

CAPÍTULO I
PLAN DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I

PLAN DE INVESTIGACIÓN

1. ANTECEDENTES

La fábrica de hielo “SAN ROQUE” es una empresa Unipersonal, NIT 1884560018, cuenta con registro en Fundempresa con Matrícula de Comercio N° 00271744, también cuenta con licencia de funcionamiento que es otorgado por el gobierno municipal de Tarija y la provincia Cercado. Fue fundada el 28 de diciembre de 1998 por el Sr. Rene Fernández, el mismo que se dedicó a la producción de hielo en dos formas básicas, en barras y en cubitos, con el propósito de brindar a la población un producto de uso múltiple, principalmente destinados para enfriar alimentos y bebidas.

En sus inicios la empresa tuvo una capacidad instalada de producción de 2 toneladas métricas TM de hielo, y contó con catorce puntos de distribución ubicados en distintos lugares de la ciudad de Tarija. Al pasar los años la empresa fue creciendo, llegando a una capacidad instalada de producción de diez TM de hielo para satisfacer la demanda constante y creciente de la población.

Actualmente SAN ROQUE ofrece su producto en barras de cincuenta y veinticinco kilogramos, cubitos envases de polietileno de uno y tres kilogramos y hielo picado en quintal, realizando la comercialización de estos a través de la venta directa, contando para ello con 2 carros distribuidores.

Esta empresa se encuentra ubicada en el barrio 4 de Julio disponiendo de 10 trabajadores.

Actualmente SAN ROQUE es la empresa productora de hielo conocida en la ciudad de Tarija contando con las siguientes fortalezas: atención al cliente, distribución personalizada, calidad en su producto, conocimiento del mercado y tecnología de manipuleo.

Descripción general de la empresa:

- Nombre fábrica de hielo “SAN ROQUE”
- Propietario: Rene Fernández
- Dirección de la empresa: Calle. Crevaux # 762 entre Ballivián y D'Orbigni.

2. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día es muy importante que la empresa adopte un pensamiento estratégico para poder mantenerse en el mercado, pues la competencia es cada vez más estrecha lo que ha provocado que toda empresa se oriente a la búsqueda de una mayor participación en el mercado competitivo.

Actualmente, la empresa pretende extender su línea de productos buscando incrementar su participación en el mercado, implementando para ello, el nuevo producto debido a esta oportunidad que se presenta en la empresa, el trabajo a consideración tiene el propósito de mostrar elementos teóricos y prácticos para el desarrollo de estrategias de marketing, las cuales pueden lograr la introducción de helados San Roque en el mercado de la ciudad de Tarija mediante el uso de marketing mix: producto, precio, distribución y comunicación.

Al margen de lo que se mencionó cabe hacer notar que la empresa no tiene una estrategia para la introducción de un nuevo producto por lo que existe la necesidad de aplicar y definir una estrategia en este campo.

Este trabajo utilizará el marketing como una disciplina administrativa para contribuir a la capacidad de decisión de la empresa San Roque de cómo llegar al consumidor de helados y a partir de ahí desarrollar diferentes medios para prestar un servicio satisfactorio.

Es importante considerar que en estos tiempos la orientación que adopta una empresa hacia el bienestar social es fundamental por ello la empresa SAN ROQUE adoptará la

filosofía del marketing social como una responsabilidad hacia el medio ambiente y en la sociedad del consumidor.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a que el mercado de los helados ha crecido rápidamente, y que en la actualidad es un producto de consumo masivo, ya que a un gran número de personas les agrada los helados y viendo la necesidad de satisfacer los diversos gustos y salir de lo común en lo que a líneas de sabores se refiere, se vio la necesidad de realizar una investigación seria y objetiva sobre el producto antes mencionado; para poder determinar de una forma clara las mejores formas y las técnicas que se utilizarán y se pondrán en práctica para la introducción de los helados.

El problema inicia con la poca importancia que le da la empresa al marketing, ya que en la actualidad la empresa no tiene definido las características para el nuevo producto tal como el diseño y el empaque del mismo; además desconoce los siguientes puntos:

- No tiene conocimiento del precio de venta para su nuevo producto.
- No existen identificados los gustos y preferencias de los consumidores.
- Existe incertidumbre sobre los canales de distribución para helados San Roque.

Respecto a la comunicación tiene deficiencia con el manejo del internet y las redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp)

La empresa carece de estrategias para enfrentar a los competidores directos e indirectos de la producción de helados en la ciudad de Tarija.

Con el presente proyecto se busca determinar una estrategia de marketing mix para los helados San Roque donde ayude a introducir el mismo en el mercado tarijeño; por otra parte, tenemos que tomar en cuenta que la empresa conoce un estudio de mercado para su nuevo producto.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De lo analizado anteriormente se llevó a la siguiente pregunta:

¿Qué estrategia funcional del marketing beneficiará en la introducción del nuevo producto “Helados” de la empresa San Roque en la ciudad de Tarija?

5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

5.1. Objetivo General

Identificar estrategias de marketing que beneficie al mercado de “Helados San Roque”, en base a un estudio de mercado para lograr la competitividad del producto en la ciudad de Tarija.

5.2. Objetivos Específicos

1. Determinar los atributos más relevantes para helados “SAN ROQUE”.
2. Analizar los factores internos y externos, mediante el análisis PESTA y FODA.
3. Analizar los diferentes puntos de venta para la distribución del producto en la ciudad de Tarija.
4. Determinar los atributos más relevantes de “Helados San Roque” para ejecutar un estudio de mercado en la introducción del nuevo producto.
5. Identificar la competencia de helados San Roque conociendo los beneficios que se proporciona a los distribuidores, para consolidarse como una empresa competente ante las demás.
6. Proponer estrategias de marketing para la fábrica de helados San Roque.
7. Establecer una nueva variedad de helados para llegar a nuestros consumidores con un producto de calidad.

6. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

La estrategia del marketing mix es uno de los principales factores que inciden en la introducción de un nuevo producto de la empresa San Roque en la ciudad de Tarija.

Operacionalización de variables

Variable Independiente (X)

Variable Dependiente (Y)

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES/ INSTRUMENTOS
Estrategias de marketing mix (x)	Producto	Determinar que el producto se adapte a las necesidades del consumidor.
	Precio	Medir precios con la competencia.
	Distribución	Analizar diferentes puntos de venta para la distribución del producto.
	Promoción	Proponer ofertas e incentivos para la venta del producto.
Competitividad (y)	Costo	Fabricar un producto a un precio económico, satisfaciendo la necesidad del cliente.

7. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

7.1. Tipo de Investigación

Para la elaboración del presente proyecto de investigación se realizó un pre diagnóstico, recurriendo a la investigación exploratoria. En esta etapa se hizo una entrevista al gerente-propietario de la empresa, todo esto con el fin de obtener información relevante que permitió conocer a cabalidad la problemática de la empresa.

Con el enfoque cualitativo se obtuvieron datos que permitieron descubrir preguntas de investigación, mediante la técnica como la entrevista no estructurada con expertos, la pudimos recabar datos que nos permite identificar el principal problema con el que cuenta SAN ROQUE.

Por otro lado, se recurrirá a la investigación de tipo descriptiva, con el uso del método estadístico, que permitió determinar una muestra representativa de la población (objeto de estudio)

7.2. Métodos y Técnicas de Investigación

- **Método analítico**

Para desarrollar el marco teórico se recurrió a la información secundaria revisando libros, tesis, documentos y páginas web que contengan información necesaria del tema a tratar, para lo cual se utilizó el método analógico para comparar y criticar los conceptos estudiados.

- **Método de la entrevista**

Para realizar el análisis interno de la empresa, se aplicará el método de la entrevista tanto a la gerente-propietario de San Roque como a personas que atienden puntos de venta en la ciudad.

Posteriormente se realizará una investigación de mercados, empleando la investigación exploratoria para comprender el entorno del problema relativo al mercado.

- **Método estadístico**

Asimismo, se recurrirá a la investigación de tipo descriptiva, con el uso del método estadístico, que permitió determinar una muestra representativa de la población (objeto de estudio). Para la recolección de los datos primarios se utilizará el muestreo aleatorio simple en la ciudad de Tarija, este nos será útil para el levantamiento de los datos en base a encuestas dirigidas a hombres y mujeres entre 15 a 45 años.

Fórmula de muestreo aleatorio simple (M.A.S.)

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

Donde:

N: Tamaño de la población

Z: Nivel de confianza

p: Probabilidad de éxito o proporción esperada

q: Probabilidad de fracaso

e: Precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

- **Método encuesta**

También se empleará el método de la encuesta, con la finalidad de obtener información fidedigna sobre el tema a tratar, a través de una serie de preguntas dirigidas a personas que atienden puntos de venta en la ciudad de Tarija y a los consumidores finales.

- **Método inductivo**

Finalmente, en la elaboración de la propuesta se utilizó el método inductivo pues a partir de las conclusiones determinadas en las anteriores etapas, se planteó estrategias de marketing para el nuevo producto de la empresa SAN ROQUE.

- **Método deductivo**

Asimismo, a lo largo del proyecto de investigación se utilizó el método deductivo tomando en cuenta que la investigación se realizó a partir de principios y fundamentos de carácter general que orientaron y regularon la actividad comercial, que permitieron posteriormente establecer conclusiones particulares que puedan dar solución al problema identificado dentro de la actividad económica que realizara SAN ROQUE.

8. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

8.1. Delimitación Geográfica

La investigación se realizará en Bolivia, departamento de Tarija, provincia Cercado, ciudad de Tarija, específicamente en la zona urbana de la ciudad.

La fábrica de hielo (SAN ROQUE) se encuentra ubicada en el departamento de Tarija, provincia Cercado, ciudad de Tarija, en el barrio 4 de Julio C. Crevaux # 762 entre Ballivián y D'Orbigni

8.2. Delimitación Teórica

La presente investigación comprende conocimientos de marketing y dirección estratégica, correspondientes al área funcional de marketing.

8.3. Delimitación Temporal

Para el presente proyecto de investigación se tomó como base la información correspondiente a los últimos cinco años (2014-2019). Con una proyección de cinco años 2020-2025.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I

1. ESTRATEGIAS DEL MARKETING

1.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA

Según Laura Fisher y Jorge Espejo (callado, 2004)

“Las estrategias son las decisiones importantes que se requieren para lograr un objetivo.”

Otro autor, Eduardo Bueno Campos, define a la estrategia como:

“El modelo de decisión que revela las misiones objetivos o metas de la empresa, así como la políticas y planes esenciales para lograrlo de tal forma que defina su posición competitiva como respuesta de en qué clase de negocios la empresa está o quiere estar y qué clase de organización quiere ser.”¹

Para Henry Mintzberg en el campo de la Administración una estrategia es:

“El patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación original, así como anticipar los siguientes cambios en el entorno.”

Por lo tanto, las estrategias son planes que sirven para cumplir con los OPEP y vos de la empresa, anticipar los cambios en el entorno y acciones previstas a través de acciones esenciales para lograrlas.

¹Callado, F. d. (2004). *MERCADOTECNIA*. MÉXICO D.F.: TERCERA EDICIÓN EDITORIAL MCGRAW-HILL.

1.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MARKETING

Según Susana Galeano Jordán

“las estrategias de marketing se refieren al conjunto de acciones que tienen el objetivo de incrementar las ventas y lograr una ventaja competitiva sostenible.”

Según Charles Lamb Joseph Hair Carl Mcdaniel

“La estrategia de marketing se refiere a las actividades de seleccionar y describir uno o más mercados meta y desarrollar y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con estos.”²

Philip Kotler y Gary Armstrong (Gary, 2008) definen la estrategia de marketing como:

“Lógica de marketing con la cual una compañía espera crear valor para el cliente y alcanzar relaciones rentables con él.”³

De acuerdo con estos dos conceptos la estrategia de marketing consiste en que cada empresa logre sus objetivos de marketing mediante la selección de un mercado meta al que se desea llevar y la elección de la combinación mezcla del marketing (producto, precio, distribución y comunicación) con el que pretende satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta consiguiendo relaciones de que tú hables con los mismos.

1.2.1. Decisiones de estrategia de marketing

Según O. C. Ferrell y Michel D Hartline (Lab Charles, MARKETING, 2012):

² Lab Charles, H. J. (2012). *MARKETING*. MEXICO: THOMSON.

³ Gary, K. P. (2008). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. MEXICO: PEARSÓN EDUCACIÓN.

“Para desarrollar una estrategia de marketing una empresa debe seleccionar la combinación correcta de mercado y mezcla de marketing a fin de crear ventajas competitivas que la detenga de sus rivales.”⁴

1.3. MERCADO Y SEGMENTACION DE MERCADOS

1.3.1. Definición de Mercado

Según Kotler y Armstrong (Gary, 2008):

“Los mercados consisten en compradores y los compradores diferentes en uno o más sentidos la diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes o prácticas de compra.”⁵

Laura Fischer y Jorge Espejo (callado, 2004) expresan:

“Un mercado son los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio.”⁶

Para Lamb, Hair y McDaniel (Lab Charles, MARKETING, 2012):

“El mercado significa gente o empresas con necesidades o deseos y la capacidad o voluntad de comprar.”⁷

De acuerdo con estos autores el mercado Está compuesto por personas y empresas que son y pueden llegar a ser compradores.

1.3.2. Segmento de Mercado

⁴ Lab Charles, H. J. (2012). *MARKETING*. MEXICO: THOMSON.

⁵ Gary, K. P. (2008). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. MEXICO: PEARSÓN EDUCACIÓN.

⁶ Callado, F. d. (2004). *MERCADOTECNIA*. MÉXICO D.F.: TERCERA EDICIÓN EDITORIAL MCGRAW-HILL.

⁷ Lab Charles, H. J. (2012). *MARKETING*. MEXICO: THOMSON.

Para Lamb, Hair y McDaniel (Lab Charles, MARKETING, 2012) expresan que un segmento de Mercado:

*“Es un subgrupo de gente o empresas que comparte una o más características que provocan necesidades de productos similares.”*⁸

Para Kotler y Armstrong (Gary, 2008):

*“Un segmento de Mercado consiste en consumidores que responden en forma similar a un conjunto dado de actividades de marketing.”*⁹

El diccionario de marketing define un segmento de Mercado como:

“Un conjunto de individuos o empresas que poseen características homogéneas a distintas que permiten diferenciarlos claramente de los otros grupos y que además pueden responder a un programa de actividades de marketing específicamente diseñado para ellos con rentabilidad para la empresa que lo práctica.”

En síntesis, se puede definir un segmento de Mercado como un grupo de personas empresa u organización con características homogéneas en cuanto a los deseos, preferencias de compra o estilo en el uso de productos, pero distintas de las que tienen otros segmentos que pertenecen al mismo mercado. Además, este grupo responde de forma similar a determinadas acciones de marketing las cuales son realizadas por empresas que desean obtener una determinada rentabilidad, crecimiento o participación de Mercado.

1.3.3. Segmentación de mercados

Según Kotler y Armstrong (Gary, 2008):

⁸ Lab Charles, H. J. (2012). *MARKETING*. MEXICO: THOMSON.

⁹ Gary, K. P. (2008). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. MEXICO: PEARSÓN EDUCACIÓN.

“La segmentación del mercado implica dividir el mercado en grupos más pequeños de consumidores con necesidades, características o conductas diferentes, que podrían requerir estrategias o mezcla de marketing específicas.”¹⁰

Para Lamb, Hair y McDaniel (Lab Charles, MARKETING, 2012) la segmentación de mercados es el:

“Proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos relativamente similares o identificables.”¹¹

Rolando Arellano define a la segmentación de mercados como:

“El proceso de analizar el mercado con el fin de identificar grupos de consumidores que tienen características comunes con respecto a la satisfacción de necesidades específicas.”

Para Laura Fischer y Jorge Espejo (callado, 2004):

“La segmentación de mercados es el proceso mediante el que se identificó se toma un grupo de compradores homogéneos es decir se divide el mercado en varios sub mercados de segmentos de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores.”¹²

En síntesis, la segmentación de mercados es el proceso mediante el cual se divide el mercado en grupos más pequeños relativamente similares de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores.

1.3.3.1. Bases para segmentar un mercado

¹⁰ Gary, K. P. (2008). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. MEXICO: PEARSÓN EDUCACIÓN.

¹¹ Lab Charles, H. J. (2012). *MARKETING*. MEXICO: THOMSON.

¹² Callado, F. d. (2004). *MERCADOTECNIA*. MÉXICO D.F.: TERCERA EDICIÓN EDITORIAL MCGRAW-HILL.

En un mercado las variables más importantes o las más usadas para segmentar un mercado son:

- **Segmentación geográfica**

Dividir un mercado en diferentes unidades geográficas tales como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o vecindarios.

- **Segmentación Psicografica**

Dividir un mercado en diferentes grupos con base a la clase social, el estilo de vida o las características de la personalidad.

- **Segmentación conductual**

Dividir un mercado en grupos con base al conocimiento las aptitudes, el uso o la respuesta de los consumidores a un producto.

- **Segmentación demográfica**

Dividir al mercado en grupos con la base en variables demográficas tales como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.

Esta última variable fue aplicada en el presente trabajo, ya que se utilizó la segmentación demográfica por edad para segmentar el mercado; se decidió por la mismas, debido a que el Helado es un producto de consumo masivo, también, tomando en cuenta que las necesidades de los clientes y sus deseos suelen variar de acuerdo con la edad, además que la variable demográfica es más fácil de medir en comparación con las demás.

1.3.3.2. Estrategias para la selección de mercado meta

Una vez dividido el mercado la empresa debe tomar la decisión respecto a qué segmento de Mercado quiere dirigirse para ello existen las siguientes estrategias.²⁴

- **Mercadotecnia diferenciada**

Esta estrategia se caracteriza por tratar a cada consumidor como si fuera la única persona en el mercado, La empresa pasa por dos o más segmentos de Mercado y diseña programas de mercadotecnia por separado para cada uno de estos segmentos.

Tiene mayores ventas y se van incrementando con una línea diversificada de productos que se venden a través de diferentes canales.

- **Mercadotecnia concentrada**

Este método trata de obtener una buena posición de Mercado en pocas áreas es decir Busca una mayor posición de consumidores en un mercado específico, en lugar de una menor porción en un mercado grande.

- **Mercadotecnia indiferenciada**

La empresa no dirige sus esfuerzos hacia un solo segmento de Mercado ni reconoce a los diferentes segmentos de Mercado considera a todos los segmentos como un solo Grupo con necesidades similares y rediseñar un programa de mercadotecnia (4P's) para un gran número de compradores apoyándose en medios publicitarios.

Por otra parte, Kotler y Armstrong (Gary, 2008) definen el marketing no diferenciado (masivo) como una:

“Estrategia de cobertura de Mercado en la cual una empresa decide ignorar las diferencias entre segmentos de mercados e intentan llegar a todo el mercado con una sola oferta.”²⁵

También, (Lab Charles, MARKETING, 2012) lo define como:

“Enfoque que visualiza el mercado como un gran mercado sin semen segmentos individuales, por lo que requiere una sola mezcla de marketing.” ²⁶

Entonces podemos afirmar que la estrategia indiferenciada se dirige a todos los segmentos detectados con la misma oferta de productos la estrategia diferenciada se dirige a cada segmento del mercado con una oferta diferente y la estrategia

concentrada centra sus esfuerzos sólo en unos segmentos determinados adaptando sus ofertas a estos.

1.4. MARKETING MIX

En marketing al conjunto de las 4 P's producto, precio, Plaza, (distribución) y comunicación se las conoce con el nombre de marketing mix.

Laura Fischer y Jorge Espejo (callado, 2004) opinan:

“Las 4 P's son el gran paradigma de la mercadotecnia para ello una responsabilidad primordial del mercado logo consiste en lograr y mantener una mezcla de mercadotecnia que proporcione al mercado mayor satisfacción que las ofrecidas por los competidores.”

1.4.1. Estrategias del producto.

1.4.1.1. Definición del producto

Según Willam Stanton & Charles Futrell:

*“El producto es un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable. Cada producto tiene un nombre descriptivo (o genérico) que todo mundo comprende”.*¹³

Otros autores como: William j. Stanton; Michael J. Etzel y Bruce J. Walker:

*“Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.”*²⁸

Para Lina María Echeverri:

*“El termino producto hace referencia a un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen necesidades y deseos del cliente. Reúne elementos como: diseño, marca, envase, garantía, calidad, funcionalidad, soporte, accesorios y servicio”.*¹⁴

1.4.1.1. Clasificación de los productos

Los productos se dividen en Dos clases en erales de acuerdo con el tipo de consumidor que los utiliza productos de consumo y productos industriales.

Los helados Son productos de consumo para Laura Fischer y Jorge Espejo los productos de consumo:

*“Son aquellos que están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores de acuerdo con sus deseos y necesidades y se pueden utilizar sin proceso Industrial adicional.”*²⁹

¹³ Stanton Willam y Futrell Charles “Fundamentos de Mercadotecnia” Pág. 207

¹⁴ Echeverría Cañas Lina María, “Marketing Práctico”, Pág. 84

Por otra parte, Kotler y Armstrong (Gary, 2008) son:

“Producto comprado por personas y organizaciones para un procesamiento posterior o para utilizarse en las actividades de un negocio.”³¹

1.4.1.2. Atributos que conforman el producto

- **Etiqueta**

“La etiqueta es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo; una etiqueta puede ser parte del embalaje (impresión) o simplemente una hoja adherida directamente al producto.”³²

- **Empaque**

“Conjunto de actividades que intervienen en el diseño y producción del contenedor recipiente o envoltura de un producto.”³³

- **Estilo**

El estilo sólo describe la apariencia del producto los estilos pueden ser atractivos o aburridos un estilo sensacional puede captar la atención y producir una estética agradable, pero no necesariamente hacer que el producto tenga un mejor desempeño.”³⁴

- **Color**

El color puede informar a los consumidores acerca del tipo de producto dentro del empaque e influir en sus percepciones de calidad valor y pureza.

- **Variedad**

La variedad es la diversidad de productos que una empresa ofrece al mercado en un punto determinado del tiempo.

- **Servicio**

“Se define Generalmente como el conjunto de actividades beneficiosas o satisfactoras que se ofrecen para su venta o que se suministran en la relación con las ventas.”³⁵

- **Calidad**

“Características de un producto que determina su capacidad para satisfacer sus necesidades manifiestas o implícitas del cliente.”³⁶

- **Marca**

“Un nombre, término, símbolo, diseño o bien la combinación de cuales quiera de estos, que intentan identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de aquellos de los competidores.”³⁷

1.4.1.3. Línea y mezcla de productos

Cuando se trabaja con una línea de productos, la decisión más importante es la relacionada con su longitud, o lo que es lo mismo, con el número de artículos que ésta incluye. Se considera que una línea es demasiado corta cuando añadiéndole productos se pueden incrementar las utilidades, y demasiado larga cuando dicho incremento puede obtenerse desechando algunos de esos productos.

Una mezcla de producto es un conjunto de todas las líneas y artículos que ofrece una compañía. (Dib Chagra, 2007)

1.4.1.4. Estrategias de ciclo de vida de los productos.

a) Etapa de introducción. Se inicia al lanzarse el producto. Las ventas van creciendo lentamente a medida que este se va introduciendo en el mercado, pero como continúan los gastos de distribución y promoción para introducirlo, también persisten las pérdidas. (Dib Chagra, 2007)

b) Etapa de crecimiento. Es la etapa en que el producto experimenta una rápida aceptación por parte del mercado, con el consecuente incremento de utilidades.

c) Etapa de madurez. En ella se detiene el crecimiento de las ventas debido a que el producto ya fue aceptado por la mayoría de sus compradores potenciales, se reducen o nivelan las utilidades como consecuencia de la adopción de medidas para enfrentar a la competencia.

d) Etapa de declinación o decadencia. Es el periodo final, en el que las ventas y las utilidades disminuyen drásticamente. Esto puede suceder gradual o rápidamente, y las ventas pueden caer totalmente a cero o a nivel muy bajo en el que permanezcan durante un largo tiempo.

1.4.2. Estrategia de precio.

1.4.2.1. Definición del precio

Rafael Muñiz González:

Define el precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades. (González, 2010)

Para Laura Fischer y Jorge Espejo el precio:

Es la cantidad de dinero que se necesita para adquirir un intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan.

1.4.2.2. El papel de los precios en la empresa

El precio es el único elemento de la mezcla del marketing que produce utilidades; a diferencia de los otros elementos que representan costos. La fijación de precios es el principal problema que enfrentan muchos ejecutivos de marketing, sin embargo, los

gerentes inteligentes manejan la fijación de precios como una herramienta estratégica fundamental para crear y obtener valor de los clientes.

Los precios tienen un impacto directo en los resultados de una empresa; el incremento de un pequeño porcentaje de aumento en la rentabilidad. Además, como parte de la propuesta de valor general de una compañía, el precio tiene un papel fundamental en la creación de valor para el cliente en el establecimiento de las reacciones con el mismo. (Gary, 2008)

1.4.2.3. Principales estrategias de precio

- **Fijación de precios basada en el valor para el cliente**

La fijación de precios basada en el valor para el cliente utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no los costos del vendedor, como elemento fundamental para asignar precios. (Gary, 2008)

Las empresas fijan el costo de sus productos para que coincidan con el valor percibido por los clientes. Es importante recordar que un buen valor no es lo mismo que un precio bajo.

- **Fijación de precios basada en el costo**

La fijación de precios basada en el costo consiste en establecer los precios según los costos de producción, distribución y venta del producto, más una tarifa justa de utilidades por el esfuerzo y los riesgos. (Gary, 2008)

- **Fijación de precios basada en la competencia**

La fijación de precios basada en la competencia implica establecer precios con base en las estrategias, costos, precios y ofertas de mercado de los competidores. Los consumidores basarán sus juicios sobre el valor de un producto según los precios que los competidores cobran por productos similares. (Gary, 2008)

Sin embargo, Laura Fischer y Jorge Espejo señalan cuatro estrategias en la etapa de introducción.

- **Estrategia de alta penetración**

El producto nuevo se lanza un precio elevado con el propósito de recobrar el beneficio bruto de cada unidad. Al mismo tiempo, se gastará mucho en promoción con la finalidad de convencer o atraer al mercado sobre los beneficios y excelencias del producto, no importando su alto precio. La promoción facilitará o acelerará la penetración del producto en el mercado; esta estrategia se explica con las siguientes suposiciones:

- ❖ Una gran parte del mercado potencial no conoce el producto.
- ❖ Quienes se enteran de que ya existe, y están impacientes por comprarlo, lo hacen al precio establecido.
- ❖ La firma tendrá que hacer frente a una competencia potencial y necesita crear la preferencia de marca.

- **Estrategia de penetración selectiva**

Consiste en lanzar el nuevo producto a un precio elevado y con escasa promoción. El propósito es recuperar la mayor cantidad de beneficios por unidad y mantener bajo los costos de la mercadotecnia, de esta manera se espera percibir más utilidades.

- **Estrategia de penetración ambiciosa**

Consiste en lanzar un producto a bajo precio con una fuerte promoción, intentándose con ello una rápida penetración en el mercado y por ende mayor participación del mismo.

- **Estrategia de baja penetración**

Se lanza el producto a un precio bajo y con poca promoción para estimular la aceptación rápida en el mercado y, al mismo tiempo, mantener bajos los costos de promoción para percibir una utilidad mayor.

1.4.3. Estrategias de plaza o distribución

1.4.3.1. Definición de plaza o distribución

Según Philip Kotler y Gary Armstrong:

Un canal de marketing (o canal de distribución), consiste en un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o usuario de negocios.

Otros autores, Laura Fischer y Jorge Espejo definen:

El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.

Tomando en cuenta estas dos definiciones, podemos decir que la plaza o distribución se refiere a los canales de distribución que una empresa utiliza para hacer llegar sus productos y/o servicios a los clientes, brindando a los productos beneficios del lugar y al consumidor los beneficios de tiempo.

1.4.3.2. Tipos de canales de distribución y sus características

Según Laura Fischer y Jorge Espejo:

Existen dos tipos de canales:

- Canales para productos de consumo.
- Canales para productos industriales.

Solo se hará mención a la distribución de los bienes de consumo ya que son los estudiados:

1.4.3.3. Distribución de los bienes de consumo

Los canales para productos de consumo se dividen a su vez en cuatro tipos, que se consideran los más usuales:

- Productor – consumidor: Este es el canal más corto y rápido de la distribución de los productos de consumo, es el que realiza entre el fabricante y el consumidor, sin que intervengan los intermediarios. El fabricante puede vender sus productos de puerta en puerta, por correo, a través del telemarketing, por el e-commerce (venta por internet), por televisión y por teléfono.
- Productor – detallistas – consumidor: Este es el canal más visible para el consumidor final y gran número de las compras que efectúa el público en general se realiza a través de este sistema. En este caso el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los detallistas que venden los productos al público y hacen los pedidos.
- Productor – mayoristas – detallistas – consumidor: Este tipo de canal se utiliza para distribuir productos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.
- Productor – intermediarios – mayoristas – minoristas – detallistas – consumidor: Este es el canal más largo, se utiliza para distribuir los productos perecederos y proporciona una amplia red de contactos; por esta razón, los fabricantes incorporan a los intermediarios.

1.4.4. Estrategias de comunicación

1.4.4.1. Definición de comunicación

La mezcla de promoción de una compañía, también llamada mezcla de comunicaciones de marketing, consiste una mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas del marketing directo que utiliza la compañía para comunicar valor para el cliente de forma persuasiva y establecer relaciones con este.

Según Rolando Arellano la comunicación de marketing:

Busca dos objetivos importantes para la empresa informar y persuadir.

Para lograr este resultado, es decir, comunicar y persuadir, el especialista de marketing dispone de la siguiente mezcla de comunicación:

1.4.4.2. Publicidad

Es aquella actividad que utiliza una serie de técnicas creativas para diseñar comunicaciones persuasivas e identificables, transmitidas a través de los diferentes medios de comunicación, pagada por un patrocinador y dirigida a una persona o grupo con el fin de desarrollar la demanda de un producto, servicio o idea.

Las herramientas para comunicarse con los clientes que utiliza la publicidad incluyen transmisiones por televisión, cine, radio, anuncios impresos, internet, la que se usa en exteriores e interiores.

1.4.4.3. Merchadising

Se define al merchadising como el método utilizado para reforzar los anuncios, la información hacia el cliente y la promoción a través de medios de comunicación no masivos. El merchadising incluye folletos, visualizaciones del producto en el punto de venta, y en cualquier otra forma de comunicar las características del producto, su posicionamiento, su precio e información de promoción a través de vehículos de comunicación no pagadas.

Promoción de ventas

Según Philip Kotler y Gary Armstrong la promoción de ventas son:

Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.

Laura Fischer y Jorge Espejo la definen como:

La actividad de mercadotecnia que tiene como finalidad estimular la venta de un producto en forma personal y directa a través de un proceso regular y planeando con resultados mediatos, y permite mediante premios, demostraciones, exhibiciones, etc., que el consumidor y el vendedor obtengan un beneficio inmediato del producto.

a) Estrategias para consumidores

Trata de motivar el deseo de compra de los clientes para que adquieran un producto o servicio. Entre estas destacan las siguientes:

- Premios.
- Cupones.
- Reducción de precios y ofertas.
- Muestras.
- Concursos y sorteos.

1.5. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota de mercado, del beneficio o del tamaño de la organización, el crecimiento estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos y es necesario para sobrevivir a los ataques de los enemigos, gracias a las economías de escala y a los efectos de experiencia.

Crecimiento en el mercado en el que se opera, se justifica cuando esta no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos de que dispone en los mercados que cubre actualmente.

Las estrategias de crecimiento se encuentran conformadas a su vez por cinco tipos de estrategias: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de mercados, estrategia de desarrollo de productos, estrategia de crecimiento integrado y estrategia de crecimiento diversificado.

Para el presente trabajo se tomará en cuenta la estrategia de diversificación concéntrica que corresponde a las estrategias de crecimiento diversificado.

1.5.1. Estrategias de crecimiento diversificado

Objetivo de crecimiento que se apoya en las oportunidades situadas fuera de su campo de actividad habitual. Se justifica cuando el sector industrial no presenta ninguna o pocas oportunidades de crecimiento o rentabilidad, implica la entrada de productos en mercados nuevos para la empresa.

1.5.1.1. Estrategia de diversificación concéntrica

La empresa sale de su sector industrial y comercial y busca añadir actividades nuevas, complementarias de las actividades existentes en el plano tecnológico y/o comercial. El objetivo es beneficiarse de los efectos de sinergia debidos a la complementariedad de las actividades y extender así el mercado potencial de la empresa, debe tener como resultado atraer nuevos grupos de compradores.

1.5.1.2. Estrategia de diversificación pura

La empresa entra en actividades nuevas sin relación con sus actividades tradicionales, tanto en el plano tecnológico como en el comercial, el objetivo es orientarse hacia campos completamente nuevos a fin de rejuvenecer la cartera de actividades.

CAPÍTULO II

2. ASPECTOS GENERALES DEL MARKETING

2.1. DEFINICIÓN DEL MARKETING

El concepto de marketing y evolucionado mucho desde su antiguo significado como sinónimo de ventas distribución publicidad o investigación de Mercado.

Las empresas están prestando cada vez más atención a esta disciplina y fundamentalmente la empresa en desarrollo va su necesidad de salir a competir con eficiencia en los difíciles mercados actuales.

A lo largo de los años ha aparecido diversas definiciones del concepto de marketing ya que al igual que la mayor parte de las actividades en desarrollo han sido Y seguirán siendo definida de muchas formas.

Philip Kotler y Gary Armstrong Define al marketing de dos maneras una sencilla y otra en términos generales.

“El marketing es la administración de relaciones redituables con el cliente”.

“Proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de estos”

Jean Jacques Lambin lo define como:

“El marketing es el proceso social orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos del individuo y organizaciones por la creación y el intercambio voluntario y competitivo del productos y servicios generadores de utilidades”.

Un término más actualizado para referirse al marketing son las relaciones redituables con las clientes esas nos dicen que la meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor Superior y conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción es decir con Esto se logra Establecer un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los mismos.

2.2. IMPORTANCIA DE MARKETING

El marketing hace una vital aportación hacia el proceso y la satisfacción de necesidades y deseos humanos es el medio por el cual las organizaciones identifican aquellas necesidades humanas que no se han satisfecho las convierten en oportunidades comerciales y crean satisfacción para otros y utilidad para ellas mismas la capacidad de la empresa para sobrevivir y progresar depende de su habilidad para crear continuamente nuevos valores para los mercados que tienen como objetivo un ambiente de deseos y necesidades humanas siempre fluctuantes.

2.3.FUNCIONES DEL MARKETING

2.3.1. El Marketing Estratégico

“Se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar”.

La función del marketing estratégico es, pues orientar a la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptada a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad.

La gestión del marketing en este aspecto se sitúa en el medio-largo plazo; su función es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos elaborar una estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos.

2.3.2. El marketing Operativo

“Es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo. La acción del marketing operativo se concentra en objetivos de cuotas de mercado a alcanzar y en presupuestos de marketing autorizados para realizar dichos objetivos”.

La función esencial del marketing operativo es crear el volumen de negocios, es decir, vender y utilizar para esto los medios de venta más eficaces minimizando los costes de venta. El objetivo de cifra de ventas a realizar se traduce por la función de producción en un programa de fabricación y en un programa de almacenaje y distribución física por los servicios comerciales. El marketing operativo es un

elemento determinante que incide directamente en la rentabilidad a corto plazo de la empresa.

El marketing operativo es el aspecto más espectacular y el más visible de la gestión de marketing debido especialmente a que la publicidad y la promoción ocupan un lugar importante además el marketing operativo es el brazo comercial de la empresa y el cual el mejor plan estratégico no puede desembocar un resultado notable. Un marketing operativo por muy fuerte que sea, no puede crear una demanda donde la necesidad no exista, ya que no puede mantener vivas las actividades condenadas a la desaparición.

2.4. MARKETING SOCIAL

Según Philip Kotler.

“El concepto de marketing sostiene que la tarea de la organización consiste en determinar las necesidades deseos e intereses de los mercados metas y proporcionar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores, de modo tal que se preserven o mejor el bienestar del consumidor y de la sociedad”.

Charles Lamb, Joseph Hair y Carl Mc Daniel lo definen como:

“La responsabilidad social y empresarial es la preocupación que los negocios sienten en cuanto al bienestar de la sociedad”.

También Philip Kotler/Gary Armstrong aportan:

“La idea de que las decisiones del marketing de una compañía deberían tomar en cuenta los deseos de los consumidores las necesidades de la compañía y los intereses a largo plazo tanto de los consumidores como de la sociedad”.

En síntesis, el concepto de marketing social exige un marketing sustentable, es decir, un marketing responsable a nivel que conserve o mejore el bienestar del consumidor, la sociedad y el medio ambiente.

CAPÍTULO III
DIAGNÓSTICO

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO

1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

1.1. GENERALIDADES

Una organización tiene que estar interrelacionada con su entorno, debiendo adaptarse continuamente al medio cambiante, permaneciendo vigilante e identificando permanentemente los cambios que se producen en su entorno.

1.2. ANÁLISIS PESTA

Con la finalidad de identificar variables en el ambiente, que puedan representar oportunidades y amenazas para la empresa en la producción de su actual producto (hielo) y su nuevo producto (helados); se desarrolla a continuación un análisis de factores políticos, legales, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales.

1.2.1. Entorno Político-Legal

Bolivia vivió momentos convulsos en su panorama político. Esta situación no es nueva en el país andino, pero a un mes para que se celebren uno de los comicios más importantes en su historia reciente es necesario echar una mirada atrás para comprender que está sucediendo ahora.

La siguiente cronología repasa algunos hitos del conflicto boliviano, desde el referendo que negó a Morales la reelección para un cuarto mandato hasta la decisión de la presidenta interina, Jeanine Áñez, de retirar su candidatura, tras la caída de su popularidad en las encuestas.

2016, año del controversial referendo de Morales

El 21 de febrero sería una fecha clave para el futuro político del país. El 51,3 % de los votantes en un referendo rechaza la propuesta de Evo Morales de modificar la

Constitución para que se le permita buscar un cuarto mandato consecutivo en el período 2020-2025.

Este evento supondría la primera gran derrota para el mandatario boliviano, luego de años de victorias prácticamente constantes.

2017 y el caso omiso al resultado del referendo

A finales de noviembre, al margen de lo que dicta la Carta Magna y del referendo de 2016, el Tribunal Constitucional habilita la postulación de Evo Morales para buscar el cuarto período en los comicios del 2019.

2018, visto bueno para la reelección

El 4 de diciembre, el Tribunal Supremo Electoral, conformado mayoritariamente por afines a Evo Morales, confirma su habilitación como candidato para la reelección. El presidente podrá volver a presentarse para revalidar su cargo.

2019: el año del final del mandato de Evo Morales

El 28 de enero, en unas inéditas primarias, Evo Morales y otros ocho candidatos opositores confirman sus candidaturas. La oposición denuncia que las primarias sólo sirvieron para darle legitimidad a la candidatura del mandatario.

Unos meses después, el 20 de octubre, la jornada de elecciones concluye con el escándalo de la interrupción del cómputo y las denuncias opositoras de que se cambió la tendencia del voto para favorecer a Evo Morales e impedir una segunda vuelta ante el candidato opositor y expresidente Carlos Mesa. Sobre los números, Morales consigue revalidar el cargo.

El 1 de noviembre, en medio de una ola de protestas sociales y huelgas en las ciudades que denuncian fraude, el Tribunal Supremo Electoral avala la victoria de Evo Morales en primera vuelta.

Diez días después la Organización de Estados Americanos (OEA) publica un informe preliminar que señala irregularidades “muy graves” en el cómputo. Horas más tarde, Evo Morales renuncia al poder tras 21 días de protestas sociales urbanas, que pasaron a la historia como la “revolución de las pititas”, agravadas por un motín policial y la “sugerencia” de las Fuerzas Armadas de que deje el cargo. Morales gobernó Bolivia por 13 años, 9 meses y 18 días

El 12 de noviembre, en una sesión accidentada del Parlamento y sin quórum, la segunda vicepresidenta del Senado, Jeanine Áñez, se proclama presidenta transitoria tras una seguidilla de renunciadas a la sucesión constitucional. El Tribunal Constitucional respalda la transición. Evo Morales arriba a México para pedir asilo. El mandatario saliente denuncia “un golpe de Estado”.

Durante 24 de noviembre, la presidenta Áñez firma una ley de convocatoria a nuevas elecciones que en principio fueron fijadas para el 3 de mayo.

Entre el 20 de octubre y el 27 de noviembre un total de 32 personas pierden la vida en enfrentamientos violentos y en protestas antigubernamentales. Muchas vidas se perdieron durante la represión de las fuerzas de seguridad.

El 10 de diciembre la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) califica de masacres las muertes ocurridas en el barrio alteño de Senkata y en la localidad de Sacaba durante operativos militares. Entre las víctimas, hay seguidores del expresidente Morales.

2020, el año del polémico Gobierno de Añez

Pese a haber dicho varias veces que no sería candidata, el 24 de enero, la presidenta transitoria Jeanine Añez anuncia su postulación como un intento de unir a las fuerzas contrarias a Evo Morales.

Ocho candidatos se inscriben para participar en los nuevos comicios el 3 de febrero de este año. Entre ellos, están el exministro de Economía Luis Arce, por el Movimiento al Socialismo (MAS), el partido de Morales; el expresidente Carlos Mesa, y la presidenta interina Añez.

El 21 de marzo, el virus tomaría protagonismo en la crisis política. El nuevo Tribunal Supremo Electoral (TSE) anuncia que debido a la cuarentena por la pandemia los comicios se aplazan hasta el 6 de septiembre.

Unos meses después, el 23 de julio concretamente, el TSE anuncia una nueva postergación de los comicios hasta el 18 de octubre, para cuando se espera que Bolivia esté lejos del pico de la pandemia. Una eventual segunda vuelta se celebraría el 29 de noviembre.

A partir del 1 de agosto, la Central Obrera Boliviana y varios sectores sociales y campesinos afines al expresidente Morales comienzan movilizaciones y bloqueos de carreteras para pedir que las elecciones no se posterguen.

El 13 de agosto, ante las presiones, la presidenta Añez promulga una ley ratificando que las elecciones se celebrarán el 18 de octubre, después de que el Parlamento, controlado por el partido de Morales, aceptara la fecha. Además, el Gobierno denuncia que por culpa de los bloqueos en plena pandemia murieron 40 personas por falta de oxígeno medicinal porque los camiones distribuidores del insumo quedaron bloqueados.

El 7 de septiembre, la Sala Constitucional Segunda de la Corte de La Paz ratifica que Evo Morales, quien está refugiado en Argentina, no puede ser candidato a primer senador por la región de Cochabamba.

El último de los eventos se produce el 17 de septiembre, cuando la presidenta Áñez declina su candidatura, tras la pérdida de apoyo en unas encuestas. Áñez dijo que su decisión era para “cuidar la democracia” y ante el riesgo de que por la “división del voto democrático” el MAS gane la elección. “

Las elecciones generales de Bolivia de 2020 se realizaron el 18 de octubre, para elegir al presidente, vicepresidente, senadores y diputados de Bolivia. Como presidente de Bolivia resultó elegido en primera vuelta Luis Arce, del Movimiento al Socialismo (MAS), quien obtuvo 55,11 % de los votos.

Fueron anunciadas por el expresidente Evo Morales el 10 de noviembre de 2019 horas antes de su renuncia. Las elecciones estaban previstas para celebrarse el 3 de mayo en principio, pero la pandemia de COVID-19 en Bolivia obligó a aplazar hasta la fecha actual.

El anuncio de nuevas elecciones por el expresidente Morales, fue ratificado por la presidenta interina Jeanine Áñez el 20 de noviembre de 2019 mediante un proyecto de ley, tanto para llamar a elecciones como para renovar por completo el Tribunal Supremo Electoral (TSE).

La fecha inicialmente prevista para estas elecciones era el domingo 3 de mayo de 2020. El TSE aplazó por 14 días el calendario electoral, creando una fecha provisional de las elecciones el domingo 17 de mayo como medida para salvaguardar la salud de la población por dicha pandemia. Posteriormente, el TSE postergó la fecha para el 6 de septiembre en un acuerdo entre los partidos participantes, y un último aplazamiento fijó las elecciones para el 18 de octubre.

En Bolivia todas las empresas están regularizadas por el decreto Ley N° 14379, según lo dispuesto por el Código de Comercio de Bolivia. Existe una serie de trámites que exige el Estado para establecer una empresa legalmente establecida, es de obligatoriedad registrarse en FUNDEMPRESA e inscripción Municipal de la empresa en la Alcaldía (padrón municipal), y cumplir con los requerimientos en cuanto a impuestos y presentación de estados Financieros.

Por otra parte, es importante el cumplimiento en la obtención de registros sanitarios SENASAG (Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria), los cuales son necesarios para garantizar la producción y comercialización. Entre otros requisitos se tiene el registro en el Ministerio de Trabajo que permitirá obtener el certificado de inscripción en el registro de empleadores del Ministerio de Trabajo y regirse de acuerdo a lo estipulado en la Ley General del Trabajo.

Toda la normativa que este inmersa en un emprendimiento como este y que hay que cumplirla, Senasag, Fundempres, impuestos internos, municipio, código de barras, normativa ambiental, etc.

En la actualidad el manifiesto ambiental es un requisito para que las empresas puedan operar legalmente en el país. Es importante destacar que la adecuación de las empresas a estas exigencias, pueden convertirse en un núcleo de ventajas competitivas en el largo plazo.

San Roque al producir un nuevo producto (helado) deberá contar con la acreditación y certificación del Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA), el cual certifica la calidad de los productos, servicios y empresas, confiriendo a las mismas un valor competitivo diferencial que contribuya a favorecer los intercambios comerciales y la cooperación internacional.

Por otra parte, Según la ley de impuestos 843, todas las empresas deben estar sujetas a los impuestos que les corresponde al ser una empresa privada. Los impuestos que debe cancelar San Roque son los siguientes:

Impuestos administrados por el gobierno central:

- **Impuesto al valor agregado (IVA)**

Consiste en que cada uno de los agentes económicos proveedores de materia prima, productores vendedores, etc. están sujetos al descuento del 13% sobre las ventas. La empresa San Roque al estar sujeta al régimen general paga el impuesto (IVA) por el monto total de sus ventas cada fin de mes.

- **Impuesto a las Transacciones (IT)**

Es un ingreso bruto devengado obtenido por el ejercicio de cualquier actividad lucrativa o no, debe pagar este impuesto (3%) cualquier persona natural o jurídica que realice algún tipo de actividad económica. La empresa igualmente realiza el pago del 3% al finalizar cada mes que corresponde al IT.

- **Impuesto a las Utilidades sobre las Empresas (IUE)**

Este impuesto es aplicable a empresas públicas, privadas y unipersonales, que deben pagar la utilidad neta de sus ingresos (25%). La empresa al estar sujeta al régimen general, al finalizar cada gestión realiza estados de resultados para verificar las utilidades que se percibieron en la gestión y del total de sus ganancias paga el 25% de impuesto.

Impuestos administrados por el gobierno municipal:

- **Licencia de funcionamiento**

Es la autorización o permiso anual o eventual que concede la Alcaldía Municipal cuando se tiene un comercio, industria, empresa de servicio general, cultural, educación, expansión, bingos, loterías y similares dentro de la jurisdicción Municipal.

San Roque cuenta con licencia de funcionamiento ya que es una empresa que funciona legalmente.

- **NIT**

Número asignado por la Administración Tributaria Nacional a toda persona natural, jurídica o de sucesión indivisa en el momento que se inscribe para realizar cualquier actividad económica. San Roque al ser una empresa legalmente establecida cuenta con el número de asignación tributaria (NIT) el cual le permite emitir facturas.

Asimismo, la empresa San Roque al tener un pozo propio de agua, debe estar sujeta a la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Agua Potable y Saneamiento Básico (AAPS), la cual establece en su Resolución Administrativa Regulatoria (RAR/AAPS N° 152/2010) la elaboración y suscripción de un contrato de conexión de la empresa para proceder con el cobro del pozo de autoabastecimiento de acuerdo a lo establecido a la Resolución (RAR N° 282/10).

1.2.2. Entorno Económico

Las fuerzas económicas afectan la salud y el bienestar general de una nación en la economía regional, lo cual a su vez influye en la capacidad de las industrias y empresas para obtener una tasa de rendimiento adecuada.

Dentro de este contexto, se analizará los factores que se consideran más relevantes:

El Producto Interno Bruto (PIB), el Índice de Precios al Consumidor (IPC), y la base empresarial activa de Tarija.

1.2.2.1. Análisis del PIB en Bolivia

DE ENERO A JUNIO DE 2019: PIB DE BOLIVIA REGISTRÓ UN CRECIMIENTO DE 3,13% AL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2019

Esta tasa se explica, principalmente por la incidencia positiva de las actividades vinculadas con la demanda interna como ser Agropecuaria, Establecimientos Financieros e Industria Manufacturera. Por otro lado, el contexto externo adverso caracterizado por incertidumbre en los mercados internacionales y las crisis políticas, económicas y sociales de nuestros principales socios comerciales de la región, derivaron en una reducción de la demanda de gas natural afectando la actividad de Petróleo Crudo, Gas Natural y sus derivados.

La Paz, 30.10.2019 (INE). - El Director General Ejecutivo del Instituto Nacional de Estadística (INE), Santiago Farjat Bascón, informó en conferencia de prensa que el Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia creció en 3,13% entre enero y junio de 2019, comparado a similar período de 2018.

Asimismo, comunicó que el crecimiento del PIB acumulado a 12 meses fue de 3,38% entre julio de 2018 a junio de 2019.

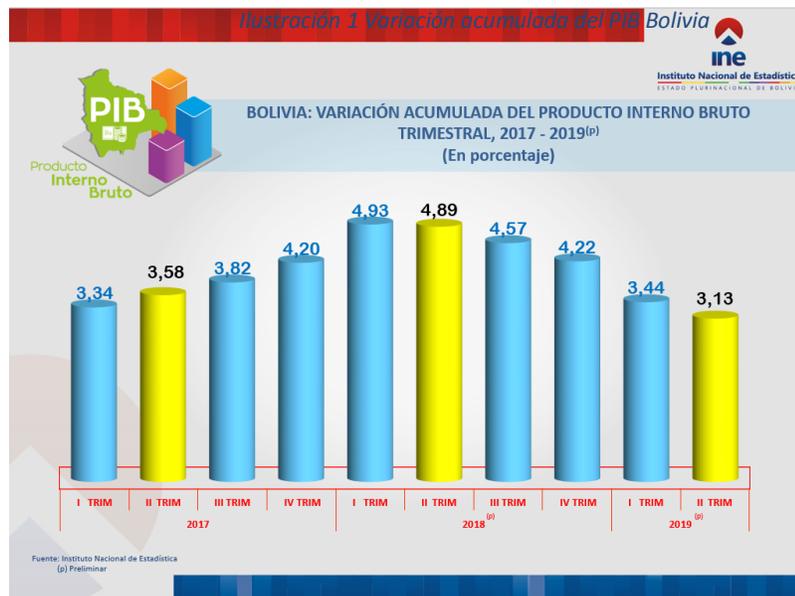
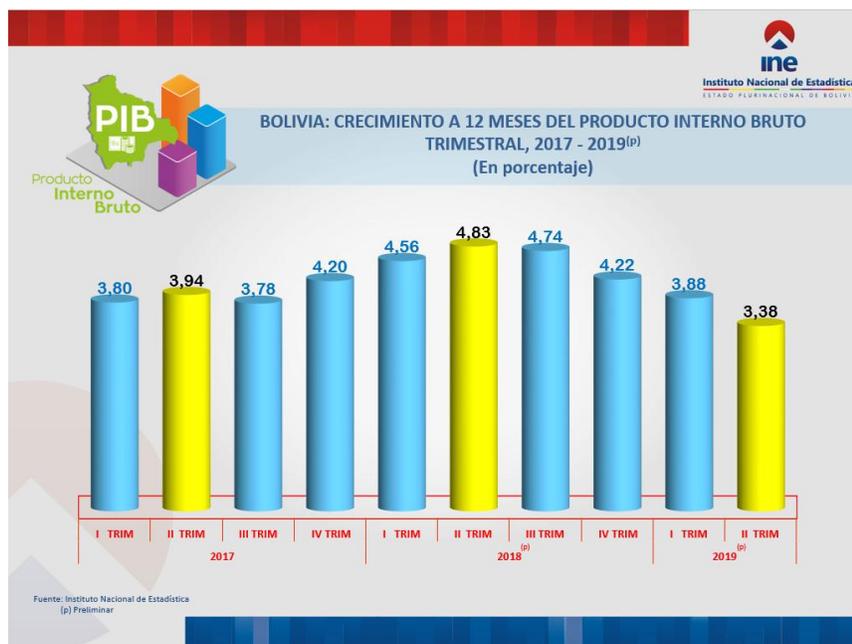


Ilustración 2 Crecimiento del PIB



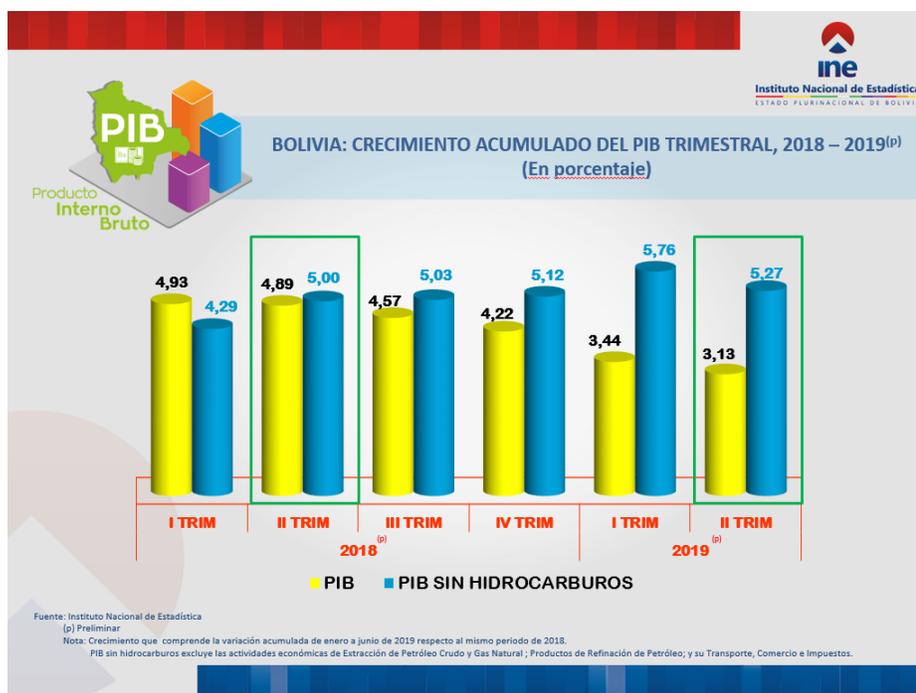
En referencia al crecimiento acumulado al segundo trimestre de 2019, la autoridad remarcó el buen desempeño de la actividad Agropecuaria que creció en 7,12%; junto a Comercio 5,21%, Establecimientos Financieros 5,19% e Industria Manufacturera que alcanzó un crecimiento de 4,15%.

A su vez, señaló que la actividad de Petróleo Crudo y Gas Natural sufrió una reducción de 20,11% al segundo trimestre de 2019, con una incidencia negativa de 1,07 puntos porcentuales (p.p.), explicando el menor dinamismo del PIB. Es decir que, el crecimiento del PIB sin hidrocarburos al segundo trimestre de 2019 habría llegado a 5,27% (excluyendo también la incidencia de los productos de refinación de petróleo; y su transporte, comercio e impuestos).

“La menor demanda de gas natural por parte de Argentina y Brasil redujo el volumen de dicho producto en 28% y 31% respectivamente, con relación a similar período de la gestión pasada, afectando por ende a la producción del sector”, informó.

GRÁFICO N° 3

Ilustración 3 Crecimiento Acumulado del PIB



1.2.2.2. Análisis del PIB en Tarija

CUADRO N° 1

TARIJA: PRODUCTO INTERNO BRUTO ANUAL A PRECIOS CORRIENTES

(En miles de bolivianos)

CUADRO N° 1 PIB anual Tarija

DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017	2018	2019
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	24.568.204	18.829.285	20.791.316	21.986.209	20.961.385

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE

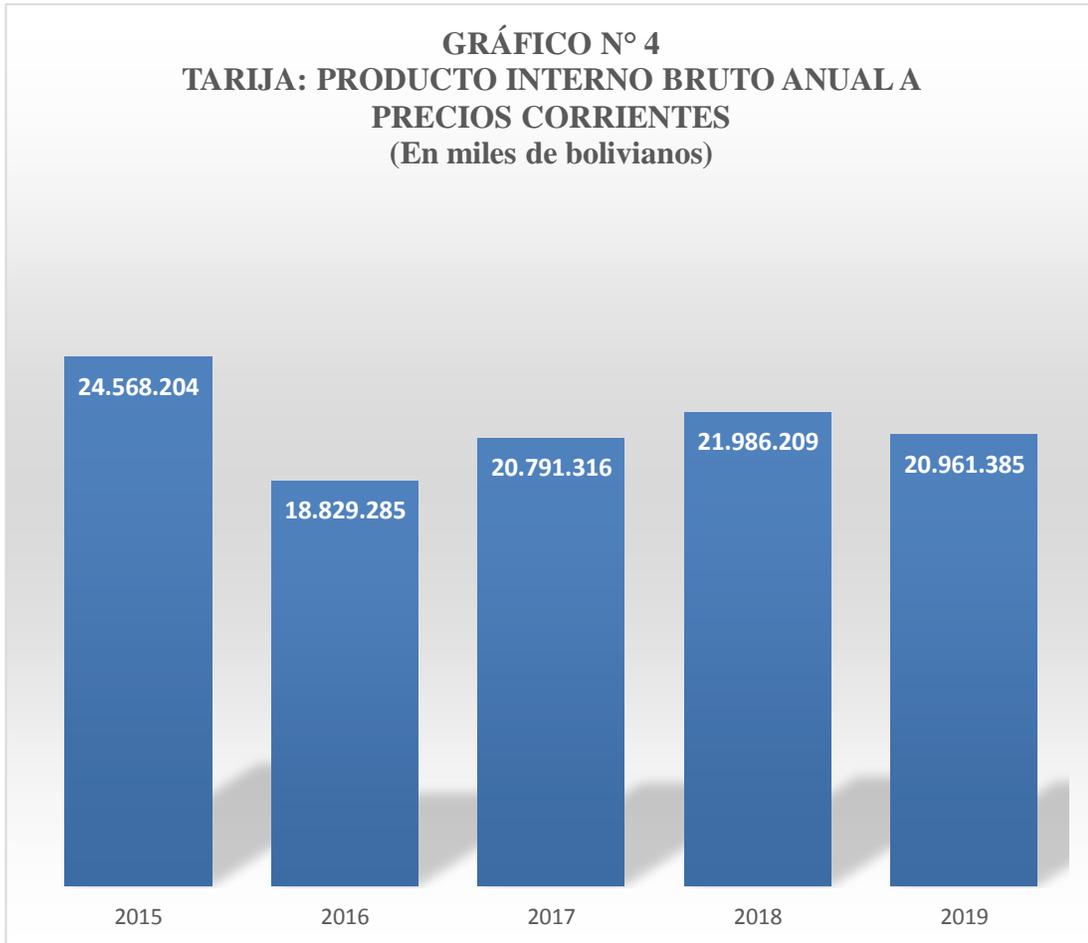


Ilustración 4

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE.

En el cuadro y la figura N° 4 se puede observar el crecimiento que tuvo el PIB en Tarija entre el año 2015 y 2019, lo que significa que los ingresos de los tarijeños decayeron en el último año.

Igualmente, esto es importante para la empresa, ya que este comportamiento indica que en el departamento está teniendo mejores ingresos a excepción del último año, lo cual en analogía indica cómo se comporta la dinámica de consumo de todos los bienes y servicios a nivel departamental y en proporción la del producto que ofrece la empresa.

1.2.2.3. Índice de precios al consumidor (IPC)

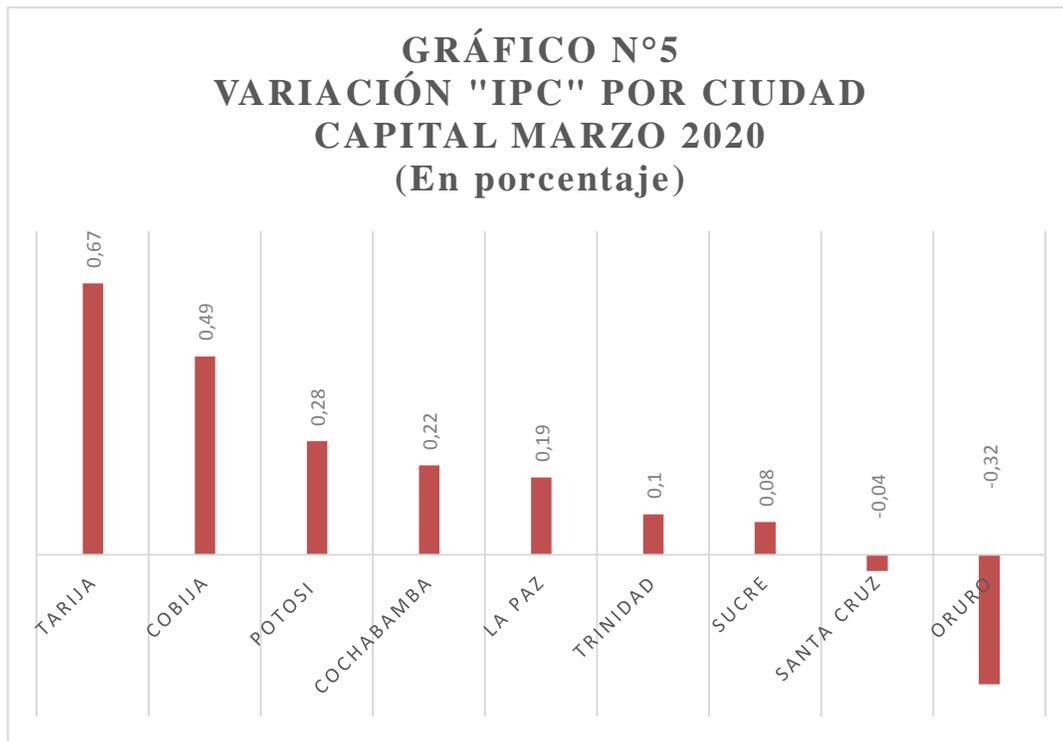


Ilustración 5

Fuente: *Elaboración propia en base a datos del INE.*

La variación positiva de 0,12% registrada en marzo de 2020, se debió principalmente al incremento de precios en las ciudades, los datos reflejan que Tarija registró el porcentaje más alto de IPC con 0,67%, hecho que incrementó los precios de la canasta familiar lo que vuelve a colocar a Tarija como una de las ciudades más caras a nivel nacional.

El precio de la arroba de azúcar en Tarija se incrementó de 50 a 55 y el quintal se incrementó de Bs 140 a 200. Se puede apreciar que los precios de algunos alimentos de la canasta familiar se siguen incrementando, lo que afecta a las empresas, por

ejemplo, SAN ROQUE requiere de azúcar para la elaboración de su nuevo producto, por lo que si el precio de esta se sigue incrementando la empresa se verá afectada.

1.2.2.4.Sector De La Industria Manufacturera En Bolivia

Según información oficial por el INE hasta el 2018 la situación del sector de la industria manufacturera en Bolivia. (Ver Tabla N°6).

Tabla 6
BOLIVIA: Crecimiento del PIB de la Industria Manufacturera

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

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

La actividad de la industria manufacturera en Bolivia, muestra una tendencia creciente en comparación a la gestión anterior.

COMPETIDORES

N.º	NOMBRE DE LA EMPRESA	DIRECCIÓN
1	HIELO SUR	Tarija
2	HELADOS PANDA - INDUSTRIA DE ALIMENTOS - INAL LTDA	Tarija
3	EMPRESA INDUSTRIALIZADORA DE HELADOS TWISTER	Tarija
5	FABRICA DE HIELOS TARIJA-FAHITAR	Tarija
6	HELADERIA DELI GELATO	Tarija

1.2.2.5. Base empresarial activa de Tarija

CUADRO N° 2

TARIJA: BASE EMPRESARIAL ACTIVA POR GESTIÓN SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA 2014-2019

(En cantidad de empresas)

CUADRO N° 2 Base Empresarial activa en Tarija

SECCIÓN	ACTIVIDAD	2014	2015	2016	2017	2018	2019(1)
G(*)	Venta por mayor y por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas	1.147	360	360	263	657	24
G1	Venta por mayor y por menor	1.044	338	332	242	620	23
G2	Reparación de vehículos automotores	83	18	24	20	32	1
G3	Venta y reparación de motocicletas	20	4	4	1	5	0
M	Servicios profesionales y técnicos	169	93	73	82	123	18
F	Construcción	336	214	125	141	112	12
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	174	37	48	41	93	11
I	Actividades de alojamiento y servicio de comidas	174	54	54	61	94	8
Q	Servicios de salud y de asistencia social	46	17	15	13	29	8
J	Información y comunicaciones	137	29	51	21	44	7
C	Industria manufacturera	220	82	93	62	116	6
H	Transporte y almacenamiento	146	30	27	29	87	6
L	Actividades inmobiliarias	14	14	5	8	15	3
E	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión	2	0	1	0	4	1
R	Actividades artísticas de entretenimiento y recreativas	30	14	12	14	17	1
A	Agricultura, ganadería, caza, pesca y silvicultura	15	4	6	2	8	0
B	Explotación de minas y canteras	6	7	7	11	16	0
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	4	2	0	0	1	0
K	Intermediación financiera y seguros	8	2	7	2	2	0
P	Servicios de educación	15	6	8	17	11	0

El año 2014 en el departamento de Tarija, el 43% de inscripciones fueron de empresas dedicadas a la venta por mayor y menor reparación de vehículos automotores y motocicletas, de enero a febrero de 2019 el 23%.

El 2014, el 6% de inscripciones fueron de empresas dedicadas a los servicios profesionales y técnicos; de enero a febrero de 2019 el 17%. El 2014, el 13% de inscripciones fueron de empresas dedicadas a la construcción servicios profesionales y técnicos; de enero a febrero de 2019 el 13 %.

Seguido de las empresas dedicadas a la construcción en segundo lugar, actividades de servicio administrativos y de apoyo en tercer lugar, actividades de alojamiento y servicio de comida en cuarto lugar, servicios de salud y de asistencia social en quinto lugar, información y comunicación está en sexto lugar, las industrias manufactureras ubicándose en el séptimo lugar de las actividades principales de la región.

San Roque se encuentra en el sector de industrias manufactureras, por lo que podemos apreciar que no cuenta actualmente con mucha competencia, ya que el 2014 sólo existían registradas 220 manufactureras en el departamento que actualmente se reduce notablemente este rubro a 6 empresas que realiza actividades entre alimentos, bebidas, textiles, productos entre otras, sin embargo, existen pocas empresas dedicadas al sector manufacturero en comparación con las empresas dedicadas al comercio por mayor y menor, a la construcción y las actividades inmobiliarias, lo que significa que muchos emprendedores no están invirtiendo en este sector.

1.2.3. Entorno Socio-Cultural

Las fuerzas sociales son las formas en que las costumbres y valores cambiantes afectan a la industria. Al igual que otras fuerzas macro ambientales.

Los estilos de vida de Bolivia generan una serie de cambios socioculturales, son factores que afectan a casi todos los productos o servicios, mercados y clientes. Las organizaciones se ven agrumadas y retadas por las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios que ocurren en las variables socioculturales en el ambiente en el cual se desenvuelve el país.

A continuación, se describe algunos de los aspectos sociales que tienen incidencia significativa en el sector de la producción de hielo y helado.

1.2.3.1. Fiestas Sociales

En la ciudad de Tarija la población está acostumbrada a la vida social por lo que los habitantes realizan muchos eventos para compartir acontecimientos importantes entre sus familiares y amistades tales como bodas, cumpleaños, entre otros.

Asimismo, en la ciudad se realizan diferentes actividades sociales como Carnaval, Vendimia, Fiestas de Fin de Año, y otras festividades, donde se acostumbra a acompañar estos eventos con el consumo de bebidas refrescantes y alcohólicas, situación por la cual la población recurre al consumo de hielo para el enfriamiento de sus bebidas.

1.2.3.2. Clima en Tarija

El clima en la ciudad de Tarija presenta elevadas temperaturas, lo que favorece a la producción de hielo y Helado, ya que las personas requieren estos productos para poder refrescarse.

1.2.3.3. Bloqueos

La Constitución Política del Estado garantiza la libertad de trabajo y la circulación de toda la ciudadanía, sin embargo, en el Estado Plurinacional Boliviano existe un sin número de paros y bloqueos sin que las autoridades del gobierno puedan evitar y controlar estas medidas de los diferentes sectores de la población, pareciendo que tales manifestaciones ciudadanas se solucionen parcialmente por su propio peso.

Los paros son convenientes ya que provocan daños colaterales y directos a los trabajadores quienes no pueden llegar a su trabajo a la hora correcta, a los transportistas urbanos, interprovinciales, interdepartamentales y transnacionales, a las fábricas y talleres que dejan de producir la programado y en general a todo el pueblo trabajador.

Hay que considerar que en nuestro país existen meses más conflictivos que otros en tema de bloqueos y protestas, como por ejemplo abril, mayo, septiembre y octubre; que por datos históricos quedaron marcados como épocas de mayor conflicto social a nivel nacional.

Este aspecto puede ser tomado en cuenta por empresas de diferentes sectores, de manera que se programe la distribución de sus productos con un cierto nivel de holgura, como así también planificar la producción de materias primas o insumos y prever posibles contingencias provocadas por las medidas de presión a las cuales están acostumbrados algunos sectores del país.

1.2.4. Entorno Tecnológico

El ritmo del cambio tecnológico se ha acelerado de forma rápida a lo largo de las últimas décadas, por lo que puede hacer que los productos establecidos se vuelvan obsoletos de un día para el otro y, simultáneamente, ha creado diferentes posibilidades para introducir nuevos productos. Por lo tanto, el cambio tecnológico puede ser positivo o negativo para la empresa.

Aquellas empresas que puedan adaptarse al cambio y mantenerse actualizadas serán las que tengan mayor posibilidad de mantenerse en el mercado y desarrollarse.

Sin embargo, el proceso tecnológico actualmente permite adquirir productos con mayor facilidad y no como años anteriores que obtener un producto de tecnología era un lujo.

San Roque para hacer más eficiente la producción de hielo, ha implementado nueva maquinaria automática. Asimismo, para la elaboración de su nuevo producto adquirirá maquinaria de última tecnología, proveniente del país de Brasil.

1.2.5. Entorno Ambiental

En la actualidad no sólo se trata de ser competitivos sino de ofrecer calidad, pero no sólo cumpliendo con estándares de la misma, si no teniendo en cuenta la

responsabilidad de cuidar el medio ambiente y de la incidencia de los productos que ofrecen las empresas en él.

San Roque es una fábrica que no contamina en gran medida el medio ambiente, porque utilice máquinas automáticas, de la misma manera hará para la elaboración de su nuevo producto (Helado) las máquinas que utilizará no contaminaran el medio ambiente, sin embargo, los empaques tanto del hielo y del helados son de bolsas de plástico por lo que pueden tardar en degradarse más de medio siglo, asimismo, las personas acostumbran a botar estas bolsas en cualquier lugar, ocasionando un perjuicio al medio ambiente.

De tal manera que San Roque realizará campañas de concientización a través de spots publicitarios para que la población no tire la basura en la vía pública, sino en los tachos de basuras que hay en la ciudad.

2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.1. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

Con el fin de identificar mayores oportunidades y amenazas para la empresa, se considera importante el desarrollo del Modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter, que permitirá conocer el atractivo del sector, mediante el poder de negociación de los compradores, el nivel de rivalidad existente en el sector, amenaza de los competidores potenciales, amenaza de los productos sustitutos y el poder de negociación de los proveedores, que influyen de manera directa para la elaboración de un nuevo producto Helados San Roque.

2.1.1. Poder de negociación de los compradores

Los compradores del Helado San Roque pueden ser los clientes individuales que consumen los productos en última instancia (usuarios finales) o las empresas que distribuyen el producto de la industria a los usuarios finales.

2.1.1.1. Mercado individual

El helado es un producto de consumo masivo, el cual está constituido por la población de 15 años de edad en adelante de la ciudad de Tarija, es decir, con diferentes tipos de ingresos ya sean altos, medios o bajos, ya que según observación realizada en diferentes puntos de venta de este producto y en heladerías artesanales se vio que los habitantes de la ciudad de Tarija consumen Helados.

El poder de negociación de estos es moderado a bajo, ya que el producto cuenta con un precio establecido y el comprador no puede exigir al vendedor intermediario, algún tipo de descuento sobre el precio final del producto.

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

En este punto es importante hacer mención de que a pesar que en el medio existen otras empresas dedicadas a la comercialización de Helados (heladerías, confiterías etc.), y que además por su antigüedad son conocidas estas representan una gran amenaza para SAN ROQUE.



PIL Tarija S.A.



Panda



Delizia



Cabrera



Heladerías
Artesanales



Confiterías

2.1.1.2. Mercado distribuidor

La empresa San Roque distribuirá su nuevo producto diferentes puntos de venta de la ciudad de Tarija que se encargarán de hacer llegar el producto a los usuarios finales, tales como:

- Supermercados
- Micromercados
- Tiendas de barrio
- Universidades
- Colegios

2.1.2. El nivel de rivalidad existente en el sector

La competencia no sólo compara la calidad de sus productos sino también el precio, canales de distribución, comunicación o promoción y la ubicación física de la fábrica. Para el puesto de estudio se tomó en cuenta las siguientes empresas, las cuales elaboran el producto Helado, como competidores potenciales de San Roque.

CUADRO N° 3

MARCAS COMPETIDORAS EN LA CIUDAD DE Tarija

CUADRO N° 3 Marcas Competidoras en Tarija

N°	Nombre de la marca	Procedencia
1	PIL Tarija S.A.	Tarija
2	Panda	Nacional
3	Delizia	Nacional
4	Cabrera	Nacional
5	Empresas Artesanales	Tarija

Fuente: Elaboración propia.

2.1.2.1. Planta Industrializadora de Leche (PIL Tarija S.A.)

Actualmente PIL Tarija S.A. es considerada a nivel regional como la empresa líder en la industrialización y comercialización de productos lácteos y sus derivados, sin embargo, el helado PIL Tarija no ocupa los primeros lugares en venta ya que la empresa hace más énfasis en los demás productos, convirtiendo al Helado en el producto de relleno.

Los precios de los helados PIL Tarija son similares a los de la competencia, pero a diferencia de las demás empresas dedicadas a la producción de Helados, PIL Tarija cuenta con poca variedad de este producto.

PIL Tarija distribuye sus productos en diferentes puntos de venta, en diversas instituciones, por pedido y mediante sus agencias establecidas en donde se venden sus productos a precio de fábrica.

En lo referente a la comunicación PIL Tarija realiza publicidades y promociones escritas, orales y visuales para todos sus productos en general, de tal manera que el Helado PIL no goza de atención especial por parte de la empresa.

2.1.2.2. Panda

Hoy en día Panda se ha convertido en la empresa nacional líder en la elaboración y comercialización de Helados, su amplia experiencia le ha consolidado como la marca comercial de treinta y uno variedades de este producto, y se comercializan sus productos en todo el mercado nacional. Sus precios están de acuerdo a la evolución de la demanda, esta empresa también maneja estrategias de precios para capturar a sus clientes, muchas veces se ve forzada a bajarlos a veces sólo para cubrir sus costos de operaciones.

En lo referente a la publicidad, los medios que utiliza esta empresa para hacer conocer sus productos en el mercado son los medios de televisivos y radiales, aunque actualmente Panda dejó de realizar publicidades por estos medios ya que por los años que lleva funcionando, está consolidada con una buena imagen.

2.1.2.3. Delizia

En la actualidad Delizia está logrando abarcar cada vez más participación en el mercado debido a la diversificación de sus productos, y a la mayor extensión de puntos de distribución convirtiéndose una fuerte competencia para Panda.

Los precios establecidos para sus diferentes productos son similares a los de la competencia, por lo que los consumidores sólo las diferencian por su sabor.

Respecto a la publicidad Delizia solo realiza pintados de murales, instalación de sombrillas y pizarras en los puntos de venta que distribuyen sus productos y no realiza ningún tipo de promociones.

2.1.2.4. Cabrera

Helados Cabrera actualmente cuenta con poca participación en el mercado tarijeño, esto se debe a los pocos puntos de venta con los que cuenta la empresa, asimismo, a los precios elevados en relación a la competencia y a la falta de publicidades y promociones de sus productos. Sin embargo, la empresa está tendiendo a incrementar su variedad de productos.

2.1.2.5. Empresas artesanales

Cada vez se establecen más empresas productoras de Helados Artesanales ubicadas en diferentes lugares de la ciudad de Tarija, principalmente en el centro de la ciudad y alrededor de plazas y parques; ya que la demanda del mercado tarijeño así lo exige, las mismas que brindan a la población una inmensa variedad de sabores, cada vez más complejos. Los precios varían entre las diferentes empresas, generalmente oscilando de una porción de Helado entre 2,5 y 4 Bs.

En general, la mayoría de estas empresas realiza publicidades y promociones para sus productos.

CUADRO N° 4

PRODUCTOS Y PRECIOS DE LAS EMPRESAS COMPETIDORAS

N°								
	PIL. Tarija S.A.		DELIZIA		CABRERA		PANDA	
	Producto	Precio Bs.	Producto	Precio Bs.	Producto	Precio Bs.	Producto	Precio Bs.
1	Helado de 1 kilo	14	Tentación	5	Leche condensada	2	Genial	1

2	Vasito 120 ml.	2	Pura fruta Cassatta	19	Saltimbanqui	6	Galatin	-
3	Picole de crema	1,50	Sándwich	3,50	Picoles chichuriro	1	Máximo	1
4	Picole de fruta	1	Megacono	3,50	Fruticrem	2	Chocoliso	3
5			Brownie	4,50	Milenium	6	Tortas heladas	-
6			Litro familiar	14	Dulce de leche	2	Pandi panda	4
7			Vasito frutilla	4,50	Helabom grande	16	Pandi cono	4
8			Bambino	7	Sundae	6	Escolino	3
9			Waferito	1,50	Vasito	3	Cre moso	2
10			Ricoco	1,50	Tuti Fruti	2	Choco panda3	3
11			Cassatta	15	Bombom blanco	3	Vampiro	3
12			Capuccino	5	Alfajor	6	Pandi krok	-
13			3 leches	5	Helabom chico	10	Vasito	2
14			Canela ice	-	Mocochinche	2	Crenissimo chocolate y vainilla	2

15			Torta helada	60	Granel bandeja de 5 Lt.	60	Crenissimo	2
16			Duo	3	Coco	2	Cocoso	-
17			Rocky	3	Chococo	3	Capuchino	2
18			Negrito	2,50	Lapiz	2	Granizado	2
19			Caffe latte	3	Sándwich	4,50	Misteryo	-
20			Cono	5	Vampiro	1,50	Uni2	1
21			Delizaurio	1	Bombom	3	Tropical	1
22					Crok	3	Picaron	1
23					Cassatta 1 Lt.	16	Muuuy rico	2
24					Cassatta lighth 1 Lt.	16	Canela	1
25					Chocolin	2	Baby's	1,50
26							Cassatta	17
27							Gusanitos	2
28							Dinamita	1
29							Linea familiar	17
30							Golazo	4
31							Mentachoc	1

CUADRO N° 4 Productos y precios de las marcas competidoras

2.1.3. Amenazas de los competidores potenciales

En la comercialización de Helados existen pocas barreras de entrada al negocio, por lo que la presencia de nuevos competidores en el mercado son mayores especialmente de aquellas empresas que operan tanto en el sector regional como nacional, los cuales representan amenazas para San Roque y por supuesto el riesgo en relación a la aparición de nuevos competidores, está dado por la presencia también de empresas extranjeras en el mercado ya que al departamento de Tarija ingresan productos de diferentes países especialmente de las fronteras.

A continuación, se citan algunas de las principales barreras de entrada al mercado tarijeño que representan algún tipo de dificultad para cualquier tipo de competidor que intente ingresar al mercado de la producción de Helados en la ciudad de Tarija.

2.1.3.1. Economías de escalas

Existe la necesidad por parte de los nuevos competidores de contar con la suficiente capacidad económica y técnica, para la producción de ciertos volúmenes del producto deseado, y lograr así la obtención de costos que le permitan a la empresa mayor rentabilidad.

2.1.3.2. Diferenciación del producto

En nuestro medio se puede percibir que existen algunos productos que están claramente posicionados, tales como Panda y Delizia.

Es importante recalcar que los productos no se diferencian entre sí de manera significativa en cuanto a precio, calidad, presentación, etc. Por lo tanto, podemos decir que la diferenciación no es una barrera relevante para el ingreso de nuevas empresas en el sector.

2.1.3.3. Acceso a canales de distribución

Dentro de la industria de la producción de Helado se observa que para una empresa nueva es difícil ubicar sus productos en distribuidores detallistas, como tiendas de

barrio, supermercados; puesto que los mismos tienen un fuerte vínculo con empresas ya posicionadas, asimismo, se requiere de un gran esfuerzo para poder consolidar un sistema de distribución adecuado para este tipo de productos, ya que es necesario que las empresas cuenten también con las condiciones, infraestructura (movilidades, conservadores, etc.) y recursos adecuados para realizar esta actividad, lo que podría limitar de alguna manera la entrada de nuevos competidores del mercado, ya que incurrirán en costos que se verán reflejados en los precios de venta de los productos.

2.1.3.4. Requerimiento de capital (inversión)

En este rubro, el capital no representa una barrera de entrada, para los pequeños productores artesanales de Helado los cuales no necesitan un capital elevado para la producción. Sin embargo, para poder tener mayor producción necesitan más inversión y es por eso que las pequeñas empresas se ven limitadas, sin embargo, las empresas ya consolidadas en el medio pueden cubrir este tipo de obstáculos para llegar a obtener así una penetración en el mercado.

2.1.3.5. Riesgo

El riesgo es la probabilidad de que una amenaza se convierta en un desastre. La vulnerabilidad o las amenazas, por separado, no representan un peligro. O sea, en la probabilidad de que ocurra un desastre. Sin embargo, los riesgos pueden reducirse o manejarse.

Un riesgo de negocio es un factor que se puede generar en el ambiente externo o interno de nuestras empresas y que al materializarse puede hacer que nuestro negocio no logre sus objetivos, un riesgo de negocio puede afectar la continuidad del lanzamiento del nuevo producto. En el momento de realizar una inversión fuerte, se recomienda poner especial énfasis en los niveles de riesgos intolerables y priorizar en el tiempo el cumplimiento de su control.

Este proyecto es elaborado con la finalidad de dar a conocer sobre la importancia de controlar los riesgos para que esta pueda funcionar.

2.1.4. Amenaza de los productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos productos de diferentes empresas o industrias que pueden satisfacer necesidades semejantes de los clientes.

A continuación, se detalla algunos productos que pueden ser considerados como sustitutos para el Helado San Roque:

CUADRO N° 5

PRODUCTOS SUSTITUTOS DEL HELADO

CUADRO N° 5 Productos sustitutos del helado

Nº	Producto	Empresa	Nombre del producto	Procedencia
1	Gaseosas	Coca-Cola	Coca-Cola, Fanta, Sprite, Simba	Nacional
		Cascada	Quin cola,	Tarija
		Pepsi	Pepsi cola	Nacional
2	Jugos	Del valle	Jugos del valle	Nacional
		Coca-Cola	Aquarius, mineragua	Nacional
		Ades	Jugo Ades	Internacional
		Cascada	Vizcachani	Tarija
		PIL Tarija	Karpil, pilshake, Superpil, yogurt	Tarija
PIL Andina	Mixes, Chicolac, pilfrut	Nacional		
3	Refrescos	La Roqueña	Aloja de cebada	Tarija
		Refrescos Naturales	Pelón, frutilla, tumbo, papaya, soya, linaza, naranja, etc.	Tarija
		Delicious	Refresco de linaza, manzana y pera	Tarija

4	Aguas	Coca-Cola	Vital	Nacional
		Cascada	Villa santa	Tarija
5	Tortas heladas	Panda	Torta helada	Nacional
6	Capuchino	Dulce tentación	Capuchino frio	Tarija

Fuente: Elaboración propia.

2.1.5. Poder de negociación de los proveedores

Se tomó en cuenta a la empresa brasilera Finamac Arpifrio para proveer a San Roque de la maquinaria necesaria para la producción de Helados, ya que la misma brinda una amplia gama de maquinaria para el sector de los Helados. Cabe recalcar que el gerente propietario de San Roque ya cuenta con alguna maquinaria, sin embargo, se hará una breve explicación de todas las máquinas que se requieren en la producción de Helados industriales en base al siguiente proceso productivo:

En cuanto a los principales ingredientes que se emplearán para la elaboración de Helados se tomaron en cuenta a las siguientes empresas:

✓ Grasa

Este ingrediente brinda aroma, sabor, cuerpo, textura y suavidad a los Helados. La fuente de donde se obtiene esta grasa es de la leche y crema de leche, estos ingredientes se obtendrán de empresas regionales ya que las mismas proveen de estos insumos de buena calidad y se encuentran en nuestro departamento y país.

Grasa Vegetal Hidrogenada: es la que garantiza una mayor resistencia para que el helado no se derrita tan rápido.

Crema de leche: así como toda la grasa de origen lácteo presenta las mejores características de sabor en el producto final. Al utilizar crema de leche se obtiene helados más cremosos y con una textura más fina porque este ingrediente ayuda a reducir el tamaño de los cristales de hielo formados en la etapa de congelación y endurecimiento del helado.

✓ Agua

El agua es un elemento indispensable para la elaboración de los helados, esta materia prima se obtendrá de la empresa ya que la misma cuenta con un pozo de autoabastecimiento de agua. Recibe un tratamiento de purificación para que hielo sea cristalino y el método que usan para medir el agua es la medición por electrodo.

✓ Azúcar Blanca

El azúcar brinda un sabor dulce y mejora la textura del Helado. Se recurrirá a Industrias Agrícolas de Bermejo S.A. "I.A.P.S.A" para la obtención de este ingrediente el mismo que se encuentra en la ciudad de Bermejo y para cualquier imprevisto se recurrirá a empresas nacionales.

✓ Edulcorantes para Helados

Estos ingredientes proporcionan un sabor dulce al helado, los mismos son:

- Glucosa

El uso de glucosa en helados eleva el punto de congelación de las mezclas y mejora el cuerpo, textura y estabilidad de los mismos. Estimula las papilas gustativas y produce la sensación dulce que percibimos en la boca.

- Emulsivos

Los emulsivos son

Productos que confieren al helado una textura suave, apariencia seca, permiten una mejor distribución de aire y retardan el derretimiento.

✓ Estabilizantes

Los estabilizantes son productos que contribuyen a estabilizar la estructura del helado.

✓ Saborizantes

Es de primordial importancia en la aceptación del helado para que pueda cumplir su función frente a los sentidos del catador. Los Sabores que se pueden adicionar al helado son muy variados, aunque también se pueden utilizar pulpas de frutas, así como nueces, castañas, almendras, maní entre otras especies.

- ✓ Colorantes

Mejoran la apariencia y refuerzan aromas y sabores.

- ✓ Suero de leche en polvo

Es una de las fuentes naturales más completas de proteínas y aminoácidos esenciales, que se pueden encontrar para fortificar el helado.

- ✓ Maltodextrina

La maltodextrina se utiliza como humectante y espesante, para estabilizar alimentos con muchas grasas, para disponer ingredientes secos, para favorecer el secado por aspersión de sabores.

- ✓ Ácido cítrico

Actúa como conservante y antioxidante natural.

Todos los insumos mencionados (edulcorantes, estabilizantes, saborizantes, colorantes, suero de leche, maltodextrina y ácido cítrico) serán provenientes de la empresa Esencial S.R.L que se encuentra ubicada en la ciudad de Tarija calle Suipacha entre Domingo Paz y Bolívar el cual brinda todos estos insumos.

- ✓ Envases para helado

San Roque recurrirá a la empresa Argentina Poli-Flex para la obtención de los envases para los helados tanto como vasitos, potes y bolsitas de polipropileno biorientado, los cuales contarán con la impresión correspondiente.

- ✓ Palitos y cucharitas de Helado

Para la obtención de palitos y de cucharitas de manera de madera para helado se recurrirá a la industria nacional “Coria Espinoza Incoes” la misma que se dedica a la fabricación de elementos en el departamento de Cochabamba.

3. ANÁLISIS INTERNO

3.1. GENERALIDADES

En este capítulo conoceremos a la empresa internamente analizando las características actuales de San Roque.

Para ello se realizó una entrevista al gerente propietario de la empresa con el objeto de recabar toda la información necesaria.

3.1.1. Antecedentes Historicos de la Empresa

La fábrica de hielo “SAN ROQUE” fue fundada el 28 de diciembre de 1998 por el Sr. Rene Fernández, el mismo que se dedicó a la producción de hielo en dos formas básicas, en barras y en cubitos, con el propósito de brindar a la población un producto de uso múltiples, principalmente destinados para enfriar alimentos y bebidas.

En sus inicios la empresa tuvo una capacidad instalada de producción de 2 toneladas métricas TM de hielo, y contó con catorce puntos de distribución ubicados en distintos lugares de la ciudad de Tarija. Al pasar los años la empresa fue creciendo, llegando a una capacidad instalada de producción de diez TM de hielo para satisfacer la demanda constante y creciente de la población.

Actualmente SAN ROQUE ofrece su producto en barras de cincuenta y veinticinco kilogramos, cubitos envases de polietileno de uno y tres kilogramos y hielo picado en quintal, realizando la comercialización de estos a través de la venta directa, contando para ello con 2 carros distribuidores.

Esta empresa se encuentra ubicada en el barrio 4 de Julio disponiendo de 10 trabajadores.

Actualmente SAN ROQUE es la empresa productora de hielo conocida en la ciudad de Tarija contando con las siguientes fortalezas: atención al cliente, distribución personalizada, calidad en su producto, conocimiento del mercado y tecnología de manipuleo.

3.1.2. Descripción General de la Empresa

Nombre de la empresa:	Fábrica de hielo “SAN ROQUE”
Propietario:	Rene Fernández
Dirección de la empresa:	C. Crevaux # 762 entre Ballivián y D'Orbigni.
Teléfono:	66-36351
Correo electrónico:	rocio.sroque@hotmail.com

3.1.3. Análisis de la Dirección Estrategica de la Empresa

No se tienen definidas por escrito la misión y visión de la empresa, sin embargo, el propietario pudo expresar verbalmente las mismas de la siguiente manera:

3.1.3.1. Visión

“Construir a San Roque en una empresa líder en la venta de hielo en la ciudad de Tarija”.

3.1.3.2. Misión

“La empresa está dedicada a la venta de hielo con la finalidad de satisfacer la demanda del mercado, buscando siempre ofertar un producto de calidad”.

a) Análisis de la Visión y Misión de San Roque

La empresa no cuenta con una clara definición de su misión y visión, lo que significa que no se tiene definida la identidad corporativa de manera clara y determinada, asimismo, no se cuenta con una fuente de inspiración e incentivo para la empresa.

3.1.3.3. Estructura Organizativa

La empresa no cuenta con organigrama ni manual de funciones por escrito, sin embargo, el gerente propietario de San Roque puede definir claramente las actividades que tiene que desempeñar cada una de las personas que trabajan en la fábrica.

3.1.4. Análisis de la Áreas Funcionales

3.1.4.1. Análisis de producción

3.1.4.1.1. Proceso de elaboración de hielo

La maquinaria que se utiliza para la producción de hielo es automática, por lo que una vez que se ha obtenido el agua purificada, esta es empleada para la fabricación de hielo con un punto de congelación de 24 grados bajo cero, en este proceso no interviene en gran medida la mano del hombre, ya que es un proceso de producción automatizado con maquinaria especializada.

3.1.4.1.2. Productos elaborados por San Roque

San Roque, elabora hielo para el mercado tarijeño, en tres presentaciones diferentes:

CUADRO N° 6

PRODUCTOS ELABORADOS POR SAN ROQUE

CUADRO N° 6 Productos elaborados por San Roque

Productos	Presentación	Tamaño
Hielo en barras	Bolsa	50 y 25 kg.
Hielo en cubitos	Bolsa	1 y 2 kg.
Hielo picado	Bolsa	Quintal

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa.

3.1.4.1.3. Abastecimiento de materia prima (Agua)

La obtención del agua proviene de un pozo propio de la empresa, pagando por este beneficio los derechos correspondientes a la Cooperativa de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario Tarija Ltda. (COSAALT), de donde se extrae alrededor de 30.000 litros de agua al día (8.640.000 litros al año).

3.1.4.1.4. Capacidad de producción

La maquinaria tiene una capacidad de producción de 10 TM, actualmente sólo se utiliza el 40% al 80% de la capacidad instalada, dependiendo de la demanda del mercado, ya sea consecuencia de un pedido o en función a la estacionalidad que posee el producto, el cual incrementa su demanda en verano, llegando a producir alrededor de 8 TM por día de hielo.

3.1.4.1.5. Mantenimiento de la maquinaria

Los problemas que se presentan en la parte mecánica (fallas) y de mantenimiento son atendidos mensualmente por personal externo especializado, los cuales cuentan con las condiciones, conocimientos y destrezas para desarrollar los ajustes necesarios en los desperfectos de la maquinaria.

3.1.4.1.6. Control de calidad

San Roque con el propósito de garantizar la calidad de su producto realiza un análisis periódico en el laboratorio U.A.J.M.S reconocido a nivel nacional, el cual brinda asesoramiento técnico en el control de calidad de alimentos y bebidas.

Asimismo, la empresa cumple con las restricciones y normas sanitarias que reglamenta el SEDES para la elaboración de productos alimenticios y cuenta con un registro sanitario otorgado por el SENASAG, los cuales garantizan que los productos salgan al mercado en las mejores condiciones de calidad e higiene, aptas para el consumo humano.

3.1.4.2. Análisis de comercialización

3.1.4.2.1. Análisis de la Mezcla Comercial

a) Producto

Los productos elaborados por San Roque son de primera calidad, ya que cuentan con el registro y certificación sanitaria otorgada por el SENASAG y SEDES. Por otra parte, la empresa realiza, análisis de su producto en laboratorios, lo que le garantiza al consumidor la confiabilidad y seguridad sanitaria en el consumo de este producto.

b) Precio

El precio es el valor que se le da a un determinado artículo, éste se fija en función al costo de producción y un margen de ganancias en donde ya están incluidos los impuestos.

Los precios de los productos San Roque, son rentables para la empresa y en su mayoría son accesibles para cualquier tipo de consumidor en el mercado, estos precios están establecidos entre otras cosas por el valor que le da al consumidor al producto y por la situación económica actual de la región.

Los precios vigentes al público en el mercado tarijeño de las diferentes presentaciones de Hielo San Roque presentan dos modalidades una llamada a precios de mercado, y otro precio de planta, la diferencia principal entre un precio y otro radica en que, el precio público involucra la participación de una serie de intermediarios los cuales incrementan un porcentaje del 43% al precio final del producto, con lo cual el precio es más elevado. Hecho que no ocurre en el precio de planta, cuando la empresa se encarga de la comercialización de sus productos a precios de fábrica.

Los precios de San Roque, respecto a los de la competencia son relativamente similares a la competencia, sin embargo, la empresa posicionó en el mercado una imagen fuerte y confiable, que de alguna manera opaca la presencia de sus competidores.

c) Plaza

La comercialización de los productos de la empresa, se realiza de manera directa.

- **Mercado**

El mercado de San Roque se ubica principalmente en las zonas urbano-rurales del departamento de Tarija y llega a cubrir todos los sectores conformados por estratos económicos y demográficos sin excepción, brindando cobertura a provincias y ciudades intermedias del departamento y a comunidades dispersas en el resto de la provincia cercada, cubriendo casi la totalidad de la población de la ciudad de Tarija.

- **Distribuidores y canales de distribución**

GRÁFICO N° 6

CANALES DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA

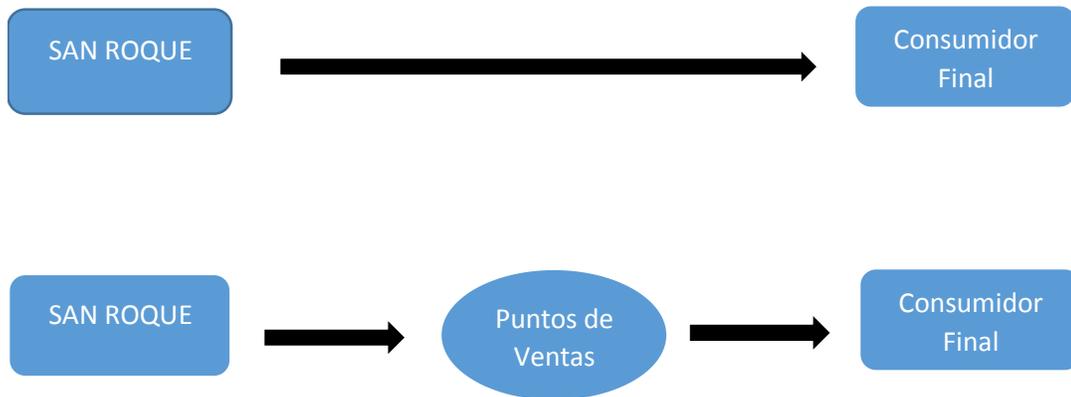


Ilustración 6

El canal de distribución directa en la empresa San Roque se constituye mediante la venta directa en la misma empresa y por medio de los consumidores finales.

El segundo canal de distribución, San Roque distribuye su producto a puntos de venta de la ciudad de Tarija, para allá al consumidor final, entre las cuales se encuentran las

tiendas de barrios, almacenes y supermercados, dispersados geográficamente en toda la ciudad.

La distribución de los productos San Roque generalmente se realiza por pedido. Hoy en día y gracias a la cobertura que se ha alcanzado San Roque en la distribución de sus productos, se puede notar la presencia de la marca en el mercado tarijeño de manera firme e indiscutiblemente alejada de muchos de sus competidores.

d) Comunicación

Actualmente San Roque no realiza tanto publicidades televisivas como radiales para dar a conocer su producto, así mismo, no realiza ningún tipo de promociones para motivar la compra de los consumidores.

Sin embargo, la empresa realiza publicidad escrita incluida en murales, vehículos distribuidores pintados, carteles y entre otros.

3.1.4.3. Análisis de Recursos Humanos

El talento humano y el personal de trabajo en general, son la principal fuente de ventaja competitiva dentro de una industria, desde el Gerente General hasta los encargados de limpieza y seguridad, los empleados deberían ser considerados como uno de los principales activos intangibles para toda empresa, por lo que su administración y tratamiento tendría que ser eficiente.

3.1.4.3.1. Características del personal

San Roque cuenta actualmente con nueve trabajadores permanentes que trabajan ocho horas diarias y cinco días a la semana, igualmente, cuenta con cinco trabajadores eventuales los cuales son requeridos para el mantenimiento y para realizar auditorías de la empresa.

Si bien la empresa no cuenta con manual de funciones, cada trabajador conoce las actividades que debe desempeñar dentro de la empresa, sin embargo, cabe hacer notar

que los empleados desconocen la misión, visión y valores que persigue la empresa, conduciendo presumiblemente al desarrollo de un clima organizacional deficiente.

3.1.4.3.2. Condiciones del Trabajo

La empresa San Roque brinda sus empleados aspectos laborales como:

- Condiciones físicas de las instalaciones de trabajo.
- Seguro social.
- Capacitación en CAINCOTAR especialmente para el sector contable.
- Igualdad de oportunidades para todos los miembros de la empresa.

3.1.4.3.3. Sueldos y salarios

Los sueldos y salarios que se cancela en San Roque son realizados de manera mensual, en base a los cargos que desempeña cada uno de los trabajadores:

CUADRO N° 7

ESCALA SALARIAL SAN ROQUE

CUADRO N° 7 Escala Salarial San Roque

Denominación del Cargo	Nombre del Empleado	Sueldo Básico (Bs.)
Gerente General	René Fernández	5.000
Contador	Roberto Flores	2.500
Secretaria	Maribel Areco	2.050
Producción	Hirma Gamarra	1.900
Producción	Noemi Tevez	1.500
Ventas	Manuel Guerrero	1.800
Operario	Gabriel Ortega	1.600

Operario	Jorge Baldiviezo	1.500
Limpieza	Irma Aparicio	1.300

Fuente: Elaboración propia (Datos proporcionados por la empresa el 23/09/20)

Como podemos ver en el cuadro, hay personal que recibe un sueldo por debajo del salario mínimo nacional, esto se debe a que se realiza dos turnos para poder tener un rendimiento mejor en sus trabajadores.

Además de cancelar los sueldos y salarios, San Roque cancela los diferentes beneficios sociales a los que por ley todos los trabajadores de la empresa tienen derecho, entre ellos, está la indemnización que se realiza una vez cumplido los cinco años de antigüedad, que es equivalente a un mes de sueldo por año de servicio, también son beneficiados de vacaciones, subsidios, etc.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.1. PROBLEMA

Para definir el problema de decisión gerencial como el de investigación de mercados, se realizó una entrevista personal de carácter informativo y de manera informal con el gerente propietario de SAN ROQUE Sra. Lic. Eliana Fernández.

4.2. HIPÓTESIS

Los Consumidores de helados en la ciudad de Tarija, están dispuestos a adquirir helados elaborados con hielo seco debido a su variedad de sabores y sus precios económicos.

El tamaño del proyecto es el adecuado para iniciar un negocio, puesto que se cuenta con el capital necesario y el talento humano para desempeñar el proceso de manera eficiente.

4.3.OBJETIVOS

Objetivo general

Obtener información actualizada del mercado (consumidores), a través de técnicas de investigación que posibilite conseguir datos precisos, para facilitar el diseño de una estrategia de marketing, introduciendo la comercialización de helados SAN ROQUE en la ciudad de Tarija.

Objetivos específicos

- Identificar los factores de mayor consideración para los consumidores, que pondrá al momento de selección de compra de esa clase de productos.
- Determinar el precio habitual de compra de los consumidores.
- Determinar qué lugares son los más concurrido por los consumidores, para realizar la compra de helados en la ciuda de Tarija.
- Identificar la aceptación de helados SAN ROQUE en los consumidores y en los puntos de venta.
- Identificar los gustos, preferencias y medios de comunicación preferidos de los consumidores.
- Identificar los beneficios que la competencia proporciona a los distribuidores.

4.4. RECOPIACIÓN DE DATOS

Para llevar a cabo la investigación cuantitativa se utilizó la técnica de la encuesta personal, el cual se aplicó en el mercado de la ciudad de Tarija cercado.

Para la recolección de datos, en primer lugar se procedió a la elaboración del cuestionario donde el cliente desarrolló datos primarios para obtener información sobre el objeto de estudio, mediante una adaptación de la redacción de dicho cuestionario.

Se adoptó este método puesto que en el mismo permite la recopilación de datos y ofrece mayor confiabilidad y ventaja, dada la amplitud, estructura y profundidad tanto del cuestionario como de las preguntas.

4.4.1. Diseño del cuestionario (instrumento de recolección de datos)

Una vez definida la información necesaria para solucionar el problema de investigación se procedió a la elaboración del cuestionario, el cual está estructurado de la siguiente manera:

- Título de la encuesta.
- Destinar de la encuesta.
- Cuerpo de preguntas.
- Datos y referidos al tipo de punto de venta y al extracto del que se trate.

Para los consumidores de helado.

4.4.1.1. Proceso de muestreo y tamaño de muestra

4.4.1.2. Determinación de la técnica demuestro

Para la presente investigación se utilizará la técnica de muestreo de métodos probabilísticos, específicamente método de Muestreo Aleatorio Simple (M.A.S.) y el Muestreo Aleatorio Estratificado (M.A.E), se optó por el M.A.E. para las encuestas dirigidas a los consumidores de helado, ya que es un método de selección que permite obtener una muestra para cada estrato garantizando la representatividad de las medidas estimadas reduciendo el error en cada estrato de la muestra.

Para ello, se utilizará encuestas por medio de un cuestionario, para la recolección de información pertinente para responder al problema de investigación.

4.4.1.3. Determinación del tamaño de la muestra

En la presente investigación se va a considerar un segmento poblacional, constituidos por los consumidores, determinando una muestra para ello.

La población utilizada para determinar la muestra de los consumidores está comprendida por los habitantes de la ciudad de Tarija de 15 años de edad adelante, esta población se sub dividida en tres subpoblaciones denominadas estratos: adolescentes de 15 a 19 años jóvenes de 20 a 24 años y personas mayores de 25 años tanto hombres como mujeres, sumando un total de 95.275 habitantes en la ciudad de Tarija. Datos que fueron obtenidos del instituto nacional de estadística (INE).

Para determinar la cantidad de consumidores que conforma a la muestra de la población representativa se utilizó la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra conociendo la población la misma se expresa a continuación:

Fórmula:

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

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Se/2 = nivel de confianza

e2 = error permisible de estimación

p = probabilidad de ocurrencia del evento (Éxito)

q = probabilidad de no ocurrencia de evento (Fracaso)

4.4.1.4. Determinación del tamaño de la muestra de los consumidores

Se determinó la probabilidad de éxito y de fracaso a través de una encuesta piloto no representativa que se aplicó a 10 habitantes de cada estrato. En dicha encuesta se

preguntó lo siguiente: Si tendría la oportunidad de comprar helados de marca SAN ROQUE ¿lo haría? dichos resultados que se muestra a continuación.

CUADRO N° 8

Determinación del tamaño de la muestra

CUADRO N° 8 Determinación del tamaño de la muestra

Población en cada estrato	
15 a 19 años	18.985
20 a 24 años	21.424
25 a 44 años	54.866
Total	95.275

Fuente: Elaboración propia.

Datos

n. =?

N = 95.275

e = 7% -> 0.07

Ze/2 = 0.90 -> 1.645

Reemplazando en la fórmula:

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

$$n = \frac{1.645^2 * 95275 * 0.5 * 0.5}{0.07^2 * (95.275 - 1) + 1.645^2 * 0.5 * 0.5}$$

n = 138 encuestas

4.4.1.5. Trabajo de campo

El trabajo de campo establecido se realizó por el método cuantitativo “encuesta”. las cuales fueron realizadas en diferentes barrios de la ciudad de Tarija.

La encuesta se realizó mediante un cuestionario de 14 preguntas cerradas. A personas de 15 a 44 años.

➤ Consumidores

La cantidad resultante de las personas a encuesta se detalla a continuación:

CUADRO N° 9

Muestra de cada extracto

Estratos	Muestra (nh)
Adolescentes de 15 a 19 años	18985
Jóvenes de 20 a 24 años	21424
Personas de 25 a 44 años	54866

CUADRO N° 9 Muestra de cada extracto

➤ Alcance

Mediante el análisis de la encuesta previamente estructurada, se obtuvo información indispensable para los fines de la investigación.

La recolección de datos se llevó a cabo en la ciudad de Tarija.

CUADRO N° 10

Esquema de recolección de datos

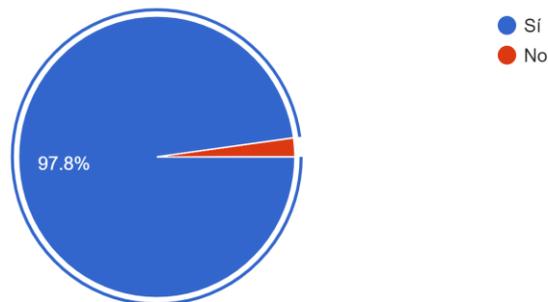
Elemento	Unidad de muestra	de Extensión	Tiempo	Parámetro pertinente
Consumidores	Adolescentes de 15 a 19 años, jóvenes de 20 a 24 años y personas mayores de 25 a 44 años de edad.	Provincia cercado ciudad de Tarija zona urbana	Lunes Jueves Sábado	Consumidores de helado

CUADRO N° 10 Esquema de recolección de datos

4.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1. ¿Usted y los miembros de su familia, consumen Helados?

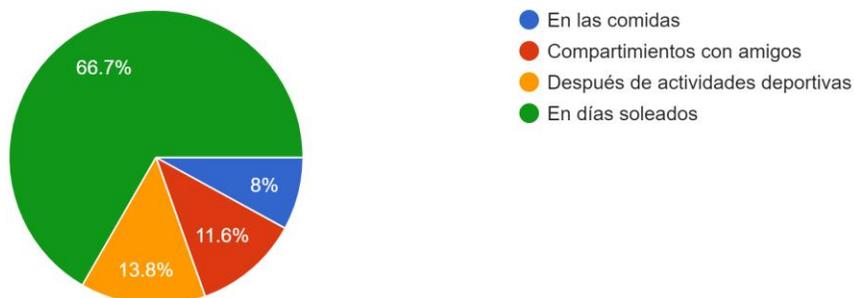
138 respuestas



Los resultados que se arrojan esta gráfica, demuestran que todos los encuestados consumen helados, el 97.8% si consume y el 3.2% no consume helado.

2. ¿En qué situaciones consume helados con más frecuencia?

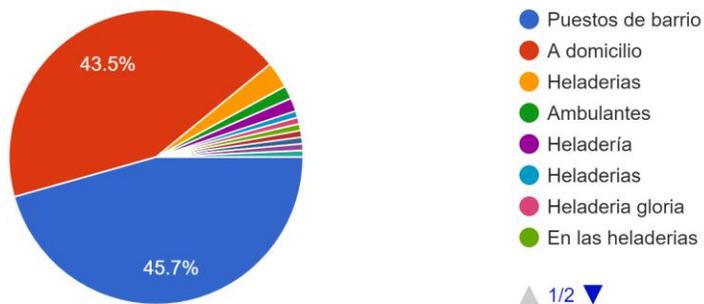
138 respuestas



La razón principal de los adolescentes, jóvenes y personas mayores de 25 años respondieron que consumen helados de diversos sabores en días soleados; mientras que muy pocos consumen helados después de actividades deportivas y uno que otro en compartimiento con amigos o después de las comidas.

3. ¿Dónde le gusta adquirir el producto de helados para una mayor comodidad?

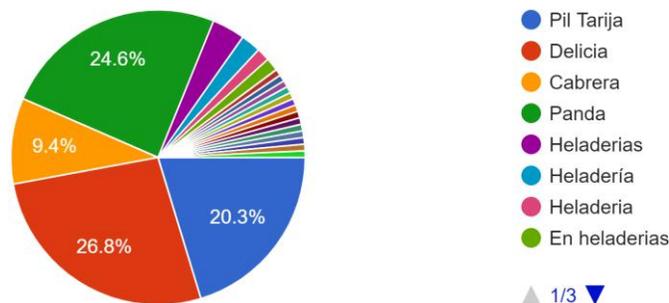
138 respuestas



Se puede observar que para todos los entrevistados, el lugar más cómodo para la adquisición del helado es en puestos de barrio; sin embargo, un número considerable de jóvenes y adultos prefieren a domicilio la entrega de este producto y muy pocos prefieren adquirir el producto en heladerías.

4. ¿En qué lugar compra sus productos con regularidad?

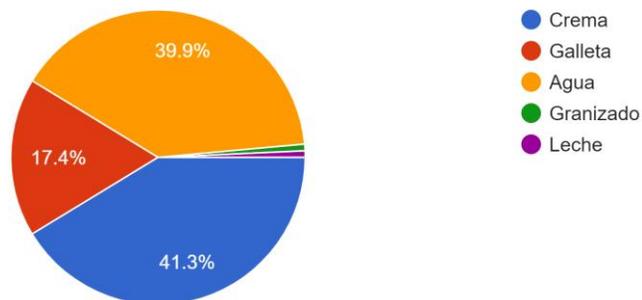
138 respuestas



Se puede observar que para todos los entrevistados el lugar con más frecuencia son helados Delicia, seguidamente helados Panda, PIL Tarija y un 10 % compra su helado en heladerías.

5. Seleccione el producto que consume con mayor frecuencia.

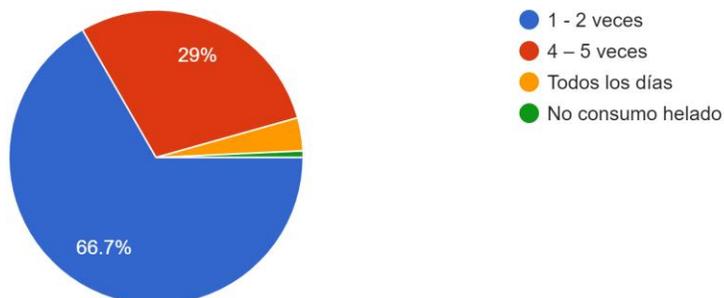
138 respuestas



Todos los encuestados concordaron en que el helado de crema es de su mayor preferencia; sin embargo, un número considerable de personas mayores afirmaron que el helado de agua es de su agrado; al contrario, algunos señalaron al helado de galleta como su preferido.

6. ¿Cuántas veces a la semana consume helados?

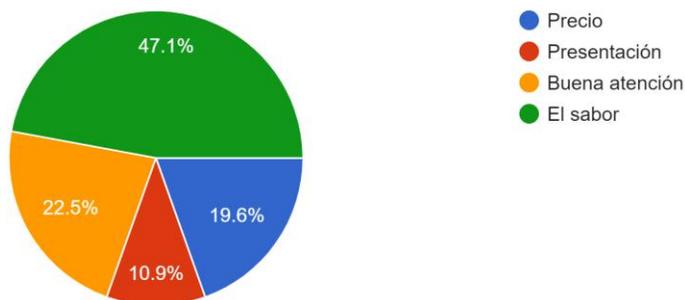
138 respuestas



El gráfico, muestra que la mayoría de los adolescentes jóvenes y mayores consumen helados una a dos veces por semana; sin embargo, un número considerable de nos indica que consumen de 4 a 5 veces por semana.

7. ¿Qué factor considera importante al momento de adquirir el producto?

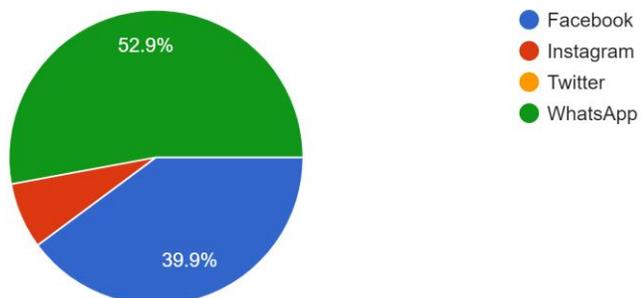
138 respuestas



El factor principal para la adquisición del producto en los adolescentes, jóvenes y personas mayores de 25 a 44 años, consideran el sabor del helado y la buena atención; mientras que muy pocos toman en cuenta el precio la presentación del producto.

8. ¿Qué Red Social utiliza con mayor frecuencia?

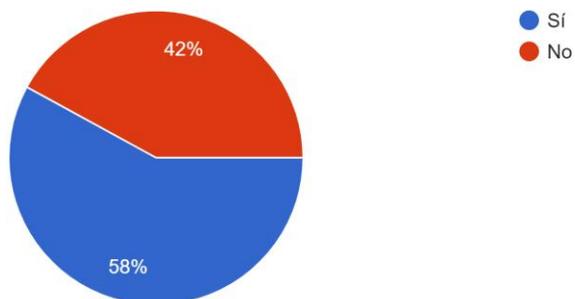
138 respuestas



Cómo se puede observar en el gráfico, la mayoría de los encuestados utiliza el WhatsApp y el Facebook para informarse.

9. ¿Conoce la empresa “Hielos San Roque” y el producto que ofrece?

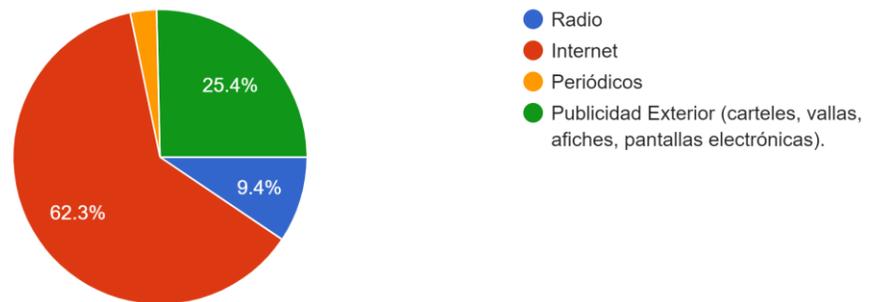
138 respuestas



Como se puede observar en el gráfico, la mayoría de los jóvenes y las personas de 25 a 44 años conocen la marca SAN ROQUE; al contrario de la mayoría de los adolescentes que no la conocen, esto se puede deber a que la empresa solo se dedica a la producción de hielo, por lo que este producto va más dirigido a los jóvenes y a las personas mayores de 25 a 44 años.

10. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información de lo que ofrece la empresa “Hielos San Roque”?

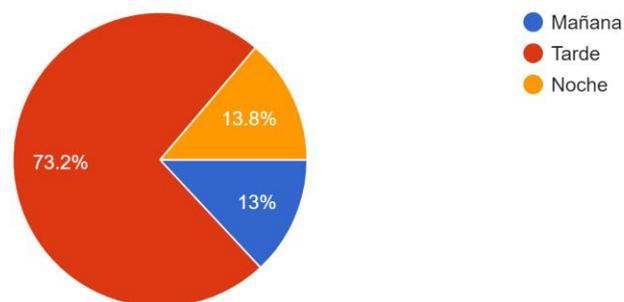
138 respuestas



Se puede observar notoriamente, que el medio de comunicación preferido por los encuestados para informarse sobre producto alimenticio es el internet; seguido por la radio y publicidad exterior.

11. ¿En qué horario lo ve más conveniente consumir helados?

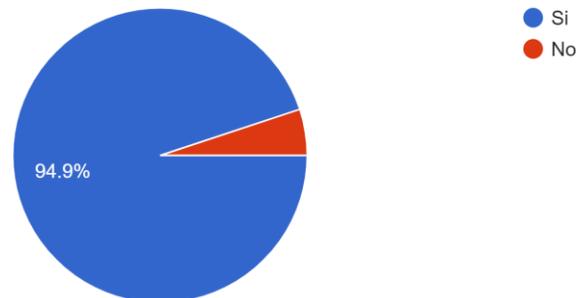
138 respuestas



Todos los encuestados, consideraron en qué es conveniente consumir helados por la tarde y uno que otro por las noches.

12. ¿Considera importante que la empresa escuche su sugerencia?

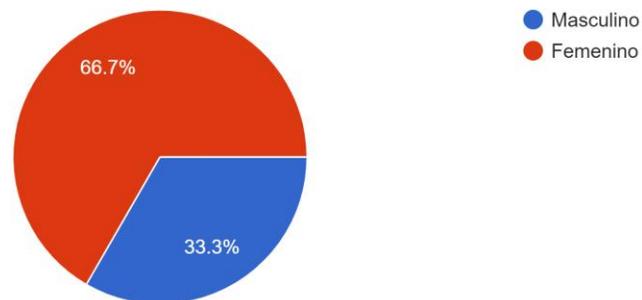
138 respuestas



Los entrevistados sugieren que la empresa sí tome en cuenta sus sugerencias.

13. Genero

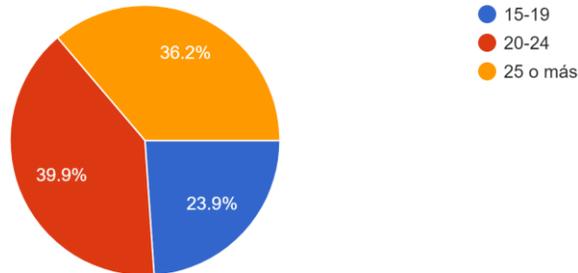
138 respuestas



Los resultados que nos arrojan esta gráfica, demuestran que más participaron mujeres que hombres en las encuestas.

14. Edad

138&nbs;respuestas



4.6. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Realizada a las personas mayores de 15 años en distintos puntos de la ciudad de Tarija que comprenden a los siguientes Barrios: El molino, San Bernardo, Villa abaroa, Villa Fátima y la Loma.

Después de haber realizado el trabajo de campo posteriormente realizamos la interpretación del análisis de datos a través de las encuestas realizadas a dichas personas obteniendo una información actualizada.

- En los resultados obtenidos en la investigación de Mercado “ Hielos SAN ROQUE” es una empresa poco conocida en la ciudad de Tarija, ya que hay negocios con las mismas ofertas de productos con más años y mayor recordación: por lo que la entrada al sector, en cuanto a recordación y reconocimiento está en proceso aún, si bien es conocida por el 50% de las personas encuestadas, su reconocimiento es muy habitual y por tanto la divulgación de voz a voz es poca.
- Los precios de la competencia van entrar en una medida de 2 a 6 bs estos precios son competitivos, por ello la empresa ofrecerá Helados SAN ROQUE nos mantendremos dentro de este rango ofreciendo helados de calidad.
- Los helados que ofrecerá SAN ROQUE tendrán una buena aceptación en el mercado tarijeño, así mismo, los consumidores coinciden en que los

helados de agua son de su mayor preferencia, no obstante el helado de crema también es de su agrado especialmente de las personas mayores de 20 años.

- Según las entrevistas realizadas las marcas de preferencia por la mayoría de los consumidores de helado son Delizia y Panda ya que éstas cuentan con variedad de sabores en sus productos, posicionándose como las marcas líderes del mercado de la ciudad de Tarija.
- En la empresa, existe la predisposición Reproducir helado ya que se cuenta con capital para la elaboración del mismo.
- La empresa actualmente sólo realiza publicidad escrita incluida en murales, vehículos distribuidores y carteles de sus productos, sin embargo, no realiza otro tipo de publicidad y promociones.
- Actualmente las empresas dedicadas a la producción de helado, no realizan ningún tipo de promociones ni publicidades a nivel departamental, razón que constituye una ventaja comparativa para SAN ROQUE.
- La mayoría de las personas encuestadas consideran importante Al momento de adquirir el producto el sabor la buena atención y el precio, por lo que la empresa tiene que tomar en cuenta, estos principales motivos al momento de lanzar su nuevo producto.
- La cantidad de dinero que los adolescentes acostumbran a pagar por su helado habitual es no más de 6 Bs mientras que los jóvenes y las personas mayores de 25 a 44 años, acostumbra a pagar de 2 a 6 Bs cada helado adquirido.
- Los medios de comunicación preferidos por los consumidores para informarse sobre productos alimenticios son WhatsApp y Facebook.

5. ANALISIS FODA

Se realizó la matriz FODA, en base al análisis externo que nos permitió establecer las oportunidades y amenazas que presenta el ambiente y el análisis interno, el cual nos ayudó a determinar fortalezas y debilidades que posee la empresa.

El objetivo fundamental de este análisis es identificar los aspectos positivos y negativos de la empresa, para que basados en estos, se puedan tomar decisiones de hacer frente a las deficiencias y de qué manera aprovechar los aspectos positivos.

FORTALEZAS

- Experiencia de los propietarios en procesos de producción y logística de abastecimiento y distribución.
- Facilidad de contacto con proveedores de insumos.
- Recursos económicos propios para ésta inversión.
- Variedad de sabores del producto.
- Precio accesible.

DEBILIDADES

- Recursos y capacidades limitadas.
- Se requiere grandes esfuerzos de marketing.
- Marca poco conocida.

OPORTUNIDADES

- Ofrecer precios competitivos.
- Accesible a cualquier punto de la ciudad.
- Posible aumento de producción.
- Diversificación de productos.

AMENAZAS

- Aparición de nuevos competidores.

- Competidores establecidos en el medio desde hace tiempo con experiencia en el sector.
- Inseguridad y cambios en legislación que afecten al negocio.

6. CONCLUSIONES

Por medio de la investigación se concluyó que la población del sector por ser una zona céntrica, las necesidades de estos no son satisfechas, se analiza que gracias al comportamiento de la población y su expectativa diaria de conocer tendrá buenas expectativas en cuanto incrementa su publicidad.

En este momento hielo SAN ROQUE es una empresa poco conocida en la ciudad de Tarija ya que hay negocios con la misma oferta de productos con más años y mayor recordación, por lo que la entrada al sector, en cuanto a recordación y reconocimiento está en proceso, aún si bien es conocida por algunas personas su reconocimiento, es poco habitual y por tanto la divulgación de voz a voz es poca.

Con base a la investigación realizada en este proyecto, se puede concluir que a pesar de ser una empresa poco conocida y de baja producción, posee buenas oportunidades de desarrollo.

Con base a la investigación realizada, en este proyecto se puede concluir, que Helados San Roque será favorable para la empresa creando un ambiente propicio para el desarrollo y mejora de hielo San Roque como empresas reconocidas en Tarija.

Los puntos de venta comercializan con mayor regularidad helados de crema, sin embargo, no existe mucha diferencia entre la comercialización de helados de agua; asimismo, los consumidores coinciden en que los lados de crema son de mayor preferencia, no obstante, el helado de agua tal es de su agrado especialmente de las personas mayores 30 años.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS

DE MARKETING

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa, analizado el entorno en el que actúa los consumidores y en base a los resultados observados en la investigación de campo se llega a determinar. Que es indispensable, poner en marcha la planeación de estrategias de marketing para helados San Roque que permitan lograr la introducción del mismo con expectativas de éxito en el mercado tarijeño, logrando de esta manera que SAN ROQUE pueda competir con las demás empresas dedicadas a este rubro.

1. Desarrollo del plan de marketing

La presente propuesta de estrategia de marketing para helados SAN ROQUE considera los siguientes puntos en la etapa de introducción:

- Producto
- Precio
- Plaza (distribución)
- Promoción

Para ello se ha seguido el siguiente modelo

GRÁFICO Nº 7

MODELO SEGUIDO PARA LA GENERACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING



Ilustración 7

Fuentes: Elaboración propia.

1.1. Declaración de la visión y misión

Se propone una mejora en la visión y misión de la empresa ya que ésta no se encuentra bien definida y requieren ser ampliadas a base a que la empresa no sólo se dedicará a la producción de su actual producto. Si no también a la producción de helados.

1.1.1. Visión

Se fórmula la siguiente visión para **SAN ROQUE**:

“Ser una empresa líder en la producción de hielo y helados en la ciudad de Tarija, ofreciendo un excelente producto y un incomparable servicio, brindando una total satisfacción a todos nuestros clientes”.

1.1.2. Misión

Se fórmula la siguiente misión para **SAN ROQUE**:

“Somos una empresa dedicada a la producción de hielo y helados, ofreciendo al consumidor helados de excelente sabor en condiciones óptimas de calidad, inocuidad y precio, para de esta manera asegurar la satisfacción del consumidor”.

1.1.3. Valores

Se propone los siguientes valores para la empresa.

Compromiso: desde el punto de vista empresarial, el compromiso tiene como connotaciones de esfuerzo, respeto, vinculación personal con la empresa y sobre todo mejora en la productividad y los resultados. El compromiso es una característica buscada y el empleado desde la empresa, pero también requiere por la empresa desde el empleado. Entonces el compromiso de todas las personas que conforman la empresa es determinante para la satisfacción de los clientes. Si apostamos por generar compromiso las personas aportarán responsabilidad pasión iniciativa y creatividad.

- **Servicio:** podemos definir el concepto de servicio Como la actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangibles que se realizan a través de la interacción entre el cliente y el empleado, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad.

Dada la naturaleza intangible de los servicios el cliente los Busca a través de lo que percibe y cómo lo percibe, la mezcla de ambas percepciones forma en su mente una imagen que tendrá efectos posteriores.

- **Calidad:** capacidad de un conjunto de características inherentes de un producto, Sistema o proceso para satisfacer los requisitos de los clientes y otras partes interesadas.
- **Demanda:** Realizando un análisis de inferencia estadística se puede aportar diciendo que un 98% de la muestra obtenida, 135 personas consumen el helado, y nuestra cantidad a producir será un aproximado de 48.600 helados por año.

1.1.4. Objetivos Estratégicos

1. Definir los atributos idóneos para el nuevo producto.
2. Determinar un precio adecuado para helados SAN ROQUE.
3. Lograr la aceptación de helados SAN ROQUE en los diferentes canales de distribución.
4. Realizar una promoción y publicidad masiva para la aceptación del producto e incentivar su compra por parte de la población.
5. Determinar la demanda y cantidad a producir.

1.2. Segmentación de Mercado

Para la segmentación del mercado si realizó lo siguiente:

GRÁFICO Nº 7

Pasos en la segmentación de mercado y actividades posteriores



*Ilustración 8***1.2.1. Selección del mercado**

El mercado seleccionado para helado San Roque, es la ciudad de Tarija puesto que la empresa ya opera dentro de este mercado.

1.2.2. Base seleccionada para segmentar el mercado

Se seleccionó como base para segmentar el mercado la segmentación demográfica.

1.2.3. Descriptor de la segmentación

Se optó por la utilización de la segmentación demográfica por edad, debido a que las necesidades de los clientes y sus deseos suelen variar de acuerdo con la edad. Para ello, se tomó en cuenta a los consumidores de helado de la ciudad de Tarija tanto hombres como mujeres desde los 15 años de edad, se utilizó como base la misma debido a que las personas ya tienen un criterio de compra.

Se clasificó esta población en cuatro segmentos de Mercado de acuerdo a las diferentes etapas de la vida:

- Adolescentes de 15 a 19 años
- Jóvenes de 20 a 24 años
- Personas de 25 a 44 años

1.2.4. Selección del mercado meta

Se determinó aplicar la estrategia de marketing indiferenciada puesto que el helado es un producto de consumo masivo por lo que la empresa no dirigirá sus esfuerzos hacia un solo segmento del mercado por el contrario considera a todos los segmentos como un solo grupo rediseñando un programa de marketing mix (4P's) para un gran número de compradores.

1.3. Estrategias de marketing para la etapa de introducción

Según lo revisado en el marco teórico se trata de: “introducir Helados SAN ROQUE en el mercado de la ciudad de Tarija”.

Para ello se propone las siguientes estrategias de marketing mix las mismas que se describen como las estrategias de producto, precio, distribución y comunicación las cuales pretenden lograr la introducción del producto de forma exitosa.

1.4. Desarrollo de los objetivos estratégicos

1.4.1. Objetivo N° 1

“Definir los atributos idóneos para el nuevo producto”

1.4.1.1. Estrategia de producto

1.4.1.1.1. Estrategia de diversificación concéntrica

Con la producción de un nuevo producto la empresa Busca Añadir actividades complementarias de las actividades ya existentes con el objetivo de beneficiarse de los efectos de energía debido a la complementariedad de Estas actividades y extender así el mercado potencial de la empresa.

➤ Atributos del producto

- **Marca**

Un factor clave para la buena identificación del producto es la marca es el mercado ya se encuentra establecida la marca San Roque por lo que ya es conocida por la mayoría de las personas Asimismo la marca San Roque es asociada con calidad e higiene en comparación a las demás empresas dedicadas al mismo rubro lo que le constituye una ventaja en la producción de helado.

- **Slogan**

Es necesario que la empresa cuente con un eslogan para su nuevo producto que ayude o facilite la comercialización del mismo Para tal efecto se propone el siguiente:

“La vida es como un helado, Disfrútala antes de que se derrita”

El slogan propuesto hace alusión al helado y de manera indirecta al hielo manifestando un mensaje de variedad y sabor.

- **Logotipo**

Tipo que asocie tanto la producción de hielo como helado que identifique a la empresa y diferencie el producto de la competencia el mismo será una caricatura como se muestra a continuación:



- **Variedad del producto**

Se pudo evidenciar que el factor más importante para los consumidores a la hora de elegir una determinada marca de helado en la diversidad de sabores con los que cuenta la misma, por lo que se propone a la empresa contar con variedad de sabores, principalmente los siguientes:

Cuadro N° 11	
Sabores de helados de mayor preferencia por los consumidores	
Sabores	
Chocolate	
Frutilla	
Vainilla	
Menta	
Otros	

CUADRO N° 11 Sabores de helados de mayor preferencia

Asimismo, es importante que la empresa adopte diferentes nombres que representen cada helado de marca San Roque dependiendo de las características de cada uno de ellos, por ejemplo, frutishop helado de crema sabor frutilla y chocolate y así sucesivamente para que de esta manera los consumidores identifiquen cada helado.

- **Características**

Cada helado contará con diferentes características dependiendo del sabor forma y tamaño del mismo como se menciona anteriormente, la empresa contará con variedad de helados por lo que se hará énfasis en el helado de crema sabor frutilla y chocolate “FrutiChoc” para determinar el costo del mismo se analizará los ingredientes para su elaboración.

- **Forma**

El helado “Fruti Choc” será de forma alargada con un palo que lo atraviesa para tomarlo.

- **Tamaño**

“Fruti Choc” tendrá un tamaño aproximado de 9.5 cm de largo 4.5 cm de ancho y 1.8 cm de alto y un peso de 50 gr.

- **Empaque y etiqueta**

Mediante la investigación de campo se pudo determinar que el envase le es indiferente a los consumidores. Por lo que se le propone a la empresa que el envase de helados SAN ROQUE sea en bolsitas sencillas con las siguientes particularidades.



CUADRO N° 12

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Qué	Cómo	Cuándo	Costo (bs)	
Slogan y logotipo	Añadir un slogan y hoy logotipo que se presente tanto la producción de hielo conde helado	La fabricación del producto	Costo unitario	Costo mensual
Elaboración del producto	Elaboración del lado frutichoc		1.39 Bs insumos, 0,39 Bs mano de obra 0.05 Bs servicios básicos,0.01 Bs bolsita= (1.39+ 0.39+0.05+0.01+0.02) = 1.86 Bs	1.86×16064 =29.879.04Bs (Asumiendo que se produzcan 16.064unidades de helado al mes)
Envase	Diseñar un envase sencillo			

CUADRO N° 12 Estrategia de producto en bolsitas

1.4.2. Objetivo N° 2

“Determinar un precio adecuado para helados SAN ROQUE”

1.4.2.1.Estrategia de precio

También, se realizará una estrategia de precios, siendo éste único elemento de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos, los otros elementos producen costos. Las empresas manejan la fijación de precios de diversas formas, una de ellas es cuando la empresa establece el precio por primera vez, esto sucede cuando la empresa desarrolla o adquiere un nuevo producto.

Se propone la fijación de precios de Helados San Roque envase a los costos de producción y a la competencia, por lo tanto, el precio que se propone para el helado es el siguiente:

➤ Precio en base al costo

1.86 Bs elaboración de un helado de crema sabor frutilla y chocolate.

1.86 Bs + margen de ganancias de 35%= 2.51 Bs -> precio de venta a los distribuidores

2.51 Bs + Margen de ganancias de 19% =3 Bs -> precio de venta a los consumidores.

➤ Precio en base a la competencia

Los helados de la competencia con característica similares a frutiChoc tiene un precio de venta de 3 bs.

1.4.2.1.1. Política de precios

Una vez establecido los parámetros en relación al precio, se tendrá que proceder y elaborar políticas de precio, de acuerdo a la demanda del mercado, con el fin de que la empresa se asegure clientes potenciales a mediano y largo plazo. Como, por ejemplo, una política de cantidad, beneficiando a los consumidores en adquisición de los productos a precios de planta.

1.4.3. Objetivo N ° 3

“Lograr la aceptación de Helados San Roque en los diferentes canales de distribución”.

1.4.3.1. Estrategia de distribución

En la producción de Helados la empresa seguirá los mismos canales de distribución que utiliza actualmente para el hielo.

El canal de distribución directa se constituirá mediante la venta directa en la misma empresa y por pedido de los consumidores finales, los mismos que pondrán realizar

pedidos a domicilio; cuando se trate de grandes cantidades de productos beneficiándose con precio de planta, lo que se constituirá una ventaja para la empresa; el segundo canal de distribución se realizará mediante la comercialización en los diferentes puntos de venta de la ciudad de Tarija, sobre todo en las tiendas de barrio ya que las mismas se constituyen el lugar más regular para la adquisición de Helados, lo cual se determinó en la investigación de campo.

Igualmente, se debe tener en cuenta que, dentro de la producción de Helado, es difícil ganarse la lealtad de clientes distribuidores, puesto que los mismos ya trabajan con otras empresas posicionadas en el mercado, así mismo las empresas proveen de un frízer para la exhibición y conservación de los productos a los distribuidores.

Por ello se propone a san roque brindar el beneficio de un frízer a los distribuidores que consuma poca energía eléctrica ya que esto se constituye un factor clave para la aceptación de los helados en los puntos de venta.

Asimismo, tomando en cuenta que las personas que atienden puntos de venta desean que se les brinde otros tipos de beneficios, se propone a la empresa dotar de toldos y pintar la fachada de los puntos de venta donde distribuyan sus productos, de esa manera también la empresa podrá dar a conocer su nuevo producto a los consumidores.

También es importante que la empresa llegue a diversas instituciones como ser: colegios, universidades entre otros, con el objetivo de tener una mayor cobertura; ya que en estas instituciones existe gran demanda de estos productos.

Cuadro N° 13

Estrategia de distribución

Qué	Cómo	Cuándo	Costo (Bs.)	
Consumidores finales	Realizar pedidos a domicilio a precios de planta cuando se trate de grandes cantidades de producto.	Por pedido de los clientes	Costo Unitario	Costo Mensual
			3,7 Bs. El litro de gasolina $3,7*2=7,4$ Bs. (asumiendo que se gasta 2 litros de gasolina de ida y vuelta)	$7,4*3=22,2$ Bs (asumiendo que existan tres pedidos al mes)
Puntos de venta	Proporcionar un frízer para la exhibición y conservación de los productos.	Al hacer la entrega de los productos a los puntos de venta de la ciudad de Tarija.	Costo Unitario	Costo Mensual
			4.300 Bs el frízer	Este es un costo administrativo, ya que sólo la estrategia consiste en que el frízer consume poca energía eléctrica.
Puntos de venta	Brindar un toldo o pintar la fachada de los puntos de venta que vendan cantidades significativas de Helado.	Se hará el seguimiento de las ventas del producto trimestralmente.	Costo Unitario	Costo Mensual
			882 Bs el toldo (Incluido mano de obra) 65 Bs pintada de una fachada (incluida la mano de obra)	$882*5=4.410$ Bs. $65*5=325$ Bs (asumiendo para ambas estrategias que cinco puntos de venta serán los beneficiados)

CUADRO N° 13 Estrategia de Distribución

1.4.4. Objetivo N° 4

“Realizar una promoción y publicidad masiva para la aceptación del producto e incentivar su compra por parte de la población”.

1.4.4.1. Estrategias de Comunicación

Se propone diversas estrategias de comunicación para informar de forma persuasiva a los clientes sobre Helados San Roque.

1.4.4.1.1. Publicidad

Para llegar al consumidor, es importante aplicar una estrategia de publicidad con el fin de incentivar o crear demanda para el nuevo producto que se pretende promocionar. La campaña publicitaria que se implementará se constituirá un medio a través del cual los consumidores podrán conocer las cualidades distintivas del producto en cuestión, con el fin de inducir a la compra del producto creando conocimiento y preferencia del mismo.

La finalidad de la campaña publicitaria es lograr que la población de la ciudad de Tarija responda favorablemente a la oferta del nuevo producto que la empresa San Roque va promocionar.

➤ Creación de los mensajes publicitarios

El mensaje publicitario tendrá un significado, será creíble y distintivo, además que cumplirá con los siguientes objetivos.

- Comunicar el lanzamiento del nuevo producto.
- Dar a conocer y apoyar la promoción de ventas.
- Incitar al consumidor que compre.

Asimismo, se hará alusión a la marca San Roque, por ser ésta una de las marcas más reconocidas en el mercado tarijeño, lo cual se constituye una ventaja para este nuevo producto, de la misma manera se hará mención al propio slogan de los Helados “*LA VIDA ES COMO UN HELADO. DISFRÚTALA ANTES DE QUE SE DERRITA*”.

➤ Elección del medio de comunicación

La publicidad se realizará por internet (redes sociales), publicidad exterior y radio; ya que se identificó a los mismos como los medios de comunicación preferidos por los consumidores para informarse sobre este tipo de productos. Para ello se llevará a cabo la realización de un spot y jingle publicitario el cual se mostrará el mensaje publicitario anteriormente descrito.

Igualmente se tomará en cuenta que, en base a los resultados de la investigación de campo, las principales razones por las cuales las personas acostumbran a consumir Helados son por la diversidad de sabores; y el principal motivo de consumo de Helado es por antojo y gusto, en este sentido y para que la estrategia publicitaria tenga mayor influencia se propone:

- Mostrar la variedad de sabores con los que contará San Roque en la producción de Helado.
- Mostrar un Helado seductor y con un buen sabor para cautivar a las personas que lo consumen por antojo y gusto.

También, es importante que en el spot publicitario se muestre a personas consumiendo Helados San Roque en compañía de sus familiares y amigos.

El spot publicitario anteriormente descrito tendrá una duración de treinta segundos, este spot dará una ventaja comparativa a la empresa frente a la competencia ya que actualmente ninguna realiza publicidades.

Asimismo, se utilizará para la campaña publicitaria el internet, ya que además de ser un medio concurrido por la población permite a las empresas darse a conocer y dar a conocer sus productos de manera gratuita, conjuntamente es un medio que permite atraer a un número significativo de personas, por esta razón, se propone que la empresa se una a las redes sociales (Facebook e Instagram).

Igualmente, se propone que se realice la publicidad en medios de comunicación radial en los programas de mayor audiencia; para ello, se seleccionó las radios LIBERTAD y FIDES. La elaboración del jingle ya se encuentra incluido en los siguientes costos:

Cuadro N° 14

TARIFA MENSUAL EN LAS RADIOS DE LUNES A VIERNES

Radio	Número de pases por día	Número de pases por mes	Costo total mensual
Libertad	Cinco pases	Cien pases	800 Bs.
Fides	Cuatro pases	Ochenta pases	300 Bs.
Costo total mensual			1.100 Bs.

CUADRO N° 14 Tarifa mensual en las radios

1.4.4.1.2. Merchandising

Se propone la utilización del merchandising a través del empleo de carteles, de tal modo que puedan ser visualizados y reconocidos por los consumidores, permitiéndoles a estos poder identificar los diferentes atributos de Helado San Roque, en cuanto a la variedad de sabores, y precios de los productos.

1.4.4.1.3. Promoción

✓ Estrategia de promoción de ventas

Se realizará incentivos a corto plazo que fomenten la compra o venta de Helados San Roque en el mercado tarijeño.

✓ Estrategia para los consumidores

Se propone que la empresa siga una promoción para incentivar la compra de los consumidores, la misma que consistirá en juntar bolsitas de Helados San Roque y acceder al siguiente premio hasta agotar stock.

5 BOLSITAS + 4.50 Bs. = UN VASO

10 BOLSITAS + 6 BS = 1000 MG



Cuadro N° 15

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Qué	Cómo	Cuándo	Costo Bs.				
Publicidad	Publicidad radial	Al distribuir los productos a los puntos de ventas.	1.100 Bs.				
	Merchandising		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Costo Unitario</th> <th>Costo Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>60 Bs. El cartel</td> <td>60*80=4.800 Bs. (asumiendo que se abarque 80 puntos de venta.)</td> </tr> </tbody> </table>	Costo Unitario	Costo Total	60 Bs. El cartel	60*80=4.800 Bs. (asumiendo que se abarque 80 puntos de venta.)
Costo Unitario	Costo Total						
60 Bs. El cartel	60*80=4.800 Bs. (asumiendo que se abarque 80 puntos de venta.)						
Promoción	Estrategias para los consumidores	Se cumplan con las características de la promoción explicadas anteriormente.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Costo Unitario</th> <th>Costo Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4.50 Bs cada vaso</td> <td>4.50*1.000 unid=4.500 Bs.</td> </tr> </tbody> </table>	Costo Unitario	Costo Total	4.50 Bs cada vaso	4.50*1.000 unid=4.500 Bs.
Costo Unitario	Costo Total						
4.50 Bs cada vaso	4.50*1.000 unid=4.500 Bs.						

CUADRO N° 15 Estrategias de Comunicación

2. PRESUPUESTOS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

Es muy importante contar con un esquema que permita dar a conocer a la empresa el costo de la realización de las estrategias de marketing; a continuación, se plasma en un esquema presupuestal el costo de la implementación de las estrategias de marketing propuestas.

Internet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Radio	1.100	1.100											2.200
Merchandising	4.800												4.800
Promoción	4.500												4.500
TOTAL	12.722	3.422	2.322	7.057	2.322	2.322	2.322	7.035	2.300	2.300	2.300	7.057	53.483

4. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a SAN ROQUE implementar la propuesta planteada, para que la Empresa logre incrementar sus ventas.
- Se recomienda a la empresa implantar puntos de venta buscando que el producto se encuentre accesible para los consumidores.
- El gerente propietario deberá introducir helados SAN ROQUE en el mes de septiembre, ya que este producto es más comerciable en época de primavera y verano.
- Se recomienda crear la área de marketing para SAN ROQUE, con el fin de estar atento a los movimientos de la competencia y los requerimientos de los clientes, con el propósito de llevar a cabo estrategias de marketing necesarias para lograr ser la empresa líder en el mercado de los helados.
- SAN ROQUE debes realizar constantemente promociones ya que ninguna de las empresas que elaboran helados lo hacen lo cual va a constituir una ventaja comparativa en relación a la competencia.
- Se sugiere a SAN ROQUE realizar un nuevo estudio de mercado en la siguiente años después de incorporar las estrategias de marketing con el fin de determinar su nuevo posicionamiento que tiene en relación a las demás empresas competidoras.
- Se recomienda la empresa que mantenga siempre un stock de los insumos para la elaboración del helado, Ya que en el departamento existe mucha variación de precios.
- Se recomienda a la empresa estar constantemente innovando el producto implementando nuevos sabores para el mercado, brindando una mayor diversidad de sus productos, ya que este es un aspecto muy importante que se constituye en el principal motivo de compra, al momento de adquirir el producto por parte de los consumidores.
- Se recomienda implementar agentes de ventas para incrementar las ventas de los Helados SAN ROQUE y estos puedan realizar fuerzas en ventas por medio de contacto directo con el mercado objetivo.