

UNIVERSIDAD AUTONOMA "JUAN MISAEL SARACHO"
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**“DISEÑO Y DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE
MARKETING PARA LA COMERCIALIZACION DEL HELADO PIL
TARIJA S.A.”**

POR:

ALVARO AGUSTIN JAUREGUI SUAREZ

Tesis presentada a consideración de la **UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”** como requisito para optar al grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas

Mayo 2011
TARIJA - BOLIVIA

V°B°

.....
Lic. Luis Enrique Gutiérrez Pérez

DOCENTE GUIA

.....
Lic. Bernardo Muñoz Vargas

DECANO

FACULTAD CIENCIAS

ECONOMICAS Y FINANCIERAS

.....
Lic. Víctor Vargas Rivera

VICEDECANO

FACULTAD CIENCIAS

ECONOMICAS Y FINANCIERAS

APROBADA POR:

TRIBUNAL:

.....
Lic. Hernán Flores Rivera

.....
Lic. Imer Adín Colque A.

.....
Lic. Lourdes Cadena I.

El tribunal calificador del presente trabajo, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el mismo, siendo éstas responsabilidad del autor.

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado con cariño a toda mi familia y en forma especial a mis apreciados Padres, que me dieron fuerzas y los instrumentos necesarios para seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

A Fabiana, María José, Agustín y Santiago por ser el norte en mi vida.

PENSAMIENTO:

Lo que haga hoy es importante, porque a cambio de esa acción estoy dando un día de mi vida.

By. Milbevel.

“Tu felicidad es lo más importante”

INDICE GENERAL

Advertencia	
Dedicatoria	
Agradecimientos	
Pensamiento	
Resumen	
	Página
INTRODUCCION	1
1. JUSTIFICACIÓN	2
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1. Identificación del Problema	3
2.2. Definición del Problema	4
2.3. Formulación del Problema	5
3. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS	5
3.1. DEFINICIÓN DE VARIABLES	6
a. Variable Independiente: (X)	6
b. Variable Dependiente: (Y)	6
c. Relación Lógica	6
4. OBJETIVOS	6
4.1. Objetivo General.	6
4.2. Objetivos Específicos.	6
5. ALCANCE	7
5.1. Alcance Espacial	7
5.2. Alcance Temporal	7
6. METODOLOGÍA	8
7. FUENTES DE INFORMACIÓN	9
A. Fuente de información primaria:	9
B. Fuente de información secundaria.	9
Población	9
Muestra	9

CAPITULO I MARCO TEORICO

	Página
1.1. LA COMPETITIVIDAD	10
1.1.1. CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD	10
1.1.2. INDICADORES DE COMPETITIVIDAD	10
1.1.2.1. Participación de mercado	11
1.1.2.2. Posicionamiento del Producto	11
1.1.3. ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD COMO HERRAMIENTA PAR EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING	13
1.1.4. FUERZAS COMPETITIVAS	14
1.1.4.1. Amenaza de Nuevos Ingresos	15
1.1.4.2. Barreras para el Ingreso	16
1.1.4.3. Rivalidad entre los Competidores Existentes	17
1.1.4.3.1. Rivalidad Cambiante	20
1.1.4.3.2. Barreras de Salida e Ingreso.	20
1.1.4.3.3. Análisis de las Situaciones Competitivas	21
1.1.4.4. Amenaza de Sustitutos	23
1.1.4.5. Poder de Negociación de los Compradores	23
1.1.4.6. Poder de Negociación de los Proveedores	25
1.1.5. VENTAJA COMPETITIVA	27
1.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING	28
1.2.1. CONCEPTO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING	28
1.2.2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	28
1.2.2.1. Concepto de Estrategia Competitiva	28
1.2.2.2. Estrategias Competitivas Genéricas (Enfoque Michael Porter)	29
1.2.2.2.1. Liderazgo en Costos	30
1.2.2.2.2. Diferenciación	31
1.2.2.2.3. Enfoque o Alta Segmentación	32
Tipos de Segmentación	33

	Página
1.2.2.2.4. Atrapados a la Mitad.	34
1.2.2.3. Selección Estratégica.	34
1.2.2.4. Riesgos de las Estrategias genéricas	36
1.2.2.4.1. Riesgo del Liderazgo en Costos	36
1.2.2.4.2. Riesgos de la Diferenciación	36
1.2.2.4.3. Riesgos del Enfoque o Alta Segmentación	37
1.2.3. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.	37
1.2.3.1. Concepto de Estrategias de Crecimiento.	37
1.2.3.2. Tipos de Estrategias de Crecimiento	38
1.2.3.2.1. Estrategias de Crecimiento para Mercado Actuales	38
1.2.3.2.1.1. Estrategias de Penetración de Mercado	38
1.2.3.2.1.2. Estrategias de Desarrollo del Producto.	40
1.2.3.2.1.3. Estrategias de Integración.	41
1.2.3.2.2. Estrategias de Crecimiento para Nuevos Mercados	42
1.2.3.2.2.1. Estrategias de Desarrollo del Mercado	43
1.2.3.2.2.2. Estrategias de Expansión del Mercado	43

CAPITULO II DIAGNOSTICO

2.1.ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO	45
2.1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA	45
2.1.1.1. Antecedentes históricos de la empresa	45
2.1.1.2. Situación actual de la empresa	46
Objeto	46
Nombre de la empresa	46
Forma jurídica	46
2.1.1.3. Análisis de la Planeación y Dirección Estratégica	47
2.1.1.4. Misión y Visión	47
a) Análisis de la Visión y Misión.	48
b) Objetivos y políticas	48

	Página
c) Objetivo General	49
d) Objetivos Específicos de la empresa	49
e) Objetivos estratégicos	49
f) Análisis de los objetivos estratégicos	50
g) Estrategia actual de la empresa	51
h) Políticas y normas que establece la empresa	51
2.1.1.5. Estructura Organizativa	52
Toma de decisiones	54
Sistema de información	55
Elementos administrativos	55
2.1.2. ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN	56
a) Procesos en la elaboración de los productos PIL Tarija S.A.	56
b) Productos elaborados por PIL Tarija S.A.	57
2.1.2.1. Abastecimiento se Materia Prima (Leche Cruda)	57
a. Recepción de la leche en los centros de acopio	57
b. Recepción de la leche en la empresa	58
c. Capacidad de producción	59
d. Otros insumos	60
2.1.2.2. Características de la Planta	60
Localización	60
Tecnología	61
Mantenimiento	61
2.1.2.3. Control de Calidad	61
Pruebas de acides	62
Análisis organolépticos	62
Control de los productos finales	63
Programación de la producción	63
2.1.3. ANÁLISIS FINANCIERO	63
2.1.3.1. Análisis del estado de resultados	63
2.1.3.2. Análisis del balance general (activos-pasivos)	64

	Página
2.1.3.3.Principales índices financieros	65
Índice de liquidez	65
Índice de endeudamiento	65
Capital de trabajo	66
2.1.4. ANÁLISIS DE LOS RECURSOS HUMANOS	67
2.1.4.1. Clima Organizacional	67
Condiciones del trabajo	67
Relaciones laborales	68
2.1.4.2. Política de Personal	68
La política de remuneración	69
2.1.5. ANÁLISIS DEL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN	70
2.1.5.1. Análisis de la Mezcla Comercial	70
2.1.5.1.1. Producto	70
2.1.5.1.1.1. Valor nutritivo de la leche	72
Propiedades de leche	73
a. Propiedades nutritivas	73
b. Propiedades físicas	73
c. Propiedades químicas	74
d. Propiedades microbiológicas	74
2.1.5.1.2. Precio	75
Análisis de rentabilidad de la venta del helado PIL Tarija S.A.	78
2.1.5.1.3. Plaza	79
El mercado	79
Los distribuidores y los canales de distribución	80
Canales de distribución	81
La competencia	83
2.1.5.1.4. Promoción	84
Post – Venta	86

	Página
2.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA DE LA EMPRESA	86
2.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO	86
2.2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO	88
2.2.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL – CULTURAL	93
2.2.4. ANÁLISIS DEL ENTORNO TECNOLÓGICO	95
2.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO INDUSTRIAL Y COMPETITIVO	96
2.3.1. INTRODUCCIÓN	96
2.3.2. CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS DEL SECTOR INDUSTRIAL	96
2.3.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR INDUSTRIAL	97
2.3.4. FUERZAS COMPETITIVAS	98
2.3.5. BARRERAS DE ENTRADA: FACILIDAD DE ENTRADA/SALIDA	103
	Poder de negociación del comprador
	Poder de negociación del proveedor
	Grado de integración vertical
2.3.6. FUERZAS MOTRICES TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA	107
2.3.7. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA	108
2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	109
2.4. 1. INTRODUCCIÓN	109
2.4.2. FUENTES DE INFORMACIÓN	111
2.4.3. PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	111
2.4.3.1. Definición del problema	111
	Análisis con quienes toman decisiones
	Entrevista con expertos
	Análisis de datos secundarios
	Problema de decisión gerencial
2.4.3.2. Planteamiento del problema de investigación	114
	Problema de investigación

	Página
Preguntas de investigación	114
Hipótesis	115
Objetivos de investigación	115
Objetivo general	115
2.4.3.3. Formulación de un diseño de investigación	116
Definición de la información necesaria (variables)	116
2.4.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN: MÉTODO DE RECOPIACIÓN DE DATOS	117
Investigación exploratoria	118
Diseño de investigación descriptiva	118
Diseño de estudios transversales	118
Métodos de recopilación de datos	119
Procedimiento de escala y medición	119
Diseño de cuestionarios (instrumentos de recolección de datos)	119
Proceso de muestreo y tamaño de la muestra	119
Determinación del tamaño de la muestra	120
Determinación de la muestra de Distribuidores Minoristas.	120
Determinación de la muestra de consumidores.	121
2.4.5. TRABAJO DE CAMPO	123
Consumidores	124

CAPITULO III ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CONSUMIDORES DE HELADO	125
3.2. PUNTOS DE VENTA QUE SI COMERCIALIZAN EL HELADO PIL TARIJA S.A.	145
3.3. PUNTOS DE VENTA QUE NO COMERCIALIZAN EL HELADO PIL TARIJA S.A.	161

CAPITULO IV PROPUESTA

DISEÑO Y DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL HELADO PIL TARIJA

4.1. INTRODUCCION	177
4.2. FORMULACION DE LA ESTATEGIA GENERAL	179
4.2.1. Visión	179
4.2.2. Misión	179
4.2.3. Valores estratégicos	180
4.2.4. Pensamiento estratégico	180
4.3. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO	181
4.3.1. Objetivo General	181
4.3.2. Objetivos Especifico	181
4.3.3. Objetivos de Mercadotecnia	182
4.4. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA	183
4.4.1. Formulación de la Estrategia Competitiva General para la empresa PIL Tarija S.A.	183
4.4.1.1. Estrategia competitiva del seguidor	183
4.5. ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA A UTILIZAR (VC)	184
4.5.1. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN	184
4.5.1.1. Estrategia de Diferenciación para el Helado Batido PIL Tarija S.A.	184
4.5.1.2. Lineamientos generales y específicos para el desarrollo de las estrategias	186
3.5.1.2.1. Acciones para Diferenciar al Helado PIL Tarija S.A.	186
3.5.1.2.2. Costos de la Diferenciación	188
4.5.2. DESARROLLO DEL PRODUCTO	189
4.5.2.1. Ampliación de la Línea de Producto	189

	Página
3.5.3.1.3.4. Acciones para Posicionar el Helado Batido PIL Tarija S.A.	205
a. Asociación de Marca	205
b. Acciones Publicitarias	206
c. Merchandising	207
3.5.3.1.3.5. Costo del programa de Publicidad	207
4.5.3.1.4. Estrategia de Integración	207
4.5.3.1.4.1. Estrategia de integración hacia adelante	207
4.5.3.1.4.2. Estrategia de integración Horizontal	208

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES	209
5.2. RECOMENDACIONES	211
BIBLIOGRAFIA	213
ANEXOS	

INDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro N° 1: Tipo de Posicionamiento de un Producto	12
Cuadro N° 2: Selecciones de producto/ mercado/ habilidades distintivas y estrategias genéricas competitivas	35
Cuadro N° 3: Cantidad de leche cruda empleada por PIL Tarija S.A.	58
Cuadro N° 4: Costo de producción por mes del helado PIL Tarija	59
Cuadro N° 5: Otros insumos empleados para la producción del Helado PIL Tarija.	60
Cuadro N° 6: PIL Tarija S.A. Escala salarial	70
Cuadro N° 7: Comparación de precios del Helado PIL Tarija S.A. con relación a la competencia.	76
Cuadro N° 8: PIL Tarija S.A. ventas totales últimos cuatro periodos (En Bs)	77
Cuadro N° 9: Cronograma de las ventas del Helado PIL Tarija, en los tres últimos tres cuatrimestres	78
Cuadro N°10: Ubicación geográfica de los distribuidores	81
Cuadro N° 11: PIL Tarija S.A. Promoción	85
Cuadro N° 12: Participación del sector de Industrias Manufacturero dentro el PIB (En miles de bolivianos)	91
Cuadro N° 13: Índice de precios al consumidor, Índice general por departamento Marzo–2010	92
Cuadro N° 14: Tasa de desempleo Bolivia	94
Cuadro N° 15: Marcas competidoras den ciudad de Tarija	99
Cuadro N° 16: Productos de las empresas competidoras	102
Cuadro N° 17: Definición de la información necesaria	117
Cuadro N° 18: Zonas de la ciudad de Tarija a encuestar	123
Cuadro N° 19: Beneficios para la salud humana provenientes del consumo de productos lácteos cultivados con Bífido Bacterias y Lactobacillus Acidophilus	187
Cuadro N° 20: Cuadro Comparativo En Costos de Producción Envase de 120 ml.	188
Cuadro N° 21: Cuadro Comparativo En Costos de Producción Envase de 1 Litro.	188

	Página
Cuadro N° 22: Sabores de Helado que a los consumidores les gustaría probar	192
Cuadro N° 23: Cuadro comparativo en costos de fabricación	193
Cuadro N° 24: Estrategia de Distribución Halado PIL Tarija S.A.	198

INDICE DE FIGURAS

	Página
Figura N° 1: Fuerzas que mueven la Competencia en un Sector Industrial	15
Figura N° 2: Las barreras y La Rentabilidad	20
Figura N° 3: Las Tres Estrategias Genéricas de Porter	30
Figura N° 4: Estructura Organizativa PIL Tarija S.A.	53
Figura N° 5: Estructura Organizativa PIL Tarija S.A.	58
Figura N° 6: Diagrama de bloques describiendo el proceso de producción del Helado PIL Tarija	72
Figura N° 7: Canales de Distribución Física	82
Figura N° 8: Estructura de Distribución Helado PIL Tarija S.A.	201

INDICE DE GRAFICOS

	Página
Grafico N° 1¿Consume Usted Helado?	125
Grafico N° 2¿Qué Marca de Helado, es la que conoce con más profundidad?	126
Grafico N° 3¿Qué Marca de Helado consume Ud. con mayor frecuencia?	127
Grafico N° 4¿Por qué Ud. consume esa marca de Helado?	128
Grafico N° 5¿Al momento de decidirse por la compra de una Marca de Helado, que aspectos del producto valora más?	129
Grafico N° 6¿Qué sabor de Helado le gusta consumir con más frecuencia?	130
Grafico N° 7¿A Ud. Qué nuevo sabor de Helado le gustaría probar?	131
Grafico N° 8¿Dónde compra Ud. generalmente el Helado que consume?	132
Grafico N° 9¿En que situaciones Ud. consume helado?	133
Grafico N° 10 ¿En compañía de quien consume Helado?	134
Grafico N° 11En caso de no encontrar la Marca de Helado que usted consume con regularidad ¿Lo cambiaría por otra Marca?	135
Grafico N° 12¿Por qué marca de Helado lo cambiaria?	136
Grafico N° 13Aproximadamente cuánto estaría dispuesto a gastar en un Helado?	137
Grafico N° 14¿Conoce o sabe Ud. que existe la Marca de Helado PIL Tarija S.A.?	138
Grafico N° 15¿Ha consumido alguna vez, Helado PIL Tarija S.A.?	139
Grafico N° 16¿Que opina del Helado PIL Tarija S.A. en cuanto a?:	140
Grafico N° 17¿Que le aconsejaría a PIL Tarija S.A. para mejorar las condiciones de su producto Helado PIL Tarija?	141
Grafico N° 18¿Cada cuanto tiempo consume Helado PIL Tarija S.A.?	142
Grafico N° 19¿De que marca de Helado recuerda la publicidad?	143
Grafico N° 20¿Qué medios de comunicación utiliza con más frecuencia?	144
Grafico N° 21¿Vende Ud. Helado PIL Tarija S.A.?	145
Grafico N° 22¿Qué otras Marcas de Helado, vende aparte del Helado PIL Tarija S.A.?	146
Grafico N° 23¿Cuáles son las Marcas de Helado que salen a la Venta con mayor regularidad?	147
Grafico N° 24¿Por qué cree que vende más de esa Marca?	148
Grafico N° 25¿Cómo es el trato que Ud. recibe de los diferentes distribuidores o proveedores de Helado?	149

	Página
Grafico N° 26¿Con que frecuencia le abastecen de Helado estas empresas?	150
Grafico N° 27¿Cuál es la presentación de Helado que más vende?	151
Grafico N° 28¿Las empresas que le proveen de Helado, le brindan algún tipo de apoyo para su comercialización?	152
Grafico N° 29 ¿Qué tipo de apoyo?	153
Grafico N° 30¿Hay alguna época del año en la que vende más Helado?	154
Grafico N° 31¿Quiénes consumen o le compran Helado con más frecuencia?	155
Grafico N° 32¿La venta de Helado PIL Tarija S.A. en estos últimos doce meses ha subido, bajado o se mantiene igual?	156
Grafico N° 33¿Por qué razón cree que sucedió este hecho? (Marque con una X, sobre cada alternativa en función de la importancia que considere)	157
Grafico N° 34¿Qué Marca de Helado realiza más promociones?	158
Grafico N° 35¿La venta de cuál de las marcas de Helado le trae mayores ganancias?	159
Grafico N° 36¿Qué le sugeriría a la empresa PIL Tarija S.A. para aumentar las ventas de su producto; Helado PIL Tarija?	160
Grafica N° 37¿Por qué no vende Helado PIL Tarija S.A.?	161
Grafico N° 38¿Cómo considera las siguientes características del Helado PIL Tarija S.A.?	163
Grafico N° 39¿Qué le sugeriría a la empresa PIL Tarija S.A. para mejorar y aumentar las ventas de su producto; Helado PIL Tarija?	164
Grafico N° 40¿Estaría dispuesto (a) a comercializar los Helados PIL Tarija S.A. si mejoraría las anteriores condiciones de su producto?	165
Grafico N° 41¿Qué otras Marcas de Helado, prefiere aparte, del Helado PIL Tarija S.A.?	166
Grafico N° 42¿Cuáles son las Marcas de Helado que salen a la Venta con mayor regularidad?	167
Grafico N° 43¿Por qué cree que vende más de esa Marca?	168
Grafico N° 44¿Cómo es el trato que Ud. recibe de los diferentes distribuidores o proveedores de Helado?	169
Grafico N° 45¿Con que frecuencia le abastecen de Helado estas empresas?	170
Grafico N° 46¿Cuál es la presentación de Helado que más vende?	171

	Página
Grafico N° 47¿Las empresas que le proveen de Helado, le brindan algún tipo de apoyo para su comercialización?	172
Grafico N° 48¿Qué tipo de apoyo?	173
Grafico N° 49¿Hay alguna época del año en la que vende más Helado	173
Grafico N° 50¿Quiénes consumen o le compran Helado con más frecuencia?	174
Grafico N° 52¿La venta de cuál de las marcas de Helado le trae mayores ganancias?	175
Grafico N° 51¿Qué Marca de Helado realiza más promociones?	176

INDICE DE TABLAS

	Página
Tabla N° 1: Propiedades físicas de la Leche	73
Tabla N° 2: Propiedades químicas de la Leche.	74
Tabla N° 3: ¿Consume Usted Helado?	125
Tabla N° 4: ¿Qué Marca de Helado, es la que conoce con más profundidad?	126
Tabla N° 5: ¿Qué Marca de Helado consume Ud. con mayor frecuencia?	127
Tabla N° 6: ¿Por qué Ud. consume esa marca de Helado?	128
Tabla N° 7: ¿Al momento de decidirse por la compra de una Marca de Helado, que aspectos del producto valora más?	129
Tabla N° 8 ¿Qué sabor de Helado le gusta consumir con más frecuencia?	130
Tabla N° 9: ¿A Ud. Qué nuevo sabor de Helado le gustaría probar?	131
Tabla N° 10: ¿Dónde compra Ud. generalmente el Helado que consume?	132
Tabla N° 11: ¿En que situaciones Ud. consume helado?	133
Tabla N° 12: ¿En compañía de quien consume Helado?	134
Tabla N° 13: En caso de no encontrar la Marca de Helado que usted consume con regularidad ¿Lo cambiaría por otra Marca?	135
Tabla N° 14: ¿Por qué marca de Helado lo cambiaría?136	
Tabla N° 15: ¿Aproximadamente cuánto estaría dispuesto a gastar en un Helado?	137
Tabla N° 16: ¿Conoce o sabe Ud. que existe la Marca de Helado PIL Tarija S.A.?	138
Tabla N° 17: ¿Ha consumido alguna vez, Helado PIL Tarija S.A.?	139
Tabla N° 18: ¿Que opina del Helado PIL Tarija S.A. en cuanto a?:	140
Tabla N° 19.- ¿Que le aconsejaría a PIL Tarija S.A. para mejorar las condiciones de su producto Helado PIL Tarija?	141
Tabla N° 20: ¿Cada cuanto tiempo consume Helado PIL Tarija S.A.?	142
Tabla N° 21: ¿De que marca de Helado recuerda la publicidad	143
Tabla N° 22: ¿Qué medios de comunicación utiliza con más frecuencia?	144
Tabla N° 23: ¿Vende Ud. Helado PIL Tarija S.A.?	145
Tabla N° 24 ¿Qué otras Marcas de Helado, vende aparte del Helado PIL Tarija S.A.?	146
Tabla N° 25: ¿Cuales son las Marcas de Helado que salen a la Venta con mayor regularidad?	147
Tabla N° 26: ¿Por qué cree que vende más de esa Marca?	148

	Página
Tabla N° 27 ¿Cómo es el trato que Ud. recibe de los diferentes distribuidores o proveedores de Helado?	149
Tabla N° 28 ¿Con que frecuencia le abastecen de Helado estas empresas?	150
Tabla N° 29 ¿Cuál es la presentación de Helado que más vende?	151
Tabla N° 30 ¿Las empresas que le proveen de Helado, le brindan algún tipo de apoyo para su comercialización?	152
Tabla N° 31. ¿Qué tipo de apoyo?	153
Tabla N° 32 ¿Hay alguna época del año en la que vende más Helado?	153
Tabla N° 33 ¿Quiénes consumen o le compran Helado con más frecuencia?	154
Tabla N° 34 ¿La venta de Helado PIL Tarija S.A. en estos últimos doce meses ha subido, bajado o se mantiene igual?	155
Tabla N° 35 ¿Por qué razón cree que sucedió este hecho? (Marque con una X, sobre cada alternativa en función de la importancia que considere)	157
Tabla N° 36 ¿Qué Marca de Helado realiza más promociones?	158
Tabla N° 37 ¿La venta de cuál de las marcas de Helado le trae mayores ganancias?	159
Tabla N° 38 ¿Qué le sugeriría a la empresa PIL Tarija S.A. para aumentar las ventas de su producto; Helado PIL Tarija?	160
Tabla N° 39 ¿Por qué no vende Helado PIL Tarija S.A.?	161
Tabla N° 40 ¿Cómo considera las siguientes características del Helado PIL Tarija S.A.?	162
Tabla N° 41.- ¿Qué le sugeriría a la empresa PIL Tarija S.A. para mejorar y aumentar las ventas de su producto; Helado PIL Tarija?	164
Tabla N° 42 ¿Estaría dispuesto (a) a comercializar los Helados PIL Tarija S.A. si mejoraría las anteriores condiciones de su producto?	165
Tabla N° 43 ¿Qué otras Marcas de Helado, prefiere aparte, del Helado PIL Tarija S.A.?	166
Tabla N° 44 ¿Cuáles son las Marcas de Helado que salen a la Venta con mayor regularidad?	167
Tabla N° 45 ¿Por qué cree que vende más de esa Marca?	168
Tabla N° 46 ¿Cómo es el trato que Ud. recibe de los diferentes distribuidores o proveedores de Helado?	169
Tabla N° 47 ¿Con que frecuencia le abastecen de Helado estas empresas?	170

	Página
Tabla N° 48 ¿Cuál es la presentación de Helado que más vende?	170
Tabla N° 49 ¿Las empresas que le proveen de Helado, le brindan algún tipo de apoyo para su comercialización?	171
Tabla N° 50 ¿Qué tipo de apoyo?	172
Tabla N° 51 ¿Hay alguna época del año en la que vende más Helado	173
Tabla N° 52 ¿Quiénes consumen o le compran Helado con más frecuencia?	174
Tabla N° 53 ¿Qué Marca de Helado realiza más promociones?	175
Tabla N° 54 ¿La venta de cuál de las marcas de Helado le trae mayores ganancias?	176

INDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1	ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS
ANEXO N° 2	BALANCE GENERAL
ANEXO N° 3	PRODUCTOS ELABORADOS POR PIL TARIJA S.A.
ANEXO N° 4	PIB PRODUCTO INTERNO BRUTO A PRECIOS CONSTANTES
ANEXO N° 5	CRECIMIENTO DEL PIB PRODUCTO INTERNO BRUTO SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA
ANEXO N° 6	FORMULARIO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES DE HELADOS EN LA CIUDAD DE TARIJA
ANEXO N° 7	FORMULARIO ENCUESTA DIRIGIDA A PUNTOS DE VENTA QUE NO VENDEN HELADO PIL TARIJA S.A. EN LA CIUDAD DE TARIJA
ANEXO N° 8	FORMULARIO ENCUESTA DIRIGIDA A PUNTOS DE VENTA QUE VENDEN HELADO PIL TARIJA S.A.