

INTRODUCCION

1. ANTECEDENTES

Nueva Economía (2019) en su artículo “La consultoría en la línea del tiempo” realizaron una investigación sobre cómo surgió la consultoría en el ámbito empresarial, siendo esta que empezó durante la revolución industrial debido al surgimiento de las fábricas modernas, bajo las ideas de la organización científica del trabajo y de la aplicación del método científico para resolver los problemas de la producción. Los principales precursores de la consultoría fueron: Frederick W. Taylor, Frank y Lillian Gilbreth, Henry L. Gantt y Harrington Emerson, enfocados en mejorar la productividad de las empresas, pero fue Taylor, quien se desempeñó como consultor de empresas de tiempo completo, durante los últimos años de su vida.

A través del Decreto Supremo N° 16850 19 julio de 1979, la normativa boliviana incorporó la figura del consultor unipersonal, para referirse a aquella persona que ingresaba a la administración pública a fin de prestar un asesoramiento técnico que permita la toma adecuada de determinaciones, ello en base a la formación especializada que ostentaba dicho consultor. Sin embargo, de acuerdo a lo señalado en el art. 218 del Decreto Supremo N° 21660, 10 de julio de 1987, la norma anterior fue sujeta a condiciones suspensivas que no permitieron su aplicación efectiva en la administración pública.

La Empresa Competencia Consultores S.R.L. es constituida como Sociedad de Responsabilidad Limitada desde 15 de noviembre de 2013, inaugura sus oficinas ubicadas en Calle Colon N°1369 Barrio San José, la empresa se forma a iniciativa del

Lic. Edelberto Valdez Cazón de profesión Administrador de Empresas, que trabajo como servidor público en el Servicio de Impuestos Nacionales durante 12 años, tiempo que acumulo experiencia y decidió independizarse desarrollando el emprendimiento empresarial para lo cual busco socios del área contable para constituir la sociedad y brindar servicios integrales en materia de gestión empresarial en las áreas de Administración, Contabilidad, Auditoria, Asesoramiento Tributario, Laboral y Comercial, todo para satisfacer las necesidades de las empresas e instituciones públicas a través de un trabajo profesional.

2. JUSTIFICACIÓN

Actualmente la empresa Competencia Consultores S.R.L presenta una gran necesidad de contar con un Plan De Marketing que permita estructurar y sistematizar el logro de los objetivos de la empresa relacionados con el marketing, mismas que facilite la competitividad en el medio en el que se encuentra la empresa.

La importancia de desarrollar un Plan De Marketing que permita diseñar estrategias y tener un mayor crecimiento, participación en el mercado y satisfacer al cliente, ofreciendo un valor agregado en los servicios que ya se ofertan o diseñar nuevos servicios para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

2.1 Justificación Teórica

La finalidad de ejecutar un plan de marketing es brindar conocimiento del entorno en el que se desenvuelve la empresa para poder formular, aplicar y controlar estrategias con el fin de tener buenas perspectivas en el mercado y poder satisfacer a los clientes.

Pudiendo tener la capacidad para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa en su entorno con el fin de alinearlas con las fortalezas y debilidades de la empresa y definir las bases para construir el camino al que la empresa quiere llegar.

2.2 Justificación Práctica

Un plan de marketing ayudará a la empresa a establecer objetivos claros y medibles mediante la recopilación y el análisis de datos sobre los mercados, los consumidores y la competencia, lo que permitirá a la empresa centrarse en las actividades y estrategias que realmente importan y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos. Los objetivos claros permiten a la empresa medir el éxito de sus estrategias de marketing y hacer ajustes si es necesario.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Planteamiento del Problema a continuación, se desglosará de tres formas, identificación, definición y formulación.

3.1 Identificación del Problema

Mediante una investigación exploratoria se pudo identificar una serie de deficiencias en el área de marketing de la empresa Competencia Consultores S.R.L, la cual requiere definir y plantear el problema principal, para que mediante una pregunta científica se pueda dar solución a las principales deficiencias de la empresa.

La Empresa Competencia Consultores S.R.L, tiene deficiencia en realizar el análisis interno como del entorno, contemplando el mercado el cual presenta cambios constantemente por lo que esto dificulta a la empresa a tomar decisiones informadas sobre como mejora su desempeño y alcanzar sus objetivos.

La empresa no cuenta con una investigación de mercados actualizada que permita elaborar estrategias a partir de los resultados obtenidos, esto limita a la empresa a la hora identificar, analizar las necesidades y preferencias de los clientes, que están en constante cambio.

Por otra parte, la empresa carece de tácticas para destacar en el mercado, para identificar clientes nuevos y fidelizar a sus clientes potenciales y actuales.

Actualmente, la empresa ofrece una amplia gama de servicios, la cual le permite operar en un mercado competitivo, donde existen muchos otros consultores que ofrecen servicios similares, esto hace que sea difícil determinar a quién deberían dirigir sus esfuerzos de mercadotecnia. Entonces, la empresa está teniendo dificultades para identificar su público objetivo

En la empresa existe una disminución en los ingresos generados por las ventas de los servicios ofrecidos en las dos últimas gestiones.

A demás, la empresa por falta de tiempo y por no contar con los conocimientos necesarios tiene dificultad para desarrollar una estrategia de retención de clientes eficaz.

3.2 Definición del Problema

Después de un análisis a las problemáticas descritas anteriormente, se puede definir que la empresa Competencia Consultores S.R.L es una empresa de consultoría que busca identificar nuevos clientes en la ciudad de Tarija. Actualmente, la empresa no cuenta con un Plan de Marketing definido, por lo que no tiene un enfoque claro para llegar a nuevos clientes.

3.3 Formulación del Problema

Después de la definición del problema de investigación se formula la siguiente interrogante:

¿Como un Plan de Marketing ayudara a la empresa Competencia Consultores S.R.L a identificar las necesidades de los consumidores, captar nuevos clientes para que en consecuencia pueda aumentar su participación en el mercado local y mejorar sus ingresos en la ciudad de Tarija?

4. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

La falta de un plan de un plan de marketing ocasiona que la empresa Competencia Consultores S.R.L no pueda tener conocimiento de las necesidades, características del mercado local.

4.1 Identificación de Variables

TABLA 1 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
(X) PLAN DE MARKETING	▪ Diagnostico	▪ Análisis de la situación
		▪ Público objetivo
	▪ Investigación de mercados	▪ Marketing mix
	▪ Estrategia	▪ Sitio Web, redes sociales, correo electrónico, publicidad tradicional
(Y) CLIENTES	▪ Volumen	▪ Fidelidad en las relaciones a largo plazo con los clientes
	▪ Retención de clientes	▪ Propuesta de Valor

-
- Satisfacción de los clientes
 - Número de clientes que permanecen con la empresa.
 - Fidelización
 - Nivel de satisfacción de los clientes con los productos, servicios y atención al cliente de la empresa.
-

5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

5.1 Objetivos Generales

Diseñar un Plan de Marketing que le permita a la empresa Competencia Consultores S.R.L, identificar las necesidades de los clientes y así poder afrontar los constantes cambios del mercado en la ciudad de Tarija, a través de la identificación de nuevos clientes.

5.2 Objetivos Específicos

- Definir los fundamentos teóricos y conceptuales como base para hacer la propuesta del plan de marketing para la empresa Competencia Consultores S.R.L.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual del mercado de consultoría en Tarija, y elaborar un análisis FODA de la empresa Competencia Consultores S.R.L.
- Desarrollar una investigación de mercados actual esto permitirá a la empresa a identificar y analizar las necesidades y preferencias de los clientes, que están en constante cambio.
- Desarrollar una mezcla de marketing acorde a la empresa la cual permita generar reconocimiento en el mercado local, captar nuevos clientes y la fidelización de los clientes actuales.
- Identificar el público objetivo más adecuado para los servicios ofrecidos por Competencia Consultores S.R.L en la ciudad de Tarija.
- Identificar el contenido para un sitio web que proporcionará información sobre los servicios de forma eficaz.
- Desarrollar una estrategia de retención de clientes eficaz esto le permitirá a la empresa mantener a sus clientes actuales y evitar que se vayan a la competencia.

6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del proyecto de investigación se inició con la realización del perfil, utilizando datos primarios y secundarios. Los datos primarios se obtienen a través de encuestas, entrevistas, mientras que los datos secundarios se obtienen de fuentes existentes, como informes de mercado, estadísticas y estudios previos.

Al aplicar estas herramientas, se logra una comprensión más profunda del mercado delimitando bien a su población y una efectiva aplicación del muestro para así tomar decisiones informadas que maximizan las posibilidades de captar y retener clientes, así como de lograr los objetivos comerciales de la empresa.

6.1 Tipo de investigación

La investigación será de tipo cuantitativo, se recopilará, analizara e interpretara una serie de información tanto de fuentes primarias como secundarias, la cual será consecuente con el grado de conocimiento que se requiera tanto en la fase exploratoria, descriptiva y explicativa del presente proyecto de grado.

En la fase exploratoria se empezó con la entrevista al Gerente General de la empresa Competencia Consultores S.R.L, en la cual pudo expresarnos todas las deficiencias que actualmente tiene para captar a nuevos clientes, siendo así que se pudo formular el problema de dicha investigación. Posteriormente se hizo una revisión de la literatura, buscando artículos científicos relacionados a la disminución de clientes que demandan

estos servicios, para poder tener contexto del macro y micro entorno que rodea a la empresa y poder llevar a cabo una investigación objetiva y exitosa.

6.2 Métodos y técnicas

El presente trabajo de investigación al ser de un corte cuantitativo es necesario usar técnicas específicas para obtener la información necesaria como las siguientes:

- **Encuesta (oral o escrita):** Es necesario tener claridad sobre los objetivos específicos de la encuesta, como, por ejemplo, conocer el nivel de conocimiento que tienen los clientes potenciales sobre los servicios ofrecidos por la empresa, o identificar las principales necesidades y deseos de los clientes potenciales en la ciudad de Tarija.

También identificar a quiénes se desea dirigir la encuesta, como, por ejemplo, empresarios, emprendedores, profesionales independientes o empresas en general que requieran servicios de consultoría o asesoramiento tributario.

- **Entrevistas:** Esta información será necesaria para saber sobre la historia y objetivos de la empresa, saber las necesidades de los clientes actuales y potenciales, para así poder determinar a los competidores directos e indirectos y mediante esto establecer el presupuesto que se requiere para la ejecución de las posteriores estrategias y objetivos de marketing para implementar en la empresa.

- **Datos primarios:** Para recopilar información sobre los datos primarios será necesario saber los resultados de las encuestas sobre las necesidades, preferencias y oportunidades sobre la empresa y los servicios que presta, entrevistas con expertos en marketing, también será necesario recopilar y analizar los datos internos de la empresa, como estadística de ventas, patrones de comportamiento de los clientes, como también los recursos humanos y monetarios necesarios para llevar a cabo el plan de marketing.
- **Datos secundarios:** La información que se recolectara en los datos secundarios serán la de informes del mercado, las cuales estén relacionadas con consultoras a nivel departamental e incluso nacional, base de datos de la economía del departamento y por ende del país, información sobre la posible competencia, información de la empresa en la que se tenga registro del historial de ventas del servicio, como así también estudios o casos exitosos relacionados al tema de investigación.
- **Método Analítico:** Esta técnica nos permitirá establecer patrones en la recopilación y análisis de datos, para los cuales se usarán fuentes de información como la matriz DAFO, análisis de competencias, segmentación de mercados, análisis del ciclo de vida del servicio y también las 4P del Marketing Mix.
- **Método deductivo:** Se utilizará para llegar a conclusiones sobre qué estrategias de marketing serían más efectivas para alcanzar los objetivos específicos establecidos. Para ello, se necesitaría información general sobre la empresa, su

mercado, su competencia, como también su mercado objetivo para así poder determinar las estrategias de marketing para atraer y retener a los clientes.

Los métodos estadísticos por su parte se utilizarán para cuantificar toda la información recolectada por todas las técnicas anteriormente mencionadas, en todas las áreas que estarán sujetas a investigación.

6.3 Población y muestreo

6.3.1 Población

La población de estudio será finita, ya que se utilizará la información proporcionada por el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) en la “Memoria Institucional 2022”. Esta memoria establece la importancia de las gestiones de la Administración Tributaria en el cobro de impuestos a nivel nacional.

La información proporcionada por la “Memoria Institucional 2022” incluye el universo de contribuyentes que figuran en el Padrón Nacional de Contribuyentes (PNC), en el cual se cuenta con un total de 465.781 contribuyentes activos y habilitados, siendo Tarija el departamento que tienen una participación del 7,42% en el PNC. Por lo tanto, la población de estudio será de 34.561 individuos entre los cuales se encuentran los principales contribuyentes (PRICO), grandes contribuyentes (GRACO), demás contribuyentes (RESTO) y los contribuyentes que no emiten factura (Régimen Especial).

6.3.2 Muestreo

Para la selección de la muestra se utilizará el método del muestreo aleatorio simple, mediante el cual podremos realizar un estudio de manera aleatoria a los individuos que nos interesan para la investigación.

La fórmula que se utilizará para calcular el tamaño de la muestra es la siguiente:

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

7. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Al delimitar la investigación de un plan de marketing, se establecen los aspectos clave que se investigarán y se definen los límites temporales, espacial y teóricos de estudio. Esto ayuda a enfocar los esfuerzos de investigación en áreas específicas y a evitar la dispersión de recursos en aspectos que no son relevantes para el plan de marketing.

7.1 Delimitación Teórica

La delimitación teórica para el plan de marketing de la empresa Competencia Consultores S.R.L implica definir los conceptos clave relacionados con el marketing y la consultoría empresarial. Esto incluye la definición de marketing como un proceso de planificación y ejecución de estrategias para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, así como la definición de consultoría empresarial como un servicio de

asesoramiento y apoyo a las personas y empresas para mejorar su rendimiento y alcanzar sus objetivos.

También es necesario incluir la definición de los objetivos y metas específicas que se pretenden alcanzar con el plan de marketing, así como los indicadores de medición y evaluación que se utilizarán para verificar su efectividad y eficacia.

7.2 Delimitación Temporal

La delimitación temporal para la gestión 2024 del plan de marketing de la empresa Competencia Consultores S.R.L incluiría desde enero de 2024 hasta diciembre de 2024. Durante este período, se llevarán a cabo todas las actividades y estrategias de marketing planificadas en el plan para alcanzar los objetivos establecidos. También se llevará a cabo un seguimiento y evaluación constante para realizar ajustes y mejoras necesarias en la implementación del plan de marketing durante este periodo.

7.3 Delimitación Espacial

La delimitación espacial del plan de marketing para la empresa Competencia Consultores S.R.L se enfoca específicamente en la ciudad de Tarija, considerando el mercado objetivo en esta zona geográfica. El plan de marketing estará diseñado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes potenciales y existentes en este mercado local. Sin embargo, se podrían considerar expansiones a otras ciudades o regiones cercanas en el futuro si se determina que hay un potencial de crecimiento significativo.

MARCO TEORICO

CAPITULO I

PLAN DE MARKETING

PLAN DE MARKETING

1 IMPORTANCIA DE MARKETING

Según autores influyentes en el campo del marketing, como Philip Kotler y David Ogilvy, el marketing desempeña un papel fundamental en la supervivencia y el éxito de las empresas. El marketing no solo implica la promoción de productos o servicios, sino que también abarca la comprensión profunda de las necesidades y deseos de los consumidores. Al identificar y satisfacer estas necesidades, las empresas pueden establecer conexiones más sólidas con su audiencia, diferenciarse de la competencia y generar un valor duradero para los clientes y la empresa por igual. Además, el marketing eficaz permite la adaptación continua a los cambios en el entorno empresarial y la creación de estrategias que fomentan el crecimiento y la expansión. En resumen, el marketing es una herramienta esencial para construir marcas, generar demanda y establecer relaciones sólidas con los consumidores.

2 CONCEPTO DE MERCADO

2.1. Investigación de Mercado

Según Philip Kotler, uno de los principales expertos en marketing, la investigación de mercado es un proceso sistemático para obtener información, analizarla y evaluarla, con el propósito de tomar decisiones informadas sobre la identificación y solución de problemas relacionados con el marketing. Esta investigación abarca la recopilación de

datos tanto primarios como secundarios, que permiten a las empresas comprender las preferencias y necesidades de los consumidores, así como las tendencias del mercado. Por su parte, David Aaker, otro influyente autor en marketing, destaca que la investigación de mercado desempeña un papel fundamental en la formulación de estrategias empresariales sólidas. Esta investigación proporciona información vital para la segmentación del mercado, la identificación de oportunidades y la evaluación de la satisfacción del cliente. Además, Aaker resalta que la investigación de mercado contribuye a la toma de decisiones fundamentadas en lugar de depender únicamente de intuiciones o suposiciones.

2.2. Objetivo de la Investigación de Mercado.

1. Philip Kotler y Kevin Lane Keller: En su libro "Dirección de Marketing", destacan que los objetivos de la investigación de mercado incluyen identificar y definir oportunidades y problemas de marketing, generar, refinar y evaluar acciones de marketing, evaluar la efectividad de las estrategias y actividades de marketing, y comprender a fondo el mercado y el entorno en el que opera la empresa.

2. David Aaker: En su obra "Gestión de Marcas", Aaker resalta que la investigación de mercado busca objetivos como la identificación y comprensión de las necesidades y deseos de los consumidores, el análisis de la satisfacción del cliente, la evaluación de la competencia y la medición de la efectividad de las estrategias de marketing.

3. Alvin C. Burns y Ronald F. Bush: En su libro "Marketing Research", destacan que los objetivos de la investigación de mercado abarcan la evaluación de

oportunidades y problemas de marketing, el análisis de las características y el comportamiento de los consumidores, la medición de la efectividad de las estrategias de marketing y la evaluación del rendimiento de productos y servicios en el mercado.

4. Donald R. Cooper y Pamela S. Schindler: En su libro "Métodos de investigación de mercados", mencionan que los objetivos de la investigación de mercado incluyen la comprensión de los factores que influyen en la demanda y la oferta, la identificación de segmentos de mercado, la evaluación de la efectividad de las estrategias de marketing y la medición de la lealtad del cliente.

En resumen, los objetivos de la investigación de mercado se centran en la comprensión profunda del mercado y los consumidores, la identificación de oportunidades y problemas, la evaluación de estrategias y la mejora de la toma de decisiones en el ámbito del marketing. Estos objetivos se alinean con la necesidad de recopilar datos confiables y analizarlos para formular estrategias efectivas y adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio.

2.3. Proceso de Investigación de Mercado.

El proceso de investigación de mercado generalmente se compone de varias etapas interconectadas que permiten recopilar, analizar y comprender datos relevantes para tomar decisiones informadas en el ámbito del marketing. A continuación, te presento una descripción general del proceso de investigación de mercado según autores reconocidos:

- **Definición del problema y objetivos de la investigación**

En esta etapa, se identifica claramente el problema o la oportunidad de marketing que se desea abordar a través de la investigación. Se establecen objetivos específicos que guiarán el proceso de investigación.

- **Diseño del plan de investigación**

Se crea un plan que incluye la elección de métodos de investigación, la determinación de la muestra (grupo de personas que serán objeto de estudio), la selección de las técnicas de recopilación de datos (encuestas, entrevistas, observación, etc.) y la planificación de la logística.

- **Recopilación de datos**

En esta fase, se lleva a cabo la recopilación de datos según el plan establecido. Esto puede involucrar encuestas, entrevistas, observación de comportamientos, análisis de documentos y otras técnicas.

- **Análisis de datos**

Los datos recopilados se procesan y analizan para identificar patrones, tendencias y relaciones significativas. El análisis puede implicar el uso de herramientas estadísticas y técnicas de análisis cualitativo.

- **Interpretación de resultados**

Los resultados del análisis se interpretan en relación con los objetivos de la investigación y el contexto del mercado. Se busca dar sentido a los datos para extraer conclusiones y recomendaciones.

- **Elaboración del informe de investigación**

Se redacta un informe detallado que presenta los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación. Este informe suele ser compartido con los responsables de la toma de decisiones en la empresa.

- **Toma de decisiones y aplicación**

Las conclusiones y recomendaciones de la investigación se utilizan para tomar decisiones estratégicas en el ámbito del marketing. Estas decisiones pueden incluir la formulación de estrategias de marketing, el desarrollo de productos, la segmentación del mercado y la planificación de campañas.

- **Seguimiento y retroalimentación**

Una vez que se han implementado las decisiones basadas en la investigación, se realiza un seguimiento de su efectividad en el mercado. Los resultados obtenidos se utilizan para retroalimentar y ajustar las estrategias futuras.

Autores como Philip Kotler, David Aaker, Alvin C. Burns y otros, han contribuido a definir y describir este proceso de investigación de mercado en sus obras relacionadas con el marketing. Es importante recordar que las etapas pueden variar en detalle según el autor y la obra específica, pero en general, estas fases reflejan el enfoque estándar de la investigación de mercado en el campo del marketing.

2.4. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es un proceso fundamental en marketing que implica dividir el mercado total en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores con características y necesidades similares. Autores reconocidos en el campo del marketing han ofrecido definiciones y perspectivas sobre la segmentación de mercado que pueden enriquecer la comprensión. Aquí te presento una interpretación basada en sus enfoques: Philip Kotler y Kevin Lane Keller: En su libro "Dirección de Marketing", Kotler y Keller describen la segmentación de mercado como el proceso de identificar grupos de consumidores con necesidades y deseos similares que pueden responder de manera similar a las estrategias de marketing. Estos grupos se conocen como segmentos y se crean para permitir que la empresa adapte sus productos, servicios y estrategias de marketing a las características únicas de cada segmento.

3. LA ADMINISTRACIÓN DE MARKETING

La administración de marketing, también conocida como gestión de marketing, se refiere a la planificación, organización, implementación y control de las actividades de marketing de una organización con el fin de alcanzar sus objetivos comerciales y satisfacer las necesidades de los clientes. Autores reconocidos en el campo del marketing han proporcionado definiciones y enfoques sobre la administración de marketing que pueden enriquecer tu comprensión. Aquí te presento una interpretación basada en sus perspectivas:

Philip Kotler y Kevin Lane Keller: En su libro "Dirección de Marketing", Kotler y Keller describen la administración de marketing como la planeación, organización, implementación y control de las actividades diseñadas para crear, comunicar y entregar valor a los consumidores y para administrar las relaciones con los clientes de manera que beneficien a la organización y sus partes interesadas.

Kotler y Armstrong: En su libro "Principles of Marketing", Kotler y Armstrong explican que la administración de marketing implica el diseño y la administración de programas de marketing que buscan satisfacer las necesidades, deseos y demandas del mercado objetivo, al mismo tiempo que cumplen con los objetivos de la organización. En resumen, la administración de marketing es el proceso estratégico y operativo que implica la planificación, implementación y control de las actividades de marketing de una organización para crear valor, satisfacer las necesidades de los clientes y lograr los objetivos empresariales. Esto abarca aspectos como el desarrollo de productos, la fijación de precios, la distribución y la promoción, así como la gestión de relaciones con los clientes para establecer vínculos duraderos y exitosos.

3.1. Organización de Marketing

La organización de marketing se refiere a cómo una empresa estructura y gestiona su equipo y recursos para llevar a cabo sus actividades de marketing de manera eficiente y efectiva. Autores reconocidos en el campo del marketing han proporcionado perspectivas sobre la organización de marketing que pueden enriquecer tu comprensión. Aquí te presento una interpretación basada en sus enfoques:

Philip Kotler y Kevin Lane Keller: En su libro "Dirección de Marketing", Kotler y Keller explican que la organización de marketing se refiere a la forma en que se asignan las responsabilidades y tareas relacionadas con el marketing dentro de una organización. Esto incluye la estructura del departamento de marketing, la asignación de roles y responsabilidades, y la coordinación con otros departamentos para lograr los objetivos de marketing.

Philip Kotler y Gary Armstrong: En su libro "Principles of Marketing", Kotler y Armstrong mencionan que la organización de marketing implica la asignación de funciones y responsabilidades en el área de marketing, así como la creación de sistemas para gestionar los recursos y las actividades relacionadas con la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes.

En resumen, la organización de marketing se refiere a la estructuración y gestión de los recursos humanos y financieros relacionados con el marketing dentro de una empresa. Esto incluye la definición de roles, la asignación de responsabilidades, la colaboración interdepartamental y la implementación de procesos eficientes para lograr los objetivos de marketing y satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva.

3.2. Dirección de Marketing

La dirección de marketing, también conocida como gestión de marketing, se refiere al proceso de planificación, organización, implementación y control de las actividades de marketing de una organización con el objetivo de alcanzar sus metas comerciales y satisfacer las necesidades de los clientes. Autores reconocidos en el campo del

marketing han proporcionado definiciones y enfoques sobre la dirección de marketing que pueden enriquecer tu comprensión. Aquí te presento una interpretación basada en sus perspectivas:

Philip Kotler y Kevin Lane Keller: En su libro "Dirección de Marketing", Kotler y Keller explican que la dirección de marketing se trata de diseñar estrategias y planes para la satisfacción de las necesidades del cliente y los objetivos de la empresa. Esto implica el desarrollo de estrategias de mercado, la identificación de segmentos y la implementación de programas de marketing que creen valor y establezcan relaciones sólidas con los clientes.

Philip Kotler y Gary Armstrong: En su libro "Principles of Marketing", Kotler y Armstrong describen la dirección de marketing como el proceso de administrar las actividades de marketing de una organización para satisfacer las necesidades de los clientes y alcanzar los objetivos organizacionales. Esto incluye la planificación, organización, implementación y control de las estrategias y tácticas de marketing.

Jerome McCarthy: McCarthy es conocido por su modelo de las "4 P's" del marketing. En su libro "Basic Marketing", menciona que la dirección de marketing implica la toma de decisiones relacionadas con los elementos clave del marketing, como producto, precio, distribución y promoción, para lograr los objetivos de la organización y satisfacer las necesidades de los clientes.

En resumen, la dirección de marketing según autores reconocidos se refiere a la planificación estratégica y la gestión de las actividades de marketing de una organización con el fin de alcanzar los objetivos empresariales y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes. Esto involucra la toma de decisiones sobre cómo

posicionar productos o servicios en el mercado, cómo comunicarse con los clientes y cómo construir relaciones sólidas y duraderas con ellos.

3.3. Control de Marketing

El control de marketing se refiere al proceso de seguimiento y evaluación sistemática de las actividades de marketing de una organización para asegurarse de que se estén cumpliendo los objetivos establecidos y para tomar medidas correctivas, si es necesario. Autores reconocidos en el campo del marketing han proporcionado definiciones y enfoques sobre el control de marketing que pueden enriquecer tu comprensión. Aquí te presento una interpretación basada en sus perspectivas:

Philip Kotler y Kevin Lane Keller: En su libro "Dirección de Marketing", Kotler y Keller explican que el control de marketing implica medir y evaluar los resultados de las estrategias y tácticas de marketing implementadas. Esto permite comparar los resultados con los objetivos establecidos y, si es necesario, tomar acciones correctivas para asegurarse de que se estén alcanzando los objetivos.

Philip Kotler y Gary Armstrong: En su libro "Principles of Marketing", Kotler y Armstrong describen el control de marketing como el proceso de medir y evaluar el desempeño de las actividades de marketing y compararlo con los objetivos establecidos. Esto proporciona información valiosa para tomar decisiones informadas sobre cómo ajustar las estrategias y tácticas en función de los resultados obtenidos.

Kotler y Keller: En su libro "Mercadotecnia: Edición para Latinoamérica", mencionan que el control de marketing es el proceso de medir y evaluar los resultados de las

actividades de marketing, identificando cualquier desviación de los objetivos y tomando acciones correctivas para asegurar que los resultados estén en línea con las metas establecidas.

En resumen, el control de marketing según autores reconocidos implica la supervisión constante y el análisis de las actividades de marketing para asegurarse de que se alcancen los objetivos establecidos. Esto implica medir el rendimiento, comparar los resultados con las metas y tomar medidas correctivas si es necesario para garantizar que las estrategias de marketing estén en sintonía con los objetivos de la organización.

4. ELEMENTOS DE LA MEZCLA COMERCIAL (producto, precio, plaza, promoción)

Según los autores Kotler, Burton, Deans, Brown y Armstrong (2012), definen la mezcla del marketing como "es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta deseada en el mercado meta"(pag.51).

Esta mezcla se compone de las 4Ps del marketing que son:

4.1. Producto

Según los autores Kotler, Burton, Deans, Brown y Armstrong (2012), un producto es "cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para atraer la atención, para adquisición, su empleo o su consumo, que podría satisfacer un deseo o una necesidad". También señalan que los clientes no compran productos, sino beneficios. Por lo tanto, las empresas deben centrarse en los beneficios que sus productos ofrecen a los clientes.

Según Lovelock y Wirtz (2019), definen el producto en el contexto de los servicios como el producto de un servicio es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que el cliente recibe en el proceso de consumo. Estos atributos pueden incluir la imagen del servicio, las características físicas del servicio, el personal que ofrece el servicio, y la experiencia general del cliente.

Los servicios no son solo productos tangibles, sino también experiencias que involucran a los clientes de diversas maneras.

- **Características**

Lovelock y Wirtz identifican cuatro características principales de los servicios como productos:

Intangibilidad: Los servicios son intangibles, lo que significa que no se pueden ver, tocar, oler, saborear u oír.

Inseparabilidad: La producción y el consumo de servicios suelen ser inseparables. Esto significa que el cliente está presente en el momento en que el servicio se produce.

Variabilidad: Los servicios son variables, lo que significa que su calidad puede variar de un proveedor a otro, o incluso de una interacción a otra con el mismo proveedor.

Perecibilidad: Los servicios no se pueden almacenar, por lo que deben ser producidos y consumidos al mismo tiempo.

Heterogeneidad: La calidad de los servicios puede variar de una unidad a otra.

- **Factores que influyen en la prestación de servicios**

También identifican los siguientes factores que influyen en la prestación de servicios:

El personal: El personal es un componente clave de la prestación de servicios, ya que es responsable de interactuar con los clientes y entregar el servicio.

La tecnología: La tecnología puede utilizarse para mejorar la eficiencia y la eficacia de la prestación de servicios.

La infraestructura: La infraestructura, como las instalaciones y los equipos, es necesaria para la prestación de servicios.

- **Estrategias de marketing**

Según Lovelock y Wirtz (2019), algunas estrategias de producto específicas incluyen:

Estrategia de diferenciación: La estrategia de diferenciación es un enfoque de marketing que busca crear una ventaja competitiva para una empresa al ofrecer un servicio que sea único o superior a los servicios de la competencia. Esta estrategia puede centrarse en una variedad de aspectos del servicio, como la calidad, la funcionalidad, el diseño o la experiencia del cliente.

Estrategia de desarrollo: La estrategia de desarrollo es un conjunto de acciones que se toman para crear nuevos servicios o mejorar los existentes. Esta estrategia se basa en la comprensión de las necesidades y expectativas de los clientes, así como de las tendencias del mercado.

Estrategias de servicio al cliente: Las estrategias de servicio al cliente son un conjunto de acciones que las empresas llevan a cabo para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Estas estrategias pueden centrarse en la mejora de la

calidad del servicio, la creación de experiencias de servicio positivas y la fidelización de los clientes.

4.2. Precio

- **Definición**

Según Lovelock y Wirtz (2019), el precio es el valor monetario que se cobra por un servicio. Es un elemento importante de la mezcla de marketing de servicios, ya que afecta a la rentabilidad, la demanda y la percepción del valor del servicio por parte de los clientes.

- **Factores que influyen en el precio**

También identifican los siguientes factores que influyen en el precio:

El valor percibido por el cliente: El precio debe reflejar el valor percibido del servicio por los clientes.

Los costos de producción: El precio debe cubrir los costos de producción del servicio.

La competencia: El precio debe ser competitivo con los precios de los servicios de la competencia.

Los objetivos de la empresa: El precio debe estar en línea con los objetivos de la empresa, como la rentabilidad o el crecimiento.

- **Estrategias de marketing**

Las estrategias de precios incluyen:

Estrategia de precio de penetración: Es una estrategia de fijación de precios en la que implica establecer un precio bajo para atraer a nuevos clientes y ganar cuota

de mercado. Esta estrategia puede ser eficaz para empresas que están introduciendo un nuevo servicio en el mercado o que están tratando de competir con empresas establecidas que ofrecen precios más altos.

Estrategia de precios dinámicos: El precio dinámico también se conoce como precio de aumento, precio por demanda o precio basado en el tiempo. Es una estrategia flexible, en la que los precios fluctúan según el mercado y la demanda de los consumidores. Las empresas utilizan precios dinámicos al implementar algoritmos que consideran el precio de los competidores, la demanda y otros factores. Esta es una estrategia que tienes que considerar con cuidado, pues dependiendo de la elasticidad precio de la demanda puede reducir el número de ventas.

Estrategia de precio de descremado: Es una estrategia de fijación de precios en la que se establece un precio alto para un servicio nuevo o innovador con el objetivo de obtener una rentabilidad inicial. Esta estrategia se basa en la idea de que los clientes están dispuestos a pagar un precio más alto por un servicio nuevo o innovador, ya que lo perciben como más valioso.

4.3. Plaza

- **Definición**

Según Lovelock y Wirtz (2019), la plaza es un elemento clave en la estrategia de marketing de servicios. Un proveedor de servicios debe tener en cuenta el contexto en el que se desarrolla el servicio para crear una experiencia positiva para los clientes.

- **Elementos**

La plaza se compone de cuatro elementos:

Espacio físico: El lugar donde se lleva a cabo el servicio.

Tiempo: El momento en el que se produce la interacción entre el proveedor y el cliente.

Personas: El personal que presta el servicio. Su comportamiento y actitud influyen en la percepción del cliente.

Tecnología: Los equipos y herramientas que se utilizan para prestar el servicio. La tecnología puede facilitar o dificultar la interacción entre el proveedor y el cliente.

- **Estrategias de marketing**

Las estrategias de plaza incluyen:

Estrategia de distribución directa: La estrategia de distribución directa es aquella en la que la empresa de servicios ofrece sus servicios directamente a los clientes, sin intermediarios.

Estrategia de distribución multicanal: La estrategia de distribución multicanal es aquella que utiliza múltiples canales para llegar a los clientes. Estos canales pueden ser físicos, como tiendas, sucursales o centros de llamadas, o digitales, como sitios web, aplicaciones móviles o redes sociales. La estrategia de distribución multicanal ofrece a los clientes una mayor flexibilidad y conveniencia. Los clientes pueden elegir el canal que mejor se adapte a sus necesidades y preferencias.

4.4. Promoción

- **Definición**

Según Lovelock y Wirtz (2019), la promoción es un conjunto de actividades que tienen como objetivo dar a conocer, atraer y convencer a los clientes potenciales de un servicio.

La promoción es un elemento importante de la estrategia de marketing de servicios. Un programa de promoción eficaz puede ayudar a los proveedores de servicios a aumentar la visibilidad de sus servicios, atraer nuevos clientes y aumentar las ventas.

- **Objetivos**

La promoción se puede utilizar para lograr los siguientes objetivos:

Crear conciencia: Informar a los clientes potenciales sobre la existencia de un servicio.

Generar interés: Despertar el interés de los clientes potenciales en un servicio.

Inducir a la acción: Motivar a los clientes potenciales a comprar o utilizar un servicio.

- **Estrategias de marketing**

Las estrategias de promoción incluyen:

Estrategia de publicidad: La estrategia de publicidad es un conjunto de decisiones sobre cómo comunicar los beneficios de un servicio a los clientes potenciales. La publicidad es una herramienta importante para el marketing de servicios, ya que puede ayudar a las empresas a crear conciencia del servicio, generar demanda y diferenciar el servicio de la competencia.

Estrategia de marketing directo: La estrategia de marketing directo es un enfoque de marketing que utiliza canales de comunicación directos para llegar a los clientes potenciales y existentes. Estos canales pueden incluir correo directo, correo electrónico, marketing telefónico, marketing en línea y marketing móvil.

Estrategia de relaciones públicas: la estrategia de relaciones públicas son una forma de comunicación que ayuda a las empresas a crear y mantener relaciones positivas con sus públicos. Las relaciones públicas pueden utilizarse para generar publicidad gratuita, crear una imagen positiva de un servicio o generar publicidad positiva para los servicios.

5. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es un documento estratégico que detalla las metas, objetivos, estrategias y tácticas que una organización seguirá para alcanzar sus objetivos de marketing. Autores reconocidos en el campo del marketing han proporcionado definiciones y enfoques sobre el plan de marketing que pueden enriquecer tu comprensión. Aquí te presento una interpretación basada en sus perspectivas:

Philip Kotler y Kevin Lane Keller: En su libro "Dirección de Marketing", Kotler y Keller describen el plan de marketing como un documento que establece los objetivos de marketing y las estrategias para lograrlos. El plan de marketing incluye información sobre el mercado objetivo, las estrategias de segmentación y posicionamiento, así como las tácticas específicas que se utilizarán para implementar las estrategias.

Philip Kotler y Gary Armstrong: En su libro "Principles of Marketing", Kotler y Armstrong mencionan que el plan de marketing es un documento que guía las actividades de marketing de la empresa durante un período específico. Contiene

información sobre los objetivos de marketing, las estrategias, las tácticas, el presupuesto y el cronograma.

En resumen, el plan de marketing es un documento estratégico que guía las actividades de marketing de una organización. Contiene información sobre objetivos, estrategias, tácticas, presupuesto y cronograma, y sirve como una herramienta para coordinar y dirigir las acciones de marketing hacia el logro de los objetivos comerciales y la satisfacción de las necesidades de los clientes.

5.1. Fase del plan de Marketing

El plan de marketing generalmente se estructura en diferentes fases que guían la creación, implementación y seguimiento de las estrategias y tácticas de marketing de una organización. Si bien los nombres y detalles específicos pueden variar según diferentes autores y enfoques, aquí presento una descripción general de las fases comunes según autores reconocidos:

1. Análisis de la situación:

En esta fase, se realiza una evaluación profunda del entorno interno y externo de la organización. Esto incluye analizar la competencia, identificar oportunidades y amenazas en el mercado, comprender las fortalezas y debilidades de la empresa y conocer las tendencias del mercado. Autores como Philip Kotler y David Aaker resaltan la importancia de comprender el contexto antes de formular estrategias.

2. Establecimiento de objetivos:

En esta etapa, se definen los objetivos específicos que la organización desea alcanzar a través de su plan de marketing. Estos objetivos deben ser claros, medibles y alineados con los objetivos generales de la empresa. Autores como Philip Kotler y Kevin Lane Keller enfatizan la necesidad de establecer metas realistas y alcanzables.

3. Selección de estrategias:

En esta fase, se determinan las estrategias de marketing que se utilizarán para lograr los objetivos establecidos. Esto implica decisiones sobre segmentación de mercado, posicionamiento, estrategias de producto, precio, distribución y promoción. Autores como Alvin C. Burns y Ronald F. Bush enfatizan la importancia de elegir las estrategias que mejor se adapten a los objetivos y al mercado.

4. Desarrollo de tácticas:

En esta etapa, se diseñan las tácticas específicas que se implementarán para ejecutar las estrategias de marketing. Estas tácticas pueden incluir campañas publicitarias, promociones de ventas, marketing en línea, eventos y más. Autores como David Aaker y Gary Armstrong destacan la necesidad de detallar acciones específicas para llevar a cabo las estrategias.

5. Implementación y ejecución:

En esta fase, se ponen en marcha las tácticas planificadas. Esto puede involucrar la coordinación de equipos, la asignación de recursos y la ejecución de actividades de marketing. Autores como Philip Kotler y Kevin Lane Keller resaltan la importancia de la ejecución efectiva para llevar a cabo el plan.

6. Control y seguimiento:

En esta etapa, se monitorean y evalúan los resultados de las tácticas implementadas en comparación con los objetivos establecidos. Si es necesario, se realizan ajustes para corregir desviaciones y mejorar el desempeño. Autores como Philip Kotler y Gary Armstrong enfatizan el ciclo de retroalimentación y mejora continua en esta fase.

Estas fases proporcionan un marco sólido para el proceso de planificación y ejecución del marketing, aunque la nomenclatura y los detalles pueden variar según el enfoque de diferentes autores y las necesidades específicas de la organización.

CAPITULO II

EL CLIENTE

EL CLIENTE

1. DEFINICION DE CLIENTE

Según Lovelock y Wirtz en su libro Marketing de Servicios Personal, Tecnología y Estrategia., un cliente es "una persona, empresa u organización que compra o utiliza productos o servicios, o que tiene el potencial de hacerlo".

Un cliente es una persona, empresa u organización que compra o utiliza productos o servicios, o que tiene el potencial de hacerlo. Los clientes son los que determinan si un producto o servicio es valioso. Por lo tanto, las empresas deben centrarse en las necesidades y deseos de sus clientes para poder crear productos y servicios que sean valiosos y rentables

2 TIPOS DE CLIENTES

Según Lovelock y Wirtz (2019), identifican los siguientes tipos de clientes:

- **Cientes nuevos:** Son aquellos que están utilizando un servicio por primera vez.
- **Cientes antiguos:** Son aquellos que han utilizado un servicio en el pasado y lo están utilizando nuevamente.
- **Cientes inactivos:** Son aquellos que han utilizado un servicio en el pasado, pero ya no lo utilizan.
- **Cientes perdidos:** Son aquellos que han utilizado un servicio en el pasado y han dejado de utilizarlo.

La clasificación de los clientes es importante para las empresas de servicios porque les permite comprender mejor las necesidades y comportamientos de sus clientes. Esto les ayuda a desarrollar estrategias de marketing y de gestión de clientes más efectivas.

2.1 Factores que influyen en los clientes

Según Philip Kotler (2022), se pueden dividir en dos categorías principales:

2.1.1 Factores internos. Los clientes de una empresa consultora tienen necesidades específicas que deben ser atendidas. Estas necesidades pueden variar según el tipo de consultoría que la empresa ofrezca, pero algunas de las necesidades más comunes incluyen:

- **Necesidad de asesoramiento experto:** Los clientes buscan empresas consultoras que puedan brindarles asesoramiento experto sobre una amplia gama de temas.
- **Necesidad de soluciones personalizadas:** Los clientes quieren que las empresas consultoras entiendan sus necesidades específicas y desarrollen soluciones personalizadas para satisfacerlas.
- **Necesidad de resultados tangibles:** Los clientes quieren que las empresas consultoras puedan demostrar que sus servicios están generando resultados tangibles.

Kotler identifica los siguientes factores internos que influyen en los clientes de una empresa consultora:

- **Necesidades:** Los clientes necesitan asesoramiento experto, soluciones personalizadas y resultados tangibles.
- **Deseos:** Los clientes desean que las empresas consultoras sean líderes en su campo, tengan un buen historial de éxito y sean accesibles.
- **Preferencias:** Los clientes prefieren trabajar con empresas consultoras que sean expertas en su industria, tengan un enfoque personalizado y sean innovadoras.
- **Actitudes:** Los clientes tienen una actitud positiva hacia las empresas consultoras que son éticas, honestas y transparentes.

1.1.2. Factores Externos. Los factores externos también influyen en las decisiones de compra de los clientes de una empresa consultora. Estos factores incluyen:

- **Economía:** La economía puede afectar el poder adquisitivo de los clientes y, por lo tanto, su capacidad para pagar por los servicios de consultoría.
- **Cultura:** La cultura puede influir en los valores, creencias y costumbres de los clientes, lo que puede afectar sus preferencias de compra.
- **Tecnología:** La tecnología puede crear nuevas necesidades y deseos de los clientes, así como también nuevos servicios de consultoría para satisfacerlos.
- **Competencia:** La competencia puede influir en el precio, la calidad y la disponibilidad de los servicios de consultoría.

3 RELACION CON EL CLIENTE

Según Kotler y Armstrong (2012), “El valor y la satisfacción del cliente son fundamentales para establecer y administrar las relaciones con el consumidor”

Las empresas pueden crear relaciones duraderas con los clientes al centrarse en brindar valor y satisfacción superiores. Los clientes satisfechos son más propensos a ser leales y a recomendar una empresa a otros, lo que puede conducir a mayores ventas y participación de mercado.

Por lo tanto, es fundamental para una empresa diseñar estrategias para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes actuales y potenciales, y para recuperar a los clientes perdidos elaborando soluciones a sus demandas. La comprensión de los diferentes tipos de clientes y sus características es esencial para desarrollar una estrategia de marketing eficaz y lograr el éxito empresarial.

3.1 Valor del Cliente

Atraer y retener clientes puede ser una tarea difícil. Los clientes a menudo se enfrentan a una amplia gama de productos y servicios para elegir. Comprarán a la empresa que ofrece el mayor valor percibido, que es la diferencia entre los beneficios y los costos de una oferta de marketing en comparación con las ofertas de los competidores.

Los clientes no siempre juzgan los valores y los costos con precisión o de manera objetiva. Pueden ser influenciados por sus emociones, sus creencias y sus experiencias pasadas. (Kotler y Armstrong, 2012)

3.2 Satisfacción del Cliente

La satisfacción se origina después de una compra o interacción con un producto o marca. Se cree que la confirmación de las expectativas previas del consumidor es el principal determinante de su nivel de satisfacción. Si la experiencia supera las expectativas, es probable que el cliente se sienta satisfecho. (Christopher Lovelock y Jochen Wirtz, 2009)

El nivel de satisfacción que el cliente experimenta con un producto se relaciona con su percepción del desempeño de dicho producto en comparación con sus expectativas. Si se cumplen las expectativas del cliente, estará satisfecho, y si se superan, se sentirá muy satisfecho o incluso encantado. Pero si no se cubren, el cliente se sentirá insatisfecho. (Kotler y Armstrong, 2012)

4 FIDELIZACION DE CLIENTES

El concepto de lealtad es una noción antigua que generalmente ha sido utilizada como sinónimo de fidelidad. En el contexto comercial, la lealtad del cliente se refiere a la actitud de éste hacia una empresa, en la cual se manifiesta su disposición de seguir consumiendo sus productos o servicios en el largo plazo, preferiblemente de manera exclusiva y aconsejando su uso a su red de amigos y colegas. Sin embargo, la lealtad del cliente se extiende más allá de su comportamiento actual y se refiere también a su preferencia, gusto y planes a futuro. En resumen, un cliente leal puede significar una

fuentes ininterrumpidas de ingresos para la empresa por muchos años. (Christopher Lovelock y Jochen Wirtz, 2009)

4.1 Factores que Influyen en la Fidelización

Según Kotler y Armstrong (2012), los factores que influyen en la fidelización del cliente son:

- **Satisfacción del cliente:** La satisfacción del cliente es un factor clave de la fidelización. Los clientes satisfechos son más propensos a repetir compras, recomendar productos o servicios a otros y pagar precios más altos.
- **Valor percibido:** El valor percibido es la diferencia entre los beneficios que el cliente recibe de un producto o servicio y el costo que paga por él. Los clientes que perciben que reciben un valor superior al costo son más propensos a ser leales.
- **Costos de cambio:** Los costos de cambio son los costos que el cliente incurriría si dejara de comprar un producto o servicio. Los costos de cambio altos hacen que sea más difícil para los clientes cambiar de proveedor, lo que a su vez aumenta la probabilidad de lealtad.
- **Relaciones con los clientes:** Las relaciones con los clientes son la conexión emocional que los clientes sienten con una empresa. Las empresas que construyen relaciones fuertes con sus clientes son más propensas a generar lealtad.

4.2 Estrategias de Fidelización

Los autores Christopher Lovelock y Jochen Wirtz (2009), presentan una serie de estrategias de fidelización que las empresas pueden implementar para retener a sus clientes. Estas estrategias se basan en la idea de crear y mantener una relación estrecha con los clientes, de modo que estos se sientan satisfechos y motivados a continuar realizando negocios con la empresa.

- **Gestión de la relación con el cliente (CRM):** Esta estrategia consiste en recopilar datos sobre los clientes para comprender sus necesidades y preferencias. Esto permite a las empresas personalizar su oferta de servicios y proporcionar una experiencia más satisfactoria a los clientes.
- **Programas de fidelización:** Estos programas ofrecen recompensas a los clientes por su lealtad. Pueden ser descuentos, puntos que se pueden canjear por productos o servicios, o acceso a experiencias exclusivas.
- **Estrategias de retención:** Estas estrategias se centran en evitar que los clientes se vayan a la competencia. Pueden incluir ofrecer un servicio de atención al cliente de alta calidad, resolver rápidamente los problemas de los clientes, y proporcionar un valor añadido a los productos o servicios.

CAPITULO III

ASPECTOS GENERALES DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS

ASPECTOS GENERALES DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS

1. INTRODUCCION

Los servicios tributarios son un conjunto de actividades que realizan las administraciones tributarias para recaudar los tributos. Estas actividades pueden incluir la aplicación de la ley, la fiscalización, el cobro de los impuestos y la gestión de los recursos fiscales.

2. FUNCIONES DE LOS SERVICIOS TRIBUTARIOS

Las administraciones tributarias tienen una serie de funciones que incluyen:

- **Aplicar la ley:** Las administraciones tributarias tienen la responsabilidad de aplicar la ley tributaria, lo que incluye investigar y perseguir el fraude fiscal.
- **Fiscalizar:** Las administraciones tributarias tienen la responsabilidad de fiscalizar a los contribuyentes, lo que incluye comprobar que están cumpliendo con sus obligaciones tributarias.
- **Cobrar los impuestos:** Las administraciones tributarias tienen la responsabilidad de cobrar los impuestos que se deben, lo que puede hacerse mediante el cobro voluntario o mediante el cobro coactivo.
- **Gestionar los recursos fiscales:** Las administraciones tributarias tienen la responsabilidad de gestionar los recursos fiscales, lo que incluye recaudar los ingresos, gastarlos en los programas gubernamentales y rendir cuentas a los contribuyentes.

3. TRIBUTO

Los tributos son una fuente de ingresos para el Estado, que utiliza estos ingresos para financiar sus gastos, como la educación, la salud, la seguridad y la infraestructura.

Según el Código Tributario Boliviano, “Son tributos las obligaciones en dinero que el Estado, en ejercicio de su poder de imperio, impone con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines”. (Ley N.º 2492, Art. 9)

3.1. Elementos del Tributo

Son características esenciales que deben estar presentes para que exista una obligación tributaria. Los elementos del tributo son:

- **Hecho generador:** Es el hecho o circunstancia que da lugar al nacimiento de la obligación tributaria. El hecho generador puede ser una actividad, una posesión de bienes o un consumo.
- **Sujetos:** Los sujetos del tributo son importantes porque permiten determinar con precisión la obligación tributaria y garantizar que los tributos se recauden de manera justa y equitativa.
- **Pasivo:** Es la persona o entidad que está obligada a pagar el tributo. El sujeto pasivo puede ser una persona física o jurídica.
- **Activo:** Es la persona o entidad pública que tiene derecho a exigir el tributo. En el caso de los impuestos, el sujeto activo es el Estado. En el caso de las

contribuciones especiales, el sujeto activo puede ser el Estado o una entidad pública.

- **Base imponible:** Puede ser el valor de la actividad, el valor de los bienes poseídos o el valor del consumo.
- **La alícuota:** Es el porcentaje que se aplica sobre la base imponible para calcular el monto del tributo. La alícuota puede ser fija o variable.

3.2. Clasificación de los Tributos

Los tributos se clasifican en:

- **Impuestos:** Se cobran sin contraprestación directa. Los impuestos se clasifican en directos e indirectos. Los impuestos directos son aquellos que gravan la capacidad económica del contribuyente, como el Impuesto a la Renta de las Personas Físicas (IRPF) y el Impuesto a la Renta de las Personas Jurídicas (IRPJ). Los impuestos indirectos son aquellos que gravan el consumo de bienes y servicios, como el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a los Consumos Específicos (ICE).
- **Tasa:** Son tributos que se cobran por la prestación de un servicio público o la realización de una actividad administrativa. Las tasas se clasifican en tasas fiscales y tasas parafiscales. Las tasas fiscales son aquellas que se cobran por la prestación de servicios públicos que son prestados por el Estado, como el Impuesto al Uso de Bienes Públicos y el Impuesto a la Matrícula Vehicular. Las tasas parafiscales son aquellas que se cobran por la prestación de servicios

públicos que son prestados por entidades privadas, como el Impuesto a la Patente Municipal y el Impuesto a la Publicidad.

- **Contribuciones Especiales:** Se cobran para la construcción o mantenimiento de obras públicas o la prestación de servicios públicos. Las contribuciones especiales se clasifican en contribuciones especiales por obras públicas son aquellas que se cobran para la construcción de obras públicas, como el Impuesto a la Construcción y contribuciones especiales por servicios públicos son aquellas que se cobran para la prestación de servicios públicos, como el Impuesto al Agua Potable.
- **Patentes Municipales:** Se establecen conforme a la Constitución Política del Estado cuyo fin es el aprovechamiento de bienes de dominio público.

4. TIPOS DE REGIMENES

Estos son los principales tipos de regímenes tributarios.

4.1. Régimen General

Es el régimen tributario que se aplica a todas las personas naturales o jurídicas, Empresas Unipersonales y otros que realizan actividades económicas. Este régimen se caracteriza por la aplicación de una serie de impuestos, entre ellos el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto a las Transacciones (IT) y el Impuesto a las Utilidades de las Empresas (IUE).

Para que una persona natural o jurídica sea considerada como contribuyente del régimen general, debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Realizar actividades económicas en Bolivia.
- Tener ingresos brutos anuales mayores a Bs. 100.000.
- Tener un patrimonio neto mayor a Bs. 50.000.

4.1.2. Tipos de Contribuyentes. Dentro de este tipo de régimen, los contribuyentes se clasifican en:

- **PRICOS (Principales Contribuyentes)**

Según la Resolución Normativa de Directorio N° 10-0006-10 del Servicio de Impuestos Nacionales de Bolivia, las empresas PRICO son las que tienen más importancia para la economía. Estas empresas se clasifican de acuerdo a su tamaño y a la cantidad de impuestos que pagan.

Las empresas PRICO tienen una serie de obligaciones especiales, como presentar sus declaraciones juradas de impuestos de forma electrónica, mantener un sistema de contabilidad adecuado y permitir el acceso de las autoridades tributarias a sus instalaciones y registros.

Las empresas que pertenecen a la categoría PRICO son las siguientes:

- Empresas de extracción de recursos naturales
- Empresas de hidrocarburos
- Empresas de telecomunicaciones
- Empresas de transporte
- Empresas de servicios financieros

- **GRACOS (Grandes Contribuyentes)**

En Bolivia, los contribuyentes GRACO son las empresas que pagan más impuestos. Estas empresas son clasificadas de acuerdo a su tamaño y a la cantidad de impuestos que pagan.

Las empresas GRACO tienen una serie de obligaciones especiales, como presentar sus declaraciones juradas de impuestos de forma electrónica, mantener un sistema de contabilidad adecuado y permitir el acceso de las autoridades tributarias a sus instalaciones y registros

Las empresas que pertenecen a la categoría GRACO son las siguientes:

- Empresas industriales
- Empresas comerciales
- Empresas de servicios

Este régimen se caracteriza por un mayor control de las obligaciones tributarias.

- **RESTO (los Demás Contribuyentes)**

Los contribuyentes RESTO son todas aquellas personas naturales o jurídicas que no se encuentran clasificadas como PRICO o GRACO. Estos contribuyentes son los que generan un menor volumen de operaciones y/o importancia fiscal de tributos. Sin embargo, los contribuyentes RESTO también deben cumplir con las obligaciones tributarias generales, como la presentación de declaraciones juradas, el pago de impuestos y la conservación de registros contables.

Las empresas que pertenecen a la categoría RESTO son las siguientes:

- Pequeñas y medianas empresas (PYMES)

- Empresas de menor tamaño
- Empresas que realizan actividades económicas de menor impacto fiscal

i) Régimen Especial

Este régimen ofrece una serie de beneficios que pueden ayudar a las empresas a simplificar sus obligaciones tributarias y a reducir sus costos administrativos.

- **Régimen Tributario Simplificado (RTS)**

El Régimen Tributario Simplificado (RTS) es un régimen tributario simplificado para pequeñas empresas que realizan actividades comerciales, artesanales o de venta de alimentos.

Para acceder al RTS, las empresas deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Tener ingresos anuales menores a Bs. 100.000.
- Tener un patrimonio neto menor a Bs. 50.000.
- No estar inhabilitadas para ejercer actividades económicas.

Las empresas del RTS están exentas de pagar el IVA y el IT.

- **Sistema Tributario Integrado (STI)**

Este sistema beneficia a personas que tienen hasta dos vehículos registrados a su nombre y que se utilizan para transporte público urbano o interprovincial de pasajeros o carga.

- **Régimen Agropecuario Unificado (RAU)**

Según el D.S 24463, el Régimen Agropecuario Unificado (RAU) es un régimen tributario simplificado para personas naturales y sucesiones indivisas que realizan actividades agrícolas, pecuarias, avícolas, florícolas, cunícolas y piscícolas en predios establecidos.

El RAU tiene como objetivo simplificar el pago de los impuestos IVA, IT, IUE y RC-IVA.

El monto del impuesto a pagar se calcula multiplicando el área del predio por la cuota fija por hectárea establecida.

5. TIPOS DE IMPUESTOS

A continuación, se describen los tipos de impuestos que se aplican en el país (ley 843):

5.1. Impuesto al Valor Agregado (IVA)

El IVA es un impuesto que se paga sobre el valor de los bienes y servicios que se venden. Se recauda a lo largo de la cadena de producción, lo que significa que el vendedor lo cobra al comprador y luego lo paga al gobierno.

Las personas físicas o jurídicas que realizan alguna de las siguientes actividades son contribuyentes del IVA:

- Vender bienes muebles de forma habitual.
- Vender bienes muebles en nombre propio, pero por cuenta de terceros.

- Importar bienes muebles de forma definitiva.
- Realizar obras o prestar servicios de cualquier naturaleza.
- Alquilar bienes muebles y/o inmuebles.
- Realizar operaciones de arrendamiento financiero con bienes muebles

El IVA es un impuesto progresivo, lo que significa que las personas que ganan más pagan más este impuesto. La tasa actual del IVA es del 13%.

Los contribuyentes del IVA deben cumplir con una serie de requisitos fiscales, como llevar registros contables, presentar declaraciones de impuestos y pagar el IVA a tiempo.

5.2. Impuesto a las Transacciones (IT)

El IT es un impuesto que se paga sobre el valor de las transacciones que se realizan en Bolivia. Se aplica a una amplia gama de transacciones, incluidas las ventas, las compras, las exportaciones e importaciones.

La tasa del IT es del 3%, pero hay algunas exenciones, como las exportaciones, las ventas a consumidores finales y las transacciones realizadas por el gobierno.

5.3. Impuesto a los Consumos Específicos (ICE)

El ICE es un impuesto que se paga sobre la venta de ciertos bienes y servicios. Se recauda cuando el consumidor final compra estos bienes o servicios.

Los bienes y servicios sujetos al ICE incluyen bebidas alcohólicas, tabaco, combustibles, automóviles y otros bienes considerados de lujo. Las tasas del ICE varían según el bien o servicio gravado.

5.4. Impuesto Sobre las Utilidades de las Empresas (IUE)

Las empresas pagan un impuesto sobre sus ganancias, llamado IUE. Este impuesto es indirecto, lo que significa que las empresas lo pagan, pero los consumidores lo pagan al final, a través de precios más altos.

El IUE es importante porque proporciona ingresos al gobierno para financiar servicios públicos.

La tasa del IUE es del 25%. Todas las empresas, tanto públicas como privadas, están sujetas al impuesto, excepto las empresas sin fines de lucro, las empresas que operan en zonas francas y las empresas que exportan más del 50% de sus productos.

5.5. Régimen Complementario del Impuesto al Valor Agregado (RC-IVA)

El RC-IVA es un impuesto que se paga sobre los ingresos de las personas físicas y jurídicas que no son empresas. Se aplica a una amplia gama de ingresos, como los ingresos de alquiler, los ingresos de la inversión y los ingresos del trabajo. La tasa es del 13%.

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO

DIAGNOSTICO

1. MACROENTORNO

El análisis del macroentorno o análisis PESTEL comprende los siguientes factores:

1.1. Político-Legal

Las leyes que rigen a la empresa son las siguientes:

- **Ley No.16850**

Es la ley principal que regula la actividad de consultoría en Bolivia. Esta ley hace referencia a los requisitos y obligaciones que deben cumplir las empresas consultoras para operar en el territorio boliviano.

- **Ley No. 843**

La Ley de Reforma Tributaria, hace referencia a los impuestos que deben pagar las empresas que operan en Bolivia bajo el régimen general o Newton. La empresa Competencia Consultores S.R.L está sujeta a los siguientes impuestos: Impuesto al valor agregado (IVA) 13% del valor de las ventas, impuesto a las transacciones (IT) 3% del monto de las transacciones financieras y el impuesto sobre las utilidades de la empresa (IUE) 25% de las utilidades netas.

- **Ley general de trabajo**

Los derechos y obligaciones del trabajo son fundamentales para que exista una buena relación entre empleadores y empleados. Para ello, es importante conocer los artículos más relevantes de la ley laboral, que regulan estas relaciones como los siguientes:

ARTÍCULO 1: Define el trabajo como toda actividad humana libre y espontánea, realizada por una persona con el objeto de obtener un salario.

ARTÍCULO 2: Establece que el trabajo es un derecho de todos los bolivianos, sin distinción de raza, sexo, religión, condición social o edad.

ARTÍCULO 3: Reconoce el derecho de los trabajadores a una remuneración justa y equitativa, que cubra sus necesidades básicas y las de su familia.

ARTÍCULO 4: Establece que la jornada de trabajo no podrá exceder de ocho horas diarias o cuarenta y ocho horas semanales.

ARTÍCULO 5: Reconoce el derecho de los trabajadores a un descanso semanal de veinticuatro horas, que podrá ser dividido en dos períodos de descanso.

ARTÍCULO 6: Establece que las mujeres trabajadoras tienen derecho a un descanso pre y post natal de nueve semanas.

ARTÍCULO 7: Reconoce el derecho de los trabajadores a la seguridad social, que les proporcionará protección en caso de enfermedad, accidente, desempleo, vejez, invalidez y muerte.

ARTÍCULO 8: Establece que los trabajadores tienen derecho a la formación profesional, que les permitirá mejorar sus habilidades y conocimientos

1.2. Económico

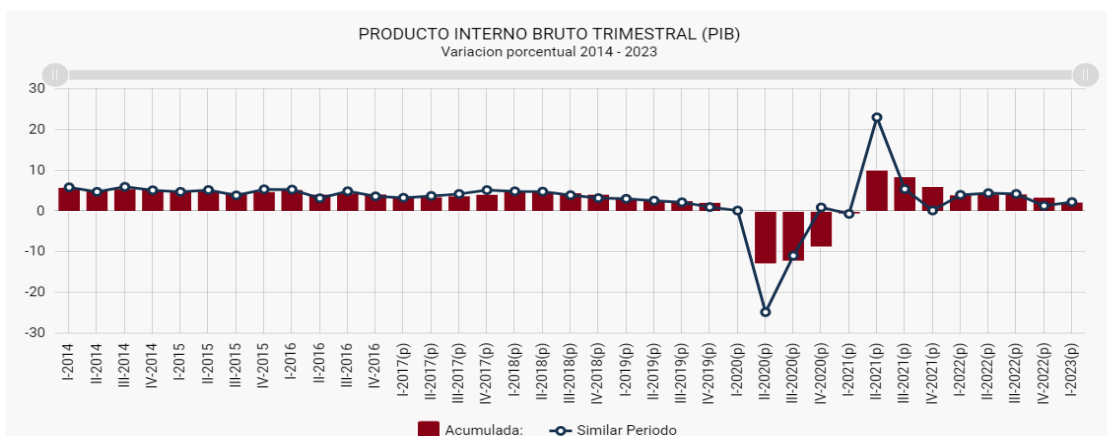
El objetivo de este trabajo de investigación es identificar los indicadores que pueden afectar el desarrollo de la empresa Competencia Consultores S.R.L en la ciudad de Tarija.

Los cuáles serán los siguientes:

- **Producto Interno Bruto (PIB)**

El producto interno bruto (PIB) es una medida del valor total de los bienes y servicios finales producidos en un país o región durante un período determinado, normalmente de un año o trimestrales. Expresa el valor monetario de todo aquello que llega al consumidor final.

GRAFICO 1 PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Como se puede observar en la gráfica N.º 1, el crecimiento económico de Bolivia ha sido variable en los últimos años. Después de un crecimiento sólido de 3,2% en 2018 y 4,8% en 2019, la economía boliviana se contrajo un 6,1% en 2020 debido a la pandemia de COVID-19. Sin embargo, la economía se recuperó rápidamente en 2021, creciendo un 6,1%. En 2022, el crecimiento económico se desaceleró a 3,5%, pero se mantuvo positivo. En el primer trimestre de 2023, el crecimiento económico se desaceleró aún más, a 2,28%.

- **Inflación**

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de los bienes y servicios en un país durante un periodo de tiempo determinado.

TABLA 2 TASA DE INFLACION DE BOLIVIA

Fecha	Mensual	Variación Acumulada	Anual
31 de diciembre 2022	0.12%	3.12%	3.12%
31 de diciembre 2021	0.16%	0.90%	0.90%
31 de diciembre 2020	0.22%	0.67%	0.67%
31 de diciembre 2019	-1.54%	1.47%	1.47%
31 de diciembre 2018	0.35%	1.51%	1.51%
31 de diciembre 2017	0.34%	2.71%	2.71%
31 de diciembre 2016	0.29%	4.00%	4.00%
31 de diciembre 2015	0.17%	2.95%	2.95%
31 de diciembre 2014	0.84%	5.19%	5.19%
31 de diciembre 2013	0.08%	6.48%	6.48%
31 de diciembre 2012	0.53%	4.54%	4.54%
31 de diciembre 2011	0.49%	6.90%	6.90%
31 de diciembre 2010	1.76%	7.18%	7.18%
31 de diciembre 2009	0.23%	0.26%	0.26%
31 de diciembre 2008	0.43%	11.85%	11.85%

Fuente: Banco Nacional de Bolivia (BNB)

Según datos del Banco Central de Bolivia (BCB), en la tabla N.º 2 se puede observar que la inflación en Bolivia aumentó de 1.47 % en 2019 a 3.12 % en 2022, un aumento de 1.65 %. Este aumento es negativo para la economía boliviana, ya que reduce el poder adquisitivo de los consumidores y dificulta la planificación empresarial. Además, refleja una inestabilidad económica dentro de Bolivia.

1.3. Socio-cultural

GRAFICO 2 CRECIMIENTO POBLACIONAL DE BOLIVIA

BOLIVIA: POBLACIÓN EMPADRONADA, POR CENSOS DE POBLACIÓN Y CENSOS DE POBLACIÓN Y VIVIENDA, 1950 - 2012, SEGÚN DEPARTAMENTO, PERÍODO 1831 - 2012

DEPARTAMENTO	CENSO										
	1831	1835	1845	1854	1882 ^(a)	1900 ^(b)	1950	1976 ^(c)	1992	2001	2012
BOLIVIA	1.088.768	1.060.777	1.378.896	2.326.126	1.172.156	1.766.451	2.704.165	4.613.419	6.420.792	8.274.325	10.059.856
Chuquisaca	112.590	94.990	156.041	349.119	123.347	204.434	260.479	358.488	453.756	531.522	581.347
La Paz	348.142	373.587	412.867	593.779	346.139	445.616	854.079	1.465.370	1.900.786	2.349.885	2.719.344
Cochabamba	226.727	162.401	279.048	382.919	166.760	328.163	452.145	720.831	1.110.205	1.455.711	1.762.761
Oruro	84.100	111.000	95.324	91.751	111.372	86.081	192.356	310.409	340.114	392.451	494.587
Potosí	192.155	226.320	243.263	254.728	237.755	325.615	509.087	657.533	645.889	709.013	828.093
Tarija	36.215	32.975	63.800	277.724	62.854	102.887	103.441	187.204	291.407	391.226	483.518
Santa Cruz	43.775	54.381	75.627	255.599	97.185	209.592	244.658	710.724	1.364.389	2.029.471	2.657.762
Beni	41.228		48.406	114.922	16.744	32.180	71.636	168.367	276.174	362.521	422.008
Pando ^(f)							16.284	34.493	38.072	52.525	110.436
Litoral ^(g)	3.836	5.123	4.520	5.585							
Territorio Nacional de Colonias ^(h)						31.883					

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Según los datos del INE, Tarija registró un crecimiento poblacional significativo en 2012, superior al de los demás años.

TABLA 3 PROYECCION CRECIMIENTO POBLACIONAL BOLIVIA POR DEPARTAMENTO 2023-2024

AÑO	BOLIVIA	CHUQUISACA	LA PAZ	COCHABAMBA	ORURO	POTOSÍ	TARIJA	SANTA CRUZ	BENI	PANDO
2023	12.169.501	668.321	3.079.980	2.147.205	557.542	924.775	610.537	3.486.624	525.741	168.776
2024	12.332.252	675.643	3.107.890	2.177.186	561.885	933.715	619.784	3.547.045	535.271	173.833
2025	12.494.181	683.060	3.135.635	2.207.021	566.122	942.877	628.956	3.606.680	544.940	178.890

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Según la tabla N.º 3, la población de Tarija alcanzará los 619.784 habitantes en 2024.

1.4. Tecnológico

La tecnología es una herramienta fundamental para las consultoras actuales. Se utiliza para mejorar la eficiencia, la productividad y la calidad de los servicios.

El sector de la consultoría ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, ofreciendo cada vez más servicios a sus clientes. Hoy en día, las empresas consultoras ofrecen una amplia gama de servicios que ayudan a otras empresas a ser más productivas y eficientes. La tecnología ha sido un factor clave en este desarrollo, ya que permite a las empresas consultoras ofrecer servicios más personalizados y de mayor calidad.

La empresa Competencias Consultores S.R.L utiliza herramientas tecnológicas para brindar una atención eficiente y productiva a sus clientes. Estas herramientas incluyen equipos de computación, impresoras y fotocopadoras, así como también el uso de sistemas informáticos como Excel, Word y SIAT.

2. ANALISIS DEL MICROENTORNO

El diagnóstico del microentorno con las 5 fuerzas de Porter es una herramienta que ayuda a comprender las fuerzas que influyen en su competitividad. Las 5 fuerzas son las siguientes:

2.1. Competencia Actual

Las características de la empresa Competencia Consultores S.R.L, y su ubicación en la Provincia Cercado de la ciudad de Tarija fueron consideradas para realizar este trabajo de investigación. En este contexto, se identificaron los siguientes competidores:

- **Competidores Directos**

En el entorno de la empresa Competencia Consultores S.R.L, se identifica un número pequeño de empresas que ofrecen los mismos servicios (asesoramiento tributario, auditorías y servicios empresariales).

Los clientes tienen muchas opciones para elegir una empresa que brinde servicios de asesoría, y la competencia es feroz. Los competidores directos de Competencia Consultores S.R.L son los siguientes:

Por otro lado, se comparará los precios de los servicios que generan más ingresos de la empresa con sus respectivos competidores.

TABLA 4 COMPETIDORES DIRECTOS

Nº	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	E-MAIL
1	Empresa	Avaroa esquina Delgadillo -	63359435	Consultoracrmg
	Consultora C & R	Edificio Mediterráneo		@gmail.com
2	Consultores 3Es S.R.L	Calle San Pedro entre	72971713	Adela_higuerass@h
		Comercio y Santa Cruz	70219922	otmail.com
		Calle Ingavi entre O'Connor y		
		Ejército		
3	Consultora Zeron S.R. L	Av. Víctor Paz Estenssoro		
		Calle Daniel Campos entre	75120887	No cuenta
		Alejandro del Carpio y	71196642	
		Virginio Lema N°320		

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se comparará los precios de los servicios que generan más ingresos de la empresa con sus respectivos competidores.

TABLA 5 COMPARACION DE PRECIOS DE COMPETIDORES DIRECTOS

COMPETENCIA CONSULTORES S.R. L		CONSULTORA C & R	
SERVICIOS	PRECIO	SERVICIOS	PRECIO
Consultorías e Asesorías	7500bs	Consultorías e Asesorías	7000bs
Declaraciones juradas	75bs	Declaraciones juradas	150bs
Estados Financieros	800bs	Estados Financieros	1500bs
CONSULTORES 3Es S.R. L		CONSULTORA ZERON S.R. L	
SERVICIOS	PRECIO	SERVICIOS	PRECIO
Consultorías e Asesorías	5000bs	Consultorías e Asesorías	5250bs
Declaraciones juradas	250bs	Declaraciones juradas	70bs
Estados Financieros	1000bs	Estados Financieros	1200bs

Fuente: Elaboración propia

- **Competidores indirectos**

Analizado las características de la empresa, existen empresas que ofrecen productos o servicios diferentes al de la empresa, pero que satisfacen la misma necesidad. Las empresas competidoras de Competencia Consultores SRL están desarrollando

estrategias y tomando acciones para atraer clientes y lograr ventas. Esto ha causado una disminución en las ventas de la empresa. Entre estos podemos ver:

TABLA 6 COMPETIDORES INDIRECTOS

Nº	NOMBRE	DIRECCIÓN	DETALLE
1	Consultora de dirección es Calle Negocios y Bolívar No. 234 Comercio Exterior		Ofrece servicios de consultoría en comercio exterior, inversiones, desarrollo de negocios y gestión de proyectos.
2	Serrudo-Pro consultoría y No. 123 servicios informáticos	Calle Daniel Campos	Ofrece servicios de consultoría en informática, sistemas, desarrollo web y marketing digital.
3	E&E Ingeniería, Calle Cochabamba consultoría, 345 topografía y educación		Es una empresa que ofrece servicios de consultoría en ingeniería civil, topografía, educación y gestión de proyectos.

Fuente: Elaboración propia

2.2. Competencia Potencial

Estudiar a la competencia es esencial para comprender el mercado y tomar mejores decisiones de negocio. Esto incluye analizar los productos y servicios que ofrecen, sus estrategias de marketing, sus costes y sus gastos.

Podemos mencionar a las empresas de consultoría empresarial, como las de investigación de mercados o los analistas financieros, pueden ayudar a otras empresas a definir su posicionamiento en el mercado. Estas empresas conocen el mercado y tienen experiencia en el sector, lo que les permite ofrecer asesoramiento valioso.

2.3. Clientes

Según la información proporcionada por el Gerente General, los principales clientes que demandan los servicios de la consultora Competencia Consultores S.R.L son:

- Empresas; entre ellas se incluyen las microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y las grandes empresas.
- Instituciones Publicas

2.4. Productos Sustitutos

En el mercado actual, la competencia es cada vez más feroz. La oferta de servicios se ha incrementado, y con ella, la aparición de nuevos competidores que ofrecen servicios similares a precios más bajos. Esto hace que sea más difícil para las empresas mantenerse en el mercado y atraer nuevos clientes.

El mercado de servicios de consultoría en la ciudad de Tarija es competitivo, y Competencia Consultores S.R.L, debe tomar en cuenta los riesgos que representan los sustitutos. Entre estos se encuentran los servicios ofrecidos por otras empresas o negocios de la ciudad, que pueden satisfacer las mismas necesidades de los clientes.

Entre estos se puede mencionar a los siguientes:

- Consultora C & R

- Consultora de Negocios y Comercio Exterior
- E&E Ingeniería, consultoría, topografía y educación
- Serrudo-Pro consultoría y servicios informáticos
- Zeron SRL

3. ANALISIS INTERNO

El análisis interno es un proceso que permite a la empresa identificar sus fortalezas y debilidades.

3.1. Introducción

Se analizó todos los aspectos internos de la empresa Competencia Consultores S.R.L, la cual se dedica principalmente a brindar servicios de consultoría contable. Actualmente ubicado en la calle Colon N°1369 Barrio San José.

Para realizar un análisis interno, se consideraron los factores que son relevantes para la elaboración de un plan de marketing.

3.2. Misión y Visión

Misión

“Brindar servicios profesionales de excelencia en materia de gestión, para el sector empresarial y publico de Bolivia”

La misión de la empresa establece que su objetivo es brindar servicios profesionales de excelencia refleja su compromiso con la calidad de sus servicios.

Visión.

“Ser reconocidos a nivel nacional, como una empresa líder en la prestación de servicios integrales de consultoría y asesoría personalizada, basados en los más exigentes estándares de calidad y eficiencia”

La empresa aspira a ser líder en la prestación de servicios integrales de consultoría y asesoría personalizada, con el objetivo de ser reconocida a nivel nacional.

3.3. Objetivo General y Específicos**Objetivo General.**

Ofrecer servicios profesionales de alta calidad técnica y oportuna en consultoría, asesoría especializada y personalizada dirigida a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

El objetivo general es positivo, ya que se centra en satisfacer las necesidades de los clientes. Además, es realista y alcanzable, ya que se basa en los recursos y capacidades disponibles.

Objetivos Específicos

- Implementar las mejores prácticas profesionales en base a la experiencia de nuestros equipos de trabajo y proveer herramientas necesarias para lograr una gestión eficiente, productiva y rentable de nuestros clientes.
- Proveer de capacitación especializada para generar competencias a través de talleres de aplicación práctica, que permitan una aplicación oportuna de lo aprendido en el trabajo diario.

- Establecer vínculos a largo plazo con nuestros clientes, basados en la confianza y el respeto.

Los objetivos específicos de la empresa son implementar mejores prácticas profesionales, proveer de capacitación especializada a sus clientes internos y establecer vínculos con los clientes externos. Sin embargo, no se especifica en qué lapso de tiempo se alcanzarán estos objetivos.

3.4. Análisis de las 4 Ps del Marketing

El análisis ayuda a la empresa a entender mejor las necesidades de sus clientes y a desarrollar estrategias de marketing efectivas.

- **Productos**

Competencia Consultores S.R.L., que inició sus actividades en 2013 ofreciendo servicios de asesoría contable, ha experimentado un crecimiento del 50% en la cantidad de servicios que ofrece.

El área financiera es el fuerte de la empresa, que cuenta con un equipo de profesionales altamente capacitados y experimentados en materia tributaria, aduanera y contable.

La empresa cuenta con una gama de servicios, entre ellos se destacan los siguientes:

TABLA N.º 7 SERVICIOS QUE BRINDA LA EMPRESA COMPETENCIA**CONSULTORES S.R.L**

GRUPOS	SUBGRUPOS	SERVICIOS ESPECÍFICOS
1.SERVICIO DE CONSULTORÍA EN ASESORAMIENTO Y GESTIÓN	1.1 Organización y apertura de negocios	• Actualización y modificación de Padrón Nacional Biométrico Digital. • Asesoramiento en registros legales.
	1.2 Reorganización de empresas	• Asesoría Gerencial • Definición de puestos organigrama • Elaboración manual de funciones • Manual de procedimientos • Elaboración de flujogramas • Políticas de operaciones • Definición de metas y objetivos • Análisis de clima laboral • Indicadores de desempeño • Análisis y diagnóstico de Empresas

1.3 Administración

de Recursos
Humanos

- Selección de personal
- Evaluación de desempeño del personal
- Entrenamiento y capacitación
- Descripción y evaluación de cargos
- Estructura salarial
- Análisis del clima laboral
- Administración de personal
- Sistemas para control de personal
- Motivación de personal

1.4 Cursos de

capacitación
especializados en
recursos humanos

-
- Trabajo en equipo
 - Técnicas de negociación
 - Liderazgo
 - Solución de conflictos
 - Administración del tiempo
 - Toma de decisiones
 - Atención al cliente
 - Vendedores de éxito
-

1.5. Asesoría administrativa y marketing	• Administración gerencial, financiera y operativa • Elaboración de planes de negocio • Formulación y desarrollo de estrategias empresariales • Estudios de ventajas y desventajas en competitividad • Control de calidad • Proyección de flujo de caja • Diagnóstico y evaluación de empresas • Estudio de mercados • Marketing y ventas • Planeamiento y control de la producción • Control de compras e inventarios • Productividad
1.6. Diseño y evaluación de sistemas, métodos y procedimientos	• Sistemas de información • Costos y presupuestos • Procedimientos de compras, producción, ventas etc.

		• Procedimientos contables • Controles financieros
	1.7. Servicios de informática	• Diseño de página Web. • Diseño de sistemas contables computarizados • Control de inventarios • Sistemas de administración de logística de suministros
2.ELABORACIÓN DE PROYECTOS Y DESARROLLO EMPRESARIAL		• Proyectos de desarrollo empresarial y humano • Proyectos de asistencia técnica • Proyectos sociales • Proyectos de capacitación
	3.1.2. Elaboración de estados financieros	• Balance de Apertura • Balance general • Estados de resultados • Análisis financiero • Flujo de caja y presupuestos • Reordenamiento contable • Asesoría contable
3.SERVICIOS DE CONTABILIDAD, AUDITORIA Y/O REGISTROS CONTABLES		
	3.2. Servicios de auditoría	• Auditorías de los estados financieros

-
- Revisiones limitadas
 - Auditorías externas
 - Auditorías operativas
 - Auditorías especiales
 - Auditorías informáticas
 - Auditoría Forense – Detección de fraudes
 - Asesoría integral a directores y Gerencias

3.3 Auditoría	• Análisis del cumplimiento de las
tributaria preventiva	normas tributarias
fiscal	• Verificación de registro de contribuyentes, declaraciones juradas, registros contables y notas fiscales.
	• Revisión y análisis de transacciones registradas, las declaraciones pago y los estados financieros.
	• Evaluación tributaria de las ventas e ingresos como de los gastos y egresos.

4.ASESORAMIENTO TRIBUTARIO

- Consultas tributarias
- Asistencia en trámites con las Administraciones Tributarias.
- Asesoramiento en el padrón biométrico digital del SIN.
- Asistencia y soporte técnico en aplicaciones informáticas de la Administración Tributaria
- Asesoramiento en trámites administrativos tributarios; fiscalizaciones, recaudaciones, intervenciones,
- Representación en procesos administrativos aduaneros
- Servicios profesionales consultoría en derecho administrativo, comercial y laboral.
- Cursos de capacitación y actualización en materia tributaria

Fuente: Elaboración propia

Los servicios más contratados según la entrevista con el Gerente de la empresa son:

- Declaraciones juradas
- Elaboración de estados financieros
- Auditorías y asesorías.
- **Precio**

Los precios de los servicios de consultoría de la empresa dependen del tamaño de la empresa cliente, la magnitud del trabajo a realizar y el tiempo que llevará completarlo. De acuerdo con la entrevista con el gerente, los precios de los servicios más contratados por la empresa mencionados anteriormente son los siguientes:

- Declaraciones juradas 50 a 80 bolivianos
- Estados financieros 600 a 1000 bolivianos
- Consultoría y asesorías 10.000 bolivianos

Hasta la fecha la empresa no cuenta con un registro de las ventas que se han percibido en cada año, por lo que no se puede dar un porcentaje de las ventas de años anteriores.

- **Plaza**

La empresa Competencia Consultores S.R.L. tiene una oficina física en la calle Colón N.º 1369 del barrio San José. Esta oficina es el único canal de distribución directo que la empresa tiene con sus clientes, es decir no tiene ningún intermediario en el proceso de distribución en sus servicios.

- **Promoción**

En la actualidad la empresa Competencia Consultores S.R.L., no cuenta con ningún tipo de publicidad en ningún medio de comunicación, ya sea radio, televisión, página web, periódicos u otros excepto Facebook.

La empresa cuenta con una página de Facebook que no es administrada ni actualizada de forma adecuada. Esto significa que la empresa no está aprovechando para llegar a más clientes potenciales y generar nuevos clientes.

3.5. Análisis de la Matriz FODA

Para comprender mejor la empresa en estudio, se procederá a crear una matriz FODA. Esta herramienta permite identificar los factores internos y externos que pueden afectar a la empresa, como sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

TABLA 7 ANALISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
- La empresa cuenta con más de 10 años de experiencia en el sector de la consultoría este conocimiento le permite ofrecer servicios que satisfacen las necesidades de los clientes. - La empresa tiene un equipo de expertos en consultoría con experiencia en diferentes áreas, lo que le permite ofrecer un servicio de alta calidad a sus clientes.	- El crecimiento económico de Bolivia representa una oportunidad para el sector de la consultoría, ya que las empresas están más dispuestas a invertir en servicios que les ayuden a mejorar su productividad y eficiencia. - El crecimiento poblacional de Tarija es una oportunidad para que la empresa alcance a más clientes potenciales.

DEBILIDADES	AMENAZAS
• La empresa no cuenta con una investigación de mercados actualizada, lo que dificulta la identificación y el análisis de las necesidades de los clientes. • La empresa no cuenta con estrategias para destacar en el mercado y atraer nuevos clientes, así como fidelizar a los actuales clientes. • La empresa no cuenta con un registro de las ventas que se han percibido en cada año. • La empresa no está aprovechando las redes sociales para llegar a más clientes potenciales y generar nuevos clientes.	• El sector de la consultoría es más competitivo, lo que obliga a las empresas a ofrecer servicios de alta calidad y a precios competitivos, ya que debe competir por los clientes. • Los cambios tecnológicos pueden provocar una disminución en la demanda de servicios de la empresa, ya que los clientes encontrarán alternativas más modernas y eficientes. • La inflación puede provocar una disminución en la demanda de servicios de consultoría, ya que los clientes tendrán menos dinero para invertir en estos servicios.

Fuente: Competencia Consultores S.R.L.

El análisis FODA se realizó en base al análisis del macro y micro entorno de la empresa Competencia Consultores S.R.L.

CAPITULO V

INVESTIGACION DE MERCADOS

1. INTRODUCCION

La investigación de mercados es una herramienta fundamental para la planificación y ejecución de estrategias de marketing eficaces. Al recopilar información sobre los clientes, la competencia y el entorno del mercado, las empresas pueden tomar decisiones más informadas sobre cómo llegar a sus clientes potenciales y satisfacer sus necesidades.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Una investigación exploratoria realizada en la empresa Competencia Consultores S.R.L. identificó que el área de marketing presenta una serie de problemas. Para abordar estos problemas, es necesario definir cuál es el problema principal y plantear una pregunta científica que permita identificar las causas y las posibles soluciones.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE MERCADO

¿Cuáles son las expectativas de los consumidores y las características del mercado en el que se encuentra la empresa Competencia Consultores S.R.L?

4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

Con la correcta identificación de las características del mercado y las expectativas de los consumidores, desarrollar estrategias que permitan una mayor participación en el mercado de Tarija permitiendo a la empresa Competencia Consultores S.R.L aumentar la identificación y atracción de nuevos clientes.

5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.1. Objetivo General

Desarrollar una investigación de mercados actualizada que permita a la empresa identificar y analizar las necesidades y preferencias de los consumidores, que están en constante cambio.

1.1. Objetivo Específico.

- Definir el público objetivo más apropiado para los servicios de Competencia Consultores S.R.L en la ciudad de Tarija, con el fin de dirigir estrategias de marketing de manera más precisa.
- Analizar los diferentes rubros empresariales para identificar aquellos que presentan un mayor potencial como clientes para los servicios de consultoría de Competencia Consultores S.R.L.
- Determinar los servicios específicos con mayor demanda entre la población objeto de estudio en Tarija, para comprender las necesidades y preferencias del cliente, permitiendo a Competencia Consultores S.R.L. adaptar su oferta de servicios.
- Identificar los factores más relevantes para la población sujeta a estudio en relación con los servicios de consultoría, con el propósito de mejorar la calidad y satisfacción del cliente.
- Determinar las plataformas y redes sociales más utilizadas por la población objetivo para obtener información sobre los servicios de consultoría,

permitiendo a Competencia Consultores S.R.L. desarrollar estrategias de promoción y comunicación efectivas.

- Analizar los datos recopilados por la encuesta para desarrollar estrategias de marketing y ventas que satisfagan las necesidades de los clientes.

2. DETERMINACION DE LA POBLACION Y LA MUESTRA DE ESTUDIO

La determinación de la población y la muestra es un paso importante en el proceso de investigación.

2.1. Población

La selección de la población será de manera finita, puesto que se tomó la información proporcionada por el SIN (Servicio de Impuestos Nacionales) “Memorias Institucional 2022”, en la cual determinan la importancia de las gestiones de la Administración Tributaria en el cobro de impuestos a nivel nacional.

Por lo que usaremos la información proporcionada por la “Memoria Institucional 2022” en la cual nos proporcionan el universo de contribuyentes que figuran en el Padrón Nacional de Contribuyentes (PNC), en el cual se cuenta con un total de 465.781 contribuyentes activos y habilitados, siendo Tarija el departamento que tienen una participación del 7,42% en el PNC, entonces en base a ese porcentaje tendremos que nuestra población será de 14.726 individuos sujetos a estudio, entre los cuales se encuentran los principales contribuyentes (PRICO), grandes contribuyentes (GRACO), demás contribuyentes (RESTO) y los contribuyentes que no emiten factura (Régimen Especial).

2.2. Muestra a Estudio

Para la elaboración de la muestra se realizará con el uso del método del muestreo aleatorio simple, mediante la cual podremos realizar un estudio de manera aleatoria a los individuos que nos interesan para la investigación.

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= La población

Z= Nivel de confianza

e= Error de estimación

p= La probabilidad de éxito

q= La probabilidad de fracaso

Por lo tanto, en este trabajo de investigación se utilizará un nivel de confianza del 95%, un error de 10% y con los valores de p = 0.5% y q = 0.5%.

Reemplazaremos los valores.

n =?

N =14.726

Z = 1.96

p = 0.5%

q =0.5%

e=0.1%

$$n = \frac{14726 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{(14726 - 1) \times 0,1^2 + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{14142,85}{148,2104}$$

$$n = 95,42$$

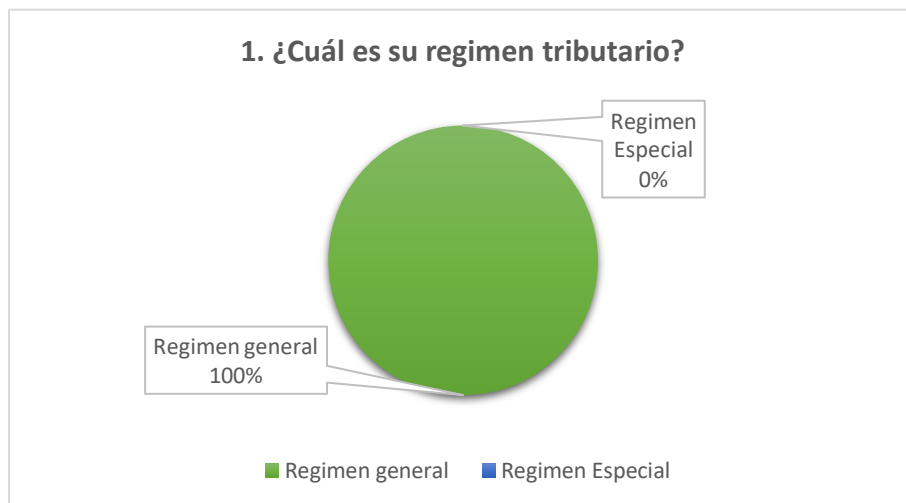
$$n = 96 \text{ encuestas}$$

Ver encuesta Anexo N.º 2

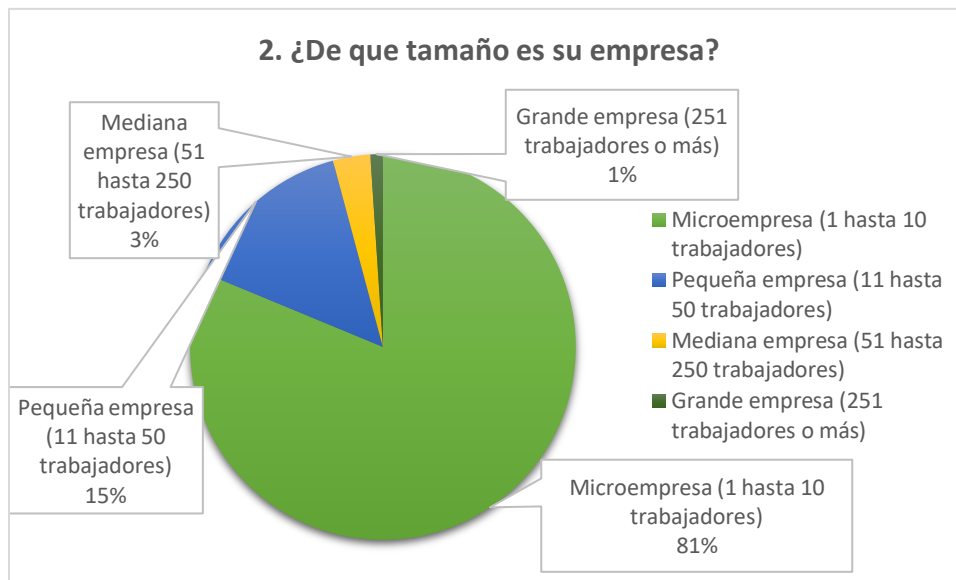
3. RESULTADOS

La encuesta realizada reveló los siguientes resultados:

GRÁFICO 3 PREGUNTA 1 DE LA ENCUESTA

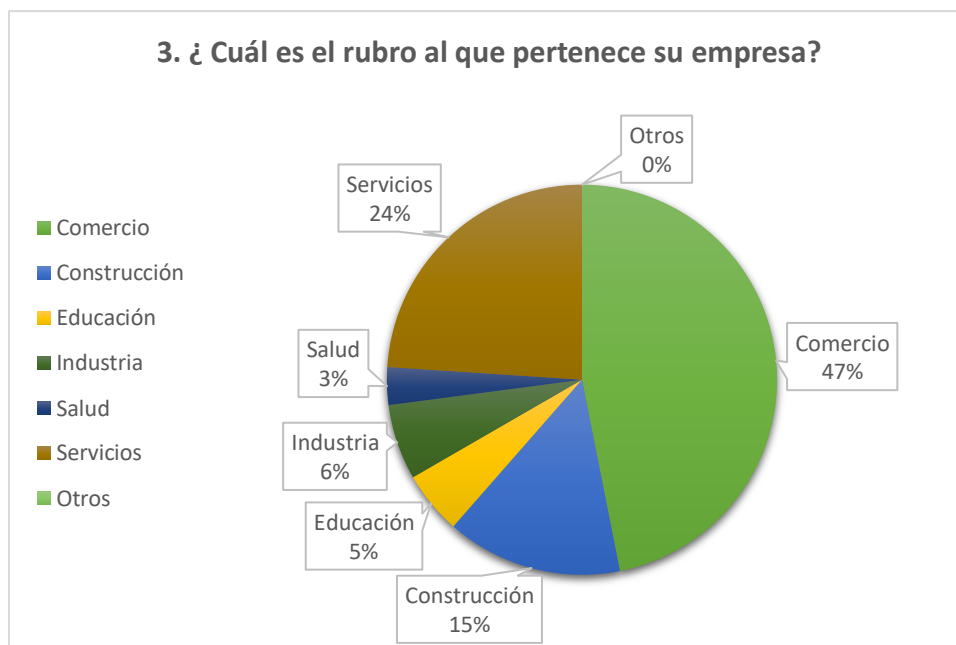


El 100% de las personas encuestadas pertenecen al régimen general, que es el régimen que interesa para el presente proyecto. Por ello, es crucial que la muestra se haya completado en su totalidad y que sea lo más representativa posible para los objetivos de la empresa.

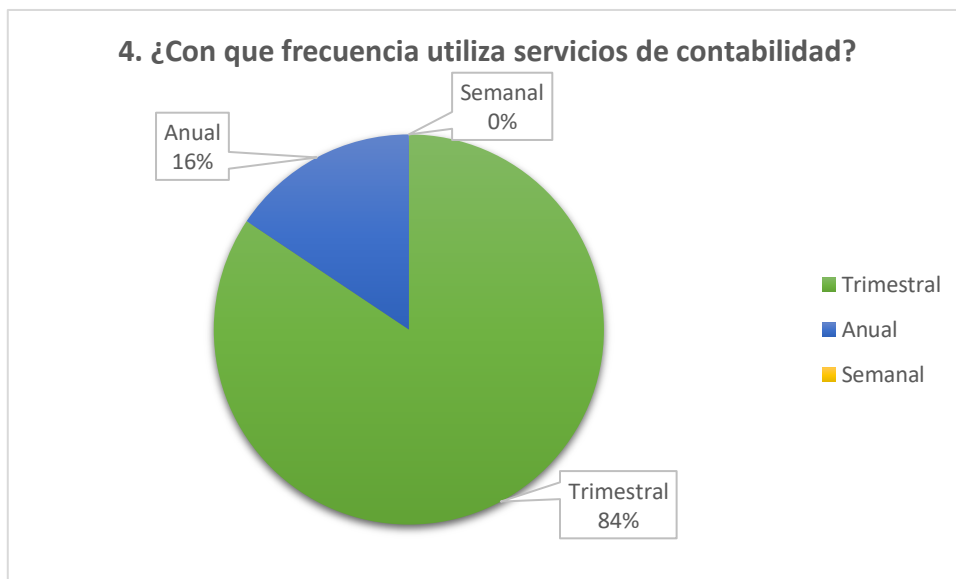
GRÁFICO 4 PREGUNTA 2 DE LA ENCUESTA

El objetivo de esta pregunta es identificar el tamaño de las empresas para poder ofrecer un servicio más personalizado y fidelizar a los clientes. Los resultados muestran que el 81% son microempresas, el 15% son pequeñas empresas y el restante son medianas empresas.

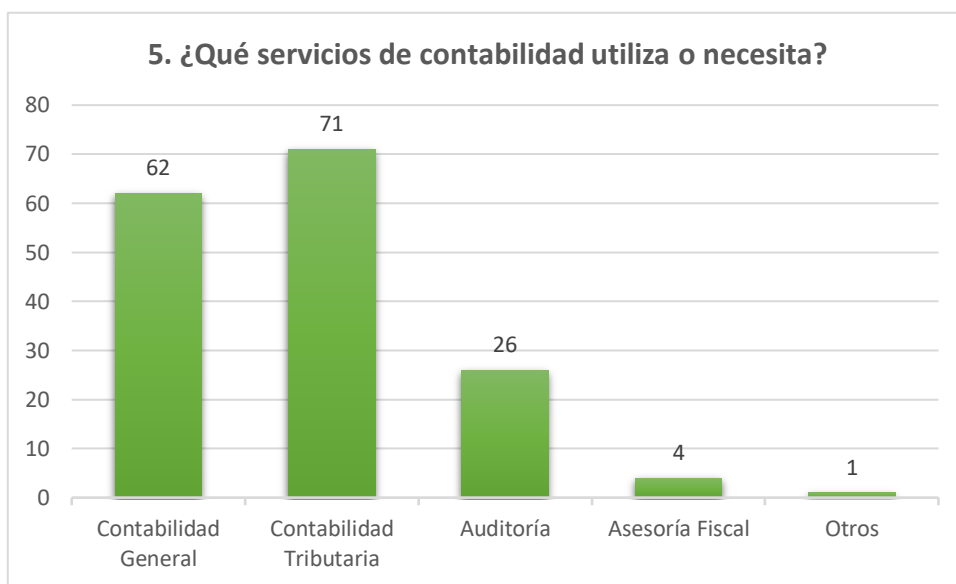
GRÁFICO 5 PREGUNTA 3 DE LA ENCUESTA



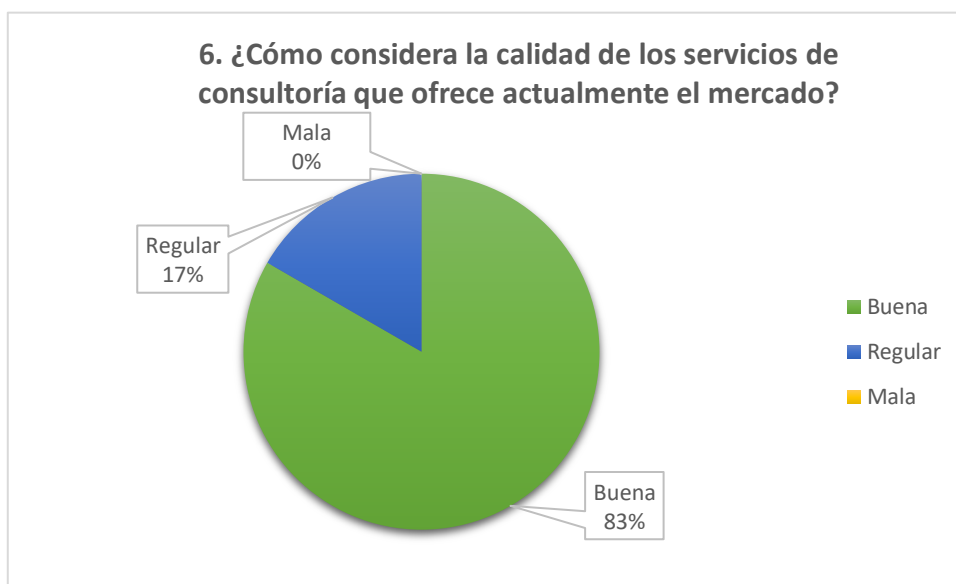
De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 47% de los sujetos sometidos al estudio se dedican al comercio, el 24% al área de servicios y el restante se dividen entre la construcción, industria, educación y salud. Teniendo así mejor identificados los sectores que nos serán de mayor interés, para tener y desarrollar estrategias específicas para cada uno de los sectores identificados en la investigación.

GRÁFICO 6 PREGUNTA 4 DE LA ENCUESTA

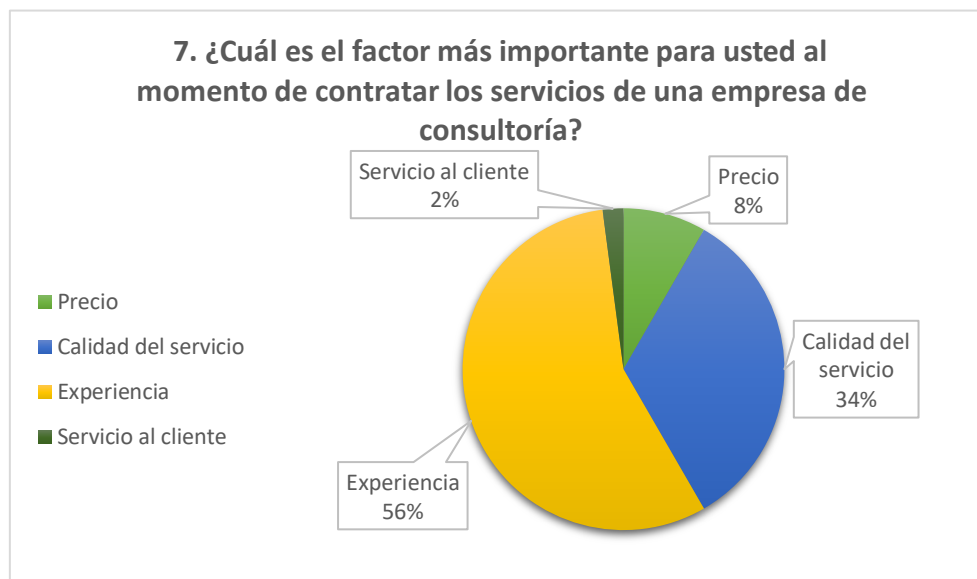
Según los resultados de la encuesta, el 84% de las personas usa de manera trimestral los servicios de contabilidad, siendo las personas a las que hay que prestar mayor atención, puesto que serán los que tengan más frecuencia al momento de usar nuestros servicios. Seguido del 16% que lo usa de manera anual, siendo este uno de los mercados en los que se deberá tener un seguimiento especial, para poder reducir la frecuencia en la que usan los servicios, adaptando a sus necesidades y preferencias.

GRÁFICO 7 PREGUNTA 5 DE LA ENCUESTA

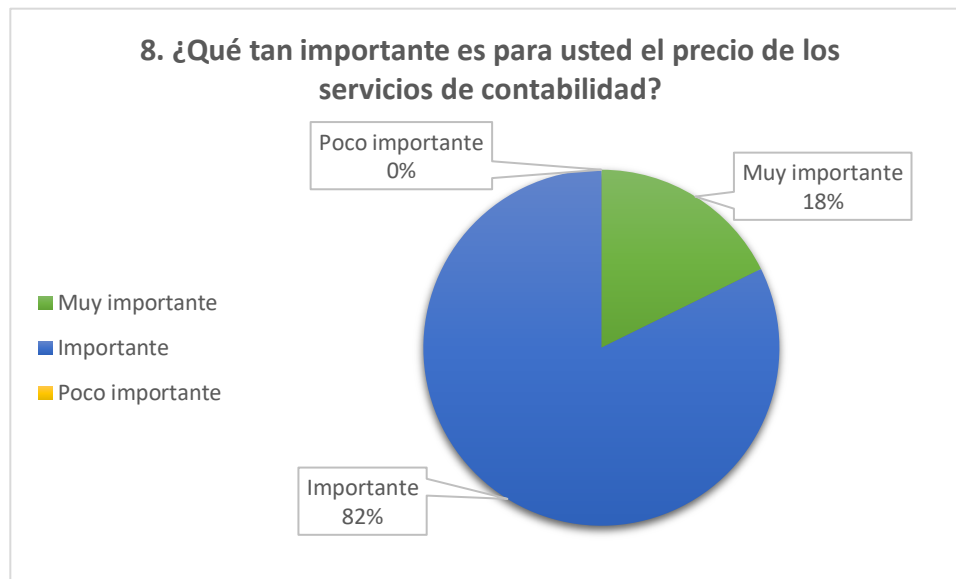
Los servicios contables más utilizados son la contabilidad tributaria, con un 43%, y la contabilidad general, con un 38%. Con base en esta información, podemos enfocarnos en los servicios que tiene más frecuencia de uso para así poder retener y atraer a nuevos clientes, sin dejar de lado a los que usan el servicio de auditoría con el 16% siendo un mercado que se puede convertir en un sector muy importante para la empresa.

GRÁFICO 8 PREGUNTA 6 DE LA ENCUESTA

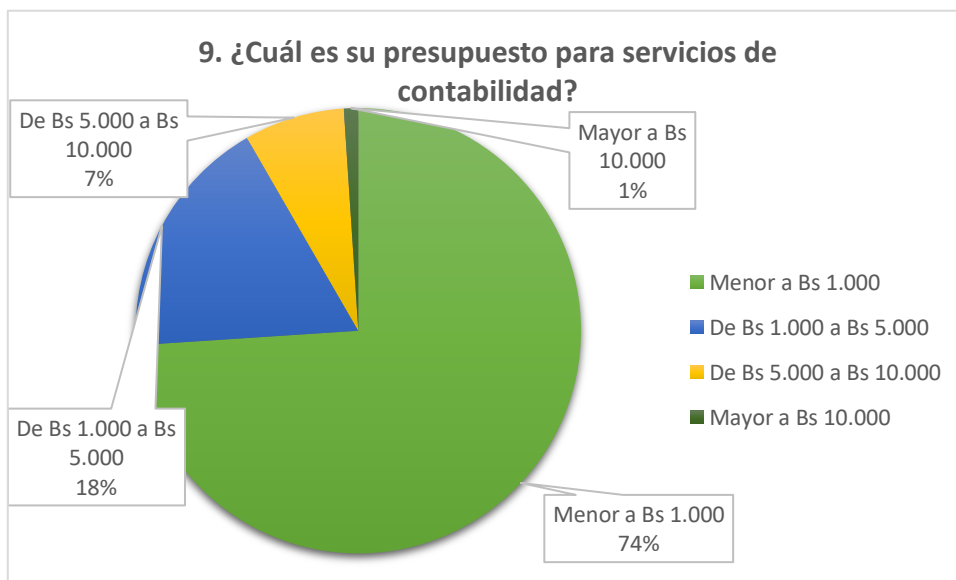
Según los resultados de la encuesta, los sujetos de estudio tienen una opinión positiva sobre la calidad de los servicios que ofrecen las consultorías, en su amplia gama de servicios. Siendo una gran ventaja tener esas apreciaciones por parte de los clientes hacia los servicios que se ofertan, por lo que es necesario mantener esa imagen para poder realizar un servicio de buena calidad.

GRÁFICO 9 PREGUNTA 7 DE LA ENCUESTA

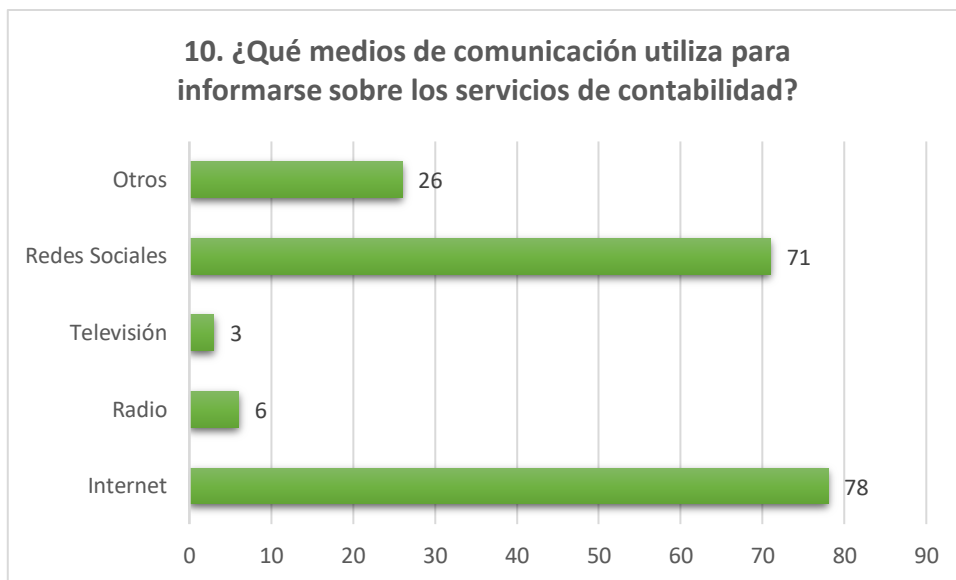
Según los resultados de la encuesta, los factores más importantes a la hora de adquirir servicios contables es la experiencia con el 56%, ya que en estos tipos de servicios es una ventaja muy importante a la hora de compararse con la competencia, y este atributo es una de cualidades más sobresalientes de la empresa. Luego tenemos como segundo factor más importante la calidad del servicio con un 34% y el precio con un 8%. Por lo tanto, es necesario enfocarse en estos dos factores para satisfacer las necesidades de los clientes.

GRÁFICO 10 PREGUNTA 8 DE LA ENCUESTA

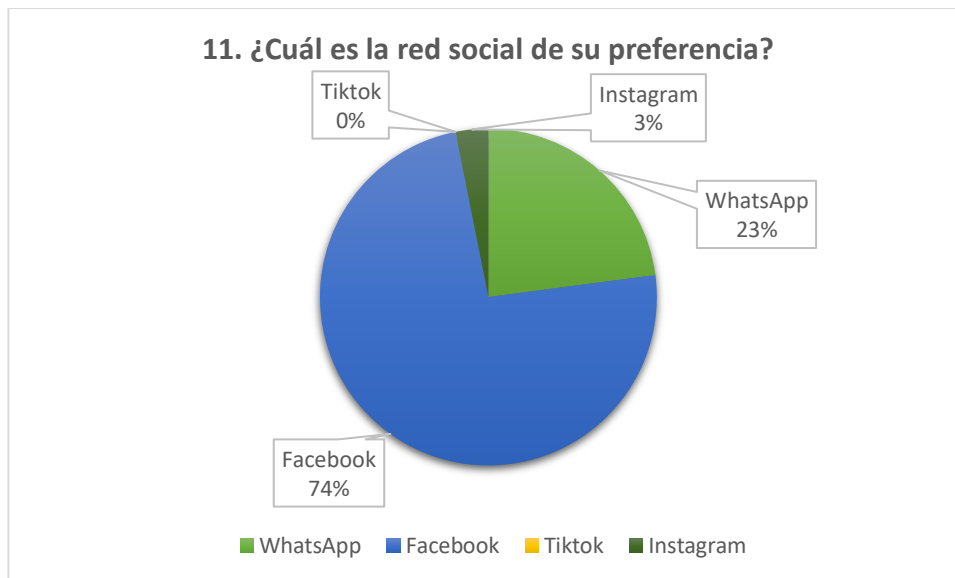
Como ya se mencionó, el precio es un factor importante a la hora de brindar servicios. Es necesario conocer el segmento y la importancia que los clientes le dan a este factor para poder desarrollar estrategias que satisfagan sus necesidades, tanto actuales como potenciales. Para así tener claros y diferenciados a todos los clientes para tenerlos satisfechos con los servicios personalizados para poder ampliar la cantidad de los clientes del mercado.

GRÁFICO 11 PREGUNTA 9 DE LA ENCUESTA

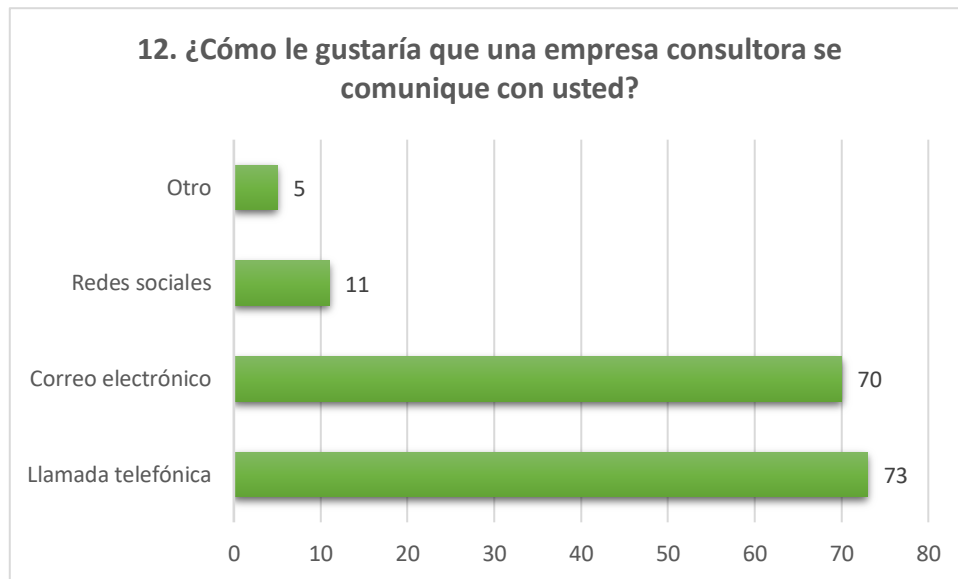
Según los resultados de la encuesta, el 74% de los encuestados tiene un presupuesto no mayor a 1000 Bs, seguido del 18% con un presupuesto superior a 1000 Bs. Es importante tener en cuenta esta información para desarrollar estrategias que se ajusten a estos presupuestos, teniendo claro también al segmento de clientes al que va a ir enfocado estas actividades, por lo que no todos los segmentos tendrán las mismas necesidades y por ende tampoco tendrán las mismas soluciones.

GRÁFICO 12 PREGUNTA 10 DE LA ENCUESTA

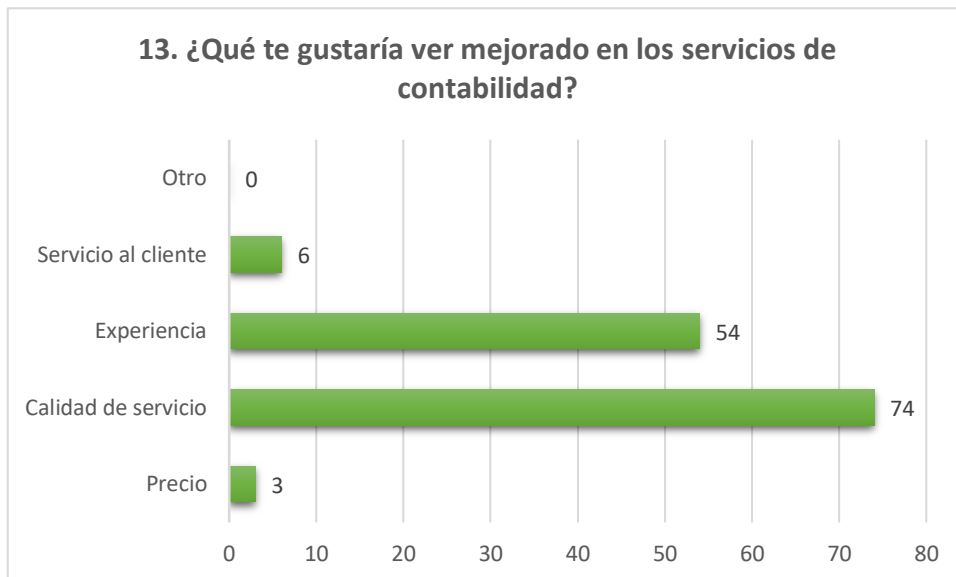
Según los resultados de la encuesta, los medios de comunicación más utilizados por los clientes es el Internet con un 42%, siendo la red más importante y la que tiene el mayor uso por todos clientes, por lo que es la base fundamental para los otros medios de comunicación, las redes sociales con un 39% por lo tanto, la empresa debe enfocarse en estos medios para llegar a sus clientes. Para desarrollar las estrategias las cuales se basen en estas herramientas para llegar tanto a los nuevos como clientes actuales.

GRÁFICO 13 PREGUNTA 11 DE LA ENCUESTA

En cuanto a las redes sociales que usan los sujetos de interés, podemos apreciar que la red social más usada es Facebook con el 74%, seguida por WhatasApp con el 23%, por lo que es necesario usar con más frecuencia Facebook como un medio para difundir todas las características de interés de la empresa.

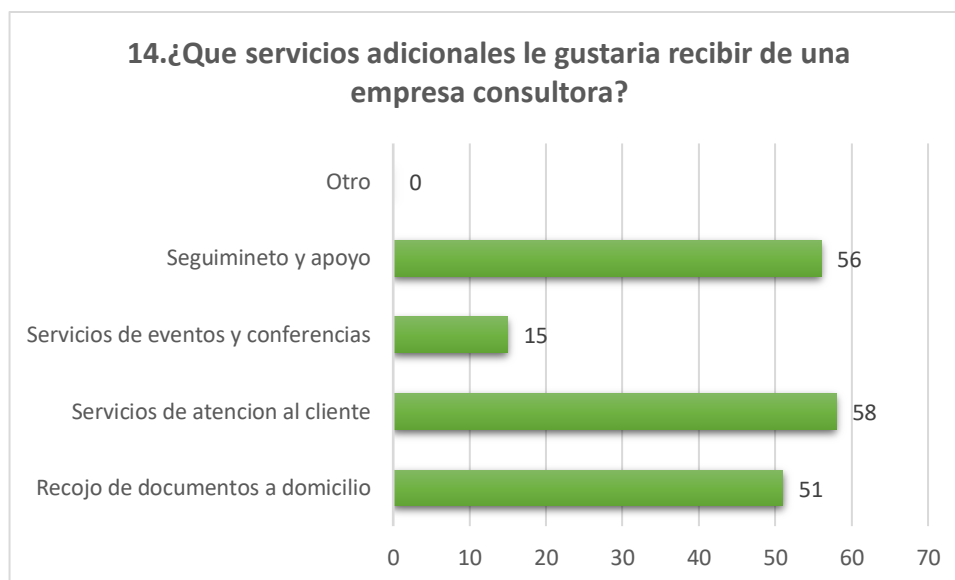
GRÁFICO 14 PREGUNTA 12 DE LA ENCUESTA

Con respecto a la manera en la que les gustaría que se les comuniquen a los sujetos de estudio es por llamada telefónica con un 46%, seguido del correo electrónico y por último mediante las redes sociales, por lo que es importante tener en cuenta este aspecto para poder tener un mayor control con las necesidades y soluciones que demandan estos.

GRÁFICO 15 PREGUNTA 13 DE LA ENCUESTA

En cuanto a los aspectos que aprecian deben mejorar nos encontramos con un 54% que se debe mejorar la calidad de los servicios, seguido de la experiencia con un 39%, siendo factores muy importantes a la hora de prestar servicios, por lo que es necesario enfocarse en ello para poder desarrollar estrategias nuevas.

GRÁFICO 16 PREGUNTA 14 DE LA ENCUESTA



En cuanto a qué tipo de servicios quisieran como un valor agregado nos podemos dar cuenta que el 32% quieren un servicio de atención a los clientes, un 31% un seguimiento y apoyo con respecto a las actividades que se demandan a la empresa y por último el 28% les gustaría que se realizaran un recojo de documentos a domicilios.

CONCLUSIONES

- El mercado meta de la consultora son empresas del régimen general, principalmente microempresas, que se dedican al comercio y los servicios.
- Los servicios contables más demandados son la contabilidad tributaria y la contabilidad general, por lo que es necesario desarrollar estrategias enfocadas a estos servicios para que se adapten a las necesidades de los clientes.
- Los factores más importantes a la hora de elegir un servicio de contabilidad son la calidad y la experiencia, siendo factores importantes a la hora de llevar a cabo las estrategias, para poder llegar a los clientes del mercado meta.

- Los medios de comunicación más utilizados por las empresas para informarse sobre servicios contables son internet y las redes sociales.

CAPITULO VI

PROPUESTA

PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMPETENCIA CONSULTORES S.R.L DE LA CIUDAD DE TARIJA

Para el desarrollo del presente capítulo se hizo uso de la información recopilada ya analizada durante el diagnóstico, el mismo que se complementa con el desarrollo de la investigación de mercados, donde se analizará la misma información con la finalidad de identificar estrategias eficaces que den una solución a los principales problemas que atraviesa la empresa “Competencia Consultores S.R.L”.

Competencia Consultores S.R.L. es una empresa con más de 10 años de experiencia en el mercado. Cuenta con un equipo de profesionales multidisciplinarios que trabajan con compromiso y profesionalismo para satisfacer las necesidades de sus clientes. La empresa busca implementar un plan de marketing que cumpla con las expectativas de los clientes en todos los puntos de contacto, desde antes de la venta hasta después de la misma.

Proponemos un modelo, que no solo tiene fines académicos sino también en beneficio de la empresa.

1. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

Actualmente, la empresa cuenta con misión y visión establecidas, pero es necesario reformular, ya que estos son muy importantes para trazar el camino de la empresa y lo que esta pretende hacer a lo largo de su vida comercial, por eso planteamos la siguiente misión y visión.

2. ANÁLISIS DE LA MISIÓN

2.1. Clientes

¿Quiénes son los clientes de Competencias Consultores S.R.L?

- Empresas, entidades públicas, personas naturales de Bolivia.

2.2. Productos o Servicios

¿Cuáles son los principales productos o servicios?

- Servicios de asesoramiento y consultoría.

2.3. Ubicación

¿Dónde compite la empresa?

- En la ciudad de Tarija

2.4. Tecnología

¿Cuál es la tecnología básica de la empresa?

- Cuenta con equipo necesario y actualizado para el correcto funcionamiento de las actividades.

2.5. Preocupación por la supervivencia

¿Cuáles son los objetivos económicos de la compañía?

- Precios competitivos y personalizados de todos los servicios para competir en el mercado.

2.6. Filosofía

¿Cuáles son las creencias básicas, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas de la empresa?

- Ofrecer servicios basados en el éxito, calidad y disposición de las cualidades profesionales para ponerla en práctica en los servicios para los clientes.

2.7. Concepto propio

¿Cuáles son las principales fortalezas y ventajas competitivas de la compañía?

- Experiencia en el rubro en el que se encuentra, calidad y capacidad de innovación en los servicios.

2.8. Preocupación por la imagen publica

¿Cuál es la responsabilidad pública de la empresa y que imagen desea?

- Tener un impacto positivo en las empresas y, por ende en la sociedad.

2.9. Preocupación de los empleados

¿Cuál es la actitud de la compañía hacia sus empleados?

- Capacitación constante y regular para mejorar la calidad de servicio.

Mediante el análisis hecho, con cada uno de los puntos desarrollados, podemos plantear la siguiente misión, que consideramos que va más acorde a la situación y contexto en el que se encuentra la empresa actualmente.

“Nos comprometemos a ofrecer servicios de gestión de excelencia a empresas y entidades públicas en Bolivia, impulsando su crecimiento y desarrollo mediante soluciones innovadoras y personalizadas que satisfagan sus necesidades específicas y promuevan un impacto positivo en sus operaciones y metas estratégicas”.

3. ANALISIS DE LA VISION

3.1. ¿Qué tratamos de conseguir?

Trata de ser reconocida como una empresa que genera impacto tanto a nivel nacional y regional.

3.2. ¿Cuáles son nuestros valores?

Nuestros principales valores son la excelencia, calidad, responsabilidad y honestidad.

3.3. ¿Cómo produciremos resultados?

Teniendo un control constante de la calidad de servicios que brindan.

3.4. ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?

Desarrollando estrategias para afrontar el constante cambio.

3.5. ¿Como conseguiremos ser competitivos?

Ofertando un alto nivel de jerarquía profesional combinada con la experiencia.

Con este breve análisis, podemos proponer el siguiente visión, la cual consideramos que es más ambiciosa, que tiene aspectos más enfocados estar en constante armonía con el mercado que cada vez es más cambiante.

"Ser la referencia a nivel nacional, destacándonos como líderes indiscutibles en la entrega de servicios integrales de consultoría y asesoría personalizada. Nos distinguimos por adherirnos a los más rigurosos estándares de calidad y eficiencia, forjando alianzas estratégicas y siendo la opción preferida por nuestros clientes al buscar soluciones innovadoras y orientadas al éxito empresarial".

TABLA 9 COMPARATIVA DE LA MISION Y VISION

MISION ACTUAL	MISION PROPUESTA
Brindar servicios profesionales de excelencia en materia de gestión, para el sector empresarial y público de Bolivia.	Nos comprometemos a ofrecer servicios de gestión de excelencia a empresas y entidades públicas en Bolivia, impulsando su crecimiento y desarrollo mediante soluciones innovadoras y personalizadas que satisfagan sus necesidades específicas y promuevan un impacto positivo en sus operaciones y metas estratégicas.
VISION ACTUAL	VISION PROPUESTA
Ser reconocidos a nivel nacional, como una empresa líder en la prestación de servicios integrales de consultoría y asesoría personalizada, basados en los más exigentes estándares de calidad y eficiencia.	Ser la referencia a nivel nacional, destacándonos como líderes indiscutibles en la entrega de servicios integrales de consultoría y asesoría personalizada. Nos distinguimos por adherirnos a los más rigurosos estándares de calidad y eficiencia, forjando alianzas estratégicas y siendo la opción preferida por nuestros clientes al buscar soluciones innovadoras y orientadas al éxito empresarial.

Fuente: Elaboración Propia

4. SEGMENTACION DEL MERCADO

Según el análisis de los datos arrojados por la encuesta, se pudo apreciar que es necesario segmentar el mercado al que va dirigido la consultora, ya que los datos que nos arrojó la pregunta 3 (grafico 5), se pudo apreciar que el índice más grande es el sector del comercio, con una participación del 47%, siendo el segmento más atractivo

y a su vez al que mayor atención se le debe prestar. Sin embargo, no podemos dejar de lado al sector de servicios con un 24% y el de construcción con el 15%, los cuales son los más atractivos después del sector comercial.

Por otro lado, el sector micro empresarial es el más atractivo, contemplando con el sector del comercio, son los principales segmentos a los que serán dirigidas las estrategias planteadas más adelante, ya que esto nos permitirá atraer nuevos clientes para la empresa, para así ofertar los servicios que son más atractivos para estos sectores, los cuales según la pregunta 5 de la encuesta (grafico 7) son el de contabilidad tributaria con un 43%, seguido de contabilidad tributaria con el 38% y por ultimo las auditorias con el 16%.

Siendo así el segmento de mercado todas aquellas empresas que se encuentran dentro del régimen general. Este régimen está conformado por todas las empresas que realizan actividades económicas habituales y que emiten facturas por sus actividades económicas.

Las microempresas son empresas pequeñas, con menos de 10 empleados. Son las empresas que más demandan servicios contables, ya que tienen una gran necesidad de apoyo para cumplir con sus obligaciones tributarias y para gestionar su contabilidad de manera eficiente.

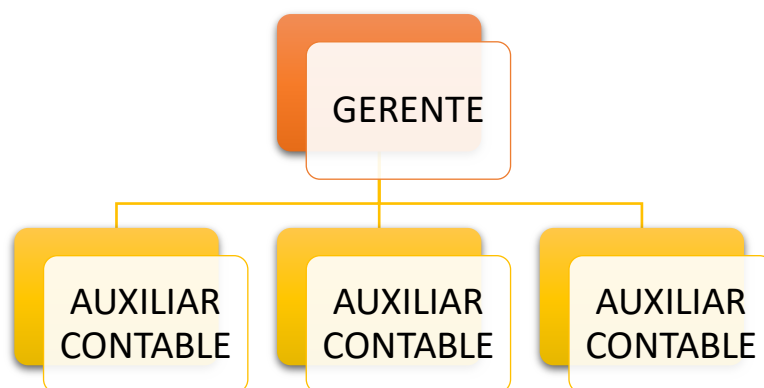
5. OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA

Implementar el plan de marketing orientado a la captación y fidelización de clientes para Competencia Consultores S.R.L., para aumentar significativamente la cuota de mercado, garantizando un crecimiento sostenible y una percepción positiva de la marca.

5.1. Objetivos Específicos

- Aumentar la cartera de clientes en un 10% durante el primer trimestre de 2024 con la implantación del plan de marketing.
- Incrementar reconocimiento de la marca Competencia Consultores S.R.L en un 10% entre el público objetivo en los próximos 3 meses del año 2024.
- Aumentar la interacción en las redes sociales, con la implementación de contenido relevante en el primer trimestre de 2024.
- Realizar análisis trimestrales para evaluar la efectividad del plan de marketing.

6. ORGANIGRAMA



Este organigrama es propuesto para optimizar los recursos de la empresa, pudiendo así usar esos recursos para la aplicación de distintas estrategias que permitan maximizar los beneficios de la empresa.

7. ESTRATEGIA DE MARKETING MIX

El marketing mix, también conocido como las 4 P's, es una herramienta que ayuda a las empresas a diseñar estrategias de marketing efectivas.

7.1. Servicios

Según los análisis de datos de la investigación de mercados, los servicios contables más utilizados son la contabilidad tributaria, la contabilidad general y auditorias, estos servicios presentaron un porcentaje mayor a diferencia de los otros servicios que ofrece la empresa.

A continuación, se hará una descripción de los servicios anteriormente mencionados:

7.1.1. Contabilidad General

Los servicios de contabilidad general incluyen la elaboración de estados financieros como:

- Balance de apertura
- Balance general
- Estado de resultados
- Análisis financiero
- Flujo de caja y presupuestos

- Reordenamiento contable
- Asesoría contable

7.1.2. Contabilidad Tributaria

El servicio de contabilidad tributaria incluye:

- Análisis del correcto cumplimiento de las normas tributarias referidas a la determinación de los tributos.
- Verificación del cumplimiento de los deberes formales referidos al registro de contribuyentes, presentación de declaraciones juradas, registros contables obligatorios, con el deber de información y notas fiscales.
- Revisión y análisis de transacciones registradas en los registros contables y lo consignado en las declaraciones pago y los estados financieros.
- Evaluación del correcto tratamiento tributario de las ventas e ingresos, así como de los gastos y egresos.

7.1.3. Auditoria

- Análisis del correcto cumplimiento de las normas y políticas internas o todo lo referido a las normas tributarias.
- Verificación del correcto cumplimiento de los deberes formales establecidos en la empresa, ya sea de factores internos de la empresa o referidos al aspecto fiscal (registros contables, notas fiscales, registros de contribuyentes, etc.)

- Evaluaciones de los gastos e ingresos de las empresas ya sea desde el punto de vista fiscal o interno de la empresa.

7.1.4. Estrategias de diferenciación

Según los datos de la investigación, es importante que la empresa consultora se diferencie en el mercado. La investigación reveló que las empresas y personas encuestadas están satisfechas con los servicios de contabilidad actuales en el mercado. Por lo tanto, la calidad es un factor determinante para que la empresa pueda diferenciarse de la competencia.

Por esta razón, la empresa plantea la siguiente estrategia de diferenciación:

Ofrecer servicios de contabilidad general y tributaria de alta calidad esto puede incluir cosas como:

- Crear una marca fuerte y reconocida, la cual inspire confianza, originalidad, modernidad, para esto es necesario tener claro nuestro target, como en esta estrategia nos abriremos camino mediante el uso de herramientas digitales, para también así lograr un posicionamiento en los clientes, pudiendo lograr un alcance más amplio. Para así mostrar o tener al alcance de todos los clientes todo el portafolio de los servicios que ofrece esta.
- Publicidad a través de ferias, redes sociales y medios de comunicación tradicionales, para así también mejorar el impacto de la marca de la empresa y posicionarse.

7.1.5. Estrategia De Servicio Al Cliente

El servicio al cliente es un factor clave para la diferenciación de cualquier empresa. Para ofrecer un servicio al cliente excepcional, la empresa Competencia Consultora S.R.L, debe:

- Equipo de profesionales experimentados y cualificado, los consultores deben tener una amplia experiencia y conocimientos en contabilidad general y tributaria. Esto les permitirá ofrecer servicios de alta calidad y cumplir con las necesidades de los clientes, esto implica la actualización constante a través de cursos y talleres trimestrales.
- Ofrecer un servicio de atención al cliente 24 horas al día, 7 días a la semana esto permite a los clientes obtener ayuda cuando la necesiten.

7.1.6. Una entrega rápida y precisa

Para ofrecer una entrega rápida y precisa, la empresa consultora puede realizar lo siguiente:

- Comunicarse con los clientes de forma regular, la empresa debe mantener a los clientes informados. Esto ayudará a generar confianza y satisfacción, esto a través de los medios como el correo electrónico o llamada telefónica.

7.1.7. Estrategia de desarrollo y Servicios personalizados

Los servicios personalizados de contabilidad general y tributaria pueden variar según la empresa en la que se ofrezca el servicio, por lo que para la consultora con la que se

está llevando a cabo la investigación proponemos los siguientes servicios para agregar un valor agregado a los servicios actuales de la empresa.

- Servicio de recojo de documentación de los clientes desde su domicilio u otros lugares para efectuar los servicios.
- Realizar trámites por los clientes.

Así mismo se sugiere que se realice una encuesta de satisfacción en la que se podría medir el nivel de satisfacción y también obtener sugerencias sobre los posibles nuevos servicios adicionales que se podrían dar por los actuales servicios.

7.2. Precio

De acuerdo a las encuestas tomadas en cuenta, se desarrollará una estrategia de precios en la que se tomará en cuenta las necesidades de los clientes, siendo así una de las estrategias más importantes para poder tener nuevos clientes y también retener a los clientes actuales.

7.2.1. Estrategia de precios dinámicos

- Siendo conscientes que en la situación económica en la que se encuentra el departamento, optar por una estrategia enfocada en adecuar los precios para los distintos servicios que presta la empresa, reduciéndose para así poder captar nuevos clientes.
- La estrategia de precios dinámicos puede ser una opción muy viable, ya que esta estrategia permitirá tener referencia y mayor control de los precios que maneja la competencia, puesto que adecuar un precio de un servicio y de esta

forma ofrecer un servicio más personalizado en el aspecto económico y también adecuándose a las posibilidades económicas de los clientes

7.2.2. Estrategia de precios por hora

- Implementar descuentos adicionales para clientes leales o aquellos que adquieran un volumen significativo de horas de consultoría.
- Definir un modelo de tarifas diferenciadas basado en la experiencia y competencias específicas de cada consultor, reconociendo y valorando la especialización.

7.3. Plaza

En este aspecto, no se vio un gran inconveniente, puesto que al tratarse de un lugar que es propiedad de la empresa, supone no tener un gran gasto en cuanto a alquiler.

Además de encontrarse en un lugar relativamente céntrico en la ciudad de Tarija, no hubo observaciones por parte de los clientes como por parte de la investigación. Siendo un lugar óptimo para brindar los servicios que se requieran los clientes.

7.3.1. Estrategia de distribución multicanal

- Una alternativa para competir con las empresas que se encuentran en sectores en donde hay más afluencia de potenciales clientes se propone crear una página web con la información relacionada a la empresa y a la gama completa de servicios ofrece a sus clientes la cual se pondrá a conocimiento no solo de las empresas de Tarija sino a nivel nacional, dentro de la página se incorporarán las distintas formas de contacto disponibles al público.

7.4. Promoción

Siendo este aspecto el más observado en el presente proyecto, es necesario implementar una o varias estrategias enfocadas a la publicidad y difusión de la empresa, por lo que es de suma importancia adentrarse a las redes sociales para poder obtener mayores herramientas en el mercado que es altamente competitivo, es necesario contar con distintos perfiles en las redes sociales y complementarlas con los medios de comunicación tradicionales.

7.4.1. Estrategia de Marketing directo

- Publicidad transmitida por televisión en horarios de la mañana, medio día y noche durante noticieros, ya que en estos momentos son en los que se registran mayor cantidad de audiencia del interés de la empresa.
- Publicidad en periódicos de circulación local o nacional.
- Mejorar la página de Facebook, dándole mayor actividad usando los reels, historias y también la publicidad que esta paginas ofrece.

7.4.2. Estrategia de Publicidad

Así mismo para crear una imagen corporativa se sugiere la implementación de:

- Papelería con membrete: hojas, folders cartas y demás documentos, lo ideal es que incluya el nombre de la consultora, su logo, dirección, teléfono, fax, correo electrónico y página web. Los informes que entregue la consultora a los clientes deben estar contenidos en folders que contengan la imagen, logo e información de la consultora.
- Publicidad gráfica, tales como volantes, folletos u otros elementos publicitarios.

8. IMPLEMENTACION

Para que el proyecto se lleve a cabo es necesario contar con una persona a la cabeza, la cual en este caso específico será el gerente general de la empresa, el cual deberá controlar y hacer el seguimiento correspondiente de la implementación de dicho proyecto, el cual se dividirá en las siguientes fases:

TABLA 10 RESUMEN DE LAS ESTRATEGIAS DE LAS 4 P's

Servicio	Precio
• Estrategias de diferenciación • Estrategia De Servicio Al Cliente • Una entrega rápida y precisa • Estrategia de desarrollo y Servicios personalizados	• Estrategia de precios dinámicos • Estrategia de precios por hora
Plaza	Promoción
• Estrategia de distribución multicanal	• Estrategia de Marketing directo • Estrategia de Publicidad

Fuente: Elaboración Propia

Estas estrategias se implementarán de la siguiente manera:

TABLA 11 IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS DEL SERVICIO

Plan de acción	Tiempo	Responsable
Estrategias de diferenciación	Marzo de 2024	Gerente General
Estrategia De Servicio Al Cliente	Marzo de 2024	Gerente General
Una entrega rápida y precisa	Abril de 2024	Gerente General
Estrategia de desarrollo y Servicios personalizados	Marzo de 2024	Gerente General

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 12 IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS DEL PLAZA

Plan de acción	Tiempo	Responsable
Estrategia de distribución multicanal	Abril de 2024	Gerente General

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 13 IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS DEL PRECIO

Plan de acción	Tiempo	Responsable
Estrategia de precios dinámicos	Marzo de 2024	Gerente General
Estrategia de precios por hora	Marzo de 2024	Gerente General

Fuente: Elaboración Propia

TABLA 14 IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS DEL PROMOCION

Plan de acción	Tiempo	Responsable
Estrategia de Marketing directo	Marzo de 2024	Gerente General
Estrategia de Publicidad	Marzo de 2024	Gerente General

Fuente: Elaboración Propia

De esta manera se implementarán las estrategias del plan de marketing para la empresa Competencia Consultores S.R.L

9. CONTROL Y EVALUACION

TABLA 15 CRONOGRAMA DEL TIEMPO EN EL QUE SE IMPLEMENTARAN LAS ESTRTEGIAS

Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Asignado		01/03/2024	01/04/2024	01/05/2024	01/06/2024	01/07/2024	01/08/2024
ESTRATEGIAS DE SERVICIO	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
Estrategias de diferenciación	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
Estrategia De Servicio Al Cliente	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
Una entrega rápida y precisa	01/04/24	01/06/24	Gerente General							
<i>Estrategia de desarrollo y Servicios personalizados</i>	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
ESTRATEGIAS DE PLAZA	01/04/24	01/06/24	Gerente General							
<i>Estrategia de distribución multicanal</i>	01/04/24	01/06/24	Gerente General							
ESTRATEGIAS DE PRECIO	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
Estrategia de precios dinámicos	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
Estrategia de precios por hora	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
ESTRATEGIAS DE PROMOCION	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
<i>Estrategia de Marketing directo</i>	01/03/24	01/06/24	Gerente General							
<i>Estrategia de Publicidad</i>	01/03/24	01/06/24	Gerente General							

Fuente: Elaboración Propia

El control será llevado a cabo mediante en diagrama de Gantt, cual nos trazara el tiempo en que tienen que se tienen que implementar dichas estrategias para dar cumplimiento a los objetivos del plan de marketing, para lo cual a continuación se mostraran la manera en la que se va controlar el plan.

9.1. Control del plan de marketing de manera trimestral: Este control se hará con el objetivo de examinar que se esté cumpliendo con lo planeado en plan de marketing, mediante el análisis de las ventas, del mercado, de las satisfacciones de los clientes.

9.2. Control de la satisfacción de los clientes: Este control se llevará a cabo mediante el unos de encuestas, para corroborar la correcta aplicación de las estrategias planteadas con anterioridad.

9.3. Control de las interacciones de los consumidores con las redes sociales: En este caso es necesario medir la participación que tiene la empresa con sus clientes mediante las redes sociales, para así determinar el grado de impacto que tienen estas redes sociales en los consumidores.

9.4. Controlar el cumplimiento de los objetivos planteados el plan de marketing: Este control se llevará a cabo mediante vaya pasando el tiempo, en cual se puede medir mediante encuestas a los clientes, identificar el % de nuevos clientes que llegada a tener.

10. PRESUPUESTO

En cuanto al presupuesto no se requiere de una inversión fuerte, ya que al tratarse más que todo de implementación de redes sociales, las cuales de alguna manera son gratuitas en su mayoría, pero tener un mayor alcance es necesario invertir en la publicidad que estas ofrecen, aumentando el alcen de sus distintas herramientas que poseen estas redes sociales, teniendo así que para desarrollar una implementación correcta es necesario capacitarse o contratar una persona que se dedique

específicamente a esta actividad de usar y difundir las actividades de la empresa en dichas herramientas.

En cuanto a los cursos de capacitación que sean necesarios para desarrollar e implementar las estrategias en su gran mayoría son difundidos por el Servio de Impuesto Nacionales (SIN).

**TABLA 16 PRESUPUESTO EN BASE A LOS RESULTADOS DE LA
ENCUESTAS**

Propuesta en base a la información recolectada por las encuestas, estrategias y promociones					
Tipo	Categoría	Recurso	Descripción	Fuente financiadora	Monto
Recursos disponibles	Infraestructura	Equipo	Laptop	Propiedad de la empresa	3500 Bs
		Vehículo	Para realizar el recojo de la documentación de los clientes	Propiedad de la empresa	2500 \$us

Si bien estas dos inversiones ayudaran a ofrecer un servicio adicional a los clientes, en el caso del vehículo, para poder realizar el recojo de documentación de los clientes ya sea de su domicilio o de cualquier otro lugar que estos deseen, nos ayudara a llevar a cabo esta actividad.

Pudiendo de esta manera llevar a cabo las estrategias de diferenciación planteadas anteriormente, para poder destacar en el mercado y así retener y captar nuevos clientes.

**TABLA 17 PRESUPUESTO DE ENCUESTAS PARA MEDIR LA
SATISFACCION DE LOS CLIENTES Y PUBLICIDAD**

Encuestas de satisfacción de los clientes					
Tipo	Categoría	Recurso	Descripción	Fuente financiadora	Monto
Recursos necesarios	Gastos de trabajo de campo para realizar las encuestas de satisfacción.	Fotocopias	Para las fotocopias de las encuestas	La empresa	100Bs
	Materiales	Papel	Hojas para la impresión de borradores	La empresa	100 Bs
	Publicidad	Medios de comunicación tradicionales	Radio	La empresa	2000 Bs
			Televisión	La empresa	3000 Bs
			Periódicos	La empresa	1500 Bs
		Redes sociales e internet	Tik tok Instagram Facebook X	La empresa	2000 Bs

Fuente: Elaboración Propia

11. CALCULO DEL ROI

Se utilizará la siguiente fórmula para el cálculo:

$$ROI = \frac{Ingresos - Inversion}{Inversion} * 100$$

$$ROI = \frac{180000 - 125300}{125300} * 100$$

$$ROI = 43.7\%$$

CONCLUSIONES

- El plan propone añadir un valor adicional a los servicios de la empresa, como el recojo de documentación de los clientes, para de esta manera poder fidelizar a los clientes actuales y atraer a los potenciales.
- El plan propone una estrategia de precios flexibles, que se ajusten a las necesidades de los clientes, sabiendo que de esta manera se podrá atraer a nuevos clientes.
- El plan propone una estrategia de promoción enfocada en las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, para así tener un mayor alcance y posicionamiento como marca.

RECOMENDACIONES

- El plan debe implementarse de forma efectiva para que pueda cumplir con sus objetivos.

- La empresa debe realizar un seguimiento del plan para evaluar su eficacia y realizar los ajustes necesarios.
- La empresa debe seguir innovando para ofrecer nuevos servicios y mejorar la calidad de sus servicios actuales.
- La empresa debe invertir en marketing para llegar a más clientes potenciales.