

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### 1.1. ESTRATEGIA

Estrategia es la creación de una posición única y valiosa. Proceso donde el producto es seleccionado debido a la optimización de su cadena de valor, elabora un producto especializado de acuerdo a su segmento de mercado. (Porter M. 2013).

Según Johnson & Scholes, definen como “La dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders”. (Johnson & Scholes, 2001).

##### 1.1.1. Tipos de estrategias

###### 1.1.1.1. Estrategias de segmentación de mercado

La puesta en marcha de una estrategia de segmentación es desde el principio la definición de la misión de la empresa que describe su papel y su función en una orientación mercado. Tres preguntas deben plantearse ¿Cuál es nuestro ámbito de actividad? ¿En qué ámbitos de actividad deberíamos estar? ¿En qué ámbitos de actividad no deberíamos estar? Para responder a estas cuestiones en un estado de espíritu de mercado, el ámbito de actividad debe ser definido en relación a una necesidad genérica, es decir, en términos de solución aportada al comprador y no en términos técnicos para evitar el riesgo de miopía, el enfoque soluciona un problema se apoya en las consideraciones siguientes.

###### 1.1.1.2. Estrategia de posicionamiento

Una vez que los segmentos objetivos son elegidos, la empresa debe todavía decidir el posicionamiento a adoptar en cada segmento. Esta decisión es importante porque ella

servirá de línea directriz en el establecimiento del programa de marketing. El posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por los compradores objetivos. Se puede definir el posicionamiento de la manera siguiente: “La concepción de un producto y de su imagen con el objetivo de imprimir, en el espíritu del comprador, un lugar apreciado y diferente del que ocupa la competencia” (Ries y Trout, 1981.)

#### **1.1.1.3. Estrategias de crecimiento – Desarrollo de Mercado**

Una estrategia de desarrollo de mercados tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados. Aquí también son posibles varias estrategias:

- Nuevos segmentos: Dirigirse a nuevos segmentos de usuarios en el mismo mercado geográfico.
- Nuevos circuitos de distribución: Introducir el producto en otro canal de distribución suficientemente distinto a los circuitos existentes.
- Expansión geográfica: Implantarse en otras regiones del país o hacia otros países.

De una forma general las estrategias de desarrollo de mercados se apoyan, pues principalmente en la distribución y en el marketing propio de la empresa.

#### **1.1.1.4. Estrategias de Porter – Diferenciación**

Tiene por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el comprador y que se diferencien de las ofertas de los competidores. La empresa tiende a crear una situación de competencia monopolística donde detente un poder de mercado, debido al elemento distintivo.

La diferenciación puede tomar diferentes formas: una imagen de marca, un avance tecnológico reconocido, la apariencia exterior, el servicio postventa, etc. Las

diferenciaciones como el liderazgo en costes, protegen a la empresa de las cinco fuerzas competitivas, pero de una forma muy diferente.

- Frente a los competidores directos, la diferenciación reduce el carácter sustituible del producto, aumenta la fidelidad, disminuye la sensibilidad al precio y por ello mejora la rentabilidad.
- Debido a la mayor fidelidad de la clientela, la entrada de competidores nuevos se hace más difícil.
- La rentabilidad más elevada aumenta la capacidad de resistencia de la empresa a los aumentos de coste impuestos por un eventual proveedor fuerte.
- Las cualidades distintivas del producto y la fidelidad de la clientela constituyen, igualmente una protección frente a los productos sustitutivos.

## **1.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

“La planeación estratégica es el proceso gerencial de crear y mantener un equilibrio entre los objetivos y los recursos de la organización y las oportunidades del mercado en evolución. La meta de la planeación estratégica es la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo. Por tanto, las decisiones estratégicas requieren también del compromiso de los recursos a largo plazo” (LAMB W. Charles, 2003).

### **1.2.1. Definición de Plan Estratégico de marketing**

“El plan estratégico de marketing establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado. El plan táctico de marketing especifica las tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de ventas y servicio” (Kotler 2016).

### **1.2.2. Importancia de un Plan Estratégico**

- Expresa el sistema de valores, la filosofía del directivo de la empresa y pone de manifiesto una visión común del futuro.

- Explica la situación de partida y describe los contratiempos y la evoluciones acaecidos en el entorno, lo que hace que las elecciones efectuadas y los resultados alcanzados sean más inteligibles para la dirección de la empresa.
- Es un instrumento de coordinación que permite mantener una coherencia entre los objetivos y favorecer en base a criterios objetivos.
- Facilita el seguimiento de las acciones emprendidas y permite una interpretación objetiva de las desviaciones entre objetivos y resultados.
- Permite una organización y una gestión más rigurosa basadas en normas, presupuestos, calendarios y no improvisaciones” (LAMB W. Charles, 2003).

### **1.3. PLAN ESTRATÉGICO**

Cuando se habla de un plan estratégico de una organización, nos referimos al plan maestro en el que la máxima dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy en referencia a lo que se hará en un futuro, para lograr una organización las competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses. (Sainz De Vicuña, 2012).

El plan estratégico consiste en analizar la situación actual y la situación que se espera alcanzar en un futuro, esto determina la dirección de la organización y desarrolla los medios para realizar la misión. Es un proceso que exige un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización e igualarlos con la capacidad de la organización. (Weihrich, 1987).

Es el camino o lineamiento general de acción que se elige para llegar al objetivo planteado ligado a la misión y visión. Se aplican generalmente a toda la organización con la finalidad de tomar decisiones acertadas una vez que se conozcan los resultados. Garantiza la efectividad y el crecimiento a largo plazo (de 3 a 5 años).

Un plan estratégico es una visión general de alto nivel del negocio completo, su visión, objetivos y valores. Este plan es la base fundamental de la organización y dictará las

decisiones a largo plazo. El alcance del plan puede ser de dos, tres, cinco o incluso diez años.

Los gestores de cada nivel se basarán en el plan estratégico para guiar sus decisiones. También influirá la cultura dentro de la organización y cómo interactuar con los clientes y con los medios de comunicación. Por lo tanto, el plan estratégico debe mirar hacia adelante, ser robusto pero flexible, y estar enfocado a acomodar el crecimiento futuro. (Mikoluk, 2013).

Los elementos que integran un plan estratégico son:

### **1. Misión**

Define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la seguridad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. Para definir la misión de nuestra empresa nos ayudará responder algunas de las siguientes preguntas: ¿Qué hacemos?, ¿cuál es nuestro negocio?, ¿A qué nos dedicamos?, ¿Cuál es nuestra razón de ser? ¿Quiénes son nuestro público objetivo? ¿Cuál es nuestro ámbito objetivo de acción?, ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?, ¿Qué nos diferencia de nuestros competidores?

### **2. Visión**

Define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. Para la definición de la visión de nuestra empresa, nos ayudará responder las siguientes preguntas ¿Qué quiero lograr?, ¿Dónde quiero estar en el futuro?, ¿Para quién lo hare?, ¿ampliaré mi zona de actuación?

### **3. Valores**

Los valores son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.

No olvidemos que los valores, son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad. No es recomendable formular más de 6-7 valores, sino perderemos credibilidad. Responder a las siguientes preguntas, nos harán definir nuestros valores corporativos: ¿Cómo somos?, ¿en qué creemos? (Espinosa, 2012).

Es el camino o dirección que deberá tomar toda la organización para cumplir el objetivo general, se deberá involucrar a cada uno de los miembros que la conforman, delegando responsabilidades y asignando actividades, haciéndoles saber y sentir la necesidad de cumplir con el plan.

#### **1.4. MARKETING**

Según Kotler & Armstrong, “El Marketing más que otra función de negocios, se refiere a los clientes; es decir, es la administración de relaciones redituables con el cliente. La meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades”. (Kotler & Armstrong, 2012).

Otra definición de marketing la ofrecen Stanton, Etzel, & Walker, explican “que el marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

## **1.5. TIPOS DE MARKETING**

El marketing se ha convertido en un elemento fundamental en cualquier compañía, tenga el tamaño que tenga y sea del sector que sea. El marketing supone una vía empleada por las organizaciones para tratar de conectar con su público objetivo y hacer más atractivos sus productos y servicios.

Por su alcance en el tiempo, el marketing se clasifica generalmente como:

### **1.5.1. Marketing Estratégico**

El marketing estratégico refleja la dimensión estratégica del marketing con objetivos a medio y largo plazo.

El marketing estratégico trata de diseñar una oferta que sea capaz de satisfacer los deseos actuales, así como anticiparse a los deseos futuros de los clientes. Implica una investigación permanente del mercado, así como el desarrollo de nuevos productos y servicios.

### **1.5.2. Marketing Operativo**

El marketing operativo refleja la dimensión táctica del marketing con objetivos a corto plazo.

Estas actividades, procesos y tareas cotidianas, son las interacciones entre la empresa y su mercado. Por ello, supone la puesta en marcha de las variables del marketing mix para conseguir los objetivos que la empresa se haya fijado. Su función es planificar, ejecutar y controlar las acciones de marketing.

## **1.6. IMPORTANCIA DE MARKETING**

Las finanzas, la gestión de operaciones, la contabilidad y otras funciones empresariales realmente no tendrán relevancia sin la suficiente demanda para los productos y servicios de la empresa, para que ésta pueda tener beneficios. Así que el éxito financiero a menudo depende de la habilidad de marketing. Los especialistas en

marketing deben decidir qué características deben incluirse en el diseño de un nuevo producto o servicio, qué precios deben fijarse, dónde vender los productos u ofrecer los servicios y cuánto gastar en publicidad, ventas, internet o marketing móvil. Deben tomar esas decisiones en un entorno impulsado por Internet donde los consumidores, la competencia, la tecnología y las fuerzas económicas cambian rápidamente y las consecuencias de las palabras y acciones del responsable de marketing pueden multiplicarse rápidamente.

## **1.7. MARKETING MIX**

El Marketing Mix o Mezcla de Mercadotecnia, mejor conocida como las famosas 4Ps es un conjunto de herramientas tácticas de Marketing que utilizan las empresas en las cuales se analizan cuatro variables de su actividad para influir en la demanda de su producto o servicio: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

### **1.7.1. Producto**

Es el bien o servicio que satisface la necesidad del cliente, por ejemplo, si es una Coca Cola, el producto es el agua carbonatada negra que cubre la necesidad de la sed del consumidor. Para ser producto debe tener otros componentes como un envase, en este caso es la lata que conserva el producto desde su producción hasta el momento del consumo. Además, el producto tiene que tener un nombre que lo diferencie del resto de los productos competidores, en este caso la marca Coca Cola es el nombre que lo diferencia de las otras marcas que se venden en el mercado

### **1.7.2. Precio**

Es la cantidad de dinero que el cliente está dispuesto a pagar por ese satisfactor, con el ejemplo anterior si pagamos \$1.00 por una lata de Coca Cola, este es el precio. El cliente está dispuesto a pagar ese precio cuando considera que lo que recibe vale más de lo que entrega.

### **1.7.3. Promoción**

También se conoce con el nombre de comunicación y es la manera como la empresa manda mensajes al público objetivo para que conozcan de los beneficios del producto. En la comunicación el mensaje informa y persuade al público objetivo a qué prefieran nuestros productos y los compren. Podemos hablar de un anuncio por la televisión, un banner en el internet, un contacto directo con el cliente, entre otros.

### **1.7.4. Plaza**

La plaza es sinónimo de distribución y representa la forma como la empresa acerca los productos en los lugares, los tiempos y las condiciones más apropiadas para el cliente. El lugar donde el cliente encuentra su producto debe adecuarse a la necesidad de cada sujeto, si estás en la universidad no tienes que ir a la fábrica de Coca Cola para obtener tu bebida, sino que la encuentras en una cafetería que se encuentra en la universidad.

## **1.8. LAS 4C'S DEL MARKETING**

Si nos referimos al concepto de las 4Cs del marketing, necesitamos estar al tanto con los conceptos conocidos de las 4Ps ya que tienen compatibilidad; pero las definiciones de estos factores son:

### **1.8.1. Cliente**

Las empresas enfocan sus productos y servicios en las necesidades de los clientes, e intentan garantizar que sean bien recibidos. Con esto pretende obtener grandes beneficios como la disminución de costos y la mejora de los resultados, ya que al saber qué es lo que quieren los consumidores, es más fácil desarrollar y ofertar.

El objetivo de este enfoque es vender lo que el cliente desea, es muy importante que los vendedores se tomen el tiempo de analizarlo. Solo así podrán vender exactamente lo que están buscando.

El producto es algo que el cliente desee y debe de contar con un elemento que lo diferencie de la competencia.

Para conseguir esto es importante encontrar el mercado objetivo que aún no ha sido explotado y posteriormente, crear un producto en lugar de simplemente copiar algo que ya esté hecho.

### **1.8.2. Costo**

El segundo elemento que conforma las 4 C's del marketing es el costo, el cual significa que debes considerar cuánto están dispuestos a pagar los clientes por el valor de la oferta. Al hablar del costo, no nos referimos únicamente al valor monetario de producto, sino que también al de uso.

El costo puede variar entre la satisfacción del cliente y su fidelización, o entre crear campañas para conseguir nuevos clientes y una campaña de fidelización.

El costo consiste en determinar qué precio tendrá un producto y la satisfacción del cliente, desde el tiempo que invierte en la compra hasta utilizar un producto en lugar de otro. El costo es un factor importante que determina si los clientes o consumidores comprarán o aprovecharán los productos o servicios.

### **1.8.3. Comunicación**

Mantener una relación cordial y sana con los clientes es primordial para garantizar el éxito de cualquier estrategia de marketing. Por este motivo, tener una táctica de comunicación de excelencia debe ser una prioridad para las empresas.

### **1.8.4. Convivencia**

El último elemento de las 4 C's del marketing es la conveniencia. Para esto es importante determinar dónde se encuentra el público objetivo e investigar los hábitos de consumo.

De esta manera se podrán facilitarles el proceso. Cualquier cosa que haga accesible para el cliente realizar la compra es útil, una forma de acercarse al cliente es al aceptar una retroalimentación sobre tus productos. Permitirles dar su opinión los hará sentir más conectados con la empresa.

Las 4 C's del marketing, a diferencia del marketing tradicional, permiten que las empresas se enfoquen en los clientes. El enfoque de este modelo permite que las organizaciones comprendan las necesidades reales de los clientes y creen una conexión cercana.

## **1.9. VENTAS**

La venta es la acción y efecto de vender, es decir; traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido. (Jobber & Lancaster, 2012).

Fischer. & Espejo J., dicen, “es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". (Fischer. & Espejo J. (2016).

El Diccionario de Marketing de Cultural S.A., define a la venta como "un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero" (Diccionario de Marketing de Cultural S.A. 1999).

### **1.9.1. Proceso de venta**

Según Jobber Toda venta sigue un proceso conformado por varias etapas denominado proceso de ventas, que va desde la apertura o apariencia personal hasta el cierre de la venta y la posterior relación de postventa”: Jobber & Lancaster, (2012).

A continuación, se detalla las etapas de este proceso;

**FIGURA N° 1 FASES DEL PROCESO DE VENTA**

Fuente: (Jobber & Lancaster, 2012,p.248).

- **Apertura**

Las impresiones iniciales pueden nublar las percepciones posteriores, de modo que es importante considerar la mejor forma de lograr una respuesta inicial favorable. Los compradores esperan encontrarse con una determinada apariencia personal y un comportamiento de negocios. (Jobber & Lancaster, 2012).

- **Identificación de la Necesidad y el Problema**

La mayoría de las personas tiene una gama de productos que vender. Los ejecutivos de ventas de computadoras tendrán muchos sistemas para ajustarse a consumidores (Jobber & Lancaster, 2012).

- **Presentación y Demostración**

Una vez que se han identificado las necesidades y problemas del comprador, la presentación da al personal de ventas, la oportunidad de convencerlo de que puede ofrecerle una solución (Jobber & Lancaster, 2012)

- **Manejo de Objeciones**

El vendedor hará frente a los posibles inconvenientes que pueda pasar el prospecto, cuando los clientes mencionan que han visto mejores precios en la competencia sobre un determinado producto, o que el que se ofrece no cuenta con los atributos necesarios que le agrada encontrar. Ante estos inconvenientes se deberá mantener la quietud y no acalorarse o disputar con el cliente, al contrario, se debe tomar estas sugerencias salvando que el cliente tal vez necesite más información del producto, esclarecer algunas dudas, y sobre tratar siempre dispuestos a enfrentar dicha observación. (Jobber & Lancaster, 2012).

- **Negociación**

Esta fase es en la que se definen las conclusiones de venta, aquí las gerencias de ventas deberán maniobrar el poder y las destrezas para la negociación. Debiéndose conocer los requerimientos de los clientes. Permitiendo conocer de esta manera las formas de contrato de ventas, el precio del producto, tiempo y ubicación de entrega entre otros elementos que promuevan la fidelidad de los usuarios con la empresa. (Jobber & Lancaster, 2012).

- **Cierre de la venta**

En esta fase se tratará de convencer al cliente para que se decida por la compra o el servicio que se ofrece, debiendo para ello el agente de ventas ser tolerante, esperar el momento indicado y nunca coaccionarlo, sino ligeramente insinuarle por la elección. (Jobber & Lancaster, 2012).

- **Seguimiento**

Para asegurar el agrado del cliente esta etapa es fundamental, por lo que se deberá asegurar la recompra del producto por parte del usuario y que sugiera esta compra a otros consumidores. (Jobber & Lancaster, 2012).

### **1.9.2. Técnicas de venta (basadas en el modelo AIDA)**

Las técnicas de ventas corresponden a la gran habilidad que desarrollan los vendedores para interpretar un producto o servicio, de tal manera que sus características se traduzcan en bondades, beneficios, fortalezas y ventajas para sus clientes, además logra persuadirlo y motivarlo para realizar la compra en beneficio mismo del cliente comprador o consumidor.

Por tal razón, las técnicas de ventas responden a un procedimiento debidamente ordenado y planeado. También podemos decir que las técnicas de ventas son todos aquellos instrumentos y herramientas que son utilizadas en la practicidad de las ventas y, a través de las cuales se puede motivar a la decisión de compra por parte de un cliente prospecto.

Diversos autores y expertos en temas relacionados con la venta, sugieren utilizar el modelo AIDA, debido a que su estructura apunta a:

- A. obtener la Atención del comprador
- B. mantener su Interés en el mensaje
- C. provocar el Deseo de adquirir el producto
- D. conseguir la Acción de compra.

A continuación, se detalla las cuatro técnicas de venta basadas en el modelo AIDA.

### **1. Atraer la ATENCIÓN del cliente:**

para lograr el éxito en la gestión de venta es indispensable atraer la atención del comprador hacia lo que se está ofreciendo, lo que implica "romper" una barrera llamada "indiferencia".

### **2. Crear y retener el INTERÉS del cliente:**

Una vez que se ha capturado la atención del posible comprador (que, por cierto, suele durar muy poco), se necesita crear un interés hacia lo que se está ofreciendo y retenerlo el tiempo suficiente como para terminar la presentación. Para ello, se recomienda el uso de dos técnicas:

- a) Ayudar al cliente a identificar y reconocer que tiene una necesidad o que se encuentra ante un problema.
- b) Hacer unas cuantas sugerencias tentadoras sobre la forma en que el producto o servicio puede beneficiar al comprador.

### **3. Despertar el DESEO por adquirir lo que se está ofreciendo:**

En esta etapa, la principal tarea del vendedor es la de ayudar a su cliente a que entienda que el producto o servicio que se le está presentando, logrará la satisfacción de sus necesidades o deseos, o que será la mejor solución a sus problemas.

### **4. Llevar al cliente hacia la ACCIÓN y cerrar la venta:**

Es importante determinar el momento preciso para este último paso, el cierre de la venta dado que es una consecuencia de los pasos anteriores, especialmente el tercero, cuando el cliente está maravillado con el producto o con la solución que ha encontrado

## **1.10. VENTAJA COMPETITIVA**

“La realización de un análisis FODA permite a las empresas identificar su ventaja competitiva, la cual es un conjunto de características únicas de una empresa y sus productos, percibida por el mercado meta como significativa y superior a la de la

competencia. Es el factor o los factores que provocan que los clientes sean leales a la empresa y no a la competencia. Hay tres tipos de ventajas competitivas: costo, diferenciación de productos/servicios y estrategias de nicho” (LAMB W. Charles, 2003).

#### **1.10.1. Ventaja competitiva por diferenciación de productos y servicios**

La diferenciación de productos y servicios suele ofrecer una ventaja competitiva más duradera. La duración de esta estrategia la hace más atractiva para un gran número de altos directivos de empresas.

“Existe una ventaja competitiva por diferenciación de productos y servicios cuando una empresa ofrece algo único que es valioso para los compradores más allá de ofrecer simplemente precios bajos” (LAMB W. Charles, 2003).

**CAPÍTULO II**  
**ANÁLISIS DEL ENTORNO**

## **CAPITULO II**

### **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

El entorno de cualquier organización es la combinación de factores internos como externos que rodean a la empresa e influyen en mayor o menor grado en las actividades incidiendo en el comportamiento del negocio. Este análisis se realizará con la finalidad de entender las cuestiones internas y externas relevantes para el negocio y la aplicación de su estrategia, así de esta manera poder identificar los riesgos y oportunidades que se podrían presentar.

#### **2.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

El análisis del entorno mediato comprende aquellos factores o variables que se encuentran fuera del control directo e indirecto de la gerencia de cualquier empresa, pero el comportamiento de los mismos influye en el negocio y su desarrollo; es por eso que se debe tomar en cuenta el comportamiento de los factores político, económico, social, tecnológico y ambiental

##### **2.1.1. Situación política y social**

En los últimos años la situación política y social en el Estado Plurinacional de Bolivia, tuvo varios cambios afectando a algunos sectores de la población como también a los empresarios privados. Los Empresarios bolivianos tomaron la decisión de cerrar sus operaciones, procediendo a la Cancelación de la Matricula de Comercio de sus Empresas. Esta situación causo pérdidas de fuentes de empleo, desestabilidad laboral, causando así, el incremento de actividades informales o ilegales.

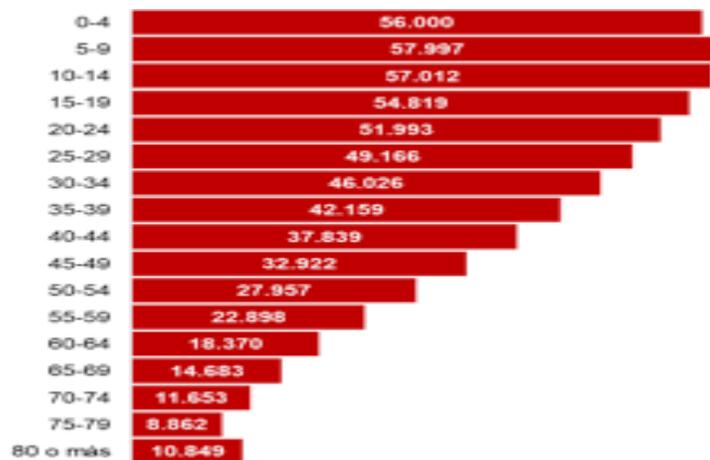
A pesar de los argumentos emitidos por el Empresariado Privado sobre la emisión de Decretos, Normas y leyes que afectan a su sector, tanto a sus empresas como a sus trabajadores, no son tomadas en cuenta por el actual gobierno, siendo las empresas

bolivianas el sustento económico de nuestro país. Debido a que las empresas no pudieron hacer frente a las situaciones, en los últimos años con el actual gobierno, proceden al cierre de sus empresas o recorte de su personal.

### **Población:**

El departamento de Tarija, según estimaciones del Instituto Nacional de Estadística (INE), llegaría a un total aproximado de 601.214 de habitantes para este 2022 y se distribuye según rangos de edades según el siguiente gráfico.

**GRÁFICO N° 1 PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN POR GRUPO DE EDADES**



**Fuente: INE**

La situación social también afecta en el entorno de la empresa ya que la pobreza y miseria afecta al país, esto se suman a otros indicadores tales como: mala calidad de los servicios básicos, deterioro del capital humano y migración de las personas al extranjero, por tal razón las pequeñas y medianas empresas actualmente constituyen la fuente más generadora de empleo, permitiendo a todas las personas obtener un empleo digno, lo que significa una reducción de la tasa de desempleo y pobreza.

El crecimiento poblacional es un fenómeno biológico y natural que está íntimamente ligado con aquella característica principal de la materia viva conocida como la

capacidad reproductiva de los seres vivos. Mismo que cuando no es planificado ni organizado causa problemas en el entorno que no presta la capacidad de albergar al número de habitantes nuevos dada su infraestructura y espacio limitado.

Este factor es una oportunidad para la empresa que significa un crecimiento atractivo del mercado objetivo para el consumo, ya que mientras más se consume más se vende y la empresa puede incrementar sus ventas de acuerdo al crecimiento poblacional.

### **2.1.2. Situación económica**

El Banco Central de Bolivia, comunica que velando por la estabilidad de la economía del país y con el fin de dar seguridad a las familias bolivianas, en el marco de la implementación de las políticas económicas del Gobierno preservará la inamovilidad y estabilidad del tipo de cambio. Asimismo, se inició el crecimiento sostenido de la economía, con estabilidad de precios, un sistema financiero fortalecido en su desempeño lo cual coadyuvará en la reactivación productiva.

La estabilidad y crecimiento económico a partir de noviembre de esta gestión, ha ido en ascenso, toda vez que se impulsan y ejecutan medidas en favor de la población. El incremento de la tasa de crecimiento del PIB en 4,8% y una inflación controlada del 3,1% para el 2021, la reducción del déficit fiscal al -9,74%, permitirá una mejor distribución de ingresos y gastos producto de un incremento en la inversión pública de Bs27.516 MM. En el ámbito del sistema financiero al 30 de noviembre, la cartera de créditos en moneda nacional alcanza 99%, los depósitos en bolivianos alcanzan a un 85%, esto demuestra la confianza de la población en su moneda.

Las Reservas Internacionales Netas (RIN), van en franca recuperación, a la fecha alcanzan los \$us5.400 millones, lo que implica cubrir 7,4 meses de importación de bienes y servicios, por encima de los indicadores de solvencia internacionales que recomiendan tres meses. Las exigencias de las entidades financieras con el mercado son muy altos y rigurosos, esto hace que muchas personas no pueden acceder a créditos mediante financiamiento bancario.

Cabe destacar que organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI) proyectó un crecimiento del 1.8% de Bolivia para este año, en relación a su Producto Interno Bruto (PIB); el Gobierno había previsto crecer en un 4,8%.

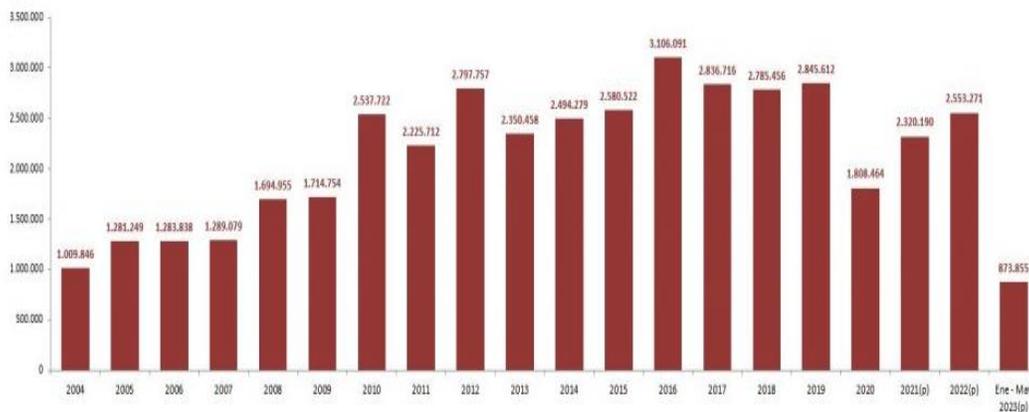
Esta proyección del FMI se suma al bajo crecimiento que también pronosticó para esta gestión el Banco Mundial en su informe “La promesa esquiva de la integración-oportunidades en una economía mundial cambiante” donde anticipó que el país crecería en un 2,7%.

En noviembre del 2022, el ministro de Economía y Finanzas Públicas, Marcelo Montenegro, anunció que el Proyecto de Ley del Presupuesto General del Estado (PGE) 2023 perfilaba un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de 4,86% para este año.

Finalmente, el BCB con el fin de dar seguridad a las familias bolivianas, ratifica que preservará la inamovilidad y estabilidad del tipo de cambio.

A partir del mes de marzo del año 2020, a consecuencia de la crisis sanitaria en el país, la cobertura de la información se vio afectada, en varios Gobiernos Autónomos Municipales por lo que no se emitieron Aprobaciones, Legalizaciones y/o Regularizaciones de Permisos de Construcción, con normalidad por tanto la información es parcial y preliminar.

## GRÁFICO N° 2 BOLIVIA. SUPERFICIE REGISTRADA EN PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN,



**Fuente:INE**

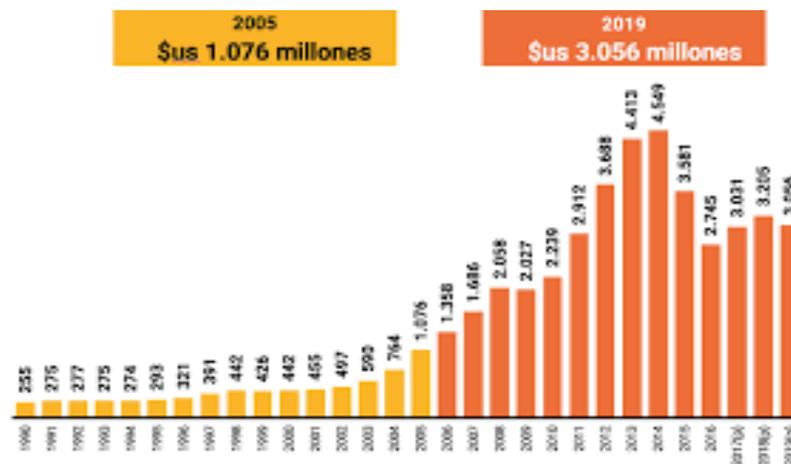
mercados, siendo este nicho el de la provincia de Camargo, Belen Tupiza y otras provincias donde la empresa pretende llegar con sus productos para poder incrementar las ventas; este mercado promete ser la posible solución al decremento de las ventas, puesto que está integrado por varios distribuidores al por mayor que son los posibles clientes potenciales para la empresa.

La inestabilidad económica actual se ha convertido en una amenaza para la economía de la empresa, debido a la inestabilidad de los salarios de las personas

que obliga a economizar, y que incide en la poca rotación de los productos, los que reduce la cantidad de compra por parte del consumidor final.

PIB de Tarija llego a \$Us 3.056 millones en 2019 El Producto Interno Bruto (PIB) nominal de Tarija llegó a \$us3.056 millones en 2019, según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), muy por encima de los \$us1.076 millones registrados en 2005. Este fuerte incremento del tamaño de la economía tarijeña fue resultado de la aplicación del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP).

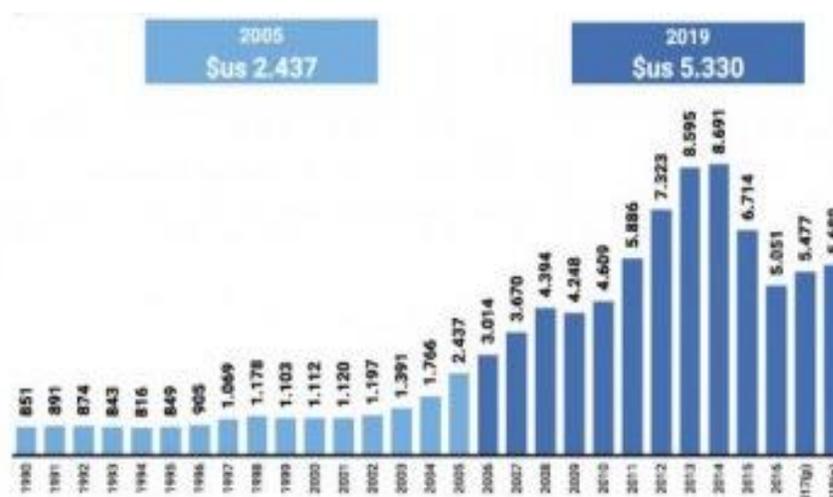
**GRÁFICO N° 3 TARIJA, PRODUCTO INTERNO BRUTO NOMINAL, 1990-2019 (EN MILLONES DE DÓLARES)**



Fuente: INE

El PIB per cápita del departamento de Tarija se situó en \$Us 5.330 en 2019, revela el INE. Los picos más altos de este indicador se registraron en 2014 con \$Us 8.691 y en 2013 con \$Us 8.595. Estas cifras reflejan que el departamento generó cuantiosos recursos económicos por la exportación de gas natural a los mercados de Brasil y Argentina, también por el desempeño de otras actividades económicas.

**GRÁFICO N° 4 TARIJA, PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA 1990-2019**



Fuente: INE

- **El PIB per cápita promedio de Tarija fue el más alto del país**

En el período 2006 - 2019, en promedio el PIB per cápita de Tarija llegó a \$Us 5.621 y duplicó al promedio de Bolivia que se situó en \$Us 2.564. Este indicador refleja el elevado nivel de los ingresos promedio de la población tarijeña, como resultado de la aplicación del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP).

### **2.1.3. Situación tecnológica**

La tecnología es un factor muy importante del entorno que provoca cambios que a la vez modifican la cultura de la organización, evidentemente la inversión en tecnología que realizan las organizaciones, tiene dos aspectos fundamentales y esas son:

- 1) No quedarse fuera del mercado
- 2) Aumentar la competitividad

La importancia de contar con programas de software avanzados para poder respaldar los procesos, mejorar la atención al cliente, almacenar ágilmente datos y organizados de tal forma que estén al alcance de quien los necesite, así como clasificar y tener bien registradas bases de datos de clientes, proveedores y demás agentes del entorno donde opera y con los cuales interactúa la empresa, es la única manera de aprovechar las oportunidades que se presenta en el mercado altamente tecnificado, donde no se puede dar cabida a ineficiencias o pérdida de clientes y proveedores por no contar con tiempos de respuesta óptimos, ágiles y bien organizados que permitan brindar un servicio de calidad.

Pero las organizaciones no han interiorizado que rentabilizar la inversión en tecnología conlleva cambios organizativos inmediatos y capacitación de la fuerza de trabajo, porque este cambio es un proceso lento. La innovación es necesaria como elementos para el fomento del crecimiento económico y que debe ser apoyado desde la administración con el fin de sensibilizar a los agentes económicos del factor conocimiento como elemento que explica los aumentos de la productividad y la competitividad.

Gracias al avance tecnológico se han generado muchas y grandes ventajas para la agilidad y comodidad de los clientes al realizar sus transacciones, existiendo para este fin el comercio.

Hoy en día la virtualidad es indispensable, el intranet es una herramienta que inclusive permiten un mejor manejo de la información tanto interna como externamente. En la actualidad las empresas cuentan con una gran gama de programas automatizados que optimizan los procesos contables, financieros y administrativos, siendo estos mucho más productivos en instituciones realmente grandes donde las actividades realizadas necesitan ser ejecutadas a la brevedad posible.

La empresa deberá aprovechar de la mejor manera el nivel de competitividad que se vive día tras día en este mundo globalizado, mejorando su maquinaria, deberá aprovechar todas las oportunidades tecnológicas para agilizar su funcionamiento.

## **2.2. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO**

El análisis micro entorno permite a la empresa Cerámica Narvárez S.R.L conocer la competencia que tiene el sector en el que opera. Así, se puede realizar un análisis con el objetivo de hacer frente a la situación. Este plan estratégico de marketing busca elaborar el primer análisis de cinco fuerzas para conocer la situación actual del mercado de la construcción, se pretende que sirva como herramienta para tomar decisiones con relación a la inversión de la empresa Cerámica Narvárez S.R.L y que sirva como base para futuras investigaciones para la creación de metodologías de ingreso.

### **2.2.1. Análisis de Porter**

De acuerdo a Porter, el dividir una industria en estas cinco fuerzas (Rivalidad entre los competidores, Amenazas de nuevos entrantes, amenazas de productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, poder de negociación con los proveedores) permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella, y en el caso de una empresa

dentro de la industria permite un mejor análisis de su entorno, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

**FIGURA N° 2 ANÁLISIS DE PORTER**



**Fuente:** Michael Porter

### 2.2.1.1. Poder de negociación con los clientes

Cualquiera que sea la industria, los consumidores tienen un mayor poder de negociación, ya que los clientes pueden optar por escoger otros productos o servicios.

En la industria ladrillera de la ciudad de Tarija, existen varios factores que proporcionan un poder de negociación bajo para los consumidores potenciales. Esta variable está asociada al grado en que los clientes tienen el poder de negociación para obtener buenos precios ya que son sensibles a sus precios y condiciones. Si los clientes están bien organizados, sus exigencias serán cada vez más altas.

Es importante mencionar que hoy en día los clientes están bien informados de los productos, servicios, precios, costos, etc., lo que se traduce en una alta competencia dentro de la industria ladrillera. Por otro lado, cabe mencionar que existe una demanda fuerte de este tipo de productos, en donde el poder de negociación es parte fundamental de las diferentes empresas, sino los consumidores pueden cambiar fácilmente a marcas competidoras o servicios sustitutos.

En el poder que ejercen los clientes de acuerdo con la empresa podemos notar que en la industria tenemos varios sectores con el cual el cliente puede negociar, bajando los precios, regateando el tipo de entrega de las construcciones también así con la calidad que se le ofrezca en el mercado de acuerdo a lo que esté interesado como ser las zonas en tema de ferreterías como también en las constructoras que se ofrece en el mercado.

Clientes directos:

- Dentro de los clientes directos de la empresa se puede ver a las empresas constructoras.
- También tenemos clientes directos como las ferreterías, los contratistas o personas en desarrollo que buscan un terreno para construcción dentro de una urbanización o también la construcción de una casa en terreno independiente.
- También las empresas o entidades públicas como privadas de todo tipo que buscan la construcción de alguna estructura, estas entran dentro de nuestros clientes.

**Clientes Indirectos:**

Dentro de esta categoría se encuentran los visitantes de la página de la empresa, también así las personas que conforman la base de datos. No son clientes por el hecho de generar ingresos directos, sino porque mientras mayor sea la cantidad de visitas a la página será mayor el número de contactos que tiene el cliente de la empresa.

#### **2.2.1.2. Rivalidad entre competidores**

Los competidores son los que le ofrecen el mismo bien o servicio a nuestros clientes que se encuentran dentro de nuestro mercado.

La rivalidad entre los competidores existentes tiene como objetivo mejorar la posición de la empresa competidora utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, incremento en el servicio al cliente.

Como competidor directo y principal de la cerámica Narvárez S.R.L. Tenemos a: Cerámica Incerpaz, Cerámica Guadalquivir, Cerámica Incertar y la Cerámica San Luis, La empresa Cerámica Narvárez S.R.L. cuenta con productos de alta calidad que están seleccionados por categorías además cuenta con una amplia variedad de productos cerámicos como se ser ladrillo de 6huecos, ladrillo de 4huecos, complementos H10. ladrillo de 21 huecos y demás.

Así convirtiéndose en un mercado altamente segmentado. Es de conocimiento general que existen varias empresas que también se dedican al mismo rubro los cuales representan una amenaza para las actividades de la empresa como ya se mencionó anteriormente.

Estos últimos se consideran la competencia indirecta. Es importante aclarar que las empresas artesanales no representan una fuerte amenaza para la Cerámica Narvárez S.R.L. debido a que no cuenta con todas las expectativas del cliente, pero que no deben ser ignorados.

En cuanto a los comerciales y ferreterías estos resultan más económicos para los consumidores, ya que son de fácil acceso y precio bajo; sin embargo, los productos cerámicos que adquieren dichos comerciales y ferreterías no son del material que requiere el cliente, ya que los comerciales compran en cantidades grandes a menor precio y lo revenden al precio del mercado provocando insatisfacción en algunos clientes.

Por lo tanto, la existencia de la competencia en el mercado ya que si existen empresas industriales que se dedican al mismo rubro y se encuentran dentro de nuestro mercado que ofrecen al mercado diferentes productos como también diferentes y que también ofrecen el crédito directo los productos cerámicos. Para esto la empresa viene en proceso de ser prioridad dentro del mercado ofreciendo variedad de productos para la construcción y proyectos urbanísticos que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

### **2.2.1.3. Amenaza de nuevos competidores**

Dentro de la amenaza de los nuevos competidores están las micro empresas o empresas artesanales que también están en el mismo rubro. También debemos mencionar como nuevos competidores a los comerciales o tiendas en crecimiento o que están aperturando nuevas sucursales.

### **2.2.1.4. Poder de negociación de los proveedores**

La Cerámica Narváez S.R.L. es una empresa industrial que se dedica a la producción de material de cerámico, lo que permite prescindir de proveedores. Por mencionar algunos proveedores tenemos los servicios indispensables de la empresa SETAR (Servicios Eléctricos Tarija), es la única empresa en el departamento, y en cuanto a la provisión de agua potable COSAALT (Cooperativa de Saneamiento, Agua y Alcantarillado), en cuanto a gas esta la empresa de EMTAGAS (Empresa Tarijeña de gas) empresas que proporcionan este servicio básico en el departamento de Tarija. Además, como proveedora de servicio telefónico la empresa COSETT (Cooperativa de Servicios de Telecomunicaciones Tarija Ltda.); por otro lado, también está la empresa TIGO que es una compañía de telecomunicaciones que provee servicios de telefonía celular, televisión e internet, así como el servicio de internet.

### **2.2.1.5. Amenaza de productos sustitutos**

La última tendencia en arquitectura es utilizar materiales prefabricados para la construcción, uno de ellos es el bloque de cemento y hormigón. Para realizar el armado de un muro prefabricado, solo son necesarios los cimientos a base de cemento y las planchas de material prefabricado. también están las piedras, madera y la caña o palma. Sin embargo, según los datos de los materiales más utilizados en las paredes para viviendas que existe un crecimiento muy importante en el uso del ladrillo.

Al existir productos sustitutos en el sector, tomando en cuenta las oportunidades, la empresa está obligada a mejorar, fomentar su propuesta de valor para destacarse dentro del rubro. Teniendo en cuenta que existen las amenazas como la deslealtad por parte

de la clientela y la amplia variedad de ofertas de material cerámico que existe en el departamento de Tarija.

### **2.3. ANÁLISIS INTERNO**

El análisis interno se enfoca en la identificación de las fortalezas y debilidades de sus respectivas áreas funcionales con el objetivo de reducir las debilidades y aprovechar las fortalezas para un mejor funcionamiento de la Empresa Cerámica Narváez S.R.L. El diagnóstico de adelante fue a través de información obtenida por la administradora de la empresa por medio de entrevistas.

#### **2.3.1. Definición del negocio**

La empresa Cerámica Narváez S.R.L., cuyo creador fue don Miguel Narváez Avilés, funciona desde el año 1997 con una producción inicial de 280 toneladas mes y su producción actual es de 600 toneladas mes, con una tecnología de dos líneas de producción de industria Brasileña, cuenta con su horno Túnel de última generación, produciendo diferentes tipos de ladrillos de 6 huecos, 4 huecos 21 huecos, tejas coloniales, complementos para viguetas, su mercado está en Cercado, Villazón, Camargo, Bermejo, Entre Ríos y Tupiza. La empresaria Gabriela Narváez Baldiviezo administradora de la empresa, genera 25 empleos directos y empleos indirectos a transportistas, distribuidores, comercializadores, mecánicos, etc.

Dentro de sus logros importantes está el ser ganador del premio a la calidad de sus productos THE BIZZ 2010, otorgado por la World Confederation of Businesses.

**FIGURA N° 3 LOGOTIPO DE LA EMPRESA  
CERÁMICA NARVÁEZ S.R.L**



**.Fuente:** Registros de la empres

### **2.3.2. Gestión empresarial**

La administradora de la empresa Cerámica Narváez S.R.L. no tiene definido de manera formal hacia donde quiere dirigirse como empresa, no logra ponerse una meta clara, hacia qué camino dirigirse, lo cual causa no poder transmitir a sus trabajadores el objetivo de su empresa.

La empresa, al tener poco conocimiento de cómo competir en el mercado, se fue adaptando a la demanda existente con el fin de lograr mantenerse en el mercado. La toma de decisiones es centralizada: la administradora (Hija de la dueña de la cerámica) es la encargada de todas las áreas funcionales de la empresa, no existiendo otra autoridad.

Se observó que la empresa no definió su negocio, tampoco el futuro que espera de la misma, objetivos que se pretende alcanzar, ni estrategias para hacer crecer el negocio.

Una de las características de la empresa es que los propietarios están predispuestos para realizar los cambios necesarios con el fin de mejorar su desempeño y hacer crecer su empresa.

De acuerdo con la información que se pudo recabar la misión y visión redactada en la empresa es como sigue:

**Misión**

*“Contribuir al desarrollo del país proporcionando productos cerámicos destinados al mercado de la construcción local en la cual actuamos y trabajamos todos en busca de un crecimiento cada vez más mayor, ofreciendo los mejores productos”.*

**Visión**

*“Ser una empresa comprometida con el propósito de expandir el mercado hacia lo local enfocada a la producción y comercialización de productos de calidad”.*

**Valores**

- Compromiso: comprometidos con nuestros clientes, con nuestros compañeros y con la razón de ser de la empresa, más que de los resultados a corto plazo.
- Excelencia: Trabajar con responsabilidad y organización, siempre en la búsqueda del mejoramiento de la calidad.
- Responsabilidad: Estamos comprometidos con tratar cada necesidad de nuestros clientes con el más alto estándar de responsabilidad, cumpliendo fechas, acuerdos y compromisos.
- Integridad: valoramos la honestidad en cada interacción, y nos esforzamos por ser transparentes con nuestros clientes.
- Calidad: Nosotros creemos en el servicio de excelencia para nuestros clientes ofreciendo siempre la mayor calidad posible.

De acuerdo al análisis empleado, se revisó los valores de la empresa, que tendrán las siguientes prioridades: que estén orientados a las necesidades de los clientes, que resalte la importancia de mantener una comunicación confiable y verídica con los clientes y, por último, que se mantenga la prioridad de establecer una relación participativa con los clientes, que en el marketing se conoce como el concepto Ganar y Ganar.

### **2.3.3. Objetivos de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.**

#### **2.3.3.1. Objetivo general**

Alcanzar y mantener los más altos estándares de satisfacción al cliente en el sector de construcción, a través de nuestros productos.

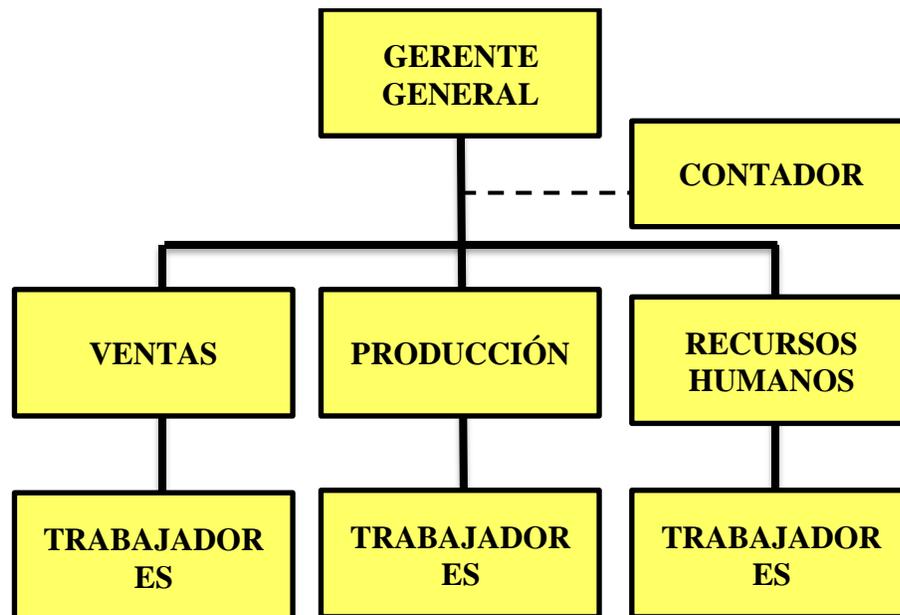
#### **2.3.3.2. Objetivo específico**

- Adquirir maquinaria nueva a la vanguardia de la tecnología para satisfacer a nuestros clientes en base a calidad.
- Demostrar nuestro compromiso con el desarrollo sustentable y jugar un rol preponderante en la responsabilidad social dentro de nuestro círculo de influencia.
- Tener un desempeño financiero a largo plazo, y ser la organización más recomendada en nuestra industria.
- Abrir otras sucursales para llegar a las clientes potenciales.

De acuerdo al análisis empleado en el objetivo general como en los objetivos específicos se pudo evidenciar que el objetivo general de la empresa utiliza términos que no se reflejan con claridad, ya que se utiliza algunos términos con una idea muy vaga que da paso a confusiones. Por otra parte, se pudo evidenciar que el objetivo específico uno y dos no se relacionan con el objetivo general de la empresa, esto nos hace notar que no apartan en función al objetivo general de la empresa.

### 2.3.4. Organigrama

**FIGURA N° 4 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA CERÁMICA NARVÁEZ S.R.L**



**Fuente:** Elaboración propia de acuerdo a la información brindada por la administradora.

La empresa está conformada por cinco dueños que serían los socios, en el nivel estratégico está el gerente general, en el nivel táctico están los jefes de cada departamento jefe de ventas, jefe de producción y jefe de recursos humanos y en el nivel operativo están los colaboradores o trabajadores.

Haciendo un análisis del organigrama proporcionado por la administradora general se puede evidenciar que el mismo carece de elementos estructurales básicos que requiere la administración.

### 2.3.5. Productos de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.

La empresa cuenta con más de 8 moldes diferentes entre ellos están los ladrillos de 6huecos, ladrillo de 4huecos, ladrillos de 21huecos, teja colonial, complemento H10 de 42cm y complemento H10 de 44cm, ladrillo gambote, ladrillo quemilla y entre otras.

A lo largo de estos últimos años, se ha ejecutado múltiples obras de construcción civil con material de la empresa, tales como la construcción de la facultad de ingeniería civil de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, 10 casas campestres en la comunidad de Lazareto. también se construyó condominios como el proyecto Alta Brisa concluido en la gestión 2020, y el proyecto Latitud 21 concluido en la gestión 2022 y uno de los últimos proyectos que está en construcción es la de Ecovivento S.R.L. que está en pleno construcción (2022 – 2023) Los proyectos desarrollados con los más exigentes estándares en seguridad, calidad y puntualidad.

Estos proyectos llegaron a su conclusión, pero vemos una baja en ventas en todos nuestros proyectos ya que se llega a evidenciar la falta de un plan de marketing que disminuyo en las ventas anuales de la empresa, ya que en áreas del marketing vemos una debilidad dentro de la organización ya que ciertos puestos del área de marketing como ser el marketing digital no están cubiertos o abarcados en su totalidad.

#### **2.3.6. Comportamiento de las ventas**

De acuerdo a los datos existentes de la empresa Cerámica Narvárez S.R.L. de las últimas gestiones completas (2020, 2021 y 2022), los ingresos han ido disminuyendo considerablemente en época de pandemia del Covid-19 y post pandemia. **(ver la tabla N°2 nivel de ventas de las gestiones pasadas).**

**TABLA N° 1 INGRESO POR AÑO – CERÁMICA NARVÁEZ S.R.L.  
(EXPRESADO EN DÓLARES)**

<b>VENTAS POR AÑO</b>			
<b>EXPRESADO EN DOLARES</b>			
<b>MES</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>ENERO</b>	57.852,00	62.056,00	69.248,00
<b>FEBRERO</b>	49.215,00	67.521,00	45.124,00
<b>MARZO</b>	50.145,00	50.870,00	50.154,00
<b>ABRIL</b>	59.054,00	58.412,00	45.412,00
<b>MAYO</b>	58.478,00	54.587,00	34.874,00
<b>JUNIO</b>	56.450,00	50.874,00	39.457,00
<b>JULIO</b>	43.791,00	49.234,00	59.752,00
<b>AGOSTO</b>	58.687,00	42.214,00	40.358,00
<b>SEPTIEMBRE</b>	48.725,00	50.324,00	58.145,00
<b>OCTUBRE</b>	52.483,00	59.293,00	55.214,00
<b>NOVIEMBRE</b>	45.304,00	49.861,00	59.154,00
<b>DICIEMBRE</b>	59.527,00	37.123,00	69.215,00
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>639.711,00</b>	<b>632.369,00</b>	<b>626.107,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia de acuerdo a la información brindada por la administradora

En marzo del 2020 el país entro inesperadamente en una emergencia sanitaria debido a la pandemia del Covid-19, entrando en una cuarentena rígida que imposibilitó continuar con sus actividades en venta, de la misma forma como se la estaba realizando, sin tener ninguna opción ni capacitación, para desarrollar las ventas por otros medios que no sean por contacto personal, por lo que la empresa tuvo que cerrar por el lapso de 3 meses, tiempo donde la única forma de atraer clientes eran las redes sociales, pero con publicaciones pobres y con pocos resultados, ya que se tenía la intención de compra, pero no había los medios que permitieran mostrar o realizar visitas de los

clientes para ver su el material de su interés, por lo que no se llegó a concretar los acuerdos de compra de la mayoría de los interesados.

En la gestión 2021, debido al levantamiento de las restricciones y el confinamiento, se volvió a activar la forma tradicional de ventas, ya que se tuvo poco resultado con las redes sociales y la carencia de los medios necesarios y efectivos para llegar a los clientes potenciales y cerrar las ventas.

Para la gestión 2022 las ventas seguían bajas ya que la población recién se reactiva con la economía y no estaba en preferencia la construcción motivo por el cual no hubo buenos resultados en la gestión.

Para el presente año se vio la necesidad de realizar una investigación, para diseñar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Cerámica Narváez S.R.L., que incluya el diseño de medios, recursos e instrumentos que permitan el contacto personal y permanente entre los agentes y los clientes potenciales, detalle de cotizaciones e información sobre los productos y modalidades de contrato.

### **VENTAJA COMPETITIVA**

la ventaja competitiva de la empresa con relación a sus productos que ofrece es la calidad que lo diferencia de sus competidores ya que la empresa cerámica Narváez S.R.L. ofrece productos seleccionados por categoría como ser ladrillo de 1ra, ladrillo de 2da y ladrillo de 3ra calidad.

#### **2.3.7. Área de marketing**

Esta área tiene la función de crear valor para los clientes y establecer relaciones sólidas y estrechas con los mismos. Esta área no está establecida formalmente en la empresa, es la administradora quien se encarga de realizar las actividades correspondientes a esta área.

#### **2.3.8. Situación de la función de marketing en la empresa**

De acuerdo al organigrama funcional que actualmente tiene establecido la empresa y ampliando el análisis, podemos mencionar que no se le da mayor importancia al área

de marketing el cual no cumplen con las tareas en su totalidad en el área de marketing y publicidad, ya que estos puestos carecen de proyectos y estrategias con resultados reales y positivos para la empresa, sobre todo en el marketing digital, y la habilitación de recursos digitales como plataformas de vídeo conferencias que pongan en contacto y en tiempo real, entre los ejecutivos de venta y los clientes de la empresa.

También se debería crear campañas de publicidad vía redes sociales, página de la empresa, tipo tienda de ventas online que brinde información personalizada de sobre las necesidades de los clientes prospecto, o programas de contacto directo con el cliente vía vídeo conferencia.

Estas actividades y planificación no realizada por la empresa, hace que la empresa no pueda salir a flote luego de la depresión económica a causa de las restricciones por el tema del Covid, y disminuyan sus ventas. Es por eso que se evidenció, luego del análisis de la situación del mercado y las características actuales de la empresa, que un plan estratégico de marketing y ventas sería la mejor alternativa administrativa para salir de esta situación.

### **2.3.9. Análisis Marketing Estratégico**

La Cerámica Narváez S.R.L. no cuenta con un plan formal de marketing estratégico lo cual se ve reflejado en la no existencia de un plan estratégico establecido de manera escrita además de contar no con una visión, misión y objetivos. Esto provoca que la empresa no esté ejerciendo sus funciones de la mejor manera ya que se toman decisiones de manera informal.

### **2.3.10. Análisis Marketing Operativo**

La Cerámica Narváez S.R.L. carece de un plan estratégico formal de marketing y por ende no tiene un plan de marketing mix operativo por lo que sus variables no están establecidas de manera eficiente y son manejadas por la hija de la propietaria de manera empírica e informal.

Detallamos a continuación el manejo de cada herramienta del marketing mix:

### 2.3.10.1. Producto

Los productos que ofrece la Cerámica Narváez S.R.L. son materiales para la construcción que cuenta con más de 8 moldes diferentes entre ellos están los ladrillos de 6huecos, ladrillo de 4huecos, ladrillos de 21huecos, teja colonial, complemento H10 de 42cm y complemento H10 de 44cm, ladrillo gambote, ladrillo quenilla y entre otras.

### 2.3.10.2. Precio

Los precios de la fábrica son regulados a través de la asociación de industrias cerámicas, sin embargo, estos precios pueden ser flexibles de acuerdo a cada propietario de las empresas.

Entre los productos más relevantes y competitivos están los siguientes productos que se describen sus precios a continuación:

**TABLA N° 2 PRECIOS ESTABLECIDOS POR LA CERÁMICA NARVÁEZ S.R.L.**

TIPO DE MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO PUESTO EN FABRICA	PRECIO PUESTO EN OBRA
LADRILLO 6H 1RA	1000	1000 BS.	1100 BS.
LADRILLO 6H 2DA	1000	900 BS.	1000 BS.
LADRILLO 6H 3RA	1000	800 BS.	900 BS.
LADRILLO 4H	1000	1200 BS.	1300 BS.
LADRILLO H10 42cm	1000	2500 BS.	2700 BS.
LADRILLO H10 44cm	1000	2600 BS.	2800 BS.

**Fuente:** Elaboración propia de acuerdo a la información proporcionada por la empresa

**TABLA N° 3 PRECIOS POR COMPRAS MAYOR A 50000 UNIDADES ESTABLECIDOS POR LA CERÁMICA NARVÁEZ S.R.L.**

<b>TIPO DE MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO PUESTO EN FABRICA</b>	<b>PRECIO PUESTO EN OBRA</b>
LADRILLO 6H 1RA	1	0,8 BS.	0,9BS.
LADRILLO 6H 2DA	1	0,7BS.	0,8 BS.
LADRILLO 6H 3RA	1	0,6 BS.	0,7 BS.
LADRILLO 4H	1	1 BS.	1,10 BS.
LADRILLO H10 42cm	1	2,30 BS.	2,50 BS.
LADRILLO H10 44cm	1	2,40 BS.	2,60 BS.

**Fuente:** Elaboración propia de acuerdo a la información proporcionada por la empresa

### **2.3.10.3. Plaza**

Los productos que ofrece la empresa son a todas aquellas empresas constructoras, comerciales o ferreterías y las personas que llegan eventualmente a la fábrica.

### **2.3.10.4. Promoción**

La empresa Cerámica Narvárez S.R.L. no cuenta con promociones que se lleven a cabo para atraer a la clientela, tampoco beneficios adicionales que pueda adquirir al momento de adquirir dichos productos.

### **2.3.11. Análisis DAFO**

#### **Fortalezas**

- Ubicación estratégica en la ciudad
- Producción y disponibilidad de productos de stok de producto para la venta
- Precios competitivos

- Diversidad de productos para el mercado

### **Debilidades**

- Sin presencia en redes sociales
- El no contar con una estrategia empresarial provoca confusiones a la hora de la entrega del servicio.
- La falta de capacitación al personal de contacto da como resultado un bajo desempeño en sus funciones.
- La baja publicidad y promoción de la empresa no permite que este sea conocido por las personas que demandan.

### **Oportunidades**

- Sector en crecimiento y de capacidad económica
- Avance tecnológico para la mejora del servicio
- Impulsar la motivación y capacitación del cliente interno que permitirá una nueva imagen en cuanto a la atención del cliente.
- Aparición de nuevos clientes

### **Amenazas**

- La competencia que genera la guerra de precios en el mismo rubro se considera una gran amenaza porque recae en la calidad que se entrega al cliente.
- Ingresos de nuevos competidores al sector como ser los comerciales, ferreterías entre otros.
- La competencia ofrece bajos niveles de precios.
- Cambio de gustos, preferencias y expectativas de nuestros cliente

**CAPÍTULO III**  
**INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

## **CAPITULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

En este capítulo se elaborará la Investigación de Mercados para el plan de Marketing, comenzando con la Investigación de Mercados en la cual se obtendrá la información relevante de los clientes de la Cerámica Narváez S.R.L. y aspectos correspondientes al Plan de Marketing, esto con la finalidad de analizar el mercado y la competencia, elegir el mercado objetivo y determinar cómo llegar y dirigirnos a los clientes potenciales.

#### **3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa Cerámica Narváez S.R.L. se ha manifestado en los últimos años un bajo nivel de ventas que experimenta la empresa, como así mismo un incremento en las quejas y reclamos de los clientes hacia la empresa. Esto afectan de forma directa al área comercial de la empresa, que tiene como objetivo principal vender sus productos.

La aparición de estos hechos en el área comercial de la empresa, puede deberse a los siguientes factores internos de la empresa: Productos de mala calidad que ofrece al mercado tarijeño, precios superiores en comparación a las empresas competidoras, mal servicio de atención al cliente, servicio de transporte ineficiente para el traslado o entrega de los productos al lugar convenido con el cliente, entre las más relevantes.

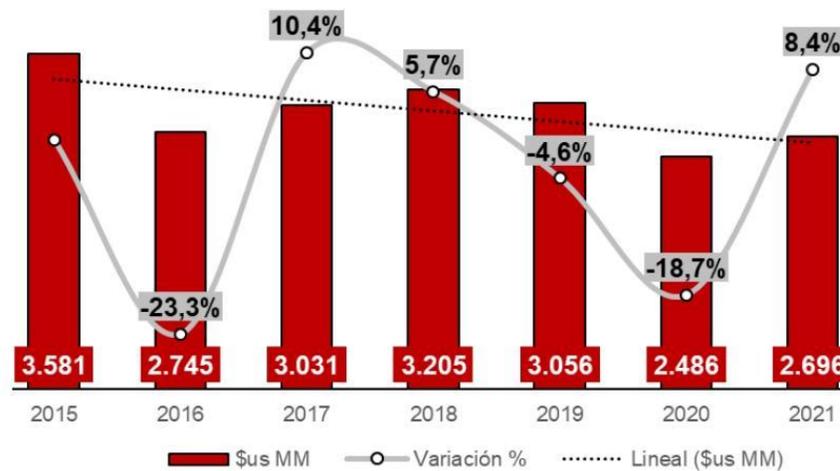
De continuar esta situación es probable que la empresa presente niveles de ventas aún menores que en el periodo actual, que se presente un aumento de quejas y reclamos de los clientes y de esta manera se pierda clientes que optaran por comprar de otras cerámicas existentes en el departamento de Tarija.

Así mismo es importante mencionar que existen factores externos que repercuten a la empresa, de una forma u otra plasmadas en la compra de los productos por parte de los clientes, como es el caso de la recesión económica por la cual atraviesa el departamento de Tarija. La recesión económica puede ser definida como:

“El ciclo económico que se caracteriza por la disminución de la actividad económica de un país. Técnicamente se produce una recesión cuando el crecimiento del PIB es negativo de forma consecutiva. Cuando la recesión es muy profunda y prolongada se llama depresión”. (Humberto, 2011).

Una variable económica para respaldar la situación actual del departamento es el Producto Interno Bruto (PIB) que en los últimos años presentó un ingreso negativo en el departamento de Tarija.

**GRÁFICO N° 5 EVOLUCIÓN DEL PIB A PRECIOS CONSTANTES (\$US MM)**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística

En términos constantes, Tarija pasó de un PIB de \$us. 3.205 millones en 2018 a \$us. 2.686 millones en 2021. La tendencia al descenso hasta el 2020 puede relacionarse con la caída de precios, con una menor producción de gas natural, y finalmente con las consecuencias de la crisis sanitaria (COVID-19), que repercutieron en el dinamismo de la economía local. Sin embargo, el 2021 se observa una franca recuperación

### 3.1.1. Definición del problema

Ante la situación actual es necesario realizar una investigación concluyente de tipo descriptiva que proporcione información en función a estos aspectos. Para que de esta manera puedan los directivos de la empresa tomar las mejores decisiones en beneficio

de la empresa, estando respaldados con el proyecto de investigación de mercados que se les va proporcionar.

### 3.1.2. Formulación del problema

¿Cuáles son los factores que inciden en la compra y satisfacción de los clientes en función al producto y servicio que ofrece la Cerámica Narváez S.R.L.?

### 3.2. HIPÓTESIS

Los factores que afectan la decisión de compra en la Cerámica Narváez S.R.L. son: las condiciones del producto y servicio que ofrece la empresa, que no satisfacen las necesidades de los clientes.

- Variable (x) = Decisión de compra
- Variable (y) = Satisfacer Necesidades
- Termino Lógico = ...que...
- Variable de observación = Clientes de la empresa

### 3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

**TABLA N° 4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE**

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Variable (X)</b> <b>Decisión de compra</b>	Productos de calidad	Conformidad del cliente
	Atención al cliente	Satisfacción del cliente
<b>Variable (Y)</b> <b>Satisfacer necesidades</b>	La lealtad del cliente	Posición en el mercado
	Nuevos clientes por satisfacción	Mejora continua de productos y servicios, la retención de clientes.

### **3.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.4.1. Objetivo General**

Determinar cuáles son los factores que influye en el cliente, al momento de realizar la compra de los productos de la Cerámica Narvárez S.R.L.

#### **3.4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar la conformidad del cliente en cuanto al producto que ofrece la empresa.
- Indagar sobre la atención que ha recibido el cliente cuando visitó la empresa.
- Identificar qué aspectos valora el cliente al momento de realizar la compra.

### **3.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del presente trabajo en la investigación de mercado se utilizarán los siguientes métodos y técnicas de investigación:

#### **3.5.1. Investigación Exploratoria**

Para entender mejor el mercado desde adentro, es importante utilizar técnicas más comprometidas que permitan un contacto más directo con el cliente. Estas técnicas nos permitirían acercarnos al mercado de manera más efectiva y obtener una comprensión más profunda de las necesidades y deseos de los clientes.

#### **3.5.2. Investigación Descriptiva**

Describe lo que sucede en el mercado, es decir, nos permite conocer las diferentes costumbres, hábitos y actitudes que prevalecen en el mercado por medio de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

**Encuesta:** Técnica de recopilación de información que consiste en un cuestionario previamente estructurado que se aplica a una muestra de la población, que está diseñada

para obtener información específica, para observar la percepción que tiene el cliente sobre el producto y servicio de la Cerámica Narváez S.R.L.

### **3.6. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTREO**

#### **3.6.1. Población sujeta a estudio**

La población que se ha tomado en cuenta, en esta investigación son todos los clientes de la Cerámica Narváez S.R.L. correspondiente a la gestión 2022, siendo una cantidad total de 1248 clientes, conformados por los: Clientes VIP, clientes MDs y clientes particulares o finales.

Es importante mencionar que la segmentación que se presenta en la empresa, se divide en:

- **Clientes Finales (esporádicos y ocasionales):** Son aquellos clientes que tienen una baja frecuencia de compra y que generalmente adquieren los productos para su uso personal.
- **Clientes MDs (Micro-distribuidores):** Este tipo de clientes posee una frecuencia de compra media y adquieren los productos para poder revenderlos al mercado, en ellos se encuentran los comerciales y ferreterías.
- **Clientes VIP:** Son aquellas personas especializadas en las obras de construcción, que sin lugar a duda son los clientes más recurrentes en las compras de los productos de la empresa, que trabajan constantemente con este tipo de material, en ellos se encuentran los albañiles, contratistas, arquitectos e ingenieros.

#### **3.6.2. Determinación de la Muestra**

El procedimiento que se aplicó en esta investigación de mercados es el muestreo estratificado debido a que la empresa se divide en segmentos o estratos que poseen características comunes dentro de cada grupo.

### 3.6.3. Cálculo del tamaño de la muestra, a través del muestreo estratificado

$$n_i = \frac{(Z_{E/2})^2 * p * q * N}{(N-1) * e^2 + (Z_{E/2})^2 * p * q}$$

**Donde:**

- **N** = Tamaño de la población.
- **n** = Tamaño de la Muestra.
- **Z** = Valor correspondiente al nivel de confianza.
- **e** = Margen de Error del muestreo.
- **p** = Probabilidad de éxito.
- **q** = Probabilidad de fracaso.

**Datos:**

- Clientes finales = 830 clientes.
- Clientes VIP = 255 clientes.
- Clientes MDs = 163 clientes.
- **N** = 1248 Total clientes de la empresa (gestión 2022).
- **n** = ?
- **Z** = 1,65 (correspondiente a un nivel de confianza del 90%).
- **e** = 10%
- **p** = 0,5
- **q** = 0,5

**Calculo provisional del tamaño de la muestra:**

$$n_i = \frac{(1,65)^2 * 0,5 * 0,5 * 1248}{(1248-1) * (0,10)^2 + (1,65)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n_i = \frac{839,1552}{12,47+0,680625} \quad n_i = 64$$

**Calculo definitivo de la muestra:**

$$n = \frac{n_i}{1 + \frac{n_i}{N}} \quad n = \frac{64}{1 + \frac{64}{1248}} \quad n = 61 \text{ total de la muestra}$$

**TABLA N° 5 ASIGNACIÓN DE LA MUESTRA POR ESTRATOS**

Estratos de clientes de la ceramica narvaez s.r.l.	Total de clientes por estratos	Porcentaje %	Clientes a encuestar por estratos
<b>CLIENTES FINALES</b>	830	67%	41
<b>CLIENTES VIP</b>	255	20%	12
<b>CLIENTES MDs</b>	163	13%	8
<b>TOTAL</b>	<b>1248</b>	<b>100%</b>	<b>61</b>

**Fuente:** elaboración propia

#### **Muestra para Cliente Final**

$$n_{CF} = 61 * 67\% = 41$$

#### **Muestra para el Cliente VIP**

$$n_{VIP} = 61 * 20\% = 12$$

#### **Muestra para el Cliente MDs**

$$n_{MDs} = 61 * 13\% = 8$$

#### **3.6.4. Diseño de la encuesta**

Una vez que se ha determinado el tamaño de la muestra, utilizando el muestreo estratificado, se procedió a diseñar una encuesta que contiene preguntas cerradas, de opción única. Las preguntas están enfocadas a los atributos del producto, satisfacción

del cliente en su última compra, la atención que se les ofrecía, el servicio de transporte de la empresa, entre otras.

El método que se utilizó para la recolección de datos en esta investigación de mercados ha sido: las encuestas aplicadas a través de google forms de manera digital, debido a que las unidades de observación del muestreo se encuentran dispersas, siendo un gran inconveniente poder localizar y encuestar personalmente a los clientes de los tres segmentos que cuenta la empresa.

#### **(Anexo N° 5 Diseño de la Encuesta)**

La investigación de mercados se desarrolló durante todo el mes de septiembre donde se aplicó la encuesta los 61 clientes, correspondientes al tamaño de la muestra. Primeramente, se mostrará los resultados obtenidos de los clientes finales y su análisis, que se presentan a continuación:

#### **3.6.5. Presentación y Análisis de los resultados**

Concluida la recolección de datos y habiéndose procedido a la tabulación de los mismos, se obtuvo los siguientes resultados que son la interpretación de los cuadros que se incluyen en esta parte.

### 3.7. RESULTADOS

#### 3.7.1. Clientes Finales (CF)

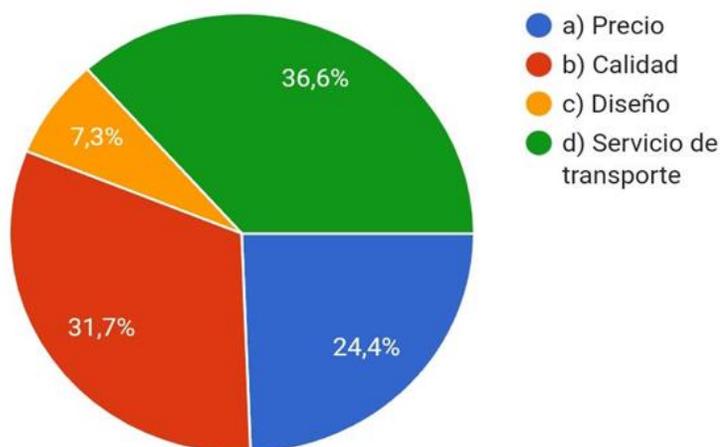
1. ¿Usted qué aspecto valora más al momento de realizar la compra en la Cerámica Narváez S.R.L.?

**TABLA N° 6 ASPECTOS MÁS VALORADOS POR EL CLIENTE**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Precio	10	24%
Calidad	13	32%
Diseño	3	7%
Servicio de transporte	15	37%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 6 ASPECTOS MÁS VALORADOS POR EL CLIENTE**



**Fuente:** Elaboración propia

Según los resultados obtenidos podemos mencionar que el 36.6% de los encuestados valoran el aspecto del servicio de transporte, el 31,7% mencionaron la calidad, el 24,4% indica el precio y finalmente el 7,3% de los encuestados indican el diseño a la hora de hacer una compra.

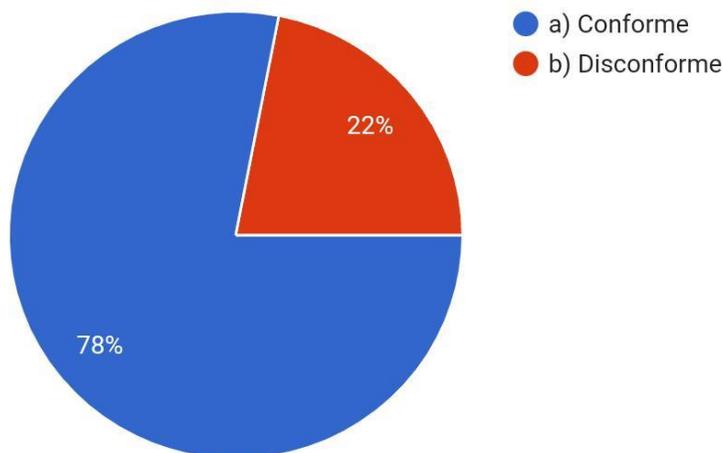
2. En la última compra que realizó de la Cerámica Narváz S.R.L. ¿estuvo conforme con las condiciones del producto que le ha llegado a su obra?

**TABLA N° 7 CONFORMIDAD CON LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Conforme	32	78%
Disconforme	9	22%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 7 CONFORMIDAD CON LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO**



**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos obtenidos de los encuestados el 78% indican que están conforme con las condiciones del producto que le ha llegado a su obra y el restante 22% indicaron que no están conforme con las condiciones del producto que ha llegado a sus obras.

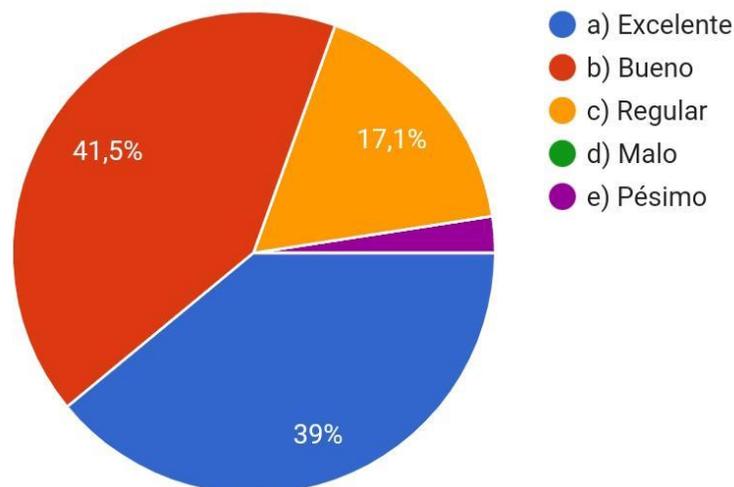
3. ¿Cómo considera el servicio de atención al cliente que ofrece la Cerámica Narváez S.R.L., cuando visita la empresa?

**TABLA N° 8 PERCEPCIÓN SOBRE LA ATENCIÓN RECIBIDA**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	16	39%
Bueno	17	42%
Regular	7	17%
Malo	0	0%
Pésimo	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**GRÁFICO N° 8 PERCEPCIÓN SOBRE LA ATENCIÓN RECIBIDA**



Fuente: Elaboración propia

Según los datos obtenidos el 42% considera que el servicio de atención al cliente es bueno, el 39% indican que es excelente, el 17% considera que es regular y finalmente el 2% de los encuestados indican que la atención al cliente es pésima.

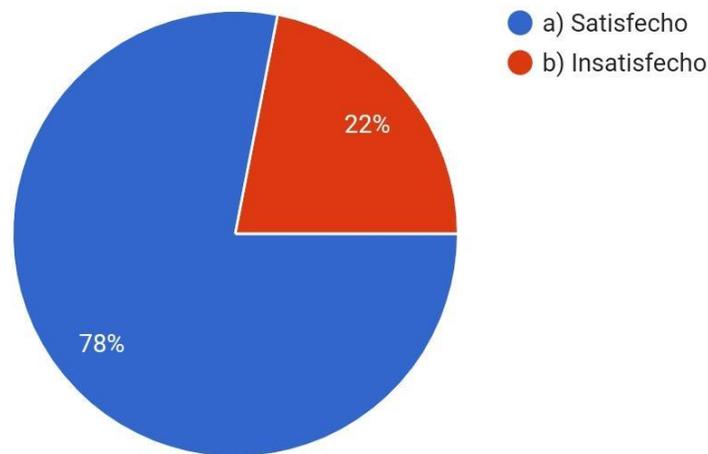
4. ¿Cómo considera el grado de satisfacción en cuanto al servicio de transporte que le ofrece la empresa Cerámica Narváez S.R.L.?

**TABLA N° 9 Grado de satisfacción con el servicio de transporte**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Satisfecho	32	78%
Insatisfecho	9	22%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 9 GRADO DE SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE TRANSPORTE**



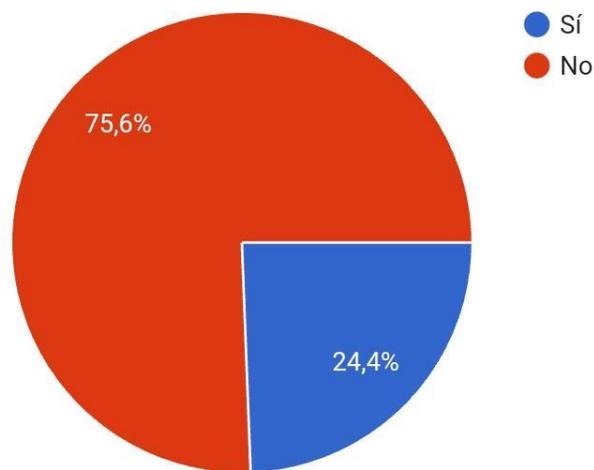
**Fuente:** Elaboración propia

En base a la encuesta que se le ha realizado al total de estos clientes finales (CF), el 78% indican que están satisfechos con el servicio de transporte y el 22% de estos clientes indican que están insatisfechos. Cabe mencionar que estos clientes hicieron una pequeña observación en cuanto a la puntualidad de entrega, solicitaron que se mejore ese aspecto debido a que, en el trayecto que recorría el camión, se dañaban los ladrillos. Mencionaron también que, al momento de realizar la descarga del material,

ocasionaban daños y perjuicios en su obra y en el producto, debido a la rapidez de descarga.

5. **¿Ha escuchado usted ofertas de descuentos en los productos o servicios que ofrece la empresa Cerámica Narváez S.R.L. por algún medio de comunicación?**

**GRÁFICO N° 10 CLIENTES QUE ESCUCHARON OFERTAS DE LA CERAMICA NARVAEZ**



**Fuente:** Elaboración propia

Según la información recopilada, la mayor parte del Total de los clientes finales encuestados el 76%, no escucharon ofertas de los productos de la cerámica Narváez por ningún medio de comunicación y el 24% de los encuestados indican que si escucharon alguna vez una por algún medio de comunicación.

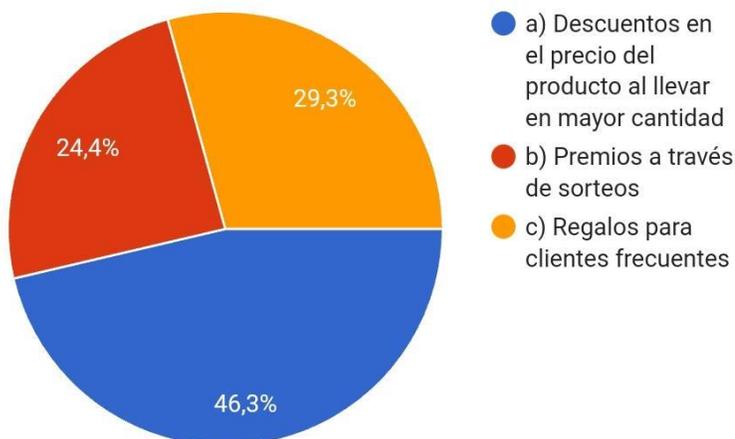
6. ¿Qué promociones de ventas esperaría al ser cliente de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.?

**TABLA N° 10 PROMOCIONES DE VENTAS QUE ESPERAN LOS CLIENTES**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Descuentos al compras por mayor	19	46%
Premios a través de sorteos	10	25%
Regalo para clientes frecuente	12	29%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**GRÁFICO N° 11 PROMOCIONES DE VENTAS QUE ESPERAN LOS CLIENTES**



Fuente: Elaboración propia

Según los datos obtenidos, indicamos que el 46% de los clientes finales (CF), prefieren descuentos en el precio del producto como promoción de ventas seguidamente una menor cantidad de 29% de los clientes, señalaron que prefieren los regalos para aquellos clientes que comprar frecuentemente de la empresa. Un pequeño grupo de alrededor de 25% de los clientes, prefieren que realice sorteos con la observación que se haga de manera constante.

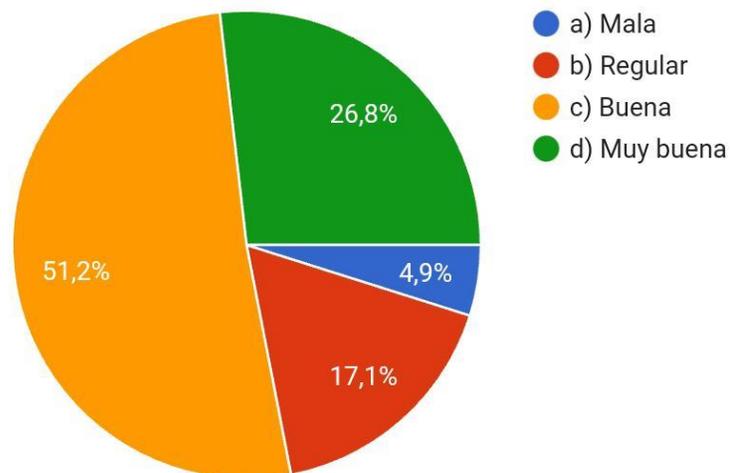
### 7. ¿Cómo calificarías la atención recibida?

**TABLA N° 11 ATENCION RECIBIDA EN LA CERAMICA NARVAEZ**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Mala	2	5%
Regular	7	17%
Buena	21	51%
Muy buena	11	27%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 12 ATENCION RECIBIDA EN LA CERAMICA NARVAEZ**



**Fuente:** Elaboración propia

Interpretación: según los datos obtenidos entre buena y muy buena fue un total de 78% que indicaron que la atención es buena, el 17% indica que es regular y finalmente el 5% de estos clientes finales indican que la atención recibida es mala.

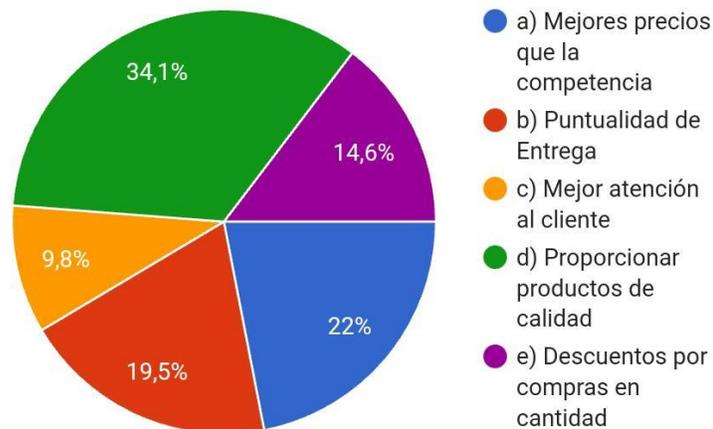
8. ¿Qué aspectos considera usted que debería mejorar la empresa Cerámica Narváez S.R.L.?

**TABLA N° 12 ASPECTOS QUE DEBERÍA MEJORAR LA EMPRESA CERÁMICA NARVÁEZ**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Mejores precios que la competencia	9	22%
Puntualidad de entrega	8	19%
Mejor atención al cliente	4	10%
Productos de calidad	14	34%
Descuentos por compras en cantidad	6	15%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**GRÁFICO N° 13 ASPECTOS QUE DEBERÍA MEJORAR LA EMPRESA CERÁMICA NARVÁEZ**

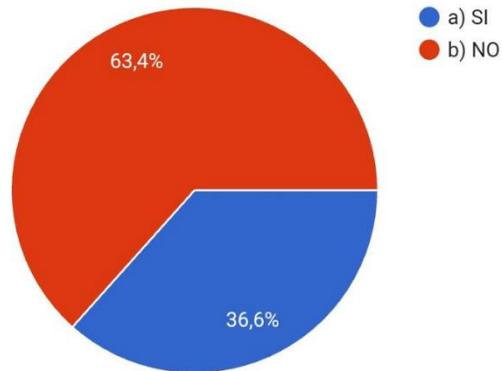


Fuente: Elaboración propia

El 22% de los clientes finales considera que debería ser la mejora en precios de la competencia el, 19% indica en el servicio de transporte, el 10% indica mejoras en atención al cliente, el 34% en la calidad del producto que ofrece la empresa y por último el 15% de los encuestados indican que se debería mejorar en descuentos por compras en cantidad.

**9. ¿Ha solicitado alguna vez la asesoría técnica de la empresa?**

**GRÁFICO N° 14 SOLICITUD DE ACESORIA TECNICA**

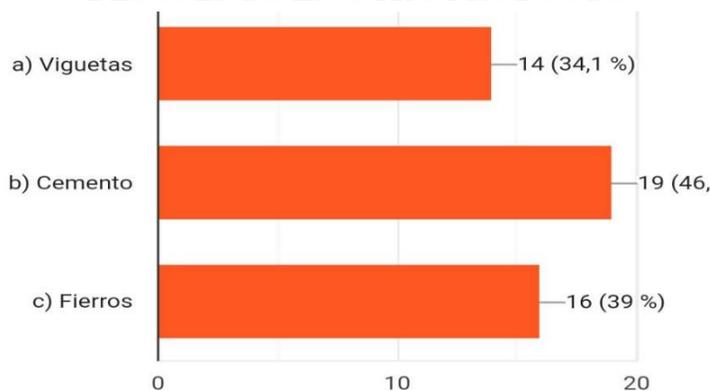


**Fuente:** Elaboración propia

Según a la información obtenida podemos señalar que, del total de los encuestados los clientes finales, el 63% de los clientes no necesitan asesoría técnica, debido que ellos, trabajan con albañiles y arquitectos que les puedan brindar este tipo de servicio. Posteriormente el 37% de los clientes solicitaron asesoría técnica de la empresa, para que se les realice algún diseño para su obra.

**10. ¿Con qué producto complementario de otra empresa, le gustaría poder lograr un descuento, cuando compre los productos de la Cerámica Narváez S.R.L.?**

**GRÁFICO N° 15 INTERÉS POR ADQUIRIR UN DESCUENTO EN OTRO PRODUCTO**



**Fuente:** Elaboración propia

Haciendo referencia al beneficio que les interesaría adquirir al cliente, con respecto a la disminución del precio con otros productos de otra empresa (dedicada al rubro de la construcción), al comprar de la cerámica Narvéez tenemos.

El 35% de los clientes finales, prefiere adquirir un descuento con el cemento, puesto que ellos consideran que es el producto más complementario del ladrillo. En segundo lugar, el 34% optaron por los fierros, debido a que estos clientes hicieron referencia que este producto suele tener un precio elevado y por último el 31% prefieren un descuento con los fierros.

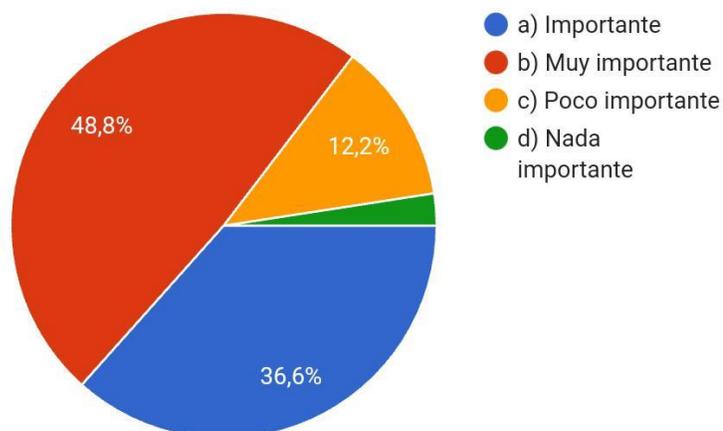
### 11. ¿Para usted qué tan importantes es la atención al cliente?

**TABLA N° 13 IMPORTANTES EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Importante	15	37%
Muy importante	20	48%
Poco importante	5	12%
Nada importante	1	3%
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 16 IMPORTANTES EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

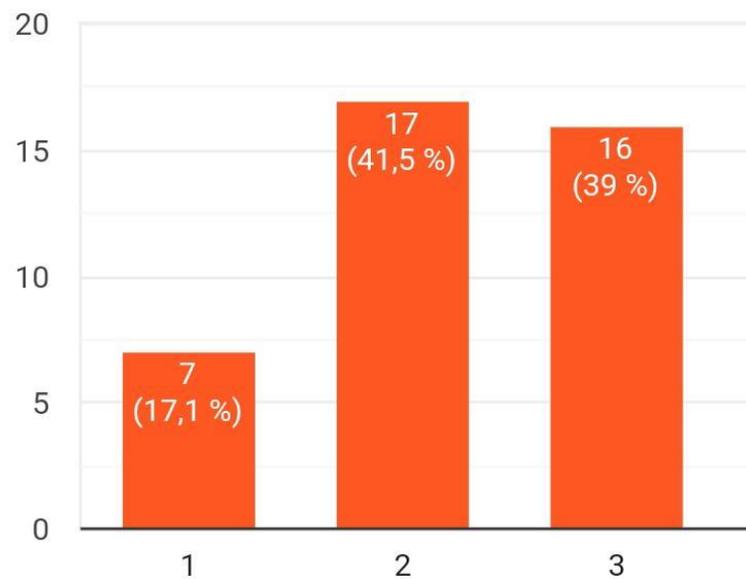


**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos obtenidos entre las opciones importante y muy importante un 85% de los encuestados considera que es importante la atención al cliente, el 12% de los clientes finales consideran que es de poca importancia la atención al cliente y por último el 3% considera que es nada importante la atención al cliente,

**12. ¿De manera general, ¿Cómo considera usted la calidad del producto de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.? Indique por favor, marcando sobre esta línea. Teniendo en cuenta que 1 es baja, 2 es intermedio y 3 alta.**

**GRÁFICO N° 17 CALIDAD DEL PRODUCTO DE LA EMPRESA CERÁMICA NARVÁEZ**



**Fuente:** Elaboración propia

Interpretación: en el cuadro n° se refleja la calidad del producto según los datos obtenidos de los clientes finales un 19% indican la opción 1 siendo esta baja, en segundo lugar, está la opción 2 que es intermedia un total de 42% de los clientes finales indican que la calidad del producto de la empresa es intermedia y en tercer lugar está la opción alta, un 39% de los encuestados indican que la calidad del producto de la empresa es alta.

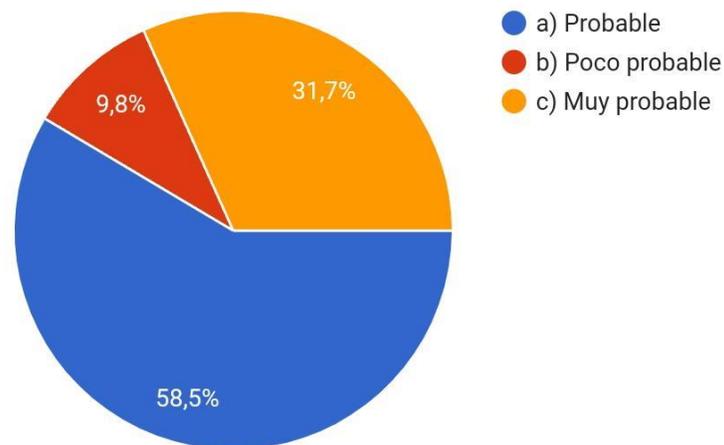
### 13. ¿Qué tan probable es que recomiendes nuestra marca?

**TABLA N° 14 PROBABILIDAD DE RECOMIENDAR LA MARCA**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Probable	24	58%
Poco probable	4	10%
Muy probable	13	32%
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**GRÁFICO N° 18 PROBABILIDAD DE RECOMIENDAR LA MARCA**

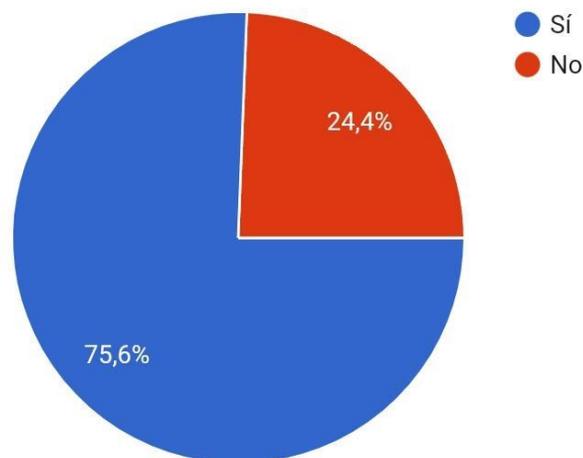


Fuente: Elaboración propia

Con los resultados obtenidos el 58% de los encuestados indican que, probablemente si recomiendan la marca, el 32% nos indica que es muy probable que recomiende la marca y finalmente el 10% indican que es poco probable que recomienden la marca.

**14. ¿Consideras suficientes los conocimientos del agente que te ha atendido?**

**GRÁFICO N° 19 CONOCIMIENTO DEL AGENTE DE VENTAS EN ATENCION AL CLIENTE**



**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos obtenidos el 76% de los clientes finales consideran que es necesario el conocimiento del agente que les atendió y el 24% consideran que no es necesario el conocimiento del agente que les atendió.

### 3.7.2. Clientes VIP

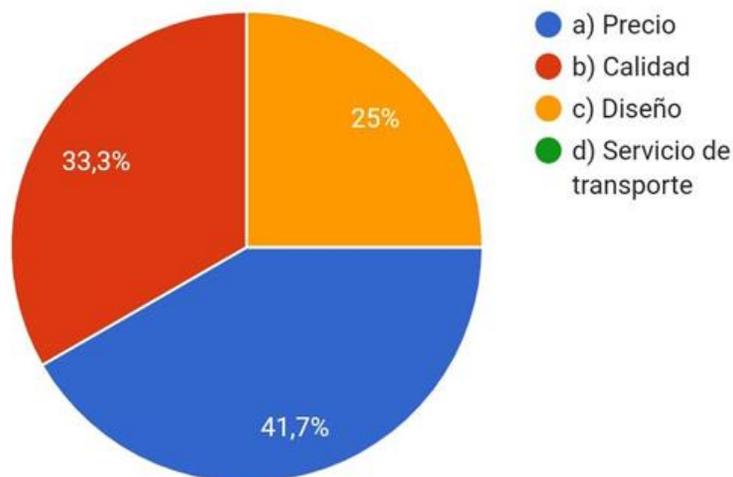
#### 1. ¿Usted qué aspecto valora más al momento de realizar la compra en la Cerámica Narvárez S.R.L.?

**TABLA N° 15 ASPECTOS MÁS VALORADOS POR EL CLIENTE**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Precio	5	42%
Calidad	4	33%
Diseño	3	25%
Servicio de transporte	0	0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 20 ASPECTOS MÁS VALORADOS POR EL CLIENTE**



**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos obtenidos de los encuestados un 42% eligen como primer aspecto al comprar de la cerámica Narvárez un eligen es el precio de los productos. Seguidamente alrededor de 33% del total de los Clientes VIP mencionaron que es la calidad que les ofrece la empresa como aspecto importante para realizar su compra, y por último cerca de 25% de los Clientes VIP indicaron que es el diseño de los productos con lo que cuenta la empresa, el motivo por el cual compraron de ella.

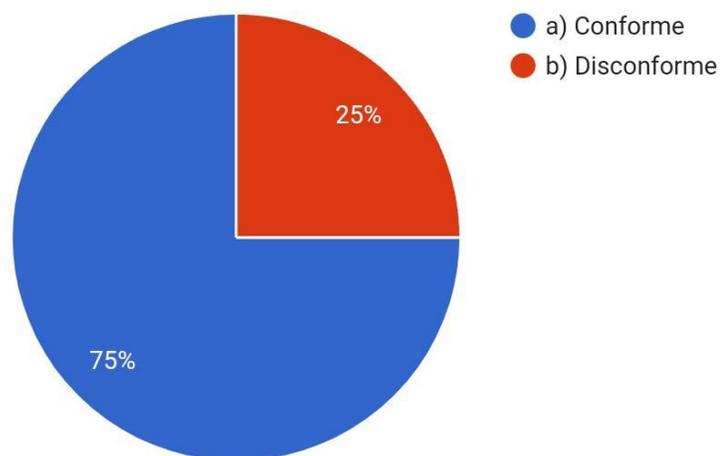
2. En la última compra que realizó de la Cerámica Narvárez S.R.L. ¿estuvo conforme con las condiciones del producto que le ha llegado a su obra?

**TABLA N° 16 CONFORMIDAD CON LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Conforme	9	75%
Disconforme	3	25%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**GRÁFICO N° 21 CONFORMIDAD CON LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO**



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los datos obtenidos representados en la gráfica se tiene que la mayoría de los clientes VIP se encontraron conformes con el estado del producto que se les proporciono en su última compra, con aproximadamente 75% los clientes VIP, que indicaron su conformidad.

Mientras que un 25% de clientes, no se encontraron conformes con el estado de los productos en su última compra que realizaron. El mayor motivo de disconformidad en algunos de estos clientes, es que existían en la compra que realizaron una cantidad

significativa productos defectuoso, deformes o con alguna fisura interna como ellos mismo mencionaron.

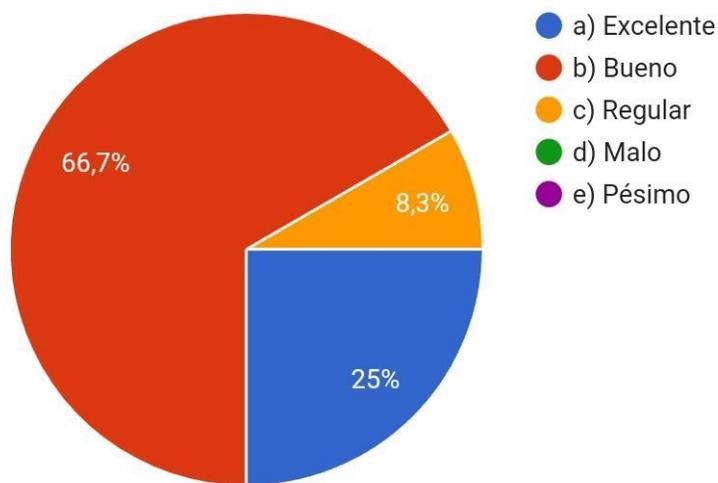
3. **¿Cómo considera el servicio de atención al cliente que ofrece la Cerámica Narváez S.R.L., cuando visita la empresa?**

**TABLA N° 17 PERCEPCIÓN SOBRE LA ATENCIÓN RECIBIDA**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Excelente	3	25%
Bueno	8	67%
Regular	1	8%
Malo	0	0%
Pésimo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 22 PERCEPCIÓN SOBRE LA ATENCIÓN RECIBIDA**



**Fuente:** Elaboración propia

Según la información obtenida de este segmento de clientes, mencionamos que un 67% de clientes VIP, consideran que la atención que recibieron en la oficina de venta fue buena, 25% clientes consideraron excelente la atención que ofrece la cerámica, un 8% de los Clientes VIP, consideran que la atención que se les brindó fue regular en la

oficina de venta y por último pocos clientes indicaron que recibieron una mala o pésima atención en la empresa.

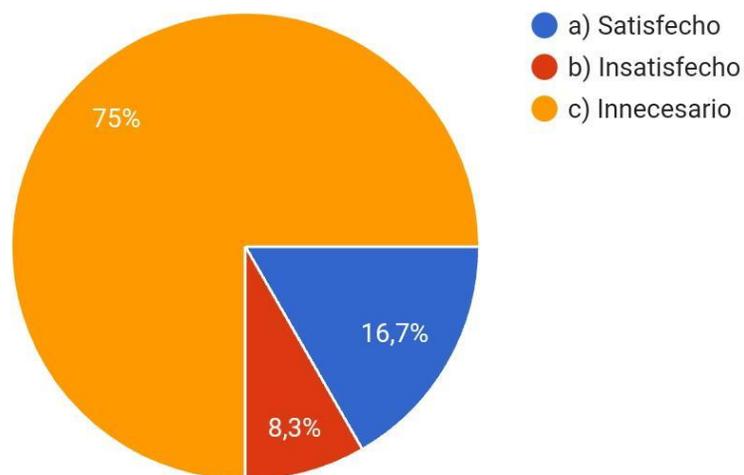
**4. ¿Cómo considera el grado de satisfacción en cuanto al servicio de transporte que le ofrece la empresa Cerámica Narvárez S.R.L.?**

**TABLA N° 18 GRADO DE SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE TRANSPORTE**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Satisfecho	2	17%
Insatisfecho	1	8%
Innecesario	9	75%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 23 GRADO DE SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE TRANSPORTE**

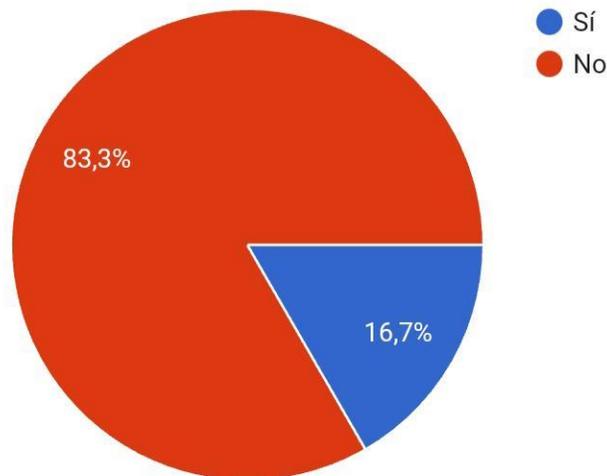


**Fuente:** Elaboración propia

Según la información obtenida de los clientes VIP, el 17% de estos clientes se sienten satisfechos con el servicio de transporte de la empresa. Seguidamente en menor proporción de 8% de clientes VIP se encontraron insatisfechos con el servicio de transporte de y por último un 75% de clientes VIP no necesitan del servicio de transporte.

5. ¿Ha escuchado usted ofertas de descuentos en los productos o servicios que ofrece la empresa Cerámica Narváez S.R.L. por algún medio de comunicación?

**GRÁFICO N° 24 CLIENTES QUE ESCUCHARON OFERTAS DE LA CERAMICA NARVAEZ**

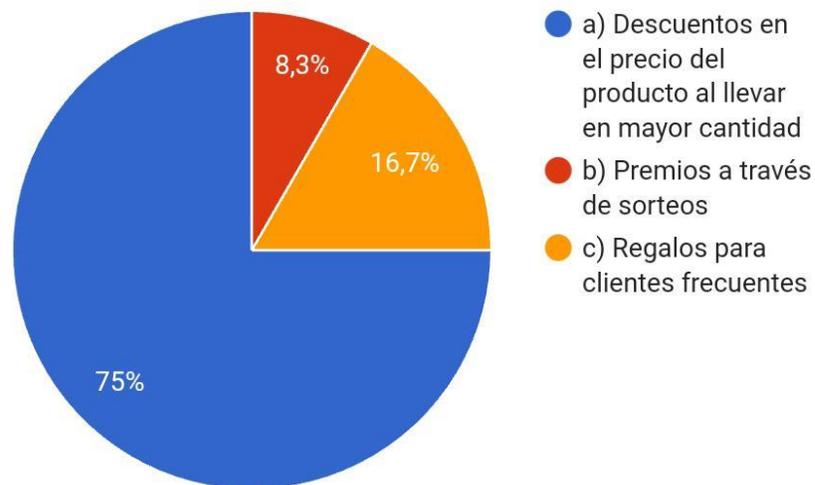


**Fuente:** Elaboración propia

Según la información recopilada, un 17% de clientes VIP clientes si escucharon alguna vez ofertas de descuentos de los productos de la cerámica Narváez S.R.L. por algún medio de comunicación, seguidamente un 83% de clientes manifestaron que no escucharon las ofertas de la empresa.

6. ¿Qué promociones de ventas esperaría al ser cliente de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.?

**GRÁFICO N° 25 PROMOCIONES DE VENTAS QUE ESPERAN LOS CLIENTES**



**Fuente:** Elaboración propia

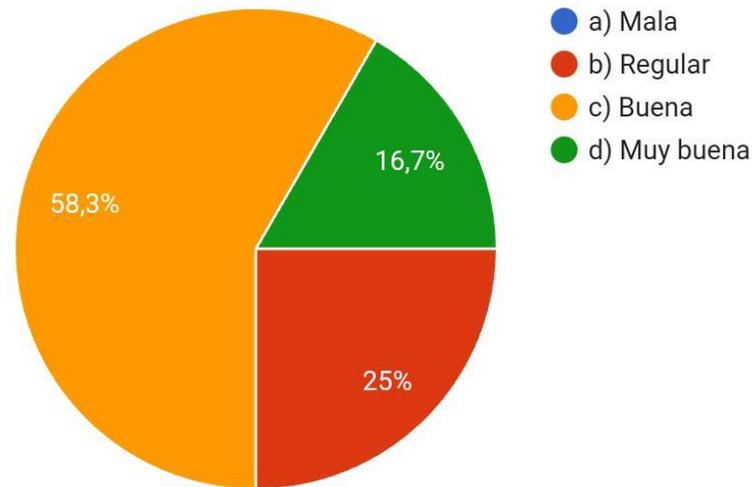
Observando los datos obtenidos que un 75% de clientes VIP prefieren descuentos al hacer compras por mayor de la cerámica Narváez, seguidamente un 17% de clientes VIP, se inclinaron por los regalos para clientes frecuentes, siendo que estos compran de manera constate los productos de la Narváez y por último un 8% de los clientes indican los premios a través de los sorteos.

7. ¿Cómo calificarías la atención recibida?

**TABLA N° 19 ATENCION RECIBIDA EN LA CERAMICA NARVAEZ**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Mala	0	0%
Regular	2	25%
Buena	4	50%
Muy buena	2	25%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 26 ATENCION RECIBIDA EN LA CERAMICA NARVAEZ**



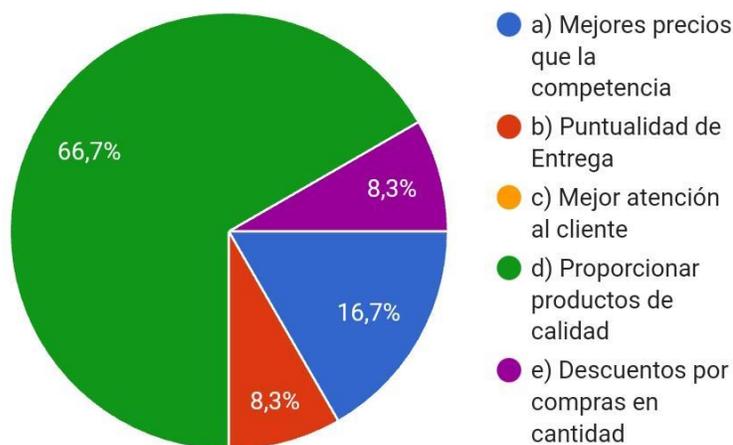
**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo a los datos recolectados, podemos deducir que un 58% de clientes VIP, consideran que el procedimiento de ventas que aplica la empresa es bueno, mientras que un 25% dijeron que el procedimiento de ventas, presenta una dificultad regular al adquirir los productos de la empresa y un 17% indican que la atención al cliente es muy buena. Cabe mencionar que ninguno de estos clientes manifestó que es mala el procedimiento de ventas.

8. ¿Qué aspectos considera usted que debería mejorar la empresa Cerámica Narváez S.R.L.?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Mejores precios que la competencia	1	8%
Puntualidad de entrega	0	0%
Mejor atención al cliente	2	17%
Productos de calidad	8	67%
Descuentos por compras en cantidad	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 27 ASPECTOS QUE DEBERÍA MEJORAR LA EMPRESA CERÁMICA NARVÁEZ**



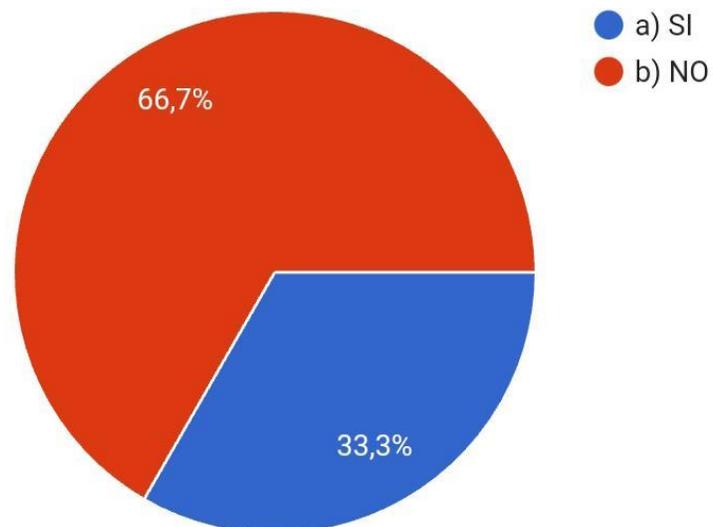
**Fuente:** Elaboración propia

En base a la información obtenida, podemos considerar que un 67% de clientes VIP consideran que la empresa debería mejorar en la calidad del producto, intentando que se le ofrezca a un precio mucho más bajo; posteriormente un 17% de clientes VIP señalan que la empresa debería mejorar en los precios, un 8% indica que debería

mejorar en la puntualidad de entrega del producto. y por último un 8% de los clientes, señalan que la empresa debería mejorar en la en la atención al cliente.

**9. ¿Ha solicitado alguna vez la asesoría técnica de la empresa?**

**GRÁFICO N° 28 SOLICITUD DE ACESORIA TECNICA**



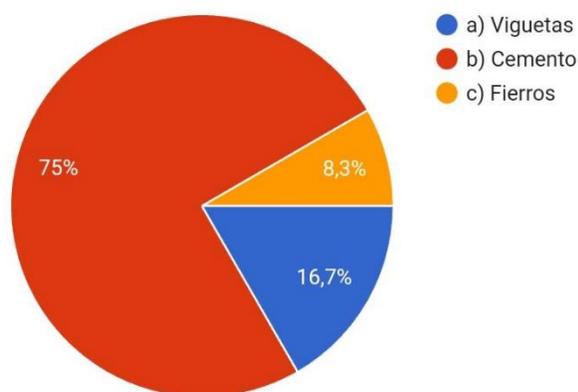
**Fuente:** Elaboración propia

Según a la información obtenida podemos señalar que, un 67% delos clientes VIP no necesitan asesoría técnica, debido que ellos, trabajan con albañiles y arquitectos que les puedan brindar este tipo de servicio. Posteriormente un 33% de clientes solicitaron asesoría técnica.

**10. ¿Con qué producto complementario de otra empresa, le gustaría poder lograr un descuento, cuando compre los productos de la Cerámica Narváez S.R.L.?**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Viguetas	2	17%
Cemento	9	75%
Fierros	1	8%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 29 Interés por adquirir un descuento en otro producto**



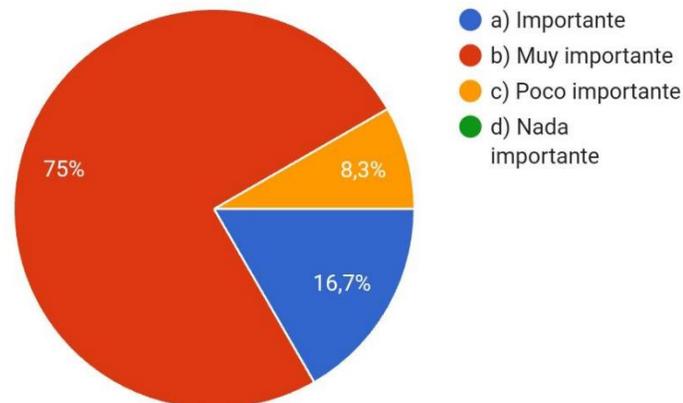
**Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo al producto de otra empresa, que le interesaría adquirir al cliente un descuento en el precio del producto al realizar su compra de la cerámica Narváez, tenemos un 75% de los clientes prefiere adquirir un descuento con el cemento, puesto a que consideran que el producto más complementario al ladrillo es el cemento. Posteriormente un 17% de clientes optaron por las viguetas, puesto que estos clientes

mencionaron que las viguetas suelen ser caras. Y como última opción un 8% de clientes prefieren un descuento con los fierros.

### 11. ¿Para usted qué tan importantes es la atención al cliente?

**GRÁFICO N° 30    IMPORTANTES EN LA  
ATENCIÓN AL CLIENTE**

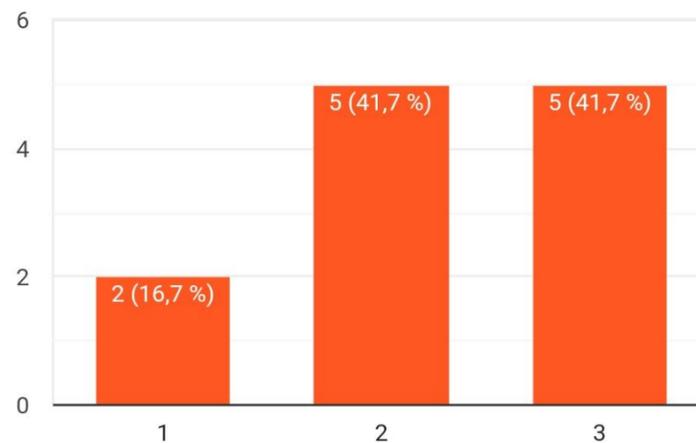


**Fuente:** Elaboración propia.

Según los datos obtenidos el 75% de los clientes VIP considera que es muy importante la atención al cliente, el 17% de los encuestados consideran que es importante, el 8% de los clientes VIP menciona que es de poca importancia la atención al cliente y por último los pocos clientes consideran que es nada importante la atención al cliente.

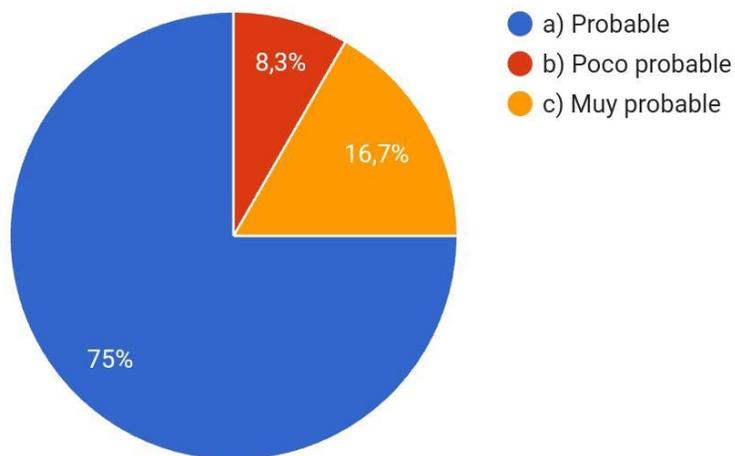
12. ¿De manera general, ¿Cómo considera usted la calidad del producto de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.? Indique por favor, marcando sobre esta línea. Teniendo en cuenta que 1 es baja, 3 es intermedio y 5 alta.

**GRÁFICO N° 31 CALIDAD DEL PRODUCTO DE LA EMPRESA CERÁMICA NARVÁEZ**



**Fuente:** Elaboración propia.

En el gráfico N°31 se refleja la calidad del producto según los datos obtenidos de los clientes VIP un 2% indican la opción 1 siendo esta baja, en segundo lugar, está la opción 2 que es intermedia un total de 42% de los clientes VIP indican que la calidad del producto de la empresa es intermedia y en tercer lugar está la opción alta, un 42% de los encuestados indican que la calidad del producto de la empresa es alta.

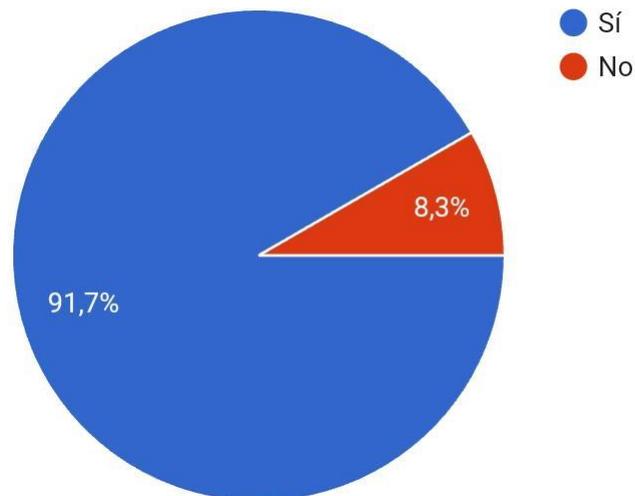
**13. ¿Qué tan probable es que recomiendes nuestra marca?****GRÁFICO N° 32 PROBABILIDAD DE RECOMIENDAR LA MARCA**

**Fuente:** Elaboración propia

Con los resultados obtenidos el 75% de los encuestados indican que, probablemente si recomiendan la marca, el 17% nos indica que es muy probable que recomiende la marca y finalmente el 8% indican que es poco probable que recomienden la marca ya que indican que alguna vez no recibieron buena atención, el producto que compraron llego en malas condiciones entre otras.

**14. ¿Consideras suficientes los conocimientos del agente que te ha atendido?**

**GRÁFICO N° 33 CONOCIMIENTO DEL AGENTE DE VENTAS EN ATENCION AL**



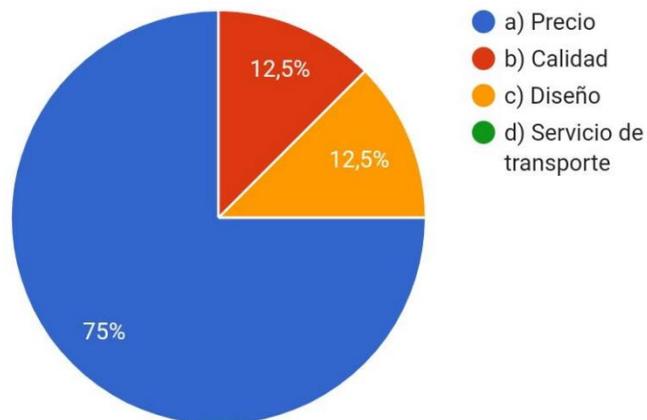
**Fuente:** Elaboración propia

Interpretación: según los datos obtenidos el 92% de los clientes VIP consideran que es necesario el conocimiento del agente que les atendió y el 8% consideran que no es necesario el conocimiento del agente que les atendió.

### 3.7.3. Clientes MDs

#### 1. ¿Usted qué aspecto valora más al momento de realizar la compra en la Cerámica Narvárez S.R.L.?

**GRÁFICO N° 34 ASPECTOS MÁS VALORADOS POR EL CLIENTE**

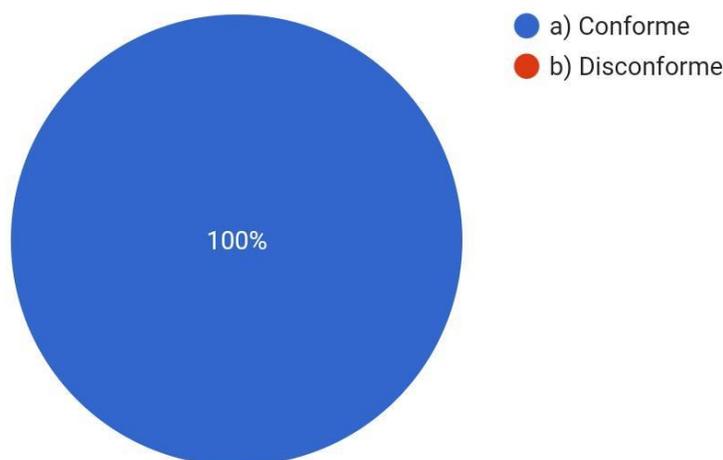


**Fuente:** Elaboración propia

En función a la información obtenida de los clientes de este segmento, señalamos que aproximadamente 75% clientes MDs, mencionan que es en primer lugar al precio, seguidamente alrededor de 13% clientes prefieren la calidad del producto como un aspecto a comprar; cerca de 12% clientes se inclinan por los diseños de los productos.

2. En la última compra que realizó de la Cerámica Narvárez S.R.L. ¿estuvo conforme con las condiciones del producto que le ha llegado a su obra?

**GRÁFICO N° 35 CONFORMIDAD CON LAS CONDICIONES DEL PRODUCTO**



**Fuente:** Elaboración propia

Del total de clientes MDs el 100% indica que están conforme con el producto que le llegó a su obra.

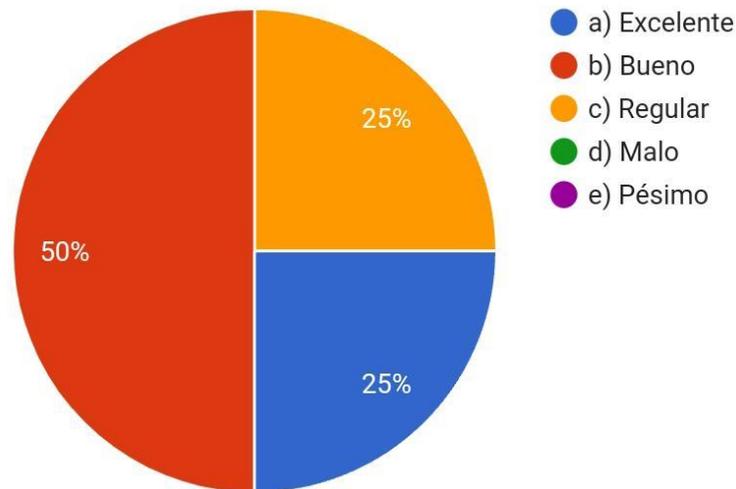
3. ¿Cómo considera el servicio de atención al cliente que ofrece la Cerámica Narvárez S.R.L., cuando visita la empresa?

**TABLA N° 20 PERCEPCIÓN SOBRE LA ATENCIÓN RECIBIDA**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Excelente	2	25%
Bueno	4	50%
Regular	2	25%
Malo	0	0%
Pésimo	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 36 PERCEPCIÓN SOBRE LA ATENCIÓN RECIBIDA**



**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo a los datos recolectados de los clientes MDs: un 50% de clientes MDs, señalaron que la atención que recibieron en la planta industrial es buena; un 25% de clientes MD, indicaron que la atención que recibieron es regular; y por último el 25% de clientes calificaron que la atención que recibieron en la fábrica fue excelente.

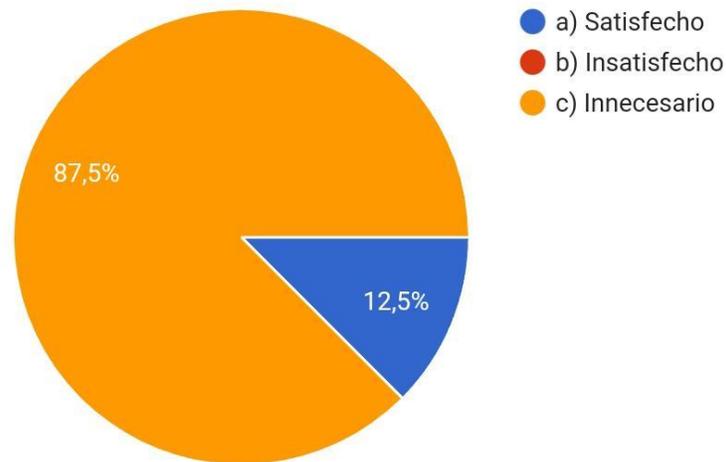
**4. ¿Cómo considera el grado de satisfacción en cuanto al servicio de transporte que le ofrece la empresa Cerámica Narvárez S.R.L.?**

**TABLA N° 21 GRADO DE SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE TRANSPORTE**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Satisfecho	1	13%
Insatisfecho	0	0%
Innecesario	7	87%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 37 GRADO DE SATISFACCIÓN CON  
EL SERVICIO DE TRANSPORTE**

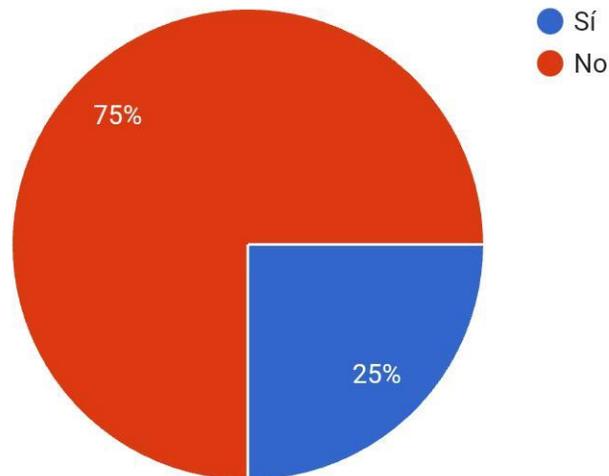


**Fuente:** Elaboración propia

En lo que concierne al servicio de transporte que ofrece la cerámica Narvárez, que un 87% de clientes MDs indican que es innecesario el servicio de transporte ya que ellos mismos recojen el material en planta y el 13% de los clientes indican que están satisfechos con el servicio de transporte satisfechos.

5. ¿Ha escuchado usted ofertas de descuentos en los productos o servicios que ofrece la empresa Cerámica Narváez S.R.L. por algún medio de comunicación?

**GRÁFICO N° 38** Clientes que escucharon ofertas de la Cerámica Narvaez



**Fuente:** Elaboración propia

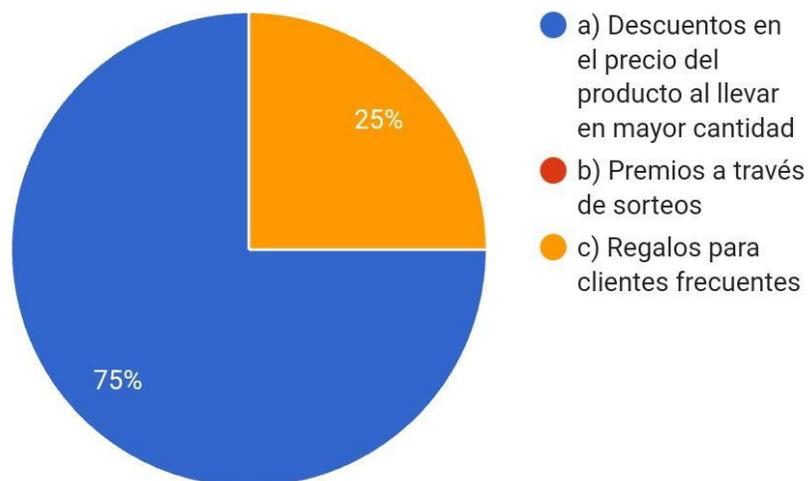
De acuerdo a los datos obtenidos se puede observar y deducir que la mayoría de los clientes MDs, no escucharon ofertas publicitarias por ninguno de los medios de comunicación, representando un 75% de clientes MDs. También es importante mencionar que alrededor de 25% de clientes MDs si escucharon en ocasiones ofertas publicitarias por algún medio de comunicación.

6. ¿Qué promociones de ventas esperaría al ser cliente de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.?

**TABLA N° 22 PROMOCIONES DE VENTAS QUE ESPERAN LOS CLIENTES**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Descuentos al compras por mayor	6	75%
Premios a través de sorteos		0%
Regalo para clientes frecuente	2	25%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 39 PROMOCIONES DE VENTAS QUE ESPERAN LOS CLIENTES**



**Fuente:** Elaboración propia

Según la información obtenida de los clientes MDs, se tiene que el 75% de los clientes del segmento, elegiría como descuentos a las compras por mayor, un 25% de clientes MDs estarían interesados en los regalos para clientes frecuentes.

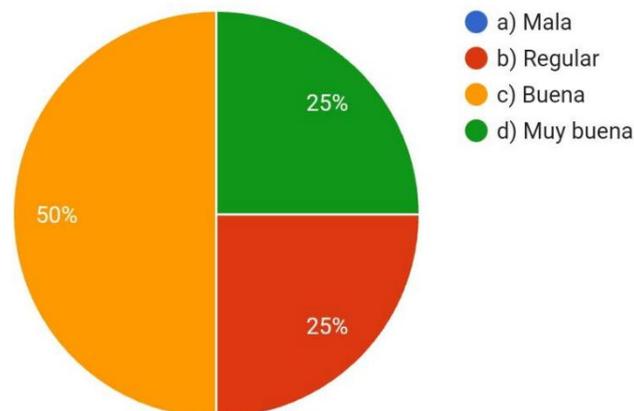
### 7. ¿Cómo calificarías la atención recibida?

**TABLA N° 23 ATENCION RECIBIDA EN LA CERAMICA NARVAEZ**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Mala	0	0%
Regular	2	25%
Buena	4	50%
Muy buena	2	25%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**GRÁFICO N° 40 ATENCION RECIBIDA EN LA CERAMICA NARVAEZ**

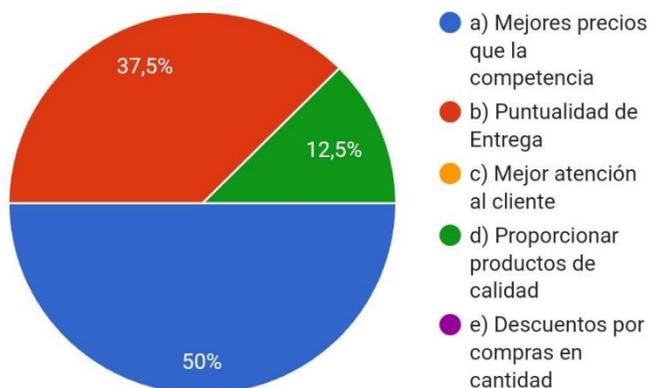


**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo a los datos obtenidos deducimos que un 50% de clientes MDs, mencionaron que el procedimiento de ventas de la cerámica Narváez es buena, representando la opción con mayor porcentaje de la pregunta, mientras que una cantidad 25%, de cliente MDs indicaron en su respuesta que es muy buena y por último otro 25% de los clientes indicaron que la atención recibida es regular.

### 8. ¿Qué aspectos considera usted que debería mejorar la empresa Cerámica Narváez S.R.L.?

### GRÁFICO N° 41 ASPECTOS QUE DEBERÍA MEJORAR LA EMPRESA CERÁMICA NARVÁEZ

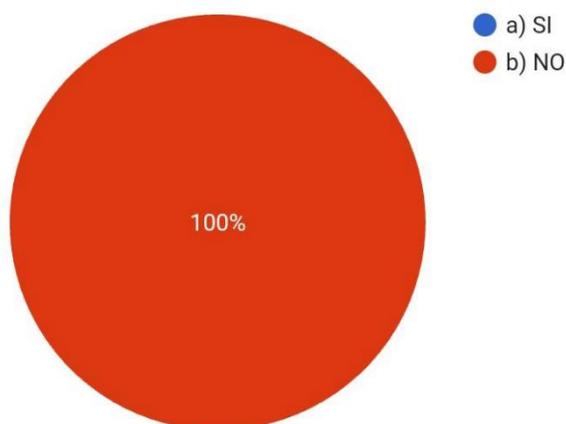


**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo a la pregunta sobre qué aspecto debería mejorar la empresa mencionamos que: Un 50% los clientes MDs seleccionaron mejores precios de los productos de la empresa en comparación a la competencia, un 38% de clientes MDs que eligieron la puntualidad de entrega, y finalmente el 12% de clientes MDs indicaron que se debe mejorar en cuanto a la calidad de los productos.

### 9. ¿Ha solicitado alguna vez la asesoría técnica de la empresa?

#### GRÁFICO N° 42 SOLICITUD DE ACESORIA TECNICA

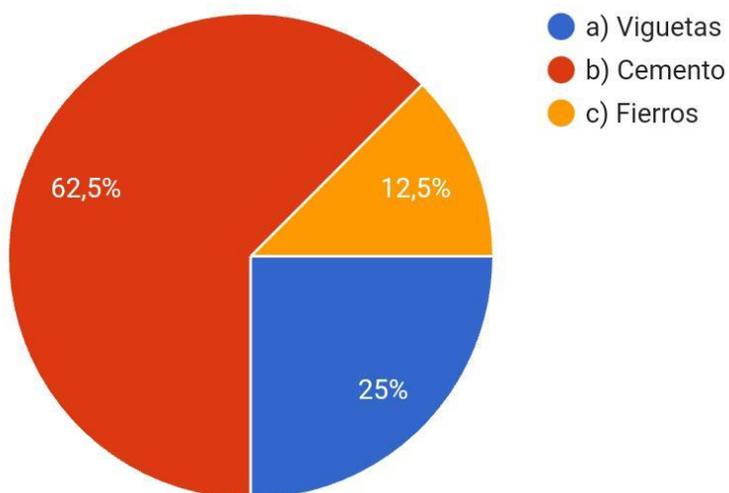


**Fuente:** Elaboración propia

Según datos obtenidos en este segmento los clientes MDs el 100% indicaron que no han solicitado alguna vez la asesoría técnica de la empresa ya que son clientes revendedores o intermediarios.

**10. ¿Con qué producto complementario de otra empresa, le gustaría poder lograr un descuento, cuando compre los productos de la Cerámica Narváez S.R.L.?**

**GRÁFICO N° 43 INTERÉS POR ADQUIRIR UN DESCUENTO EN OTRO PRODUCTO**



**Fuente:** Elaboración propia

De acuerdo al producto de otra empresa, que le interesaría adquirir al cliente un descuento en el precio del producto al realizar su compra de la cerámica Narváez, tenemos un 62% de los clientes prefiere adquirir un descuento con el cemento, Posteriormente un 25% de clientes optaron por las viguetas, puesto que estos clientes mencionaron que las viguetas suelen ser caras. Y como última opción un 13% de clientes prefieren un descuento con los fierros.

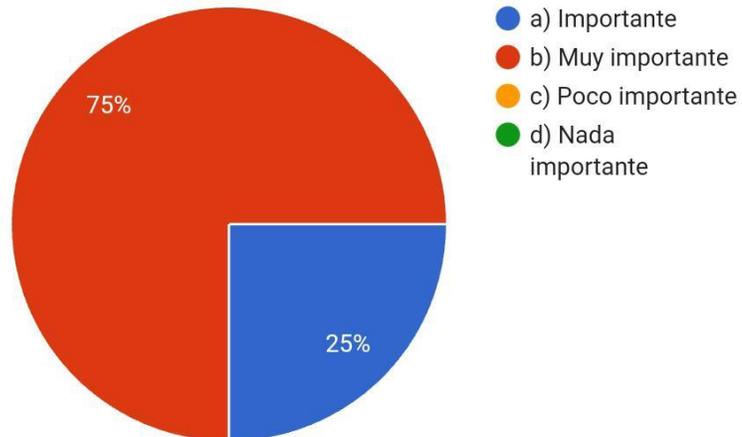
### 11. ¿Para usted qué tan importantes es la atención al cliente?

**TABLA N° 24 IMPORTANTES EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje %
Importante	2	25%
Muy importante	6	75%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**GRÁFICO N° 44 IMPORTANTES EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

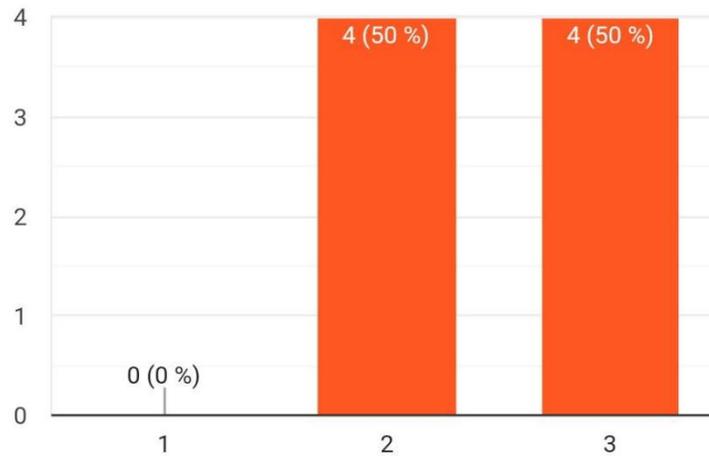


Fuente: Elaboración propia

Según los datos obtenidos el 75% de los clientes MDs considera que es muy importante la atención al cliente, el 25% de los encuestados consideran que es importante.

12. ¿De manera general, ¿Cómo considera usted la calidad del producto de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.? Indique por favor, marcando sobre esta línea. Teniendo en cuenta que 1 es baja, 3 es intermedio y 5 alta.

**GRÁFICO N° 45 CALIDAD DEL PRODUCTO DE LA EMPRESA CERÁMICA NARVÁEZ**

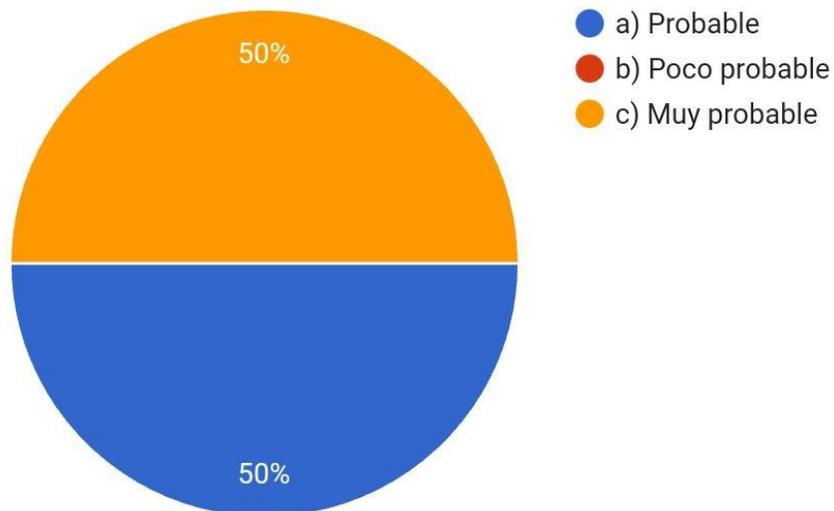


**Fuente:** Elaboración propia

Interpretación: se refleja la calidad del producto según los datos obtenidos de los clientes MDs un 50% indican la opción segunda siendo esta intermedia, en tercer lugar, está la opción alta con un 50% de los encuestados indican que la calidad del producto de la empresa es alta.

### 13. ¿Qué tan probable es que recomiendes nuestra marca?

**GRÁFICO N° 46 PROBABILIDAD DE RECOMIENDAR LA MARCA**

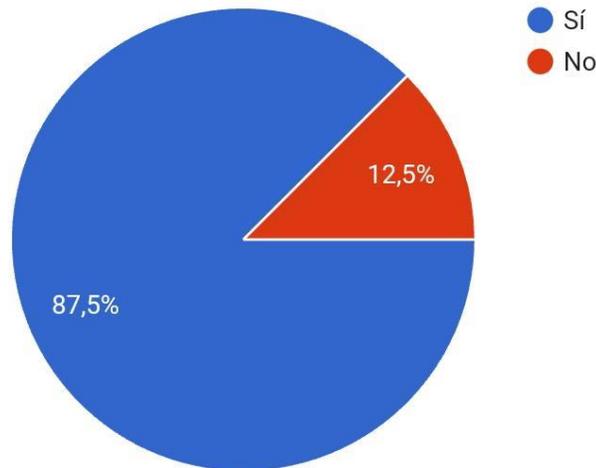


**Fuente:** Elaboración propia

Con los resultados obtenidos el 50% de los encuestados indican que, probablemente si recomiendan la marca, la misma cantidad el 50% nos indica que es muy probable que recomiende la marca.

**14. ¿Consideras suficientes los conocimientos del agente que te ha atendido?**

**GRÁFICO N° 47 CONOCIMIENTO DEL AGENTE DE VENTAS EN ATENCION AL CLIENTE**



**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos obtenidos el 87% de los clientes de este segmento consideran que es necesario el conocimiento del agente que les atendió y el 13% consideran que no es necesario el conocimiento del agente que les atendió.

### **3.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

De acuerdo a los resultados de la investigación se puede destacar lo siguiente:

- Una vez que se terminó de realizar la investigación de mercados de la empresa, con el objetivo de identificar cuales con los atributos y aspectos por el cual el cliente compra de la CERAMICA NARVAEZ S.R.L. se concluyó que la CERAMICA NARVAEZ S.R.L. proporciona en sus productos una calidad aceptable en cuanto a las condiciones o estados de los mismos, la atención que se proporciona a los clientes o cualquier persona interesada en los productos, presenta un rango de calificación de regular a buena, pocos clientes escucharon de promociones de la empresa por algún medio de comunicación y por último los clientes señalan que después a la calidad del producto, el precio es un

aspecto fundamental para comprar de la empresa, que si bien la empresa ofrece los productos a un precio más elevados que otras cerámicas , están en relación con la calidad que se les ofrece.

- En cuanto a la atención al cliente podemos mencionar que falta actualización y capacitación con el personal en el área, también se pudo identificar la falta de coordinación entre los agentes de venta.
- Señalamos que si bien los productos de la CERAMICA NARVAEZ S.R.L. tiene un nivel de calidad aceptable por los clientes, presenta una cierta cantidad de productos defectuosos, aunque en una minoría del total de productos entregados.

**CAPÍTULO IV**  
**PROPUESTA**

## **CAPITULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1. INTRODUCCIÓN**

Luego de haber realizado un análisis de la situación interna de la empresa y su comportamiento en el sector industrial de la ciudad, además del análisis de mercado y de las empresas que conforman el sector competitivo, se presentará a continuación el plan de marketing estratégico para lograr que la empresa “CERAMICA NARVAEZ S.R.L.” mejore su participación en el mercado y sea capaz de incrementar las ventas de sus productos y servicios.

En este capítulo se presentará la propuesta para el mejoramiento integral de la empresa, es decir, se va a proponer nuevos criterios para su aplicación, basados en conocimientos específicos de marketing de servicios y marketing estratégico.

Esto, con el afán de salvar uno de los mayores problemas internos de la empresa que está dado por los escasos conocimientos y aplicaciones de herramientas especializadas de marketing, planeación y administración, que en la actualidad están muy difundidas por sus resultados y significan la diferencia frente a las empresas líderes de la competencia.

Estas limitaciones han hecho que la empresa, no sepa responder a la presión de las nuevas empresas que también están en el mismo rubro, por lo tanto, pierda parte de su segmento del mercado. Es por esto, que el modelo propuesto en este capítulo, tiene por objetivo lograr que la empresa “CERÁMICA NARVÁEZ S.R.L.” incremente su cuota de mercado y que se consolide como una empresa firme y capaz de responder los cambios del mercado.

## 4.2. MARCO ESTRATÉGICO

En el análisis interno que se realizó se pudo evidenciar que la misión, visión y valores de la empresa necesitaban cierta orientación, por lo que se vio por conveniente reformular dichos factores estratégicos con dos objetivos fundamentales, que sean claros y sencillamente formulados ya que es necesario que los empleados de la empresa internalicen dichos factores y orienten el cumplimiento de sus funciones conocimiento plenamente que el cliente es la razón principal del éxito de las actividades empresariales en conjunto, y segundo para configurar una reestructura organizacional, acorde con los cambios ocurridos en el mercado, y que tenga la empresa la capacidad de responder de manera eficiente ante cualquier contingencia que pueda suceder.

Por tal motivo damos a conocer estas propuestas que puedan beneficiar a la empresa Cerámica Narvárez S.R.L

Es necesario que los propietarios de la empresa “Cerámica Narvárez S.R.L.” además de tener claramente definido cuál es su negocio y cuál la dirección a tomar para lograr el cumplimiento de sus metas cuente también con una visión donde se materializan sus intenciones futuras como empresa, es decir, la forma en que la visualizan a futuro.

Para esto, a continuación, se desglosa la Visión propuesta:

- **Visión**

*“Ser una empresa líder y competitiva en el mercado de la construcción de nuestra región, ofreciendo a tiempo los mejores productos y brindando un servicio de excelencia.”*

- **Misión**

*“Fabricar y comercializar productos de arcillas relacionados con el sector de la construcción, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, asegurando así su lealtad y el crecimiento de la empresa.”*

- **Valores**

Los valores empresariales son el conjunto de principios Éticos y profesionales que la empresa se debe comprometer a respetar durante toda su actividad hacia la sociedad. Las actividades de la empresa requieren valores como:

- **Honestidad.** - El manejo cuidadoso de los recursos, insumos materiales bajo su responsabilidad, en la empresa, primar siempre las buenas costumbres, la honradez.
- **Responsabilidad.** - Responder de forma eficiente y asumir un compromiso, con nuestros deberes y compromisos, reconociendo nuestros errores y aprendiendo de ellos.
- **Compromiso.** - Con el cliente, trabajadores y la sociedad para brindar productos y servicio de calidad.
- **Respeto.** - Mantener una buena relación con todas las personas, preservar la integridad ante todas las actividades. Trato personalizado, brindando toda la información precisa, oportuna a los clientes.

### **4.3. OBJETIVOS**

#### **4.3.1. Objetivo General**

Alcanzar y mantener los más altos estándares de satisfacción al cliente en el sector de la construcción, a través de nuestros productos y servicios.

#### **4.3.2. Objetivos Específicos**

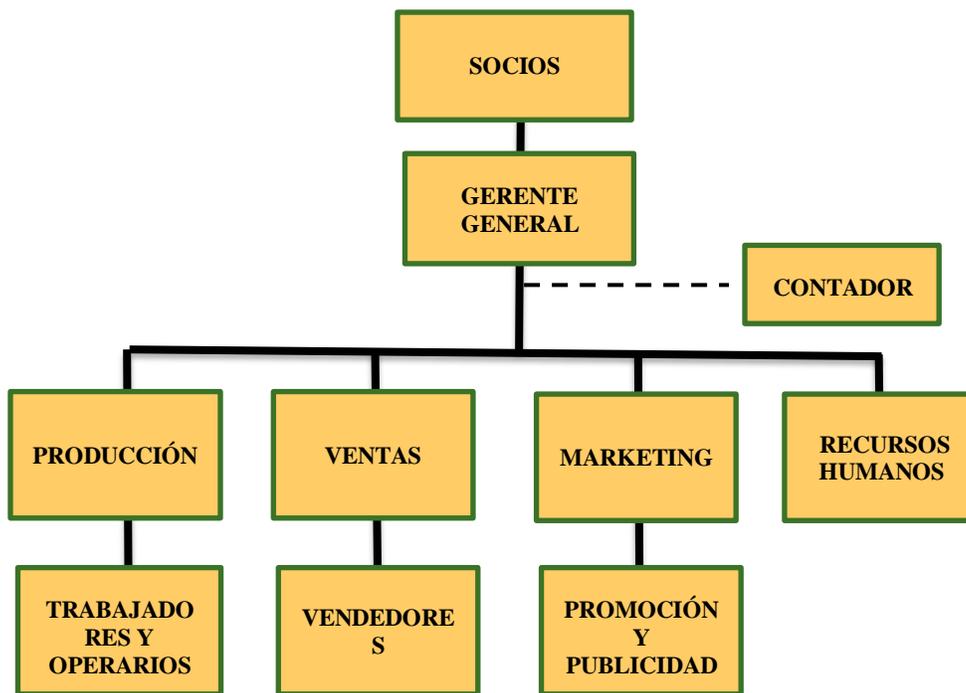
- Demostrar el compromiso permanente con nuestros clientes a la hora de cumplir los plazos establecidos en nuestras entregas, para generar confianza y fidelidad.
- Esforzarnos permanentemente en nuestro desempeño eficaz y eficiente a largo plazo para ser la empresa más recomendada dentro del mercado por mantener y alcanzar los más altos estándares de calidad en nuestros productos y servicios.

- Reestructurar internamente la administración, mejorando aspectos tales como el área de recursos humanos y el área comercial.
- Capacitar a los empleados en aspectos básicos de atención y servicio al cliente (2 veces al año). Además, los propietarios deben capacitarse en materias especializadas, como administración, marketing y planeación.

#### 4.4. REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL

La empresa “Cerámica Narváz S.R.L.” no cuenta con un departamento de marketing, el cual no debe estar ausente en una empresa y mucho menos en una empresa que oferte productos y servicios.

**FIGURA N° 5 ORGANIGRAMA PROPUESTO**



**fuelle:** elaboración propia

La estructura organizacional propuesta de la empresa está dividida en departamentos, el primero, es el departamento de producción, departamento de ventas, departamento de marketing y recursos humanos, se implementa un departamento de marketing, en el cual se incluye un área de atención al cliente.

#### **4.4.1. Segmento de Mercado de la Empresa**

Las características del segmento de mercado al cual dirige los productos servicios y la empresa Cerámica Narváez S.R.L., tienen las siguientes características:

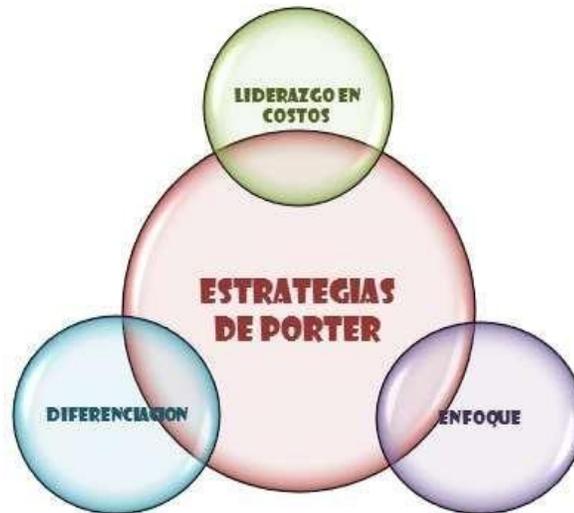
- **Ubicación:** Generalmente se encuentran en la Ciudad de Tarija, Tupiza, Camargo y la Ciudad de Potosí, de acuerdo al registro de la base de datos de los clientes de la empresa.
- **Edades:** Los clientes de la empresa Cerámica Narváez S.R.L. están en promedio entre los 25 a 60 años, en base a los datos de la empresa.
- **Estado Civil:** La mayoría de los clientes de la empresa son personas que tienen familia y que buscan la construcción de su casa, efectivamente para sus familias.
- **Poder Adquisitivo:** Los ingresos de los clientes en promedio están entre los niveles medio alto, medio y medio bajo, ya que por lo general compran sus productos sin intermediación bancaria.

#### **4.5. ESTRATEGIA DE MARKETING**

Ofrecer un producto y servicio con mayor valor para los clientes, por tal motivo se optó por estrategia según Michael Porter con sus tres tipos de estrategias: liderazgos en costos, diferenciación y segmentación.

De acuerdo al mercado de la empresa y el análisis realizado hasta el momento, se toma la estrategia de Diferenciación en vista que son las que mejor se adaptan a los productos y servicios ofertados por la empresa y los objetivos planteados para la empresa Cerámica Narváez S.R.L., con la finalidad de continuar con el desarrollo del plan estratégico de marketing para la empresa.

## FIGURA N°8 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MARKETING DE MICHAEL PORTER



**Fuente:** Estrategias Genéricas de Marketing de Michael Porter

### 4.5.1. Diferenciación

Estas son las siguientes estrategias de diferenciación que vemos que la empresa necesita emplear para un mejor desempeño en el área de marketing:

- Publicidad segmentada de los productos y servicios en la página de Facebook ya que no tiene una Web Oficial, que es necesario contar con una base de datos personalizada que identifique el producto o servicio que el cliente este necesitando.
- Subir, modificar y actualizar continuamente el contenido en la Página Web, para que el cliente pueda ver los productos de su interés y tener un mayor impacto.
- Publicidad de los productos y servicio en plataformas de redes sociales (Facebook, Whatsapp, Tik Tok, Instagram), con botones de acceso directo a la App de la empresa.
- Publicidad en Diferentes canales de televisión y radio tanto en la ciudad de Tarija como en otras ciudades del país ya que el departamento de Tarija es uno de los primeros en cuanto a la fabricación de ladrillo de arcilla.

#### 4.5.2. Liderazgo en Costos

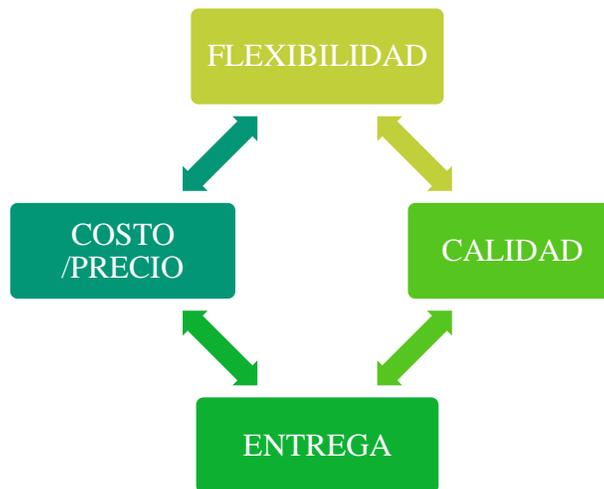
Promociones de ventas donde se regala materiales de construcción, accesorios de hogar y demás, ya habituales para la empresa.

- Descuentos de productos o servicios en diferentes épocas y eventos del año. (Como ser día del trabajador, día de la patria, aniversario del Dpto., etc.).
- Materiales publicitarios como folletos y volantes repartidos tanto en nuestras oficinas como en diferentes puntos de la ciudad con la firma o sello de algún asesor o de la empresa para un posible descuento.

#### 4.6. ESTRATEGIA OPERATIVA DE MARKETING

De acuerdo a los productos y servicios ofertados por la empresa y las características de trabajo diseñados, se vio por conveniente elegir la estrategia por Flexibilidad y por Entrega, la cual permite adecuar los servicios, productos y la forma de atención al cliente de acuerdo a las características particulares que estos tienen.

**FIGURA N° 9 ESTRATEGIAS OPERATIVAS DE MARKETING**



**fuentes:** elaboración propia

#### **4.6.1. Flexibilidad**

Estas estrategias son las que vemos que necesita la empresa para atraer más clientes:

- Se debe priorizar las facilidades de pago que se debe ofrecer a los clientes, para adquirir los productos y servicio en la empresa.
- Ofertar productos garantizando que sean de la mejor calidad
- Descuentos y contratos de materiales con los proveedores asociados a la empresa.

#### **4.6.2. Entrega**

Es necesario mucha más entrega de la empresa hacia su clientela por eso consideramos que se debe contar con las siguientes estrategias:

- Facilidad de entrega de los productos en el tiempo acordado.
- Si se tiene muchos pedidos contratar a más personal para las entregas.

#### **4.6.3. Tácticas**

Aquí encontraremos los acuerdos estratégicos realizados con otras empresas, instituciones o proveedores de la ciudad de Tarija, los cuales incrementarán la eficiencia de la estrategia diseñada.

- Buscar asociaciones de transportes, albañiles, arquitectos o ingenieros, que tengan como uno de sus objetivos, tener una construir una vivienda para sus beneficiarios.

- Buscar acuerdos estratégicos con empresas comercializadoras de materiales de construcción, empresas de viguetas, de fierros y cemento con las que sea posible
- diseñar promociones que beneficien a los clientes de la empresa Cerámica Narváez S.R.L.

**FIGURA N° 12 EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN**



Utilizar toda la tecnología digital posible, para llegar a más clientes potenciales interesados en la adquisición de los productos en la Ciudad de Tarija y demás departamentos, mediante memorias de búsqueda, bases de datos, y Google Ads. Objetivo, crear bases de datos de tendencias digitales del mercado para publicidad sectorizada. Responsable de Marketing y Publicidad.

- Crear una página Web o ampliar la actual, equipada con bases de memoria de búsqueda, tendencias y preferencias de red, para el envío de publicidad digital segmentada. Objetivo, crear una página web tipo tienda virtual que despliega o muestra alternativas de búsqueda para cada cliente, de acuerdo a sus búsquedas por internet y sus necesidades. Responsable de Marketing y Publicidad
- Crear una aplicación digital para telefonía celular o Tienda Virtual App, para la oferta directa de los productos y servicios ofertados por la empresa. Objetivo, poner al alcance del mercado una App que tenga toda la información en el instante en el que lo necesite en la palma de la mano. Responsable de Marketing y Publicidad.

- Crear una cuenta en la plataforma de Tik Tok para crear contenido sobre los productos y servicio que ofrece la empresa y también hacer transmisiones o en vivos mostrando los procesos de producción para poder llegar a más clientes.

#### **4.6.4. Actividades**

La empresa deberá realizar las siguientes actividades para conseguir potenciales clientes que beneficien a las ventas.

- Participar en ferias importantes como la Fexpo Tarija, Exposur y demás conformados por asesores y agente de ventas, dando a conocer los productos ofertados por la empresa.
- Los asesores internos y comisionistas externos de la empresa, deberán destinar un día a la semana para dirigirse a oficinas de empresas privadas, empresas de radio móviles o transportes para dar a conocer los productos que ofrece la empresa.
- Por otra parte, el agente de marketing y publicidad debe hacer en vivos o transmisión esto por lo menos 2 veces a la semana, mediante las redes más populares como Tik Tok y Facebook desde el proceso de producción hasta los productos terminados.
- Capacitación al personal por lo menos tres veces al año para poder tener mejores resultados.

#### **4.6.5. Resultados Esperados**

Recuperar el 100% de la participación e ingresos perdidos durante la temporada de emergencia sanitaria, e incrementar las ventas de la empresa durante los siguientes 4 años (2024 a 2028).

## **4.7. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING**

El presupuesto de marketing, fue realizado a partir del detalle de actividades que se programaron en el plan estratégico de marketing, propuesto por este trabajo de investigación.

El detalle se encuentra en bolivianos y las cantidades representan los montos necesarios por año entero. Se definió un presupuesto para las tácticas necesarias, que tienen como objetivo realizar acuerdos estratégicos con empresas que ofertan productos complementarios.

También se detalla un presupuesto de actividades como la unidad móvil que sería destinado a realizar recorridos por la ciudad, distribuyendo volantes dando a conocer los productos de la empresa Cerámica Narváez.

### **4.7.1. Presupuesto para Tácticas**

Las tácticas son acuerdos que se buscan consolidar con empresas e instituciones donde la empresa les brinde beneficios adicionales o exclusivos como descuentos, materiales de construcción, etc., a cambio de lograr la construcción de viviendas con material cerámico.

También entre estos acuerdos se contempló realizar contratos con Google Ads y Facebook Ads, que permita impulsar aún más las campañas de publicidad que se pretende realizar de manera continua, pero con la diferencia que estas plataformas ayuden a segmentar el mercado y almacenar en una base de datos las búsquedas que el cada persona hizo desde su cuenta asociada a Google y brindarles la publicidad, de productos que efectivamente está buscando, lo cual incrementará (según resultados de investigaciones por el mismo Google).

Finalmente, una App (aplicación) para celular, que también esté asociado a Google y Facebook y que cumpla las mismas características de publicidad y demás.

**TABLA N° 25 PRESUPUESTO PARA TÁCTICAS PARA LA CERÁMICA NARVÁEZ S.R.L.**

<b>TÁCTICAS</b>	<b>TOTAL EN BS.</b>
Acuerdos comerciales con empresas de material de construcción	2000
Google Ads, Facebook Ads, bases de datos en la nube	5000
Página web tipo tienda virtual (hosting)	3500
Aplicación Android e IOS (App)	10000
Anuncios por TV y Radio	3000
1 ingeniero informática ( seguimiento cada trimestre)	4000
<b>TOTAL PRESUPUESTO POR AÑO</b>	<b>27500</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Es necesario indicar que la creación de la página web está incluida en dos tipos de costos, el pago del Hosting por el espacio en la nube, y el pago por el mantenimiento al ingeniero especialista en Informática, que es un puesto Staff, vale decir que no depende del organigrama de la empresa, sino que se pagará por servicio de actualización.

#### **4.7.2. Presupuesto para Actividades**

Las actividades tienen la función de dar a conocer los productos, servicios y promociones lanzadas por la empresa en diferentes fechas del año, por lo tanto, la tarea consiste en realizar el perifoneo y la distribución de volantes con los servicios y productos ofertados por la empresa Cerámica Narváez.

**TABLA N° 26 PRESUPUESTO PARA ACTIVIDADES PARA LA  
CERÁMICA NARVÁEZ S.R.L.**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TOTAL EN BS.</b>
Participación en ferias importantes como la Fexpo Tarija y Exposur	3000
Promoción con Folletería y Trípticos en fechas importantes durante el año	500
Capacitación al personal de atención al cliente	1500
<b>TOTAL, PRESUPUESTO POR AÑO</b>	<b>5000</b>

**Fuente:** elaboración propia

Finalmente se presenta a continuación el presupuesto total consolidado, que presenta los fondos necesarios para llevar a cabo la implementación de la estrategia, con el objetivo de que la empresa constructora Cerámica Narváez S.R.L. cuente con un plan estratégico de contingencia, que le permita seguir de manera casi normal sus actividades comerciales, ofertando sus productos y servicios a la población de la ciudad de Tarija y otros sectores del país.

A continuación, se hará un estimado de los beneficios que se pretende obtener con este Plan Estratégico de Marketing.

Se detalla de la siguiente manera el presupuesto total:

**TABLA N° 27 PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

<b>TÁCTICAS</b>	<b>TOTAL EN BS.</b>
Acuerdos comerciales con empresas de material de construcción	2000
Google Ads, Facebook Ads, bases de datos en la nube	5000
Página web tipo tienda virtual (hosting)	3500
Aplicación Android e IOS (App)	10000
Anuncios por TV y Radio	3000
1 ingeniero informática ( seguimiento cada trimestre)	4000
<b>TOTAL PRESUPUESTO POR AÑO</b>	<b>27500</b>
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TOTAL EN BS.</b>
Participación en ferias importantes como la Fexpo Tarija y Exposur	3000
Promoción con Folletería y Trípticos en fechas importantes durante el año	500
Capacitación al personal de atención al cliente	1500
<b>TOTAL PRESUPUESTO POR AÑO</b>	<b>5000</b>
<b>TOTAL, INVERSION</b>	<b>32500</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.8. CÁLCULO BENEFICIO-COSTO

Para obtener el Beneficio-Costo (B/C) implica una cuidadosa evaluación de los flujos de efectivo asociados con un proyecto. En primer lugar, se registra la inversión inicial, que abarca los costos significativos asociados con el lanzamiento o desarrollo del plan de marketing reflejados en la **tabla N°29**.

Posteriormente se realizó la proyección de ingresos mediante la utilización de un promedio de datos históricos y la aplicación de un crecimiento del 2%. Luego, se estiman los costos fijos y variables asociados con la operación del proyecto. Los costos fijos incluyen gastos como sueldos, gastos de logística, gastos generales costos de comercialización, gastos en publicidad física y servicios básicos que no varían con el nivel de producción (**Ver Anexo N°8 Estimación de Costos Fijos**), mientras que los costos variables se ajustan en función de la producción o las ventas de cada modelo de

ladrillo. (**Ver anexo N°9 estimación de costos variables**). Con estas estimaciones se realizó las correspondientes proyecciones para las gestiones del plan **Ver Anexo N°10**, se elaboró el siguiente flujo de caja proyectado.

**TABLA N° 28 FLUJO DE CAJA PROYECTADO**  
**(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

**Fuente:** elaboracion propia

	<b>AÑO "CERO"</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>A: INGRESOS EFECTIVOS:</b>	<b>0</b>	<b>4.403.794</b>	<b>4.491.870</b>	<b>4.581.707</b>	<b>4.673.341</b>	<b>4.822.675</b>
(+) Ventas		4.403.794	4.491.870	4.581.707	4.673.341	4.790.175
(+) Capital de Operaciones						32.500
<b>B: EGRESOS EFECTIVOS:</b>		<b>3.579.404</b>	<b>3.650.993</b>	<b>3.724.012</b>	<b>3.798.493</b>	<b>3.901.580</b>
INVERSION	<b>32.500</b>					
(-) Costos Variables		1.056.000	1.077.120	1.098.662	1.120.636	1.148.652
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>3.347.794</b>	<b>3.414.750</b>	<b>3.483.045</b>	<b>3.552.706</b>	<b>3.674.023</b>
(-) Costos Fijos		2.248.608	2.293.580	2.339.452	2.386.241	2.445.897
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>1.099.186</b>	<b>1.121.170</b>	<b>1.143.593</b>	<b>1.166.465</b>	<b>1.228.126</b>
(-) Impuestos de Ley	25%	274.796	280.292	285.898	291.616	307.032
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>824.389</b>	<b>840.877</b>	<b>857.695</b>	<b>874.849</b>	<b>921.095</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO (A-B)</b>	<b>-32.500</b>	<b>824.389</b>	<b>840.877</b>	<b>857.695</b>	<b>874.849</b>	<b>921.095</b>
Flujo de Caja Acumulado		824.389	1.665.267	2.522.961	3.397.810	4.318.905

Una vez calculados los flujos de efectivo neto, que es la diferencia entre los ingresos y los costos. Se determinó el B/C que se obtiene dividiendo el valor presente de los beneficios netos entre el valor presente de los costos netos. La fórmula quedaría de la siguiente manera:

$$B/C = VAN / VAC$$

Que se calculan a continuación.

**TABLA N° 29 CÁLCULO DEL BENEFICIO-COSTO**

	PERIODOS						VALOR PRESENTE
	0	1	2	3	4	5	
Beneficios		4403793,84	4491869,72	4581707,11	4673341,25	4822674,78	<b>21014741,88</b>
Costos	32500,00	3579404,46	3650992,55	3724012,40	3798492,65	3901579,96	<b>17032508,16</b>
<b>B/C</b>							<b>1,23</b>

**Fuente:** elaboración propia

Un Beneficio-Costo (B/C) de 1.2 sugiere que la inversión proyectada en la implementación de estrategias de marketing tiene el potencial de generar un retorno positivo. Por cada unidad de costo destinada a estas iniciativas, se anticipa un beneficio de 1.2 unidades, indicando una relación favorable entre inversión y rendimiento. Este resultado implica que el plan estratégico de marketing podría contribuir significativamente al crecimiento y la rentabilidad de la empresa.

Una proporción B/C superior a 1 respalda la idea de que las estrategias propuestas tienen el potencial de generar un valor adicional que supera los costos asociados. Sin embargo, es crucial considerar la sensibilidad del B/C ante cambios en las variables clave del mercado y la competencia, así como evaluar la alineación del plan con los objetivos y la visión a largo plazo de la empresa.