

ANTECEDENTES

En primer lugar es necesario mencionar la importancia del marketing en el desempeño de la actividad empresarial de toda organización, ya que permite a las empresas conocer las necesidades y expectativas del mercado en el que se desenvuelven, contribuyendo de esta manera a una mejor toma de decisiones en cuanto a inversión, producción, precios, entre otras. Sin embargo, la función más importante del marketing está en el desarrollo de estrategias que permite a las empresas lograr mayor participación en el mercado y ser reconocidas por el mismo.

Considerando la importancia de lo expresado anteriormente, el presente proyecto tiene como objeto de estudio a la empresa FAPROLIMPG, el cual está enfocado en el área de marketing haciendo énfasis en el posicionamiento como consecuencia del análisis situacional realizado, que ha promovido la necesidad de llevar a cabo una investigación que permita a la empresa conocer la importancia de lograr consolidar su posición en el mercado y de las acciones necesarias a seguir para mejorar el desempeño de sus actividades comerciales.

FAPROLIMPG “Fábrica de Productos de Limpieza Godoy” es una empresa unipersonal que se encuentra legalmente constituida en la ciudad de Tarija, está en funcionamiento desde el mes de agosto del año 2005, actualmente está ubicada en el B/ Paraíso C/ Los Lirios S/N.

FAPROLIMPG tiene como mercado objetivo a las amas de casa y a empresas públicas y privadas de la ciudad de Tarija, teniendo como principales clientes a: La Planta Industrializadora de Leche Tarija, Lavandería H₂O, Pollos Pintón, Rico Pollo, Hospital de Culpina, Caja Nacional de Salud, Hospital San Juan de Dios, entre otros., para los cuales realiza la dosificación de compuestos químicos de sus productos de acuerdo a sus requerimientos.

FAPROLIMG produce y comercializa los siguientes productos:

PRODUCTOS	CANTIDADES
DETERGENTES	Rabí de 950 ml.: paquete de 12 unidades.
	Rabí de 450 ml.: paquete de 20 unidades.
	Rabí para lavanderías de autos. (Retornables): bidón de 30 litros.
	Verde Rabí para granjas de pollos.: bidón de 5 litros.
LAVANDINAS	Rabí de 1 litro.
	Rabí de 250 ml: paquete de 20 unidades, paquete de 30 unidades.
	Rabí de 5 litros.
	Bidón de 5 litros (Retornable).
AMBIENTADOR	Ambientador en paquete de 12 unidades.
	Ambientador bidón de 5 litros.
JABÓN LÍQUIDO	Paquete de 20 unidades.
LIMPIA VIDRIO	Bidón de 5 litros.
ABRILLANTADOR DE LLANTA	Bidón de 5 litros.
LIMPIA ALUMINIOS	Bidón de 5 litros.
REMOVEDOR DE GRASA	Rabí de 1 litro.
	Bidón de 5 litros.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente vivimos en un mundo de organizaciones que se ven afectadas por la creciente velocidad del cambio de manera tal que la sobrevivencia de las mismas depende de sus capacidades para adaptarse a un entorno que es cada vez más dinámico y complejo, razón por la cual es muy importante que adopten una formación continua dado el proceso de la globalización, que ha provocado que toda empresa se oriente a la búsqueda de un posicionamiento competitivo que le permita consolidarse en el mercado, destacando así la necesidad de que FAPROLIMPG logre establecer su marca en la mente del consumidor, y así constituirse en una empresa

conocida y reconocida en el mercado para así lograr incrementar su participación en el mismo.

Las empresas se han constituido en el motor del desarrollo económico de nuestro país, principalmente las que pertenecen al sector de la manufactura, puesto que es el sector que tiene mayor participación en el Producto Interno Bruto nacional, registrando un crecimiento significativo en los últimos años, información que se puede apreciar en el Cuadro N° 1 del Anexo 1. Tomando en cuenta que FAPROLIMPG pertenece al sector de la industria química el cual se encuentra inmerso en el sector de la manufactura, es muy importante que la empresa busque una ubicación sólida en el mercado, para así poder contribuir al crecimiento y desarrollo del departamento y por ende del país.

Según datos del INE que se reflejan en el Cuadro N° 10 de la página 62, la población de Tarija ha registrado un crecimiento en los últimos años, siendo este un aspecto favorable en la demanda de productos de limpieza por tratarse de productos de necesidad básica, para lo cual es de vital importancia que FAPROLIMPG logre establecer su marca de manera óptima en el mercado al cual está dirigido (amas de casa de la Provincia Cercado Área Urbana del Departamento de Tarija), para así aprovechar la oportunidad que representa el crecimiento poblacional, existiendo de esta manera un mercado atractivo para los productos de limpieza que FAPROLIMPG ofrece.

Los aspectos mencionados anteriormente indican la importancia que tiene para la empresa FAPROLIMPG conocer el entorno en que se desenvuelve y las variables o factores que inciden en el desarrollo de su actividad empresarial, razón por la cual se destacó la importancia de someter a la empresa a una investigación que le permita disponer de información relevante con el fin de contribuir a su crecimiento y sostenibilidad.

Tomando en cuenta que FAPROLIMPG tiene como mercado objetivo a las amas de casa y a empresas públicas y privadas de la ciudad de Tarija, es importante remarcar que la presente investigación se enfocó en el segmento de amas de casa, debido a que es el segmento en el que la empresa ha presentado mayores dificultades registrando niveles de ventas reducidos en cuanto al detergente vajillero y lavandina que son los únicos productos que la empresa ofrece a este segmento, situación contraria respecto al segmento de empresas públicas y privadas, en el cual la empresa ha presentado una situación favorable, ya que desde los inicios de su actividad empresarial se convirtieron en clientes fieles de la misma.

Considerando el área de estudio y la problemática que se abordó, se consideró todos aquellos aspectos teóricos relacionados al marketing, haciendo énfasis en el posicionamiento y en todos aquellos elementos que lo vinculan como ser la promoción y el reposicionamiento de la competencia. Los aspectos teóricos utilizados permitieron el uso de herramientas apropiadas para la elaboración del proyecto de investigación.

Para una elaboración sistemática y objetiva del proyecto de investigación realizado, se destaca la importancia de la investigación exploratoria ya que permitió delimitar el problema de investigación relacionado al posicionamiento, cualificando las variables más relevantes que fueron objeto de investigación. Asimismo, se utilizó la investigación descriptiva (relacional), que permitió conocer las particularidades del mercado al que está dirigido la empresa.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Identificación

FAPROLIMPG es una empresa que opera en un entorno inestable dada las condiciones político-legales del país que afectan no sólo el crecimiento de la misma

sino también su actividad comercial, provocando de este modo poca participación en el mercado. La Dirección General de Sustancias Controladas (D.G.S.C.) dependiente del Viceministerio de Defensa Social del Ministerio de Gobierno, es el organismo técnico especializado, que en representación del Consejo Nacional Contra el Tráfico Ilícito de Drogas (CONALTID), efectúa el control y fiscalización sobre el manejo de las sustancias químicas controladas, regulando de esta manera la producción y comercialización de lavandina, debido a que es uno de los insumos utilizados en la elaboración de drogas, afectando de este modo el nivel de producción y por ende el nivel de ventas de lavandina que es uno de los principales productos de FAPROLIMPG; sin embargo, si la empresa desea ampliar su nivel de producción debe cumplir con ciertas condiciones establecidas por la D.G.S.C., cabe mencionar que este organismo no regula la producción y comercialización de los demás productos que la empresa ofrece al mercado.

Asimismo, otra de las acciones de carácter legal por parte del gobierno nacional que repercuten en las operaciones de la empresa, es el mayor control que se está realizando en las aduanas del país para el ingreso de distintos productos como consecuencia de las modificaciones efectuadas en el Artículo 152 de la Ley N° 1990 de 28 de julio de 1999, Ley General de Aduanas, que se han constituido como los más duros instrumentos de lucha contra el contrabando, es así que la cantidad de productos ingresados mediante estas acciones ilegales están disminuyendo, favoreciendo de este modo a las acciones que la empresa pueda realizar para poder incrementar su nivel de ventas, debido a que los productos de mayor preferencia por el mercado tarijeño son ingresados en su gran mayoría mediante este tipo de acciones.

En cuanto a las condiciones económicas del país es importante destacar que la situación inflacionaria que se vive en la actualidad como principal consecuencia de la promulgación del Decreto Supremo 0748 (el “Gasolinazo”), que posteriormente fue derogado y cuyos efectos inflacionarios no han sido revertidos en su totalidad, provocaron un incremento en el precio de los distintos insumos utilizados en la

fabricación de los productos de la empresa FAPROLIMPG, ocasionando de esta manera un incremento de poca consideración en el precio de sus productos, lo cual no ha repercutido de manera negativa en su nivel de ventas.

Asimismo, cabe mencionar que de acuerdo a información obtenida de una investigación de mercados realizada en la empresa durante la gestión 2010, cuyos resultados se muestran en el Anexo 3, otro de los aspectos que afectan a la empresa es la cultura de la población tarijeña de creer que los productos nacionales son de baja calidad mostrando de esta manera cierta preferencia por productos extranjeros, lo que afecta a que los productos de la empresa FAPROLIMPG puedan ser conocidos y reconocidos por el mercado consumidor.

FAPROLIMPG a pesar de tener seis años de trayectoria en el mercado y de contar con la ventaja de ser la única empresa que se dedica a la fabricación de productos de limpieza en la ciudad de Tarija, no ha logrado establecer una ubicación óptima en el mismo que le permita mejorar su situación actual, debido a que no ha utilizado ningún tipo de promoción formal para hacer conocer su producto, lo cual representa un aspecto desfavorable para la empresa, ya que de acuerdo a la investigación de mercados realizada en la empresa durante la gestión 2010 (Ver Anexo 3), actualmente existen marcas que ya están posicionadas en el mercado como es el caso del detergente Bora y la lavandina X-5, por lo que es necesario que la empresa busque consolidar su posición en el mercado y de esta manera lograr incrementar su participación en el mismo, aprovechando la oportunidad que representa contar con un mercado atractivo dado el crecimiento de la población de Tarija que provoca el incremento de la demanda de los productos de limpieza por tratarse de productos de necesidad básica.

La empresa ha realizado esfuerzos para tratar de mantener su participación en el mercado utilizando una política de precios bajos, puesto que es uno de los factores principales que inciden en la decisión de compra de los clientes, pero con relación a

la competencia no presentan una significativa variación, lo que no le ha permitido diferenciarse de los productos líderes del mercado.

Asimismo, la empresa trata de realizar una dosificación adecuada de los compuestos químicos de sus productos con el fin de proteger la salud de sus consumidores, característica que es desconocida por el mercado, ya que según los resultados de la investigación de mercados realizada en la gestión 2010 que se muestran en el Anexo 3, para adquirir un producto los clientes toman en cuenta no sólo el precio, sino también la efectividad del mismo. La dosificación química utilizada por la empresa provoca que sus productos sean menos efectivos en comparación con los de la competencia.

Si bien la empresa ha tratado de mantener su participación en el mercado la falta de contratos formales con sus proveedores y clientes provocado por la inestabilidad en su nivel de producción como consecuencia de las fluctuaciones en la demanda de sus productos podría ocasionar problemas a la empresa en cuanto al abastecimiento de sus insumos y la pérdida de clientes importantes.

Actualmente la empresa no cuenta con una planificación estratégica formalmente establecida que le proporcione una dirección clara a seguir; sin embargo, busca constituirse como empresa líder del mercado, ya que para ello FAPROLIMPG utilizó estrategias implícitas de promoción de ventas, añadiendo un bien complementario (esponjas, virulana) al producto (detergente) que la empresa ofrece. Asimismo, para el lanzamiento de un nuevo producto FAPROLIMPG ofreció muestras gratuitas para lograr que el mismo sea conocido. Cabe mencionar que la empresa actualmente no utiliza las estrategias mencionadas. Si bien la empresa realiza esfuerzos para convertirse en líder del mercado, no ha logrado alcanzar la posición deseada que contribuya a su crecimiento y a la mejora de su participación en el mercado.

FAPROLIMPG no cuenta con los recursos financieros que le permita realizar inversiones en actividades claves, afectando de esta manera su crecimiento y desarrollo en el mercado; sin embargo, hay la posibilidad de buscar apoyo financiero ya que existen varias entidades financieras que apoyan a las PYMES, representando esto para la empresa la oportunidad de acceder a créditos.

Otro aspecto de vital importancia que incide en el desempeño de la empresa es la falta de personal especializado en las distintas áreas que provoca la toma de decisiones de manera intuitiva ocasionando problemas para FAPROLIMPG, como por ejemplo la alta rotación de personal que existe en el área de producción.

En cuanto a su nivel de producción actualmente FAPROLIMPG cuenta con la capacidad productiva para abastecer en un 10% aproximadamente la demanda de la ciudad de Tarija.

Definición

FAPROLIMPG durante su actividad empresarial no ha logrado crear su propia imagen e identidad deseada en el mercado, presentando actualmente una situación de estabilidad en el volumen de sus ventas, lo que impide el crecimiento de la empresa.

Formulación

¿Cuáles son los factores de marketing operativo y del ambiente externo que han repercutido en el posicionamiento de la empresa FAPROLIMPG en el mercado y de qué manera afectan a su crecimiento?

HIPÓTESIS

“La incipiente promoción y los aspectos culturales de la población tarijeña son factores de mayor incidencia a que la empresa FAPROLIMPG alcance un posicionamiento óptimo, dificultando el crecimiento de la misma.”

OBJETIVOS

Objetivo general de investigación

Demostrar que la incipiente promoción y los aspectos culturales de la población tarijeña son los factores de mayor incidencia en el posicionamiento y crecimiento de la empresa FAPROLIMPG.

Objetivo general de solución

Formular una estrategia de posicionamiento que permita a la empresa incrementar su participación en el mercado.

Objetivos específicos

- 1 Conocer y evaluar de qué forma la promoción ha incidido en el nivel de ventas de la empresa.
- 2 Identificar y analizar qué aspectos culturales de la población tarijeña influyen en la conducta de compra de los clientes actuales y potenciales.
- 3 Determinar la percepción que tienen los clientes respecto a los productos de limpieza de FAPROLIMPG.

- 4 Determinar el atributo más importante de los productos de FAPROLIMPG que le permita posicionarse en el mercado.
- 5 Determinar las acciones a seguir por la empresa que le permita incrementar su participación de mercado.

MARCO DE REFERENCIA

Considerando que los conceptos y teorías científicas son fundamentales para alcanzar la comprensión y explicación del problema de investigación, el marco teórico se realizó tomando en cuenta conceptos fundamentales de marketing priorizando en aspectos conceptuales de posicionamiento y promoción, que permitió una mejor elaboración del proyecto de investigación.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La población sujeta estudio de la presente investigación fueron las amas de casa, del área urbana de la Provincia Cercado del departamento de Tarija.

Para la realización de este proyecto se empleó en primer lugar *investigación exploratoria* que permitió definir el problema de investigación relacionado al posicionamiento, para lo cual se aplicó entrevistas a profundidad al gerente propietario de la empresa y al encargado de ventas (Ver Anexo 2).

Asimismo, se aplicó *investigación descriptiva relacional*, con el objeto de profundizar en el tema de investigación identificando las principales características de los clientes reales y potenciales de la empresa, para lo cual se aplicó el método de la encuesta con su respectiva técnica el cuestionario (Ver Anexo 4). Los resultados de la

investigación de mercado realizada se encuentran en el Capítulo VIII del presente proyecto.

ALCANCE

Alcance espacial

La presente investigación tuvo como ámbito geográfico el área urbana de la Provincia Cercado del departamento de Tarija.

Alcance temporal

El proyecto de investigación tomó en cuenta datos e información de la gestión 2007-2011.

1.1 Definición del Marketing

El marketing es un proceso social mediante el que grupos e individuos logran lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran.

El marketing (empresarial) es el proceso de planificar y ejecutar el concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfacen los objetivos particulares y de las organizaciones.¹

Tomando en cuenta el área de estudio de la presente investigación, es importante conocer la definición de marketing desde el punto de vista social y empresarial para tener conocimiento del papel y la importancia que tiene el marketing para la sociedad dentro de la cual opera FAPROLIMPG como también para la empresa misma.

1.2 Principales Conceptos del Marketing

El marketing se puede entender aún mejor mediante la definición de algunos de los principales conceptos que utiliza.

1.2.1 Mercado objetivo y segmentación

Es casi imposible satisfacer a todos los participantes en un mercado. Por tanto, el director de marketing deberá empezar realizando una *segmentación de mercado*: identifica y define el perfil de distintos grupos de compradores que pueden preferir o necesitar distintos productos y distintas combinaciones de marketing.

¹ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 8

Los segmentos de mercado pueden identificarse analizando las diferencias demográficas, psicográficas y comportamentales de los compradores. La empresa decidirá, a continuación, qué segmentos presentan las mayores posibilidades: aquellos cuyas necesidades puede satisfacer la empresa mayor que los demás.

Para cada mercado elegido, la empresa desarrolla una *oferta de mercado*. La oferta se *posiciona* frente a los compradores mostrando las ventajas principales que proporciona.²

1.2.2 Buscadores de intercambio y receptores

Los *buscadores de intercambios* son aquellas personas que buscan una reacción (que se les preste atención, que se les compre algo, que se les vote o que se les dé un donativo) de un tercero, al que llamamos *receptor*. Si dos personas intentan venderse algo mutuamente, consideraremos que ambas son buscadores de intercambio.³

1.2.3 Necesidades, deseos y demandas

El buscador de intercambios tiene que intentar entender las necesidades, deseos y demandas del mercado en el que quiere participar. Por necesidades entendemos las necesidades humanas básicas. Estas necesidades se convierten en deseos cuando están dirigidas a un objeto específico que puede satisfacer la necesidad. Los deseos dependen de la sociedad en la que uno viva.

² KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 8-9

³ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 10

Las *demandas* son deseos que se tienen de un determinado producto pero que están respaldados por una capacidad de pago. Las empresas tienen que saber no sólo cuánta gente quiere su producto, sino también cuántos pueden y quieren comprarlo.⁴

1.2.4 Producto u oferta

Las personas satisfacen sus necesidades y deseos con productos. Un *producto* es cualquier oferta que pueda satisfacer una necesidad o un deseo. Los principales tipos de ofertas son: bienes, servicios, experiencias, acontecimientos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

Una marca es una oferta de una fuente conocida. Todas las empresas intentan construir una imagen de marca con potencia, es decir, una imagen positiva y favorable.

1.2.5 Valor y satisfacción

El producto o la oferta tendrán éxito si ofrecen valor y satisfacción al comprador potencial. El comprador elige entre distintas ofertas a partir de la que percibe que le da más valor.⁵

1.2.6 Intercambio y transacciones

El *intercambio*, concepto central del marketing implica obtener un producto deseado de otra persona ofreciéndole algo a cambio. Para que sea posible el intercambio, deben cumplirse cinco condiciones:

⁴ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 10-11

⁵ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 11

1. Existen, al menos, dos partes.
2. Cada parte tiene algo que puede tener valor para la otra parte.
3. Cada parte es capaz de comunicarse y dar.
4. Cada parte es libre de aceptar o rechazar la oferta de intercambio.
5. Cada parte cree que es adecuado o deseable negociar con la otra parte.

Cuando se alcanza un acuerdo, decimos que se produce una transacción. Una *transacción* constituye un intercambio de valores entre dos o más partes.

Una transacción implica varias dimensiones: al menos dos cosas de valor, un acuerdo sobre las condiciones, un acuerdo sobre plazos temporales y un lugar del acuerdo.⁶

Dada la importancia de los conceptos centrales del marketing, resulta fundamental conocer a cada uno de ellos para comprender el mercado en el que se desenvuelve FAPROLIMPG. También es importante recalcar que estos conceptos servirán de base para la formulación de la estrategia que se diseñará posteriormente.

1.3 Marketing Estratégico

El marketing estratégico se apoya de entrada en el análisis de las **necesidades** de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el **servicio**, o la **solución a un problema**, que el producto es susceptible de ofrecerle; este servicio puede ser obtenido por diferentes tecnologías, las cuales están, a su vez, en un continuo cambio.

⁶ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 11-12

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.⁷

1.3.1 La elección de una estrategia de marketing

El objetivo es, pues, definir estrategias específicas para cada unidad de actividad estratégica, teniendo en cuenta su posicionamiento diferenciado sobre dos dimensiones (análisis de atractivo y análisis de competitividad).

A ese efecto, se tendrá que recurrir a la noción de cartera de productos-mercados, que ocupa un lugar central en el proceso de análisis estratégico, que favorece un análisis de las actividades de la empresa y sugiere una gestión selectiva y una asignación de los recursos tan optima como sea posible. En base al diagnóstico resultante de un análisis de cartera, pueden ser consideradas diferentes estrategias de desarrollo.⁸

1.3.1.1 Las estrategias básicas de desarrollo

El primer paso a emprender en la elaboración de una estrategia de desarrollo es precisar la naturaleza de la ventaja competitiva defendible, que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores. Las estrategias básicas de desarrollo son la estrategia de liderazgo en costes, de diferenciación y de especialista.⁹

⁷ JEAN, LAMBIN J., (1998). *Marketing Estratégico*. Editorial McGraw-Hill. 3ªed. Madrid. Pág. 8

⁸ JEAN, LAMBIN J., (1998). *Marketing Estratégico*. Editorial McGraw-Hill. 3ªed. Madrid. Pág. 321

⁹ JEAN, LAMBIN J., (1998). *Marketing Estratégico*. Editorial McGraw-Hill. 3ªed. Madrid. Pág. 337

1.3.1.2 Las estrategias de crecimiento

Los objetivos de crecimiento se hallan en la mayor parte de las estrategias empresariales, se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota de mercado, del beneficio o del tamaño de la organización. El crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. Independientemente de este elemento de dinamismo, el crecimiento es necesario para sobrevivir a los ataques de la competencia, gracias, principalmente, a las economías de escala y a los efectos experiencia que ofrece. Las estrategias de crecimiento son la estrategia de crecimiento intensivo, de integración y de crecimiento por diversificación.¹⁰

1.3.1.3 Las estrategias competitivas

La consideración explícita de la posición y del comportamiento de los competidores es un dato importante de una estrategia de desarrollo.

Los análisis de competitividad permiten evaluar la importancia de la ventaja competitiva detectada en relación a los competidores más peligrosos e identificar sus comportamientos competitivos.

Ahora se trata de desarrollar una estrategia en base a evaluaciones realistas de la relación de fuerzas existentes y de definir los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado.

¹⁰ JEAN, LAMBIN J., (1998). *Marketing Estratégico*. Editorial McGraw-Hill. 3ªed. Madrid. Pág. 341

Kotler (1991) establece una distinción entre cuatro tipos de estrategias competitivas; esta tipología se basa en la importancia de la cuota de mercado mantenido y distingue las siguientes estrategias: las estrategias del líder, del retador, del seguidor y del especialista.¹¹

En lo que respecta al marketing estratégico se destaca su importancia para la formulación de la estrategia que le permita a la empresa FAPROLIMPG mejorar su imagen en el mercado al cual está dirigido. Asimismo, servirá de base para determinar los cursos alternativos de acción a seguir por la empresa.

1.4 Marketing Mix

El Marketing Mix es el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado elegido.¹²

1.4.1 Producto

El mix del *producto* es la herramienta más básica del marketing e incluye la oferta tangible, una vez definidos la calidad del producto, el diseño, las características, la marca y el envase.¹³ Un producto es algo que puede ser ofrecido en un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

Los productos objeto de marketing pueden dividirse en: *productos físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, informaciones e ideas.*¹⁴

¹¹ JEAN, LAMBIN J., (1998). *Marketing Estratégico*. Editorial McGraw-Hill. 3ªed. Madrid. Pág. 349

¹² KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 16

¹³ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 98

¹⁴ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 442

1.4.2 Precio

Un componente fundamental del marketing mix es el *precio*, es decir, lo que el cliente tiene que pagar por el producto. El precio tiene que adecuarse al valor percibido de la oferta o, en el momento de la elección, los compradores acudirán a la competencia.¹⁵

El precio es el único elemento del marketing mix que proporciona ingresos; los otros producen únicamente costes. El precio es también el elemento más flexible.

Al mismo tiempo, la competencia en el precio es el problema número uno al que se enfrentan las empresas y existen empresas que aún no lo han resuelto acertadamente los errores más frecuentes son los siguientes: precio demasiado basado en los costes; no se revisa con la suficiente frecuencia para tener en cuenta los cambios experimentados en el mercado; se fija independientemente del resto de las variables del marketing mix, sin considerar que es un elemento clave en la estrategia de posicionamiento del mercado; no varía lo suficiente para los distintos productos, segmentos del mercado y circunstancias de compra.¹⁶

1.4.3 Plaza

La distribución, otra de las herramientas del mix de marketing, supone las diversas actividades que las empresas desarrollan para hacer el producto accesible en tiempo y lugar al público objetivo.¹⁷

¹⁵ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 98

¹⁶ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 508

¹⁷ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 98

Los canales de marketing son conjunto de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de hacer que un producto o un servicio esté disponible para el uso o el consumo.

Los canales de distribución elegidos afectan directamente a las demás decisiones de marketing. La política de precios de la empresa depende de si usa una distribución masiva o tiendas de alta calidad.

Las decisiones relativas a la fuerza de ventas y a la publicidad dependen de la formación y motivación que necesiten los distribuidores. Además, las del canal de distribución significan compromisos a largo plazo con otras empresas.¹⁸

1.4.4 Comunicación

La comunicación, la cuarta herramienta del marketing mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que lo compren.¹⁹

El mix de comunicaciones de marketing tiene cinco herramientas principales:

1. *Publicidad*: toda comunicación no personal y pagada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un promotor determinado.

¹⁸ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 548

¹⁹ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 98

2. *Promoción de ventas*: son los incentivos a corto plazo para fomentar la prueba o la compra de un producto o servicio.
3. *Relaciones públicas*: es el conjunto de programas genéricos que se diseñan para promover o proteger la imagen de una compañía o producto.
4. *Venta personal*: se trata de la comunicación verbal con uno o más clientes potenciales con el propósito de hacer una presentación, responder preguntas y conseguir pedidos.
5. *Marketing directo*: utilización del correo, del teléfono, del fax del correo electrónico o de internet para comunicar directamente con determinados clientes o clientes potenciales o solicitar una respuesta directa por parte de los mismos.²⁰

1.5 Planeación Estratégica

1.5.1 El papel del Marketing en la Planeación Estratégica

El marketing desempeña un papel muy importante en la planeación estratégica. Contribuye con información y otros insumos que sirven para preparar el plan estratégico. A su vez, la planeación estratégica define el papel que desempeña el marketing en la organización. El departamento de marketing, guiado por el plan estratégico, colabora con otros departamentos de la organización para alcanzar los objetivos de las estrategias globales.²¹

²⁰ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 616

²¹ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 38

1.5.2 Definición de la planeación estratégica

Es el proceso que permite crear y conservar el encuadre estratégico de las metas y capacidades de la organización ante las oportunidades de marketing cambiantes.

La planeación estratégica establece el escenario para el resto de los planes de la empresa; permite definir con claridad la misión de la empresa, los objetivos que la sustentan, una cartera de negocios estables y la coordinación de las estrategias funcionales.²²

1.5.3 Misión

Una organización existe para lograr algo. Inicialmente, tiene un propósito o misión claros, pero con el tiempo la claridad de esa misión puede ir borrándose conforme la organización crece y va incluyendo productos y mercados nuevos. O bien, la misión puede seguir siendo clara, pero algunos gerentes ya no están comprometidos con ella. Por otra parte, la misión puede estar clara, pero quizá ya no sea la mejor opción dadas las nuevas condiciones del entorno.

Cuando la gerencia siente que la organización va a la deriva, debe recoger su propósito. Es el momento de preguntar, ¿cuál es nuestro negocio?, ¿Quién es el cliente?, ¿Qué valoran los consumidores?, ¿cuál será nuestro negocio?, ¿cuál debería ser nuestro negocio? Estas preguntas que parecen tan sencillas son las de más difícil respuesta para la empresa. Las empresas triunfadoras se las formulan constantemente y las contestan con sumo cuidado y detalle.

²² KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 39

Muchas empresas definen su misión formal respondiendo a estas interrogantes. La definición de la misión es la definición del objetivo de la organización, de lo que quiere lograr en general.

La definición clara de la misión es como una mano invisible que guía a los miembros de la organización de modo que puedan trabajar de manera independiente y, también en colectividad para alcanzarlas metas globales de la organización.²³

1.5.4 Objetivos

La misión de la empresa se tiene que desmenuzar mediante objetivos detallados que respalden cada uno de los niveles administrativos. Cada gerente debe contar con objetivos y ser responsable de su logro.²⁴

En lo que concierne a la planificación estratégica se destaca su importancia, para el presente trabajo de investigación, ya que establecerá la dirección que FAPROLIMPG debe seguir, siendo la base para el diseño de una estrategia que le permita a la empresa tener un óptimo desempeño en el mercado.

1.6 El Entorno de Marketing

El ambiente de marketing de una empresa está compuesto por los actores y las fuerzas, ajenos al marketing, que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para realizar y mantener buenas transacciones con los clientes meta. El entorno de marketing presenta oportunidades, pero también amenazas.

²³ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 39-40

²⁴ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 41

Las empresas deben recurrir a sus sistemas de inteligencia e investigación de mercados para vigilar el entorno cambiante y deben adaptar sus estrategias de marketing a las tendencias y los cambios del ambiente.

El ambiente del marketing está compuesto por un microambiente y un macroambiente.²⁵

1.6.1 Macroentorno

Está compuesto por fuerzas sociales más amplias que afectan al microambiente entero: fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.²⁶

La empresa y todos los demás actores se mueven dentro de un macroambiente de fuerzas que dan forma a las oportunidades de la empresa y le presentan amenazas.

1.6.1.1 El entorno demográfico

La demografía estudia las poblaciones humanas en términos de su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y demás estadísticas. El entorno demográfico resulta muy interesante para los mercadólogos porque se refiere a la gente y ésta es la que compone los mercados.²⁷

²⁵ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 79

²⁶ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 80

²⁷ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 84

1.6.1.2 El ámbito económico

Los mercados deben tener poder adquisitivo al igual que las personas. El ámbito económico comprende de factores que afectan el poder adquisitivo de los consumidores y sus patrones de gastos.²⁸

1.6.1.3 El ambiente natural

El ambiente natural incluye los recursos naturales que usan los mercadólogos como insumos o aquellos que se ven afectados por las actividades de marketing.²⁹

1.6.1.4 El entorno tecnológico

El entorno tecnológico podría ser la fuerza más importante de nuestro destino en la actualidad.

Las tecnologías nuevas producen mercados y oportunidades nuevos.³⁰

1.6.1.5 El ambiente político

Las decisiones de marketing están sujetas a las circunstancias del ambiente político.

²⁸ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 89

²⁹ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 90

³⁰ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 92

El ambiente político está compuesto por leyes, oficinas de gobierno y grupos de presión que ejercen influencias y ponen límites a las diversas organizaciones o personas de una sociedad cualquiera.³¹

1.6.1.6 El entorno cultural

El entorno cultural está compuesto por instituciones y otros grupos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad. Las personas crecen en una sociedad dada, la cual conforma sus creencias y valores fundamentales; absorben una visión del mundo que define sus relaciones con los demás y consigo mismas.³²

1.6.2 Microentorno

El microambiente consiste en aquellas fuerzas próximas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la empresa, los proveedores, las empresas que son canales para la comercialización, los mercados de clientes, la competencia y los públicos.³³ La labor de la gerencia de marketing es crear ofertas atractivas para los mercados meta. Sin embargo, los gerentes de marketing no se pueden centrar exclusivamente en las necesidades del mercado al cual se dirigen. Su éxito también se verá afectado por los actores del microambiente de la empresa.

³¹ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 95

³² KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 99

³³ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 79-80

1.6.2.1 La empresa

Cuando la gerencia de marketing prepara sus planes, toma en cuenta a los demás grupos de la empresa; grupos como la alta gerencia, los departamentos de finanzas, investigación y desarrollo, adquisiciones, producción y contabilidad.³⁴

1.6.2.2 Análisis de la competitividad de la empresa

La noción de rivalidad ampliada, debida a Porter (1982), se apoya en la idea de que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no solamente de la competencia directa que ahí encuentre, sino también del papel ejercido por las fuerzas rivales como los competidores potenciales, los productos sustitutivos, los clientes y los proveedores. Las dos primeras constituyen una amenaza directa; las otras dos una amenaza indirecta debido a su poder de negociación.

El juego combinado de estas cinco fuerzas competitivas, es lo que determina, en última instancia, el beneficio potencial de un producto mercado. Las fuerzas dominantes que van a modelar el clima competitivo difieren evidentemente de un mercado a otro.³⁵

El entorno de Marketing es un aspecto fundamental que se tomará en cuenta para realizar el análisis situacional de FAPROLIMPG, efectuando un análisis de las fuerzas del macroentorno y microentorno que afectan a la empresa.

³⁴ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 80

³⁵ JEAN, LAMBIN J., (1998). *Marketing Estratégico*. Editorial McGraw-Hill. 3ªed. Madrid. Pág. 287

1.7 Investigación de Mercados

1.7.1 Definición de Investigación de Mercados

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas de marketing.³⁶

1.7.2 Clasificación de la Investigación Mercados

1.7.2.1 Investigación para identificar problemas

Investigación que se lleva a cabo para ayudar a identificar problemas que no necesariamente son visibles y sin embargo existen, o al parecer pueden surgir en el futuro.³⁷

1.7.2.2 Investigación para resolver problemas

Investigación que se lleva a cabo para ayudar a resolver problemas específicos de marketing.³⁸

1.7.3 El Proceso de la Investigación de Mercados

Conjunto de seis pasos que definen las tareas a realizarse para llevar a cabo

³⁶ MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de Mercados*, Editorial Prentice-Hall. 2ªed. México. Pág. 8

³⁷ MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de Mercados*, Editorial Prentice-Hall. 2ªed. México. Pág. 10

³⁸ MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de Mercados*, Editorial Prentice-Hall. 2ªed. México. Pág. 11

un estudio de investigación de mercados.

1.7.3.1 Definición del Problema

El primer paso en cualquier proyecto de investigación de mercados es definir el problema. En la definición del problema, el investigador deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de información relevante, que información es necesaria y como se utilizaran en la toma de decisiones.

La definición del problema incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevistas con expertos de la industria, análisis de datos secundarios y quizá algunas investigaciones de tipo cualitativo, como las que se hacen en las sesiones de grupos. Una vez que el problema se define con precisión, la investigación puede diseñarse y conducirse con propiedad.

1.7.3.2 Desarrollo de un Planteamiento del Problema

El desarrollo de un planteamiento del problema incluye formular un objetivo o estructura teórica; preparar modelos analíticos, preguntas e hipótesis a investigar; identificar características o factores que puedan influir en el diseño de la investigación.

Este proceso esta guiado por el análisis que se llevaran a cabo con gerentes y expertos de la industria, el análisis de los datos secundarios, la investigación cualitativa y las consideraciones prácticas.³⁹

³⁹ MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de Mercados*, Editorial Prentice-Hall. 2ªed. México. Pág. 21

1.7.3.3 Formulación de un Diseño de Investigación

El diseño de investigación es la estructura o plano de ejecución que nos sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, su propósito es diseñar un estudio que pruebe la hipótesis que nos interesa, determina las posibles respuestas a las preguntas que están investigándose y provee la información necesaria para la toma de decisiones.

Para llevar a cabo la investigación exploratoria, es preciso definir las variables para diseñar también las escalas adecuadas para medirlas. Deberán tratarse los aspectos acerca de cómo se obtendrán los datos de las respuestas.

Asimismo, es necesario diseñar un cuestionario y un plan de muestreo para seleccionar la población que habrá de responder al estudio.⁴⁰

1.7.3.4 Trabajo de Campo o Recopilación de Datos

La recopilación de datos incluye la fuerza de trabajo de campo o bien un staff que opera indistintamente en el campo.

La selección, entrenamiento, supervisión y evaluación más apropiados de la fuerza de trabajo, ayuda reducir los errores en la recolección de datos.

⁴⁰ MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de Mercados*, Editorial Prentice-Hall. 2ªed. México. Pág. 21-22

1.7.3.5 Preparación y Análisis de Datos

La preparación de los datos incluye su edición, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario u observación se revisa y si es necesario se corrige.

1.7.3.6 Preparación y Presentación de los Informes

Todo el proyecto deberá documentarse en un informe escrito que consigne de manera específica, las preguntas que se identificaron durante la investigación; el planteamiento, el diseño de la investigación, la recopilación de datos y los procedimientos de datos adoptados; así como la presentación de los resultados y los hallazgos más importantes.

Los hallazgos deberán presentarse en un formato comprensible a fin de que estén listos para utilizarse en la toma de decisiones. Además, de una presentación verbal pueden utilizarse tablas, figuras y gráficas que dan mayor claridad e impacto.⁴¹

Considerando que la investigación de mercados comprende una de las facetas más importantes del marketing resulta fundamental su aplicación en el presente proyecto de investigación que permita satisfacer las necesidades de información y proporcionar a la gerencia información actualizada, relevante, exacta, confiable y válida.

⁴¹ MALHOTRA NARESH K. (1997). *Investigación de Mercados*, Editorial Prentice-Hall. 2ªed. México. Pág. 22

2.1 Definición de Posicionamiento

El posicionamiento comienza con un producto, que puede ser un artículo, un servicio una compañía, una institución o incluso una persona. Quizá usted mismo.

Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos.

Por lo mismo es errado llamar a este concepto “posicionamiento en los productos”, como si se hiciera algo al producto en sí.

Pero esto no quiere decir que el posicionamiento no comporte un cambio. Sí lo comporta. Pero los cambios que se hacen a los nombres, a los precios, y al embalaje no son en realidad cambios del producto mismo.

Se trata solo de cambios superficiales, en la apariencia, que se realizan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente del cliente.

El posicionamiento es también lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad supercomunicada.¹

Teniendo en cuenta que la investigación tiene como tema de interés central el posicionamiento y dada su importancia en el presente proyecto resulta fundamental comprender con claridad la significación y naturaleza del mismo.

¹RIES A., TROUT J., (1988). *Posicionamiento*. Editorial. Mc. Graw-Hill. 2ªed. Colombia. Pág. 3

2.2 Estrategias de Posicionamiento

2.2.1 Posicionamiento basado en un atributo

Una empresa se posiciona de acuerdo con un determinado atributo, como el tamaño o los años que lleva operativo.

2.2.2 Posicionamiento basado en los beneficios

El producto se posiciona como líder en relación de un determinado beneficio.

2.2.3 Posicionamiento basado en un uso o aplicación

Se posiciona el producto como único para determinado uso o determinada aplicación.

2.2.4 Posicionamiento basado en el usuario

El producto se posiciona como el más adecuado para determinado grupo de usuarios.

2.2.5 Posicionamiento frente a la competencia

Se afirma que el producto es de algún modo mejor que un competidor de renombre.²

² KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 341

2.2.6 Posicionamiento basado en una categoría de producto

El producto se posiciona como líder en determinada categoría de producto.

2.2.7 Posicionamiento basado en la calidad o en el precio

Se posiciona el producto como la oferta de “mejor valor”.³

Es importante conocer las distintas estrategias de posicionamiento existentes, para tomar en cuenta las diferentes maneras en que se puede posicionar los productos de FAPROLIMPG en el mercado, ya que como producto de la investigación se utilizará cualquiera de ellas para el diseño de la estrategia de posicionamiento.

2.3 Pasos para el posicionamiento

2.3.1 Identificar una serie de ventajas competitivas para sustentar una posición

Los consumidores suelen elegir los productos y los servicios que les proporcionan mayor valor. Por tanto, la clave para conseguir y retener a los clientes esta en entender sus necesidades y procesos de compra mejor de lo que los entiende la competencia y en ofrecerles más valor. En la medida en que una empresa se pueda posicionar como una que proporciona más valor en los mercados, sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una mayor cantidad de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto, conseguirá una ventaja competitiva.

³ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 342

Una posición sólida no puede estar fundamentada en promesas huecas. Si una empresa posiciona su producto como uno que *ofrece* calidad y servicio mejores, en tal caso tendrá que *ofrecer* la calidad y el servicio prometidos. Por tanto, el posicionamiento comienza por *diferenciar*, de hecho, la oferta de mercadotecnia de la empresa, de tal manera que esta proporcione a los consumidores más valor que las ofertas de la competencia.

No todas las empresas tendrán muchas oportunidades para diferenciar su oferta y lograr una ventaja competitiva. Algunas empresas encuentran muchas ventajas menores, las cuales la competencia puede copiar con facilidad y, por consiguiente, son muy perecederas. La solución para estas empresas es seguir identificando otras posibles ventajas e introducirlas, de una en una, para tener a la competencia con la guardia baja. Estas empresas no esperan lograr una única ventaja importante permanente. En cambio, querrán conseguir muchas menores, que puedan ir introduciendo para avanzar en el mercado durante el transcurso de un lapso dado.

Una empresa o una oferta para el mercado se pueden diferenciar en cuanto al *producto, los servicios, el personal o la imagen*.⁴

2.3.1.1 La diferenciación del producto

Una empresa puede diferenciar su producto según el material. En un extremo se encuentran las empresas que ofrecen productos muy estandarizados, que no permiten grandes variaciones. Sin embargo, incluso en estos casos existe la posibilidad de una diferenciación significativa.

⁴ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 30

Existen otras empresas que ofrecen productos que se pueden diferenciar bastante. En este caso, la empresa tiene innumerable parámetros para su diseño. Puede ofrecer una gran variedad de *características*, estándar u optativas, que no proporcione la competencia. Las empresas también pueden diferenciar sus productos con base a su *rendimiento*. El *estilo* y el *diseño* también pueden ser factores de diferenciación importantes. Además, las empresas pueden diferenciar sus productos a partir de atributos como *la consistencia, la resistencia, la duración o la posibilidad de repararlos*.⁵

2.3.1.2 La diferenciación de los servicios

Además de diferenciar su producto material, la empresa puede diferenciar los servicios que acompañan al producto. Algunas empresas consiguen su ventaja competitiva en razón de una *entrega rápida, esmerada y confiable*.

La *instalación* también puede diferenciar a una empresa de otra. Además, las empresas se pueden distinguir en razón de sus servicios de *reparación*. Algunas empresas diferencian su oferta proporcionando al cliente servicios de *capacitación*. Otras empresas ofrecen *servicio de asesoría*, gratuitos a remunerados, datos, sistemas de información o asesorías que necesitan los compradores.

⁵ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 306-307

Las empresas pueden encontrar maneras de aumentar su valor por medio de servicios diferenciados. De hecho, pueden elegir de entre una cantidad virtualmente ilimitada de servicios y beneficios específicos que les servirán para diferenciarse de la competencia.⁶

2.3.1.3 La diferenciación del personal

Las empresas pueden conseguir una clara ventaja competitiva contratando y capacitando a su personal para que sea mejor que la competencia.

La diferenciación del personal requiere que la empresa seleccione con gran cuidado al personal que tendrá contacto con la gente y que lo capacite debidamente. Este personal debe ser competente, debe tener la capacidad y los conocimientos requeridos. Debe ser cortés amigable y respetuoso. Debe atender a los clientes de manera consistente y exacta. Además, debe hacer un esfuerzo por entender a los clientes, por comunicarse con ellos con toda claridad y por responder, con rapidez a la solicitudes de los clientes y resolver sus problemas.⁷

2.3.1.4 La diferenciación de la imagen

Incluso cuando las ofertas que compiten parezcan iguales, los compradores pueden percibir una diferencia en razón de la imagen de la empresa o la marca.

⁶ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 307

⁷ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 308-309

Las empresas se esfuerzan por crear *imágenes* que las distingan de la competencia. La imagen de una empresa o una marca debe transmitir un mensaje singular y distintivo, que comunique los beneficios principales del producto y su posición. Para crear una imagen sólida y distintiva se requiere creatividad y mucho esfuerzo. Una empresa no puede implantar una imagen en la mente del público de un día para el otro, por medio de unos cuantos anuncios.

Los símbolos pueden conllevar al reconocimiento de la empresa o la marca y a la diferenciación de la imagen. Las empresas diseñan letreros y logos que permiten reconocerlas enseguida. Además, se asocian con objetos o letras que son símbolo de calidad o de otros atributos.

Los símbolos elegidos se deben comunicar por vía de una publicidad que transmita la personalidad de la empresa o la marca. Los anuncios pretenden establecer una situación, un ánimo, un grado de actuación, algo que distinga a la empresa o la marca. El ambiente del espacio material donde la organización produce u ofrece sus productos y servicios puede ser otro potente generador de imágenes.

Una empresa también puede crear su imagen por medio del tipo de eventos que patrocina.

2.3.2 Elegir las ventajas competitivas adecuadas

Suponga que una empresa tiene la fortuna de encontrar varias ventajas competitivas posibles. A continuación tiene que elegir cuáles usará para su

estrategia de posicionamiento. Debe decidir *cuántas y cuáles* diferencias promover.⁸

2.3.2.1 ¿Cuántas diferencias promover?

Muchos mercadólogos piensan que las empresas se deben limitar a promover intensamente un único beneficio para el mercado meta, otros mercadólogos piensan que la empresas se deben posicionar ellas mismas a partir de varios factores que las diferencian, y no sólo de uno.

Hoy en una época donde los mercados de masas se están fragmentando en muchos segmentos pequeños, las empresas tratan de ampliar sus estrategias de posicionamiento a efecto de atraer a una mayor cantidad de segmentos.⁹

Sin embargo, a medida que una empresa incrementa el número de supuestos beneficios de sus marcas, pone en peligro su credibilidad y un posicionamiento fuerte. En general, las empresas deben evitar cuatro importantes errores:

1. ***Infraposicionamiento:*** algunas empresas descubren que los consumidores solo tienen una idea vaga de su marca. La marca es contemplada como otra más que entra en un mercado superpoblado.

⁸ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 310

⁹ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 310-311

2. **Sobreposicionamiento:** los compradores pueden tener una imagen demasiado concreta de una marca, lo que reduce su mercado.
3. **Posicionamiento confuso:** los compradores pueden una imagen confusa de la marca como consecuencia de que se busquen demasiados beneficios o se cambie su posicionamiento con demasiada frecuencia.
4. **Posicionamiento dudoso:** los compradores pueden encontrar pocos fiables las asociaciones buscadas por la marca a la vista de las características del producto, su precio o su fabricante.¹⁰

2.3.2.2 ¿Qué diferencias promover?

No todas las diferencias de la marca tienen sentido o valen la pena. No todas las diferencias sirven para diferenciar. Cada diferencia guarda potencial para elevar los costos de la empresa y para producir beneficios para los clientes.

Así pues la empresa, debe elegir con cuidado la manera con la que se distinguirá de la competencia.

Valdrá la pena establecer una diferencia en la medida que ésta satisfaga los siguientes criterios:

- **Importante:** cuando la diferencia ofrece un beneficio muy valioso para los compradores que se tienen en la mira.

¹⁰ KOTLER P., (2000). *Dirección de Marketing*. Editorial Prentice-Hall. 10ªed. Madrid. Pág. 340

- *Superior*: cuando la diferencia es superior a otras formas mediante las cuales los cliente obtienen el mismo beneficio.
- *Comunicable*: cuando la diferencia se puede comunicar a los compradores y les resulta visible.
- *Preferente*: cuando la competencia no puede copiar fácilmente la diferencia.
- *Asequible*: cuando los compradores tienen capacidad para pagar la diferencia.
- *Rentable*: cuando la empresa puede introducir la diferencia en forma rentable.

Algunas ventajas competitivas se pueden agotar muy pronto porque son muy pequeñas, su desarrollo es muy costoso o no son consistentes con el perfil de la empresa. Suponga que una empresa está diseñando su estrategia de posicionamiento y que ha reducido, a sólo cuatro, la lista de posibles ventajas competitivas. La empresa necesita un marco para elegir la ventaja cuyo desarrollo tiene más sentido.

2.3.3 Comunicar y presentar al mercado, con eficiencia, la posición elegida

Cuando la empresa ha elegido su posición, debe tomar medidas decididas para comunicar y ofrecer la posición deseada a los consumidores meta.

¹¹ KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 311-312

Todas las actividades de la mezcla de mercadotecnia de la empresa deben respaldar la estrategia de posicionamiento. Para colocar a la empresa en su posición se requieren medidas concretas, y no sólo palabras. Si la empresa decide que su posición se basa en la calidad y servicios superiores, primero debe *ofrecer* tal posición.

El diseño de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, distribución y promoción) entraña, en esencia, la elaboración de los detalles tácticos de la estrategia para colocarse. Así pues, una empresa que se dirige a una “posición de calidad superior” sabe que debe producir productos de calidad superior, cobrar un precio alto, distribuirse por vía de distribuidores de gran calidad y hacerse publicidad en medios de gran calidad. Además, debe contratar y capacitar a más personal de servicios, encontrar detallistas que tengan fama de ofrecer buen servicio y elaborar mensajes de ventas y de publicidad que transmitan sus servicios superiores. Esta es la única manera de lograr una posición consistente y creíble por una gran calidad y estupendo servicio.

Las empresas, muchas veces, descubren que resulta más fácil encontrar una estrategia de posicionamiento que llevarla a la práctica. Lograr una posición o cambiarla suele requerir mucho tiempo. Por otra parte posiciones que se han logrado con el esfuerzo de muchos años se pueden perder en un instante. Cuando una empresa ha alcanzado la posición deseada, debe estar atenta para conservarla por medio de un desempeño y una comunicación consistentes. Debe vigilar su actuación estrechamente y adaptarla con el tiempo, a efecto de ceñirse a los cambios de las necesidades de los consumidores y de las estrategias de la competencia. No obstante, la empresa debe evitar los cambios abruptos que podrían confundir a los consumidores. En cambio, la posición de un producto debe

ir evolucionando gradualmente, conforme se adapta al entorno mercadotécnico siempre cambiante.¹²

Considerar los pasos para el posicionamiento, en el presente proyecto de investigación, es de vital importancia teniendo en cuenta que se diseñará una estrategia para ello. Así pues, es necesario tener en cuenta la identificación de una serie de ventajas competitivas posibles para sustentar la posición a través de la cual FAPROLIMPG pueda diferenciarse y ser mejor a la competencia. Posteriormente, una vez identificadas las posibles ventajas competitivas se seleccionará a las más adecuadas. En última instancia, se debe comunicar y ofrecer al mercado la posición elegida. De esta manera se puede apreciar la importancia que tiene considerar los pasos para el posicionamiento a momento de definir la estrategia para FAPROLIMPG.

¹² KOTLER P., ARMSTRONG G., (1996). *Mercadotecnia*. Editorial Prentice-Hall. 6ªed. México. Pág. 312-313

6.1 Introducción

Considerando la importancia de realizar un análisis interno en toda empresa que permita tener una visión global de la situación de la misma, identificando sus principales fortalezas y debilidades, en el presente capítulo se procedió a realizar un análisis interno de la empresa FAPROLIMPG, tomando en cuenta el Área de Producción, Área de Finanzas, Área de Recursos Humanos y el Área de Marketing.

Posteriormente se realizó un análisis más profundo del área de marketing que ha sido identificado como el área crítica, producto del análisis general realizado a la empresa FAPROLIMPG.

6.2 Diagnóstico General

En base a la información obtenida en las entrevistas realizadas al propietario de la empresa el Sr. Natalio Wilson Godoy Rojas y al encargado de ventas Sr. Josué Godoy Zegarra que se muestra en el Anexo 2, se presenta a continuación un análisis de cada una de las áreas.

6.2.1 Área Financiera

Las utilidades de FAPROLIMPG en los últimos años han presentado un crecimiento mínimo, cabe mencionar que durante las dos últimas gestiones su nivel de ventas y sus utilidades se han mantenido constantes, lo que ha afectado al crecimiento de la empresa reflejando una situación crítica para la misma. Si bien, la situación de la empresa no ha sido favorable, esta ha tratado de mejorar su situación a través de la búsqueda constante de una diversificación en la línea de sus productos, con el fin de poder incrementar su nivel de ingresos por ventas.

Una de las principales limitaciones para la empresa que fomente su crecimiento es la falta de recursos financieros, lo que obstaculiza realizar inversiones en actividades claves para la empresa como inversiones en el área de marketing, producción y recursos humanos.

Por otra parte, la falta de un encargado especializado en el área financiera, representa un aspecto desfavorable en el crecimiento de la empresa, debido a las deficiencias en el manejo de las finanzas que permita disponer de indicadores que reflejen la situación económica de la empresa.

6.2.2 Área de Recursos Humanos

FAPROLIMPG no cuenta con un encargado especializado en el área de recursos humanos. Actualmente no dispone de una estructura organizacional formalmente establecida. Además, es importante mencionar que la empresa no maneja un sistema formal para el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.

En tal sentido, para la contratación de nuevo personal en el área de producción se realiza simplemente una entrevista en la que se determina las condiciones de trabajo recibiendo una capacitación acelerada de lo que debe hacer por tratarse de trabajos sencillos como envasado, etiquetado y empaquetado.

6.2.3 Área de Marketing

FAPROLIMPG es una empresa que tiene como principales clientes a las amas de casa, empresas privadas y empresas públicas. Cabe mencionar que las empresas a las cuales FAPROLIMPG distribuye sus productos han mostrado fidelidad por la empresa desde sus inicios, lo contrario ocurre con

el segmento de amas de casa en el cual la empresa no logró posicionarse como líder.

FAPROLIMPG ofrece una amplia variedad de productos de limpieza, de los cuales el detergente vajillero y la lavandina son los únicos que son ofertados al segmento de amas de casa. La empresa está dirigida principalmente al mercado de clase media y baja, razón por la cual ha tratado de mantener una política de precios bajos; sin embargo, estos no presentan una diferencia significativa respecto de la competencia.

Es importante mencionar que el producto que genera mayor utilidad a la empresa es el detergente por sus bajos costos de producción, a pesar de que la lavandina es uno de los productos que más se consume actualmente.

La empresa realiza la distribución de sus productos a través de mayoristas, debido a que no cuenta con personal suficiente para distribuirlos en ferias, mercados, tiendas de barrio, entre otros, dificultando la accesibilidad inmediata del producto al cliente.

El gerente de la empresa afirmó que la lavandina es el producto que más se consume en el mercado por la calidad, presentación y variedad de tamaños; sin embargo, de acuerdo a un trabajo de investigación de mercados realizado en la pasada gestión (Ver Anexo 3), muestra que los clientes adquieren este producto generalmente por su bajo precio.

Los productos que ofrece la empresa al mercado tienen una buena aceptación en cuanto a precio que se han determinado en base al costo de la materia prima y a los precios de la competencia. Sin embargo, el mercado muestra mayor preferencia por productos extranjeros (BORA, X-5) constituyéndose en los principales competidores de la empresa por ser

considerados productos de mayor calidad, ya que existe la tendencia de creer que los productos nacionales son de menor calidad, información que se ha obtenido de la investigación de mercados que se ha realizado para la empresa durante la gestión 2010, que se puede ver en el Anexo 3.

FAPROLIMPG se diferencia en que sus productos velan por la necesidad de sus clientes, para los cuales realiza la dosificación de compuestos químicos de sus productos de acuerdo a sus requerimientos en el caso de las empresas. La empresa también se preocupa por el cuidado de la salud de sus clientes a través del uso adecuado de químicos, buscando así también contribuir al desarrollo económico del departamento mediante la generación de empleos.

Actualmente FAPROLIMPG no utiliza estrategias de promoción para hacer conocer sus productos debido a la falta de recursos financieros, lo cual representa para la empresa un aspecto desfavorable ya que los productos no han logrado alcanzar la posición deseada por la empresa, pues no son conocidos por gran parte de la población. La falta de aplicación de estrategias de promoción formal han impedido que el nivel de ventas de FAPROLIMPG se incremente repercutiendo en el crecimiento de la empresa; sin embargo, con el objeto de incentivar la compra la empresa realiza entrega de canastones especiales a fin de año para los principales clientes mayoristas. Cabe mencionar que la empresa desde sus inicios hasta la actualidad no utilizó estrategias de marketing.

6.2.4 Área de Producción

El nivel de producción de la empresa en los últimos años se ha incrementado en proporciones mínimas, debido a que su capacidad de producción se ve limitado por la falta de recursos financieros que le ha

impedido realizar inversiones en maquinaria y en equipos requeridos en el área de producción. Cabe mencionar que recientemente la empresa ha incrementado su capacidad productiva con el objeto de poder expandir su nivel de ventas.

Actualmente la empresa cuenta con instalaciones propias de producción lo que le permite incurrir en menores costos de producción e incrementar su capacidad productiva, las cuales no están siendo utilizadas en su totalidad dada la demanda del mercado hacia los productos de la empresa.

FAPROLIMPG tiene como principales proveedores a empresas nacionales, como también locales. Disponer de proveedores locales favorece a la empresa en el momento de la adquisición de sus insumos y en el costo que este implica, lo que permite ofrecer productos a bajos precios. Sin embargo, la falta de contratos formales con los proveedores ocasiona que la empresa tenga dificultades al momento de adquirir sus insumos, puesto que las empresas proveedoras se enfocan a atender principalmente a sus clientes más grandes.

6.3 Diagnóstico Específico

De acuerdo al diagnóstico general realizado a FAPROLIMPG, se efectuó un análisis específico en el área de marketing considerando las falencias encontradas en el área.

En base a la información obtenida en la entrevista realizada al encargado de ventas de la empresa el Sr. Josué Godoy Zegarra que se puede apreciar en el Anexo 2, se presenta a continuación un análisis del área de marketing.

Como se mencionó anteriormente FAPROLIMPG no cuenta con un área de marketing formalmente establecida. Así también la empresa no dispone de un encargado especializado, pero actualmente cuenta con un responsable de ventas quien maneja todos los aspectos relacionados al área.

La ubicación de la empresa es adecuada respecto al mercado consumidor puesto que es la única empresa del departamento de Tarija que se dedica a la fabricación de productos de limpieza, siendo sus principales competidores empresas de otros departamentos y distribuidoras de Tarija que comercializan productos de limpieza de marcas nacionales y extranjeras. Sin embargo la localización de la empresa con respecto a algunos de los proveedores nacionales que se encuentran en Santa Cruz y Cochabamba, no es adecuada debido a que implica incurrir en costos para el abastecimiento de su materia prima; así también, por tratarse de empresas que centran su atención a clientes que compran en mayores cantidades dejan en segundo plano a empresas que adquieren la materia prima en cantidades menores incluidas entre ellas FAPROLIMPG, situación dada principalmente por la falta de contratos formales, lo que representa un factor de riesgo para la empresa al momento de adquirir sus insumos.

Según información proporcionada por el encargado de ventas los clientes que consumen los productos de la empresa muestran cierta confianza y fidelidad por ser productos con precios accesibles. Por otra parte los clientes que no los conocen bien tienen un poco de desconfianza por tratarse de productos nuevos. Sin embargo, la investigación de mercados realizada en la gestión 2010 que se refleja en el Anexo 3, nos muestra que la mayor parte de los clientes que consumen los califican como productos poco efectivos, lo cual provoca que prefieran adquirir productos de otras marcas.

Los intermediarios que utiliza la empresa conocen las características de los productos lo cual le ha permitido a los mismos orientar a los clientes respecto a

las características especiales que posee el producto como su modo de uso, representando esta situación un aspecto favorable para la empresa.

La empresa ha utilizado los precios bajos como estrategia para ingresar al mercado. Política de precios que sigue utilizando actualmente con el fin de lograr mayor participación en el mercado; empero, no presentan una diferencia significativa en comparación a los precios de la competencia.

FAPROLIMPG tiene deficiencias en cuanto a investigación y desarrollo, ya que no ha realizado por su parte estudios de mercado formal para el lanzamiento de nuevos productos, para conocer las preferencias y expectativas de sus clientes en cuanto a las características de los mismos, lo cual no le ha permitido adecuarse a las exigencias del mercado.

Asimismo, una de las grandes dificultades de la empresa es la incipiente promoción, que limita que los clientes potenciales puedan conocer los distintos productos que ofrece, situación provocada fundamentalmente por la falta de recursos financieros. Esta situación ha provocado que los productos RABÍ no sean conocidos por los clientes, impidiendo el incremento en el nivel de ventas de la empresa, y por ende al crecimiento de la misma. Cabe mencionar que el segmento de amas de casa es representativo para el nivel de ventas de los productos detergente y lavandina, ya que del total de la producción de los mismos el 80% aproximadamente es destinado a este segmento.

6.4 Conclusiones

- FAPROLIMPG a pesar de ser una empresa pequeña y nueva en el mercado está orientada hacia la búsqueda de una mejora continua en los productos que ofrece y en la empresa en general, con el fin de incrementar su participación en el mercado. La empresa que se orienta al cuidado de la salud de sus consumidores ofreciendo productos con un adecuado uso de químicos lo cual le permite enmarcarse en un nuevo enfoque de Responsabilidad Social Empresarial.
- La carencia de personal calificado en el manejo financiero y la disponibilidad limitada de recursos financieros de la empresa se constituye en una de sus grandes debilidades ya que le imposibilita el manejo adecuado de las finanzas de la empresa y realizar inversiones en diferentes actividades que puedan beneficiar a la empresa como ser la realización de estudios formales del mercado, la inversión en promoción, establecimiento de programas formales de contratación, entre otros.
- En lo que concierne al área de recursos humanos la empresa actualmente no cuenta con personal calificado en el manejo de cada una de las áreas, lo que perjudica el funcionamiento apropiado de FAPROLIMPG.
- FAPROLIMPG a pesar de su trayectoria en el mercado no ha logrado alcanzar la posición deseada dentro del mismo, debido principalmente a la incipiente promoción y a la imagen que tienen los consumidores de los productos nacionales, limitada a su vez por la escasez de recursos financieros.
- En última instancia, la capacidad de producción con la que cuenta la empresa no está siendo utilizada en su totalidad debido al bajo nivel de demanda que existe por los productos que son ofertados por FAPROLIMPG.

4.1 Introducción

Las empresas no funcionan como entes aislados, sino que realizan sus actividades en un contexto, caracterizado por continuos cambios e intensa competencia, donde las organizaciones dependen de diferentes factores que pueden afectar su funcionamiento y en algunos casos su bienestar y supervivencia en el mercado, incidiendo en sus niveles de producción, ventas y por ende en su rentabilidad. Lo anterior indica la importancia que tiene, para las empresas conocer el entorno en que se desenvuelven y las variables o factores que inciden en el desarrollo de su actividad empresarial. Por tanto, es importante conocer la situación actual en la que se encuentra FAPROLIMPG y en qué medida es afectada por los cambios que se dan a nivel político-legal, económico, socio-demográfico y tecnológico.

En tal sentido, en el presente capítulo se procedió a realizar un análisis del macro-ambiente en el cual desarrolla sus actividades FAPROLIMPG, captando información que permitió identificar oportunidades y amenazas que repercuten en el desarrollo presente y futuro de la empresa.

4.2 Análisis Político-Legal

El entorno político-legal es un factor determinante para el buen desempeño de cualquier empresa al tener que cumplir necesariamente las leyes vigentes en el país, principalmente disposiciones de carácter legal que influyen en el desenvolvimiento de las empresas. Este tipo de regulaciones van dirigidas a la protección de las compañías y de los clientes, es por eso que FAPROLIMPG debe cumplir el conjunto de disposiciones legales con el fin de evitar problemas que puedan perjudicar el desempeño de su actividad empresarial por el incumplimiento de las mismas.

4.2.1 Ley de Sustancias Controladas

La Dirección General de Sustancias Controladas (D.G.S.C.) dependiente del Viceministerio de Defensa Social del Ministerio de Gobierno, es el organismo técnico especializado, que en representación del Consejo Nacional Contra el Tráfico Ilícito de Drogas (CONALTID), efectúa el control y fiscalización sobre el manejo de las sustancias químicas controladas y precursores, regulando de esta manera la producción y comercialización de lavandina, debido a que es uno de los insumos utilizados en la elaboración de drogas, afectando de esta forma el nivel de producción y por ende el nivel de ventas de lavandina que es uno de los principales productos de FAPROLIMPG; sin embargo, si la empresa desea ampliar su nivel de producción debe cumplir con ciertas condiciones establecidas por la D.G.S.C.

Todos los requerimientos de sustancias químicas controladas, así como las cantidades y otras características requeridas por las personas naturales y/o jurídicas legalmente habilitadas para utilizarlas con fines lícitos, serán autorizados por la D.G.S.C., previo análisis y justificación de las necesidades reales para el desempeño de las actividades normales de los solicitantes. Así pues, FAPROLIMPG para ampliar el nivel de producción de lavandina deberá cumplir con los requisitos técnicos establecidos por este organismo previa justificación de la necesidad de incrementar su producción.

Cabe mencionar que este organismo no regula la producción y comercialización de los demás productos que la empresa ofrece al mercado.

4.2.2 Ley del Medio Ambiente N° 1333

Actualmente en Bolivia se encuentra en vigencia La Ley N° 1333 del Medio Ambiente, de orden público, interés social, económico y cultural, que tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

En este sentido, dada la importancia de la Ley Ambiental para Bolivia resulta importante que las empresas tengan conocimiento de las regulaciones ambientales vigentes que permita tener los instrumentos para ejercer sus deberes y derechos. Por tanto, es importante que FAPROLIMPG se mantenga dentro del marco legal ambiental, tomando en cuenta que maneja sustancias químicas contaminantes, buscando practicar la Responsabilidad Social Empresarial que garantice su permanencia en el mercado.

4.2.3 Control de precios

Actualmente en Bolivia no existe una ley que regule los precios de los productos en el mercado, ya que se encuentra en un sistema de libre oferta y demanda donde el mercado es quien decide fijar los precios de sus productos.

Este sistema presenta ciertas ventajas y desventajas en nuestro medio, una de las principales ventajas es que permite tanto a comerciantes como a empresarios fijar el precio de sus productos o servicios con un margen de utilidad razonable. Una de las principales desventajas es que este sistema puede desatar en el mercado una guerra de precios entre las empresas,

dificultando a muchas de ellas su desarrollo empresarial o comercial, dando lugar a la especulación en los precios de los productos en especial de productos de necesidad básica para el hogar.

Al no existir esta regulación de precios, la empresa FAPROLIMPG goza de las ventajas, pero también corre riesgo de enfrentar estas dificultades, acción que afectaría su nivel de ventas y por ende sus utilidades.

4.2.4 Contrabando

El contrabando es una realidad que azota nuestro país durante varios años, ha sido uno de los principales factores que ha afectado negativamente la expansión productiva, principalmente del sector de manufacturas.

En la gestión 2011 el gobierno nacional de Bolivia, modificó el Artículo 152 de la Ley N° 1990 de 28 de julio de 1999, Ley General de Aduanas, estas modificaciones se convierten en los más duros instrumentos de lucha contra el contrabando.

Bolivia es un Estado donde la economía informal supera el 55% generando mayor porcentaje de empleo en nuestra sociedad, el contrabando es un pilar para el sustento de miles de familias ocupadas en el comercio minorista y mayorista. El Gobierno a través del Ministerio de Economía y Finanzas, ha cifrado en 1.500 millones de dólares el volumen que mueve la actividad ilegal cada año, representando casi un 10% del PIB. Esta cifra presenta una marcada tendencia al crecimiento a través de los 26 puntos geográficos en la extensa frontera boliviana que están fuera del control aduanero o donde este es deficiente.

Para contrarrestar el contrabando en nuestra sociedad también es necesario un cambio de mentalidad en los bolivianos, que en su mayoría prefieren productos importados, impulsando de esta manera a que el contrabando crezca, afectando la expansión productiva y por ende la economía nacional, por lo que es necesaria una campaña para promover la adquisición de productos nacionales.

Las acciones tomadas por el gobierno para contrarrestar el contrabando, representa un aspecto favorable para la empresa FAPROLIMPG, puesto que reduce el nivel de competencia, tomando en cuenta que los productos que circulan en el mercado tarijeño son generalmente ingresados de manera ilegal, a la vez representa una oportunidad para poder expandirse a nuevos mercados del país.

CUADRO N° 1			
PRIORIZACIÓN DE VARIABLES POLÍTICO-LEGALES			
		IMPORTANCIA PARA EL FUTURO	
		BAJA	ALTA
INTENSIDAD DEL IMPACTO PARA EL SECTOR	ALTA		Ley de Sustancias Controladas
			Contrabando
	BAJA	Control de Precios	Ley del Medio Ambiente N° 1333

De acuerdo al Cuadro N° 1, podemos destacar que la Ley de Sustancias Controladas y el contrabando son las variables de mayor impacto en el sector de la industria química presentando alta importancia para el futuro. Por su parte, la Ley de Sustancias Controladas tiene un alto impacto en el sector industrial y por

ende para la empresa FAPROLIMPG, debido a que es un sector que maneja sustancias químicas que son controladas por el gobierno repercutiendo de manera directa en las empresas de la industria; asimismo, tiene una importancia alta para el futuro ya que si una empresa desea ampliar el uso de este tipo de sustancias debe cumplir con las condiciones estipuladas por la ley. Con relación al contrabando se resalta su alto impacto en el sector industrial, puesto que gran parte de los productos químicos que ingresan al país es mediante este acto ilegal, destacando de esta manera su elevada importancia para el futuro.

En lo que concierne a la Ley del Medio Ambiente se considera de bajo impacto en el sector de la industria química, ya que las empresas de este sector no tienen conocimiento de esta ley; sin embargo, se remarca su alta importancia para el futuro puesto que existe una tendencia hacia la preservación del medio ambiente dando lugar a que las empresas apliquen Responsabilidad Social Empresarial en el desarrollo de sus actividades.

En última instancia, el control de precios es una de las variables de bajo impacto en el sector y de baja importancia para el futuro, debido a que no existe una ley que establezca precios mínimos o máximos para los productos de limpieza, y por tanto no afecta la actividad empresarial de FAPROLIMPG.

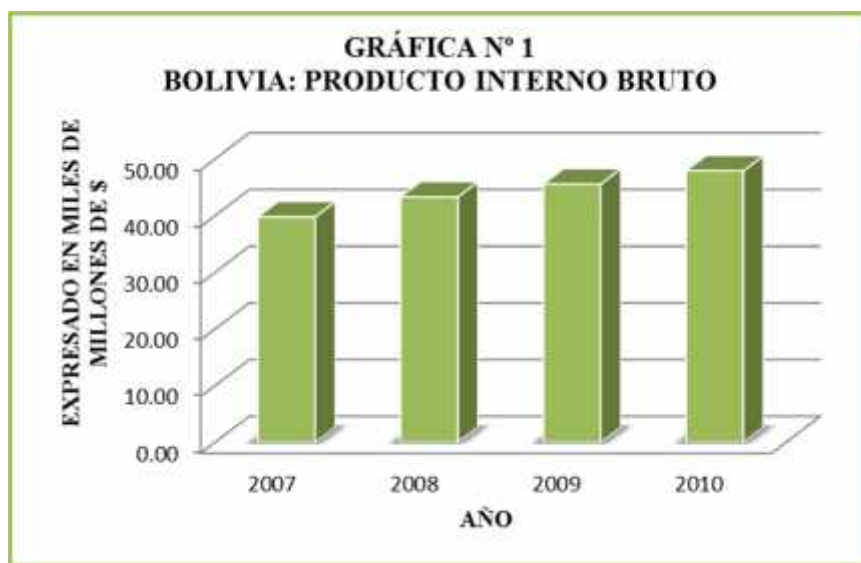
4.3 Análisis Económico

Los cambios que se dan en el contexto económico de Bolivia es otro de los factores de gran incidencia en el desempeño de las empresas. Asimismo, cabe mencionar que las empresas representan un papel importante en el funcionamiento de la economía boliviana. En este sentido FAPROLIMPG se ve afectada por una serie de variables económicas que repercuten en el desempeño de su actividad empresarial.

4.3.1 Producto Interno Bruto (PIB)

La economía boliviana en los últimos años ha evolucionado de manera favorable registrando un crecimiento del PIB, aspecto que se refleja a continuación.

CUADRO N° 2			
BOLIVIA: PRODUCTO INTERNO BRUTO			
Expresado en miles de millones de \$			
AÑO			
2007	2008	2009	2010
39.75	43.27	45.54	47.88
<i>Fuente: www.indexmundi.com</i>			
<i>Elaboración: Propia</i>			



Como se puede apreciar en la Gráfica N° 1, el PIB de Bolivia ha registrado un importante crecimiento en los últimos cuatro años incrementándose en un 17% en la gestión 2010 respecto a la gestión 2007. Este incremento refleja el crecimiento de la economía boliviana, registrando en el departamento de Tarija un incremento respecto a este indicador, situación que se puede observar en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 3				
TARIJA: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2007-2010.				
Expresado en Porcentaje				
DESCRIPCIÓN	2007	2008	2009	2010
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	7,03	3,98	-2,93	8,40
Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	3,89	4,72	1,56	1,27
Extracción de Minas y Canteras	12,85	2,77	-11,26	13,24
<i>Industrias Manufactureras</i>	2,56	6,88	9,28	2,11
Electricidad, Gas y Agua	4,36	1,56	4,87	5,58
Construcción	-13,74	8,09	12,20	6,60
Comercio	1,73	6,88	4,54	3,39
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	2,64	5,73	5,27	7,32
Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas	5,25	6,46	3,52	3,94
Servicios Comunes, Sociales, Personales y Domésticos	1,69	4,08	3,11	3,52
Restaurantes y Hoteles	2,64	2,26	2,50	2,76
Servicios de la Administración Pública	3,37	4,47	12,84	3,53
<i>Fuente: INE</i>				
<i>Elaboración: Propia</i>				

Nótese, que el sector de las industrias manufactureras al cual pertenece la industria química, en la que se inserta FAPROLIMPG presenta una disminución de 18% aproximadamente en el año 2010 respecto a la gestión 2007, siendo uno de los sectores con menor aporte al PIB de Tarija, teniendo como consecuencia el bajo desarrollo del sector y por ende de las empresas que pertenecen al mismo. Asimismo, se observa que el sector presenta una situación inestable respecto a su aporte al PIB en los últimos cuatro años, representado un escenario inseguro para el desarrollo de las actividades empresariales de FAPROLIMPG.

4.3.2 Inflación

La inflación es otra de las variables económicas de gran incidencia en la actividad de cualquier empresa. En este sentido, se destaca la importancia de analizar la situación inflacionaria de Bolivia, particularmente de Tarija para conocer su impacto en el desempeño de la actividad empresarial de FAPROLIMPG.

CUADRO N° 4			
BOLIVIA: TASA DE INFLACIÓN (PRECIOS AL CONSUMIDOR)(%)			
AÑO			
2007	2008	2009	2010
8.70	14.00	3.30	7.20
<i>Fuente: www.indexmundi.com</i>			
<i>Elaboración: Propia</i>			



Como se ilustra en la Gráfica N° 2, la tasa de inflación en los últimos cuatro años presenta índices de consideración, podemos ver que la inflación durante la gestión 2010 disminuyó un 20% con relación a la gestión 2007; sin embargo, ha presentado un crecimiento considerado con respecto al año 2009 incrementándose en más del 50%.

CUADRO N° 5		
TARIJA: TASA DE INFLACIÓN		
(%)		
AÑOS		
2008	2009	2010 En-Jun
0.15	3.55	6.20
Fuente: www.bcb.gob.bo		
Elaboración: Propia		



En lo que concierne al departamento de Tarija podemos observar en la Gráfica N° 3 que el índice de inflación ha sido elevado en los tres últimos periodos, con un incremento de 95% aproximadamente en el primer semestre de la gestión 2010 respecto al año 2008.

Cabe destacar que, a pesar de la situación inflacionaria que se atraviesa en la actualidad como principal consecuencia de la promulgación del Decreto Supremo 0748 (el “Gasolinazo”), que posteriormente fue derogado y cuyos efectos inflacionarios no han sido revertidos en su totalidad, FAPROLIMPG no se ha visto afectada por el incremento en el

nivel de los precios de distintos productos, debido a que los insumos utilizados por la empresa se han incrementado en cantidades mínimas, lo cual no ha repercutido de manera significativa en sus costos de producción y por ende en el precio de sus productos.

4.3.3 Empleo y Desempleo

Conocer el índice de empleo en el departamento de Tarija resulta importante para el presente análisis. En tal sentido podemos observar en el siguiente cuadro y gráfica que el índice de empleo en los últimos cinco años se ha incrementado.

CUADRO N° 6		
BOLIVIA: PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA URBANA, SEGÚN DEPARTAMENTOS, 2005 - 2010		
DEPARTAMENTO	2005	2010
URBANA	2,386.602	2,916.353
CHUQUISACA	93.984	120.509
LA PAZ	748.744	120.509
COCHABAMBA	400.269	501.094
ORURO	110.332	128.250
POTOSÍ	107.792	132.586
TARIJA	121.687	152.901
SANTA CRUZ	674.657	826.471
BENI	119.821	149.168
PANDO	9.318	11.961
<i>Fuente: INE</i>		
<i>Elaboración: Propia</i>		



Este incremento ha incidido favorablemente en el mercado laboral generando nuevas fuentes de empleo en el departamento. Así pues, resulta fundamental para FAPROLIMPG continuar contribuyendo a ello y constituirse en una empresa que no sólo vela por sus intereses particulares; sino también, por los intereses de la sociedad en general.

Consecuente con lo anterior, la tasa de desempleo a nivel nacional descendió un 28% aproximadamente gracias a la creación de nuevas empresas que han contribuido a la generación de al menos 220.000 fuentes de empleo.

4.3.4 Intermediarios Financieros

Dada la importancia de los intermediarios financieros en la actividad empresarial, resulta fundamental comprender el papel que desempeñan en el funcionamiento de distintas empresas, destacando particularmente el caso de FAPROLIMPG.

Según información obtenida del Banco Central de Bolivia el financiamiento concedido por el sistema financiero a las empresas mantuvo en el año 2010 su tendencia creciente con una mayor participación de préstamos en moneda nacional. El financiamiento a las empresas aumentó, pero no lo suficiente como para incrementar la proporción destinada al sector productivo en las PYME y microempresas. Sin embargo, se generaron incentivos para que las entidades del sistema financiero reduzcan las tasas de interés para financiar a las empresas. El sistema financiero en Bolivia muestra una elevada capacidad para continuar intermediando recursos. Esto representa para FAPROLIMPG la oportunidad de poder tener acceso a recursos financieros que le permita realizar inversiones en las distintas áreas de la empresa con el objeto de mejorar su desempeño empresarial.

4.3.5 Tasa de Interés

La tasa de interés es un factor determinante para tomar la decisión de adquirir un crédito en cualquier entidad financiera, a la vez una limitante para aquellas pequeñas empresas que requieren de capital financiero para invertir. A continuación se muestra la evolución de las tasas de interés en el mercado según entidades financieras desde la gestión 2007-2010.

CUADRO N° 7				
TASAS DE INTERÉS NOMINAL ANUALES DEL SISTEMA FINANCIERO				
(En Porcentaje)				
ENTIDADES	2007	2008	2009	2010
BANCOS	11.55	12.32	10.60	9.22
COOPERATIVAS	16.84	17.35	18.25	16.21
FONDOS FINANCIEROS PRIVADOS	25.68	23.35	24.80	22.18
MUTUALES	10.03	9.35	10.35	6.66
<i>Fuente: Información de Entidades Financieras</i>				
<i>Elaboración: Propia</i>				

Como podemos observar en el Cuadro N° 7, desde la gestión 2007 a la gestión 2010 se presenta un decremento en la tasa de interés en todas las entidades financieras de nuestro país, siendo las mutuales una de las entidades que ofrecen un interés menor del 6.66% al año.

Uno de los obstáculos con los que más tropiezan las pequeñas empresas en nuestro medio es la falta de recursos financieros para desarrollar su actividad empresarial, siendo este una de las dificultades por las que atraviesa FAPROLIMPG, pero una de las oportunidades de las pequeñas empresas, es la facilidad de adquirir un crédito con intereses bajos, que facilite los recursos financieros para invertir en actividades claves de la empresa.

CUADRO N° 8			
PRIORIZACIÓN DE VARIABLES ECONÓMICAS			
		IMPORTANCIA PARA EL FUTURO	
		BAJA	ALTA
INTENSIDAD DEL IMPACTO PARA EL SECTOR	ALTA		Tendencia del PIB
			Intermediarios Financieros
			Tasas de Interés
	BAJA		Tendencia de Empleo y Desempleo
			Inflación

Respecto al Cuadro N° 8, podemos ver que la tendencia del PIB, los intermediarios financieros y las tasas de interés son factores que presentan un alto impacto en el sector y son de gran importancia para el futuro, ya que son indicadores económicos de gran influencia en el desarrollo de la industria

química y por ende en FAPROLIMPG. Asimismo, se resalta su importancia en el futuro por tratarse de variables que van a condicionar el crecimiento de la industria, puesto que del PIB depende el desarrollo del sector.

Por su parte, los intermediarios financieros y las tasas de interés juegan un papel trascendental para que las pequeñas empresas y particularmente FAPROLIMPG pueda acceder a los recursos financieros necesarios para su apropiado desempeño en el mercado.

Por otra parte, la tendencia del empleo y desempleo y la inflación son variables económicas de bajo impacto en el sector de la industria química por tratarse de factores que no han afectado a las empresas de la industria incluyendo a FAPROLIMPG; empero, se resalta su importancia para el futuro.

4.4 Análisis Socio-Demográfico

Todas las empresas se desenvuelven en el seno de una sociedad, con todas sus características y sus procesos de cambio.

Son especialmente importantes las condiciones sociales y demográficas, ya que condicionan enormemente el potencial de desarrollo de numerosos sectores y condenan a su desaparición o a la marginalidad a otros, por otro lado posibilitan la actuación empresarial, constituyendo fuentes de oportunidades para las empresas, produciendo de esta manera consecuencias en la actividad real de las organizaciones.

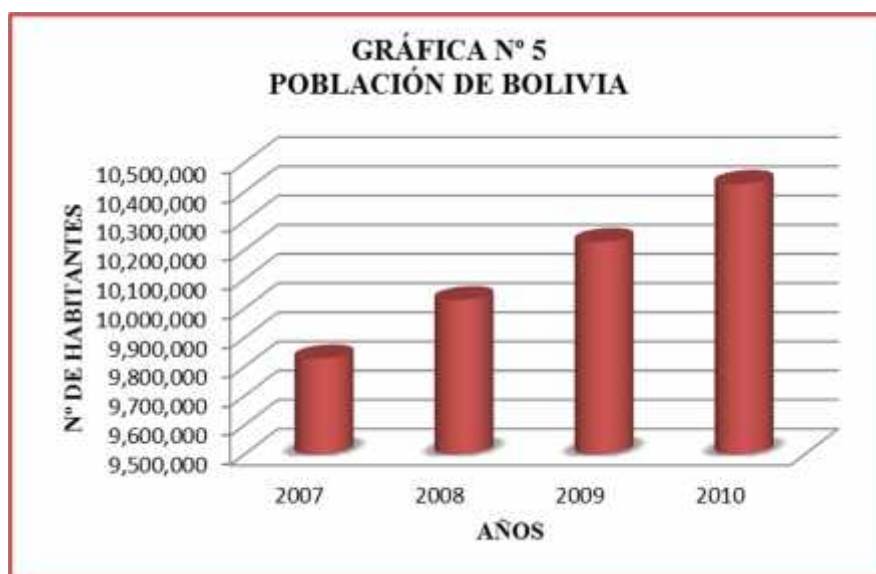
Por lo que es importante que FAPROLIMPG tome en cuenta estos aspectos considerando las amenazas y oportunidades que se den en el entorno en el que desenvuelven.

4.4.1 Población

4.4.1.1 Tamaño de la población

Es necesario conocer el tamaño de la población de nuestro país como también del departamento, puesto que representa una medida de impacto potencial en el desempeño empresarial de toda organización.

CUADRO N° 9				
BOLIVIA: POBLACIÓN TOTAL POR AÑOS CALENDARIO				
BOLIVIA	PERÍODO 2007- 2010			
	2007	2008	2009	2010
POBLACIÓN TOTAL	9,827,522	10,027,643	10,227,299	10,426,154
Población Femenina	4,927,360	5,026,572	5,125,566	5,224,180
Población Masculina	4,900,162	5,001,071	5,101,733	5,201,974
<i>Fuente: INE</i>				
<i>Elaboración: Propia</i>				



La Gráfica N° 5 muestra que actualmente Bolivia presenta una tendencia de crecimiento en su población, desde la gestión 2007 a la gestión 2010, la población se ha incrementado en más de 500.000 habitantes, representando esto una oportunidad de crecimiento para la empresa FAPROLIMPG y así poder expandirse a nuevos mercados dentro del país.

Con el fin de analizar el tamaño de la población del mercado en el que opera actualmente la empresa FAPROLIMPG, se muestra a continuación un cuadro y gráfica que refleja el comportamiento del mismo en las últimas cuatro gestiones.

CUADRO N° 10				
TARIJA: POBLACIÓN TOTAL POR AÑOS CALENDARIO				
TARIJA	PERÍODO 2007- 2010			
	2007	2008	2009	2010
POBLACIÓN TOTAL	484,249	496,987	509,707	522,338
Provincia Cercado	194,287	199,937	205,532	211,017
Provincia Aniceto Arce	59,302	59,857	60,360	60,811
Provincia Gran Chaco	156,649	162,995	169,455	175,998
Provincia José María Avilés	18,811	18,858	18,896	18,926
Provincia Eustaquio Méndez	34,145	34,168	34,186	34,211
Provincia Burnet O'Connor	21,055	21,172	21,278	21,375
<i>Fuente: INE</i>				



La Gráfica N° 6 muestra el comportamiento creciente de la población Tarijeña, presentando en el periodo 2007-2010 un incremento de más de 35.000 habitantes. La población total de Tarija actualmente representa un 5% de la población total de Bolivia. En lo que respecta a la Provincia Cercado del departamento de Tarija en las últimas gestiones se ha incrementado en más de 15.000 habitantes, siendo en la gestión 2010 un total de 211.017 habitantes representando esto un 40% de la población total del departamento de Tarija.

Con los datos reflejados FAPROLIMPG tiene la oportunidad de incrementar su participación en el mercado, y de esta manera consolidarse como una empresa reconocida en el mismo.

4.4.1.2 Crecimiento poblacional

El crecimiento poblacional es un aspecto importante que deben considerar las empresas, ya que es uno de los principales factores

que impulsa un incremento de la demanda que se debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su población en cuestión, razón por la cual se procede a realizar un análisis del mismo.

CUADRO N° 11				
BOLIVIA: CRECIMIENTO POBLACIONAL				
BOLIVIA	PERÍODO 2007- 2010			
	2007	2008	2009	2010
POBLACIÓN TOTAL	9,827,522	10,027,643	10,227,299	10,426,154
<i>Fuente: INE</i>				
<i>Elaboración: Propia</i>				



Como se muestra en la Gráfica N° 7, Bolivia presenta una tendencia creciente en su población, el incremento poblacional de la gestión 2007-2010 ha sido del 6% reflejando un incremento del 2% cada año aproximadamente.

La tendencia de crecimiento poblacional de Bolivia representa una oportunidad de crecimiento para toda empresa, ya que aumenta la demanda de productos, en especial de productos de necesidad

básica entre los cuales se encuentra los productos de limpieza, siendo este un factor favorable para la empresa FAPROLIMPG.

A continuación se muestra un cuadro y gráfica que nos refleja el comportamiento del crecimiento poblacional del departamento de Tarija y de la provincia cercado durante la gestión 2007-2010.

CUADRO N° 12				
TARIJA: CRECIMIENTO POBLACIÓN				
TARIJA	PERÍODO 2007- 2010			
	2007	2008	2009	2010
POBLACIÓN TOTAL	484,249	496,988	509,708	522,339
Provincia Cercado	194,287	199,937	205,532	211,017
<i>Fuente: INE</i>				
<i>Elaboración: Propia</i>				



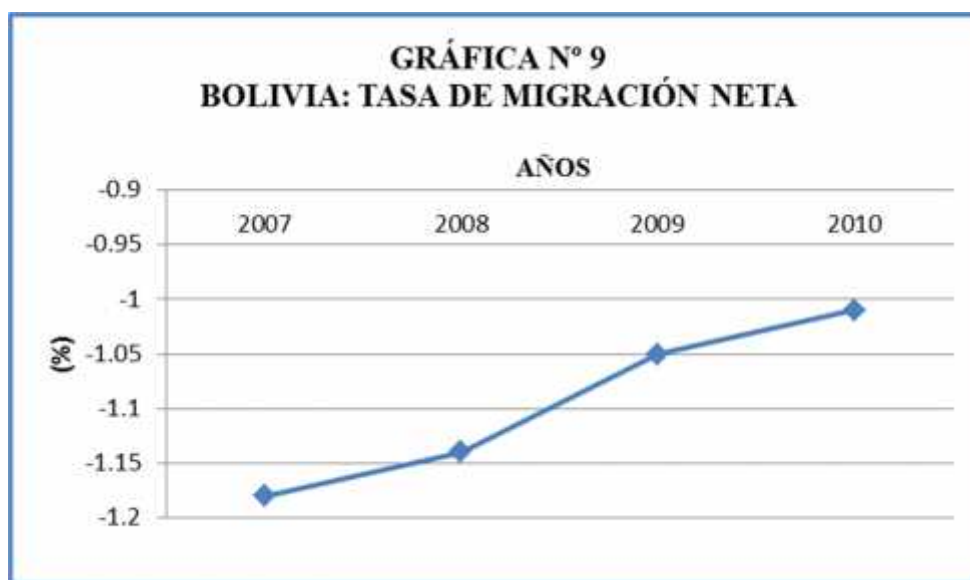
Como muestra la Gráfica N° 8, la población de Tarija ha registrado un crecimiento en los últimos años, en la gestión 2010 se ha incrementado en un 7% aproximadamente con respecto a la gestión 2007. La Provincia Cercado nos muestra un panorama similar

registrando un incremento del 8% en la gestión 2010 con respecto a la gestión 2007, lo cual representa un aspecto favorable para la demanda de productos de limpieza.

4.4.2 Tasa de Migración

La migración es un factor social muy importante. Bolivia en la actualidad, refleja una situación mayor en número de emigración, con una tendencia decreciente en las últimas gestiones, lo que se refleja en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 13			
BOLIVIA: TASA DE MIGRACIÓN NETA			
PERIODO 2007-2010			
2007	2008	2009	2010
-1.18	-1.14	-1.05	-1.01
<i>Fuente: www.indexmundi.com</i>			
<i>Elaboración: Propia</i>			



La Gráfica N° 9 muestra que la emigración de Bolivia está reduciendo en estos últimos años; empero, no deja de ser una cifra mayor que los inmigrantes; es decir, que a pesar que el número de personas que salen de nuestro país a otro está reduciendo, sigue siendo una cifra mayor en comparación al número de personas que ingresan a nuestro país.

Este panorama de Bolivia en cuanto a la emigración representa una situación desfavorable para FAPROLIMPG, ya que si las personas dejan el país provoca una reducción en la fuerza laboral, otra desventaja es que crea una situación de dependencia de nuestro país con el país de acogida de los emigrantes.

4.4.3 Actitud ante la calidad del producto

Los componentes de una sociedad comparten una serie de valores y creencias, algunos de ellos son irrelevantes para una empresa, otros repercuten significativamente en el desempeño de las mismas.

Según información arrojada de una investigación de mercados realizada en la gestión 2010 (Ver Anexo 3), muestra que la población tarijeña considera la calidad y el precio al momento de adquirir un producto de limpieza, mostrando cierta preferencia por productos de marcas extranjeras, puesto que existe la creencia que los productos nacionales son de baja calidad.

Lo señalado con anterioridad representa un aspecto desfavorable para FAPROLIMPG, por lo que es necesario que la empresa trabaje para revertir esta situación y pueda crecer empresarialmente y por ende incrementar su participación en el mercado.

CUADRO N° 14			
PRIORIZACIÓN DE VARIABLES SOCIO-DEMOGRÁFICO			
		IMPORTANCIA PARA EL FUTURO	
		BAJA	ALTA
INTENSIDAD DEL IMPACTO PARA EL SECTOR	ALTA		Tendencia de la Población Actitud ante la calidad del producto
	BAJA	Tasa de Migración	

El Cuadro N° 14 muestra que la tendencia de la población es una de las variables de alto impacto en el sector industrial considerando que es un indicador que influye en el nivel de demanda de los productos, en particular los de limpieza por tratarse de productos de necesidad básica para el hogar, remarcando su elevada importancia para el sector al que pertenece FAPROLIMPG.

Asimismo, la actitud ante la calidad del producto es otra de las variables de alto impacto para el sector y de alta importancia para el futuro, puesto que las exigencias de los clientes son cada vez mayores, y sobre todo porque de ellos depende la permanencia de las empresas en el mercado.

Respecto a la tasa de migración cabe mencionar que su impacto sobre el sector y su importancia para el futuro es bajo como consecuencia de que su grado de influencia es mínimo puesto que la industria es un sector incipiente.

4.5 Análisis Tecnológico

4.5.1 Evolución de la tecnología

Una de las dimensiones que están evolucionando a lo largo de las últimas décadas es la tecnológica, hoy es una variable del entorno fundamental para muchas empresas. La rapidez y desarrollo del cambio tecnológico afectan a numerosos sectores, modificando constantemente las condiciones en las que compete la empresa.

La tecnología supone la apertura de nuevas posibilidades para la empresa, o peligro para aquellas que no sepan adaptarse. La tecnología es uno de los factores del macroambiente que deben ser tomados en cuenta por la empresa FAPROLIMPG, ya que puede ser una variable determinante para la calidad del producto que la empresa pueda ofrecer en el mercado.

4.5.2 Acceso a la Tecnología

Las pequeñas empresas de Bolivia están caracterizadas por su bajo nivel de desarrollo tecnológico, producido por la escasez de capital financiero, capital humano cualificado, investigación y desarrollo. Ello es consecuencia de la ausencia de aspectos institucionales que incentiven la formación de capital social, y que permita la productividad y la excelencia.

Una de las oportunidades para FAPROLIMPG es la facilidad de acceder a préstamos que facilite la adquisición de nuevos equipos de producción, y la selección de capital humano cualificado, invirtiendo en investigación y desarrollo que permita el crecimiento de la empresa. Sin embargo es importante mencionar que los equipos requeridos para la producción de productos de limpieza no están disponibles en el mercado nacional, factor

que dificulta el acceso a los mismos y por tanto representan costos más elevados para la empresa.

CUADRO N° 15			
PRIORIZACIÓN DE VARIABLES TECNOLÓGICAS			
		IMPORTANCIA PARA EL FUTURO	
		BAJA	ALTA
INTENSIDAD DEL IMPACTO PARA EL SECTOR	ALTA		Evolución de la Tecnología Acceso a la Tecnología
	BAJA		

En lo que concierne a las variables tecnológicas que se aprecian en el Cuadro N° 15, cabe destacar que la evolución y el acceso a la tecnología son variables de alto impacto en el sector industrial con elevada importancia para el futuro, puesto que el avance tecnológico es fundamental para el crecimiento del sector en virtud que de ello depende el desarrollo de las empresas como es el caso de FAPROLIMPG, y su adecuación a las exigencias del entorno competitivo en el cual opera.

4.6 Evaluación del impacto de las variables del macroambiente

Tras haber realizado un análisis de las variables del macroambiente, el Cuadro N° 16 muestra un resumen general de las variables del entorno externo de la empresa FAPROLIMPG, evaluando el impacto de cada una de ellas considerando una serie de factores para cada ambiente.

CUADRO N° 16					
EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LAS VARIABLES DEL MACROAMBIENTE					
AMBIENTE	MUY FAVORABLE	FAVORABLE	NO LE AFECTA	AGRESIVO	MUY AGRESIVO
POLÍTICO-LEGAL					
Ley de Sustancias Controladas					
Ley del Medio Ambiente					
Control de Precios					
Contrabando					
ECONÓMICO					
Producto Interno Bruto (PIB)					
Inflación					
Empleo y Desempleo					
Intermediarios Financieros					
Tasa de Interés					
SOCIO-DEMOGRÁFICO					
Tendencia de la Población					
Tasa de Migración					
Actitud ante la Calidad					
TECNOLÓGICO					
Evolución de la Tecnología					
Acceso a la Tecnología					

4.7 Conclusiones

- El análisis efectuado al entorno externo, evaluando los factores político-legales, económicos, socio-demográficos y tecnológicos ha permitido tener conocimiento del mismo e identificar las principales amenazas y oportunidades para la empresa FAPROLIMPG.
- Con relación al ambiente político-legal se destaca su influencia para la empresa, considerando que la Ley de Sustancias Controladas y el contrabando son aspectos de fuerte impacto para FAPROLIPMG, teniendo en cuenta que las regulaciones de la ley mencionada influyen de manera directa sobre la empresa condicionando su nivel de producción, a través de requisitos que debe cumplir de acuerdo a ley.
- Por otra parte, el contrabando es un factor trascendental ya que repercute en el nivel de ventas de FAPROLIMPG, puesto que los productos de limpieza líderes del mercado ingresan mediante este tipo de acciones ilegales, cabe mencionar que a pesar de existir una ley que sanciona el contrabando, el control aduanero es deficiente. Cabe mencionar que según información del Ministerio de Economía y Finanzas el contrabando maneja gran parte de la economía nacional.
- Respecto a la Ley del Medio Ambiente cabe mencionar que a pesar de su bajo impacto en el sector se remarca su importancia para el futuro, debido a la creciente preocupación por el cuidado del medio ambiente, exigiendo la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial.
- Por su parte el control de precios es una de las variables de bajo impacto en el sector y de poca importancia para el futuro.

- En lo que concierne al ambiente económico, se recalca la existencia de variables de gran importancia para FAPROLIMPG, entre ellas las tasa de interés, los intermediarios financieros y la tendencia del PIB, siendo las de menor importancia la inflación y el empleo y desempleo.
- Las tasas de interés y los intermediarios financieros son determinantes para la empresa ya que le brindan la oportunidad de acceder a recursos financieros que permita realizar inversiones en actividades clave para que la empresa logre alcanzar el crecimiento deseado.
- En el ambiente socio-demográfico el tamaño y el crecimiento poblacional son muy favorables, puesto que la tendencia de crecimiento poblacional representa un incremento en la demanda de productos de limpieza por tratarse de productos de necesidad básica para el hogar.
- La actitud de la población tarijeña ante la calidad de los productos es un aspecto de vital importancia que la empresa FAPROLIMPG debe considerar para revertir la percepción de baja calidad que tienen de los productos nacionales lo cual les lleva a tomar actitudes de compra negativas que afectan al nivel de ventas de la empresa.
- En lo que respecta a la tasa de migración podemos mencionar que es un factor que no repercute en las actividades de FAPROLIMPG.
- En última instancia, en el ambiente tecnológico la evolución y el acceso a la tecnología son factores muy importantes para FAPROLIMPG ya que repercuten en su crecimiento y desarrollo. Por su parte, la evolución de la tecnología representa una oportunidad para la empresa de mejorar la calidad de sus productos; sin embargo, el acceso a ella es un obstáculo debido a los altos costos y a la proximidad de compra de los mismos.

7.1 MATRIZ FODA

En base al análisis del entorno externo, competitivo e interno de la empresa FAPROLIMPG se presenta a continuación la siguiente matriz:

CUADRO N° 22	
MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La localización de la empresa es estratégica, puesto que se encuentra cerca de sus clientes. Variedad de productos y volúmenes lo que le permite llegar a un mayor porcentaje de mercado. Costos de producción bajos ya que sus proveedores se encuentran en el interior del país y en el departamento. Ofrecen productos con la adecuada combinación de químicos velando por la salud de sus consumidores.	Incremento en la demanda ya que existe una tendencia de crecimiento poblacional en Tarija. Llegar a constituirse en la empresa líder del mercado Tarijeño por ser la única empresa en el departamento. Oportunidad de acceder a un crédito, ya que existe Interés del sector financiero en apoyar a pequeños empresarios. Alianzas estratégicas con otras empresas para promocionar productos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de personal especializado para el manejo de cada una de las áreas de la empresa. No cuenta con una estructura organizacional formalmente establecida. No cuenta con sistemas formales para la contratación de nuevo personal lo que le impide contar con personal adecuado provocando inestabilidad en los puestos de trabajo. Ausencia de estudios formales para conocer las exigencias de los consumidores. Falta de recursos financieros, que limita el crecimiento de la empresa. Limitada capacidad de producción con relación a la demanda. Relaciones informales con clientes y proveedores, lo que provoca un riesgo en la venta de sus productos y en el abastecimiento de su materia prima. No utiliza estrategias de promoción para dar a conocer sus productos. Los productos RABÍ no se encuentran posicionados de manera óptima. Los productos de FAPROLIMPG no son conocidos por gran parte de las amas de casa de la ciudad de Tarija.	Inestabilidad económica de Bolivia que afecta al poder adquisitivo de las personas. Incremento en el contrabando de productos de limpieza. Existencia de productos sustitutos en el mercado tales como detergente en polvo y jabón en pan. Incremento de los precios de los insumos de debido al periodo inflacionario que Bolivia atraviesa. El ingreso de nuevos competidores en el mercado de productos de limpieza. Cultura del mercado de creer que los productos nacionales son de mala calidad. Existencia de leyes que limitan el volumen producción. Desabastecimiento en la materia prima.
Elaboración: Propia	

5.1 Introducción

Además de considerar el análisis de variables del entorno externo que influyen en el desempeño de FAPROLIMPG, resultó importante realizar un análisis sobre el entorno competitivo en el que se desenvuelve la empresa con el objeto de identificar los factores que influyen sobre el grado de competencia de FAPROLIMPG en el sector industrial al cual pertenece, lo que permitió identificar sus principales fortalezas y debilidades.

Es así que, en el presente capítulo se procedió a realizar un análisis del micro-ambiente considerando los factores que condicionan el desempeño de FAPROLIMPG en el sector competitivo en el que se desenvuelve. Dicho análisis permitió identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa respecto al sector industrial en el que se encuentra inserto.

5.2 Barreras de Entrada

Para identificar los factores que influyen sobre el grado de competencia en la industria química es necesario conocer las amenazas de entrada existentes con el fin de tener conocimiento de los mecanismos que dificultan el ingreso de nuevas empresas al sector. Cabe mencionar que la existencia de barreras de entrada representa para FAPROLIMPG una ventaja, puesto que se constituyen como amenazas para el ingreso de nuevas empresas competidoras al sector.

5.2.1 Economías de Escala

De acuerdo al Informe de Bolivia realizado por la Fundación Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra la industria química a nivel nacional es un sector limitado que representa el 5% de la industria manufacturera, sector que se encuentra concentrado principalmente en La Paz y El Alto,

con algunas fábricas en Cochabamba, Santa Cruz y con una mínima concentración en el departamento de Tarija. Lo anterior indica que el sector al que pertenece FAPROLIMPG no cuenta con las condiciones que se requieren para aplicar economías de escala, por tanto no representa una barrera de entrada para el ingreso de nuevos competidores al sector lo que significa que FAPROLIMPG se enfrenta a una situación desfavorable.

5.2.2 Las Necesidades de Capital

Las necesidades de capital para el ingreso de empresas al sector de la industria química son elevadas, debido a que las empresas para ingresar al sector requieren de un alto volumen de recursos financieros considerando los cuantiosos costos que representan principalmente la infraestructura y los equipos de producción. Esto supone una barrera para el acceso de los competidores al sector industrial y por tanto favorece a las empresas del sector, particularmente a FAPROLIMPG.

5.2.3 Acceso a los Canales de Distribución

Respecto a los canales de distribución existentes en el sector de la industria química, particularmente para los productos de limpieza, podemos mencionar que no representan un obstáculo para el ingreso de nuevas empresas al sector debido a la facilidad de comercializar los productos por canales existentes como ser distribuidores mayoristas y minoristas que se encuentran en diferentes mercados, ferias, tiendas de barrio, supermercados, entre otros. La facilidad de acceder a estos tipos de canales de distribución se constituye como desfavorable para FAPROLIMPG, ya que no implica una barrera de entrada para nuevos competidores al mercado de productos de limpieza. Cabe mencionar que FAPROLIMPG no aprovecha la facilidad de acceso a los canales de distribución existentes,

debido a que no realiza la distribución mediante estos canales, lo que dificulta abarcar mayor mercado incidiendo de esta manera en el crecimiento de la empresa.

5.2.4 Curva de experiencia

La industria química en el departamento Tarija es un sector incipiente, por tanto las empresas que lo conforman no han logrado alcanzar experiencia respecto a diferentes aspectos de la organización como es la gestión, tecnología de productos, procesos, entre otros. Esta situación muestra que el nivel de experiencia alcanzado por el sector es reducido lo cual favorece al ingreso de nuevos competidores, representando ello una amenaza para la empresa FAPROLIMPG.

5.2.5 Represalias posibles

Considerando que la industria química es un sector pequeño podemos mencionar que las represalias por parte de las empresas son mínimas, puesto que son muy pocas las organizaciones que ingresan a este sector; sin embargo, ante el ingreso de nuevos competidores las empresas buscan de alguna manera emprender acciones que dificulten el ingreso de la competencia, siendo la disminución de los precios de los productos la principal acción tomada por los competidores.

5.2.6 Legislación o acción gubernamental

En lo que concierne a las acciones del gobierno nacional, existen restricciones de carácter legal que condicionan el ingreso de nuevas empresas al sector de la industria química, entre las cuales está la Ley de Sustancias Controladas que regula el uso de sustancias químicas, de

manera que una empresa para ingresar al sector debe cumplir con una serie de requisitos que se encuentran estipulados en la presente ley. Asimismo, se encuentra en vigencia la Ley del Medio Ambiente que establece disposiciones a la cual debe sujetarse toda empresa.

5.2.7 Diferenciación

La diferenciación es uno de los aspectos que se constituyen como una barrera de entrada para las empresas a un determinado sector; sin embargo, las empresas del sector de la industria química del departamento de Tarija no han aplicado estrategias de diferenciación que le permita alcanzar lealtad por parte de sus clientes. Por tanto esto facilita el ingreso de nuevas empresas en el sector.

CUADRO N° 17						
EVALUACIÓN DE LA AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS AL SECTOR DE LA INDUSTRIA QUÍMICA						
BARRERAS DE ENTRADA	IMPACTO EN EL SECTOR			FAPROLIMPG FRENTE AL RESTO		
	BAJA	MEDIA	ALTA	PEOR	IGUAL	MEJOR
Economías de Escala						
Las Necesidades de Capital						
Acceso a los Canales de Distribución						
Curva de experiencia						
Represalias posibles						
Legislación o acción gubernamental						
Diferenciación						

El Cuadro N° 17 muestra que FAPROLIMPG se encuentra en una situación similar en cuanto a la mayor parte de las barreras de entrada analizadas respecto a las empresas del sector. Las economías de escala, el acceso a los canales de distribución, las represalias posibles y la diferenciación son variables que no

representan una barrera de entrada para nuevas empresas al sector de la industria química, cabe mencionar que FAPROLIMPG respecto a la diferenciación y al acceso a los canales de distribución se encuentra en una situación crítica en comparación a las empresas del sector. Sin embargo, las necesidades de capital y la legislación gubernamental representan una amenaza de entrada para nuevas empresas al sector, lo que favorece a FAPROLIMPG a pesar de su situación respecto a los canales de distribución. Es importante mencionar que la existencia de pocas barreras de entrada al sector industrial representa una amenaza para FAPROLIMPG ya que facilita el ingreso de nuevos competidores, dificultando de esta manera alcanzar un posicionamiento óptimo para la empresa.

5.3 El Poder de Negociación de los Compradores

La competencia en el sector de la industria química está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los compradores o clientes con las empresas del sector, por ello resulta importante realizar un análisis de los siguientes factores:

5.3.1 Concentración de los compradores

La demanda de productos de necesidad básica dentro de los cuales se encuentran los productos de limpieza que pertenecen a la industria química tienen una tendencia creciente, por tanto la concentración de compradores es elevada presentando un bajo poder de negociación; sin embargo, a pesar que existe alta concentración de los compradores, las empresas del sector buscan lograr fidelidad por parte de estos, lo cual ocasiona que los compradores tengan cierto poder de negociación.

Lo mencionado anteriormente representa una ventaja para FAPROLIMPG puesto que, considerando la concentración de los compradores las exigencias de los mismos son menores.

5.3.2 Volúmenes de compra

El volumen de compra es otro de los factores que permite determinar el poder de negociación de los compradores en el sector de la industria química del departamento de Tarija, al respecto podemos mencionar que el volumen de compra de los clientes suele ser pequeño en relación al total, debido a que los compradores adquieren productos que son comercializados desde otros departamentos o desde el exterior, por tanto sus volúmenes de compra son bajos a pesar de su elevada concentración.

Con respecto al mercado de amas de casa al cual está dirigida la empresa FAPROLIMPG es importante mencionar que a pesar de que sus volúmenes de compra de productos de limpieza son bajos, la empresa se encuentra en una situación favorable debido a la elevada concentración de compradores por tratarse de productos de necesidad básica para el hogar, destacando de esta manera la importancia que representa para FAPROLIMPG lograr una posición optima que le permita aprovechar la demanda existente.

5.3.3 Cantidad y calidad de sustitutos

Referente a los productos de limpieza que pertenecen al sector de la industria química, particularmente para el detergente vajillero existen productos sustitutos que están disponibles en el mercado en grandes cantidades, entre estos productos se tienen principalmente el detergente en polvo y el jabón en pan, cabe recalcar a su vez que estos productos se

encuentran disponibles a precios más bajos y con la calidad requerida por los clientes, lo que representa para FAPROLIMPG una desventaja; sin embargo, algunos productos que son ofertados por el sector industrial no tienen sustitutos como es el caso del producto lavandina.

5.3.4 Amenazas de integración hacia atrás

Las amenazas de integración hacia atrás no representan para el sector un factor desfavorable, debido a que los clientes no están en la posibilidad de fabricar los productos ofertados por el sector, considerando que el acceso y el manejo de los insumos para su fabricación es dificultoso por tratarse de sustancias químicas, en algunos casos de alto riesgo, situación ventajosa para la empresa FAPROLIMPG.

5.3.5 Disponibilidad de la información

Un argumento de importancia para el poder de negociación de los compradores es la disponibilidad de información existente acerca de los productos, sus precios y la calidad de los mismos, lo cual permite establecer comparaciones y en base a ello disponer de argumentos que le otorgan poder de negociación, representando para las empresas del sector un aspecto desfavorable.

Al respecto, cabe recalcar que los compradores de productos de limpieza tienen a su disposición información acerca de los precios y de la calidad de los mismos, lo que les permite tener argumentos al momento de realizar la compra.

CUADRO N° 18						
EVALUACIÓN DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES						
VARIABLES	IMPACTO EN EL SECTOR			FAPROLIMPG FRENTE AL RESTO		
	BAJA	MEDIA	ALTA	PEOR	IGUAL	MEJOR
Concentración de los compradores						
Volúmenes de compra						
Cantidad y calidad de sustitutos						
Amenazas de integración hacia atrás						
Disponibilidad de la información						

El Cuadro N° 18 muestra que la situación de FAPROLIMPG frente al resto de las empresas del sector industrial es similar. La concentración de los compradores, los volúmenes de compra y las amenazas de integración hacia atrás son factores de bajo impacto tanto para el sector como para FAPROLIMPG, ya que estas variables no repercuten significativamente sobre el poder de negociación de los compradores. Por el contrario la cantidad y calidad de los sustitutos y la disponibilidad de la información son factores que favorecen el poder de negociación de los clientes.

5.4 El Poder Negociación de los Proveedores

Otro de los factores importantes que influyen sobre el grado de competencia de FAPROLIMPG en el sector de la industria química es el poder de los proveedores, razón por la cual a continuación se procede al siguiente análisis:

5.4.1 Concentración de proveedores

Considerando que la industria química es un sector incipiente en Bolivia, que tiene como insumos básicos sustancias y productos químicos, es importante mencionar que la mayor parte de la provisión de estos insumos

o recursos para las empresas del sector las realizan pocas compañías a nivel nacional, situación que representa para FAPROLIMPG un aspecto desventajoso ya que las condiciones en cuanto a precio y tamaño del pedido quedan restringidos a la disposición de las empresas proveedoras, por otra parte recurrir a proveedores externos implica para la empresas del sector incurrir a costos elevados.

5.4.2 Presencia de productos sustitutos

En el mercado nacional no existe disposición de insumos sustitutos para las sustancias y productos químicos utilizados por el sector, por tanto el poder de negociación de los proveedores es relevante con respecto a este factor, lo que representa para FAPROLIMPG una situación desfavorable debido a que el número de proveedores en el país es mínimo, por tanto la dependencia de la empresa hacia los proveedores existentes es mayor.

5.4.3 Importancia como clientes

Los proveedores de los insumos al sector de la industria química del departamento de Tarija son mínimos, ya que se encuentran disponibles en otros departamentos del país, además porque estos buscan satisfacer los requerimientos de sectores de la industria química más grandes que se encuentran en otros departamentos como La Paz, Cochabamba y Santa Cruz. Cabe remarcar que la importancia que tiene para el proveedor el sector del departamento de Tarija es medido a través de sus ventas y por tanto la importancia asignada al mismo es pequeña, puesto que el sector no es representativo para las ventas del sector proveedor, afectando de manera directa el abastecimiento de los insumos para la empresa FAPROLIMPG.

5.4.4 Insumo importante para el sector

Dada la importancia de los insumos para el sector industrial, el poder de negociación de los proveedores es relevante debido a la escasez de los insumos, a la falta de sustitutos y a la necesidad de su uso para los procesos productivos de las empresas del sector. Esta situación es desfavorable para FAPROLIMPG ya que la empresa no mantiene contratos formales con los proveedores lo que provoca que la empresa tenga dificultades a momento de adquirir sus insumos.

5.4.5 Diferenciación de los productos de los proveedores

Tomando en cuenta la importancia y la necesidad de disponer de insumos suministrados por empresas proveedores y considerando la dificultad de acceder a otros proveedores del exterior por los elevados costos, el poder negociador de los mismos es relevante. En tal sentido las empresas del sector, particularmente FAPROLIMPG se ven afectadas por esta situación.

5.4.6 Amenaza de integración hacia adelante

En lo que concierne a la amenaza de integración hacia adelante no existe esta posibilidad para el proveedor considerando que son mínimos dentro del mercado nacional. Si bien, no disponen de esta opción se encuentran favorecidos por ser las únicas empresas disponibles en el mercado nacional.

CUADRO N° 19						
EVALUACIÓN DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES						
VARIABLES	IMPACTO EN EL SECTOR			FAPROLIMPG FRENTE AL RESTO		
	BAJA	MEDIA	ALTA	PEOR	IGUAL	MEJOR
Concentración de proveedores						
Presencia de productos sustitutos						
Importancia como clientes						
Insumo importante para el sector						
Diferenciación de los productos de los proveedores						
Amenaza de integración hacia adelante						

El Cuadro N° 19 refleja que el poder de negociación de los proveedores en el sector de la industria química es alto puesto que se observa que la mayor parte de las variables consideradas como la concentración de proveedores, importancia como clientes, insumo importante para el sector y diferenciación de los productos son de alto impacto en el sector y por tanto otorga a los proveedores mayor poder de negociación; sin embargo, la amenaza de integración hacia adelante limita el poder negociador de los proveedores, favoreciendo de esta manera a las empresas del sector, y particularmente a FAPROLIMPG.

5.5 La Amenaza de Productos Sustitutos

Los bienes o servicios tienen sentido por las necesidades que satisfacen. Muchas veces la misma necesidad puede ser atendida a través de productos distintos. Esto significa que las empresas del sector de la industria química no sólo están compitiendo entre ellas, lo harían también, con las de los demás sectores que pudieran satisfacer con sus productos esa misma necesidad.

Se debe prestar especial atención a los sustitutos de los productos de limpieza haciendo énfasis en el detergente vajillero ya que es el único producto de

FAPROLIMPG que tiene sustitutos. En tal sentido, a continuación se realiza un análisis de diversos factores que afectan al sector de la industria química en el departamento de Tarija.

5.5.1 Preferencia del mercado por sustitutos

Las empresas del sector de la industria química, particularmente FAPROLIMPG, deben considerar que en el mercado existen productos que pueden sustituir a los productos ofertados por las empresas del sector, destacando que la preferencia hacia estos es debido a sus precios bajos. Tal es el caso del detergente vajillero que tiene como productos sustitutos el detergente en polvo y el jabón en pan.

5.5.2 Cantidad de productos sustitutos

Respecto a la cantidad de productos sustitutos de los productos de limpieza en particular del detergente vajillero, podemos mencionar que existen en volúmenes elevados lo que representa para las empresas del sector de la industria química una desventaja debido a la disponibilidad de este tipo de productos, a la cantidad existente en el mercado y a sus precios que en comparación con los del sector son inferiores.

5.5.3 Precios de los sustitutos

Los precios bajos de los productos sustitutos es otro de los factores que representan una amenaza para las empresas del sector de la industria química, de manera que el precio de los productos sustitutos establece un límite a los precios establecidos por las empresas del sector, representando esta situación una desventaja para la empresa FAPROLIMPG.

5.5.4 Grado de similitud de los sustitutos

El detergente vajillero es uno de los principales productos del sector y de FAPROLIMPG que tiene como sustitutos al detergente en polvo y al jabón en pan, los cuales no presentan características similares al detergente vajillero porque son fabricados para la limpieza de prendas de vestir, estos a pesar de ser productos destinados a diferente uso, son utilizados para el lavado de vajillas, debido a que su rendimiento es superior y sus precios son bajos comparados a los productos ofertados por el sector, lo que provoca que los clientes se inclinen por la adquisición de tales productos.

CUADRO N° 20						
EVALUACIÓN DE LA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS						
VARIABLES	IMPACTO EN EL SECTOR			FAPROLIMPG FRENTE AL RESTO		
	BAJA	MEDIA	ALTA	PEOR	IGUAL	MEJOR
Preferencia del mercado por sustitutos						
Cantidad de productos sustitutos						
Precios de los sustitutos						
Grado de similitud de los sustitutos						

El Cuadro N° 20, muestra que FAPROLIMPG se encuentra en una situación semejante al sector, por tanto no tiene una posición ventajosa respecto a las demás empresas de la industria. El presente cuadro refleja que los productos sustitutos representan una elevada amenaza para las empresas del sector, tomando en cuenta que estos productos están disponibles en todo el mercado, en grandes cantidades y a precios más bajos.

5.6 La Rivalidad entre Competidores

Este es el elemento más determinante, es la fuerza con que las empresas emprenden acciones para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector. Por lo que es necesario analizar el sector de la industria química en Tarija y el nivel de competidores que se encuentran en el mercado, en especial en lo que concierne a productos de limpieza.

5.6.1 Número de competidores

Debido a que el sector de la industria química en Tarija es muy pequeño, en especial el número de empresas que se dedican a la fabricación y comercialización de productos de limpieza, la competencia local es mínima, siendo los principales competidores los productos de limpieza del extranjero que en su gran mayoría son ingresados por contrabando, seguido de productos nacionales.

FAPROLIMPG cuenta con cierta ventaja por ser una de las pocas empresas que se dedica a la fabricación de productos de limpieza en la ciudad de Tarija.

Las empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de productos de limpieza en la ciudad de Tarija son las siguientes:

- ✓ DIMASUR. (Distribuidor).
- ✓ ASTRIX. (Distribuidor).
- ✓ PROESA. (Distribuidor).
- ✓ POLISUR. (Comercializador de todo tipo de productos de limpieza importados y nacionales) Sr. Teófilo Ibáñez.

- ✓ ILANI. (Productor y comercializador de lavandina) Sr. Sandoval Fernández Aníbal.
- ✓ DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA (Sra. Sarmiento Rendón Ana María).
- ✓ VENTA DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA (Sra. Mendieta Santos Delina María).

5.6.2 Crecimiento del sector industrial

El sector de la industria química ha reflejado un nivel de crecimiento muy bajo, puesto que actualmente representa tan sólo el 5% de la industria manufacturera, esto debido a los altos costos y restricciones que representa el ingresar a este sector. Este aspecto es muy favorable para la empresa FAPROLIPMG, puesto que existe un número mínimo de empresas en el departamento de Tarija que se dedica a la fabricación y comercialización de productos de limpieza.

5.6.3 Barreras de salida

Dentro del sector de la industria química hay factores que restringen la salida de las empresas de esta industria, como:

5.6.3.1 Activos especializados

La maquinaria requerida en la industria química es altamente especializada y con elevada inversión financiera, ya que están diseñadas para generar los productos específicos que son comercializados por las empresas que pertenecen a este sector. Por lo tanto representa una barrera alta de salida del sector químico.

5.6.3.2 Altos costos fijos de salida

Los elevados costos invertidos por las empresas que ingresan a la actividad empresarial en la industria química representan una barrera alta de salida, ya que los costos para abandonar la empresa son superiores a los costos para mantenerse en el mercado y competir.

CUADRO N° 21						
EVALUACIÓN DE LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES						
VARIABLES	IMPACTO EN EL SECTOR			FAPROLIMPG FRENTE AL RESTO		
	BAJA	MEDIA	ALTA	PEOR	IGUAL	MEJOR
Número de competidores						
Crecimiento del sector industrial						
Barreras de salida						

En lo que concierne a la evaluación de la rivalidad entre competidores que se observa en el Cuadro N° 21, podemos mencionar que la posición de FAPROLIMPG es similar a las empresas del sector. El número de competidores es una de las variables de gran impacto tanto para el sector como para la empresa FAPROLIMPG, puesto que la cantidad de empresas que comercializan productos de limpieza es elevada. Por otra parte el crecimiento del sector industrial es un factor de poca consideración debido a su magnitud. Las barreras de salida por su parte tienen un impacto medio tanto en el sector como en la empresa.

5.7 Conclusiones

- El análisis realizado al entorno competitivo de la empresa FAPROLIMPG permitió determinar su nivel de competitividad tomando como base el análisis de las cinco fuerzas de Porter.
- Las barreras de entrada al sector de la industria química son mínimas lo que representa una desventaja para FAPROLIMPG debido a que no dificultan en gran manera el ingreso de nuevas empresas al sector.
- En lo que concierne al poder de negociación de los compradores podemos mencionar que existen factores que no afectan a FAPROLIMPG; sin embargo, la cantidad y calidad de sustitutos y la disponibilidad de información son variables que favorecen el poder de negociación de los compradores siendo aspectos críticos para la empresa.
- Por otra parte, el poder de negociación de los proveedores en el sector de la industria química es alto y por tanto su influencia sobre el nivel competitivo de FAPROLIMPG es elevado puesto que la concentración de proveedores, importancia como clientes, insumo importante para el sector y diferenciación de los productos son de alto impacto en el sector, por tanto otorga a los proveedores mayor poder de negociación. Si bien el poder de negociación de los proveedores es alto la amenaza de integración hacia adelante limita el poder negociador de los mismos.
- Asimismo, FAPROLIMPG se encuentra en una situación crítica debido a que los productos sustitutos representan una elevada amenaza, tomando en cuenta que estos están disponibles en todo el mercado, en grandes cantidades y a precios más bajos.

- Finalmente la rivalidad entre competidores es una fuerza de gran impacto para la empresa FAPROLIMPG, puesto que la cantidad de productos de limpieza disponibles en el mercado es elevada, considerando que en el mercado se comercializan no sólo productos locales sino también nacionales y extranjeros. Asimismo, la existencia de productos sustitutos eleva el nivel de competencia en el mercado.

8.1 Introducción

Dado el entorno dinámico y competitivo en el cual se desenvuelven las empresas, es fundamental tomar en cuenta un elemento que les permita conocer y adecuarse a los cambios, este elemento es la información, el cual es la base para una adecuada toma de decisiones.

En tal sentido, el presente acápite muestra una investigación de mercado realizada para la empresa FAPROLIMPG, reflejando información necesaria y precisa acerca de su situación, características y preferencias del mercado e información acerca de la competencia.

La información obtenida sirvió de base para la adecuada formulación de la propuesta.

8.2 Problema de Decisión Gerencial

¿Qué deberá hacer FAPROLIMPG para alcanzar su nueva posición en el mercado e incrementar su participación en el mismo?

8.3 Problema de Investigación de Mercados

8.3.1 Enunciado General

Determinar la actual imagen que FAPROLIMPG tiene en el mercado.

8.3.2 Componentes Específicos

¿Cuáles son las preferencias de los clientes reales y potenciales respecto a los productos de limpieza?

¿Qué factores inciden en la decisión de compra de los productos de limpieza RABÍ?

¿Qué factores inciden en la decisión de compra de los productos de limpieza?

8.4 Preguntas de Investigación

- ¿Cómo percibe el consumidor los productos de limpieza RABÍ?
- ¿Cómo percibe el consumidor los productos de limpieza de diferentes marcas?
- ¿Cuáles son los factores que hacen que los clientes compren productos de limpieza de una determinada marca?
- ¿Qué aspectos culturales de la población tarijeña influyen en la decisión de compra de los clientes?

8.5 Hipótesis

- Los consumidores actuales de FAPROLIMPG consideran que sus productos son de baja calidad.
- La creencia que tiene la población tarijeña de pensar que los productos nacionales son de baja calidad es uno de los principales factores que determinan la compra de una marca específica de producto de limpieza.
- Los consumidores de los productos de limpieza presentan mayor aceptación a las marcas ya consolidadas en el mercado.
- Los consumidores de los productos de limpieza presentan mayor preferencia por marcas extranjeras ya que los consideran como productos de mayor calidad.

8.6 Determinación de la Población y la Muestra sujeta a estudio

8.6.1 Definición de la Población Meta

La población objetivo se definió en términos de:

- *Unidad de la muestra:* familias.
- *Elemento:* amas de casa.
- *Extensión geográfica:* área urbana de la Provincia Cercado del departamento de Tarija.
- *Tiempo:* el muestreo se realizó en el mes de Noviembre del 2011.

8.6.2 Determinación del marco de la Muestra

Según datos obtenidos del INE el número de la población del área urbana de la Provincia Cercado del departamento de Tarija es de 189 449 habitantes. El marco muestral está comprendido por el número de familias que equivale a 37890, considerando que cada familia tiene un promedio de cinco integrantes.

8.6.3 Selección de las técnicas de muestreo

Para el caso y consideración de la información recabada se seleccionó la técnica de Muestreo Probabilística Aleatorio Simple, donde todos los elementos de la población objetivo tienen igual probabilidad fija de ser seleccionado para la muestra.

8.6.4 Determinación el tamaño de la muestra

$$n_0 = \frac{(Z^e_2)^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{(e)^2 N - 1 + (Z^e_2)^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

N	=	37.890 familias
Z	=	92% = 1.75
e	=	8%
p	=	50%
q	=	50%
n	=	

Por tanto:

$$n = \frac{(1,75)^2 \cdot 37889.8 \cdot 0,50 \cdot (0,50)}{(0,08)^2 \cdot 37889.8 - 1 + (1,75)^2 \cdot 0,50 \cdot (0,50)}$$

$$n = 119,26 = 119$$

Considerando que todos los elementos de la población objetivo tienen igual probabilidad fija de ser seleccionado para la muestra, se considerará los distritos de la ciudad.

DISTRITOS	Nº DE BARRIOS	Nº DE HABITANTES	Nº DE FAMILIAS
D1	1	4,096	819.2
D2	1	8,203	1640.6
D3	1	7,054	1410.8
D4	1	7,469	1493.8
D5	1	9,376	1875.2
D6	16	20,544	4108.8
D7	13	21,372	4274.4
D8	8	28,655	5731
D9	13	29,049	5809.8
D10	13	23,321	4664.2
D11	5	12,225	2445
D12	5	5,648	1129.6
D13	9	12,437	2487.4
TOTAL		189,449	37889.8
Fuente: Periódico El Nacional Tarija			

$$n_i = \frac{n * N_i}{NT}$$

nD1=	(119*819.20)/37889.8	=	3
nD2=	(119*1640.6)/37889.8	=	5
nD3=	(119*1410.8)/37889.8	=	4
nD4=	(119*1493.8)/37889.8	=	5
nD5=	(119*1875.2)/37889.8	=	6
nD6=	(119*4108.8)/37889.8	=	13
nD7=	(119*4274.4)/37889.8	=	13
nD8=	(119*5731.0)/37889.8	=	18
nD9=	(119*5809.8)/37889.8	=	17
nD10=	(119*4664.2)/37889.8	=	15
nD11=	(119*2445.0)/37889.8	=	8
nD12=	(119*1129.3)/37889.8	=	4
nD13=	(119*2487.4)/37889.8	=	8
TOTAL			119

Una vez realizados los cálculos correspondientes se obtuvo un tamaño de muestra de 119 amas de casa, las cuales fueron sujetas a investigación mediante la aplicación de un cuestionario cuyo modelo se presenta en el Anexo 4.

8.7 Resultados de la Investigación de Campo

8.7.1 Marcas de productos de limpieza más conocidas

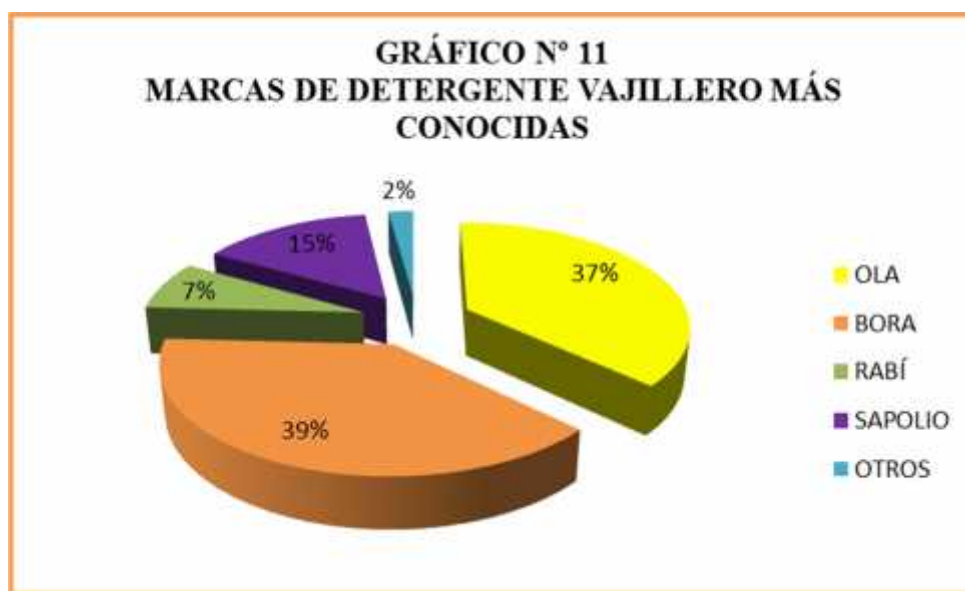
CUADRO N° 23	
MARCAS DE LAVANDINA MÁS CONOCIDAS	
MARCAS	N°
BELÉN	72
RABÍ	25
OLA	89
X-5	69
LAVAN-SÍ	5
OTROS	2



La Gráfica N° 10 muestra que una parte significativa de la población objeto de estudio conoce la lavandina OLA; asimismo, podemos observar que existe un porcentaje considerable de las familias de la ciudad de Tarija que conocen la lavandina Belén y la lavandina X-5. Por otra parte, la lavandina Rabí, que es uno de los principales productos de FAPROLIMPG, es

conocida por una cantidad mínima de familias, representando esta situación un aspecto desfavorable para la empresa.

CUADRO N° 24	
MARCAS DE DETERGENTE VAJILLERO MÁS CONOCIDAS	
MARCAS	N°
OLA	104
BORA	109
RABÍ	21
SAPOLIO	41
OTROS	6

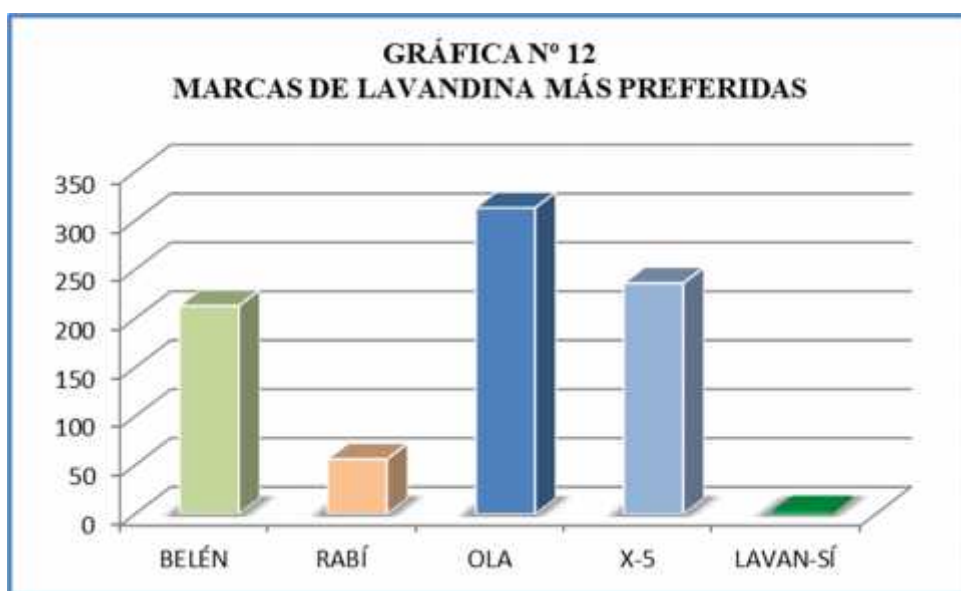


Con respecto al detergente vajillero, podemos apreciar en la presente gráfica que Bora y OLA son las marcas más conocidas por las familias de la ciudad de Tarija; por otra parte Sapolio, de nacionalidad extranjera, es otra de las marcas conocidas por la población objeto de estudio. También podemos observar que un porcentaje mínimo de las familias conocen el detergente Rabí, lo que significa que el producto se encuentra en desventaja

respecto a los demás productos considerados, puesto que esta situación repercute de manera negativa en el nivel de ventas de la empresa FAPROLIMPG.

8.7.2 Marcas de productos de limpieza más preferidas

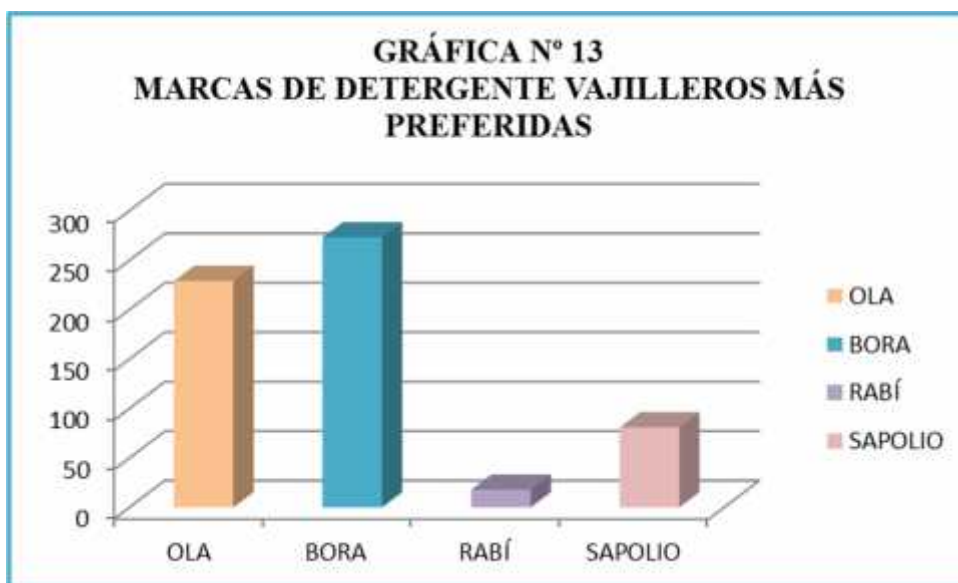
CUADRO N° 25	
MARCAS DE LAVANDINA MÁS PREFERIDAS	
MARCAS	N°
BELÉN	213
RABÍ	56
OLA	313
X-5	236
LAVAN-SÍ	3



La gráfica N° 12 muestra que la mayor parte de las familias tarijeñas prefieren la lavandina OLA, seguida de la lavandina X-5 y Belén que son de nacionalidad extranjera.

Por otra parte, una cantidad reducida inclinan su preferencia hacia lavandinas de otras marcas, entre las cuales se encuentra la lavandina Rabí. Esta situación refleja que el nivel de preferencia de la lavandina Rabí es bajo respecto a otras marcas del mercado, por tanto incide de manera negativa en la participación de mercado de FAPROLIMPG.

CUADRO N° 26	
MARCAS DE DETERGENTE VAJILLERO MÁS PREFERIDOS	
MARCAS	N°
OLA	229
BORA	273
RABÍ	18
SAPOLIO	81

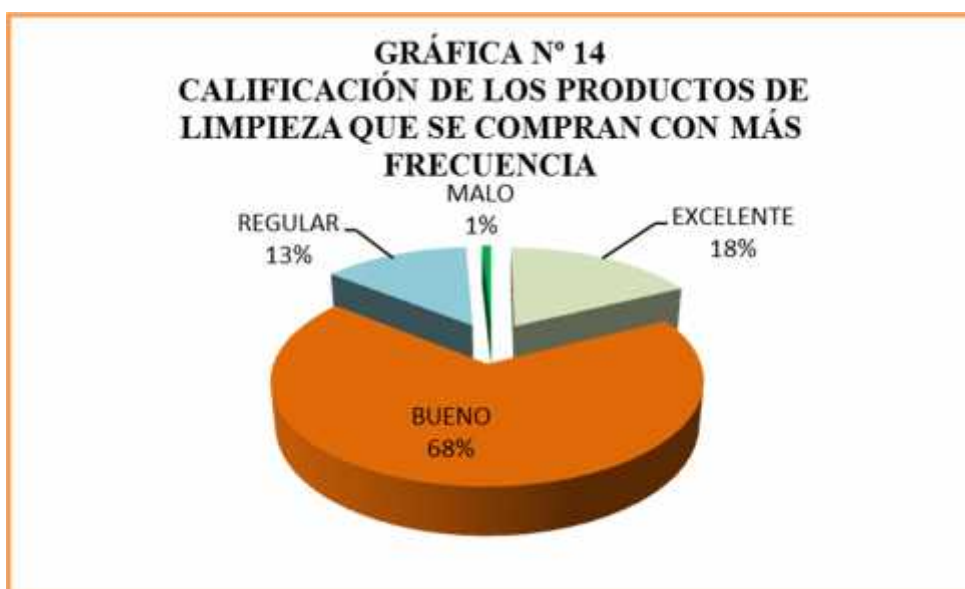


En lo que concierne al detergente vajillero, la presente gráfica muestra que Bora y OLA son las marcas más preferidas por la población objeto de estudio, cabe mencionar que la marca que muestra mayor preferencia es de

origen extranjero. Durante la aplicación del cuestionario las amas de casa indicaban que preferían los productos extranjeros porque son de mejor calidad en comparación con los productos nacionales. Por otra parte el detergente Rabí es la marca de menor preferencia por las familias de la ciudad de Tarija, lo cual representa una situación desventajosa para la empresa FAPROLIMPG.

8.7.3 Calificación de los productos de limpieza que se compran con más frecuencia

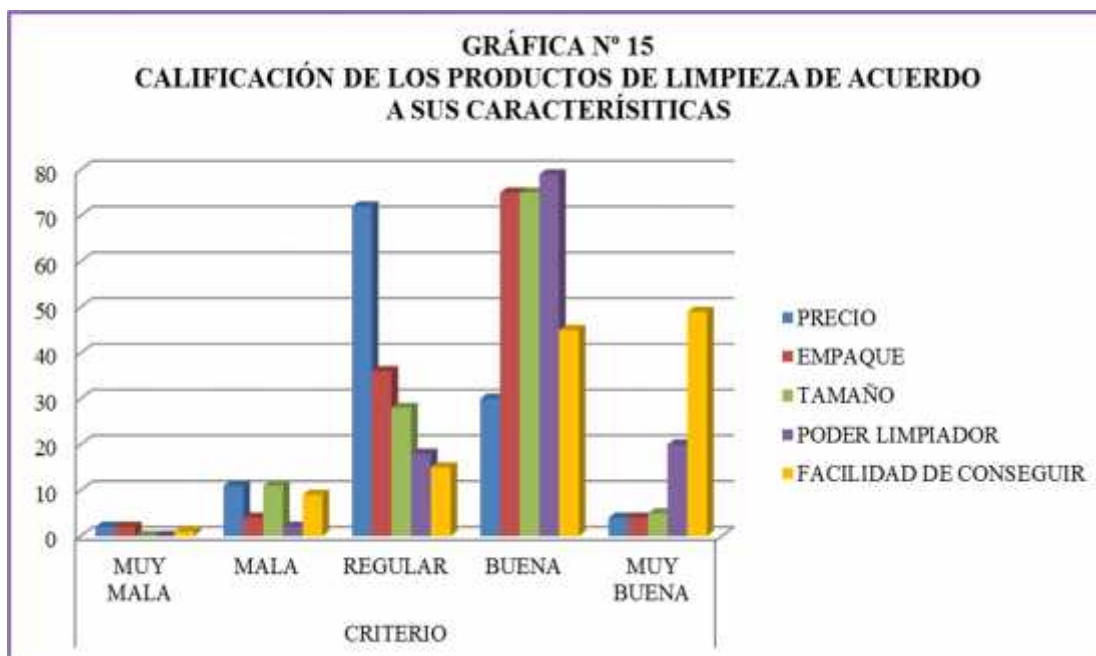
CUADRO N° 27	
CALIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LIMPIEZA QUE SE COMPRAN CON MÁS FRECUENCIA	
CRITERIO	N°
EXCELENTE	21
BUENO	81
REGULAR	16
MALO	1



Podemos ver en la Gráfica N° 14 que los productos de limpieza que se compran con mayor frecuencia por las familias tarijeñas son considerados en su gran mayoría como productos buenos, debido a una serie de características que las destacan. Por otro lado, una menor proporción de la población objeto de estudio los consideran como excelentes y regulares, y muy pocas familias como productos malos.

8.7.4 Calificación de los productos de limpieza que se utilizan con más frecuencia de acuerdo a sus características

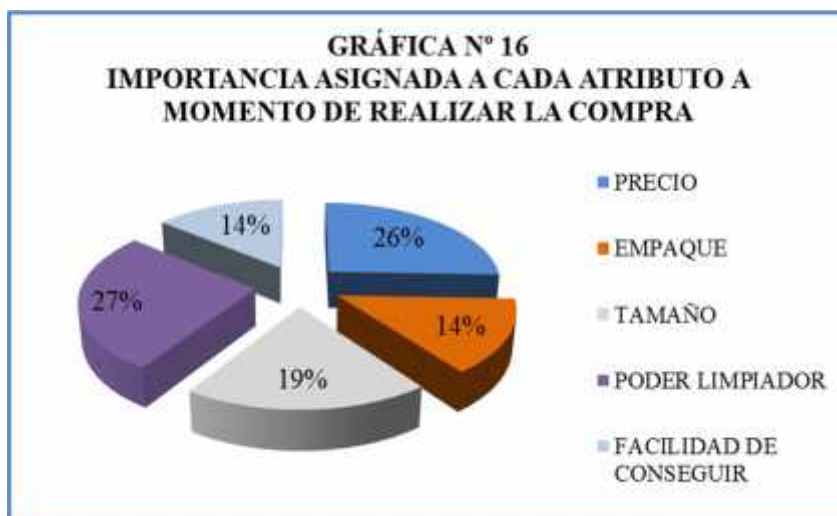
CUADRO N° 28					
CALIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LIMPIEZA QUE SE UTILIZAN CON MÁS FRECUENCIA					
CARACTERÍSTICA	CRITERIO				
	MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
PRECIO	2	11	72	30	4
EMPAQUE	2	4	36	75	4
TAMAÑO	0	11	28	75	5
PODER LIMPIADOR	0	2	18	79	20
FACILIDAD DE CONSEGUIR	1	9	15	45	49



De acuerdo Gráfica N° 15, podemos mencionar que el precio es una de las variables considerada como regular por la población tarijeña, debido a su incremento como producto de la situación inflacionaria que se ha vivido en los últimos años; por otra parte el poder limpiador, el empaque y la variedad de tamaños de los productos que se encuentran en el mercado son características por las cuales la mayor parte de las familias tarijeñas muestran satisfacción. Respecto a la facilidad de conseguir los productos de limpieza, se destaca que una cantidad considerable de la población objeto de estudio la considera muy buena.

8.7.5 Importancia asignada a cada atributo a momento de realizar la compra

CUADRO N° 29	
IMPORTANCIA ASIGNADA A CADA ATRIBUTO A MOMENTO DE REALIZAR LA COMPRA	
ATRIBUTO	N°
PRECIO	456
EMPAQUE	254
TAMAÑO	345
PODER LIMPIADOR	480
FACILIDAD DE CONSEGUIR	250



La grafica N° 16 muestra que el poder limpiador y el precio son atributos determinantes para la mayoría de las familias tarijeñas al momento de adquirir un producto de limpieza, mencionaron que la efectividad de los mismos es primordial para la limpieza de su hogar; asimismo el tamaño, el empaque y la facilidad de conseguir son factores que inciden en la decisión de compra de las familias tarijeñas.

8.7.6 Lugares donde se compra con más frecuencia

CUADRO N° 30	
LUGARES DONDE SE COMPRA CON MÁS FRECUENCIA	
LUGAR	N°
TIENDAS DE BARRIO	286
SUPERMERCADOS	203
MERCADOS	353
FERIAS	346

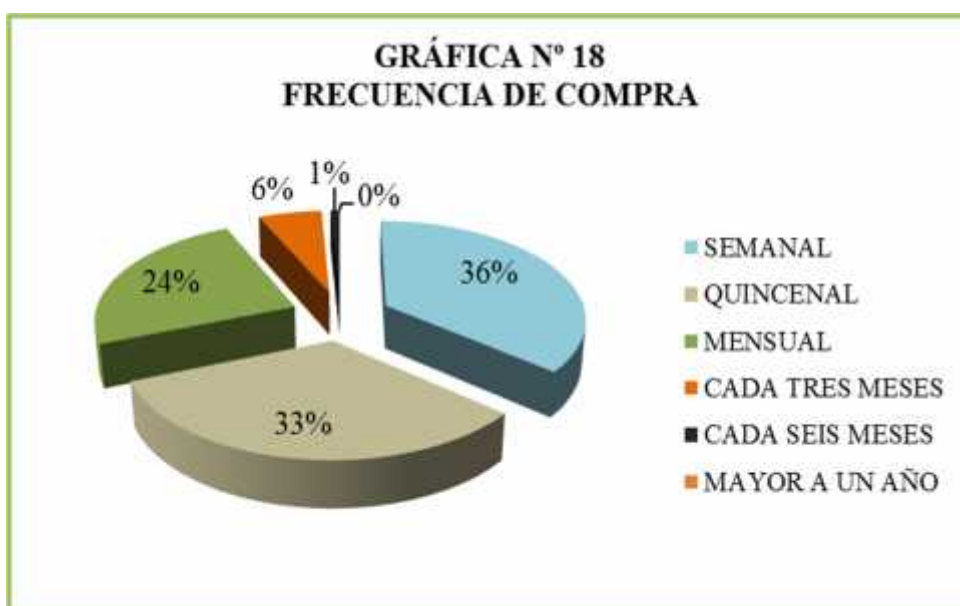


La presente gráfica muestra que una proporción considerable de las familias tarijeñas compran sus productos de limpieza principalmente en los

distintos mercados y ferias de la ciudad; asimismo, una proporción igualmente considerable los adquieren con frecuencia en las tiendas de barrio y un menor porcentaje los adquieren de los supermercados, aspecto que es importante conocer, ya que le permitirá a la empresa FAPROLIMPG establecer puntos estratégicos de ventas que contribuyan a alcanzar el posicionamiento deseado por la empresa.

8.7.7 Frecuencia de compra

CUADRO N° 31	
FRECUENCIA DE COMPRA	
FRECUENCIA	N°
SEMANAL	43
QUINCENAL	39
MENSUAL	29
CADA TRES MESES	7
CADA SEIS MESES	1
MAYOR A UN AÑO	0



Respecto a la frecuencia de compra, se observa en la Gráfica N° 18 que gran parte de las familias tarijeñas adquieren sus productos de limpieza semanalmente; asimismo, una proporción considerable compran sus productos de manera quincenal y mensual. Por otra parte, un menor porcentaje de las familias tarijeñas compran sus productos de limpieza cada tres y seis meses. La frecuencia de compra es un aspecto muy importante a conocer para la empresa, ya que contribuye a FAPROLIMPG a diseñar estrategias de promoción determinando su aplicación en el mercado, aprovechando la oportunidad que representa la frecuencia de compra de estos productos de necesidad básica.

8.7.8 Tamaños que habitualmente compran los productos de limpieza

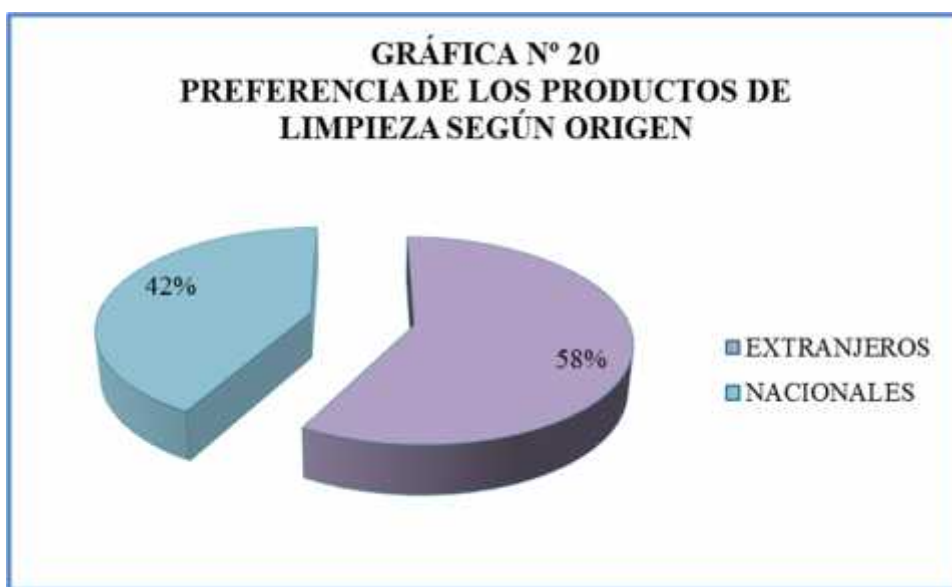
CUADRO N° 32	
TAMAÑO QUE HABITUALMENTE COMPRAN LOS PRODUCTOS DE LIMPIEZA	
TAMAÑO	N°
PEQUEÑO	9
MEDIANO	67
GRANDE	42



En la Gráfica N° 19, se puede observar que la mayor parte de las familias tarijeñas compran sus productos de limpieza en tamaño mediano que equivale a un litro aproximadamente; asimismo, una parte considerable compran en tamaño grande equivalente a cinco litros. Una proporción mínima lo adquieren en tamaño pequeño. Esta información permitirá a la empresa FAPROLIMPG diseñar o modificar el tamaño de sus productos, considerando el tamaño que habitualmente compran y así satisfacer los requerimientos del mercado de amas de casa.

8.7.9 Preferencia de los productos de limpieza respecto a su nacionalidad

CUADRO N° 33	
PREFERENCIA DE LOS PRODUCTOS DE LIMPIEZA SEGÚN SU ORIGEN	
ORIGEN	N°
EXTRANJEROS	69
NACIONALES	50

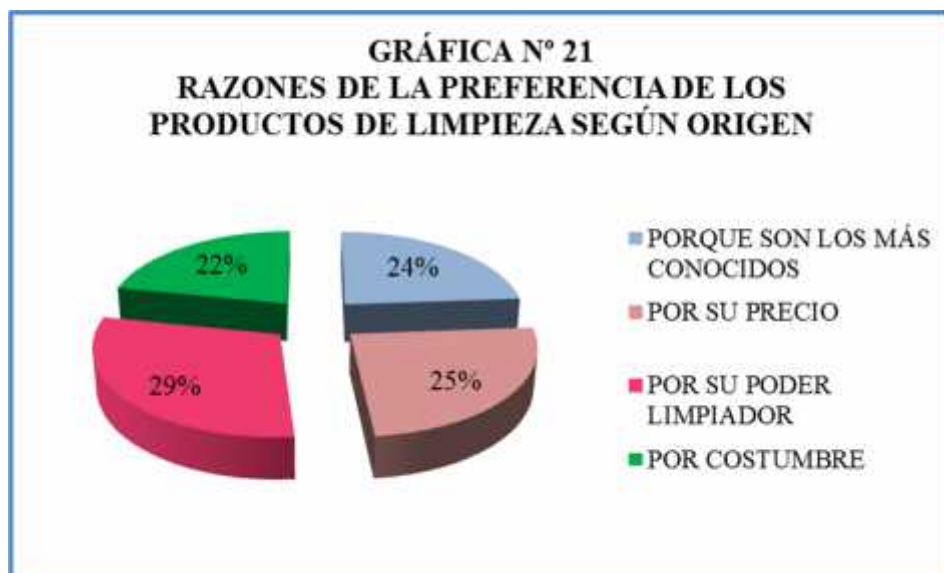


En lo que respecta a la preferencia de los productos de limpieza según nacionalidad, en la Gráfica N° 20 podemos ver que la mayor parte de las familias tarijeñas prefieren adquirir productos de origen extranjero; sin embargo, un porcentaje nada despreciable muestra preferencia por los productos nacionales, ya que parte de la población sujeta estudio mencionó que la calidad de los productos nacionales particularmente los de limpieza están mejorando, tal es el caso de la lavandina OLA que es el producto de mayor preferencia de las familias de la ciudad de Tarija.

Sin embargo, gran parte de las amas de casa mencionaron que su preferencia por productos extranjeros se debe principalmente a la calidad de los mismos siendo superior a la calidad proporcionada por productos nacionales.

8.7.10 Razones que motivan la preferencia por productos de determinada nacionalidad

CUADRO N° 34	
RAZONES QUE MOTIVAN LA PREFERENCIA POR PRODUCTOS NACIONALES O EXTRANJEROS	
RAZONES DE PREFERENCIA	N°
PORQUE SON LOS MÁS CONOCIDOS	284
POR SU PRECIO	294
POR SU PODER LIMPIADOR	353
POR COSTUMBRE	260



La Gráfica N° 21 muestra que la principal razón que motiva a las familias de la ciudad de Tarija adquirir un producto de determinada nacionalidad es principalmente su poder limpiador. Sin embargo, porcentajes considerables de la población objeto de estudio consideran el precio y marcas conocidas para adquirir sus productos.

Por otra parte, una proporción igualmente importante adquieren un producto de determinada nacionalidad por costumbre, siendo este un aspecto cultural de gran incidencia que determina la preferencia por un determinado producto de limpieza, influyendo en la decisión de compra de las amas de casa.

8.7.11 Frecuencia de uso de los medios de comunicación

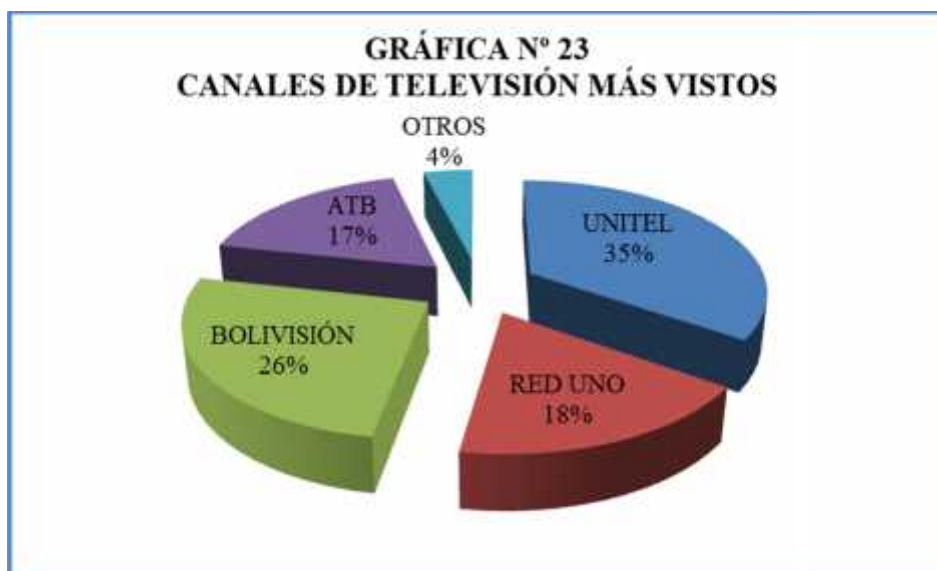
CUADRO N° 35	
FRECUENCIA DE USO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	
MEDIO DE COMUNICACIÓN	N°
TELEVISIÓN	548
RADIO	483
PERIÓDICO	278
REVISTAS	163
INTERNET	145



En la presente gráfica se puede apreciar que la televisión y la radio son los medios de comunicación más utilizados por las familias de la ciudad de Tarija, seguidos del periódico, revistas e internet con un porcentaje mínimo de uso. Es importante para FAPROLIMPG conocer los medios de comunicación más utilizados para que a través de ellos la empresa pueda promocionar sus productos y lograr ser conocidos por el mercado consumidor.

8.7.12 Frecuencia de uso de la televisión de acuerdo a los canales más vistos

CUADRO N° 36	
FRECUENCIA DE USO DE LA TELEVISIÓN DE ACUERDO A CANALES	
CANALES	N°
UNITEL	363
RED UNO	188
BOLIVISIÓN	270
ATB	185
OTROS	41



En lo que concierne a la televisión, podemos ver en la presente gráfica que Unitel y Bolivisión son los canales más vistos por las familias de la ciudad de Tarija. Por otra parte Red Uno y ATB son los canales con menor frecuencia de uso por parte de la población sujeta a estudio.

8.7.13 Frecuencia de uso de la radio de acuerdo a las emisoras de la ciudad

CUADRO N° 37	
FRECUENCIA DE USO DE LA RADIO DE ACUERDO A LAS EMISORAS DE LA CIUDAD	
EMISORAS	N°
FIDES	372
ABC	120
GLOBAL	174
RÍO SOL	107
OTROS	129



Respecto a la frecuencia de uso de las radioemisoras de la ciudad, podemos ver en la presente gráfica que Fides es el medio radial más escuchado por las familias de la ciudad de Tarija, seguido de Radio

Global, ABC y otras emisoras como Atlántida, Tropical, Máxima, entre otros.

8.7.14 Periódicos más leídos en la ciudad de Tarija

CUADRO N° 38	
PERIÓDICOS MÁS LEÍDOS EN LA CIUDAD DE TARIJA	
PERIÓDICOS	N°
EL PAÍS	293
NACIONAL	300
NUEVO SUR	170
LA RAZÓN	134
OTROS	3



En cuanto a los periódicos más leídos por las familias de la ciudad de Tarija podemos ver en la Gráfica N° 25, que el periódico el País y el

Nacional se encuentra con un 33%, seguido por el periódico nuevo sur y la razón con un 19% de preferencia.

8.7.15 Horarios recurridos a los medios de comunicación

CUADRO N° 39	
HORARIOS RECURRIDOS A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	
HORARIOS	N°
MAÑANA	23
MEDIODÍA	22
TARDE	15
NOCHE	59

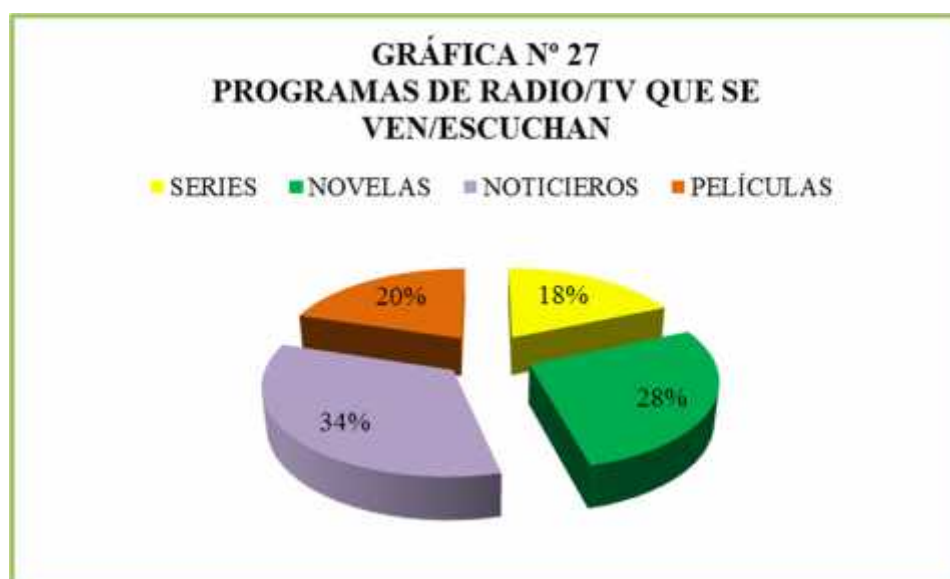


Referente a los horarios en que las familias de la ciudad de Tarija recurren a los medios de comunicación, en la presente gráfica podemos observar que el 50% de la población sujeta a estudio recurre a los medios de

comunicación en horarios de la noche y en porcentajes semejantes en la mañana, mediodía y en horarios de la tarde.

8.7.16 Programas de radio/televisión que se ven/escuchan

CUADRO N° 40	
PROGRAMAS DE RADIO/TV QUE SE VEN/ESCUCHAN	
PROGRAMAS	N°
SERIES	217
NOVELAS	323
NOTICIEROS	395
PELÍCULAS	237



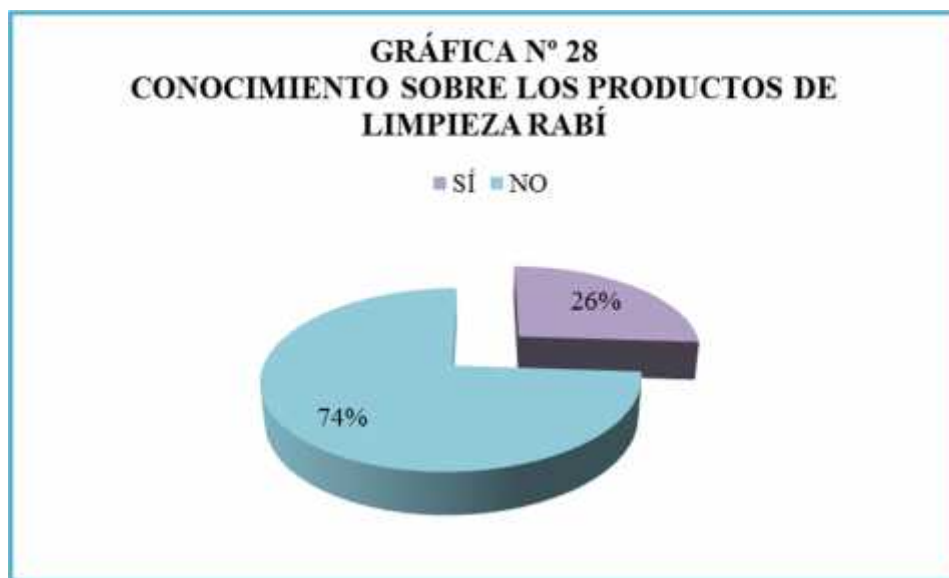
La gráfica N° 27 muestra que una proporción considerable de las familias de la ciudad de Tarija tienen mayor aceptación por los noticieros; asimismo, porcentajes igualmente importantes reflejan que la población

objeto de estudio se inclina hacia telenovelas y películas, y una mínima proporción hacia series.

Los puntos anteriores referente a los medios de comunicación y a sus preferencias, proporciona información útil que orienta a la empresa a difundir una publicidad considerando los medios más utilizados, por los canales y horarios más vistos y escuchados.

8.7.17 Conocimiento sobre los productos de limpieza RABÍ

CUADRO N° 41	
CONOCIMIENTO SOBRE LOS PRODUCTOS DE LIMPIEZA RABÍ	
RESPUESTAS	N°
SÍ	31
NO	88



En lo que concierne a los productos de limpieza RABÍ de la empresa FAPROLIMPG, podemos observar en la Gráfica N° 28 que más del 70% de la población sujeta a estudio no tiene conocimiento de los productos de limpieza de la empresa, lo que representa para la misma una situación desventajosa, ya que a pesar de su trayectoria en el mercado la empresa no ha logrado establecer su posición deseada en el mismo, esto debido a las insuficientes acciones de promoción realizadas por parte de la empresa, y por la preferencia del mercado hacia productos extranjeros.

8.7.18 Uso de los productos de limpieza RABÍ

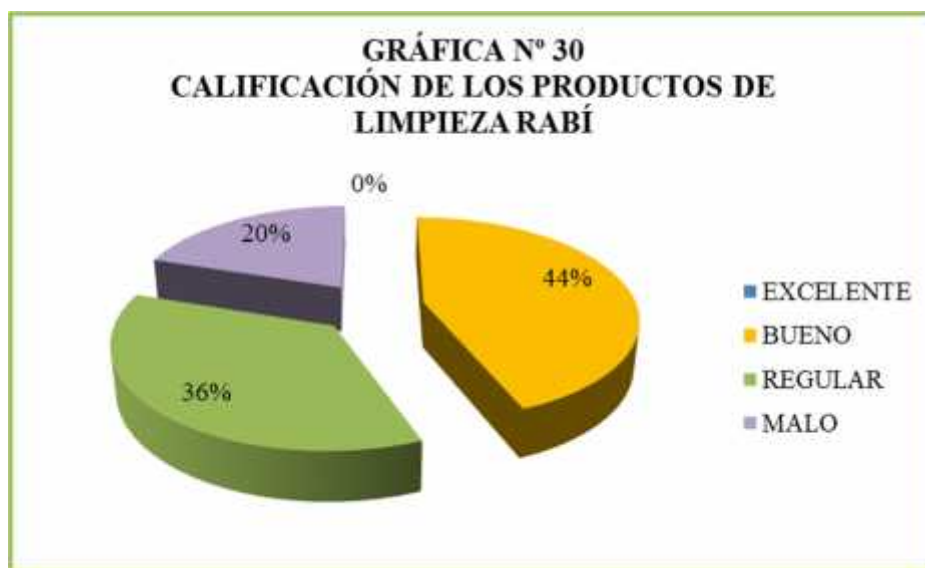
CUADRO N° 42	
USO DE LOS PRODUCTOS DE LIMPIEZA RABÍ	
RESPUESTAS	N°
SÍ	24
NO	8



Respecto al uso de los productos de limpieza RABÍ, podemos ver en la Gráfica N° 29 que del total de las personas que mencionaron conocer el producto un 75% lo han consumido, mientras el resto sólo ha llegado a conocer la marca. Esta situación muestra que FAPROLIMPG a pesar de ser conocida por una parte mínima de la población sujeta a estudio un gran porcentaje de los mismos ha llegado a consumir sus productos.

8.7.19 Calificación de los productos de limpieza RABÍ

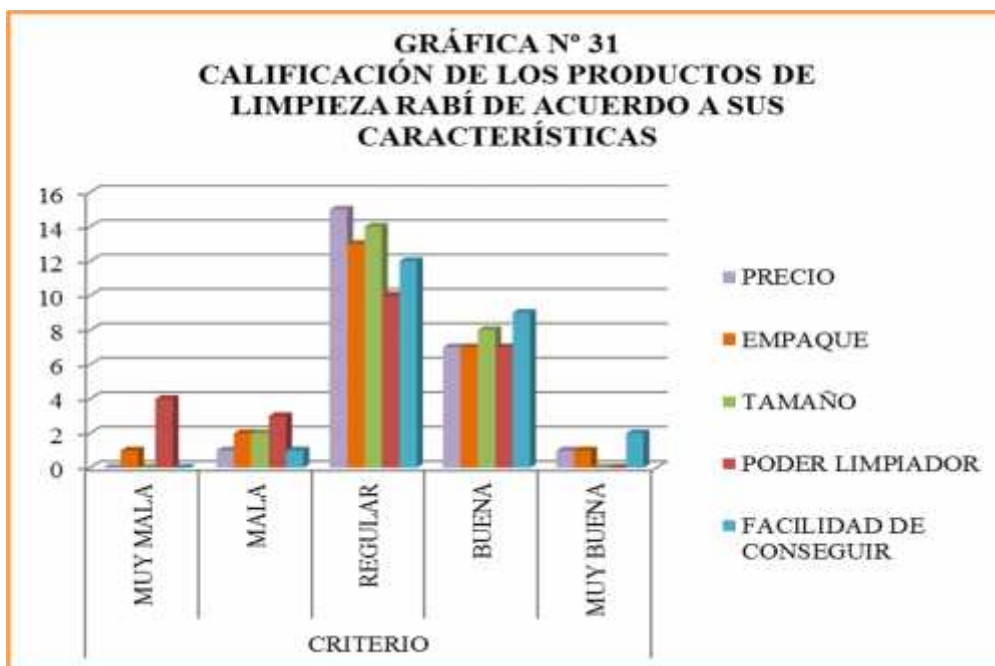
CUADRO N° 43	
CALIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LIMPIEZA RABÍ	
CRITERIO	N°
EXCELENTE	0
BUENO	11
REGULAR	9
MALO	5



La Gráfica N° 30 muestra que del porcentaje de la población que ha llegado a consumir los productos de limpieza RABÍ una cantidad considerable indica que son buenos y en otros casos regulares; asimismo, un porcentaje importante consideran que los productos de FAPROLIMPG son malos. Situación que nos muestra la imagen actual que tienen los consumidores de los productos RABÍ.

8.7.20 Calificación de los productos de limpieza RABÍ de acuerdo a sus características

CUADRO N° 44					
CALIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LIMPIEZA RABÍ DE ACUERDO A SUS CARACTERÍSTICAS					
CARACTERÍSTICA	CRITERIO				
	MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
PRECIO	0	1	15	7	1
EMPAQUE	1	2	13	7	1
TAMAÑO	0	2	14	8	0
PODER LIMPIADOR	4	3	10	7	0
FACILIDAD DE CONSEGUIR	0	1	12	9	2



En cuanto a las características de los productos de limpieza RABÍ, la Gráfica N° 31 muestra que la mayor parte de la población que ha consumido los productos, consideran que respecto al precio, empaque, tamaño, poder limpiador y facilidad de conseguir son regulares, una parte igualmente importante los consideran buenos.

Sin embargo, una parte mínima los consideran muy malos principalmente en cuanto a su poder limpiador, información de vital importancia para la empresa FAPROLIMPG, ya que servirá de base para mejorar la calidad de los productos RABÍ.

8.7.21 Motivos por los que se llegó a comprar productos RABÍ

CUADRO N° 45	
MOTIVOS POR LOS QUE SE LLEGÓ A COMPRAR PRODUCTOS RABÍ	
ES MÁS BARATA QUE LAS DEMÁS MARCAS	3
LE GUSTÓ EL EMPAQUE	0
NO ENCUENTRA LA QUE NORMALMENTE COMPRA	8
DESEA PROBAR NUEVAS MARCAS	8
LE ES INDIFERENTE CUALQUIER MARCA	3
OTRAS	2



La presente gráfica refleja que las principales razones por las cuales una parte significativa de la población objeto de estudio que ha llegado a consumir los productos de limpieza RABÍ es porque deseaban probar nuevas marcas y en otros casos porque no encontraron la marca que normalmente compran.

Por otra parte, un porcentaje menor afirmó que lo llegó a comprar por sus bajos precios y en otros casos porque les es indiferente comprar cualquier marca de productos de limpieza, situación a la que se debe prestar especial atención ya que nos refleja que la insuficiente promoción no ha permitido que las amas de casa lleguen a conocer los productos RABÍ por sus características sino por razones mencionadas con anterioridad.

8.7.22 Fidelidad de los clientes hacia los productos RABÍ

CUADRO N° 46	
CLIENTES QUE CONTINÚAN COMPRANDO PRODUCTOS RABÍ	
RESPUESTAS	N°
SÍ	9
NO	15



La Gráfica N° 33 muestra que del total de la población objeto de estudio que ha llegado a consumir los productos RABÍ, actualmente más del 60% los han dejado de consumir, lo que refleja una situación desfavorable para FAPROLIMPG, razón por la cual la empresa debe realizar mejoras sustanciales para lograr de esta manera posicionarse con productos de alta calidad. Cabe mencionar que un porcentaje menor continúan

consumiendo los productos de FAPROLIMPG mostrando fidelidad hacia los mismos.

8.7.23 Periodo de tiempo que llevan comprando productos RABÍ

CUADRO N° 47	
PERIÓDO DE TIEMPO QUE LLEVAN COMPRANDO PRODUCTOS RABÍ	
PERIÓDO DE TIEMPO	N°
MENOS DE UN AÑO	3
ENTRE UNO Y TRES AÑOS	5
MÁS DE TRES AÑOS	3



Referente al periodo de tiempo que llevan comprando los productos de limpieza RABÍ, se observa en la presente gráfica que un 46% de las familias consumen el producto entre uno y tres años, un 27% lo consumen más de tres años y de igual manera menos de un año,

reflejando de esta manera el nivel de fidelidad de los clientes hacia los productos de limpieza RABÍ.

8.8 Análisis de preguntas cruzadas

8.8.1 Razones que motivan la preferencia de acuerdo a la procedencia de los productos de limpieza

CUADRO N° 48				
RAZONES QUE MOTIVAN LA PREFERENCIA POR PRODUCTOS NACIONALES O EXTRANJEROS				
ORIGEN	PORQUE SON LOS MÁS CONOCIDOS	POR SU PRECIO	POR SU PODER LIMPIADOR	POR COSTUMBRE
EXTRANJEROS	20	5	30	14
NACIONALES	9	12	13	16

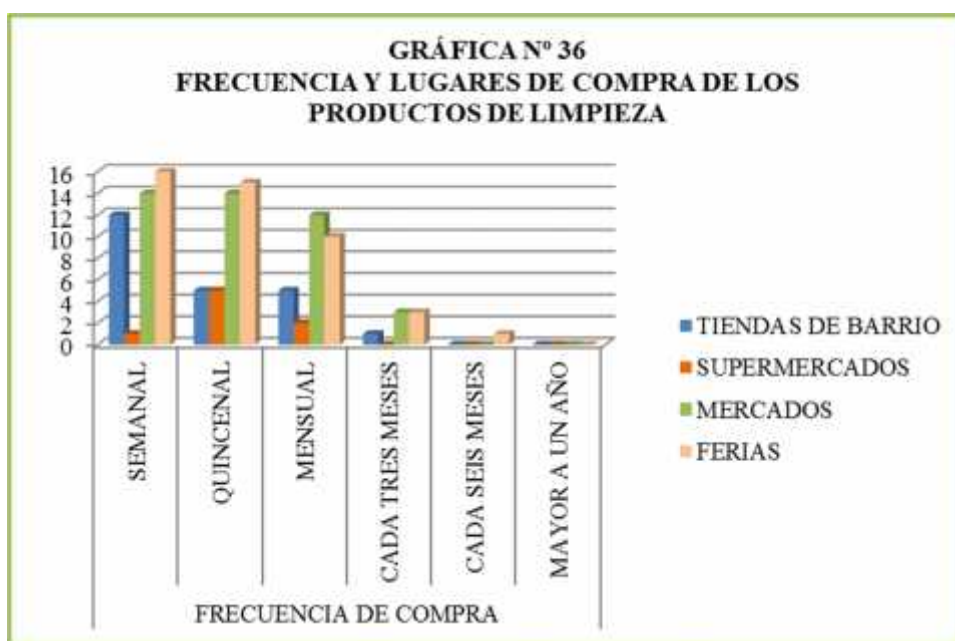


Según la Gráfica N° 36 la mayor parte de las familias de la ciudad de Tarija muestran preferencia por productos extranjeros, debido principalmente al poder limpiador de los mismos, y por tratarse de productos conocidos en el mercado. Por otro lado, observamos que la población que muestra preferencia por productos nacionales es principalmente por costumbre.

8.8.2 Frecuencia y lugares de compra de los productos de limpieza

CUADRO N° 49

LUGARES DONDE SE COMPRA CON MÁS FRECUENCIA	FRECUENCIA DE COMPRA					
	SEMANAL	QUINCENAL	MENSUAL	CADA TRES MESES	CADA SEIS MESES	MAYOR A UN AÑO
TIENDAS DE BARRIO	12	5	5	1	0	0
SUPERMERCADOS	1	5	2	0	0	0
MERCADOS	14	14	12	3	0	0
FERIAS	16	15	10	3	1	0
TOTALES	43	39	29	7	1	0



La presente gráfica muestra que mayor parte de la población sujeta a estudio realiza la compra de sus productos de limpieza de manera semanal

y quincenal, principalmente en ferias y mercados de la ciudad de Tarija, información que es muy importante para FAPROLIMPG ya que le permite conocer lugares estratégicos para promocionar sus productos, conociendo a su vez la frecuencia de compra de su mercado objetivo.

8.9 Conclusiones

De acuerdo a la investigación de mercados realizada sobre productos de limpieza para el hogar para la empresa FAPROLIMPG se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- La mayor parte de la población sujeta a estudio mencionó que los productos de limpieza existentes en el mercado son dañinos para la salud, afectando las vías respiratorias y produciendo alteraciones en la piel, existiendo preocupación por las amas de casa de cuidar su salud al momento de usar los productos de limpieza.
- FAPROLIMPG a pesar de tener seis años de trayectoria no ha logrado que los productos RABÍ que ofrece sean conocidos en el mercado y logren tener un posicionamiento óptimo, ya que del total de la población sujeta a estudio el 8% aproximadamente consumen los productos RABÍ reflejando una participación mínima en el mercado.
- Más del 70% de las amas de casa de la ciudad de Tarija no tiene conocimiento tanto de los productos RABÍ como de la existencia de la empresa en nuestro medio, lo que permite afirmar que los productos no se encuentran posicionados en la mente de los consumidores, repercutiendo de forma negativa en el crecimiento de la empresa.
- Por otra parte, un mayor porcentaje de los clientes que consumieron y que actualmente continúan consumiendo los productos de la empresa FAPROLIMPG los califican como un producto regular en cuanto a precio, empaque y poder limpiador, existiendo fidelidad por parte de los clientes que actualmente compran los productos de la empresa.

- Por otra parte, las amas de casa mencionaron que la promoción es un aspecto muy importante para adquirir un producto de limpieza, puesto que recomendaron a la empresa promocionar sus productos en ferias y mercados, como también por medios de comunicación.
- Las principales características distintivas de los productos de limpieza valoradas por los clientes es el poder limpiador y el precio de los mismos.
- Los lugares más concurridos para la compra de productos de limpieza son los mercados y las ferias de la ciudad de Tarija, con una frecuencia de compra semanal y quincenal, mostrando preferencia por productos medianos de un litro aproximadamente.
- Dada la importancia de los medios de comunicación para la promoción, podemos mencionar que la televisión y la radio son los medios utilizados con mayor frecuencia, siendo los noticieros los programas más vistos y escuchados preferentemente en horarios de la noche.
- En última instancia, se destaca que la mayor parte de la población objeto de estudio prefiere comprar productos de nacionalidad extranjera, debido principalmente a la calidad de los mismos, ya que consideran que los productos extranjeros son mejores que los nacionales; asimismo, la costumbre es otro de los aspectos culturales que demuestra la preferencia hacia productos de nacionalidad extranjera, situación que dificulta el posicionamiento de la empresa y por ende el crecimiento de la misma.

9.1 Introducción

Una vez que se ha analizado la situación actual de FAPROLIMPG considerando el ámbito externo dentro del cual existen una serie de variables de gran influencia en su desempeño, la existencia de factores del entorno competitivo que influyen sobre el grado de competencia de la empresa en el sector de la industria química y así también la percepción y los factores que inciden en la decisión de compra de los productos de limpieza, particularmente de los productos RABÍ, permitiendo tener conocimiento de que los productos RABÍ no se encuentran posicionados de manera óptima, también se ha llegado a conocer las condiciones internas y externas de la empresa y su desempeño actual dentro del mercado.

Por lo mencionado anteriormente, en el presente capítulo se procedió a realizar la una propuesta solución, que consiste en el diseño de una estrategia de posicionamiento para FAPROLIMPG, que le permita crear la imagen deseada en el mercado e incrementar su participación en el mismo, proponiendo inicialmente una planeación estratégica para la empresa y posteriormente el diseño de estrategias competitivas.

9.2 Estrategias Corporativas

9.2.1 Misión

Producir y suministrar al mercado productos de limpieza ecológicos para uso doméstico e industrial, atendiendo las necesidades de las amas de casa y empresas a través de productos de alta calidad, por medio de un mejoramiento continuo de los procesos, sirviendo como base el interés y compromiso hacia la sociedad, protegiendo el medio ambiente y la salud de nuestros consumidores. Obteniendo como resultado mayor rentabilidad para la empresa y contribuyendo al desarrollo del país.

9.2.2 Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en productos de limpieza en el mercado tarijeño, ofreciendo productos de excelencia que satisfaga las necesidades del mercado de amas de casa e industrial, superando las expectativas de nuestros clientes actuales y futuros.

9.2.3 Negocio

Una de las actividades de vital importancia para formular una estrategia, es comprender y definir el negocio en el que se encuentra la empresa. De ahí que, se procede a ilustrar en el siguiente cuadro la definición del negocio en el que se encuentra FAPROLIMPG.

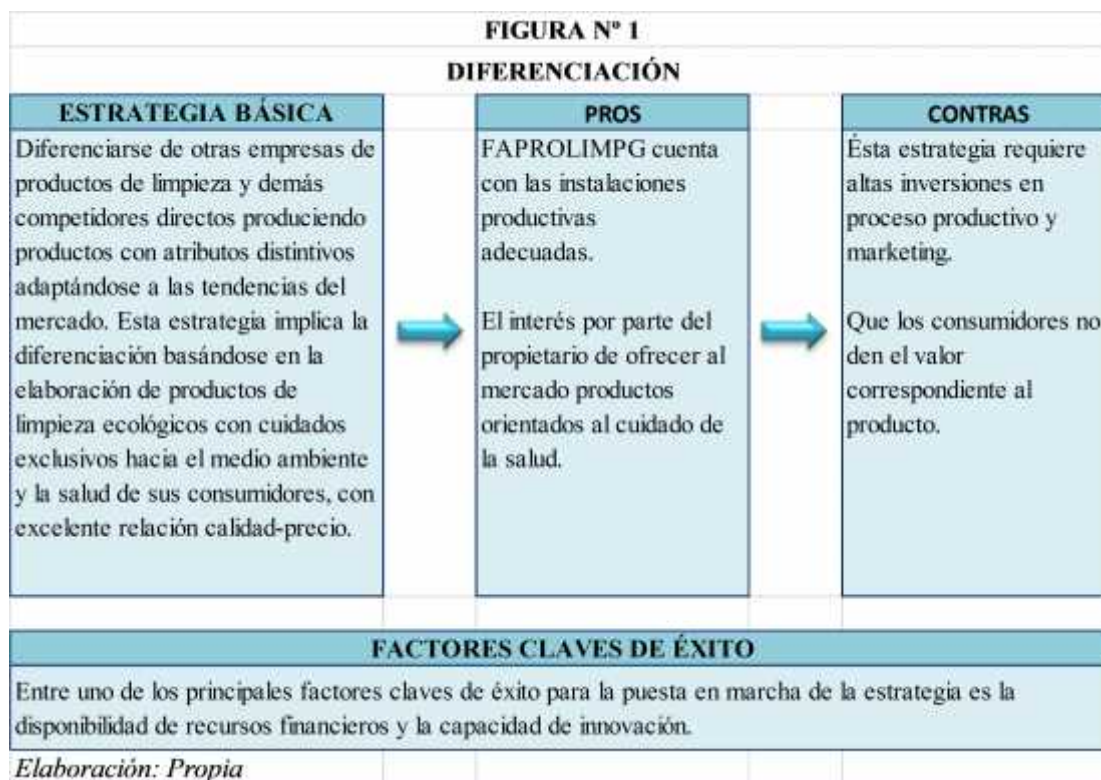
CUADRO N° 50						
DEFINICIÓN DEL NEGOCIO DE FAPROLIMPG						
PRODUCTO	NECESIDADES SATISFECHAS	TIPOS DE CLIENTES	COBERTURA GEOGRÁFICA	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	TECNOLOGÍA	COMPETIDORES
LAVANDINA	Limpieza del Hogar	Mayoristas Amas de Casa	Área Urbana de la Provincia Cercado del Departamento de Tarija.	Venta directa Mayoristas Minoristas	Dos equipos de hipoclorito de sodio de tres cubas cada una, selladoras, empaquetadoras, otros.	Belén Ola X-5 Lavan-Sí
DETERGENTE VAJILLERO	Limpieza del Hogar	Mayoristas Amas de Casa	Área Urbana de la Provincia Cercado del Departamento de Tarija.	Venta directa Mayoristas Minoristas	Tambores selladoras, empaquetadoras, otros.	Ola Bora Sapolio Magistral
Elaboración: Propia						

Como se puede ver en el citado Cuadro N° 50, los productos de uso doméstico que FAPROLIMPG ofrece al mercado de amas de casa están orientados a satisfacer necesidades de limpieza, siendo este el negocio en el que se encuentra la empresa. Cabe mencionar que para FAPROLIMPG es muy importante conocer el negocio en el que se encuentra, puesto que le permitirá conocer las necesidades a satisfacer de sus clientes tanto reales

como potenciales, y en efecto ofrecer productos acorde a las necesidades y expectativas de las amas de casa.

9.2.4 Estrategia Competitiva de Diferenciación

Considerando las exigencias del mercado y la relevancia de ofrecer a las amas de casa productos de limpieza con cualidades distintivas importantes que permitan diferenciarse de la competencia, resulta de fundamental importancia para FAPROLIMPG desarrollar en sus productos atributos distintivos que le permitan a través de ello ser reconocidos por su mercado meta. En tal sentido se propone a FAPROLIMPG el desarrollo de la siguiente estrategia de diferenciación.



La aplicación de la presente estrategia es recomendable dada la importancia que está dando el mercado al cuidado de la salud y del medio ambiente, lo

cual requiere un estudio profundo de las posibilidades tecnológicas, financieras y comerciales de FAPROLIMPG para su puesta en práctica.

9.3 Objetivos de Marketing

9.3.1 Objetivo General

Conseguir que los productos de limpieza RABÍ de uso doméstico se posicionen de manera óptima en la mente de los consumidores, incrementando de esta manera la participación de FAPROLIMPG en el mercado y contribuyendo a su crecimiento.

9.3.2 Objetivos Específicos

- Mejorar la calidad de los productos de limpieza RABÍ.
- Promocionar los productos de limpieza RABÍ.
- Concienciar a las amas de casa sobre el consumo de productos nacionales.
- Concienciar a las amas de casa sobre el consumo de productos de limpieza que cuiden el medio ambiente sin dañar la salud.

9.4 Estrategias de Marketing

Tomando en cuenta que la estrategia de marketing define las guías a seguir para colocar a la empresa FAPROLIMPG ventajosamente frente a la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado, se plantean: la estrategia de

cartera, la estrategia de segmentación, posicionamiento y la estrategia funcional de promoción, que se detallan a continuación:

9.4.1 Estrategias de Cartera

Con el fin de mejorar la posición competitiva de la empresa FAPROLIMPG en el mercado tarijeño, se destaca la necesidad de aplicar estrategias de cartera, que permitan el crecimiento de la empresa. Por ello, hemos realizado un análisis de las estrategias de cartera resultado que se reflejan en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 51		
MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE CARTERA		
PRODUCTOS-MERCADO	PRODUCTOS ACTUALES	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADOS ACTUALES	PENETRACIÓN Aceptada	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS Aceptada
MERCADOS NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS Descartada	DIVERSIFICACIÓN Descartada
Elaboración: Propia		

Después de haber realizado el análisis de las estrategias de cartera se propone en primer lugar el uso de la estrategia de desarrollo del producto, seguido de la estrategia de penetración en el mercado, las cuales se detallan a continuación:

9.4.1.1 Desarrollo del producto

La estrategia para el Desarrollo del Producto tiene como objetivo maximizar las ventas de la empresa FAPROLIMPG por medio de la

mejora de sus productos (detergente y lavandina), tomando en cuenta factores muy importantes, esta situación se ilustra en el Cuadro N° 52.

CUADRO N° 52	
ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS FAPROLIMPG	
ASPECTOS A MEJORAR	FACTORES A TOMAR EN CUENTA
Efectividad de los productos RABÍ manteniendo una relación calidad-precio.	Cuidado del medio ambiente y de la salud de los consumidores.
<i>Elaboración: Propia</i>	

Considerando que los resultados de la investigación de mercados realizada indican que los atributos más importantes tomados en cuenta por las amas de casa al momento de comprar un producto de limpieza es el poder limpiador y el precio, y teniendo en cuenta que los productos RABÍ son calificados como regulares en cuanto a estas características, se recomienda a la empresa realizar mejoras en el producto, buscando incrementar la efectividad de los mismos y mantener una relación calidad-precio.

Cabe recalcar que es muy importante tomar en cuenta que la mejora de los productos de limpieza de FAPROLIMPG debe estar orientada hacia la búsqueda del cuidado del medio ambiente y de la salud de los consumidores, ofreciendo al mercado productos ecológicos, tomando en cuenta que el mercado está dando mayor importancia a estos aspectos.

Por otra parte, con el fin de contribuir a la mejora de los productos RABÍ se propone los siguientes logotipos:



SLOGAN:

“Limpiando el hogar, cuidando el planeta”

9.4.1.2 Penetración en el mercado

Una vez que la empresa haya realizado mejoras en el producto, se sugiere la aplicación de la estrategia para penetrar el mercado que tiene como objetivo aumentar la participación de FAPROLIMPG en el mismo, por medio de un mayor esfuerzo para la comercialización de los productos que la empresa ofrece.

Asimismo, tomando en cuenta el incremento en la demanda de productos de limpieza, como efecto del crecimiento poblacional de Tarija que se refleja en la página 66, por lo que resulta conveniente para FAPROLIMPG aprovechar la demanda existente con el fin de incrementar su participación en el mercado considerando las siguientes acciones que se muestran en el Cuadro N° 53.

CUADRO N° 53	
ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO	
ACCIONES A SEGUIR POR FAPROLIMPG	
Maximizar la cantidad de vendedores.	Realizar inversiones en promoción.
<i>Elaboración: Propia</i>	

Con respecto a la maximización de la cantidad de vendedores, FAPROLIMPG debe contar con su propio personal de ventas, el cual tenga conocimiento sobre los atributos de los productos RABÍ difundiendo a los clientes, tanto reales como potenciales las bondades de los mismos, contribuyendo de este modo al incremento de su participación en el mercado.

Por otra parte, FAPROLIMPG debe realizar inversiones en promoción, más propiamente realizar promoción de ventas en mercados y ferias de la ciudad teniendo en cuenta que son los lugares donde las amas de casa compran con mayor frecuencia sus productos de limpieza, lo cual se muestra en la página 15. Asimismo, promocionar mediante publicidad los productos RABÍ a través de medios radial y televisivo, propuesta que se detalla en la pagina 151.

9.4.2 Posicionamiento de los productos RABÍ

Para posicionar los productos RABÍ en el mercado de amas de casa de la ciudad de Tarija se debe seguir los siguientes pasos:

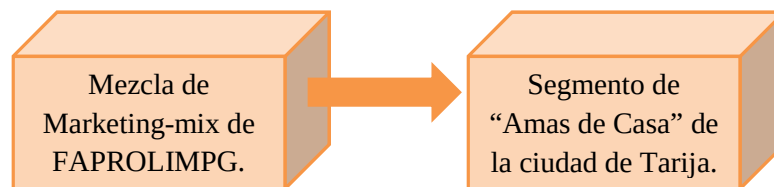
9.4.2.1 Segmentación del mercado

La empresa debe profundizar en el conocimiento de su mercado con el objeto de adaptar su oferta y su estrategia de marketing a los requerimientos de éste. Sin embargo, FAPROLIMPG debe tener en cuenta que el mercado no es un todo homogéneo, sino que está formado por multitud de personas y organizaciones con características y comportamientos muy dispares, razón por la cual es necesario tener en claro la Estrategia de Segmentación, de lo contrario se puede llegar a desperdiciar los recursos de la empresa, desarrollar atributos que no son valorados por los consumidores a los que se dirige FAPROLIMPG o utilizar canales o medios para llegar a ellos, que no son los adecuados.

En consecuencia, considerando que FAPROLIMPG se especializará en una parte del mercado dirigiéndose al segmento de amas de casa

se utilizará la estrategia de segmentación de mercado concentrada, buscando especializarse en dicho segmento y atendiéndolo con un programa único de marketing-mix, como se representa en la siguiente figura.

FIGURA N° 2
ESTRATEGIA CONCENTRADA



Elaboración: Propia

Esta estrategia se utilizará debido a que la empresa se especializará en un segmento específico del mercado, considerando a su vez que esta estrategia resulta necesaria para FAPROLIMPG, ya que le permitirá conquistar y alcanzar una posición sólida respecto a competidores más grandes.

9.4.2.2 Interés del mercado

De acuerdo a información obtenida como producto de la investigación de mercado realizada, el principal interés de las amas de casa está centrado en el poder limpiador de los productos de limpieza, buscando la efectividad de los mismos. Otro interés es el precio de los productos, seguido del tamaño de los mismos, siendo los de menor importancia el empaque y la facilidad de conseguir.

Otro interés de gran importancia expresado por la población objeto de estudio es el cuidado de su salud al usar productos de limpieza, ya que manifestaron que varios de los productos existentes en el

mercado son con alto grado de compuestos químicos que dañan no solo la piel, sino también las vías respiratorias.

9.4.2.3 Selección del segmento objetivo

Tomando en cuenta que se utilizará la estrategia de segmentación concentrada, cabe mencionar que se tomará como segmento objetivo para la empresa FAPROLIMPG a las amas de casa del área urbana de la Provincia Cercado del departamento de Tarija.

9.4.2.4 Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para el mercado de las amas de casa

Los productos RABÍ se pueden posicionar de distintos modos en el mercado dada las diferentes estrategias de posicionamiento existentes; sin embargo, a pesar de las alternativas disponibles resulta de fundamental importancia analizar cada una de ellas considerando las posibilidades de FAPROLIMPG y principalmente los requerimientos del mercado. Los resultados producto del análisis efectuado se reflejan en el Cuadro N° 54.

Por lo mencionado anteriormente se tiene como opciones, posicionar los productos RABÍ de dos maneras: *basado en un atributo y basado en los beneficios*.

CUADRO N° 54	
MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	
ESTRATEGIAS	DECISIÓN
1. Basado en un atributo	Aceptada
2. Basado en los beneficios	Aceptada
3. Basado en un uso o aplicación	Descartada
4. Basado en el usuario	Descartada
5. Frente a la competencia	Descartada
6. Basado en una categoría de producto	Descartada
7. Basado en la calidad o en el precio	Descartada
<i>Elaboración: Propia</i>	

9.4.2.5 Estrategia de posicionamiento

Tras haber analizado las estrategias posibles a utilizar para posicionar a los productos RABÍ, se propone a la empresa FAPROLIMPG el uso de la *estrategia de posicionamiento basado en un atributo*, resaltando a los productos de limpieza RABÍ como productos ecológicos, enfocados en el cuidado del medio ambiente y la salud de sus consumidores, sin dejar de lado su poder limpiador y su precio, puesto que son los atributos más importantes para las amas de casa (Ver Página 114).

Por eso, la imagen que debemos proyectar de los productos RABÍ en el mercado de amas de casa de la ciudad de Tarija, estará basado en la siguiente estrategia de posicionamiento:

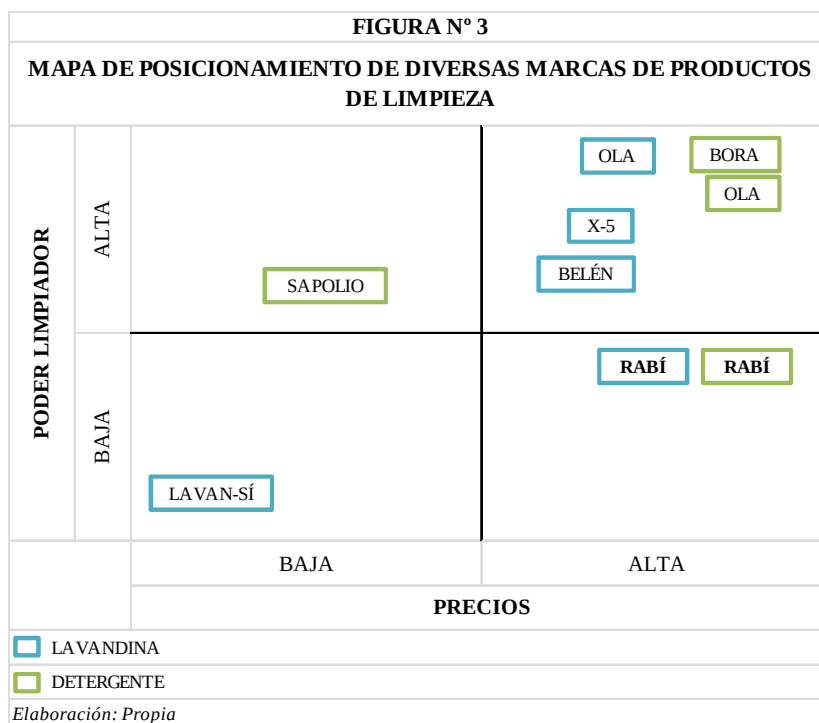
“Presentar a los productos RABÍ al mercado de amas de casa como productos de limpieza ecológicos, que tienen como interés

central el cuidado del medio ambiente y la salud de sus consumidores”.

El mensaje básico para el posicionamiento en el mercado de amas de casa estará basado en los mensajes que se ilustran en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 55	
PRODUCTOS DE LIMPIEZA "RABÍ", ALTAMENTE ECOLÓGICOS Y EFECTIVOS	
Productos RABÍ preocupados por la protección de la naturaleza y del medio ambiente.	
Productos RABÍ preocupados por la protección de la salud de sus consumidores.	
Productos RABÍ con un elevado nivel de calidad.	
Elaboración: Propia	

La investigación de mercados realizada permitió conocer el posicionamiento de los productos RABÍ y de diversas marcas de los productos detergente y lavandina que se ofrecen en la ciudad de Tarija. El posicionamiento mencionado se ilustra en la Figura N° 3.



En la figura anterior podemos observar que los productos RABÍ no se encuentran posicionados óptimamente, lo cual representa una situación desfavorable para FAPROLIMPG; razón por la cual, se plantea la aplicación de la presente propuesta con el fin de revertir esta situación y lograr de esta manera posicionar los productos RABÍ como líderes del mercado. El posicionamiento que se pretende alcanzar se muestra en la Figura N° 4.



Con el posicionamiento que se pretende alcanzar, y tomando en cuenta la capacidad de producción de la empresa, FAPROLIMPG está en la posibilidad de capturar el 10% de la demanda potencial existente que equivale a 30.312 lt. /mes aproximadamente al mes del producto detergente y lavandina, considerando que la demanda potencial de estos productos es de 303. 120 lt. /mes (Ver Anexo 5).

9.4.2.6 Estrategia funcional de promoción

Una vez elegida la estrategia de posicionamiento se debe proceder a comunicar y ofrecer la posición deseada al mercado meta, realizando las siguientes actividades:

- *Promoción de ventas:* se promocionará los productos RABÍ en los diferentes mercados y ferias de la ciudad de Tarija, añadiendo al detergente un producto complementario como esponjas y virulanas durante un periodo de dos meses, costo que se refleje en el Cuadro N° 57.
- *Publicidad:* de acuerdo al resultado del estudio de mercado que se detalla en el Capítulo VIII, se promocionará los productos RABÍ a través del canal UNITEL y por radio emisora FIDES en horarios que se detallan en el Cuadro N° 56. Se utilizará estos medios de comunicación debido a que son los más recurridos por las amas de casa.

CUADRO N° 56				
PUBLICIDAD SEGÚN MEDIO DE COMUNICACIÓN				
Medio	Horarios	Programa	N° de Pases diarios	Costo/Mensual en Bs.
Radioemisora FIDES	12:00 a 12:30	Bolsita de Trabajo	2	1300
Canal UNITEL	19:50 a 21:00	Noticiero	2	4182
<i>Elaboración: Propia</i>				

9.5 Presupuesto

El presupuesto que se estima para la ejecución de la presente propuesta se detalla en el Cuadro N° 57. Cabe mencionar que para la elaboración del presupuesto se consideran los aspectos más importantes. (Ver Anexo 6)

CUADRO N° 57	
PRESUPUESTO	
ÁREA DE MARKETING	
Promoción	Monto Bs.
Promoción de ventas	4,000.00
Esponjas	2,000.00
Virulana	2,000.00
Publicidad	8,073.00
Elaboración de Jingle de 30 seg.	500.00
Elaboración de Spot Publicitario de 30 seg.	2,091.00
Radioemisora FIDES (Costo/Mensual)	1,300.00
Canal UNITEL (Costo/Mensual)	4,182.00
Total	12,073.00
<i>Elaboración: Propia</i>	

RECOMENDACIONES

- Tomando en cuenta la problemática que atraviesa FAPROLIMPG respecto a la imagen que tiene en el mercado y a su participación dentro del mismo, se recomienda a la empresa trabajar intensamente en la propuesta planteada para lograr alcanzar el posicionamiento deseado en el mercado de amas de casa e incrementar su participación en el mismo, sin descuidar el segmento de empresas públicas y privadas ya que es importante para la empresa conservar la fidelidad de los mismos.
- Por ello, para lograr el posicionamiento deseado en el segmento de amas de casa es de fundamental importancia que la empresa promocióne sus productos para lograr que sean conocidos, pero sobre todo trabajar en mejorar la calidad de los mismos buscando obtener la certificación ISO 14000, de manera que se adecuen a las exigencias del mercado ofreciendo productos ecológicos, orientados al cuidado de la salud y del medio ambiente.
- Por otra parte, considerando la importancia de establecer claramente las funciones y la responsabilidad del personal de la empresa se recomienda la elaboración de una estructura y de un manual que facilite el conocimiento de las funciones a ser ejecutadas por el personal, además de servir como una guía en la que se establezcan las relaciones y la coordinación que debe existir entre ellos, evitando de esta manera una serie de problemas tales como el incumplimiento de responsabilidades.
- El buen desempeño de la empresa en el mercado depende en gran medida del personal, por ello se recomienda el establecimiento de un sistema formal de contratación que permita a FAPROLIMPG disponer de personal idóneo para el

manejo adecuado de cada una de sus áreas, evitando así la inestabilidad en los puestos de trabajo.

- Ahora bien, con el fin de contrarrestar sus principales debilidades es muy importante que FAPROLIMPG busque apoyo en el sector financiero de manera que pueda tener acceso a recursos financieros que le permitan realizar inversiones en actividades claves para el crecimiento y desarrollo de la empresa.
- En última instancia, se recomienda a la empresa realizar un Plan de Negocios que permita conocer la rentabilidad que implica ofrecer productos ecológicos al mercado.