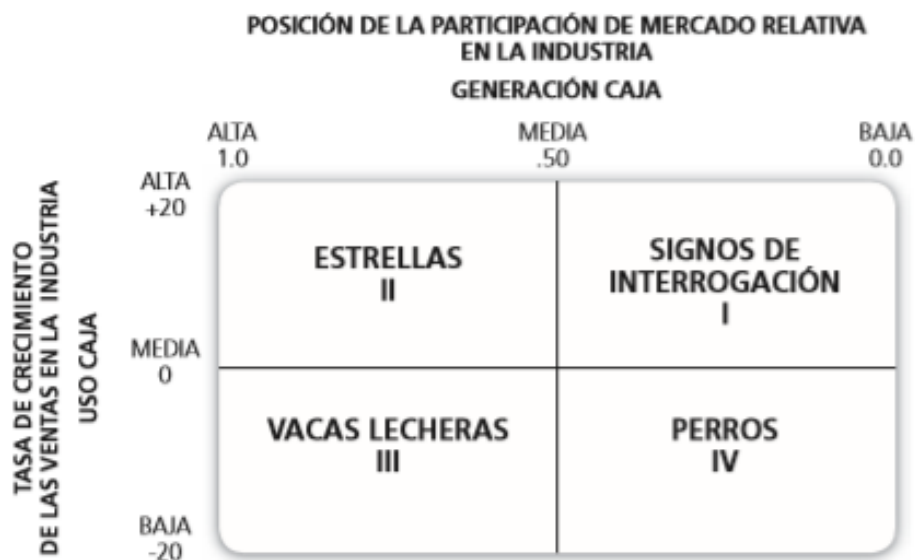
Según (D'Alessio, 2008):

La matriz BCG presenta gráficamente las diferencias entre divisiones, ayuda a determinar la posición competitiva de las divisiones, o productos, en términos de su participación relativa del mercado y el crecimiento de las ventas de la industria, permite evaluar la estrategia global de divisiones, o productos, de la organización, así como su posición competitiva en el mercado, y facilita el manejo del portafolio del negocio. (p 308)

Para (David, 2013):

La participación relativa en el mercado está dada en el eje x de la matriz BCG. El punto medio del eje x suele fijarse en .50, lo cual corresponde a una división con la mitad de la participación de mercado de la empresa líder en la industria. El eje y representa la tasa de crecimiento de la industria en términos de su porcentaje de ventas. Los porcentajes de la tasa de crecimiento en el eje y podrían ir de -20 a +20%, con 0.0 como punto medio. (p 183 – 184)

Ilustración 4: Posición de la participación relativa de mercado en la industria



Tomado de Boston Consulting Group (1974)

FIGURA 8.27. Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

Fuente: (D'Alessio, 2008, pág. 310)

La matriz BCG tiene dos ejes y se muestra en la Figura 8.27. mostrada anteriormente, el eje x corresponde a la posición de la participación relativa en la industria. La participación relativa del mercado está definida por la relación de la participación del mercado de la división en una industria en particular, con relación a la participación del mercado del rival más grande en esa industria. Este eje, orientado de derecha a izquierda, está dividido en dos partes, una de 0 a 0.5, correspondiente de baja a media participación relativa, y otra de 0.5 a 1, correspondiente de media a alta participación relativa. Este eje tiene relación con la generación de efectivo (caja), a mayor participación de mercado de la organización, mayor será la generación de efectivo de la división, o producto. El eje y corresponde a la tasa de crecimiento de las ventas de la industria en porcentaje. Este eje está dividido en dos grandes partes, una de - 20% a 0%, que denota disminución de las ventas en la industria, y la otra de 0% a 20%, de crecimiento de las ventas en la industria. Este eje está relacionado con el uso de caja, a mayor tasa de crecimiento de las ventas en la industria, la división o producto, requerirá

mayor apoyo económico de la organización, para continuar desarrollando productos e incrementando sus ventas, y no perder participación de mercado frente a los competidores. Aunque las escalas numéricas y divisiones de los ejes x, y indicados son normalmente usados, otras organizaciones pueden tomar la escala de valores que consideran conveniente, por ejemplo, de 0 a 1 o de 1 a 10 en el eje x, y fijar otros puntos medios en el caso del eje y cuyo punto medio podría ser la tasa de crecimiento promedio de las ventas en la industria.

La matriz BCG tiene definidos cuatro cuadrantes. El cuadrante I ubica las divisiones o productos signo de interrogación, con alta tasa de crecimiento de ventas en su industria, pero que no tienen participación de mercado significativa. Llevan esa denominación porque no se sabe cuál será el futuro de ellos en la organización. El cuadrante II contiene las divisiones o productos estrellas, para ellos hay una alta tasa de crecimiento de ventas en su industria y tienen una alta participación de mercado. El cuadrante III es el de las divisiones o productos vacas lecheras, con ellos la organización tiene una alta participación en el mercado, pero en una industria cuyas ventas disminuyen o de bajo crecimiento. El cuadrante IV presenta a las divisiones o productos perros, los cuales se encuentran en una industria con ventas en disminución o bajo crecimiento, y su participación en el mercado es baja.

Las características y las estrategias aplicables a las divisiones o productos, según su ubicación en los cuadrantes de la matriz BCG, se resumen a continuación:

a. signo de interrogación

- Baja participación relativa del mercado, aunque compiten en una industria de alto crecimiento.
- Las necesidades de efectivo son altas.
- La generación de caja es baja.
- La organización debe decidir si fortalecerse con estrategias intensivas o desinvertir.

b. Estrellas

- Alta participación relativa del mercado y alta tasa de crecimiento de la industria.
- Constituyen las mejores oportunidades de largo plazo para crecimiento y rentabilidad.
- Requieren inversión substancial para mantener o consolidar la posición dominante.
- Son aplicables estrategias de integración, estrategias intensivas, y aventuras conjuntas.

c. Vacas lecheras

- Alta participación relativa del mercado, pero compiten en una industria de bajo crecimiento.
- Generan exceso de liquidez para sus necesidades.
- Este exceso es recolectado para otros propósitos.
- Deben ser administradas para mantener una posición sólida el mayor tiempo posible.
- Es conveniente aplicar estrategias de desarrollo de producto y diversificación concéntrica.
- Si se debilita la reducción o el desposeimiento son estrategias aplicables.

d. perros

- Baja participación relativa del mercado y compite en un mercado de lento o de poco crecimiento.
- Su posición débil interna y externa provoca la aplicación de estrategias de Liquidación, desinversión o reducción. (D'Alessio, 2008, págs. 309-311)

CAPÍTULO III

PROMOCIÓN

3. PROMOCIÓN

Como mencionó (David, 2013) la estrategia intensiva de penetración de mercados busca aumentar la participación en el mercado actual con los productos actuales y para ello se utilizan diversas acciones, como un mayor esfuerzo en marketing orientado a la variable de promoción, por ejemplo:

- aumentar el número de vendedores
- elevar el gasto en publicidad
- ofrecer una gran cantidad de artículos de promoción de ventas
- aumentar los esfuerzos publicitarios
- fuerza de ventas más eficiente

Lo que nos llevó a enfocarnos en buscar un programa promocional que se adecúe a las condiciones y necesidades de la empresa.

3.1. Marketing Holístico

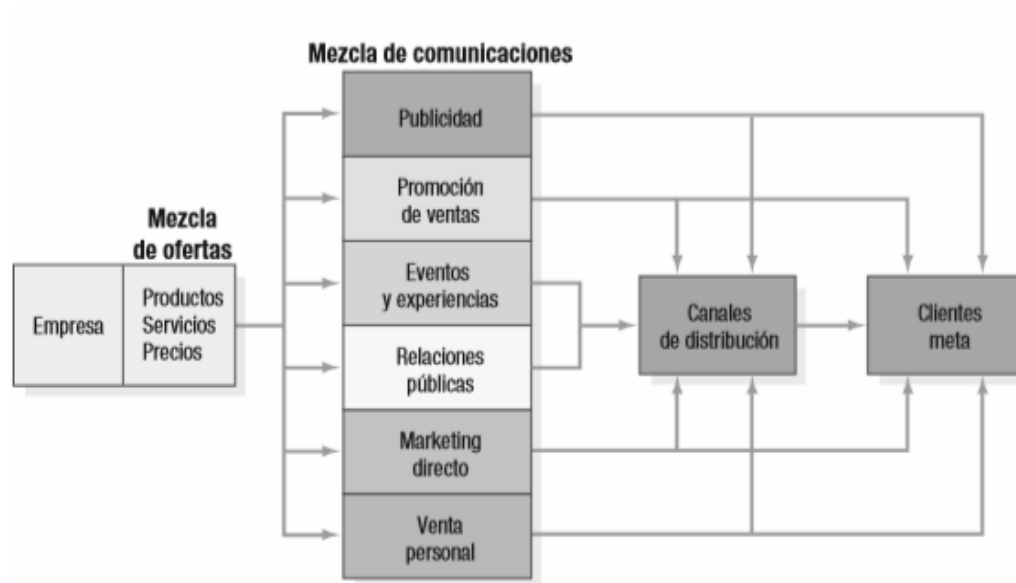
El concepto de marketing holístico se basa en el desarrollo, diseño e implementación de programas, procesos y actividades de marketing que reconocen su amplitud e interdependencias. El marketing holístico reconoce que todo importa cuando se trata de marketing, y que una perspectiva amplia e integrada es necesaria frecuentemente. (Kotler & Keller, 2012, pág. 18)

Este concepto nos aclara que podemos enfocarnos en el desarrollo diseño e implementación de programas que es lo que se busca ya que son integradas. (Kotler & Keller, 2012) “Los cuatro principales componentes que caracterizan al marketing holístico: marketing de relaciones, marketing integrado, marketing interno y rendimiento del marketing” (p 19).

3.1.1. Marketing integrado

(Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012) hacen mención que: “El marketing integrado tiene lugar cuando el especialista en marketing diseña actividades de marketing y establece programas de marketing para crear, comunicar y entregar valor a los clientes tales como “el todo es mayor que la suma de sus partes” (p 20).

Ilustración 5: Marketing integrado



Fuente: (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006, pág. 19)

Muestra el esquema de una empresa que ofrece una mezcla de productos, servicios, y precios; y una mezcla de comunicación, integrada por publicidad, promoción de ventas, eventos y experiencias, relaciones públicas, marketing directo y venta personal para llegar a los canales de distribución y a los consumidores meta. Una empresa puede cambiar en el corto plazo el precio, el tamaño de la fuerza de ventas y el gasto en publicidad.

Una empresa puede cambiar en el corto plazo el precio, el tamaño de la fuerza de ventas y el gasto en publicidad. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2006, pág. 19)

Según (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012):

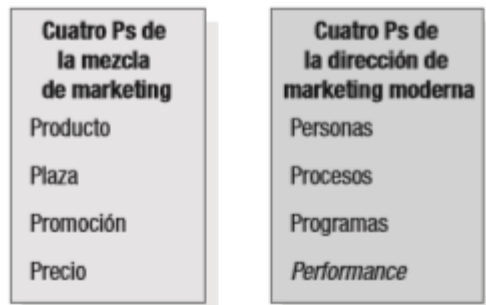
Todas las comunicaciones de la empresa deben estar integradas, esto significa elegir las opciones de comunicación que se refuercen y complementen entre sí. Un especialista en marketing podría emplear de manera selectiva televisión, radio y publicidad impresa, relaciones públicas y eventos, y comunicaciones de RP y de página Web para que cada una contribuya por sí misma y a la vez aumente la eficacia de las demás. (p 21)

Haciendo un análisis de estos conceptos se pudo deducir que el marketing integrado establece programas que busquen la mejor manera de comunicar valor a los clientes por medio de una mezcla de comunicación o conocida también como promoción.

3.2.Actualización de las cuatro P's

(Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012) hacen mención que: “Si las actualizamos para que reflejen el concepto de marketing holístico llegamos a un grupo más representativo que abarca las realidades modernas de marketing: personas, procesos, programas y performance” (p 25).

Ilustración 6: las cuatro P's



Fuente: (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012, pág. 19)

3.2.1. Programas

Según (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012): “El concepto de programas refleja todas las actividades de la empresa que se dirigen al consumidor” (p 25).

Para (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997):

Los programas especifican, la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos. Los programas ilustran cómo, dentro de los límites establecidos por las políticas, serán logrados los objetivos. Aseguran que se asignen los recursos necesarios para el logro de los objetivos y proporcionan una base dinámica que permitirá medir el progreso de tales logros. (p 10)

Entonces se entiende que los programas son las actividades que se realizan de manera integrada para poder comunicar el valor a sus clientes.

3.3.Promoción

3.3.1. Definición

(Stanton, Etzel, & Walker, 2007): “Definimos la promoción como todos los esfuerzos personales e impersonales de un vendedor o representante del vendedor para informar, persuadir o recordar a una audiencia objetivo” (p 506).

“Las comunicaciones de marketing son los medios por los cuales las empresas intentan informar, persuadir y recordar a los consumidores, de manera directa o indirecta, sobre los productos y marcas que venden” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012, pág. 476)

Analizando estos conceptos podemos afirmar que la promoción y las comunicaciones de marketing se pueden interpretar de igual manera ya que tratan de informar, persuadir y recordar a los consumidores los productos que venden.

3.3.2. Componentes

(Stanton, Etzel, & Walker, 2007) afirman que: “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” (p 506).

Según (Kotler & Armstrong, Fundamentos Del Marketing, 2013):

Mezcla promocional (o mezcla de comunicaciones de marketing) La mezcla específica de herramientas de promoción que emplea la compañía para comunicar de manera persuasiva el valor para el cliente y para generar relaciones con el cliente.

Consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes. (p 357)

3.4.La Mezcla de Comunicaciones de Marketing

La mezcla de comunicaciones de marketing está compuesta por ocho tipos principales de comunicación:

1. **Publicidad.** Cualquier forma pagada no personal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado, a través de medios impresos (periódicos y revistas), medios transmitidos (radio y televisión), medios de redes (teléfono, cable, satélite, inalámbricos), medios electrónicos (cintas de audio, cintas de video, videodisco, CD-ROM, páginas Web) y medios de display (carteleras, letreros, posters).
2. **Promoción de ventas.** Incentivos de corto plazo para animar a la prueba o compra de un producto o servicio; incluye promociones para el consumidor (muestras gratis, cupones y premios), promociones comerciales (displays y publicidad) y promociones para la fuerza de ventas y empresarial (concursos para los representantes de ventas).
3. **Eventos y experiencias.** Actividades patrocinadas por la empresa y programas diseñados para crear interacciones diarias o especiales de la marca con los consumidores, incluyendo eventos deportivos, artísticos y de entretenimiento, entre otros, con causas específicas, así como actividades menos formales.
4. **Relaciones públicas y publicity.** Programas dirigidos internamente a los empleados de la empresa o externamente a los consumidores, otras empresas, el gobierno o los medios para promover o proteger la imagen de la empresa o sus comunicaciones de productos individuales.
5. **Marketing directo.** Uso del correo, teléfono, fax, correo electrónico o Internet para comunicarse directamente o solicitar una respuesta o diálogo con clientes específicos y potenciales.

6. **Marketing interactivo.** Actividades y programas online diseñados para que los clientes regulares o potenciales participen y, directa o indirectamente, aumenten la conciencia, mejoren la imagen o provoquen ventas de productos y servicios

7. **Marketing de boca en boca.** Comunicaciones entre personas de manera oral, escrita o electrónica que se relacionan con los méritos o experiencias de compra o uso de productos o servicios.

8. **Ventas personales.** Interacción cara a cara con uno o más compradores potenciales con el propósito de hacer presentaciones, responder preguntas y obtener pedidos. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012, pág. 478)

En este proyecto pretende identificar el programa promocional más adecuado para la empresa por ello es que se desarrollaron un poco más estos conceptos para comprender cómo, qué son y cuándo podrían ser utilizados.

Ilustración 7: Plataformas de comunicación

TABLA 17.1 Plataformas de comunicación comunes						
Publicidad	Promoción de ventas	Eventos y experiencias	Relaciones públicas y <i>publicity</i>	Marketing directo e interactivo	Marketing de boca en boca	Ventas personales
Anuncios impresos y transmitidos	Concursos, juegos, rifas y loterías	Deportes	Kits de prensa	Catálogos	Persona a persona	Presentaciones de ventas
Empaque/exterior		Entretenimiento	Discursos	Correo	Grupos de chat	Juntas de ventas
Inserciones en el empaque	Incentivos y obsequios	Festivales	Seminarios	Telemarketing	Blogs	Programas de incentivos
Cine	Muestras	Artes	Informes anuales	Compras electrónicas		Muestras
Folletos y cuademillos	Ferias y exposiciones comerciales	Visitas a las fábricas	Donaciones a caridad	Compras por televisión	Fax	Ferias y exposiciones comerciales
Pósters y volantes		Museos de la empresa	Publicaciones	Relaciones con la comunidad		Correo electrónico
Directorios	Demostraciones	Actividades callejeras	Cabildeo	Correo de voz		
Reimpresiones de anuncios	Cupones		Medios de identidad	Blogs de la empresa		
Carteleras	Devoluciones de efectivo		Revista de la empresa	Sitios Web		
Anuncios de display	Financiamiento con intereses bajos					
Display en punto de venta						
DVD	Subvenciones por intercambios					
	Programas de continuidad					
	Vinculaciones					

Fuente: (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012, pág. 479)

3.4.1. Características

Según (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012):

Las características de la mezcla de comunicaciones de marketing cada herramienta de comunicación tiene sus propias características y costos.

Publicidad. La publicidad llega a los compradores geográficamente dispersos. Puede crear una imagen de largo plazo para un producto (anuncios de Coca-Cola) o disparar ventas rápidas (un anuncio de una barata de fin de semana en Macy's). Algunas formas de publicidad, la televisiva, pueden requerir un gran presupuesto, mientras que otras, como el periódico, no lo requieren. La mera presencia de la publicidad podría tener un efecto en las ventas: los consumidores podrían creer que una marca muy publicitada debe ofrecer un “buen valor”.³⁴ Debido a las muchas formas y usos de la publicidad, es difícil hacer generalizaciones sobre ella.³⁵ Sin embargo, vale la pena hacer algunas observaciones:

1. **Capacidad de penetración.** La publicidad permite al vendedor repetir un mensaje muchas veces. También permite al comprador recibir y comparar los mensajes de varios competidores. La publicidad de gran escala dice algo positivo sobre el tamaño, poder y éxito del vendedor.
2. **Expresividad amplificada.** La publicidad proporciona oportunidades para dramatizar la empresa y su marcas y productos a través del uso astuto de los medios impresos, el sonido y el color.
3. **Control.** El anunciante puede elegir los aspectos de la marca y del producto sobre los que se enfocarán las comunicaciones.

Promoción de Ventas. Las empresas utilizan herramientas de promoción de ventas — cupones, concursos, premios y demás— para atraer una respuesta más fuerte y rápida de los compradores, incluyendo efectos de corto plazo tales como destacar las ofertas de productos e impulsar las ventas caídas. La herramienta de promoción de ventas ofrece tres beneficios distintivos:

1. **Capacidad de captar la atención.** Captan la atención y pueden llevar al consumidor hacia el producto.
2. **Incentivo.** Incorporan alguna concesión, incentivo o contribución que le da valor al consumidor.

3. **Invitación.** Incluye una invitación distintiva para participar en la transacción en ese momento.

Relaciones Públicas Y Publicity. Los especialistas en marketing tienden a subutilizar las relaciones públicas; sin embargo, un programa bien pensado coordinado con otros elementos de la mezcla de comunicaciones puede ser extremadamente eficaz, en especial si la empresa necesita desafiar las falsas ideas de los consumidores. El atractivo de las relaciones públicas y publicity se basa en tres cualidades distintivas:

1. **Alta credibilidad.** Las historias en los noticiarios y las apariciones son más auténticas y creíbles para los lectores que los anuncios.

2. **La capacidad de llegar a compradores difíciles de alcanzar.** Las relaciones públicas pueden llegar a los clientes potenciales que prefieren evitar los medios masivos y las promociones dirigidas.

3. **Dramatización.** Las relaciones públicas pueden contar la historia detrás de una empresa, marca o producto.

Eventos y Experiencias. Existen muchas ventajas para los eventos y experiencias siempre que tengan las siguientes características:

1. **Relevantes.** Un evento o experiencia bien elegido puede ser visto como muy relevante porque el consumidor con frecuencia está personalmente interesado en el resultado.

2. **Atractivos.** Dado que se llevan a cabo en vivo y en tiempo real, los eventos y experiencias son más atractivos para los consumidores.

3. **Implícitos.** Los eventos son típicamente una indirecta “venta suave”.

Marketing Directo e Interactivo. Los mensajes de marketing directo e interactivo toman muchas formas: por teléfono, online o en persona. Comparten tres características:

1. **Personalizado.** El mensaje puede ser preparado para agradar al individuo al que se dirige.

2. **Actual.** Un mensaje puede ser preparado con gran rapidez.

3. **Interactivo.** El mensaje puede ser cambiado dependiendo de la respuesta de la persona.

Marketing de Boca en Boca. El boca en boca también toma diversas formas tanto online como fuera de ella. Tres características notables son:

1. **Influyente.** Debido a que las personas confían en quienes conocen y respetan, el boca a boca puede tener mucha influencia.

2. **Personal.** Puede ser un diálogo muy íntimo que refleje los hechos, las opiniones y experiencias personales.

3. **Oportuno.** Ocurre cuando las personas así lo desean y cuando están más interesadas, y a menudo es posterior a eventos o experiencias notables o significativas.

Ventas Personales. Las ventas personales son la herramienta más eficaz en las etapas tardías del proceso de compra, en particular al generar en el comprador preferencia, convicción y acción. La venta personal tiene tres características notables:

1. **Interacción personal.** La venta personal crea un episodio inmediato e interactivo entre dos o más personas. Cada una es capaz de observar las reacciones de los demás.

2. **Cultivo.** La venta personal permite que surjan todo tipo de relaciones, que van desde una relación práctica de ventas hasta una profunda amistad personal.

3. **Respuesta.** El comprador con frecuencia tiene opciones personales y se le anima a responder directamente. (p 490-492)

III
DIAGNÓSTICO

DIAGNÓSTICO

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

1.1. Análisis del entorno

1.1.1. Macro Entorno (PESTA)

1.1.1.1. Entorno Político

Actualmente en el país de Bolivia se aproximan fechas decisivas que pueden generar un fuerte impacto en las industrias debido que habrá elecciones generales.

Mediante Resolución TSE-RSP-ADM N° 239/2019 del 27 de mayo de 2019, y en virtud a la jurisdicción y competencia que por ley ejerce, la Sala Plena del Tribunal Supremo Electoral convoca a la Elección de Presidenta o presidente, vicepresidenta o vicepresidente, Senadoras y Senadores, Diputadas y Diputados, y de Representantes ante Organismos Parlamentarios Supraestatales del Estado Plurinacional de Bolivia para el domingo 20 de octubre de 2019.

Las candidaturas sustitutas habilitadas son:

- MOVIMIENTO NACIONALISTA REVOLUCIONARIO (MNR)
- PARTIDO DEMÓCRATA CRISTIANO (PDC)
- MOVIMIENTO AL SOCIALISMO – INSTRUMENTO POLÍTICO POR LA SOBERANÍA DE LOS PUEBLOS (MAS-IPSP)
- UNIDAD CÍVICA SOLIDARIDAD (UCS)
- FRENTE PARA LA VICTORIA (FPV)
- PARTIDO DE ACCIÓN NACIONAL BOLIVIANA (PAN-BOL)
- MOVIMIENTO TERCER SISTEMA (MTS)
- COMUNIDAD CIUDADANA
- BOLIVIA DICE NO

Cabe mencionar que estos partidos políticos tienen sus ideologías diferentes, lo que puede generar que, si es que hay un cambio de gobierno, haya un cambio en el sistema político y económico del país ocasionando cambios en las políticas fiscales y económicas, leyes, decretos, normas. (OEP, Elecciones Generales Bolivia, 2019)

En el departamento de Tarija como Gobernador se encuentra el Doc. Adrián Oliva Alcázar, correspondiente al partido político llamado Unidad Departamental Autonomista (UDA), habiendo ganado las elecciones departamentales para Gobernador de Tarija de la gestión 2015-2020.

El Departamento de Tarija cuenta, con una Asamblea Legislativa Departamental conformada por 30 personas, las cuales 15 pertenecen al partido político Movimiento al Socialismo (MAS), 12 personas al partido político Unidad Departamental Autónoma (UDA), 3 indígenas y 1 del partido político Tarija Para Todos (TPT).

Al poseer una empresa en el territorio boliviano se deben tener en cuenta normas, leyes y decretos que dependiendo de sector o el rubro al que se encuentre tiene ligeras variaciones, en el sector privado son las siguientes:

DECRETO SUPREMO N° 3888

ARTÍCULO 1

OBJETO

El presente Decreto Supremo tiene por objeto:

- a) Establecer el Incremento Salarial para la gestión 2019, para los profesionales y trabajadores en Salud; personal de los Servicios Departamentales de Gestión Social – SEDEGES; personal docente y administrativo del Magisterio Fiscal, miembros de las Fuerzas Armadas y de la Policía Boliviana;
- b) Establecer el Incremento Salarial en el sector privado;
- c) Establecer el Salario Mínimo Nacional para la gestión 2019. (Morales, 2019, pág. 2)

ARTÍCULO 6

BASE DEL INCREMENTO SALARIAL EN EL SECTOR PRIVADO

I. El Incremento Salarial en el sector privado, será acordado entre los sectores patronal y laboral, sobre la base del cuatro por ciento (4%) establecido en el presente Decreto Supremo.

II. El incremento salarial referido en el Parágrafo precedente, se aplicará a todas las modalidades de contratos de trabajo asalariado. (Morales, 2019, pág. 3)

ARTÍCULO 7

SALARIO MÍNIMO NACIONAL

El monto determinado para el Salario Mínimo Nacional en los sectores público y privado, es de Bs2.122.- (DOS MIL CIENTO VEINTIDÓS 00/100 BOLIVIANOS), que representa un incremento del tres por ciento (3%) con relación al establecido para la gestión 2018, siendo su aplicación obligatoria y sujeta a las acciones de control y supervisión del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. (Morales, 2019, pág. 3)

LEY N° 843

Ley N° 1606 de 22.12.94; Decreto Supremo Reglamentario N° 24049 de 30.06.95

IVA – Impuesto al Valor Agregado 13%

El Artículo 5° de la Ley N° 843 indica:

“El impuesto de este Título (IVA) forma parte integrante del precio neto de la venta del servicio o prestación gravada y se facturará juntamente con éste, es decir, no se mostrará

Es la base del sistema tributario fiscal porque permite el control fiscal en todas las fases productivas. Es un tributo al que están obligados los que facturan por la venta de bienes y servicios. Es un impuesto indirecto porque recae en el consumidor (comprador) de bienes y/o servicios a tiempo de recibir su factura.

Ley N° 1606 de 22.12.94:

Decreto Supremo Reglamentario N° 24049 de 30.06.95

RC IVA – Régimen Complementario al Impuesto al Valor Agregado 13%

Es un impuesto sobre los INGRESOS de las personas naturales y sociedades indivisas, provenientes de su actividad comercial, inversiones, remuneraciones, salarios, intereses u otras fuentes de ingreso similares.

Ley N° 1606 de 22.12.94:

Decreto Supremo Reglamentario N° 24052 de 30.06.95

IT – Impuesto a las Transacciones 3%

Es un tributo que recae en las personas naturales o jurídicas y empresas públicas o privadas, sobre servicios prestados, comercio, alquiler de bienes y toda actividad lucrativa o no y sobre las transferencias gratuitas de bienes o aquellas provenientes de reorganización de empresas o aportes de capital.

Ley N° 1606 de 22.12.94:

Decreto Supremo Reglamentario N° 24051 de 30.06.95

IUE – Impuesto a las Utilidades de las Empresas 25%

Recae sobre las utilidades de las empresas, demostradas en los estados financieros, provenientes de bienes situados, colocados o utilizados en el país; no importando la nacionalidad, domicilio o residencia del titular o de las partes que intervienen en las operaciones.

LEY GENERAL DEL TRABAJO

ARTÍCULO 41°

Son días hábiles para el trabajo del año, con excepción de los feriados, considerándose tales todos los domingos, los feriados civiles y los que así fueren declarados ocasionalmente, por leyes y decretos especiales.

ARTÍCULO 42°

Durante los días feriados no podrán efectuarse trabajos de ninguna clase, aunque éstos sean de enseñanza profesional o beneficencia. Tratándose de centros alejados de las capitales, los feriados ocasionales podrán ser compensados con otro día de descanso. Se exceptúa de la disposición precedente, el caso de empresas en que no pueda suspenderse el trabajo por razones de interés público o por la naturaleza misma de la labor. En este caso, los trabajadores tendrán descanso de dos horas a la mitad del día feriado. Arts. 29, 30, 31 y 32 del D. Reglamentario de la L.G.T

ARTÍCULO 55°

Las horas extraordinarias y los días feriados se pagarán con el 100% de recargo; y el trabajo nocturno realizado en las mismas condiciones que el diurno con el 25 al 50%, según los casos. El trabajo efectuado en domingo se paga triple (Art. 23° del D.S. 3691 de 3 de abril de 1954, elevado a Ley en fecha 29 de octubre de 1959)

ARTÍCULO 67°

El patrono está obligado a adoptar todas las precauciones necesarias para la vida, salud y moralidad de sus trabajadores. A este 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.

ARTÍCULO 68°

Se prohíbe la introducción, venta y consumo de bebidas alcohólicas en locales de trabajo, así como su elaboración en industrias que no tengan este objetivo expreso.

Estas leyes y decretos son las obligaciones que se tienen que cumplir para que una empresa no sea penalizada o clausurada por parte del gobierno.

ARTÍCULO 79°

Toda empresa o establecimiento de trabajo está obligado a pagar a los empleados, obreros o aprendices que ocupe, las indemnizaciones previstas a continuación, por los accidentes o enfermedades profesionales ocurridas por razón del trabajo exista o no culpa o negligencia por parte suya o por la del trabajador. Esta obligación rige, aunque el trabajador sirva bajo dependencia de contratista de que se valga el patrono para la explotación de su industria, salvo estipulación en contrario. Arts. 80, 81, 82, 83 y 84 del D. Reglamentario.

ARTÍCULO 97°

Se instituirá para la protección del trabajador en los casos de riesgo profesional, el Seguro Social Obligatorio, a cargo del patrono. Abarcará también los casos de incapacidad, incluso aquellos que no deriven del trabajo, en cuyo caso sus cargas recaerán sobre el Estado, los patronos y los asegurados.

Para ayudar a fomentar el crecimiento de las empresas se creó el Fondo Económico Productivo (Fopet) a través de la Ley 151 y modificada por la Ley 276 y su Decreto Reglamentario es el 007/2018.

Los artesanos, la micro o pequeña empresa tanto de productores y unipersonales, podrán acceder hasta Bs 21.000 y el sector del transporte podrá llegar hasta unos Bs 30.000. El plazo para el capital de operaciones es de 2 años, para inversiones de hasta 4 años con un periodo de gracia de hasta 3 meses, con una tasa de interés del 5.5%. (el Periódico, 2019)

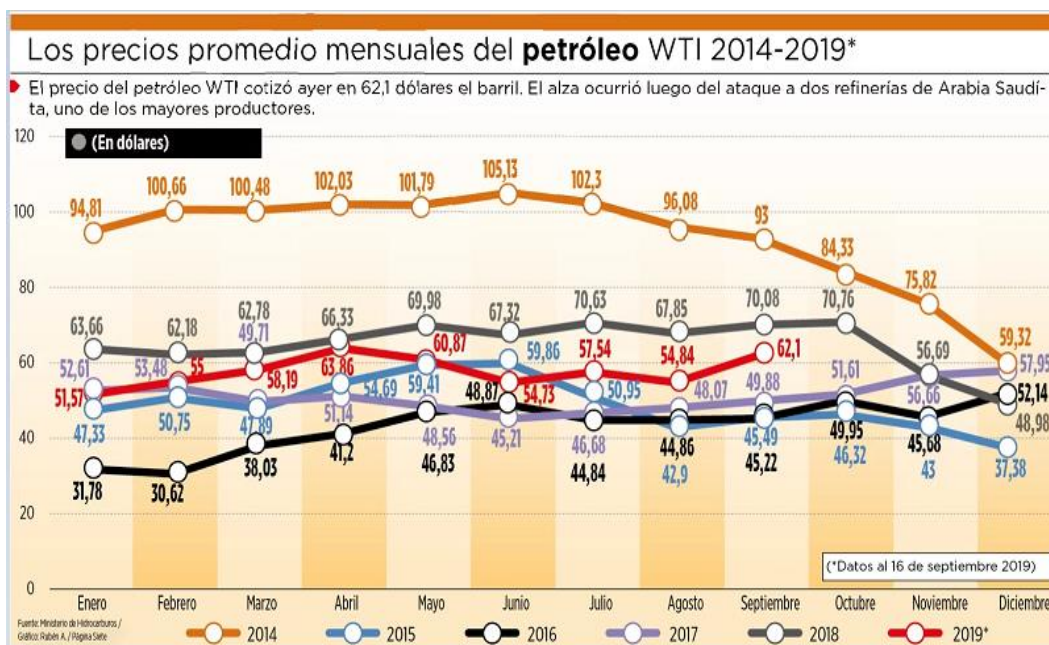
Existen grupos de presión como “Bolivia dice no” y la “plataforma ciudadana 21f” que está en contra del gobierno actual, estos grupos generan diversas manifestaciones que afectan las actividades cotidianas del país, como paros cívicos, marchas y hasta trifulcas y peleas con el partido activo actual MAS.

La amenaza de este entorno puede llegar a tener un peso significativo ya que se avecinan días complejos para el país y existe incertidumbre con respecto a qué sucederá luego de las elecciones nacionales.

El alza del precio internacional del petróleo, como consecuencia de un ataque a dos refinерías de Arabia Saudita, ocasionará que Bolivia gaste más en el subsidio destinado a la importación de combustibles que lo que perciba por la exportación de gas natural, según expertos del sector.

A partir del atentado, el precio del barril de Brent se mantuvo por encima del 10% en el caso del WTI, que sirve de indexación para las ventas de gas natural que hace Bolivia, es decir, se incrementó en un 14%, al cerrar en 62,1 dólares el barril de crudo.

Ilustración 8: Precios promedio del gas



Fuente: (PáginaSiete, Por alza del petróleo, Bolivia gastará más en el subsidio, 2019)

Pero con la subida del precio del petróleo en más del 10%, se calcula que el país tendrá que destinar al menos 732 mil dólares adicionales por día para la importación de gasolina y diésel.

La producción nacional de gas natural cayó en casi un 30% en relación con 2015; la exportación de gas natural a Brasil disminuyó en un 52% y en el caso de Argentina, se redujo en un 8%.

1.1.1.2. Entorno Económico

El hecho de que este 2019 es un año electoral, existe incertidumbre económica de lo que pueda pasar antes de las elecciones de octubre y después de estas contiendas, casi todos los actores económicos y empresariales estiman que la economía, va a seguir empeorando por la influencia política. Se va a ralentizar en todos los ámbitos de la economía. Y hay también mucho riesgo de que haya una devaluación de la moneda nacional. Una manera de disminuir los riesgos es diversificar las inversiones de sus recursos. Es otra de las razones por la cual, se estarían sacando fondos y los están depositando en entidades del exterior para que no sufran un efecto negativo.

Desaceleración de la economía

En el primer trimestre de este año, los depósitos del público en las entidades financieras han experimentado una caída inusitada de \$us 239 millones, según la Asociación de Bancos Privados de Bolivia (Asoban); y de \$us 406 millones hasta abril, de acuerdo con los datos proporcionados por la Autoridad de Supervisión de Servicios Financieros (ASFI).

Los depósitos tenían un crecimiento anual constante de hasta más del 10%. El último año, la tasa de crecimiento bajó al 4%. Y ahora, en los primeros meses de esta gestión, las personas están retirando liquidez de sus cajas de ahorro y sus depósitos a plazo fijo, especialmente.

Por su parte, el experto Julio Alvarado dijo que la baja de los depósitos tiene una causal central y es una desaceleración de la economía boliviana, a pesar de las afirmaciones del Gobierno, de que la economía boliviana está blindada.

“La economía no está blindada. Por lo tanto, al haber disminuido los ingresos del Estado Boliviano por el tema de las materias primas, esta ha tenido una desaceleración en la economía, lo que se refleja en que varios sectores, especialmente la minería y las exportaciones de manufacturas, hayan sido impactadas. Esto significa menores ingresos en la familia boliviana y que la demanda interna ha disminuido. Cuando se

requieren recursos, lo que hace la gente y las empresas, es obtener recursos de los depósitos”, señaló. (Melendres, 2019)

Doble aguinaldo

Rolando Kempff, presidente de la Cámara Nacional de Comercio (CNC), sobre el segundo aguinaldo, Kempff dijo que no se tienen estadísticas por lo sensible de la información para cada empresa; sin embargo, muchas firmas asociadas han informado a la Cámara que han tenido que recurrir a financiamiento bancario para poder cubrir esa obligación, dejando de lado la posibilidad de inversión prevista, en muchos de los casos.

El doble aguinaldo “Esfuerzo por Bolivia” se considera en el Decreto Supremo 1802 aprobado en noviembre de 2013. “Será otorgado en cada gestión fiscal, cuando el crecimiento anual del Producto Interno Bruto, supere el 4,5%”, establece la normativa.

El año pasado, el Gobierno activó el pago dado que el crecimiento económico del país, a junio de esa gestión, alcanzó al 4,61%. (Melendres, 2019)

Inflación

Tomando en cuenta los datos mostrados por el Banco Central de Bolivia (BCB), en la tabla siguiente se puede observar que Bolivia registró, hasta el año 2018, una tasa de inflación del 1,51%.

Ilustración 9: Tasa de inflación en Bolivia

Fecha	Inflación Mensual	Variación Acumulada	Inflación 12 Meses
31 Diciembre 2018	0.35%	1.51%	1.51%
31 Diciembre 2017	0.34%	2.71%	2.71%
31 Diciembre 2016	0.29%	4.00%	4.00%
31 Diciembre 2015	0.17%	2.95%	2.95%
31 Diciembre 2014	0.84%	5.19%	5.19%
31 Diciembre 2013	0.08%	6.48%	6.48%
31 Diciembre 2012	0.53%	4.54%	4.54%
31 Diciembre 2011	0.49%	6.90%	6.90%
31 Diciembre 2010	1.76%	7.18%	7.18%
31 Diciembre 2009	0.23%	0.26%	0.26%
31 Diciembre 2008	0.43%	11.85%	11.85%
31 Diciembre 2007	0.63%	11.73%	11.73%

1 2 3 4 5 siguiente › última »

Fuente: Banco Nacional de Bolivia, 2018

En la tabla se puede evidenciar que desde el año 2016 al 2018 la inflación en Bolivia redujo de 4% a 1,51%, siendo este 2,49% de diferencia, lo cual tiene un descenso positivo para la economía boliviana, dado que refleja una estabilidad económica dentro de Bolivia.

Producto Interno Bruto (PIB)

Este indicador es un reflejo de la actividad de las industrias y sectores económicos, es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo determinado.

De enero a septiembre de 2018: PIB del país registró un crecimiento de 4,04% al tercer trimestre de 2018

El Director del Instituto Nacional de Estadística, Santiago Farjat Bascón, informó este miércoles que el Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia, al tercer trimestre de 2018, registró un crecimiento de 4,04%. Esta cifra es mayor a la registrada en el mismo periodo de 2017, cuando este indicador llegó a 3,82%.

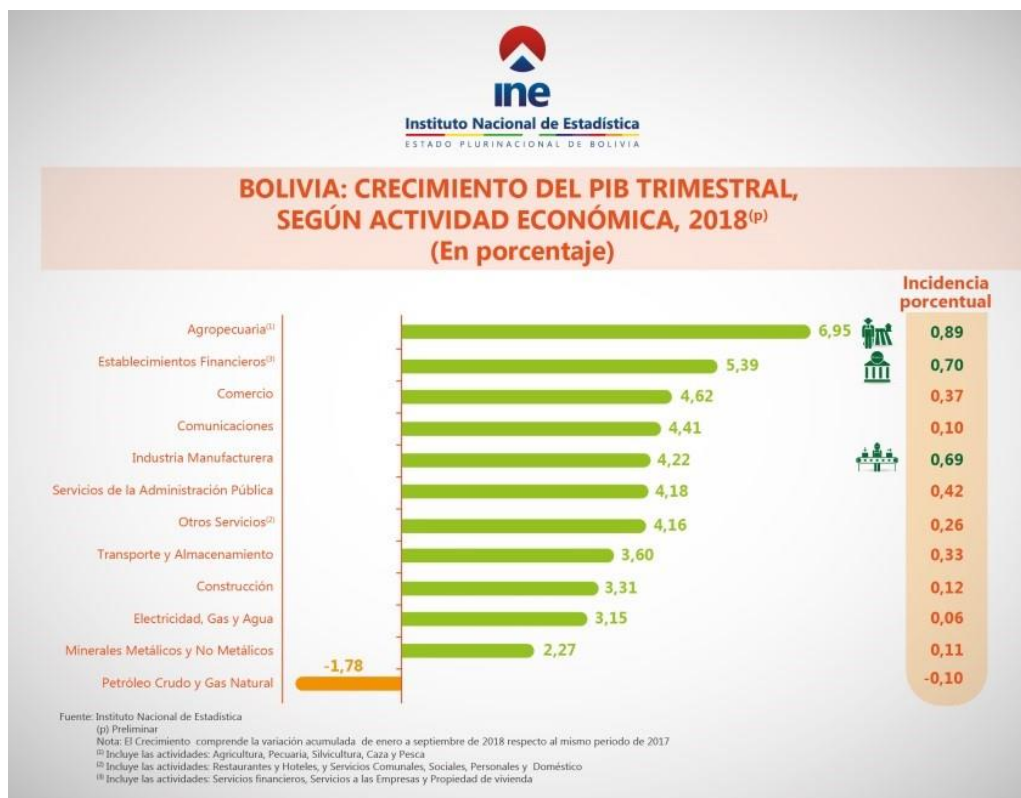
Ilustración 10: Producto interno bruto 2017-2018



Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística, 2018)

La autoridad indicó que el desempeño de 4,04% se explica por el dinamismo de los sectores agropecuario 6,95%, establecimientos financieros 5,39%, comercio 4,62%, industria manufacturera 4,22%, entre otros. “El crecimiento se debe al aporte de los sectores agropecuario (0,89 pp.), establecimientos financieros (0,70 pp.) e industria manufacturera (0,69 pp.), que tuvieron mayor incidencia en el PIB durante el periodo enero-septiembre de 2018”, explicó.

Ilustración 11: PIB según actividad económica



Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística, 2018)

La industria manufacturera también registró un crecimiento importante de 4,22%, debido a la industria química la cual creció en 24,18%, explicada principalmente por la urea que alcanzó una producción de 90.263 toneladas métricas y el alcohol anhidro con una producción de alrededor de 9 millones de litros, este último utilizado como aditivo para aumentar el octanaje de la “Gasolina Especial”.

Además, se destaca el crecimiento sostenido de la industria de alimentos que logró cubrir el mercado interno y exportar productos derivados de soya, azúcar y productos beneficiados como castaña, café, quinua, entre otros y la producción de minerales no metálicos con un crecimiento de 6,76%, gracias a la mayor producción de cemento.

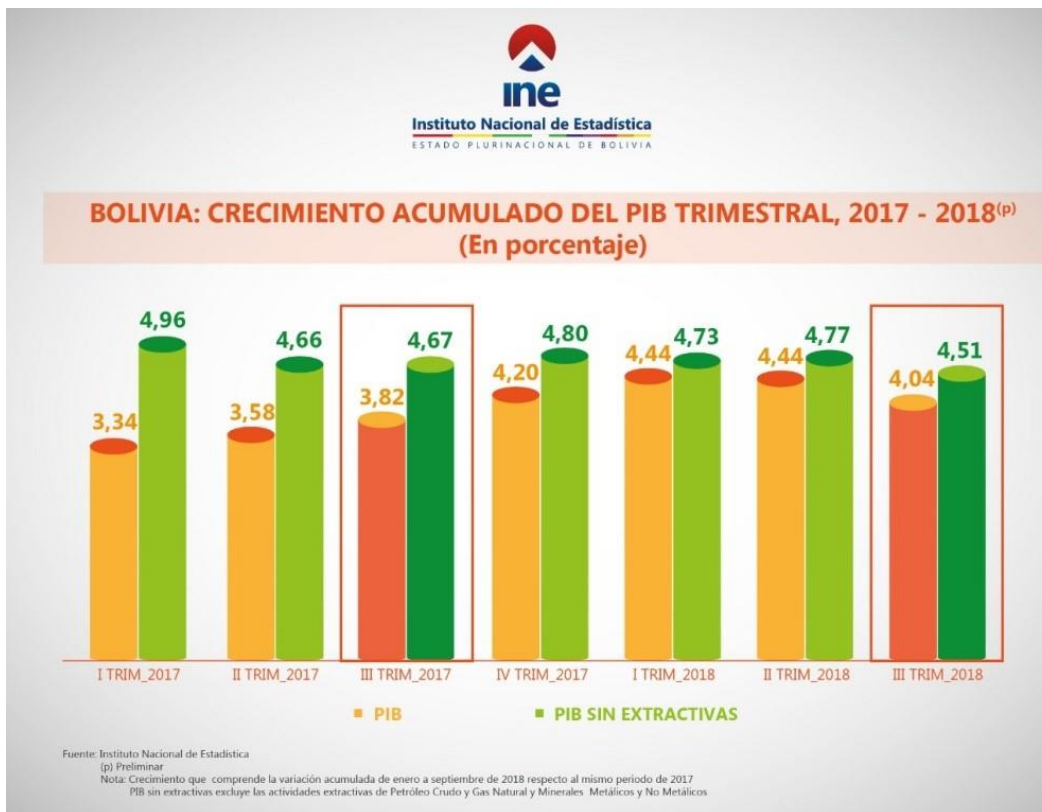
En lo que respecta a los establecimientos financieros (5,39%), la Ley de Servicios Financieros ha contribuido en la dinamización de este sector, a través de un mayor

acceso a créditos productivos y de vivienda de interés social que crecieron en 27,08% en el período de análisis.

Por otro lado, la actividad de Petróleo Crudo y Gas Natural tuvo una incidencia negativa de 0,10% en el PIB, que se explica por la irregular demanda de gas natural por parte de Brasil y Argentina.

Por último, el titular del INE explicó que los sectores extractivos, que dependen en gran parte del sector externo, tuvieron un comportamiento irregular en los últimos años; en cambio, los sectores no extractivos, intensivos en mano de obra, y dependientes esencialmente de la demanda interna presentaron un crecimiento constante. Hecho que demuestra que la estabilidad y el crecimiento de la economía boliviana se explican principalmente por el dinamismo del mercado interno. “Los datos muestran que la economía boliviana es estable y continúa creciendo”, remarcó la autoridad. (INE, 2018)

Ilustración 12: Crecimiento acumulado del PIB trimestral 2017-2018



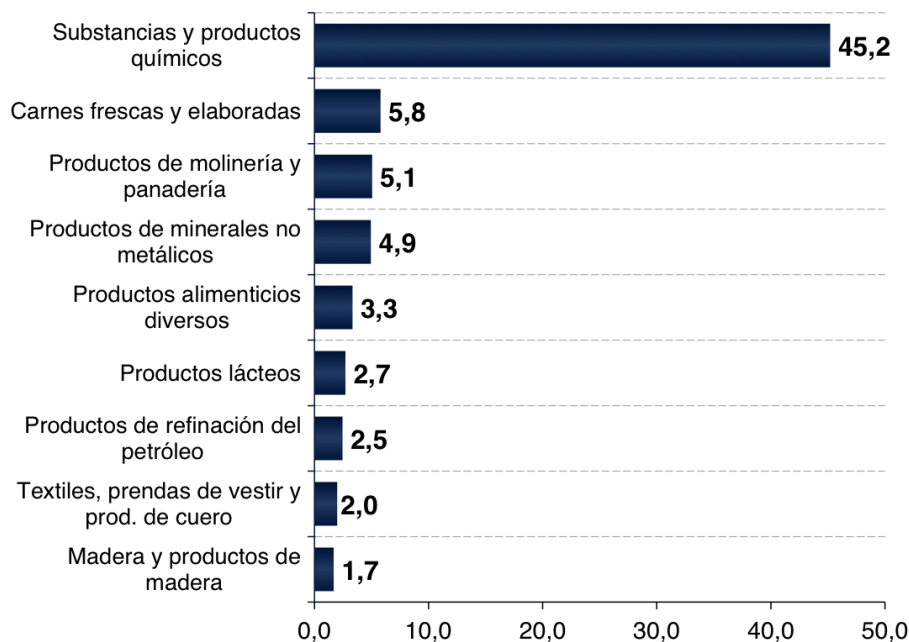
Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadística, 2018)

Industria manufacturera impulsa crecimiento del PIB en 2018

Durante 2018 la economía boliviana registró un crecimiento de 4,22%, sustentado en los sectores no extractivos, vinculados a la demanda interna, mayoritariamente intensiva en mano de obra y relacionada a políticas sectoriales y a la política de industrialización.

Dentro de estos sectores, la industria manufacturera registró un destacable desempeño, con un crecimiento de 5,5% y la mayor incidencia en la expansión del Producto Interno Bruto (PIB) boliviano –0,9 puntos porcentuales–. Por subsectores, destacó el fuerte crecimiento de otras industrias, 7,3%; asimismo, las industrias de alimentos, bebidas y tabaco se expandieron en 3,9% en el año.

Ilustración 13: Industria manufacturera impulsa crecimiento del PIB en 2018



(p) Preliminar

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Elaboración: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Unidad de Análisis y Estudios Fiscales

En relación a otras industrias, se observó un notable desempeño de la actividad de sustancias y productos químicos, que se expandió en 45,2% en 2018, atribuido principalmente a la introducción de nuevos productos como la urea, el cloruro de potasio y el alcohol anhidro.

Asimismo, los productos de molinería y panadería también se expandieron, en 5,1%, en línea con la mayor producción de granos en el país.

El resto de sectores de la industria manufacturera igualmente mostraron ascensos en sus niveles de producción, como el rubro de alimentos diversos, se pueden mencionar otros indicadores que respaldan el positivo desempeño mostrado por la industria manufacturera en 2018, como la mayor creación de empresas en el rubro y el fuerte crecimiento del crédito destinado a la industria. (INE, PIB en Bolivia: <https://www.ine.gob.bo/index.php/producto-interno-bruto-departamental/producto-interno-bruto-departamental-5>, INE:, 2018)

Los economistas de la Laeco aseguran que luego de las elecciones, un ajuste fiscal es “inevitable”, ya sea con la continuidad de Evo u otro presidente.

Los expertos de la Alianza Latinoamericana de Consultoras Económicas (Laeco) sugieren moderar la inversión pública el próximo año, ante la caída del Producto Interno Bruto (PIB), que para el caso de Bolivia sitúan en 2,8%.

En junio, la Laeco calculó el crecimiento del PIB boliviano en 2,8% para el próximo año. Asimismo, corrigió la baja proyección de su expansión para esta gestión, al pasar de 4% al 3,8%.


En relación con la actualización de su proyección de crecimiento para este año, la Laeco justificó el 3,8% “por la caída en hidrocarburos”, en lo que respecta a volúmenes exportados y precios. (PaginaSiete, Expertos sugieren moderar la inversión ante caída del PIB, 2019)

Tasa de interés

La tasa de interés marca lo que un individuo o una empresa paga por una determinada financiación. Las altas tasas de interés afectan al negocio, ya que influyen tanto en sus propios costos directos y la capacidad de sus clientes para pedir prestado y gastar.

Cuando hay un exceso de liquidez en la economía nacional, las tasas de interés pasivas tienden a bajar porque hay mucho ahorro del público. Y sucede todo lo contrario cuando la liquidez baja.

Ilustración 14: Tasa de interés



BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
INFORMACIÓN SOBRE EL INTERÉS QUE SE PAGA POR UN PRÉSTAMO
13 de septiembre de 2019

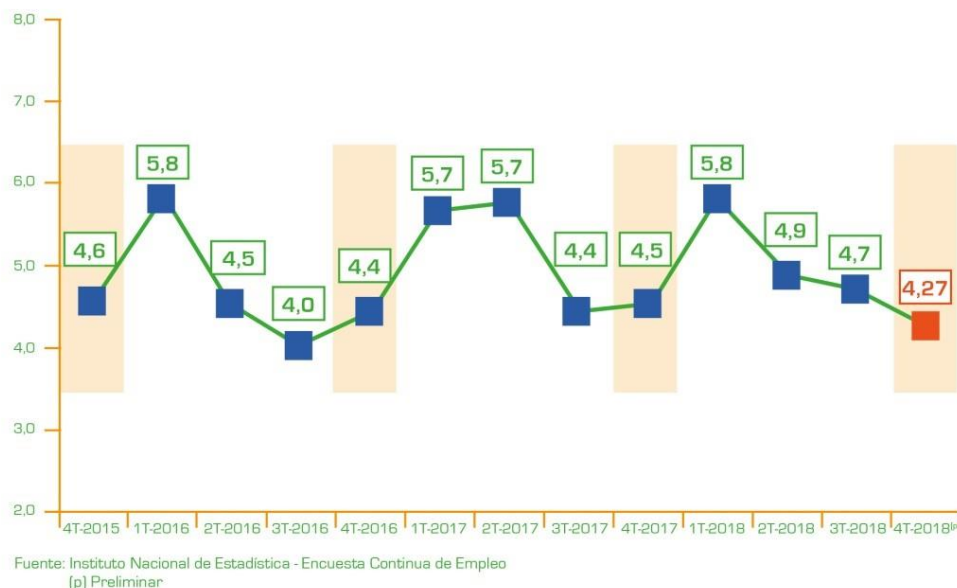
TASAS ACTIVAS*

Entidades	MONEDA NACIONAL					MONEDA EXTRANJERA					UFV	MVDOL
	Empresarial	PYME	Micro-crédito	Consumo	Vivienda	Empresarial	PYME	Micro-crédito	Consumo	Vivienda	Promedio	Promedio
	BANCOS MULTIPLES											
NACIONAL DE BOLIVIA	6,12	7,61	14,63	14,01	6,58							
MERCANTIL SANTA CRUZ	5,24	6,34	13,32	12,91	7,76							
CREDITO DE BOLIVIA	8,29	6,21	18,32	20,13	11,88							
BISA	5,93	7,38	15,51	16,61								
UNION	5,27	6,80	13,81	19,37	8,57							
ECONOMICO	5,60	10,22	9,51	13,20								
GANADERO	6,77	8,68	18,41	21,96	7,28							
NACION ARGENTINA												
DO BRASIL												
FASSIL	6,10	7,19	14,19	13,19	6,82							
ENTIDADES ESPECIALIZADAS EN MICROFINANZAS												
BANCOS MULTIPLES												
SOLIDARIO			15,11	25,18	23,60							
FIE		5,06	14,56	24,14	23,32							
FORTALEZA	7,64	6,11	16,11	15,55	9,02							
PRODEM		23,65	15,77	24,28								
BANCOS PYME												
DE LA COMUNIDAD		12,01	13,97	17,09								
ECO FUTURO			16,54	30,98	29,21							

Fuente: Banco Central de Bolivia, 2019.

Tasa de desempleo

Ilustración 15: Tasa de desempleo según datos del INE



Según (INE, Desempleo, 2019) y resultados de la ECE (Encuesta Continua de Empleo), al cuarto trimestre de 2018, la Población Económicamente Activa en el área urbana alcanzó aproximadamente a 3.730.000 personas, y de este total 159.000 se encuentran desocupadas, representando el 4,27%. Esta tasa es menor a la registrada en el mismo periodo de 2017 cuando llegó a 4,5%.

La situación económica por la que atraviesa el departamento de Tarija cada vez es más compleja, situación que se ve reflejada en el comercio informal, o en el centro de la ciudad, donde los desempleados hacen filas en las casas de trabajo para ser contratados.

Los dirigentes de los trabajadores refieren que no existe flujo ni movimiento económico en Tarija, situación que está detonando en una crisis “profunda”.

De acuerdo a datos que tiene el Programa Ampliado de Empleo (PAE), Tarija ocupa uno de los primeros lugares donde no existen fuentes laborales, llegando el índice al 7%.

Microempresarios afligidos, 60% de sus negocios cerraron en Tarija

Algunas empresas recayeron y se vio que “muchas cerraron”, mientras que otras tuvieron que cambiar el régimen en el que se encuentran registrados en las oficinas de Impuestos Nacionales, donde algunas se encontraban en el régimen simplificado, cambiaron al régimen general para posteriormente dar de baja su Número de Identificación Tributaria (NIT).

Las cifras en cuanto al cierre de pequeñas empresas o emprendimientos locales de acuerdo a Cortez, solo son el reflejo “de un mal manejo económico en el país”.

Hasta abril 150 microempresas cerraron

La crisis establecida en Tarija ha afectado de gran manera a las empresas; el representante del directorio de las microempresas, Luis Quiroga, señaló en abril que, a consecuencia de esta situación en el departamento, más de cien empresas de servicios cerraron sus establecimientos comerciales.

Quiroga recalcó que, de las 150 microempresas pertenecientes al directorio departamental, solo 50 continúan en funcionamiento.

El contrabando persiste en las fronteras afectado la economía.

El presidente de la Cámara de Industria, Comercio y Servicios de Tarija (Caincotar), Gerardo Aparicio Romero, recalcó que Tarija cuenta con tres puntos fronterizos ubicados en Villazón, Bermejo y Yacuiba, por donde ingresa el contrabando desde Argentina.

“La caída del peso argentino hace que el ingreso de los productos de esta región se incremente en Tarija, tuvimos reuniones con autoridades nacionales y nos informaron sobre algunas estrategias que están utilizando para luchar contra el contrabando, nos alegra mucho los datos que nos dieron, pero más nos interesa cuándo comenzarán a controlar esta situación en la región”, aseveró. (Castellanos, 2019)

1.1.1.3.Entorno Social

Crecimiento poblacional

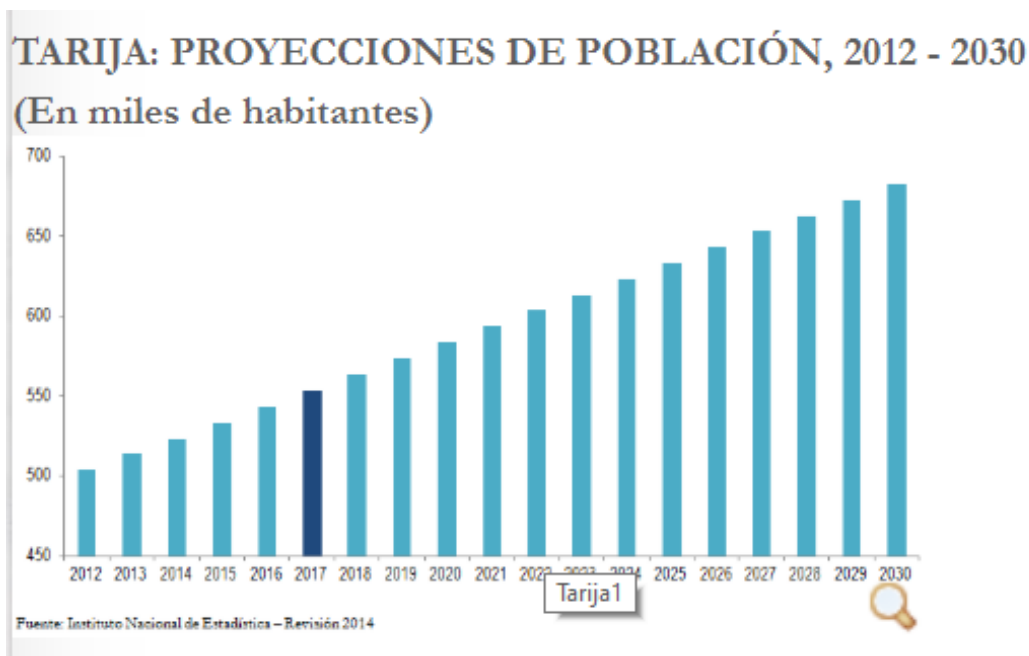
El portal web del INE calcula que, hasta el 19 de junio, éramos 11.465.000 personas. Los datos más específicos dan cuenta que en el eje central, la población sigue creciendo y significa un 72% del total de habitantes. La Paz tiene 2,9 millones, Cochabamba 1,9 millones, mientras que el departamento de Santa Cruz concentra 3,3 millones. En total, son más de 8,2 millones en el eje troncal. Y esa tendencia continuará. El ente estatal también muestra que la migración nacional ha ido decreciendo en los últimos años. De 2,68% el 2012 al 1,51% este 2019. La población denominada ‘económicamente activa’ (entre 15 y 59 años), hasta este 2019 es de 6,7 millones. (Melendres, 2019)

Tarija es el tercer Departamento que más retiene a su Población

Tarija es el tercer departamento que más retiene a su población, además es uno de los lugares que más residentes extranjeros recibe de todo el país, así lo muestra la Encuesta de Hogar 2017 realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Las estadísticas indican que el 87,2 por ciento de la población dijo residir en el departamento de Tarija hace cinco años, en primer lugar, está La Paz con el 87,7%.

La proyección del Instituto Nacional de Estadística (INE) es que para el año 2020 la población aumentará a 583.330. Las cifras muestran que será el tercer departamento con mayor aumento de habitantes, después de Pando y Santa Cruz; contrariamente a La Paz, Sucre y Potosí que tendrán un porcentaje mucho menor con tasas de crecimiento poblacional inferiores al 1 por ciento. (INE, Crecimiento Poblacional, 2018)

Ilustración 16: Proyecciones de población 2012-2030

Fuente: (INE, Crecimiento Poblacional, 2018)

Índice de Natalidad

Los valores de la Tasa Global de Fecundidad de las mujeres en Bolivia, presentan una reducción moderada, de 3,5 a 2,9 hijos en promedio por mujer a lo largo de su vida fértil, en un período de ocho años, conforme al estudio comparativo realizado entre las encuestas de Demografía y Salud ENDSA 2008 y EDSA 2016.

Con relación a las tasas específicas de fecundidad, el mayor valor se presenta en el grupo quinquenal de 20 a 24 años, con 140 nacimientos por cada mil mujeres en ese rango de edad, por lo que la estructura de la fecundidad boliviana puede clasificarse como “cúspide temprana”. (INE, Las tasas de fecundidad presentan un comportamiento descendente, 2018)

Ilustración 17: Bolivia: Niveles de fecundidad, ENDSA 2008 Y EDSA 2016

GRUPO DE EDAD E INDICADOR	ENDSA 2008*	EDSA 2016
Tasa Específica de Fecundidad		
15-19	88	71
20-24	174	140
25-29	173	131
30-34	128	120
35-39	95	82
40-44	43	25
45-49	8	6
Tasa General de Fecundidad¹	121	99
Tasa Global de Fecundidad²	3,5	2,9

Fuente: (INE, Las tasas de fecundidad presentan un comportamiento descendente, 2018)

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

La tasa global de fecundidad, al año 2019, subió 0,4 puntos porcentuales en Tarija, así lo muestra el Instituto Nacional de Estadística (INE) en comparación a lo que se tenía el año 2016, cuando la Encuesta de Demografía y Salud, reveló que el departamento sureño tenía la tasa más baja de todo el país. (INE, Natalidad Tarija, 2018)

Nivel de Pobreza:

El Director General Ejecutivo del Instituto Nacional de Estadística (INE), Santiago Farjat Bascón, informó que Bolivia se encuentra entre los países de la región que más han reducido la pobreza moderada y extrema en los últimos años, incluida la desigualdad.

La autoridad explicó que las estimaciones de pobreza de la CEPAL no se realizan con la misma metodología que utilizan los países de la región. La metodología aplicada por este organismo es distinta porque tiene por objeto “proporcionar una mirada regional lo más comparable posible, dentro de la heterogeneidad que presentan los instrumentos

de medición y los procedimientos de recopilación de datos de cada país”, tal como se explica en el informe “Panorama Social de América Latina 2018”, publicado recientemente. (INE, Índice de Pobreza, 2018)

Ilustración 18: Pobreza extrema en Tarija

Cuadro N° 3.06.01.07								
BOLIVIA: INCIDENCIA DE POBREZA EXTREMA POR DEPARTAMENTO, 2011-2018 (p)								
(En número y porcentaje)								
DEPARTAMENTO	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
TARIJA								
Población total	497.824	505.698	516.167	525.760	536.842	546.585	557.284	566.857
Población en pobreza extrema	87.860	5.091	25.576	45.892	64.209	55.374	79.038	48.179
Incidencia de pobreza extrema	17,6	1,0	5,0	8,7	12,0	10,1	14,2	8,5

Fuente: (INE, Índice de Pobreza, 2018)

Ilustración 19: Pobreza en Tarija

Cuadro N° 3.06.01.06								
BOLIVIA: INCIDENCIA DE POBREZA POR DEPARTAMENTO, 2011-2018								
(En número y porcentaje)								
DEPARTAMENTO	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
TARIJA								
Población total	497.824	505.698	516.167	525.760	536.842	546.585	557.284	566.857
Población pobre	212.569	101.675	101.792	158.475	152.782	179.751	199.656	162.957
Incidencia de pobreza	42,7	20,1	19,7	30,1	28,5	32,9	35,8	28,7

Fuente: (INE, Índice de Pobreza, 2018)

PIB PER CÁPITA TARIJA

El objetivo del PIB per cápita es obtener un dato que muestre de algún modo el nivel de riqueza o bienestar de ese territorio en un momento determinado. Con frecuencia se emplea como medida de comparación entre diferentes países, para mostrar las diferencias en cuanto a condiciones económicas.

Ilustración 20: PIB per cápita

TARIJA: PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA

DESCRIPCIÓN	2015(p)	2016(p)	2017(p)	2018(p)
POBLACIÓN	533.429	543.405	543.405	563.342
PRODUCTO INTERNO BRUTO (En miles de bolivianos)	24.568.204	18.829.285	18.829.285	21.986.209
PRODUCTO INTERNO BRUTO (En miles de dólares estadounidenses)	3.581.371	2.744.794	2.744.794	3.204.987
PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA (En bolivianos)	46.057	34.651	34.651	39.028
PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA (En dólares estadounidenses)	6.714	5.051	5.051	5.689

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

(1): A precios de mercado

(p): Preliminar

Festividades Tradicionales de Tarija

REYES MAGOS: La tradición de los pesebres y los arreglos navideños tienen su final en la fiesta de reyes magos, la cual aglutina a muchos niños con regalos infantiles acompañada de trenzadas, masitas y una rica chocolatada.

FIESTA DE SAN JUAN: En la histórica Capilla de San Juan, en la Loma del mismo nombre. Se lleva a cabo la festividad de San Juan Bautista. El día 23, pasada la novena tiene lugar la Serenata a San Juan, que se inicia con los juegos artificiales. En el mismo lugar se preparan los pasteles con queso, comidas típicas y bebidas espirituosas para combatir el frío de la noche. Al otro día 24 se oficia la misa solemne en honor al santo patrono, y después la imagen sale a recorrer las calles del barrio al son de las tradicionales cañas.

SANTA ANITA: El 26 de julio de 1884 ocasión de celebrarse el día de Santa Ana, las hermanas organizaron un acto de fraternidad infantil que consistía en sencillos bazares en el que se expendían juguetes, ropas de muñecas, masitas, refrescos y otros enseres vendidos a cambio de botones de concha. El trueque era una diversión propia de la edad que con el tiempo se amplificó a nivel de la toda la sociedad. La fiesta de Santa Anita constituye uno de los elementos más importantes de nuestra identidad regional

que hoy por hoy gracias al trabajo del municipio y la gente mantiene su vigencia y preservación, legado cultural de generación en generación.

Actualmente el 26 de julio la fiesta se exhibe en la calle Cochabamba, y desde el siguiente día se realiza la feria artesanal de Santa Anita en el Campo Ferial del barrio el Constructor.

NAVIDAD: Culminando el año, la celebración tradicional inicia desde los primeros días del mes de diciembre en Tarija y sus alrededores donde son los niños y niñas quienes generalmente protagonizan las adoraciones al Niño Jesús con las tradicionales trenzadas. También se realizan diferentes actividades con coros navideños, presentaciones de la escuela de música, entre otros. (TradicionesdeTarija, 2018)

Se hace mención a estas fechas ya que inciden en la venta de nuestros productos; en este tipo de festividades las ventas incrementan ya que la población es muy fiel a sus tradiciones, lo que hace que su cultura prevalezca.

1.1.1.4. Entorno Tecnológico

Globalización

Desde hace unos años la industria panadera no es ajena a esta globalización, y es así como hemos visto la incursión de diferentes marcas que llegan al mercado con estrategias fuertes de ventas, de tal forma que dejan de lado a las empresas familiares que se dedican a este negocio.

La tecnología es un recurso fundamental para las empresas que se encuentran en el proceso de crecimiento, es una herramienta con la que puede lograrse la optimización y mejora de los procesos de producción. Que les permitirá establecer ventajas competitivas con las cuales podrán posicionarse en el mercado, conseguir mayores clientes y alcanzar mayores niveles de productividad e incluso de expansión. (Castro, 2016)

En Bolivia se realizó una feria internacional de maquinaria e insumos, donde pudimos identificar las más útiles para nuestro sector.

Tecnología y diversificación en maquinaria industrial e insumos: La industria cochabambina y nacional también se halla representada en la Feria Internacional de Cochabamba (FIC) 2019 con la presencia de maquinaria e insumos para la producción a gran escala.

Equimport en su línea de repostería y panadería ofrece hornos industriales desde 2.500 dólares y según el uso, hornos de turno a gas a 2.600 dólares, además de refrigeradores industriales desde los 5.000 dólares.

Importadora Yuli el horno industrial de cinco latas cuesta 2.600 dólares, la amasadora para panadería y con capacidad para 12 kilogramos, 1.350 dólares y la batidora de 30 litros, desde 890 dólares. (Rodríguez, 2019)

El aspecto en que más ha influido la tecnología en la panadería es el equipo que se utiliza. Las amasadoras se han transformado de manera que ahora permiten amasar más cantidad y reducir el riesgo de oxidación por amasar demasiado. La creación de temporizadores automáticos impide que los panaderos olviden sus productos dentro de los hornos. A la vez, los hornos ahora incluyen rejillas rotativas y controles que proveen un mayor control de la temperatura y la humedad de los productos mientras se hornean.

La tecnología ha traído claros beneficios a las panaderías industriales que han incrementado su potencial y producción, pero las panaderías pequeñas también se pueden beneficiar del factor tecnológico y ser más productivas.

- La atención al cliente: Las computadoras han revolucionado a las panaderías tanto como cualquier otro negocio, especialmente en el área de atención al cliente, los procesos de cobranza y facturación más efectivos son prueba de ello. Sin embargo, también existen sistemas que facilitan el rastreo de la información sobre ingredientes e inventario, evitando que las existencias se agoten.
- La seguridad y comodidad: Existen muchos elementos nuevos que reducen significativamente la probabilidad de sufrir un accidente en el lugar de trabajo. Por eso, hoy existe equipo de cocina y hornos especializados en brindar sistemas de seguridad.

- Nuevos materiales: Los nuevos materiales pueden mejorar métodos antiguos de trabajo y abrir las posibilidades a técnicas más eficientes y novedosas. Por ejemplo, el auge de los instrumentos de silicón hizo posible congelar la masa para pan en bandejas de silicona y transportarlas del congelador directamente al horno.
- Nuevos ingredientes: Las nuevas tendencias de consumo han generado una necesidad de adaptación constante por parte de las panaderías, y nada mejor que la tecnología para acompañarlas en el camino. Productos libres de gluten, texturas especiales y más son solo algunas de las cosas que se han logrado a través de la generación de nuevos ingredientes.
- Equipo de panadería: Las amasadoras se han transformado de manera que ahora permiten amasar más cantidad y reducir el riesgo de oxidación por amasar demasiado, la creación de temporizadores automáticos impide que los panaderos olviden sus productos dentro de los hornos. A la vez, los hornos ahora incluyen rejillas rotativas y controles que proveen un mayor control de la temperatura y la humedad de los productos mientras se hornean.

Todos los elementos anteriores brindan a los panaderos la posibilidad de controlar la textura, el sabor y la apariencia de sus productos más que nunca, la tecnología no solo significa mayor rapidez y producción, también mayor calidad, una característica fundamental para el éxito de cualquier tipo de panadería. (Europan, 2019)

Otro factor importante es el internet, ya que mediante este se pueden obtener muchas ventajas si se lo utiliza orientado, si se lo enfoca en la información, por ejemplo, se puede conocer las nuevas tendencias del sector como la nueva maquinaria, recetas e insumos que pueden utilizar, si lo enfocamos en el marketing existen herramientas para diseñar logos, slogans, también para crear y fortalecer una marca mediante las redes sociales como: Instagram, Facebook, Twitter; además, nos sirve para contactarnos directamente con los clientes de la empresa lo que facilita la interacción y la comercialización de los productos.

1.1.1.5. Entorno Ambiental

Analiza los factores inherentes en el entorno de una empresa que puede tener algún impacto y busca la forma más eficiente, para evitarlo o solucionarlo, es así que las empresas se preocupan por el impacto que pueden tener sobre el medio ambiente, tratando siempre de no crear daño alguno.

Ley Del Medio Ambiente

Título I

Disposiciones Generales

Capítulo I

Objeto De La Ley

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

Título III

De los Aspectos Ambientales

Capítulo I

De la Calidad Ambiental

Artículo 18º.- El control de la calidad ambiental es de necesidad y utilidad pública e interés social. La Secretaría nacional y las Secretarías Departamentales del Medio Ambiente promoverán y ejecutarán acciones para hacer cumplir con los objetivos del control de la calidad ambiental.

Artículo 19º.- Son objetivos del control de la calidad ambiental:

1.- Preservar, conservar, mejorar y restaurar el medio ambiente y los recursos naturales a fin de elevar la calidad de vida de la población.

2. Normar y regular la utilización del medio ambiente y los recursos naturales en beneficio de la sociedad en su conjunto.

3.- Prevenir, controlar, restringir y evitar actividades que conlleven efectos nocivos o peligrosos para la salud y/o deterioren el medio ambiente y los recursos naturales.

4.- Normar y orientar las actividades del Estado y la Sociedad en lo referente a la protección del medio ambiente y al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales a objeto de garantizar la satisfacción de las necesidades de la presente y futuras generaciones.

Artículo 21º.- Es deber de todas las personas naturales o colectivas que desarrollen actividades susceptibles de degradar el medio ambiente, tomar las medidas preventivas correspondientes, informar a la autoridad competente y a los posibles afectados, con el fin de evitar daños a la salud de la población, el medio ambiente y los bienes.

Constitución Política del Estado

Artículo 7: Toda persona tiene los siguientes derechos fundamentales, conforme a las leyes que reglamentan su ejercicio:

- a la vida, la salud y la seguridad
- a trabajar y dedicarse a cualquier actividad lícita que no perjudique al bien colectivo
- resguardar y proteger los bienes e intereses de la colectividad

Reglamento Ambiental del Sector Industrial Manufacturero-RASIM

Título I

Disposiciones Generales

Capítulo I

Objetivo Y Fines

Artículo 1°. (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.

Artículo 2°. (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.

Artículo 6°. (Alcance específico). - Las industrias comprendidas en el Anexo 1 del presente Reglamento que involucren actividades vinculadas con otros sectores de la economía, deberán cumplir adicionalmente con las regulaciones de esos sectores. Las industrias de Categorías 1, 2 y 3 del Anexo 1 deberán cumplir con todas las disposiciones del presente Reglamento. Las industrias de Categoría 4 no se hallan sujetas al cumplimiento de los Capítulos II, III, IV, V, VI, VII del Título III, debiendo cumplir el resto de las disposiciones del presente Reglamento.

Ilustración 21: Clasificación industrial por riesgo de contaminación

Reglamento Ambiental para el Sector Industrial Manufacturero RASIM

ANEXO 1 CLASIFICACION INDUSTRIAL POR RIESGO DE CONTAMINACION (CAEB a 5 dígitos)

DIVISION	GRUPO	CLASE	SUB CLASE	DESCRIPCION	CATEGORIAS 1 Y 2	CATEGORIA 3	CATEGORIA 4
		1532		Elaboración de alimentos y productos derivados del almidón			
		15320		Elaboración de alimentos y productos derivados del almidón	NINGUNA	NINGUNA	TODAS
		1533		Elaboración de alimentos preparados para animales			
		15330		Elaboración de alimentos preparados para animales	NINGUNA	NINGUNA	TODAS
	154			Elaboración de otros productos alimenticios			
		1541		Elaboración de productos de panadería			
		15411		Elaboración de pan	NINGUNA	NINGUNA	TODAS
		15412		Elaboración de galletas	NINGUNA	NINGUNA	TODAS
		15419		Elaboración de otros productos de panadería y pastelería ncp	NINGUNA	NINGUNA	TODAS

Fuente: (RASIM, 2002)

Al encontrarse en la categoría 4 de la clasificación por riesgo de contaminación a los productos de panadería, es necesario el cumplimiento del reglamento ambiental del sector industrial manufacturero, con excepción del título III y sus capítulos II, III, IV, V, VI, VII.



Clima

El clima en la ciudad de Tarija es templado, con una temperatura promedio de 18°C., aunque cada estación es muy marcada. Durante los inviernos la temperatura suele descender por debajo de los 0° C llegando a disminuciones térmicas inusuales para la latitud y altitud.

Todos los inviernos son fríos; por ejemplo, en 1966 se registró en esta ciudad una temperatura absoluta de -9,5 °C y el 20 de julio de 2010 la temperatura bajó a -9,2 °C acompañada tal temperatura por nevadas leves; el presente año 2019, una insólita

nevada sorprendió a la región alta de Tarija con una sensación térmica de un grado centígrado.

Ilustración 22: Clima en Tarija

 Parámetros climáticos promedio de Tarija  [ocultar]													
Mes	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Anual
Temp. máx. media (°C)	27.8	30	28.9	28.3	27.8	26.7	25.6	27.2	27.8	28.3	27.2	27.2	27.8
Temp. media (°C)	21.1	23.3	21.1	20.6	18.9	17.2	16.7	18.3	19.4	20.6	20.6	20.6	20
Temp. mín. media (°C)	14.4	16.7	13.9	12.8	10	7.8	7.8	9.4	11.7	12.8	13.9	13.9	12.2
Lluvias (mm)	127	88.9	61	25.4	2.5	0	2.5	2.5	15.2	20.3	48.3	96.5	490.2
<i>Fuente: Weatherbase ⁵</i>													

Cabe recalcar el comportamiento climático en el departamento de Tarija ya que este incide en las ventas de nuestros productos.

1.1.2. Micro Entorno: Fuerzas de Porter

1.1.2.1. Rivalidad entre Empresas Competidores

Competencia Directa

En la siguiente página se mostrará la tabla de competidores directos.

Tabla 1: Panaderías registradas en FUNDEMPRESA

Nombre	Dirección
Palacio de las Masas	Calle España. N° 361-B/Fátima
Panadería Viena	Av. Domingo Paz
Panadería Victoria	Av. Circunvalación entre San Alberto y Tentahuazú
Panadería Nubes de Sabor	Av. Arce entre Av. Salamanca y Circunvalación
Süss Pastelería Panadería Alemana	Av. Colón N° 1139
Panadería Las Delicias	Calle Juan Misael Saracho 851
GRUPYMEN LTDA.	B/ San Gerónimo
Panadería Santiaguito	Av. Monseñor Font
Panadería y Pastelería Estrella del Sur	Av. Jaime Paz y calle Carlos Lazcano
Panadería Artesanal El Señor Pan	15 de abril, entre Issac Attie y, Junin # 52
P Y E Procesadora de Alimentos Libres de Gluten	Calle Daniel Campos
Masagatto	Domingo Paz 126
Horneaditos Argentinos	Calle Domingo Paz 126
Panadería Gloria	Calle Junín

Fuente: Elaboración Propia.

Estas panaderías se consideran como competencia directa ya que se encargan de la elaboración y venta de pan, cumplen con los requisitos legales para su producción y distribución.

Existen panaderías que funcionan sin actualización de sus matrículas de registro, en FUNDEMPRESA o sin registro, es decir, funcionan de forma clandestina, las cuales son aproximadamente 70. Dato calculado según FUNDEMPRESA. (FUNDEMPRESA, 2019) (Ver Anexo 3)

Por esto es que se puede decir que existe un número elevado de competidores en este sector de la industria, además el tamaño de estas empresas no varía significativamente ya que su infraestructura y maquinaria de trabajo son similares, lo que hace que su capacidad de producción sea relativamente igual.

El pan es un producto que pertenece a la canasta familiar que se considera como producto de primera necesidad o necesidad básica, convirtiendo su consumo en masivo, esto hace que su demanda se mantenga constante o con un leve crecimiento. Por lo señalado anteriormente sus precios están regulados por el mercado tarijeño y estos no sufren variaciones.

No hay nada que impida que los consumidores pasen de un competidor a otro, cambiando de marca con facilidad, esto hace que se eleve la rivalidad entre las empresas del sector.

Las barreras para salir de este sector están relacionadas con el capital invertido, ya que en gran mayoría son emprendimientos unipersonales o familiares y además se tienen obligaciones que pueden ser; deudas, finiquitos o impuestos.

En el sector industrial de la panadería hay que considerar que los productos son perecederos esto hace que la rivalidad sea mayor, ya que no pueden almacenar por mucho tiempo sus productos. (Ver Anexo 4)

1.1.2.2. Entrada Potencial de Nuevos Competidores

Las barreras contra el ingreso pueden incluir la necesidad de lograr rápidamente economías de escala. El sector no trabaja con economía de escala y en muchos de los casos las panaderías no llegan a trabajar con su capacidad instalada total. Las economías de escala frenan el ingreso de nuevas empresas y en este sector al no manejar dichas economías el ingreso de nuevos competidores es más fácil. (Ver Anexo 2)

El monto de capital para invertir en una panadería es aproximadamente de unos 20.000 dólares, el monto representa una barrera para el ingreso de nuevos competidores al sector mientras más alto es el nivel de inversión para ingresar al sector. Ver (Anexo 4)

No se puede percibir una fuerte lealtad por parte de los consumidores o sólidas preferencias por determinadas marcas, ya que el consumidor de este sector o tipos de productos, al ser de consumo masivo y cotidiano, se orienta más hacia los lugares que le quedan más accesibles, cercanos o prácticos como las tiendas de barrio, por ejemplo.

En general los competidores ofrecen productos similares y poco o nada diferenciados. Si los participantes del sector han invertido en diferenciarse es más que todo en mejorar la calidad o variantes con respecto a los ingredientes, que es poco perceptible, los competidores del sector no dan ningún tipo de valor agregado a su producto, dejando las barreras de entrada muy bajas y el sector desprotegido.

Los canales de distribución están casi copados por las empresas del sector, han llegado a cada mercado y tienda de barrio. Si los canales de distribución han sido eficientemente servidos y copados por las empresas del sector, los nuevos ingresantes tendrán una fuerte dificultad para introducir sus productos.

Las actividades desarrolladas dentro de la panadería en sí son sencillas, y no se necesitan niveles altos de experiencia para realizarlas como es debido, pero sí la falta de experiencias o conocimiento acerca del sector puede influir negativamente ya que se pueden cometer errores al momento de la elaboración, accidentes o dónde y cómo vender los productos. La participación en el sector supone altos niveles de experiencia

y conocimientos, los nuevos ingresantes pueden verse desalentados. (Ver Anexo 2)(Ver Anexo 4)

La necesidad de obtener tecnología y conocimientos técnicos especializados, no es imprescindible, pero puede generar ventajas competitivas.

El acceso favorable a materias primas en el sector se cumple, la materia prima que es la harina se puede conseguir de manera fácil, en mercados grandes como “El Mercado Campesino” donde se encuentra la materia prima al por mayor con precios más bajos que en otro mercado, aunque algunos insumos, como ser la levadura, fresca que se la encuentra en Kris, es un poco más complicada de obtener, ya que al ser la única que la provee, muchas veces los tiempos de espera para que el pedido llegue es muy grande, así que se tiene que hacer con anticipación de una semana aproximadamente. Si hay dificultad para acceder a la materia prima, los nuevos ingresantes tienen una barrera alta de entrada y el sector está protegido. (Ver Anexo 2)(Ver Anexo 4)

Actualmente no existen normas específicas para el sector, lo que mantiene las barreras de ingreso muy bajas, pero en sí existen algunas normas generales que se deben cumplir como, por ejemplo, impuestos que se rigen bajo lo siguiente:

Dentro del régimen simplificado, si eres una persona que se dedica al comercio minorista, artesano o vivandero con un capital menor a 12.000 Bs, y ventas menores anuales a 184.000 Bs., no necesitas estar inscrito a ningún régimen. Existe un principio tributario que indica que, si una persona gana solo para sobrevivir, o sea, lo básico imprescindible para la subsistencia, no puede pagar impuestos. Por eso existe en la normativa del SIN (desde nuestro punto de vista) esta categoría. (Ver Anexo 5).

Eres del Régimen General cuando, te dedicas a cualquier tipo de negocio, excepto cuando eres: comerciante minorista, artesano o vivandero. El capital de tu negocio o empresa es mayor a 60.000 Bs, tus ingresos anuales son mayores a 184.000 Bs Si el precio unitario de tus productos supera a 480 Bs., si eres comerciante minorista; 640 Bs. cuando eres artesano; y 148 Bs. si eres vivandero. (Caceres, 2019) (Ver Anexo 5)

La existencia de normas gubernamentales específicas para el sector, que dificultan el ingreso o funcionamiento, ocasiona que los potenciales participantes tengan una barrera elevada en ésta.

1.1.2.3.Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos

Las principales empresas que elaboran productos sustitutos y que cumplen con las normas y requisitos para funcionar de manera legal son:

Competencia Indirecta

Tabla 2: Competencia indirecta

Nombre	Dirección
Pastelería Artesanal Mamá Tete	15 de abril #117 casi esq. Colón
Multimasas	Calle Virginio Lema
Confitería Dulce Tentación	Calle Ingavi entre Suipacha y Mendez
Mi Pastelería Coffee Y Snacks	calle Ingavi, Juan Misael Saracho
INDUSTRIAS GUSTOSI Suc.Tarija	Calle Hugo Mealla
Pastelería Yenny	Calle 15 de abril entre Sucre y Daniel Campos
Punto Dulce Pastelería-Creativa	Calle Virginio Lema
Pastelería Para Ti	Calle Daniel Zamora
SWEET ART, PASTELERIA FINA	Calle Hugo Lopez Dolz

Fuente: Elaboración Propia.

Los productos sustitutos satisfacen la misma necesidad que los productos principales, no se consideran una amenaza si estos no igualan mínimamente las funciones de los productos del sector.

Los precios de los productos sustitutos son más elevados que los precios del sector de la panadería, como por ejemplo las galletas o masas que requieren ser agruparlas para su venta, lo que incrementa su precio. Entre mayor sea el precio de los productos sustitutos menor será el riesgo en el sector. (Ver Anexo 4)

La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores cambien al producto sustituto.

La cantidad de productos sustitutos es elevada ya que, al ser un producto de primera necesidad y consumo cotidiano, se puede satisfacer esta necesidad mediante una gran variedad de productos. (Ver Anexo 4)

Existe una nueva tendencia que se centra en el consumo de alimentos más nutritivos y sanos como el pan integral o galletas libres de gluten; este tipo de producto ha tenido una buena aceptación y ha logrado ingresar en el mercado, esto puede considerarse como una desventaja para el sector.

1.1.2.4. Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores también afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando hay un gran número de proveedores, cuando solo existen unas cuantas materias primas sustitutas, o cuando el costo de cambiar a otras materias primas es especialmente alto.

Existen un alto número de proveedores que suministran insumos como ser: harina, huevo, manteca, leche, etc. como también existe una sola empresa que proporciona un solo producto como ser Kris que proporciona la levadura fresca. Un alto número de proveedores es favorable para las empresas del sector ya que reduce el poder de negociación de éstos y los costes de cambiar de un proveedor a otro no sean elevados. (Ver Anexo 4)

Los insumos no generan costos cambiantes, salvo la levadura fresca y el mejorador de masa y si los insumos del proveedor no generan ningún costo de cambio entre los participantes del sector, estos últimos tienen más poder de negociación contra los proveedores. Para el sector panadero todos los insumos son importantes dado que sin ellos no se llevaría a cabo la elaboración del producto y entre más importante sea el insumo mayor será el poder de los proveedores. (Ver Anexo 4)

El sector de panaderías es de gran importancia para los productores de harina, ya que este sector consume el 60% de harina producida (Emapa-Anapo, 2018). El poder de los proveedores aumenta si tiene una amplia gama de consumidores, lo que reduce su dependencia de un único consumidor.

Los proveedores y productores a menudo se ven más beneficiados si se ayudan entre sí con precios razonables, haciendo entregas a tiempo y ofreciendo formas de pago alternativas, lo cual manejan la mayoría de éstos, ya que llevan la materia prima hasta la puerta de sus clientes, desde harina, azúcar, manteca, sal, entre otros, hasta levadura fresca, avena, mejorador de masa, que son provistos por la empresa Kris. (Ver Anexo 2)

1.1.2.5. Poder de Negociación de los Consumidores

La empresa cuenta con una amplia cantidad de clientes que consta de tiendas de barrio y supermercados lo que significa que no existe ninguno que posea poder de compra, los productos de este sector son de consumo masivo y el volumen de compra de los clientes es mediano, esto quiere decir que no tienen capacidad de negociación.

Si el volumen que adquieren los compradores es mediano, entonces no tienen capacidad de negociación con las empresas del sector, si el producto representa un elevado porcentaje de las compras totales de los compradores, también es probable que aumente su poder porque es más probable que comparen precios para obtener el más barato y por tanto que presionen a los proveedores más que si el importe de la compra no fuera importante. (Ver Anexo 4)

Las empresas de este sector, es decir, las panaderías, no generan un valor agregado tan costoso al producto lo que significa que no generan costos cambiantes significativos.






Si los consumidores pueden cambiar a otras marcas o a productos sustitutos sin incurrir en gastos excesivos, tienen mayor poder de negociación; en el caso de nuestro sector el precio de los productos es más bajo que los sustitutos, pero la distancia entre un precio y otro tampoco se podría decir que es muy significativa, además que los consumidores están informados sobre los productos y precios generales de los productos que se ofrecen en el mercado y es su decisión comprar el producto, cual y cuándo hacerlo dependiendo de lo que buscan. (Ver Anexo 2)

1.2.Análisis Interno: Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

Para el análisis interno realizado en la Panadería, se tomaron en cuenta los productos que se muestran en una la tabla que se encuentra en la página siguiente.

DATOS DEL AÑO 2018 (Ver Anexo 4)

Tabla 3: Datos de productos, precio y unidades vendidas 2018

Producto	Foto	Precio por unidad	Unidades vendidas por día	Unidades vendidas al año
Pan K'ASPA		1 Bs.	1.800 u.	518.400 u.
Pan con queso		1 Bs.	700 u.	201.600 u.
Pan integral		1 Bs.	300 u.	86.400 u.
Pan galleta		0,50 ctvs.	600 u.	172.800 u.
Pan de maíz		1 Bs.	300 u.	86.400 u.
Totales			3.700 u.	1.065.600 u.

Fuente: Elaboración Propia

Las ventas anuales de estos productos en el 2017 fueron de 911.808 bolivianos y en el año 2018 fueron de 979.200 bolivianos, esto refleja un incremento del 7% de una gestión a otra. (Ver Anexo 4)

El producto que mayores ventas a la empresa es el pan k'aspa con 518.400 bs. En el año 2018. (Ver Anexo 4)

Otro dato importante es que del total de ventas un 45% es destinado a la adquisición de materia prima, insumos y para la elaboración de los productos dejando el restante en utilidades. La empresa paga el 25% del impuesto a las utilidades y el restante son las ganancias de esta. (Ver Anexo 4)

Tabla 4: Utilidades

Cuadro de Utilidades	
Ventas 2018	979,200
Materiales Insumos y Elaboración (45%)	440,640
Impuesto A las Utilidades (25%)	134,640
Utilidades Netas	403,920

Fuente: Elaboración Propia

Otro factor importante para señalar es que la panadería no produce a su máxima capacidad instalada, produce en base a los pedidos de su clientela en este caso los intermediarios (tiendas, supermercados) y la producción se realiza de 6 am a 12:30 pm., y la distribución en horas de la tarde. Cabe recalcar que la panadería funciona los 12 meses del año 6 días a la semana incluyendo feriados. (Ver Anexo 4)

Determinación de la cuota de mercado

Las ventas o ingresos están expresados en Bolivianos y para poder calcular las ventas del mercado se utilizó el consumo final en hogares del sector de la panadería, estos datos se obtuvieron del año 2012 (INE, 2018) y con la población del mismo año. (Ver Anexo 7 y 8)

Tabla 5: Consumo final de pan en Tarija

Año 2012	Consumo Final Hogares	Población
Bolivia	1,702,686,000	10,389,913
Tarija	83,374,463	508,757

Fuente: Elaboración propia

Mediante la fórmula del tres simple se determinó el consumo de hogares en el departamento de Tarija.

$$X = \frac{1,702,686,000 * 508,757}{10,389,913} = 83,374,463$$

Para poder proyectarlos se utilizó la fórmula del interés compuesto donde i es la tasa de crecimiento.

$$i = \sqrt[n]{\frac{Dn}{Do}} - 1$$

Utilizando los datos de la población del 2018 (INE, 2018) (Anexo 7)

$$i = \sqrt[6]{\frac{563,342}{508,575}} - 1$$

$$i = 0.017$$

Entonces:

$$\text{Consumo Final Hogares} = (\text{Consumo Final Tarija} * \text{tasa de crecimiento}) + \text{Consumo Final Tarija}$$

$$\text{Consumo Final Hogares} = (83,374,463 * 1.71\%) + 83,374,463$$

$$\text{Consumo Final Hogares} = 84,800,166$$

El consumo final hogares en el sector de panadería de la ciudad de Tarija.

Para poder precisar más el consumo del sector se obtuvo la población de Cercado y con la regla de tres simple se obtuvo el consumo del sector de panadería en Cercado.

$$X = \frac{84,800,166 * 214,566}{563,342} = 32,298,732$$

Tabla 6: Consumo final de pan en Cercado

Año 2018	Consumo Final Hogares	Población
Tarija	84,800,166	563,342
Cercado	32,298,732	214,566

Fuente: Elaboración Propia.

Cabe señalar que mediante una ecuación macroeconómica podemos decir que:

Consumo = Ingreso

Si se encuentran en equilibrio y se determino que el consumo de los hogares será igual al ingreso del sector.

Para conocer la cuota de mercado de la empresa y de sus productos se aplicó la siguiente fórmula:

$$\text{CUOTA EN FUNCIÓN DE LOS INGRESOS} = \frac{\text{VENTAS DE LA EMPRESA}}{\text{VENTAS DEL MERCADO}}$$

Aplicando la fórmula se obtiene lo siguiente:

CUOTA EN FUNCIÓN DE LOS INGRESOS	=	$\frac{979,200}{32,298,732}$	=	0.0303
-------------------------------------	---	------------------------------	---	--------

El análisis interno de la matriz BCG para la panadería es utilizada para realizar el análisis de la posición de sus productos dentro del mercado; se trata de un gráfico que tiene el objetivo de contribuir a tomar decisiones objetivas sobre qué producto debería aumentar o disminuir en su producción. En el eje vertical de la matriz se mide el nivel de crecimiento del mercado y en el eje horizontal se mide la cuota o posición relativa que tiene el producto dentro del mercado.

Tabla 7: Tasa De Crecimiento y Participación Relativa del Mercado

PRODUCTOS	VENTAS 2018	PORCENTAJE	VENTAS 2017	TDC
Pan K'ASPA	518,400	53%	492,480	5%
Pan con queso	201,600	21%	177,408	14%
Pan integral	86,400	9%	73,440	18%
Pan galleta	86,400	9%	84,672	2%
Pan de maíz	86,400	9%	83,808	3%
TOTAL y PROMEDIO	979,200	100%	911,808	8%

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra la cuota de mercado de cada producto:

Tabla 5: Cuota de mercado de cada producto de la panadería

Producto	Ventas 2018	Cuota de Mercado	Promedio
Pan K'ASPA	518,400	0.0161	0.0161
Pan con queso	201,600	0.0062	0.0062
Pan integral	86,400	0.0027	0.0027
Pan galleta	86,400	0.0027	0.0027
Pan de maíz	86,400	0.0027	0.0027
TOTAL	979,200	0.0303	0.0061

Fuente: Elaboración Propia

Nota: Para poder comprender mejor la tabla se explican a continuación las abreviaturas.

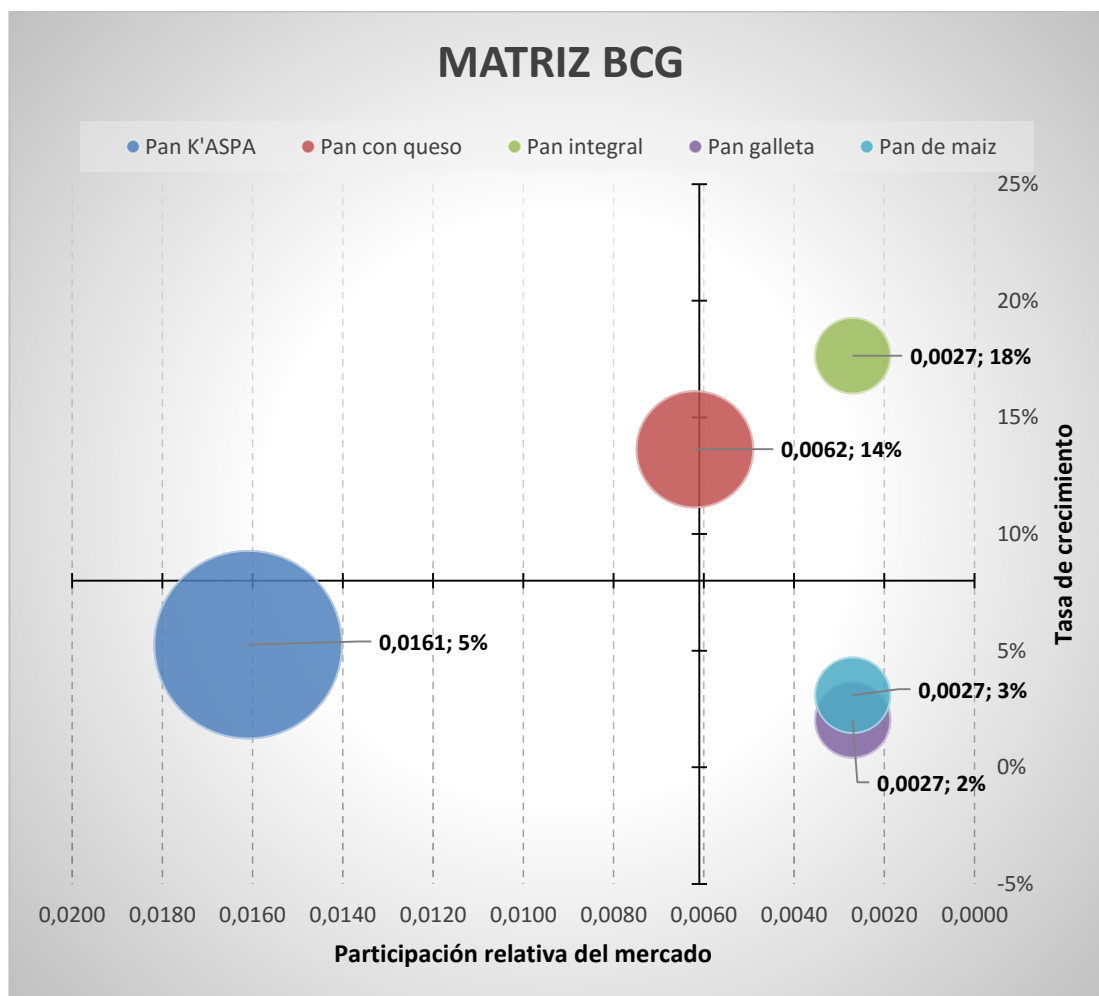
TDC: Tasa de Crecimiento

PRM: Participación Relativa del Mercado

La participación relativa del mercado es igual a la cuota de mercado.

Las fórmulas y cálculos se muestran en el Anexo 6.

Ilustración 23: Matriz BCG de la panadería



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de datos obtenidos:

Para la interpretación de la matriz es necesario conocer qué representa cada cuadrante de la matriz, para ello se muestra la siguiente imagen:

Ilustración 24: Matriz BCG



Productos Estrella:

1° “Pan con Queso”

Este producto tiene una alta participación relativa de mercado y una alta tasa de crecimiento en la industria, constituye las mejores oportunidades para la empresa a largo plazo, pero elevada inversión para conservar o fortalecer su posición dominante; se recomienda utilizar estrategias de integración, intensivas o conjuntas.

Producto Interrogante:

1° “Pan Integral”

Este producto tiene baja participación relativa del mercado y compite en un mercado de alto crecimiento, necesitan de elevadas cantidades de efectivo y no generan mucho efectivo o caja.

Las alternativas de este producto son fortalecerlo mediante estrategias intensivas o bien desinvertir si sus requerimientos son muy altos.

Productos Vaca Lechera:

1° “Pan K’aspa”

Este producto tiene una alta participación relativa del mercado, pero tienen un bajo crecimiento; generan más efectivo del que necesitan, debe ser administrado para mantener una posición sólida en el mayor tiempo posible; si se debilita habrá que recortar gastos o desinvertir, serían las estrategias más adecuadas.

Producto Perro:

1° “Pan de maíz” y 2° “Pan Galleta”

En este caso estos productos tiene una participacion relativa de mercado baja y compiten en un mercado de crecimiento lento o estático, lo que significa que pueden estar utilizando una cantidad desproporcionada de tiempo y recursos de la empresa. Una reducción de activos y costos servirá de impulso para recuperarse y alcanzar nuevamente su viabilidad y rentabilidad.

Conclusiones

La participación de mercado del producto que genera mayores ventas a la panadería que es el pan k’aspa es de un 0.0161 equivalente a 1.61%.

Analizando los resultados obtenidos podemos ver que la participación en el mercado de la panadería Aparicio es de un 3.03% muy baja y que tiene un potencial de crecimiento.

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso. La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones. (Malhotra, 2008, pág. 7)

2.1. Problema

2.1.1. Fundamentación o justificación

La panadería tiene una cuota de mercado muy baja en comparación con el sector, si se direccionan apropiadamente los esfuerzos la empresa puede llegar a ser más competitiva, captando así más clientes y mejorando su participación en las ventas de sus productos.

La investigación beneficiará a la Panadería Aparicio con información necesaria para identificar un programa de mezclas de comunicación de marketing, con la finalidad conocer las características de los consumidores que en este caso son intermedios y formar alianzas estratégicas para beneficio de ambos.

2.1.2. Identificación del problema

La panadería se enfoca en un mercado del intermediario que está formado por empresas que adquieren productos para volverlos a vender sin ninguna transformación sustancial, lo que genera que no tenga contacto con los consumidores finales, esto hace que la empresa tenga que enfocarse en los intermediarios para realizar la promoción de sus productos si quiere incrementar sus ventas.

Los productos que se elaboran en la panadería son productos básicos que representan el beneficio básico que el consumidor busca cuando compra. Son bienes no duraderos, se consumen rápidamente y son utilizados en una o muy pocas ocasiones además de

ser bienes de consumo de conveniencia que son adquiridos para satisfacer las necesidades personales y de las familias, suelen ser productos baratos, que se compran frecuentemente, y cuya compra no supone un esfuerzo para el consumidor.

La panadería Aparicio ofrece una variedad de panes que se muestran en una tabla en la siguiente página.

Tabla 6: Descripción de productos de la panadería

Producto	Diseño	Características	Empaque
Pan K'ASPA	Redondo, de 8 cm de diámetro y de un grosor de 2 cm.	Pan blanco, de harina blanca agua, sal, azúcar, manteca, levadura fresca con mollete en la parte inferior y sin bromato.	No tiene.
Pan con queso	Redondo, de 8 cm de diámetro y 2,5 de grosor, con queso picado en la parte superior	Pan blanco, de harina de blanca, agua, sal, azúcar, manteca, levadura fresca, queso en la parte superior y sin bromato.	No tiene.
Pan integral	Redondo, de 5 cm de diámetro y de 1,8 cm de grosor. Con semillas de sésamo en la parte superior.	Pan café, de harina integral, avena, linaza, chía, sésamo, manteca vegetal, agua, sal, sin bromato ni colorantes.	No tiene.
Pan galleta	Romboide, de 12 cm de largo por 7 cm de ancho y de alto 2 cm. Tiene orificios en la parte superior.	Pan blanco, de harina blanca, con pasta de manteca, con sal, azúcar agua, levadura fresca, mejorador de masa y sin bromato	No tiene.
Pan de maíz	Redondo, de 7cm de diámetro y de grosor 1 cm. Con un orificio en el centro.	Pan Amarillo, con harina de maíz, manteca, agua, sal, mejorador de masa, levadura fresca y sin bromato.	No tiene.

Fuente: Elaboración Propia.

La calidad de los productos tiene un grado elevado, cumple con su función correctamente, cumple con las normas de sanidad, higiene y salubridad; los productos que salen al mercado son fiables y frescos ya que se elaboran diariamente y su percepción se ve reflejada en la reputación que tienen los consumidores del mismo.

Los productos carecen de una marca lo que dificulta que sea reconocido y como tampoco poseen un empaque eso repercute al momento de diseñar una promoción adecuada puesto que no hay cómo diferenciar los productos de la empresa o identificarlos.

El precio es un instrumento competitivo a corto plazo, que proporciona ingresos e influye tanto en la oferta como en la demanda y a veces es la única información disponible.

En la panadería los precios se ven afectados por los costes que marcan el precio mínimo al cual puede vender la empresa y por la naturaleza del mercado ya que los precios varían según la región esto quiere decir que los costes, precios y oferta de la competencia regulan los precios del sector. Al ser un producto de primera necesidad el precio máximo y mínimo los determina insumos Bolivia. Esto influye en las promociones que podría desarrollar o en los recursos que se pueden emplear para la promoción ya que esta variable limita los ingresos.

La distribución se encarga de poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo. La panadería Aparicio utiliza un canal de estructura vertical de nivel dos, más conocido como canal corto que incluye un intermediario que ofrece el producto al consumidor final.

Los minoristas son aquellos intermediarios del canal que ponen el producto en el mercado final, el cual lo va a usar y consumir, la empresa trabaja con los siguientes:

- Tiendas de barrio
- Pequeños supermercados
- Supermercados

La distribución física de los productos se maneja por procesamiento de pedidos que se encarga de recoger y transmitir las órdenes de compra y se utiliza un transporte terrestre, una furgoneta, para mover los productos del almacén a los locales de venta. Se tiene una ruta trazada y la entrega empieza a las 2 p.m. hasta las 6 aproximadamente la cual se hace tienda por tienda según la ruta.

La función de distribución implica llevar a cabo una serie de actividades de información, promoción y presentación del producto en el punto de venta a fin de estimular su adquisición por parte del consumidor final, aquí es donde encontramos la falta de estas actividades lo que genera que no se estimulen las ventas.

Las comunicaciones de marketing o promoción son los medios por los cuales las empresas intentan informar, persuadir y recordar a los consumidores, de manera directa o indirecta, sobre los productos y marcas que venden. La panadería actualmente carece de este tipo de actividades lo que impide su desarrollo y no puede captar más consumidores.

2.1.3. Definición del problema

En base a lo planteado anteriormente se define que la falta de información acerca de los consumidores intermediarios es el principal problema en Panadería Aparicio la cual impide realizar actividades de promoción adecuadas.

2.1.4. Formulación del problema

¿Qué información permitirá desarrollar una promoción adecuada para Panadería Aparicio, ubicada en la ciudad de Tarija?

2.2. Hipótesis

La información de los intermediarios sobre la comunicación de marketing permitirá conocer sus características para realizar las actividades de promoción.

Operacionalización de variables:

Variable independiente X: Información.

Variable dependiente Y: Comunicación de marketing.

2.3. Objetivos**2.3.1. Objetivo general**

Analizar qué tipo de información de los intermediarios nos permitirá determinar cuál es la comunicación de marketing más apropiada para la panadería Aparicio ubicada en la ciudad de Tarija provincia Cercado, barrio Santa Rosa.

2.3.2. Objetivos específicos

- Identificar el tipo de tecnología que utilizan los consumidores intermediarios y su acceso a las redes sociales.
- Identificar qué herramienta de promoción de ventas es la más aceptada.
- Determinar qué herramienta de promoción de ventas tiene mayor importancia para los intermediarios.
- Conocer la manera en que los clientes realizan el pedido a la empresa y el tipo de relación con la empresa.
- Determinar la confiabilidad de los intermediarios.
- Saber de qué manera los clientes intermediarios llegaron a conocer a la panadería y sus productos y conocer la información que sería de interés para los consumidores intermediarios acerca de los productos que ofrece la empresa.

2.4. Metodología de investigación

Tipo de estudio

Los alcances de estudio que se utilizaron en esta investigación de mercado fueron:

Exploratorio: Nos familiarizó con fenómenos relativamente desconocidos, además obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, indagar nuevos problemas identificar conceptos o variables.

Descriptivo: Sirvió para describir las propiedades, características y perfiles de fenómenos que se someten a análisis, pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

Explicativo: Se utilizó para encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. Su objetivo es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da.

Métodos y técnicas:

Método de Observación:

La observación científica como método consistió en la percepción directa del objeto de investigación, este método nos ayudó a identificar y plantear los problemas e hipótesis a partir de la información obtenida a través entrevista, además de verificar la confiabilidad de los procesos y resultados.

Método Analítico:

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

Nos ayuda a analizar la información obtenida de la empresa para conocer a profundidad las problemáticas desagregando los factores para poder entender sus características y poder comprender sus relaciones.

Método Deductivo:

El método deductivo es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios. Según el método deductivo, la conclusión se halla dentro de las propias premisas referidas o, dicho de otro modo, la conclusión es consecuencia de estas.

Se empleo para el desarrollo de los resultados, de las conclusiones en base a la información obtenida y nos ayudó para deducir la hipótesis planteada.

Técnicas:

La observación directa que nos permitió tener contacto de forma directa con el fenómeno de estudio, con el fin de obtener información y la verificación de la misma para realizar la investigación.

La entrevista mixta o semi estructurada que nos permitió obtener datos que resulta de un diálogo entre dos personas, se realiza con el fin de obtener información de parte del entrevistado, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que se requieren en la investigación.

La encuesta, que es un instrumento básico para recopilar datos mediante un cuestionario previamente diseñado. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables.

2.5. Recopilación de Datos

Para la recopilación de datos no enfocamos en los consumidores intermediarios ya que con ellos es con quienes se realizan las ventas y con quienes se tiene contacto. Los intermediarios o clientes con los que cuenta la panadería son 52. (Ver Anexo 2)

Para determinar el número de encuestas se tomó en cuenta el número de tiendas que la empresa tiene como clientes que son 52. Lo que hizo que se realicen 52 encuestas para recopilar la información necesaria. (Ver Anexo 9)

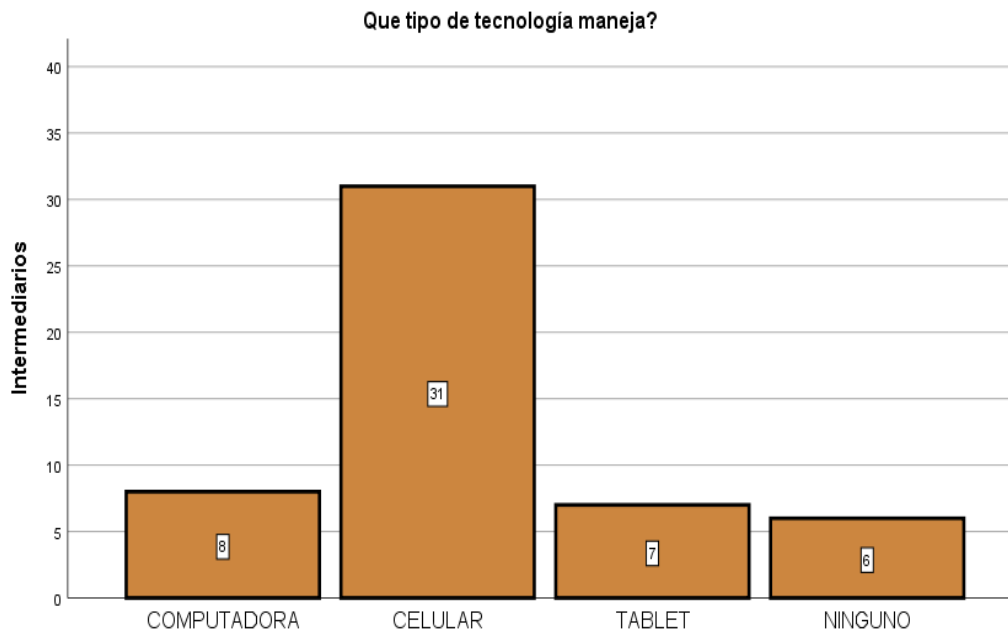
2.6. Análisis e Interpretación de Resultados

1. ¿Qué tipo de tecnología maneja en su tienda?

Tabla 7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COMPUTADORA	8	15,4	15,4	15,4
CELULAR	31	59,6	59,6	75,0
TABLET	7	13,5	13,5	88,5
NINGUNO	6	11,5	11,5	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 25



De acuerdo a los datos obtenidos se puede observar que, de los 52 intermediarios encuestados, un 59,6% que equivale a 31 encuestados usa celulares como tecnología más frecuente en sus tiendas, seguido de un 15,4% equivalente a 8 encuestados utiliza computadoras, un 13,5% equivalente a 7 encuestados utiliza tablets y un 11,5% que son 6 encuestados no usa ningún tipo de tecnología en sus tiendas.

2. ¿Cuenta con internet las 24 horas del día?

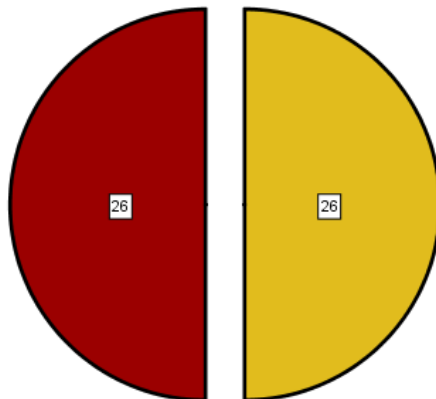
Tabla 8

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	26	50,0	50,0	50,0
NO	26	50,0	50,0	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 26

Cuenta con internet disponible las 24 horas del día?

■ SI
■ NO



26 encuestados equivalente al 50% dispone de internet las 24 horas del día, mientras que los 26 restantes, que equivalen en un 50% también no cuenta con disponibilidad de internet las 24 horas del día.

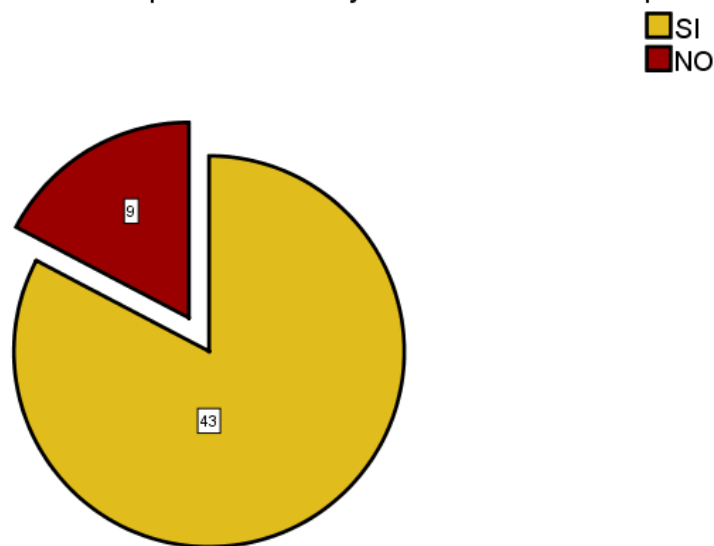
3. ¿Utiliza redes sociales para comunicarse y acceder a información de productos?

Tabla 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	43	82,7	82,7	82,7
NO	9	17,3	17,3	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 27

Utiliza redes sociales para comunicarse y acceder a informacion de productos?



De los 52 intermediarios encuestados, un 82,7% que equivale a 43 encuestados, utiliza redes sociales para comunicarse y acceder a información de productos que requieren y un 17,3% que son 9 encuestados no las utiliza.

4. ¿Cuál de estas redes sociales utiliza?

Tabla 10

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
PREGUNTA 4 ^a	52	100,0%	0	0,0%	52	100,0%

Tabla 11

CUAL DE ESTAS REDES UTILIZA?

	Respuestas N	Porcentaje de casos
FACEBOOK	15	28,8%
WHATSAPP	44	84,6%
INSTAGRAM	2	3,8%
NINGUNA	8	15,4%

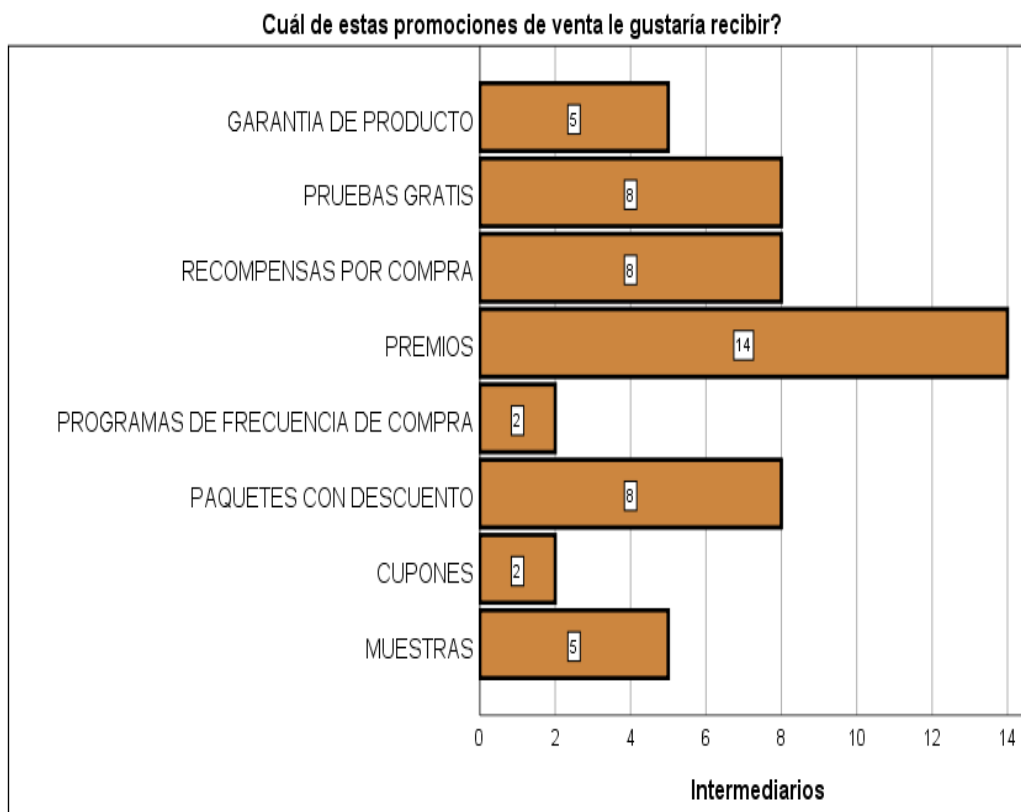
La red social que más se utiliza entre los encuestados, es el WhatsApp con un 84,6%, seguido de Facebook con un 28,8%, un 15,4% no utiliza ningún tipo de red social y un 3,8% utilizan Instagram como red social.

5. ¿Cuál de estas promociones de venta de gustaría recibir?

Tabla 12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUESTRAS	5	9,6	9,6	9,6
CUPONES	2	3,8	3,8	13,5
PAQUETES CON DESCUENTO	8	15,4	15,4	28,8
PROGRAMAS DE FRECUENCIA DE COMPRA	2	3,8	3,8	32,7
PREMIOS	14	26,9	26,9	59,6
RECOMPENSAS POR COMPRA	8	15,4	15,4	75,0
PRUEBAS GRATIS	8	15,4	15,4	90,4
GARANTIA DE PRODUCTO	5	9,6	9,6	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 28



De los 52 intermediarios encuestados, 14 de ellos eligieron que el tipo de promociones que les gustaría recibir son premios, como concursos, rifas, juegos; dando un porcentaje de 26,9%; mientras que los paquetes con descuentos fueron elegidos por 8 encuestados, al igual que las recompensas por compras y las pruebas gratis que equivalen a un 15,4% cada una; 5 encuestados votaron por muestras y garantía de productos es decir, un 9,6% para cada opción; por último, 2 encuestados eligieron cupones y programas de frecuencia de compra lo que les da un porcentaje de 3,8% para cada uno de ellas.

6. Enumere las promociones de ventas según el orden de importancia que tengan para usted

Datos

Tabla 13

	Totalmente Importante	Muy Importante	Importante	Mas o menos Importante	Normal	Poco Importante	Casi Nada Importante	Nada Importante
Muestras	7	5	4	6	6	10	7	7
Cupones	3	5	6	9	4	8	11	6
Paquetes con descuentos	5	6	8	5	9	7	5	7
Programas de frecuencia de compra	2	3	7	5	7	6	11	11
Premios	13	16	8	6	6	1	0	2
Recompensas por compra	7	4	9	6	8	9	4	5
Pruebas gratis	10	9	8	8	4	4	8	1
Garantías de producto	5	4	2	7	8	7	6	13

Sumatorias

Tabla 14

Estadísticos

		MUESTRAS	CUPONES	PAQUETE CON DESCUENTO S	PROGRAMAS DE FRECUENCI A DE COMPRA	CONCURSO S RIMAS JUEGOS	RECOMPENS AS POR COMPRA	PRUEBAS GRATIS	GARANTIAS DE PRODUCTO
N	Válido	52	52	52	52	52	52	52	52
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Suma		248	260	239	285	145	228	192	275

Orden**Tabla 15**

Premios	145	Totalmente Importante
Pruebas gratis	192	Muy Importante
Recompensas por compra	228	Importante
Paquetes con descuentos	239	Mas o menos Importante
Muestras	248	Normal
Cupones	260	Poco Importante
Garantías de producto	275	Casi Nada Importante
Programas de frecuencia de compra	285	Nada Importante

Utilizando un criterio de medición de 1 a 8 en escala de importancia donde 1 (Totalmente importante) era la mayor ponderación y 8 la menor (Nada importante).

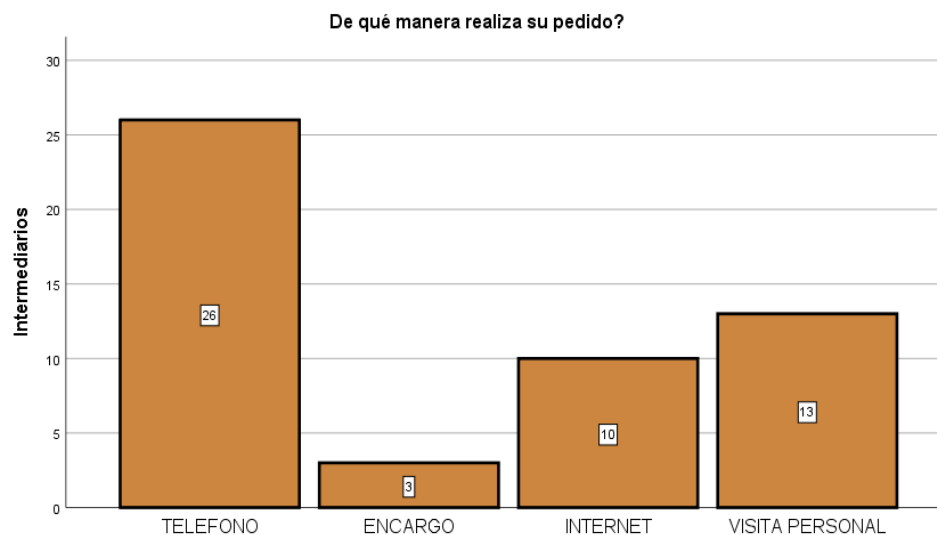
Se obtuvo como resultados que para los intermediarios encuestados los premios son la herramienta de promoción más importante, en segundo lugar, las pruebas gratis y en tercero las recompensas por compra.

7. ¿De qué manera realiza su pedido?

Tabla 16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TELEFONO	26	50,0	50,0	50,0
ENCARGO	3	5,8	5,8	55,8
INTERNET	10	19,2	19,2	75,0
VISITA PERSONAL	13	25,0	25,0	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 29



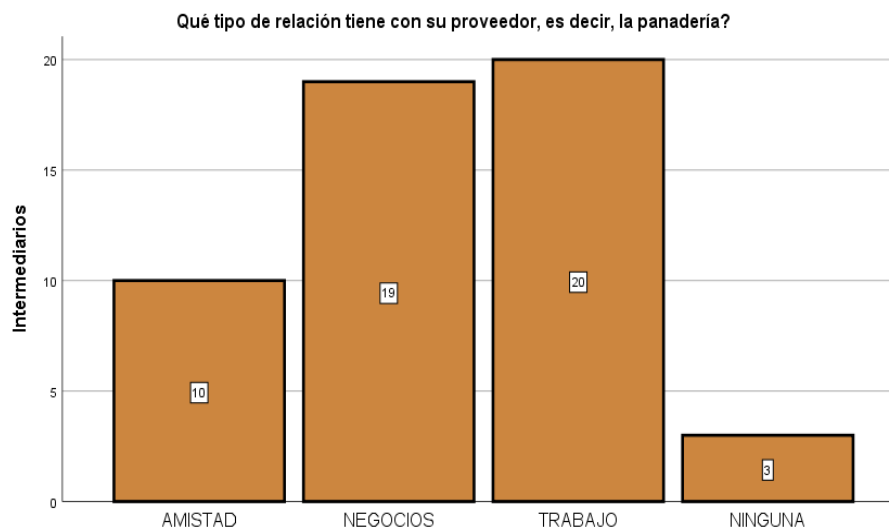
El 50%, es decir, 26 encuestados utilizan el teléfono para realizar su pedido, un 25% que son 13 encuestados lo realiza por visita personal, 19,2% que equivalen a 10 encuestados, lo realiza por internet es decir WhatsApp, por último 5,8%, es decir 3 encuestados lo realiza por encargo.

8. ¿Cuál es su relación con su proveedor, es decir, la panadería?

Tabla 17

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
AMISTAD	10	19,2	19,2	19,2
NEGOCIOS	19	36,5	36,5	55,8
TRABAJO	20	38,5	38,5	94,2
NINGUNA	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 30



De acuerdo a los datos sobre el tipo de relación que los clientes tienen con su proveedor, en este caso la panadería, un 38,5% tiene una relación de trabajo, un 36,5% de negocios, un 19,2% relación de amistad y un 5,8% ningún tipo de relación.

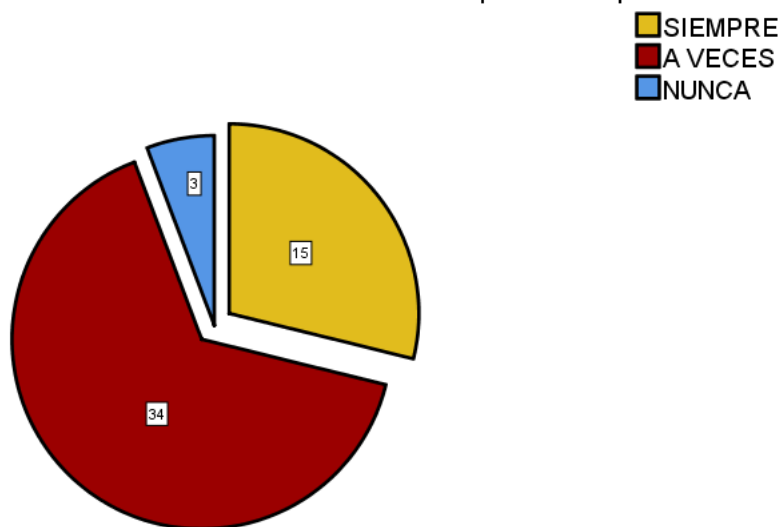
9. ¿Comunica a sus clientes cuando vende nuestros productos de quién es?

Tabla 18

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	15	28,8	28,8	28,8
A VECES	34	65,4	65,4	94,2
NUNCA	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 31

Comunica a sus clientes cuando vende nuestro producto de quién es?



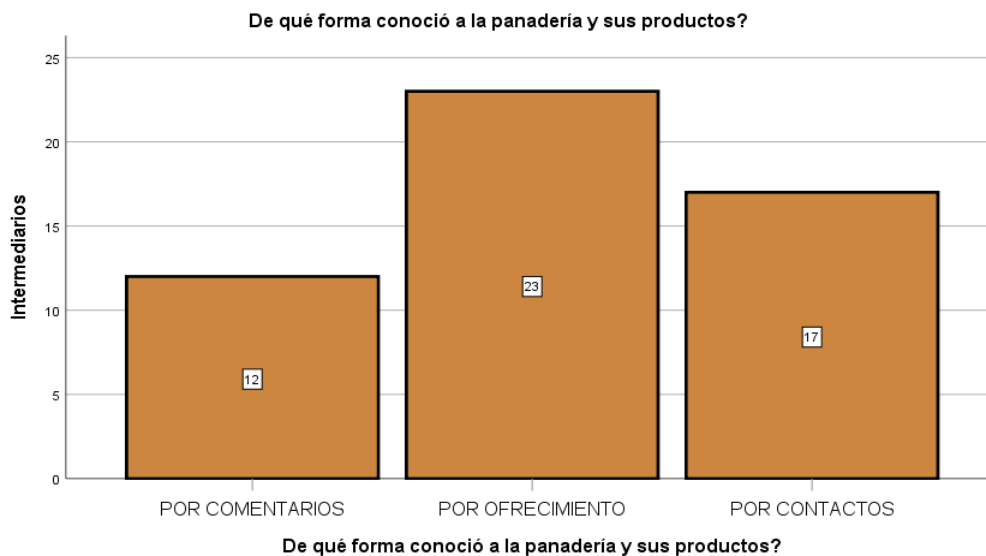
65,4% de los encuestados, equivalente a 34 personas respondió que a veces comunican a sus clientes cuando venden los productos de quienes lo elaboran, 15 encuestados que equivalen a un 28,8% dijo que siempre lo hacen y 3 encuestados que son el 5,8% dijo que nunca lo hacen.

10. ¿De qué forma conoció a la panadería y sus productos?

Tabla 19

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
POR COMENTARIOS	12	23,1	23,1	23,1
POR OFRECIMIENTO	23	44,2	44,2	67,3
POR CONTACTOS	17	32,7	32,7	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 32



El 44,2% de los encuestados conoció a la panadería y sus productos porque la panadería les ofreció sus productos personalmente, 32,7% por contactos y un 23,1% por comentarios de terceros.

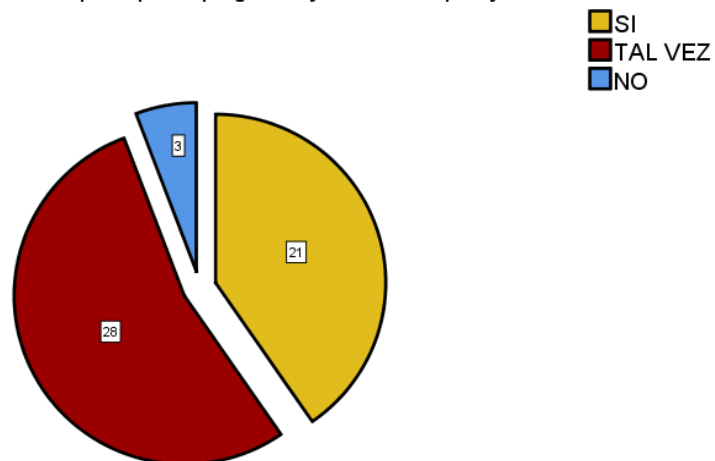
11. ¿Estaría de acuerdo en participar en programas y actividades que ayuden a incrementar las ventas?

Tabla 20

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	21	40,4	40,4	40,4
TAL VEZ	28	53,8	53,8	94,2
NO	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 33

Estaría de acuerdo en participar en programas y actividades que ayuden a incrementar las ventas?



53,8% de los encuestados equivalentes a 28 personas respondió que tal vez estarían de acuerdo en participar en programas y actividades que ayuden a incrementar las ventas de los productos, 40,4%, es decir 21 personas dijo que sí y un 5,8 que son 3 encuestados respondió que no estarían de acuerdo.

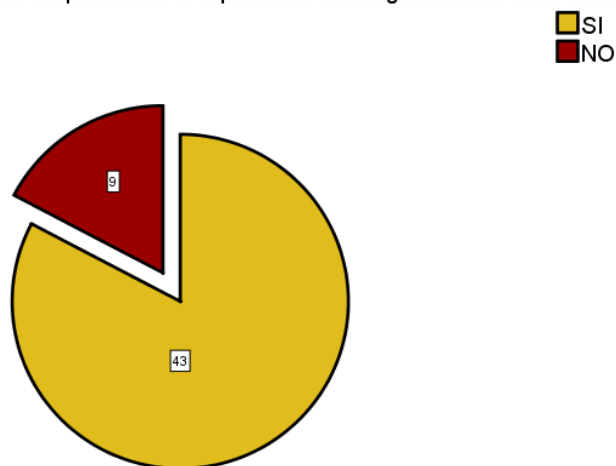
12. ¿Ayudaría a la promoción de la panadería al entregar muestras a sus clientes?

Tabla 21

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	43	82,7	82,7	82,7
NO	9	17,3	17,3	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 34

Ayudaría a la promoción de la panadería al entregar muestras a sus clientes?



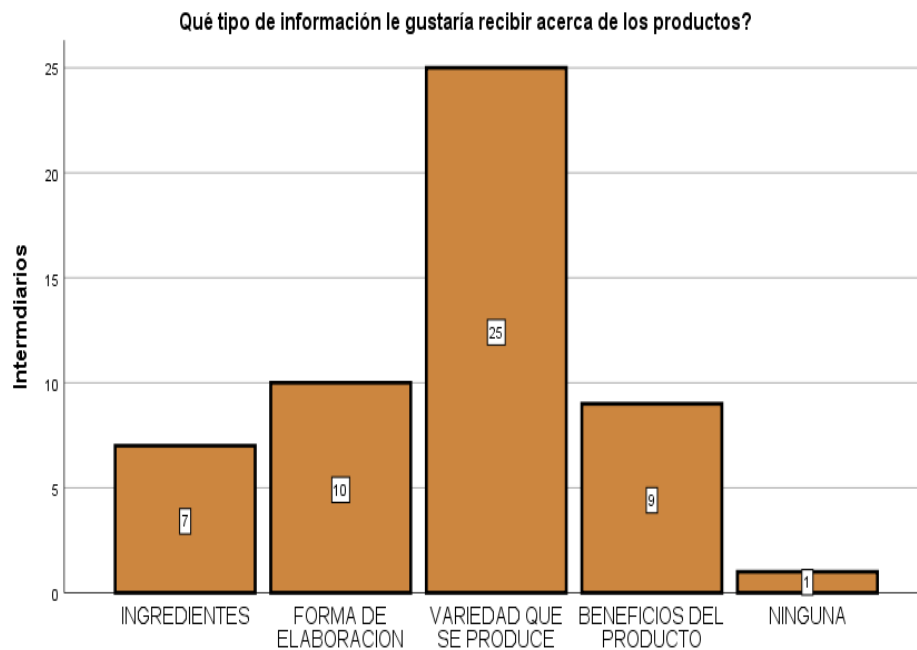
De los 52 encuestados, 43 de ellos respondió que sí ayudarían a la panadería, entregando muestras de sus productos y 9 encuestados respondió que no lo harían, esto equivale a un 82,7% que sí y un 17,3% que no.

13. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir acerca de nuestros productos?

Tabla 22

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
INGREDIENTES	7	13,5	13,5	13,5
FORMA DE ELABORACION	10	19,2	19,2	32,7
VARIEDAD QUE SE PRODUCE	25	48,1	48,1	80,8
BENEFICIOS DEL PRODUCTO	9	17,3	17,3	98,1
NINGUNA	1	1,9	1,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 35



Lo que a los encuestados les interesa más sobre los productos es saber la variedad que se produce en un 48,1% equivalente a 25 personas, seguida de un 19,2% que son 10 encuestados por la forma de elaboración del producto, un 17,3% que equivale a 9 encuestados se interesaron por los beneficios del producto, 13,5% que llega a ser 7 personas por los ingredientes y 1,9% que equivale a un encuestado por ninguna opción.

14. ¿Aceptaría que dejemos folletos para que la gente pueda verlos?

Tabla 23

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	51	98,1	98,1	98,1
NO	1	1,9	1,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 36



Un 98,1% equivalente a 51 encuestados, aceptaría que dejemos folletos de la panadería para que la gente pueda verlos y un 1,9% equivalente a un encuestado no aceptaría que dejemos folletos para que la gente pueda verlos.

15. ¿Quisiera formar parte de una alianza estratégica con la panadería?

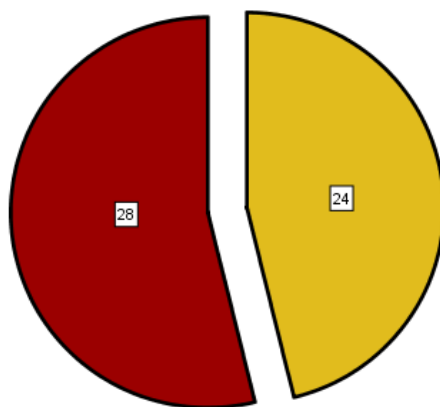
Tabla 24

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	24	46,2	46,2	46,2
NO	28	53,8	53,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Ilustración 37

Quisiera formar de una alianza estratégica con la panadería?

■ SI
■ NO



28 personas del total de encuestados, que equivalen a un 53,8% no quisieran formar parte de una alianza estratégica con la panadería y 24 personas que equivale a un 46,2% sí quisiera formar parte de una alianza estratégica con la panadería.

2.7. Conclusiones de la Investigación de mercado

- Como conclusión se pudo llegar a conocer que los intermediarios, clientes de la panadería, utilizan tecnología básica la cual consta en su mayoría de un teléfono celular y/o computadoras, el 50% de los clientes intermediarios dispone de internet las 24 horas del día.
- De los 52 clientes intermediarios, 8 no utilizan ningún tipo de red social y 44 utilizan WhatsApp, de las cuales 15 también utilizan Facebook y 2 Instagram además de las dos primeras mencionadas.
- Se pudo determinar que la promoción de ventas más aceptada por los clientes intermediarios son los premios, los cuales pudiesen constar de opciones como concursos, rifas y/o juegos.
- Se determinó que la herramienta de promoción más importante para los intermediarios son los premios que incluyen concursos, rifas y/o juegos; en segundo lugar, las pruebas gratis y en tercero recompensas por compra.
- En base al análisis de los datos se demostró que no siempre los intermediarios dan a conocer de quién es el producto cuando lo venden, a menos que el que lo está adquiriendo le pida que lo haga; de otro modo solo 15 de los 52 intermediarios encuestados siempre dan a conocer sobre qué panadería elabora dicho producto, además se pudo notar que un alto porcentaje apoyaría a la panadería en entregar muestras, participar en actividades para que la panadería aumente sus ventas o en dejar folletos en sus tiendas para que las personas los vean, pero poco más de la mitad de encuestados, 28 personas, no formarían una alianza estratégica con la panadería. Analizando esto podemos decir que los intermediarios tienen una confiabilidad aceptable.

- Se pudo determinar que los clientes de la panadería llegaron a conocerla principalmente porque la panadería llegó a ofrecer personalmente sus productos, no obstante también se la llegó a conocer por contactos y comentarios de terceros, se puede concluir también que la información de importancia para los clientes intermediarios radica principalmente en la variedad de productos que se producen en la panadería, seguido de la forma de elaboración, dejando de lado los beneficios del producto y los ingredientes que el producto posee.

3. ANÁLISIS FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Incremento de las ventas en un 7%.	La panadería no realiza actividades de comunicación de marketing.
Recursos disponibles provenientes de las utilidades para realizar programas.	Baja participación de mercado.
El Know-How de la producción de variedades de pan de calidad sin bromato.	Poco manejo de la tecnología en la panadería.
Producción disponible los 12 meses del año.	Ubicación alejada de la empresa.
Productos de primera necesidad y consumo masivo (pertenecen a la canasta familiar).	No produce a su máxima capacidad instalada.
Las utilidades netas son de un 30%	No tiene una marca que la diferencie.
Posee 2 productos con una alta tasa de crecimiento en el mercado.	Posee un producto que compite en un mercado de lento crecimiento.
Ruta de distribución establecida y eficiente.	Productos perecederos.
Buena relación con intermediarios para formar relaciones beneficiosas a largo plazo.	Productos similares y poco o nada diferenciados con respecto a la competencia.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Precios de productos sustitutos más elevados que los del sector de la panadería.	Incertidumbre política y económica.
El acceso favorable a materias primas con precios poco cambiantes.	Competencia desleal y clandestina.
Nueva tendencia en alimentos más nutritivos y sanos.	Elevado número de competidores.
Existen un alto número de proveedores.	Fácil cambio una marca por otra, aumentando la rivalidad en el sector.
Crecimiento del sector de la panadería y molinería en un 5.1%.	Canales de distribución están casi copados.
Nueva tecnología disponible en la industria panificadora en Bolivia.	Precio del pan regulado por el mercado.
Cultura con tendencia al consumo de pan.	Cantidad de productos sustitutos elevada.
Fondo Económico Productivo fomenta el crecimiento empresarial con una tasa del 5.5% de interés.	Barreras de ingreso bajas.
Incremento poblacional del 1.7%	Leyes, normas e impuestos que cumplir y pagar
	Posible pago de doble agumaldo

4. CONCLUSIONES

- Luego de analizar el macro entorno podemos decir que existe una incertidumbre política generada por las elecciones generales; al poseer una empresa en el territorio boliviano se deben tomar en cuenta normas, leyes y decretos establecidos por el gobierno, tomando en cuenta que se deben pagar impuestos, un salario mínimo y se deben regir por la Ley General del Trabajo, la Ley del Medio Ambiente y la Constitución Política del Estado. En el país existe una desaceleración económica, una inflación del 1,51% y un crecimiento en el sector manufacturero de un 4,22%; existe una tasa de desempleo de un 7% y una crisis en el departamento afectando de gran manera a las empresas ya que no existe flujo ni movimiento económico.
- La panadería tiene una competencia directa de aproximadamente 90 empresas, entre las cuales 70 funcionan de forma clandestina o sin registro legal, su tamaño en infraestructura y maquinaria es similar al de la competencia con una capacidad de producción relativamente igual ya que en el sector no se trabaja con economías de escala y las panaderías no producen a su máxima capacidad instalada, los productos ofrecidos en el mercado son similares y poco o nada diferenciados, no existen normas específicas para el sector y al referirse a barreras de entrada de nuevos competidores estas son bajas; los productos sustitutos poseen precios más elevados que los del sector de la panadería, la cantidad de estos son elevadas ya que son productos de primera necesidad y consumo cotidiano. Existe un alto número de proveedores lo que genera costos poco cambiantes en los insumos; no existe lealtad de los consumidores hacia las marcas ya que en este sector no generan un valor agregado significativo lo que hace que los costos no sean cambiantes, esto hace que los consumidores se basen en otros aspectos como la facilidad de compra y accesibilidad.
- La empresa cuenta con cinco productos que generan ventas anuales de 979.200 bs., la empresa produce en base a pedidos de la clientela, esta se realiza seis días a la semana, doce meses al año, incluyendo feriados. Cuenta con dos

productos estrellas que son el pan integral y el pan con queso; dos productos vaca lechera, que son el pan galleta y el pan de maíz y un producto perro que es el pan k'aspa; la empresa tiene una cuota de mercado de 3.03% o 0.0303 lo que denota que su participación de mercado es muy baja.

- La panadería cuenta con 52 intermediarios que son sus clientes, tiene una relación directa con éstos los cuales en su gran mayoría solo utilizan WhatsApp y no disponen de mucha tecnología ni de internet las 24 horas del día; para ellos la promoción de ventas más aceptada e importante son los premios, los intermediarios están dispuestos a participar en actividades para que la panadería pueda incrementar sus ventas y algunos en formar una alianza estratégica con la panadería. Otro aspecto importante es que los intermediarios no siempre dan a conocer de quién es el producto cuando lo venden.
- La principal debilidad de la panadería es que no realiza actividades de promoción y su ubicación es desfavorable ya que es alejada; la principal fortaleza es contar con recursos disponibles provenientes de las utilidades para realizar programas, además, cabe mencionar que tuvo un incremento del 7% de sus ventas anuales.

IV

PROPUESTA CIENTÍFICA

PROPUESTA CIENTÍFICA

En base a la investigación desarrollada; el análisis e interpretación de los datos y resultados obtenidos, se propondrá una estrategia intensiva de penetración de mercado para la panadería Aparicio en la ciudad de Tarija, con la finalidad de dar mayor competitividad y colocar a la empresa en el mercado en una posición sólida ante sus competidores. A continuación, se desarrollará la estrategia.

“ESTRATEGIA INTENSIVA DE PENETRACIÓN DE MERCADO PARA LA PANADERÍA APARICIO EN LA CIUDAD DE TARIJA”

4.1. Formulación estratégica

La formulación de estrategias implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se han de seguir.

4.1.1. Visión

Posicionar fuertemente a la empresa con un alto nivel de competitividad en la industria de la panificación mediante tiendas de barrio y supermercados, con productos naturales destinados al consumo de las familias tarijeñas, buscando satisfacer sus paladares para lograr un mayor desarrollo y crecimiento empresarial.

4.1.2. Misión

Somos una panadería que ofrecemos variedad de panes producidos con materiales de calidad, naturales y frescos realizados con esmero y dedicación para satisfacer las necesidades de las familias tarijeñas, nos esforzamos por ser competitivos y actuar con honestidad, ética, justicia e integridad que permita crear una relación duradera con nuestros clientes.

4.1.3. Valores

- Honestidad
- Empatía
- Responsabilidad
- Integridad
- Respeto
- Puntualidad

4.1.4. Código de ética

- Mantener relaciones honestas donde prevalezca el respeto con nuestros trabajadores, proveedores, clientes y con la sociedad.
- Los trabajadores de la empresa deben realizar sus tareas con integridad para ofrecer los productos de calidad que respeten los estándares y los intereses de los clientes.
- Responder a los pedidos de los clientes con responsabilidad y puntualidad, además de mantener estos valores dentro de la empresa en las actividades cotidianas que se ejecutan.
- Contar con un equipo humano empático que se apoye e incentive constantemente en pro de la excelencia de nuestros productos y relaciones.

4.1.5. Objetivos a largo plazo

- Incrementar la participación de mercado en un 2% dentro de los próximos 5 años.
- Aumentar la venta en un régimen 9% anual en los próximos 5 años.
- Incrementar la producción anual en un 13% años durante 5 años.

4.1.6. Estrategia a seguir

La estrategia a seguir será la estrategia intensiva de penetración de mercados ya que es la que más se adecua en base a las características y carencias de la panadería; como menciona (David, 2013) la estrategia intensiva de penetración de mercado busca

aumentar la participación en el mercado actual con los productos actuales y para ello se utilizan diversas acciones, como un mayor esfuerzo en marketing orientado a la variable de promoción, por ejemplo:

- Aumentar el número de vendedores
- Elevar el gasto en publicidad
- Ofrecer una gran cantidad de artículos de promoción de ventas
- Aumentar los esfuerzos publicitarios
- Fuerza de ventas más eficiente

Esta estrategia de penetración de mercado parte de una estrategia genérica de diferenciación donde se hace énfasis en la calidad de los productos, en la calidad de los ingredientes y en la variedad de productos.

Lo que nos lleva a enfocarnos en buscar un programa promocional que se adecúe a las condiciones y necesidades de la empresa que será una nueva ventaja debido a que esta se basa en las necesidades de los intermediarios.

4.2. Diseño de programa de comunicación de marketing

El concepto de marketing holístico se basa en el desarrollo, diseño e implementación de programas, procesos y actividades de marketing que reconocen su amplitud e interdependencias.

Los cuatro principales componentes que caracterizan al marketing holístico: marketing de relaciones, marketing integrado, marketing interno y rendimiento del marketing.

El marketing integrado tiene lugar cuando el especialista en marketing diseña actividades de marketing y establece programas de marketing para crear, comunicar y entregar valor a los clientes tales como “el todo es mayor que la suma de sus partes”.

Esto quiere decir que al momento de realizar el programa promocional ya se tomó en cuenta las demás variables que son las 4p’s actualizadas y que se encuentran dentro del programa.

El programa promocional es conocido también como programa de promoción de marketing; los programas especifican la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos. Los programas son las actividades que se realizarán de manera integrada para poder comunicar el valor a sus clientes.

Todas las comunicaciones de marketing de la empresa deben estar integradas, esto significa elegir las opciones de comunicación que se refuercen y complementen entre sí.

4.2.1. Mezcla promocional (o mezcla de comunicaciones de marketing)

Una estrategia intensiva de penetración de mercado permitirá a la panadería aportar mayor competitividad a través de las actividades de promoción y para ello la mezcla específica de herramientas de promoción servirá para comunicar de manera persuasiva el valor para el cliente y para generar relaciones con el cliente. En base a la investigación se determinó que las herramientas a utilizar serán las siguientes:

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Marketing directo e interactivo
- Marketing de boca a boca
- Ventas personales

El valor que se pretende comunicar al cliente es mostrar las ventajas competitivas que tiene la panadería como la calidad de los productos y de sus materiales, la variedad de productos que posee y su distribución que es directa y personal.

Las actividades de estas herramientas se desarrollarán en los siguientes puntos.

4.2.1.1.Publicidad

Basándonos en los resultados de la investigación, los intermediarios están de acuerdo en ayudar a la empresa con la entrega de folletos a los consumidores finales.

En lo folletos se mostrará los productos que elabora la panadería mostrando una variedad para todo tipo de gustos, se mostrará los precios y las características de los productos es decir los ingredientes que posee cada uno de ellos para dar más confianza y demostrar la calidad de los mismos a los consumidores finales y para ayudar a los intermediarios a conocer los tipos de productos que están ofertando.

Ilustración 38: Folletos para la panadería





Pan Kaspá

Harina blanca agua, sal, azúcar, manteca levadura con mollete. Sin bromato.



Pan con Queso

Harina blanca, agua, sal, azúcar, manteca, levadura, queso. Sin bromato.



Pan Galleta

Harina blanca, pasta de manteca, sal, azúcar, agua, levadura, mejorador de masa. Sin bromato.



Pan Integral

Harina integral, avena, linaza, chía, sésamo, manteca vegetal, agua, sal. Sin bromato ni colorantes.



Pan de Maíz

Harina de maíz, manteca, agua, sal, mejorador de masa, levadura. Sin bromato.

Dirección:
Barrio Santa Rosa, calle Final Itao
Cel. 67286399 Sr. Herman Aparicio
Tarija - Bolivia

PANADERIA APARICIO

PANADERIA APARICIO

Fuente: Elaboración propia

4.2.1.2.Promoción de ventas

Se utiliza una serie de herramientas de promoción comercial para:

- Persuadir al minorista o mayorista de vender la marca.
- Persuadir al minorista o mayorista de tener un mayor número de unidades en inventario que la cantidad normal.
- Inducir a los minoristas a promover la marca dando a conocer sus características, exhibiéndola y con reducciones de precios.
- Estimular a los minoristas y sus vendedores a impulsar el producto.

En estas herramientas se pretende motivar a los intermediarios a que mantengan una relación con la panadería ya que serán beneficiados de diferentes maneras y que podrán adquirir los diversos productos de distintas maneras según sea su necesidad.

4.2.1.2.1. Premios

Rifas: Se realizarán 4 rifas al año y se dará a conocer el ganador mediante WhatsApp, el premio consistirá en una waflera, tostadora, sandwichera o algún electrodoméstico que tenga un valor aproximado de 500bs.

Cada número de rifa será entregado personalmente por el dueño de la panadería al final del mes, es decir, cada intermediario recibirá un total de 3 rifas gratuitas para cada sorteo a realizarse.

Esta actividad se realizará con la finalidad de agradecer y premiar a los clientes por sus compras mensuales.

Ilustración 39: Modelo de Rifas



4.2.1.2.2. Recompensa por compra

Valores en efectivo o en otras formas que son proporcionales a las compras a un cierto vendedor o grupo de vendedores.

Para acceder a esta recompensa los intermediarios tendrán que escoger al empezar el mes y cada semana de mismo qué tipo de recompensa desea recibir.

Tabla 25: Recompensas por compra

Recompensas por compra			
	Mayor a	Recompensa	Equivalente
Compra Diaria	100	8% de monto en los productos que elija	8
Compra Semanal	650	6% de monto en los productos que elija	39
Compra Mensual	3200	4% de monto en los productos que elija	128

Fuente: Elaboración Propia

4.2.1.2.3. Paquetes con Descuento

Ofertas para los consumidores con ahorros sobre el precio normal de un producto, que se destacan en la etiqueta o en el empaque. Un paquete con descuento es un paquete único que se vende a un precio reducido.

Todos los productos juntos a un valor de 150bs en total, tendrá un descuento del 10%.

Por la compra de pan con queso o pan integral a un valor de 40bs. de cada uno, tendrá un descuento del 10%.

Paquete de pan integral + pan con queso de 50bs descuento del 10%.

Por la compra de 30bs de pan maíz, se le adiciona 5bs de pan de k'aspa.

Por la compra de 30bs de pan galleta, se le adiciona 5bs de pan de k'aspa.

Tabla 26: Paquetes de descuento

Paquetes de descuento						
Día	Paquete	Productos	Unidades	Valor	Descuento	Adicional
Lunes	1	Todos	30 de cada producto	150	10%	
Martes	2	pan con queso o pan integral	40 de uno u otro	40	10%	
Miércoles	3	pan con queso + pan integral	25 de cada uno	50	10%	
Jueves	4	pan de maíz	30 del mismo	30		5 panes k'aspa
Viernes	5	pan galleta	40 del mismo	40		5 panes k'aspa

Fuente: Elaboración Propia

Los paquetes con descuento serán lanzados en la primera semana de cada mes, tomando en cuenta que cada paquete tendrá su día determinado.

4.2.1.3. Marketing directo e interactivo

Marketing móvil: Los teléfonos celulares representan una oportunidad importante para que los anunciantes lleguen a los consumidores en la “tercera pantalla”, también permiten programas de lealtad.

Se realizará el envío de comunicaciones a nuestros clientes intermediarios mediante un grupo de WhatsApp para hacerles llegar información de los productos, su calidad y la variedad que se tiene, además de mantenerlos al tanto sobre las promociones y rifas que realizará la panadería y de cualquier otra actividad que pueda realizarse como los días en los que se hará entrega de muestras y tener un contacto directo para poder conocer sus necesidades o sugerencias acerca de nuestros productos.

4.2.1.4. Marketing de boca a boca

El método de boca en boca positivo suele darse de manera natural con poca publicidad, pero también puede ser gestionado y facilitado, es eficaz para los negocios pequeños, con los cuales los clientes pueden sentir una relación más personal.

Aplicaremos esta herramienta para que los intermediarios comuniquen a sus clientes de quién son los productos, su calidad y la variedad que se tiene, además claro está, de recomendarlos; por la fidelidad y compromiso de los intermediarios para con la empresa se les otorgará un presente a fin de año que consistirá en un panetón y una sidra para cada uno de ellos. Esta actividad con la finalidad de crear una relación más amena con los intermediarios y sientan la retribución y agradecimiento de la empresa por ayudar a dar a conocer los productos de la empresa y participar de las actividades que se realizan en beneficio de ambos.

4.2.1.5. Ventas personales






Muestras: Se entregarán semanalmente 2 muestras de un producto elaborado por la empresa con la finalidad de que estos degusten y conozcan la calidad y variedad de los productos que la panadería ofrece, además de degustarlos para poder recomendarlos.

Estas muestras serán entregadas una por día para que puedan diferenciar y degustar cada producto de mejor manera.

Al concluir con las 5 semanas se empieza el ciclo nuevamente.

Las muestras que se entregará serán de los siguientes productos y se mostrarán en la siguiente página.

Tabla 27: Muestras a intermediarios

Producto	Foto	Semanas	Días
Pan K'ASPA		Semana 1	Lunes – jueves
Pan con queso		Semana 2	Lunes – jueves
Pan integral		Semana 3	Lunes – jueves
Pan galleta		Semana 4	Lunes – jueves
Pan de maíz		Semana 5	Lunes – jueves

Fuente: Elaboración propia

4.2.1.6. Interacción entre herramientas

Todas las comunicaciones de la empresa deben estar integradas, esto significa elegir las opciones de comunicación que se refuercen y complementen entre sí, la mezcla de comunicación que se desarrolló, es decir, las actividades del programa promocional se basaron en la investigación y se determinó que:

La publicidad, es decir, los folletos que entregarán los intermediarios están relacionados con el marketing boca a boca, ya que ellos tienen la misión de comunicar nuestros productos y sugerirlos, una forma de agradecimiento son los panetones y las sidras que se entregarán a fin de año, además de promociones de ventas como premios que incluyen rifas que se harán, estas también tienen como función ver mensualmente si los intermediarios están cumpliendo con su parte ya que si no lo hacen no recibirían los beneficios; para que se pueda tener una relación más directa con los intermediarios, se realizará ventas personales, que consisten en entregarles muestras con el fin de que conozcan el producto por cuenta propia y ayude al marketing boca a boca además de conocer opiniones acerca de los productos.

El marketing directo e interactivo se realizará mediante el Marketing Móvil, que incluye la herramienta del WhatsApp que como vimos en la investigación, casi todos ellos la poseen y utilizan. Mediante ésta se darán a conocer las promociones de ventas, como los paquetes de descuentos, los descuentos por compra, cuándo se realizarán las rifas, quiénes son los ganadores, cuándo se entregarán los panetones. Podemos incluir las ventas personales ya que se entregarán muestras, informarles cuándo se les entregarán para que los intermediarios puedan degustar de los productos y así poder hacer más énfasis en el marketing boca a boca al momento de entregar los folletos. Otro factor importante será poder escuchar sugerencias y opiniones acerca de la empresa y productos.

4.3. Presupuesto

Publicidad:

Las siguientes son las opciones que tiene la empresa para elaborar los folletos que serán:

Tabla 28: Opciones para la publicidad

Publicidad				
Gasto	Mensual	Bimestral	Semestral	Anual
Costo Unitario	0.34	0.29	0.19	0.15
Costo Total	1,700	2,900	5,700	9,000
Folletos	5,000	10,000	30,000	60,000

Fuente: Elaboración Propia

Dípticos tamaños (2 x28 cm) a full Color 2 caras en papel couché de 115 grs.

En base a estos datos la panadería se enfocará en un periodo de tiempo bimensual para realizar una prueba.

El costo de esto será 2,900 bs. como se ve en el cuadro anterior.

Como será sometida a prueba para el cálculo final se tomará en cuenta el primer monto que será 2,900 Bimestral y se dividirá en dos para tener el costo mensual que será de 1450 bs.

Promoción de ventas

Premios:

Tabla 29: Presupuesto para premios

Premios		
Gastos	Trimestral	Anual
Rifas	500	2,000
Elaboración de talonarios	50	200
Total en Bs.	550	2,200

Fuente: Elaboración Propia

Recompensas por compra:

Tabla 30: Presupuesto para recompensas por compra

Recompensas por compra							
	Mayor a	Recompensa	Equivalente	52 Intermediarios	Dias 6	Semanas 4	Meses 12
Compra diaria	100	8% de monto en los productos que elija	8	416	2,496	9,984	119,808
compra semanal	650	6% de monto en los productos que elija	39	2,028	-	8,112	97,344
compra mensual	3200	4% de monto en los productos que elija	128	6,656	-	-	79,872

Fuente: Elaboración Propia

Paquetes con descuento:

Tabla 31: Presupuesto para paquetes con descuento

Paquetes de descuento						
Paquete	Precio en Bs.	Descuento	Adicional	Costo	52 Paquetes	Anual
1	150	10%		15	780	9,360
2	40	10%		4	208	2,496
3	50	10%		5	260	3,120
4	30		5 panes k'aspa	5	260	3,120
5	40		5 panes k'aspa	5	260	3,120
Total					1,768	21,216

Fuente: Elaboración Propia.

Para los paquetes con descuentos se determinó que se ofrecerán 25 paquetes al mes lo que da un costo de 884 bs. mensuales y 10,608 bs. anuales.

Marketing directo e interactivo

Para realizar el Marketing Móvil se necesitará del internet es decir megas para el uso del Smart Phone; para ello se recargarán 100 bs mensuales. Dando un costo anual de 1,200 bs.

Marketing de boca en boca

Para crear una relación más amena con los intermediarios y sientan la retribución y agradecimiento de la empresa por ayudar a dar a conocer los productos de la panadería y participar de las actividades que se realizan en beneficio de ambos, se le entregará un presente:

Tabla 32: Presupuesto para presentes

Presente			
Gasto	Costo Unitario	Intermediarios	Anual
Panetón	8	52	416
Sidra	12	52	624
Total			1,040

Fuente: Elaboración Propia

Ventas personales

Muestras:

Tabla 33: Presupuesto para muestras a intermediarios

Productos	Muestras	Intermediarios	Semanas	Costo Anual
Pan K'aspa	2	52	11	1144
Pan con queso	2	52	11	1144
Pan integral	2	52	10	1040
Pan galleta	2	52	10	1040
Pan de maíz	2	52	10	1040
Total			52	5,408

Fuente: Elaboración Propia.

Para determinar el costo mensual se sumaron cuatro semanas lo que da un total de 416 bs.

Presupuesto Final

Para realizar los cálculos mensuales se dividieron algunos valores para poder obtener un valor aproximado.

Tabla 34: Presupuesto final

Presupuesto Final		
	Mensual en Bs.	Anual en Bs.
Publicidad	1,450	9,000
Premios	184	2,200
Recompensas por compras	7,996	95,952
Paquetes con descuento	884	10,608
Marketing móvil	100	1,200
Marketing boca a boca	87	1,040
Ventas personales	41	5,408
Total	10,742	125,408

Fuente: Elaboración Propia.

Para poder implementar el programa promocional se requerirá una inversión de 125,508 bs. que equivale a un 31% de las utilidades netas lo que señala que la panadería cuenta con los recursos necesarios para poder implementar la estrategia y mantener un elevado margen de utilidades.

La mezcla específica de herramientas de promoción del programa promocional servirá para comunicar de manera persuasiva el valor para el cliente y para generar relaciones con el cliente generando mayor competitividad para la empresa.

4.4. Conclusiones y Recomendaciones

Después de desarrollar y concluir el presente proyecto de investigación se pudo llegar a lo siguiente:

4.4.1. Conclusiones

- La panadería Aparicio es una empresa que se enfoca en la venta de panes a intermediarios que se encargan de la venta final del producto a las familias Tarijeñas de la provincia de Cercado. La rivalidad en este mercado es alta ya que se trata de productos de consumo masivo que pertenecen a la canasta familiar; los precios de este tipo de productos están regulados por el mercado y son similares o nada diferenciados a los de competencia, además que existe mucha competencia que funciona sin registros y de manera informal.
- La panadería carece de una estrategia lo que conlleva a que no sepa qué dirección tomar ni hacia dónde invertir sus recursos para crecer y ser más competitiva; esto refleja su participación de mercado que es un 3.03% del mercado de la panadería de la provincia de Cercado, es baja, pero gracias a la adquisición de materias primas a costos favorables, al tener el cocimiento y experiencia en el sector y en elaboración de los productos la empresa tiene utilidades de un 30% anuales.
- Otra carencia de la empresa es la inexistencia de actividades de mezcla de marketing o mejor conocida como promoción; la investigación de mercados nos dio a conocer qué actividades serían las más adecuadas para el programa promocional en base a las características de los intermediarios ya a que a ellos se dirigirán dichas actividades, también se pudo ver que el nivel tecnológico en general en ellos es bajo lo que dificulta el uso de herramientas más modernas.
- La estrategia propuesta le dará directrices mediante una visión, misión y objetivos a largo plazo; en base a estos y en las carencias se determinó que la estrategia intensiva de penetración de mercado que hace énfasis en la promoción es la más apropiada, en ella se desarrollaron las actividades del

programa promocional identificadas en la investigación y por consiguiente se obtuvo la mezcla de comunicaciones más acorde a la panadería que servirá para comunicar y generar mayor competitividad; los recursos necesarios para su implementación provienen de las utilidades y equivalen a un 31% de estas.

- Como conclusión final podemos decir que con el presente proyecto de investigación se cumplió con el objetivo general y los objetivos específicos, además de dar a conocer información muy útil para la panadería Aparicio.

4.4.2. Recomendaciones

- Se recomienda implantar la estrategia propuesta ya que está formulada y estructurada en base a la información y necesidades de la panadería.
- Se sugiere realizar el seguimiento y control a la estrategia propuesta para realizar mejoras o modificaciones para obtener los resultados planteados.
- Se recomienda que la panadería cree una marca y un logotipo para que pueda ser reconocida con mayor facilidad y que la misma le pueda servir como un recurso intangible.
- Analizar la posibilidad de abrir una tienda propia en un lugar estratégico totalmente distanciado de la ruta de distribución actual para favorecer el crecimiento de la marca y la venta sus productos.
- Se sugiere que la empresa utilice más tecnología para realizar todas sus actividades en general, para contactarse con sus clientes actuales, para tener sistemas que ayuden y faciliten el seguimiento y control de la producción y financiero, además de crear una página web por medio de la red social Facebook ya que en la actualidad es la mejor manera de dar a conocer la existencia de la empresa y de sus productos.
- El presente proyecto sirve para realizar investigaciones en las mismas áreas en las que se trabajó, en marketing y en el área gerencial, como la implantación y seguimiento de la estrategia propuesta a fin de saber si tuvo el éxito esperado.