

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MATERIA: TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN**

**MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**



# **“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE POSTES DE VIÑA DE CEBIL”**

**POR:**

LERMA URZAGASTE ADOLFO HERNANDO  
MANU RAMIREZ YOBANA

**DOCENTE GUÍA:**

LIC. FRANCISCO JAVIER CASTELLANOS ZAMORA

Trabajo de investigación presentada a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.



DICIEMBRE DE 2012



---

Lic. Francisco Javier Castellanos Zamora  
PROFESOR GUÍA

---

MSc. Lic. Bernardo Muños Vargas  
DECANO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

---

MSc. Lic. Víctor Vargas Rivera  
VICE-DECANO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

---

MSc. Lic. Waldo Gumiel Vela  
DIRECTOR DE DEPARTAMENTO DE  
ADMINISTRACIÓN Y ADMINISTRACIÓN APLICADA

Aprobado por:  
TRIBUNAL

---

Msc.Lic. Víctor Vargas Rivera

---

Msc.Lic. Luis Araoz Montoya

El tribunal calificador del presente trabajo, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el mismo, siendo las mismas únicamente responsabilidad de los autores.

## **DEDICATORIAS:**

A mi padre Pedro Lerma Aparicio por habersido un ejemplo en mi vida, por sus consejos sus valoresque en vida me inculco y perduraran por siempre en mi corazón.

A mi madre Gloria Urzagaste por el apoyo incondicional que me brindo para hacer realidad mi sueño.

A mis hermanos Graciela, Alejandro, Víctor Antonioy Luis Fernando.

A mis amigos con los que compartí mis años de estudio.

***ADOLFO      HERNANDO      LERMA  
URZAGASTE***

### **AGRADECIMIENTO:**

Agradezco a Dios por iluminar mi camino y protegerme en todo momento.

A mi madre, mis hermanos, amigos y a toda mi familia por su permanente aliento y apoyo.

Al Sr. Ricardo Humacata propietario de la Empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” por la confianza brindada.

Finalmente agradezco a mis amigos y amigas por su amistad y apoyo que me brindaron en momentos que yo más lo necesitaba.

**ADOLFO      HERNANDO      LERMA  
URZAGASTE**

**DEDICATORIA:**

A mis amados padres Ceferino Manu Pereira y Ana Ramírez Franco, a quienes amo con toda mis fuerzas por enseñarme el valor de la vida y darme siempre todo su amor. Y ti mi Angelito hermoso que siempre estarás en el corazón de tu madre.

**YOBANA MANU RAMIREZ**

### **AGRADECIMIENTOS:**

A Dios, por guiarme en cada paso que doy y sin su bendición no existiría, a mis padres Ceferino y Ana por darme la vida y formarme con valores y sentimientos, a mi esposo Beimar Aramayo por darme su amor y apoyo incondicional, a mis hermanas Escarleth, Marianita, Emperatriz, por cuidarme y apoyarme siempre y a mis amigas por toda la amistad que me dan. Y a todos los docentes que en toda mi vida universitaria me han dado conocimientos, a la empresa “Maderas Promarij S.R.L” y a la Fundación Fautapo por colaborar en este proyecto.

**YOBANA MANU RAMIREZ**

## ÍNDICE

	Pág.
1.- INTRODUCCIÓN .....	1
2.- JUSTIFICACION .....	2
3.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	5
3.1.- IDENTIFICACION DEL PROBLEMA .....	5
3.2.- DEFINICION DEL PROBLEMA .....	6
3.3.- FORMULACION DEL PROBLEMA .....	6
4.4.- HIPOTESIS .....	7
4.- OBJETIVOS .....	7
4.1.- Objetivos de la investigación.....	7
4.2.- Objetivo general .....	7
4.3.- Objetivos específicos.....	7
5.- ALCANCE .....	8
5.1 Alcance espacial .....	8
5.2 Alcance temporal .....	8
6.- METODOLOGÍA .....	8
7.- FUENTES DE INFORMACIÓN .....	9



## MARCO TEÓRICO

<b>1.1. DEFINICIÓN DE MARKETING</b> .....	10
<b>1.2. IMPORTANCIA DEL MARKETING</b> .....	11
<b>1.3. GESTION DE MARKETING</b> .....	12
<b>1.4. MEZCLA COMERCIAL DE MARKETING</b> .....	13
<b>1.5. MERCADO</b> .....	14
<b>1.6. SEGMENTACIÓN DE MERCADO</b> .....	14
<b>1.6.1. Bases para la segmentación de mercado</b> .....	16
<b>1.6.2. Definición del público objetivo</b> .....	17
<b>1.6.2.1. Valoración de los segmentos de mercado</b> .....	17
<b>1.6.2.2. Elección de los segmentos de mercado</b> .....	17
<b>1.7. POSICIONAMIENTO</b> .....	17
<b>1.8. COMERCIALIZACION</b> .....	18
<b>1.8.1. Definiciones de Comercialización</b> .....	18
<b>1.8.2. Comercialización como Función</b> .....	18
<b>1.8.3. Variables que Intervienen en el Proceso de Comercialización</b> .....	19
<b>1.9. DEFINICIÓN DE ESTRATÉGIA</b> .....	20
<b>1.10. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING</b> .....	20
<b>1.11. ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING</b> .....	21
<b>1.11.1. Definición de objetivos</b> .....	22
<b>1.11.2. Objetivos a largo plazo</b> .....	22
<b>1.11.3. Objetivos a corto plazo</b> .....	23
<b>1.12. ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA</b> .....	23
<b>1.12.1 Estrategia de crecimiento intensivo</b> .....	23
<b>1.12.2. Estrategias de integración</b> .....	24
<b>1.13. DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS SOBRE PRECIOS</b> .....	24
<b>1.14. DIRECCIÓN DE LOS CANALES DE MARKETING</b> .....	25
<b>1.14.1. Funciones y flujos de los canales de marketing</b> .....	26
<b>1.14.2. Niveles de canales</b> .....	26
<b>1.14.3 DIRECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING</b> .....	27

<b>1.15. INVESTIGACION DE MERCADOS</b> .....	28
<b>1.15.1.</b> Investigación Exploratoria .....	28
<b>1.15.2.</b> Proceso de Investigación de Mercados .....	28
<b>1.16. MUESTREO</b> .....	30
<b>1.16.1.</b> Tipos de Muestreo.....	30
<b>1.16.2.</b> Encuesta .....	31

## ANALISIS EXTERNO DE LA EMPRESA

<b>2.1. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE DE LA EMPRESA MADERAS PROMARIJ S.R.L</b> .....	32
<b>2.1.1. ANALISIS DEL AMBIENTE POLITICO LEGAL</b> .....	33
2.1.1.1. Marco legal.....	33
2.1.1.2. Marco Político .....	35
<b>2.1.2. ANALISIS DEL AMBIENTE ECONOMICO</b> .....	37
2.1.2.1. El sector forestal en la economía nacional .....	37
2.1.2.2. Exportación .....	37
<b>2.1.3. ANALISIS DEL AMBIENTE SOCIO-CULTURAL</b> .....	45
2.1.3.1. Población y Crecimiento Relacionadas con el Sector de la Madera en el departamento de Tarija .....	45
<b>2.1.4. ANALISIS DEL AMBIENTE TECNOLÓGICO</b> .....	46
2.1.4.1. Tecnología usada en los diferentes eslabones de la cadena de madera en el departamento de Tarija .....	46
2.1.4.1. Prioridades de inversión en recursos tecnológicos en el departamento de Tarija.....	47
<b>2.1.5. ANALISIS DEL IMPACTO AMBIENTAL</b> .....	48
2.1.5.1. La Industria maderera y su impacto ambiental.....	48
2.1.5.1. Uso de los recursos forestales maderables .....	49
2.1.5.1. Implementación de medidas de gestión ambiental .....	49

## ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA

<b>2.2. INTRODUCCION</b> .....	52
<b>2.2.1. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER</b> .....	52
2.2.1.1. Análisis de las Barreras de entrada .....	53
2.2.1.2. Análisis de los competidores .....	54
2.2.1.3. Productos sustitutos .....	55
2.2.1.4. Poder de negociación de los clientes .....	55
2.2.1.5. Poder de negociación de los proveedores .....	55
<b>2.2.2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA</b> .....	56
2.2.2.1. Sistema de uso de preservantes para postes de cebil .....	56
2.2.2.2. Ventajas del sistema de uso de preservantes para postes de cebil .....	58
<b>2.2.3. ANALISIS DE LA DIRECCION ESTRATEGICA DE LA EMPRESA</b> ...	59
2.2.3.1. Misión .....	59
2.2.3.2. Visión .....	60
2.2.3.3. Objetivos .....	60
2.2.3.3. Políticas Actuales.....	61
2.2.3.3. Estrategias Actuales .....	61
<b>2.2.4. ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA</b> .....	61
2.2.4.1. Instrumentos organizativos .....	61
2.2.4.2. Estructura organizacional.....	62
2.2.4.3. Análisis del área de recursos humanos .....	63
2.2.4.4. Análisis del área comercial .....	65
2.2.4.5. Análisis del área de producción.....	67
2.2.4.6. Análisis del área financiera .....	79
2.2.4.7. RESUMEN DE LA MATRIZ FODA .....	84
2.2.4.8. CONCLUSIONES .....	85

## TRABAJO DE CAMPO

<b>3.1. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL</b> .....	88
<b>3.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b> .....	89
<b>3.2.1. Preguntas de investigación</b> .....	89
<b>3.3. HIPÓTESIS</b> .....	89
<b>3.4. OBJETIVOS</b> .....	90
<b>3.4.1. Objetivo general</b> .....	90
<b>3.4.2. Objetivos específicos</b> .....	90
<b>3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> .....	90
<b>3.6. DISEÑO DE CUESTIONARIOS</b> .....	91
<b>3.7. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA</b> .....	91
<b>3.8. ANÁLISIS DE DATOS</b> .....	94
<b>3.9. CONCLUSIONES</b> .....	112

## PROPUESTA

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	114
<b>4.1. FORMULACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN</b> .....	115
<b>4.1.1. Misión</b> .....	115
<b>4.1.2. Visión</b> .....	115
<b>4.2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS</b> .....	116
<b>4.2.1. Objetivo general</b> .....	116
<b>4.2.2. Objetivos específicos</b> .....	116
<b>4.2.3. Objetivos estratégicos</b> .....	116
<b>4.2.4. Objetivos financieros</b> .....	117
<b>4.2.5. Objetivos de marketing</b> .....	117
<b>4.3. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS</b> .....	117
<b>4.3.1. Estrategias de posicionamiento</b> .....	117
<b>4.3.2. Estrategia de Crecimiento</b> .....	119
<b>4.3.3. Estrategia de crecimiento a través del desarrollo de productos</b> .....	121
<b>4.3.4. Estrategia de integración</b> .....	122
<b>4.3.5. El mix del marketing</b> .....	124
<b>5.1. DESARROLLO DE LA MEZCLA DE MARKETING</b> .....	124
<b>5.1.1. Estrategia de producto</b> .....	124
<b>5.1.2. Estrategia de precio</b> .....	128
<b>5.1.3. Estrategia de distribución</b> .....	130
<b>5.1.4. Estrategia de promoción y publicidad</b> .....	133

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>5.1. CONCLUSIONES .....</b>	<b>145</b>
<b>5.2. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>146</b>

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

**FOTOGRAFÍAS**

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
<b>CUADRO N° 1</b> PRODUCTO INTERNO BRUTO A PRECIOS CORRIENTES SEGÚN ACTIVIDAD ECONOMICA.....	38
<b>CUADRO N°2</b> ZONAS PRODUCTORAS VITIVINICOLAS EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA.....	41
<b>CUADRO N° 3</b> SUPERFICIE ACTUAL Y POTENCIAL CON VID EN BOLIVIA .....	42
<b>CUADRO N° 4</b> COSTOS DE IMPLEMENTACION DE UNA HECTAREA DE VID .....	43
<b>CUADRO N° 5</b> DIVISION DE LOS TRABAJADORES SEGÚN GRADO DE FORMACION .....	45
<b>CUADRO N° 6</b> TOTAL VOLUMEN AUTORIZADO Y VOLUMEN EXTRAIDO .....	49
<b>CUADRO N° 7</b> SUPERFICIE BAJO PLANES DE MANEJO FORESTAL.....	50
<b>CUADRO N° 8</b> COMPETIDORES DIRECTOS .....	54
<b>CUADRO N° 9</b> COMPETIDORES INDIRECTOS .....	54
<b>CUADRO N° 10</b> HORARIOS DE TRABAJO DEL AREA OPERATIVA.....	64
<b>CUADRO N° 11</b> MOVIMIENTO DE MADERA GESTION 2011.....	69
<b>CUADRO N° 12</b> VOLUMEN PROYECTADO DE MADERA PARA LA GESTION 2013.....	70
<b>CUADRO N° 13</b> MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.....	120
<b>CUADRO N° 14</b> CARTERA DE PRODUCTOS DE LOS POSTES DE CEBIL CON SISTEMA DE IMPREGNACION DE PRESERVANTES.....	125
<b>CUADRO N° 15</b> PRECIO UNITARIO DE LOS POSTES DE CEBIL CON SISTEMA DE IMPREGNACION DE PRESERVANTES .....	128
<b>CUADRO N° 16</b> PRECIO UNITARIO DE LOS POSTES DE LA ESPECIE URUNDEL Y QUEBRACHO EN 300 UNIDADES.....	128
<b>CUADRO N° 17</b> AHORRO DE PRECIO UNITARIO DE LOS POSTES DE LA ESPECIE CEBIL CON SIP EN 300.....	129
<b>CUADRO N° 18</b> COSTO DE ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN .....	132



<b>CUADRO N° 19</b> COSTO DE ESTRATEGIA DE PROMOCION .....	135
<b>CUADRO N° 20</b> COSTO DE ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD .....	140
<b>CUADRO N° 21</b> COSTO DE ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD .....	140
<b>CUADRO N° 22</b> COSTO TOTAL PRESUPUESTADO DE LAS ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR .....	142
<b>CUADRO N° 23</b> ESTIMACION DE LAS VENTAS TOTALES .....	143

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
<b>GRÁFICA N° 1</b> CONCEPTOS BÁSICOS DE MARKETING .....	11
<b>GRÁFICA N° 2</b> LOS DOS ENFOQUES DEL MARKETING .....	12
<b>GRÁFICA N° 3</b> MEZCLA COMERCIAL DE MARKETING .....	13
<b>GRÁFICA N° 4</b> RELACION ENTRE LAS 4 Ps Y LAS 4 Cs .....	14
<b>GRÁFICA N° 5</b> PASOS EN LA SEGMENTACION .....	15
<b>GRÁFICA N° 6</b> DEFINICION DE MISION, VISION Y METAS .....	21
<b>GRÁFICA N° 7</b> ETAPAS DEL PLAN ESTRATEGICO .....	23
<b>GRÁFICA N° 8</b> PROCEDIMIENTO PARA LA FIJACION DE PRECIOS.....	25
<b>GRÁFICA N° 9</b> CANALES DE DISTRIBUCION DE BIENES DE CONSUMO.	26
<b>GRÁFICA N° 10</b> PROCESO DE DEFINICION DEL PROBLEMA Y DESARROLLO DE UN PLANTEAMIENTO.....	29
<b>GRÁFICA N° 11</b> TIPOS DE EMPRESAS FORESTALES A NIVEL BOLIVIA ..	47
<b>GRÁFICA N° 12</b> FUERZAS DEL SECTOR COMPETITIVO .....	52
<b>GRÁFICA N° 13</b> ORGANIGRAMA .....	62
<b>GRÁFICA N° 14</b> CANAL DE DISTRIBUCION DE LA EMPRESA .....	66
<b>GRÁFICA N° 15</b> CANAL DE DISTRIBUCION DE LA EMPRESA PARA PRODUCTOS “POSTES” .....	66
<b>GRÁFICA N° 16</b> MOVIMIENTO DE MADERA 2011 .....	70
<b>GRÁFICA N° 17</b> ESPECIES DE MADERAS PROYECTADAS 2013 .....	71
<b>GRÁFICA N° 18</b> LOCALIZACION DEL CENTRO DE PROCESAMIENTO Y TRANSFORMACION.....	78
<b>GRÁFICA N° 19</b> DISEÑOS PROPUESTOS .....	136
<b>GRÁFICA N° 20</b> LOGOTIPO DE LA MARCA .....	140