

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES

Durante 16 años, la familia Cortez trabajó en el rubro de la cría de camélidos, primero en el departamento de Oruro y posteriormente en el departamento de Tarija. Cuando se estableció el primer matadero de llamas del departamento tarijeño, en el municipio de Yunchará, el señor Alberto Cortez identificó la oportunidad de transformar la carne de llama en productos derivados y comercializarlos en la ciudad de Tarija. Es por este motivo que, junto a su familia, decidió adquirir maquinaria para establecer una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de productos elaborados en base a carne de llama dentro de la ciudad de Tarija.

Es así, que el 2 de abril del año 2014 la empresa de embutidos y fiambres “Buen Gusto” inició sus actividades como una microempresa conformada por los miembros de la familia Cortez a la cabeza de la señora Rosario Vargas Rodríguez que es la actual propietaria de la empresa.

La empresa productora y comercializadora de embutidos en base a carne de llama Buen Gusto, inició sus actividades ofreciendo al público dos productos: charque de llama y chorizo de llama. En el año 2015 la empresa adquirió más maquinaria y equipamiento e inició la producción de otros productos con carne de llama como ser mortadela, jamón y salchicha llegando así a completar los cinco productos que conforman la actual cartera de productos que la empresa tiene para ofrecer al mercado tarijeño.

Desde sus inicios, la empresa Buen Gusto se ha encargado de todos los eslabones que conforman su cadena productiva, desde la adquisición y certificación de la carne de llama proveniente de la comunidad de Pujzara, pasando por el proceso de transformación de la carne en productos derivados, hasta la distribución de dichos productos en la ciudad de Tarija. Esto debido a que la empresa busca entregar a sus clientes las condiciones óptimas de calidad e inocuidad en sus productos.

2. JUSTIFICACIÓN

2.1. Justificación teórica

Dentro de toda empresa, sin importar su tamaño o el rubro al que se dedique, existe una necesidad que debe ser atendida: Estrategias de marketing adecuadas a las características y recursos disponibles de la empresa. Según expresa Douglas Gray en su libro *Marketing de Productos*¹ “En gran medida el marketing está presente desde la concepción de la idea de un producto hasta el establecimiento de relaciones perdurables con los clientes”, por lo tanto, se considera que el marketing no es un elemento del que una empresa pueda prescindir, al contrario, es necesario conocer qué conceptos y herramientas del marketing serán favorables en base a las necesidades de la empresa.

La empresa Buen Gusto, al no contar con un plan de marketing, actualmente no tiene establecidos elementos importantes dentro de toda empresa como ser: objetivos comerciales, estrategias y planes de acción relacionados a distribución y comunicación, manejo de la relación con sus clientes, entre otros. La implementación de un plan de marketing aportará a la empresa una herramienta muy útil para mejorar su posición actual en el mercado tarijeño.

Como indica el libro *Marketing de Guerrilla* “puede que usted no necesite utilizar cada arma de su potencial arsenal de marketing, pero si necesitará alguna de ellas, por lo tanto, usted deberá saber cómo usarlas todas”²

Si bien el éxito de una empresa no puede atribuirse meramente a sus esfuerzos en el área del marketing, es importante recordar que esta es el área de la empresa que la conecta con su mercado, por lo tanto, no debe ser dejada al azar. Por el contrario, es

¹ Gray Douglas y Cyr Donald. Evitar el fracaso; asegurar el éxito en *Marketing de Productos* (página. 14). Barcelona- España: Juan García. (1993).

² Levinson Jay Conrad. *Marketing de Guerrilla: Los secretos para obtener grandes ganancias en sus pequeñas y medianas empresas* (página 12). Nueva York- Estados Unidos: Morgan James Publishing. (2009).

importante la planeación y la toma de decisiones en el marketing ya que estas serán fundamentales al momento de buscar ocupar una posición competitiva en el mercado.

2.2. Justificación práctica

El presente trabajo de investigación contribuirá al área de marketing de la empresa Buen Gusto aplicando distintos conceptos y teorías del marketing dentro de la empresa y mediante el análisis y la propuesta de mejoras en aspectos relacionados a la mercadotecnia que así lo requieran como ser en el área de ventas, ciertos aspectos físicos de los productos, la distribución que maneja la empresa y la comunicación con el cliente, entre otros. Esta investigación también recolecta y genera información útil para la planeación y toma de decisiones dentro de la empresa mediante el análisis de aspectos externos a la empresa como ser sus competidores, sus clientes y, no menos importante, la situación del entorno actual.

2.3. Justificación Social

Con la realización de este proyecto de investigación, se espera que los productos elaborados en base a carne de llama tengan mayor visibilidad y lleguen a un mayor número de consumidores en la ciudad de Tarija. Debido a que los productos de carne de llama tienen un alto valor nutricional, se espera beneficiar al mercado tarijeño fomentando el consumo de una alternativa más saludable en cuanto a productos cárnicos y sus derivados.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Buen Gusto opera en el mercado tarijeño desde hace más de cinco años, ofreciendo productos elaborados en base a carne de llama. La comercialización de estos productos se realiza en dos puntos de venta propios, uno de ellos es en fábrica, ya que se cuenta con un punto de venta en el mismo lugar donde se producen los embutidos y el segundo punto de venta de la empresa consiste en un puesto que se instala los días sábados en la feria de Villa Fátima, en un sector de venta de alimentos orgánicos conocido como la Bio Feria. Ocasionalmente, la empresa recibe pedidos de algunos supermercados, micro mercados y las carnicerías, mismos que revenden los productos.

Además, es importante mencionar que la empresa no cuenta con puntos de venta propios ubicados en el centro de la ciudad o en lugares de alta concurrencia de gente que atiendan en días hábiles de la semana.

El consumo de carne de llama aporta varios beneficios, principalmente por su alto contenido de proteínas y hierro, además de que esta carne tiene un bajo aporte de grasas y colesterol por lo tanto es apta para todos y se puede incluir en una dieta equilibrada. A pesar de esto, la encargada de ventas de la empresa Buen Gusto indicó que, según su percepción, la gente en Tarija muestra cierto prejuicio hacia la carne de llama, esto se refleja cuando la empresa ofrece degustaciones de los productos, pero la población se niega a probarlos al darse cuenta que los productos están elaborados con carne de llama, este prejuicio podría ser un obstáculo para la empresa al momento de captar nuevos clientes.

Según el Instituto Nacional de Estadística, en el año 2019 la producción de carne de ganado vacuno fue mucho mayor que la producción de carne de llama (Anexo A). Esto revela que la carne llama no tiene un consumo masivo en la población boliviana, aunque en los últimos años se ha incrementado su consumo en comparación de gestiones pasadas (Anexo B).

En Tarija existen nueve empresas dedicadas a la producción y comercialización de fiambres, algunas de ellas llevan más tiempo en el mercado tarijeño, y algunas compiten de manera directa con la Empresa Buen Gusto ofreciendo también productos de carne de llama.

En cuanto a publicidad, la empresa cuenta con una página de Facebook desde el año 2016, sin embargo, esta página no actualiza su contenido frecuentemente, solo publica contenido en fechas específicas como ser año nuevo, San Juan, la Fexpo Tarija, entre otros, además se pudo observar que varias empresas competidoras superan en cantidad de seguidores a la empresa buen gusto en esta red social.

La encargada de la empresa menciona que las ventas en los últimos años no han incrementado de manera significativa, por el contrario, en la gestión 2020 desde el

inicio de la pandemia por COVID-19 la empresa se enfocó mayormente en la producción y venta de sus productos chorizo y charque de llama debido a que la empresa empezó a participar en el proyecto Alantuya que consiste en armar canastas de alimentación sana, segura y solidaria, esta canasta incluye el charque de llama como un sustituto de la carne de res, además que distintas instituciones públicas han optado por adquirir charque y chorizo en cantidades significativas, esto ayudó a mantener un buen nivel de ventas en el chorizo y el charque mientras que el jamón, la mortadela y la salchicha sufrieron una gran disminución de ventas en la gestión 2020 y se considera que de no haber sido por las compras realizadas por las instituciones públicas, las ventas de todos los productos hubiesen sido bajas en comparación a otras gestiones, ya que la empresa no tuvo un buen nivel de ventas en sus puntos de venta.

De no dar solución a las distintas situaciones descritas anteriormente, la empresa podría quedarse estancada en su situación actual y verse limitada en su crecimiento competitivo, además de que desaprovecharía la oportunidad de liderar un mercado con poca competencia directa.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué factores dificultan el crecimiento de la empresa Buen Gusto dentro del mercado tarijeño?

5. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

5.1. Hipótesis

H1: La falta de un plan de marketing adecuado a las necesidades y recursos disponibles de la empresa, es uno de los factores que la limitan su crecimiento dentro del mercado tarijeño.

5.2. Variables

- **Variable independiente:** Falta de un plan de marketing.
- **Variable dependiente:** Crecimiento de la empresa.
- **Enlace:** Limita.

6. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

6.1. Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para la empresa “Buen Gusto”, que contribuya a superar las dificultades que presenta la empresa para crecer dentro del mercado tarijeño.

6.2. Objetivos específicos

- Analizar los distintos factores tanto internos como externos de la empresa que podrían influir en las actividades de la misma.
- Diseñar una investigación de mercado que permita conocer las características de los consumidores y del mercado actual.
- Proponer objetivos y estrategias de marketing para la empresa, orientados a ganar mayor reconocimiento y generar preferencia dentro del mercado tarijeño.
- Diseñar planes de acción para los distintos elementos del marketing mix de la empresa que contribuyan al logro de los objetivos de marketing propuestos.
- Determinar de manera realista un presupuesto para la implementación del plan de marketing dentro de la empresa Buen Gusto.

7. METODOLOGÍA

7.1. Tipos de investigación

- **Investigación exploratoria:**

Esta investigación inició con una investigación exploratoria mediante la aplicación de una entrevista no estructurada con la encargada de ventas de la empresa Buen Gusto. Esta investigación fue el primer acercamiento con la empresa y sirvió para conocer parte de su situación actual además de identificar y comprender el problema de manera general.

- **Investigación concluyente:**

Con esta investigación, recolectamos y analizamos información que nos ayudó a generar hallazgos útiles para llegar a una conclusión acerca del problema

identificado. Los resultados de esta investigación podrán ser utilizadas por los responsables de la empresa para la toma de decisiones.

7.2. Métodos de investigación

- **Método hipotético-deductivo:** Con este método propusimos una hipótesis como consecuencia del análisis de datos recolectados en entrevistas y del estudio de bases teóricas, es decir, realizamos una serie de inferencias, para llegar a una hipótesis.
- **Método analítico-sintético:** Con este método el análisis de la información, analizamos los datos obtenidos en dos fases:
 - **Análisis:** En esta fase realizamos un análisis de cada uno de los elementos del objeto de estudio, en este caso la empresa Buen Gusto, de manera individual.
 - **Síntesis:** En esta siguiente fase evaluamos de manera global integrando los componentes que se estudiaron previamente de manera individual.

7.3. Técnicas e instrumentos de investigación

- **Entrevista:** Esta técnica la aplicamos para obtener información a través de preguntas no estructuradas con miembros de la empresa, para después procesar la información.
- **Encuesta:** Se recolectó datos a través de esta técnica, mediante el diseño de un cuestionario y lo aplicamos en un grupo representativo para detectar tendencias de comportamiento y otros datos útiles para la investigación. Posteriormente se sometieron los resultados de estos datos para su análisis.
- **Cuestionario:** Este instrumento lo aplicamos en el campo donde se encuentran los sujetos de estudio, es decir, ciertos sectores de la ciudad de Tarija, allí solicitamos a un número definido de personas que respondan a una serie de preguntas y con esta información construimos datos porcentuales, aproximaciones estadísticas y las utilizamos para llegar a conclusiones.

7.4. Fuentes de datos

Para esta investigación consultamos fuentes de datos secundarios que han sido generados con otros propósitos distintos a los de nuestra investigación. Estos datos fueron tanto internos como externos.

- **Internos:** Entre estos datos consultamos documentación generada dentro de la empresa como ser: Informes de venta, registros de compras, datos de proveedores, etc.
- **Externos:** Los datos recopilados por fuentes externas a la organización que se consultaron fueron: Datos publicados por el INE, los datos censales, estudios sobre el consumo de carne, reportes publicados por la prensa, datos difundidos en publicaciones periódicas, entre otros.

8. ALCANCE

8.1. Alcance temporal

Para esta investigación, se analizaron datos desde el año 2014 hasta el 2020.

8.2. Alcance espacial

La investigación se realizó en la ciudad de Tarija, ubicada en la provincia Cercado del departamento de Tarija.

CAPÍTULO

I

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. CONCEPTO DE MARKETING

A lo largo de los años distintos autores han aportado sus definiciones de marketing, cada uno de ellos desde su perspectiva, es por esto que actualmente podemos encontrar numerosos conceptos del marketing.

A continuación, citaremos a algunos de ellos:

William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker definen el marketing como un “sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”³

La American Marketing Association señala que “marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones.”⁴

Por otro lado, Philip Kotler, Gary Armstrong definen el marketing como el “proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes”⁵

En los conceptos citados anteriormente podemos observar que Kotler y Armstrong coinciden con la American Marketing Association al definir el marketing como un proceso, mientras que Stanton, señala que el marketing es un sistema.

³ Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág.6

⁴ American Marketing Asociación citada por Martínez Alicia, Ruiz Mora Carmen y Escrivá Manzo Joan. MARKETING EN LA ACTIVIDAD COMERCIAL. Pág. 8.

⁵ Kotler Philip y Armstrong Gary. MARKETING. Pág. 5

1.2. EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE MARKETING

Diego Monferrer realiza una revisión histórica sobre las distintas orientaciones adoptadas por las empresas a lo largo del siglo XX, tras esto, señala que la orientación al marketing surge como resultado de un proceso evolutivo. Concretamente, identifica cinco etapas de orientaciones que muestran cómo ha ido evolucionando la forma de utilizar el marketing en la empresa y, por tanto, cómo ha ido progresando su dirección. A continuación, presentamos estas cinco etapas identificadas por este autor:

- **Etapa de orientación a la producción:** Las empresas llevan a cabo sus actividades buscando maximizar la eficiencia productiva. La premisa es que los consumidores comprarán la producción de la empresa con el único requisito de que sean fácilmente accesibles. Por tanto, el marketing en las empresas se entiende como un marketing pasivo.
- **Etapa de orientación al producto:** Las empresas se centran en producir buenos productos y en mejorarlos continuamente, bajo la creencia de que los clientes comprarán los mejores productos. Se continúa con un enfoque de marketing pasivo, pues, aunque se innova para mejorar los productos, no se tiene en cuenta cuáles son los deseos y las preferencias de la demanda a la que van dirigidos.
- **Etapa de orientación a la venta:** La competitividad ha empieza a preocupar a las empresas, motivo por el cual empiezan a centrarse en el desarrollo de actividades agresivas de venta y promoción más que en la fabricación de lo que va a ser vendido. Se trata de una visión táctica, de corto plazo, construida sobre la base de un marketing operativo que trata de maximizar el número de ventas puntuales.
- **Etapa de orientación al marketing:** Las empresas empiezan a interesarse realmente por las necesidades y deseos de los consumidores, por satisfacerlos más eficiente y eficazmente, y con mayor valor añadido que la competencia. Este cambio tiene que ver con la intensificación de la competencia (la oferta supera a la demanda de los mercados) y el progreso tecnológico.
- **Etapa de orientación al marketing social:** Las empresas se interesan no solo por el consumidor individual, sino por la sociedad en su conjunto. Por tanto, se procede

al estudio de las necesidades de todos los agentes del mercado (consumidores, clientes, proveedores, competidores, trabajadores y sociedad en general) buscando la creación, intensificación y mantenimiento de relaciones duraderas con ellos. ⁶

Según Stanton, el marketing en gran escala no empezó a tomar forma hasta el inicio de la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XIX. A partir de entonces, este autor identifica tres etapas sucesivas de desarrollo en las que el marketing ha ido evolucionando, las cuales mostramos a continuación:

- **Etapa de orientación al producto:** Las empresas se concentran en la calidad y cantidad de las ofertas, suponiendo a la vez, que los clientes buscarán y comprarán productos bien hechos y a precio razonable. Esta manera de pensar comúnmente se asocia con una época pasada, cuando la demanda de bienes excedía en general a la oferta y el enfoque primordial en los negocios era producir con eficiencia grandes cantidades de productos. Encontrar a los clientes se consideraba una función relativamente menor.
- **Etapa de orientación a las ventas:** La orientación a las ventas se caracterizó por una gran confianza en la actividad promocional para vender los productos que la compañía deseaba fabricar. En esta etapa, la publicidad consumía la mayor parte de los recursos de una empresa y la administración empezó a respetar y a otorgar responsabilidades a los ejecutivos de ventas
- **Etapa de orientación al mercado:** Las compañías identifican lo que quieren los clientes y adaptan todas sus actividades para satisfacer esas necesidades con la mayor eficiencia posible. Usando este enfoque, las empresas hacen marketing y no simplemente se dedican a vender. ⁷

⁶ Monferrer Tirado Diego. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 23 a 26

⁷ Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce. FUNDAMENTOS DE MARKETING, pág. 6 a 9

Por otro lado, Laura Fisher señala que las distintas actividades que las empresas han ejercido en cada momento de la historia determinan las orientaciones que ha tenido el marketing, la autora distingue las siguientes orientaciones:

- **Orientación a la producción:** La empresa se enfoca en los objetivos comerciales de la organización hacia adentro, específicamente hacia la capacidad productiva. Durante esa época la preocupación de las organizaciones se limitaba a producir ya que la demanda superaba a la oferta.
- **Orientación hacia el producto:** Los administradores de las empresas declaran conocer con precisión lo que el cliente necesita, por lo que lo producen de inmediato y sin cuestionamientos, la estrategia es trabajar alrededor de la calidad por ser el factor clave para atraer y mantener clientes.
- **Orientación a las ventas:** Este tipo de orientación surge como una medida urgente cuando las ventas se detienen por estar ancladas en una orientación que no da resultados. Una organización orientada hacia las ventas la mejor estrategia consiste en construir un poderoso departamento de ventas.
- **Orientación al consumidor:** La tarea clave de la organización consiste en determinar las necesidades, deseos y valores de un mercado meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desean, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores
- **Orientación al medio ambiente y responsabilidad social:** Las organizaciones con orientación al medio ambiente no buscan la satisfacción absoluta de los deseos y necesidades de sus consumidores, ya que muchas veces esto puede resultar perjudicial para la salud o para el medio ambiente que nos rodea.
- **Orientación hacia la competencia:** La orientación hacia la competencia se ha desarrollado en los últimos años para hacer frente a las expectativas de uno de los clientes o auditorios con más expectativas insatisfechas: la competencia.
- **Orientación al empleado:** Es una nueva orientación, la cual sostiene que la tarea clave de la organización consiste en mantener altamente satisfecho a su mercado

meta; sin embargo, para que esto pueda suceder y los clientes estén dispuestos a volver a comprar hacen falta dos ingredientes clave:

- a) la satisfacción de los empleados y
- b) la satisfacción de los accionistas.⁸

Además, Laura Fisher y Jorge Espejo explican distintos conceptos de marketing que fueron surgiendo a lo largo de la historia, los cuales resumimos a continuación:

- **Mercadotecnia masiva:** Este tipo de mercadotecnia es propia de las décadas de los años cuarenta y cincuenta del siglo XX. Se le llama masiva porque en ese tiempo los esfuerzos comerciales iban dirigidos a toda la población sin distinción alguna, este tipo de mercadotecnia aparecen y se desarrollan los medios masivos de comunicación.
- **Mercadotecnia de segmentos:** La década de los años sesenta del siglo XX fue de cambio, muchos grupos del mercado se manifestaron y la mercadotecnia de las organizaciones tuvo que girar para poner en práctica actividades específicamente diseñadas para los segmentos de mercado elegidos.
- **Mercadotecnia de nichos:** Esta mercadotecnia es propia de la década de los años ochenta del siglo XX. En este tiempo las ventas crecen, pero los mercados no, la razón: los segmentos se siguen subdividiendo. Se acuña entonces el concepto de nicho de mercado: clientes dispuestos a casarse con sus organizaciones proveedoras, siempre y cuando éstas estén dispuestas a atenderlos plenamente en sus expectativas cada día más específicas.
- **Mercadotecnia personalizada:** Esta mercadotecnia es propia de la década de los años noventa del siglo XX. Aparece gracias a los importantes avances tecnológicos en administración de bases de datos. La información en las bases de datos no es otra cosa que muchos detalles de la conducta de compra de los consumidores. Estas bases de datos son creadas por las empresas para utilizar esta información como fundamento de sus actividades y estrategias de mercadotecnia.

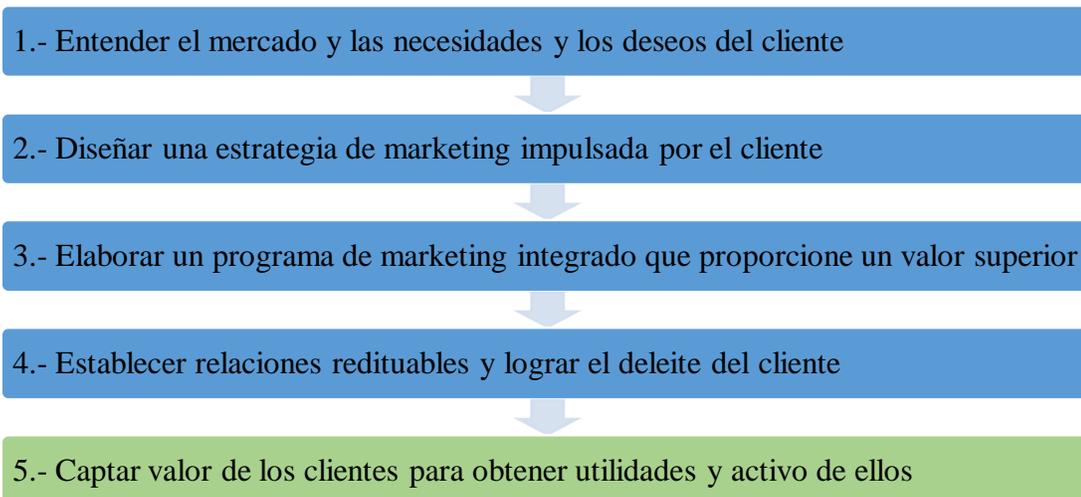
⁸ Fisher Laura y Espejo Jorge. MERCADOTECNIA. Pág. 6 a 11

- **Mercadotecnia global:** De mediados de la década de los años noventa a la fecha se han roto las fronteras y la mercadotecnia se ha globalizado, entendiendo por globalización la posibilidad real de producir, vender, comprar e invertir en aquel o aquellos lugares del mundo donde resulta más conveniente hacerlo, independientemente de la región o país de localidad.
- **Mercadotecnia glocal:** Globalización y localización se conciben con frecuencia como términos opuestos; sin embargo, se encuentran íntimamente ligados a través del proceso conocido como glocalización. Lo anterior significa que en la actualidad los clientes participan plenamente de una cultura popular global al consumir productos y servicios globales, pero adaptados éstos a la vida cotidiana local.

Cada uno de los autores mencionados anteriormente identifican distintas orientaciones del marketing que adoptaban las empresas a lo largo de la historia, Laura Fisher y Jorge espejo además de las orientaciones, distinguen distintos conceptos de marketing que surgen a través de los años, esto nos ayuda a comprender como las empresas han modificado sus actividades de marketing con el pasar de los años.

1.3. PROCESO DE MARKETING

Siguiendo el enfoque de Kotler, se pueden identificar las cinco etapas que conforman el proceso del marketing, que son las siguientes:



Fuente: Marketing de Philip Kotler y Gary Armstrong

Las cuatro primeras etapas del proceso del marketing contribuyen a establecer una relación sólida con los clientes, mientras que la última etapa recoge los beneficios de haber establecido dicha relación.

A continuación, se describen brevemente cada una de las etapas del proceso de marketing:

1.3.1. Entender el mercado y las necesidades y los deseos del cliente

Como primer paso del proceso de marketing, la compañía debe comprender plenamente a los consumidores y el mercado en el que opera, esto incluye ciertos aspectos como las necesidades, deseos y demanda del cliente; la oferta de productos y servicios que ofrece el mercado en la actualidad; el valor y las expectativas del cliente entre otros.

También es importante que la empresa tome en cuenta en su análisis, que estos elementos pueden ser cambiantes con el pasar del tiempo, esto significa que conocerlos a profundidad es una tarea constante.

1.3.2. Diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente

La estrategia de marketing de una compañía, indica cuáles son los clientes a los que atenderá y la forma en que creará valor para ellos. Una vez que la compañía entiende plenamente a sus consumidores y al mercado, debe identificar las características del mercado al que se dirigirá la empresa y establecer de qué manera se distinguirá de la competencia para satisfacer las necesidades de su mercado.

1.3.3. Elaborar un programa de marketing integrado que proporcione un valor superior

Esta etapa consiste en el diseño de un programa hará realidad el valor que se pretende crear para los clientes meta. El programa de marketing establece relaciones con los clientes al transformar la estrategia de marketing en acciones; consiste en la mezcla de marketing de la empresa, es decir, en el conjunto de herramientas que la compañía utiliza para aplicar su estrategia de marketing.

1.3.4. Establecer relaciones redituables y lograr el deleite del cliente

La realización adecuada de los primeros tres pasos del proceso de marketing prepara el terreno para el cuarto paso: el establecimiento y el manejo de relaciones duraderas con el cliente.

La administración de las relaciones con el cliente implica el manejo adecuado de información detallada acerca de clientes individuales y el manejo cuidadoso de los puntos de contacto con ellos, para incrementar su lealtad al máximo al entregarle valor y satisfacción superiores.

1.3.5. Captar valor de los clientes para obtener utilidades y activo de ellos

El paso final consiste en captar valor a cambio, en forma de ventas actuales y futuras, participación de mercado y ganancias. Al crear un valor superior, la empresa deja clientes muy satisfechos que permanecen leales y compran más. Esto, a la vez, implica mayores ganancias a largo plazo para la empresa. A continuación, analizaremos los resultados de crear valor para el cliente: lealtad y retención del cliente, participación de mercado y participación del cliente, y capital de clientes.⁹

Por otro lado, Kerin, Hartley y Rudelius considera al proceso del marketing un proceso estratégico de marketing que consta de tres fases las cuales se muestran a continuación:



Fuente: Marketing de Roger Kerin, Steven Hartley y William Rudelius

⁹ Kotler Philip y Armstrong Gary. MARKETING. Pág. 5 a 19

A continuación, desglosaremos brevemente cada una de estas fases:

Fase 1: Fase de planificación: Esta fase se divide en tres pasos

- **Análisis de situación:** Esto consiste en determinar donde ha estado recientemente la empresa o el producto, dónde está ahora y hacia dónde se dirige, a la luz de los planes de la organización y de los factores y tendencias externos que la afectan.
- **Enfoque mercado-producto y establecimiento de metas:** Este paso consiste en determinar qué productos se dirigirán a qué clientes, es indispensable para elaborar un programa de marketing eficaz. Esta decisión frecuentemente se basa en la segmentación del mercado de la empresa. El establecimiento de metas consiste en definir objetivos de marketing mensurables con el fin de alcanzarlos. Tales objetivos serán diferentes, según el nivel de marketing de que se trate.
- **Programa de marketing:** Este paso consiste en elaborar la mezcla de marketing del programa y su presupuesto.

Fase 2: Fase de implementación: La implementación, que es la segunda fase de este proceso, consiste en llevar a cabo la planificación realizada en la segunda fase. Hay cuatro componentes de la fase de implementación: Obtención de recursos, diseño de la organización de marketing, calendarización y ejecución real del programa de marketing diseñado en la fase de planificación.

Fase 3: Fase de evaluación: Esta fase busca mantener el programa de marketing moviéndose en la dirección establecida. Para lograrlo, se debe comparar los resultados del programa de marketing con las metas del plan escrito, a fin de identificar desviaciones, y actuar sobre esas desviaciones, corrigiendo las negativas y sacando utilidad de las positivas.¹⁰

¹⁰ Kerin Roger, Hartley Steven y Rudelius William. MARKETING. Pág. 40 a 44

Después de observar los procesos que proponen los autores, podemos ver que Kotler distingue cinco etapas, por otro lado, Kerin, Hartley y Rudelius distinguen tres fases. Por lo que podemos decir que los procesos que describen cada uno de ellos son diferentes.

1.4. ENTORNOS DEL MARKETING

Toda empresa se encuentra rodeada de distintos elementos que influyen en sus operaciones, es por esto que es muy importante conocer y hacer un análisis de los distintos entornos de la organización.

Kotler divide estos entornos en:

- **El micro entorno:** El cual está conformado por un conjunto de fuerzas cercanas a la empresa: compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y otros que inciden en su capacidad de servir al cliente. El éxito del marketing requerirá de la creación de relaciones de la empresa con los elementos del micro entorno los cuales se combinan para formar la red de entrega de valor.
- **El macro entorno:** Que son un conjunto de fuerzas externas que moldean las oportunidades y llegan a presentar algún tipo de riesgo para la empresa. Dichas fuerzas son consideradas dinámicas e incontrolables, tales como: las condiciones económicas, la tecnología, las fuerzas políticas y jurídicas, la demografía.¹¹

Los autores Talaya, Madariaga Miranda, Narros Gonzales, Olarte Pascual, Reinares Lara y Saco Vásquez, dividen los entornos en dos: el micro entorno que cuenta con un análisis interno y un análisis externo; mientras que el macro entorno solo cuenta con un análisis externo.

¹¹ Kotler Philip y Armstrong Gary. MARKETING. Pág. 66 a 81

Estos autores clasifican los elementos de cada uno de los entornos de la siguiente manera:¹²

- **El micro entorno:** Lo conforman las fuerzas que influyen de manera directa e inmediata en la gestión de la empresa y en la organización de las relaciones de intercambio, con el objetivo de satisfacer las necesidades del mercado.

El análisis del microentorno debe analizar elementos tanto internos y externos como se muestra a continuación:

ANÁLISIS INTERNO	
Micro entorno de marketing	<p>Organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subsistemas • Medios humanos • Medios materiales <p>Estructura Organizativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Tareas • Procedimientos
ANÁLISIS EXTERNO	
Micro entorno de marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Intermediarios • Público objetivo • Competencia

*Fuente: Principios de Marketing de Talaya, Madariaga Miranda, Narros
Gonzáles, Olarte Pascual, Reinares Lara y Saco Vásquez*

¹² Talaya, Madariaga Miranda, Narros Gonzáles, Olarte Pascual, Reinares Lara y Saco Vásquez. PRINCIPIOS DE MARKETING. Pág. 56 a 75

- **El macro entorno:** Aunque ocupan una posición más alejada del ámbito de influencia de la empresa, son elementos importantes, debido a que obligan y condicionan a la empresa de vanguardia a replantearse su gestión y actuación, sometiéndola a las posibles transformaciones y circunstancias económicas, competitivas, socioculturales y tecnológicas que acaecen en su entorno.

Está conformado por los siguientes elementos:

ANÁLISIS EXTERNO	
Macro entorno de marketing	<p>Condiciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demográficas • Económicas • Tecnológicas • Socioculturales • Políticos y legales • Competitivas • Ecológicas y naturales

Fuente: Principios de Marketing de Talaya, Madariaga Miranda, Narros Gonzáles, Olarte Pascual, Reinares Lara y Saco Vásquez

Después de observar las clasificaciones que realizan los autores, podemos ver que ambos tienen un punto de vista similar respecto a los entornos de la empresa. Ya que ambos identifican un micro entorno y un macro entorno.

1.5. MERCADO

A continuación, citaremos algunos autores con sus definiciones de mercado:

Para Gregory Mankiw mercado es un “grupo de compradores y vendedores de un bien o servicio en particular”¹³

¹³ Mankiw Gregory. PRINCIPIOS DE ECONOMÍA. Pág. 66

Por otro lado, Philip Kotler y Kevin Keller definen el mercado como un “grupo de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un producto o clase de productos”¹⁴.

Diego Monferrer señala que un mercado es el “conjunto de compradores y vendedores que intercambian un determinado producto”¹⁵.

Además, Monferrer aclara que, desde un punto de vista de marketing, se debe separar a compradores y vendedores, diferenciando los conceptos de mercado e industria. De este modo, por mercado entendemos el conjunto de compradores reales y potenciales de un determinado producto, mientras que por industria consideramos al conjunto de vendedores, según este autor desde el punto de vista del marketing, lo que determina la existencia de un mercado es:

- La existencia de un conjunto de personas.
- Que estas tengan una necesidad de un producto o servicio.
- Que deseen o puedan desear comprar.
- Que tengan la capacidad de comprar

Después de observar los conceptos, es notable que las tres definiciones que brindan los autores son muy similares y coinciden en que mercado es básicamente un grupo de compradores y vendedores.

1.6. SEGMENTACIÓN

Según López, Ruiz, Mas Machuca y Viscarri Colomer, segmentación es “diferenciar el mercado total de un producto en un cierto número de elementos (personas u organizaciones) homogéneos entre sí y diferentes de los demás, en cuanto hábitos, necesidades y gustos de componentes”.¹⁶

¹⁴ Kotler y Keller. DIRECCIÓN DE MARKETING. Pág. 8

¹⁵ Monferrer Tirado Diego. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 51

¹⁶ López Bernardo, Ruiz Pinto, Mas Machuca Marta y Viscarri Colomer Jesús. LOS PILARES DEL MARKETING. Pág. 41

Por otro lado, tenemos a Laura Fisher y Jorge Espejo, que nos dicen que segmentación es “un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores”¹⁷.

Mientras que William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker, nos dicen que segmentación de mercado es “la división del mercado total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo son semejantes respecto de los factores que influyen en la demanda”¹⁸.

Las tres definiciones citadas anteriormente coinciden en que la segmentación separa a un grupo de compradores homogéneos entre sí y que comparten ciertas características.

1.6.1. Criterios de segmentación

Se dice que no hay un único camino para segmentar el mercado, a continuación, se muestran los criterios de segmentación utilizados por algunos autores.

Laura Fisher y Jorge espejo, proponen los siguientes criterios para segmentar un mercado:¹⁹

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	
MERCADOS DE CONSUMIDORES	MERCADOS INDUSTRIALES
- Segmentación geográfica	-Usuarios finales
- Segmentación demográfica	-Necesidades de los usuarios
- Segmentación psicográfica	-Tasa de uso
- Segmentación por posición del usuario	-Sensibilidad a la mercadotecnia

Fuente: Elaboración propia en base a Laura Fisher y Jorge Espejo

¹⁷ Fisher Laura y Espejo Jorge. MERCADOTECNIA. Pág. 63

¹⁸ Stanton, Etzel y Walker. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 149

¹⁹ Fisher Laura y Espejo Jorge. MERCADOTECNIA. Pág. 63 a 64

William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker Dichos autores desde un punto de marketing nos dicen que es importante segmentar en dos grupos: Segmento de mercados de consumidores y Segmento de mercados de negocios y cada uno se basa en diferentes criterios para segmentar, los cuales mostraremos a continuación:

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	
<p>MERCADOS DE CONSUMIDORES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Segmentación geográfica - Segmentación demográfica - Segmentación psicográfica - Segmentación por comportamiento 	<p>MERCADOS DE NEGOCIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ubicación de clientes - Tipo de cliente - Condiciones de transacción

Fuente: Elaboración propia basado en Fundamentos del Marketing de William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker

Podemos observar que ambos autores separan mercados de consumidores y mercados de negocios o industriales, y emplean criterios similares para segmentar dichos mercados.

1.7. PLAN DE MARKETING

La planeación del marketing se concreta con el desarrollo de un plan de marketing, como indica Santesmases “la finalidad del proceso de planeación comercial estratégica es el desarrollo de un plan de mercadotecnia para alcanzar los objetivos a largo plazo. Este plan debe definir un curso de acción para las condiciones empresariales y de mercado esperadas y debe tener en cuenta la relación con todas las áreas relevantes de la organización.”²⁰

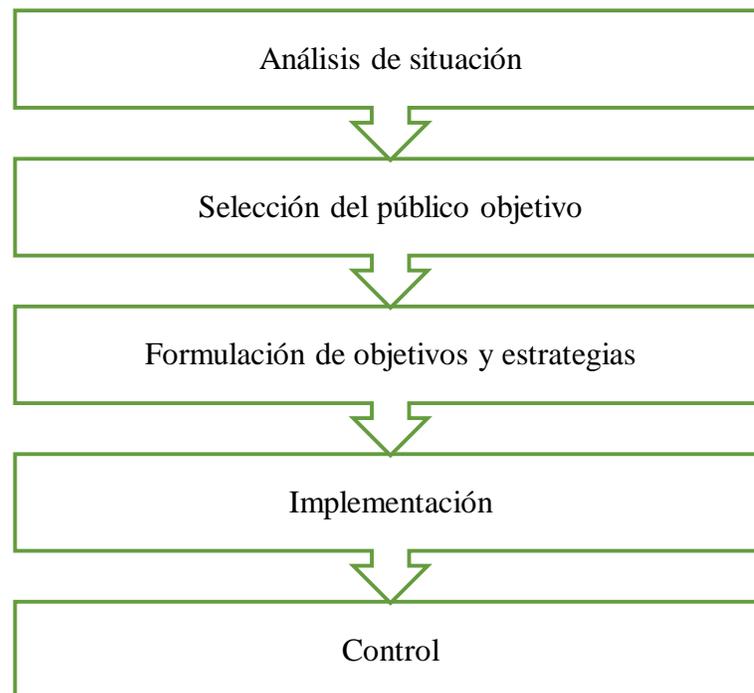
²⁰ Santesmases Mestre Miguel, Sánchez Guzmán Adriana y Valderrey Villar Francisco FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Pág. 347

Complementando esta postura Diego Monferrer indica que “el plan de marketing debe definir una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión.”²¹

Ambos autores citados anteriormente coinciden en que el contenido del plan de marketing debe plasmar acciones orientadas al logro de los objetivos comerciales fijados en la planeación comercial de la empresa.

1.7.1. Etapas del plan de marketing

Monferrer propone la siguiente estructura básica de un plan incluye las cinco fases que se muestran a continuación:



Fuente: Elaboración propia en base a Fundamentos de Marketing de Diego Monferrer

²¹ Monferrer Tirado Diego. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 37

A continuación, se muestra una breve explicación de cada una de estas etapas según este autor:

1. Análisis de situación: Esta etapa consiste en hacer un análisis de la situación tanto interna de la empresa como la externa, esto incluye aspectos como productos, mercados, resultados anteriores, competidores y otros factores ambientales. En esta etapa también se utilizan herramientas de análisis como ser la matriz DAFO.

2. Selección del público objetivo: En esta etapa, se selecciona el tipo de segmentación que se aplicará para que la empresa delimite el segmento que busca alcanzar a través de la estrategia de marketing.

3. Formulación de objetivos y estrategias: Consiste en establecer los objetivos concretos de marketing a conseguir e identificar los aspectos que puedan afectar la consecución de los mismos.

Así mismo, en esta etapa se desarrollan las estrategias que serán utilizadas para la consecución de los objetivos de marketing.

4. Implementación: Esta etapa consiste en la delimitación y definición de los programas para llevar a cabo la estrategia elegida, incluyendo actividades concretas, su planificación temporal, presupuesto y asignación de responsabilidades.

5. Control: Consiste en indicar cómo se va a medir la evolución hacia los objetivos y como se llevarán a cabo los ajustes para mantener los programas dentro de lo previsto.²²

Por otro lado, José María Sainz propone otra estructura para el plan de marketing que se divide en una serie de fases y etapas consecutivas, las cuales se presentan a continuación:

²² Monferrer Tirado Diego. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 37 a 38



Fuente: Plan de Marketing en la Práctica de José María Sainz de Vicuña

A continuación, se desglosarán cada una de las fases y etapas mostradas en el cuadro anterior:

1.7.1.1.PRIMERA FASE: Análisis y diagnóstico de la situación

En esta fase se procede a recolectar información tanto externa como interna, que servirá de base para poder establecer un posterior diagnóstico. Consta de las siguientes dos etapas:

1.7.1.1.1. Primera Etapa: Análisis de la situación: Tanto interna, que consiste en recabar información con respecto a la realidad de la empresa. Como Externa que es el análisis de los elementos que no son controlables por la empresa pero que determinan el entorno e influyen de modo importante en la situación de la empresa.

Aquí se identifican la situación y el por qué se necesita una nueva estrategia. También se analizan la situación externa y la competencia de la marca para crear un contexto que luego nos ayudará con las siguientes fases.

- **Análisis del mercado:** Hay que considerar en qué entorno está ubicado la empresa y qué está pasando que pueda beneficiarnos o perjudicarnos.
- **Análisis del sector:** Es muy importante hacer caso a las tendencias del sector en el que estamos trabajando para no quedar por detrás de otras empresas.
- **Análisis de la competencia:** En este apartado, identificamos las estrategias que están realizando la competencia. Pero también qué hacemos mejor que ellos y cómo podemos mejorar.

1.7.1.1.2. Segunda Etapa: Diagnóstico de la situación: Para establecer el diagnóstico de la situación, se puede utilizar la herramienta de matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas). Esta herramienta ayudara a determinar qué elementos detectados tanto dentro como fuera de la organización representan ventajas o desventajas para la empresa.

1.7.1.2. SEGUNDA FASE: Decisiones estratégicas de marketing

Esta fase consiste en planear en sí lo que se busca lograr y decidir cómo se logrará. En esta fase hay dos etapas:

1.7.1.2.1. Tercera etapa: Formulación de los objetivos de marketing: En esta etapa se establecerán los objetivos de marketing, los mismos deberán estar orientados a alcanzar los objetivos corporativos de la empresa.

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- **Viables.** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.

- **Concretos y precisos.** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- **En el tiempo.** Ajustados a un plan de trabajo.
- **Consensuados.** Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- **Flexibles.** Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- **Motivadores.** Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

1.7.1.2.2. Cuarta etapa: Elaboración y elección de las estrategias de marketing:

Una vez establecidos los objetivos, se deben establecer las estrategias que conducirán a la empresa a alcanzarlos, en esto consiste esta etapa del plan de marketing.

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía. Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

1.7.1.3.TERCERA FASE: Decisiones operativas de marketing

1.7.1.3.1. Quinta etapa: Acciones y planes de acción: En esta fase se debe describen las acciones concretas y programas que van a desarrollarse para cumplir con los objetivos planteados en las fases anteriores.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el plan estarán englobadas dentro del mix del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de

ahí que en esta etapa se deben diseñar las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- **Sobre el producto.** Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.
- **Sobre el precio.** Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de ofertas, bonificaciones de compra.
- **Sobre los canales de distribución.** Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de *stock*, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...
- **Sobre la organización comercial.** Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos.
- **Sobre la comunicación integral.** Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales.

1.7.1.3.2. Sexta etapa: Determinación del presupuesto de marketing: Aquí se debe detallar el coste o aportación económica de las acciones contempladas en el plan que la empresa deberá disponer para llevarlas a cabo. Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Eso implica una cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un

denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios.²³

Podemos observar que ambos autores, aunque coinciden en algunas etapas, proponen estructuras distintas para el desarrollo de un plan de marketing. Ya que uno de ellos propone tres fases, cada una de ellas dividida en dos etapas, mientras que el otro autor propone cinco etapas y algunas de ellas no coinciden.

1.8. ESTRATEGIA DE MARKETING

A continuación, citaremos algunos conceptos de estrategia de marketing:

Para O.C. Ferrell y Michael D, Hartline la estrategia de marketing “es un plan para la forma en que la organización usará sus fortalezas y habilidades para empatarlas con la necesidades y requerimientos del mercado.”²⁴

Philip Kotler y Gary Armstrong mencionan que “una estrategia de marketing es la lógica de marketing con que la empresa busca conseguir valor para el cliente y conseguir relaciones redituables”²⁵

Mientras que, para Charles Lamb, Joseph F. Hair, Carl McDaniel. Una estrategia de marketing “son actividades de selección y descripción de uno o más mercados meta, así como de desarrollo y mantenimiento de una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta.”²⁶

Después de observar estas definiciones, podemos decir que estas se complementan entre sí, ya que Ferrel ve las estrategias como un plan para para satisfacer las necesidades del mercado, Kotler las define como una forma de conseguir valor para el

²³ Sainz de Vicuña Ancín José María. EL PLAN DE MARKETING EN LA PRÁCTICA. Pág. 117 a 349

²⁴ Ferrell y Hartline. ESTRATEGIAS DE MARKETING. Pág. 19

²⁵ Kotler Philip y Armstrong Gary. Marketing. Pág. 48

²⁶ Lamb Charles W, Hair Joseph F., McDaniel Carl. MARKETING. Pág. 46

cliente y Lamb las define como actividades para conseguir intercambios satisfactorios con los mercados meta.

1.8.1. TIPOS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

José María Sainz de Vicuña señala los distintos tipos de estrategias de marketing:

1.8.1.1. Estrategias de cartera

La estrategia de marketing fija el camino a seguir para el establecimiento de cada unidad estratégica empresarial, detallando para cada una de ellas la combinación producto-mercado que deberá desarrollar la empresa, existen varias herramientas que la empresa puede usar para definir sus unidades estratégicas empresariales como ser las matrices BCG, matriz Ansoff, matriz de posición competitiva, entre otras.

Algunas estrategias de cartera que menciona el autor son:

- **Estrategia de penetración de mercado:** Esta estrategia puede ir dirigida a mejorar la atención al cliente o a atraer a clientes de la competencia marcando la diferencia entre las marcas competidoras.
- **Estrategia de desarrollo de nuevos productos:** Consiste en la modificación física de los productos de la empresa de manera que se adapten a la evolución de su mercado actual.
- **Estrategia de desarrollo de nuevos mercados:** Podría traducirse en una expansión geográfica del mercado actual, la búsqueda de nuevos segmentos de mercado actual o el aumento de usuarios del segmento actual.
- **Estrategia de diversificación:** Consiste en lanzar productos en mercados en los que la empresa aún no está presente.

1.8.1.2. Estrategias de segmentación: Esta estrategia supone decidir por cuales de los segmentos en los que se ha clasificado el mercado va a apostar la empresa. La estrategia de segmentación puede ser:

- **Diferenciada:** Se trata de dirigirse a cada segmento del mercado con una oferta y un posicionamiento diferente.

- **Indiferenciada:** A pesar de identificar distintos segmentos con distintas necesidades, la empresa opta por dirigirse a estos diversos segmentos con la misma oferta y posicionamiento
- **Concentrada:** consiste en concentrar los esfuerzos de la empresa en un segmento determinado, adaptando su oferta a necesidades específicas.

1.8.1.3. Estrategia de posicionamiento

Esta estrategia trata de definir la manera en que la empresa busca ser percibida por el segmento estratégico seleccionado, es decir, la empresa debe decidir qué atributos de imagen quiere proyectar en la mente del consumidor

1.8.1.4. Estrategia funcional: Esta estrategia pone en combinación distintas herramientas de marketing con las que cuenta la empresa para alcanzar sus objetivos de marketing, se trata por tanto de seleccionar las herramientas del marketing que, en cada caso concreto y siempre en función de los objetivos marcados, resultan más eficaces y adecuadas (marketing mix) ²⁷

Para complementar las estrategias mencionadas anteriormente, Mario Mesa Holguín señala las siguientes estrategias de marketing mix o marketing funcional:

1.8.1.4.1. Estrategias de producto

- **Estrategia de la expansión de la mezcla:** Estrategia de crecimiento en ventas mediante el desarrollo de nuevos productos.
- **Estrategia de la contracción de la mezcla.** Estrategia de eliminación de productos muy costosos para la empresa o porque el mercado es muy pequeño. Igualmente se puede dar por amplitud o por profundidad.
- **Estrategia de mejoramiento de productos actuales.** Consiste en innovar en nuevos usos, atributos y beneficios del producto, esto es útil para el posicionamiento del producto.
- **Estrategia de producto para la selección del mercado meta.** Consiste en decidir si la empresa piensa adaptar el producto a las necesidades del mercado

²⁷ Sainz de Vicuña Ancín José María. EL PLAN DE MARKETING EN LA PRÁCTICA. Pág. 256 a 290

(segmentación) o que las necesidades del mercado se adapten al producto (masificación).

- **Estrategia del ciclo de vida del producto.** La categoría del producto tiene un ciclo de vida, lo que significa aceptar que posee una existencia limitada, que las ventas del producto atraviesan distintas fases y cada una de ellas presenta diferentes desafíos, oportunidades y problemas para el vendedor; que las utilidades aumentan o disminuyen en las diferentes fases del ciclo de vida del producto. A continuación, se describen las diferentes fases del ciclo de vida de producto:
 - **Etapa de introducción.** Se requiere el plan de producción, el plan de marketing y la fecha de lanzamiento en pleno desarrollo. La falta de planeación del producto puede generar problemas por exceso o por defecto que hacen del producto un fracaso.
 - **Etapa de crecimiento.** El producto es aceptado, se realizan las segundas compras por parte del cliente innovador y las ventas crecen rápidamente.
 - **Etapa de madurez.** El producto es totalmente aceptado. Énfasis en la innovación para evitar la declinación en ventas o abandono del producto.
 - **Etapa de declinación.** Las ventas en la categoría del producto continúan descendiendo puesto que los deseos y preferencias del cliente cambian. En esta fase la decisión final es innovar o morir.

1.8.1.4.2. Estrategias de precio

Una vez que se ha elegido o determinado el precio base o precio de lista para el bien o servicio, la siguiente tarea es tomar decisiones para poner algunas estrategias en marcha la fijación de precios a los productos.

- **Descuentos y bonificaciones:** La aplicación de esta decisión da como resultado una disminución al precio de lista. El descuento o bonificación puede ser en efectivo o en especie, por pedido o acumulativo (volumen de producto adquirido durante un período determinado).

- **Precios por área geográfica:** En este caso los fletes se convierten en una parte fundamental de los costos de marketing; de ahí la importancia de tomar algún tipo de decisión, a saber: ¿quién asume el costo de los fletes: el vendedor, ¿el comprador o ambos?
- **Precios por unidad de empaque:** Muy utilizado en la venta de productos de consumo al detalle debido a la gran variedad de tamaños en la presentación del producto y al uso de los empaques múltiples, cuyo propósito es crear dificultades al comprador en la comparación de precios de productos similares. Lo que se debe hacer es que a pesar del empaque múltiple donde hay varios productos, se fija el precio por unidad de producto o de medida, para facilitar su comparación y adquisición bien sea en el empaque múltiple o en el empaque unitario, a criterio del comprador.
- **Precios sugeridos o de reventa:** El precio es sugerido por el fabricante, sobre el cual se calculan los márgenes de rentabilidad y descuentos tanto para el distribuidor minorista como para el mayorista.
- **Precios psicológicos:** Muy utilizados en campañas promocionales. El efecto en la relación precio – calidad: productos con precios altos indican que son bienes o servicios de prestigio y calidad por encima del nivel competitivo.
- **La competencia basada en el precio:** Los vendedores mueven sus curvas de demanda en forma ascendente o descendente mediante el cambio del precio; La mejor estrategia es enfrentar a la competencia por medio de un excelente programa de la mezcla de marketing que haga la diferencia y en verdad satisfaga las necesidades del cliente.

1.8.1.4.3. Estrategias en la distribución

La estrategia tiene que ver con la intensidad con que se pretende cubrir el mercado, tal como se explica a continuación:

- **Distribución intensiva:** El fabricante comercializa sus productos a través de todas las tiendas disponibles en el mercado. Vende a mayoristas, detallista y en forma directa.

- **Distribución selectiva:** El fabricante vende a través de algunos intermediarios, no todos; como en el caso de la comercialización de electrodomésticos, computadoras o productos de selección en general.
- **Distribución exclusiva:** El empresario productor acepta vender sus productos a un único intermediario. Adaptable para la comercialización de productos de especialidad y de alto precio y servicios proporcionados incluyendo el servicio posventa.

1.8.1.4.4. Estrategias de la comunicación

El marketing exige, que la empresa más que desarrollar un buen producto, fije un precio atractivo y lo ponga a disposición de los mercados meta; para ello tiene que diseñar estrategias para comunicarse con los clientes actuales y potenciales, sin dejar al azar lo que comunican. Esas acciones detalladas de comunicaciones de marketing es lo que constituye la mezcla de comunicaciones de marketing.

- **Campaña de comunicaciones de marketing:** La campaña está constituida por dos elementos bien definidos, la estrategia creativa y el plan de medios.
- **La estrategia creativa:** Informa sobre lo que se quiere decir al target. El mensaje es una idea clara con una mezcla de afortunada creatividad y estrategia, que exprese un sentimiento poderoso positivo en un momento particular. Se compone de dos elementos, el Copy y el Eslogan
 - El Copy: Lo constituye el texto del mensaje compuesto por la promesa básica, la promesa secundaria y el razonador. El mensaje toca algún momento de la vida real, utiliza el humor, el sexo o está aprobado por un líder de opinión.
 - El slogan: Es el lema o frase que identifica, caracteriza o distingue al producto de los de su misma categoría.

- **El plan de medios:** Se trata del vehículo o forma de hacer llegar a los públicos objetivo el mensaje sobre el bien o servicio; el éxito está en saber seleccionar plataforma de medios para transmitir el mensaje.²⁸

Como pudimos observar, existen varios tipos de estrategias de marketing, José María Sainz menciona estrategias de marketing estratégico, mientras que Mario Mesa Holguín, menciona estrategias que están enfocadas al marketing operativo.

1.9.MARKETING MIX

En este punto nos apoyaremos en diferentes autores para comprender de mejor manera el concepto de marketing mix o mezcla de marketing.

Para Mario Mesa Holguín la mezcla de marketing o marketing mix se define como “el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para conseguir sus objetivos de marketing”²⁹

Para Lamb, Hair y McDaniel, nos dicen que la mezcla de marketing es “una combinación única de estrategias de producto, plaza (distribución), promoción y fijación de precios (conocido a menudo como las cuatro P) diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios en un mercado meta”³⁰.

Por otro lado, tenemos a Alicia Martínez García, Carmen Ruiz Moya y Joan Escrivá Monzó, que nos dicen que el marketing mix es “el conjunto de herramienta que debe combinar la dirección de marketing para conseguir los objetivos previstos, y se materializa en cuatro instrumentos: producto, precio, distribución y comunicación”³¹.

Después de conocer ambos conceptos y podríamos decir que estos se complementan al decir que el marketing mix es un conjunto de herramientas que debe combinar una

²⁸ Mesa Holguín Mario. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 174 a 185

²⁹ Mesa Holguín Mario. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 4

³⁰ Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl. MARKETING. Pág. 47

³¹ Martínez García, Ruiz Moya y Escrivá Monzó. MARKETING EN LA ACTIVIDAD COMERCIAL. Pág. 13

empresa para lograr sus objetivos y obtener respuesta de su mercado meta, esto para ofrecer un producto que desee el consumidor y la empresa sea capaz de influir en la demanda de su producto y se basan en cuatro herramientas que son: producto, precio, distribución y promoción, estas más conocidas como las “cuatro P” por sus términos en inglés. A continuación, mostramos un cuadro comparativo de los distintos autores a cerca de las cuatro P:

	Alicia Martínez, Carmen Ruiz y Joan Escrivá	Miguel Santesmases, Adriana Sánchez y Francisco Valderrey	Mario Mesa Holguín
Producto	Es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado para satisfacer las necesidades o deseos del consumidor. Estos productos están sujetos a un ciclo de vida, que son las fases por las que pasa un producto desde que se lanza al mercado hasta que se retira.	El concepto del producto plantea partiendo de dos enfoques: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Centrado en el producto en sí mismo: Un producto es una suma de características o atributos físicos. ➤ Centrado en las necesidades del consumidor: Las personas compran los productos no por sí mismos, sino por los problemas que resuelven. 	Es un bien, servicio, idea, información, lugar, persona, es decir, cualquier “cosa” que se ofrezca en venta para el intercambio. Incluye características tangibles e intangibles junto con el servicio adicional proporcionado y relacionado con el producto.

Precio	Es la cantidad que el cliente paga por el producto. Es una herramienta que va a determinar los beneficios que obtendrá la empresa en cada venta.	Considerado como el punto en el que se iguala el valor monetario de un producto para el comprador con el valor de realizar la transacción para el vendedor.	Es la asignación de valor o la cantidad expresada en dinero que el consumidor debe intercambiar para recibir el producto.
Plaza	Es la colocación del producto, esto se refiere a las decisiones que estén relacionadas con el producto desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo.	El canal de distribución está constituido por todo aquel conjunto de personas u organizaciones que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a manos del consumidor o usuario.	Es la disponibilidad del producto para que el cliente lo encuentre en el momento y lugar deseado. Incluye el servicio prestado por los canales de distribución y la logística en la gestión de pedidos, transporte, almacenamiento y manejo de inventarios.

Promoción	Son los métodos que se realizaran con el fin de dar a conocer el producto y transmitir información sobre el mismo ³²	Es transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o la empresa que lo fabrica o vende. Su fin último es estimular la demanda. ³³	Son las diferentes actividades que se deben desarrollar en la empresa para informar a un público objetivo sobre el conocimiento del producto, motivarlo a la compra y recompra del mismo. ³⁴
------------------	---	--	---

Elaboración propia en base a los autores mencionados en la tabla

Los aportes de los autores con respecto a las herramientas del marketing mix son similares, ya que todos mencionan las cuatro P y de forma que se complementan para darnos a conocer una visión más clara de cada una de estas herramientas.

1.9.1. Producto

Normalmente el término producto nos sugiere un bien físico, tal como un automóvil, un televisor o una cámara de fotos. Sin embargo, hoy en día son pocos los productos que no vienen acompañados de ciertos elementos auxiliares como servicios adicionales, información, experiencias, En este sentido, debemos concebir el producto como una propuesta de valor, es decir, un conjunto de ventajas que contribuyen a satisfacer las necesidades. Esta propuesta de valor se materializa en una oferta que

³² Martínez García, Ruiz Moya y Escrivá Monzó. MARKETING EN LA ACTIVIDAD COMERCIAL. Pág. 13 a 15

³³ Santesmases Mestre Miguel, Sánchez Guzmán Adriana y Valderrey Villar Francisco FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Pág. 165-201-231-285

³⁴ Mesa Holguín Mario. FUNDAMENTOS DE MARKETIN. Pág. 4 a 5

supone una combinación de productos físicos, servicios, información, experiencias, etc.

Monferrer menciona que, para obtener una ventaja competitiva en el producto, es necesario partir de un concepto del mismo centrado en las necesidades que satisface y no en las características específicas del producto o servicio ofrecido. La obtención de una ventaja competitiva en el producto requerirá una diferenciación efectiva con respecto a los productos o servicios ofrecidos por las demás empresas.

La diferenciación en producto puede obtenerse resaltando algún aspecto real o aparente que haga que se perciba como distinto o único con el fin de crear una situación monopolística en el mercado. La marca, además de constituir un instrumento de identificación y protección, puede ser también una forma muy efectiva de diferenciar un producto o servicio. La diferenciación puede obtenerse también con la innovación, lanzando nuevos productos al mercado, especialmente si no están comercializados por los competidores. No obstante, es difícil mantener una ventaja competitiva sólo con nuevos productos, especialmente si pueden ser fácilmente imitados por los competidores.

Esta conceptualización del producto desde una perspectiva amplia lleva a considerar diferentes dimensiones que componen el «todo» del producto. Concretamente se distinguen tres dimensiones:

- **Producto básico:** es el centro del producto total. Representa el servicio o beneficio básico que el consumidor busca cuando compra el producto. Incluye los componentes principales del producto como las características funcionales, el valor percibido, la imagen o la tecnología asociada.
- **Producto real:** un producto básico se convierte en producto real cuando se le añaden atributos como la marca, el etiquetado, el envase, el diseño, el estilo, calidad, etc.

- **Producto aumentado:** consiste en todos los aspectos añadidos al producto real, como son el servicio posventa, el mantenimiento, la garantía, instalación, entrega y financiación.³⁵

1.9.2. Precio

Santesmases menciona que “el precio es un instrumento que adquiere especial importancia por su capacidad de generar ingresos. El precio no es sólo lo que se paga, sino también el tiempo utilizado para obtener el producto o servicio, el esfuerzo requerido y las molestias que ocasiona el conseguirlo³⁶”.

Según Diego Monferrer, las principales características del precio como elemento del marketing mix de la empresa son:

- Es un instrumento a corto plazo (es el elemento más flexible, ya que puede ser modificado rápidamente y sus efectos son inmediatos sobre las ventas y los beneficios).
- Es un poderoso instrumento competitivo (sobre todo en mercados con pocas regulaciones).
- Influye tanto en la oferta como en la demanda (de hecho, en términos económicos el precio es una variable definitoria de ambos factores).
- Es el único instrumento del marketing mix que proporciona ingresos (el desarrollo de las acciones de producto, comunicación y distribución conllevan un coste para la empresa).
- Tiene importantes repercusiones psicológicas sobre el consumidor o usuario (es un factor clave en la idea que el consumidor tiene del producto y en su decisión de compra).

³⁵ Monferrer Tirado Diego. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 99.

³⁶ Santesmases Mestre Miguel, Sánchez Guzmán Adriana y Valderrey Villar Francisco FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Pág. 354.

- En muchas decisiones de compra, es la única información disponible.³⁷

Según los autores, el precio es un elemento importante del marketing y uno de los principales instrumentos competitivos. Además, que influye en el consumidor ya que representa el esfuerzo por adquirir el producto.

1.9.3. Plaza

La distribución como herramienta del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo. En este sentido, la distribución crea tres utilidades fundamentales:

- **Utilidad de tiempo:** Pone el producto a disposición del consumidor en el momento en que lo precisa; el producto está en las estanterías esperando a que el consumidor lo solicite y evitándole que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de producto.
- **Utilidad de lugar:** A través de la existencia de suficientes puntos de venta próximos al consumidor, sean estos de similares características o de naturaleza diversa.
- **Utilidad de posesión:** Con la entrega para el uso o consumo del producto³⁸.

Mediante una distribución efectiva la empresa puede lograr la diferenciación y, por tanto, una ventaja competitiva. No sólo se ha de considerar el número de puntos de venta disponibles, sino también su ubicación, dimensión y ambientación. La logística juega también un papel muy importante, sobre todo en aquellas empresas que tienen una distribución intensiva.

³⁷ Monferrer Tirado Diego. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 118.

³⁸ Monferrer Tirado Diego. FUNDAMENTOS DE MARKETING. Pág. 131.

1.9.4. Promoción

Por comunicación entendemos a “la transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o a la empresa que lo fabrica o vende. Esta se realiza a través de distintos medios (tanto personales como impersonales) y su fin último es estimular la demanda”.

En la actualidad, cinco son los principales instrumentos de comunicación a utilizar por la empresa:

- **Publicidad:** Es la transmisión de información impersonal (porque se dirige a todo el mercado) y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, efectuada a través de los medios de comunicación de masas mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor cuyo mensaje es controlado por el anunciante.
- **Promoción de ventas:** Se trata de las actividades que, mediante el uso de incentivos materiales o económicos, tratan de estimular la demanda a corto plazo de un producto.
- **Relaciones públicas:** Son actividades dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen de un producto o empresa ante el público y la sociedad.
- **Venta personal:** Es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual se transmite información de forma directa y personal a un cliente potencial específico con el objetivo de convencerle de los beneficios que le reportará la compra del producto.
- **Marketing directo:** Es el conjunto de instrumentos de comunicación directa que engloba medios como el correo, teléfono, televisión, Internet, etc. para proponer la venta a segmentos de mercado específicos elegidos generalmente de una base de datos.

Mediante la promoción, la empresa puede obtener también una adecuada diferenciación que le permita mantener una ventaja competitiva. La diferenciación puede lograrse, en primer lugar, a través de la adecuada capacitación del personal de la organización, puede estar también en el mensaje y tono de la publicidad de la empresa,

en sus campañas de promoción de ventas y en sus acciones de relaciones públicas La empresa no sólo ha de tener buenos productos y servicios, sino también ha de saber comunicar las ventajas y beneficios que reportan a los usuarios. Además, ha de hacerlo de una manera que la identifique claramente, que su imagen se diferencie de las demás y se perciba positivamente. ³⁹

³⁹ Santesmases Mestre Miguel, Sánchez Guzmán Adriana y Valderrey Villar Francisco
FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Pág. 354.

CAPÍTULO

II

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO

2.1. GENERALIDADES

La empresa Buen Gusto, es una empresa familiar ubicada en la ciudad de Tarija desde el año 2014, dedicada a la producción y comercialización de productos en base a carne de llama. Desde sus inicios la empresa estuvo administrada por la familia Cortez quienes se encargan de todas las operaciones de la empresa desde la adquisición de la carne de llama por parte de los productores de camélidos de la zona alta del departamento de Tarija, pasando por su transformación hasta la venta de los productos en distintos puntos de la ciudad.

Actualmente, la empresa lleva 6 años ofreciendo sus productos al mercado Tarijeño, debido a la situación de pandemia del año 2020, la empresa ha disminuido sus ventas respecto a gestiones anteriores, pese a esto la empresa Buen Gusto busca continuar con sus operaciones resguardando la salubridad e inocuidad de sus productos y a su vez la salud de la población tarijeña.

2.2. PLANIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa Buen Gusto, según indica su página de Facebook tiene la siguiente misión:

“Mejoramos la calidad de vida de nuestros consumidores generando conciencia sobre la alimentación saludable, a través de la producción y comercialización de productos de calidad en base a carne de llama”.

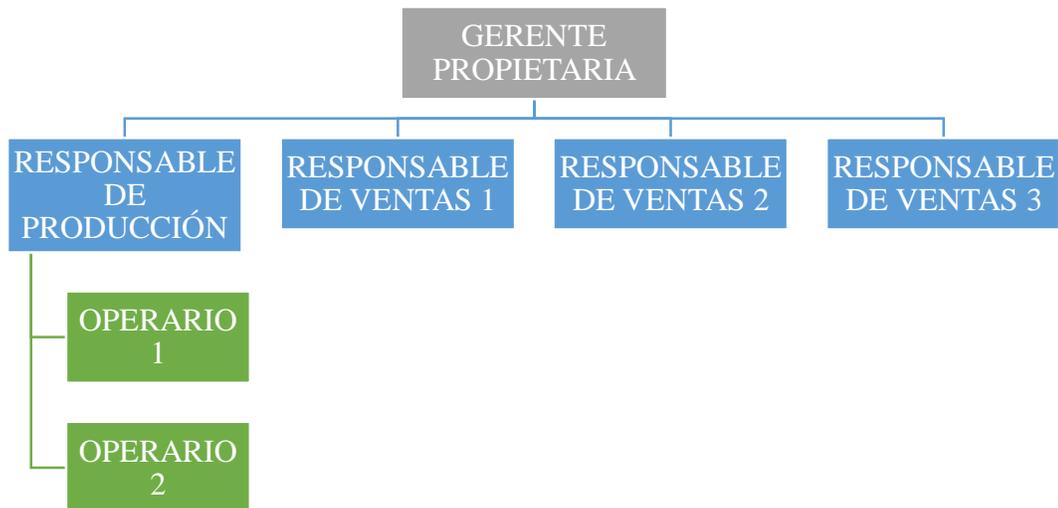
La empresa Buen Gusto, actualmente solo cuenta con la misión de la empresa, pero no cuenta con visión, objetivos y valores establecidos dentro de su organización, de la misma manera, debemos mencionar que las estrategias generales de la empresa tampoco están definidas.

2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa Buen Gusto, actualmente cuenta con siete personas que realizan las diferentes actividades dentro de la organización, de las cuales cinco pertenecen a la familia Cortez. A la cabeza de la empresa se encuentra la señora Rosario Vargas de Cortez quien se encarga de las actividades administrativas y posee la titularidad de la empresa, su esposo el señor Alberto Cortez es el responsable de la producción y bajo su mando cuenta con dos personas externas a la familia quienes realizan el proceso productivo, en el área de ventas se encuentran Nayu Cortez, Marco Cortez y Lorena Cortez quienes se encargan de la distribución y comercialización de los productos.

Al tratarse de una pequeña empresa familiar, Buen Gusto no cuenta con un organigrama formal de la estructura de la organización. Sin embargo, gracias a la información recabada con algunos miembros de la empresa, pudimos elaborar el siguiente organigrama, que nos ayuda a reflejar de una mejor manera la estructura organizacional de la organización:

Gráfico 1: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA “BUEN GUSTO”



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por el encargado de producción

2.4. PRODUCCIÓN

Para la elaboración de sus productos, la empresa Buen Gusto adquiere la materia prima, es decir, carne de llama del municipio de Yunchará y El Puente, por parte de la asociación de productores de camélidos, para esto, la empresa coordina con gobierno municipal quienes están a cargo del matadero de camélidos de Tarija.

La empresa tiene una capacidad para procesar hasta 320 kg de carne de manera semanal, sin embargo, el encargado de producción de la empresa, nos comunica que en promedio procesan 80 kg de carne a la semana, es decir utilizan el cuarto de su capacidad productiva. Esta carne se recepciona para su posterior registro sanitario, verificación del peso y por último la clasificación de la carne para su transformación en los distintos productos que la empresa comercializa.

2.4.1. Productos

La empresa de embutidos Buen Gusto realiza sus actividades ofreciendo al público productos a base de carne llama. A continuación, presentamos un cuadro que muestra una breve descripción de las diferentes presentaciones de los productos de la empresa Buen Gusto.

Tabla 1: PRODUCTOS DE LA EMPRESA

PRODUCTOS	DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN
<p>Charque de llama</p>	<p>Envase plástico, sellado al vacío.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • 250 gr • 500 gr • 1000 gr

<p>Chorizo ahumado precocido</p>	<p>Sachet de 8 unidades, sellado al vacío.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • 500 gr
<p>Carne cocida tipo jamón</p>	<p>Sachet de jamón fileteado, en envase sellado al vacío.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • 200 gr
<p>Salchicha</p>	<p>Sachet de 9 unidades, en envase sellado al vacío.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • 200 gr
<p>Mortadela</p>	<p>Sachet de mortadela fileteada, envase sellado al vacío.</p> 	<p>200 gr</p>

Fuente: Elaboración propia en base a datos recabados en la empresa Buen Gusto

Los cinco productos que ofrece la empresa cuentan con registro sanitario de SENASAG (Anexo C) y cuentan con una certificación de Tarija Aromas y Sabores (TAS) y actualmente se está trabajando en una certificación de PROBOLIVIA mediante la alcaldía municipal de Cercado-Tarija, se espera que esta certificación a la empresa en la gestión 2021.

2.5. COMERCIALIZACIÓN

Los puntos de venta de la empresa son dos, uno de ellos es en fábrica ubicada en el barrio Luis Pizarro, avenida Guadalquivir #551, este punto de venta funciona de lunes a viernes en horarios de 8 a 13 y por las tardes de 15 a 18 hrs. El otro punto de venta, es un puesto que se instala los días sábados en la feria de Villa Fátima, en el sector de alimentos orgánicos conocido como la Bio feria, este puesto ofrece los productos desde las 7 am hasta las 14:30 pm. Además, debemos mencionar que la empresa cuenta con una línea de WhatsApp disponible para la recepción de pedidos y coordinar las entregas.

Además, la empresa, antes de la situación actual por la pandemia, participaba de distintas ferias organizadas por el Gobierno Municipal de Tarija tales como ser la Fexpo Tarija, distintas ferias en el patio del cabildo y la plazuela sucre y otras actividades que buscan impulsar a los productores locales, estas ferias se realizan en distintas fechas del año como ser el mes aniversario de Tarija, los meses posteriores al pago del aguinaldo, entre otros.

Por otro lado, la empresa comercializa sus productos de manera semanal en distintos supermercados de la ciudad entre ellos: supermercados Urkupiña, supermercado Tú, supermercado Del Sur, supermercado Tarija y supermercado Molcor. Además, también comercializan sus productos a las carnicerías ubicadas en la calle Belgrano, quienes revenden los productos al consumidor final.

A continuación, presentamos una tabla que resume las ventas mensuales y anuales de cada producto de la empresa en el año 2019:

Tabla 2: VENTAS DE LA GESTIÓN 2019

Venta mensual de los productos de la empresa “Buen Gusto” en el año 2019 (en kg)						
Mes	Chorizo	Mortadela	Salchicha	Jamón	Charque	Total mensual
Enero	220	70	50	30	200	570
Febrero	208	70	47	31	193	549
Marzo	205	68	48	30	200	551
Abril	280	80	67	33	225	685
Mayo	200	68	50	28	194	540
Junio	231	65	80	30	200	606
Julio	215	70	55	27	198	565
Agosto	220	65	50	28	204	567
Septiembre	205	67	48	25	197	542
Octubre	210	64	48	31	175	528
Noviembre	195	60	50	27	180	512
Diciembre	218	75	57	30	202	582
Total anual	2607	822	650	350	2.368	6.797

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa Buen Gusto.

Como podemos observar en el cuadro anterior, las ventas de los cinco productos de la empresa en conjunto para la en la gestión 2019 superan los 500 kg mensuales todos los meses del año, y solo dos meses del año, abril y junio, superaron los 600 kg de productos vendidos.

Para el año 2020, la situación en cuanto a ventas de la empresa se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 3: VENTAS DE LA GESTIÓN 2020

Ventas mensuales de los productos de la empresa "Buen Gusto" en el año 2020 (en kg)						
Mes	Chorizo	Mortadela	Salchicha	Jamón	Charque	Total Mensual
Mayo	30	0	0	3	7	40
Junio	83	2	9	7	8	109
Julio	70	1	7	2	369	449
Agosto	1591	1	0	1	25	1618
Septiembre	77	7	6	10	1716	1816
Octubre	140	138	11	3	937	1229
Noviembre	120	5	6	1	14	146
Diciembre	67	0	0	2	3	72
Total Anual	2178	154	39	29	3079	5479

Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa

Las ventas del año 2020 iniciaron en el mes de mayo, ya que la empresa no produjo durante los meses de enero, febrero, marzo y abril. Por lo tanto, el cuadro anterior refleja las ventas desde el mes de mayo. Podemos observar que, a diferencia del año anterior, las ventas fueron muy variantes de mes a mes, desde 42 kg de producto vendido en el mes de mayo a 1.816 kg de producto vendido en el mes de septiembre.

A continuación, procedemos a calcular un promedio mensual de las ventas de cada producto que vendió la empresa en las gestiones 2019 y 2020:

Tabla 4: PROMEDIOS MENSUALES DE LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA

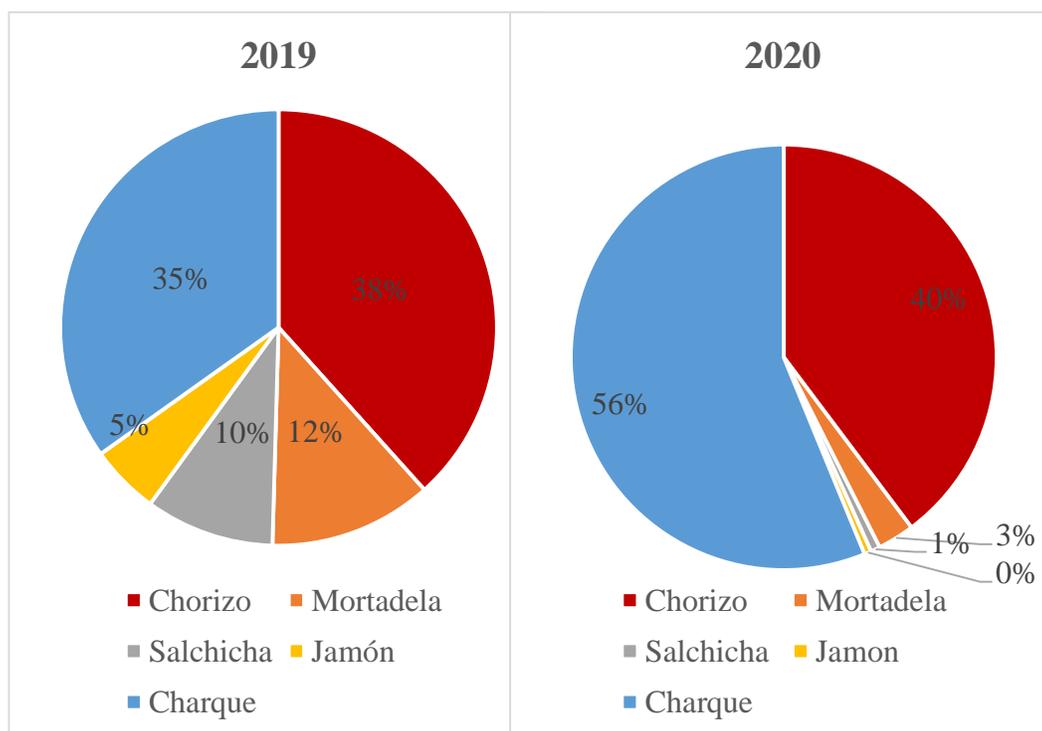
PRODUCTO	PROMEDIO MENSUAL EN 2019	PROMEDIO MENSUAL EN 2020
Chorizo	$\bar{x} = \frac{2607}{12} = 217.25 \text{ Kg}$	$\bar{x} = \frac{2178}{8} = 272.25 \text{ Kg}$
Mortadela	$\bar{x} = \frac{822}{12} = 68.5 \text{ Kg}$	$\bar{x} = \frac{154}{8} = 19.25 \text{ Kg}$
Salchicha	$\bar{x} = \frac{650}{12} = 54.17 \text{ Kg}$	$\bar{x} = \frac{39}{8} = 4.87 \text{ Kg}$
Jamón	$\bar{x} = \frac{350}{12} = 29.17 \text{ Kg}$	$\bar{x} = \frac{29}{8} = 3.62 \text{ Kg}$
Charque	$\bar{x} = \frac{2368}{12} = 197.33 \text{ Kg}$	$\bar{x} = \frac{3079}{8} = 384.87 \text{ Kg}$

Fuente: Elaboración propia, con base a datos proporcionados por la empresa

Comparando los promedios de cada año podemos observar el incremento del promedio de ventas en los productos chorizo y charque, ya que en la gestión 2020 las ventas de estos productos se incrementaron. Por otro lado, los productos salchicha, mortadela y jamón disminuyeron de manera considerable con respecto al año anterior, los casos más preocupantes se presentan en la venta de salchicha y el jamón, los cuales no llegaron ni siquiera a 5 kilogramos mensuales en promedio en año 2020.

A continuación, presentamos dos gráficos que muestran el porcentaje que representa cada uno de los productos en las ventas anuales de la empresa:

Gráfico 2: VENTAS ANUALES POR PRODUCTO EN PORCENTAJES



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa

Para el año 2019, el producto de mayor venta fue el chorizo, levemente por encima del charque, cada uno de estos productos representa un tercio de las ventas aproximadamente, por otro lado, los productos, jamón, mortadela y salchicha conforman en conjunto el tercio restante de las ventas del año 2019.

En el año 2020 la situación es muy distinta, el charque es el producto más vendido y representa más de la mitad de las ventas totales de la empresa, el chorizo en segundo lugar, representa un poco menos de la mitad de las ventas totales, y el jamón, la mortadela y la salchicha representan en conjunto un porcentaje menor al 5% de las ventas totales, es aquí donde podemos evidenciar la considerable disminución de la venta de estos productos.

A continuación, elaboramos gráficos que reflejan los niveles de venta cada mes:

Gráfico 3: VENTAS MENSUALES DE LA EMPRESA EN KG.



Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por la empresa Buen Gusto

Los gráficos anteriores muestran que en año 2019 las ventas incrementaron en los meses de abril, junio y diciembre, donde las ventas superaron los 600 kg de productos, vendidos, el resto de los meses las ventas oscilaron entre 500 y 600 kg.

En el año 2020, las ventas fueron más variantes, en cinco de los ocho meses que la empresa realizó sus actividades, las ventas no alcanzaron los 500 kg mínimos que se vendían en la gestión 2019, sino que las ventas fueron mucho más bajas, pero en los meses de agosto, septiembre y octubre, las ventas incrementaron de manera muy considerable, superando los 1000 kg de productos vendidos, esto se debió a la compra masiva de ciertos productos como ser el charque, el chorizo y la mortadela por parte de instituciones públicas como ser: la Sub Gobernación del municipio de San Lorenzo, Sub Gobernación de El Puente y la Sub Gobernación de Yunchará. Si la empresa no hubiese contado con las compras por parte de estas instituciones, las ventas hubiesen sido mucho más bajas, esto quiere decir que en la gestión 2020 la empresa dependió

mucho de las ventas a instituciones públicas, y que, si estas ventas no se hubiesen realizado la situación de las ventas serían mucho más bajas a nivel general ya que los puntos de venta intermediarios, como ser carnicerías y supermercados disminuyeron sus compras y los puntos de venta propios de la empresa disminuyeron sus ventas al cliente final.

Respecto a los precios, la empresa maneja los siguientes:

Tabla 5: PRECIOS Y PRESENTACIÓN DE LOS PRODUCTOS

Producto	Presentación	Peso	Precio
Chorizo	8 unidades	500 gr	25 Bs
Salchicha	9 unidades	200 gr	12 Bs
Jamón	Sachet	200 gr	15 Bs
Mortadela	Sachet	200 gr	13 Bs
Charque	Sachet	250 gr	44 Bs
	Sachet	500 gr	88 Bs

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en los puntos de venta de la empresa Buen Gusto

Los encargados de la empresa nos manifiestan que, para la fijación de estos precios, se basan en sus costos de producción, además de que tratan de mantener precios similares a los precios que ofrecen sus competidores, esto para que el precio elevado no sea una desventaja frente a la competencia.

2.6. COMUNICACIÓN

En cuanto la comunicación, la empresa cuenta con una página de Facebook en la realiza publicaciones de manera irregular, esto significa que durante algunas épocas del año se realizan publicaciones de forma frecuente, después hay largos periodos de tiempo en los que no publica nada y después de unos meses vuelven a publicar contenido de manera frecuente. A continuación, se muestra las fechas de publicación de contenido de la red social de Facebook de la empresa Buen Gusto.

Tabla 6: PUBLICACIONES EN FACEBOOK

Fechas de publicación de contenido en Facebook	
Año 2019	Año 2020
<ul style="list-style-type: none"> • 10 de enero: Saludo a los seguidores de la página • 16 de enero: Comunicado de que la empresa está autorizada entre los productos disponibles para el pago del doble aguinaldo • 22 de enero: Aviso sobre aplicación móvil para el pago del doble aguinaldo • 26 de febrero: Imagen promocional • 14 de marzo: Imagen promocional del charque de llama • 9 de mayo: Video invitación a la feria del doble aguinaldo por parte de productores locales. • 17 de mayo: Imagen promoción por el día de la madre. • 21 de mayo: Imagen promocional sobre los beneficios de la carne de llama • 28 de mayo: Imagen promocional dirigido a los deportistas • 28 de mayo: Nota de prensa sobre las operaciones de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • 12 de febrero: Imagen promocional de los productos • 26 de marzo: Video informativo sobre la carne de llama como defensa frente al Covid • 26 de marzo: Imagen promocional • 26 de marzo: Imagen promocional del chorizo de llama • 26 de marzo: Imagen promocional de la mortadela • 19 de mayo: Entrevista del periódico El País sobre la empresa. • 5 de junio: Publicación para comunicar un descuento y entrega de productos a domicilio • 6 de junio: Promoción por el día del maestro • 20 de junio: Imagen promocional de la salchicha por época de San Juan

<ul style="list-style-type: none"> • 20 de junio: Imagen promocional sobre las salchichas por San Juan • 21 de junio: Video promocional por motivo de San Juan • 23 de junio: publicación de un link para una actividad de pymes en la que participó la empresa • 10 de noviembre: imagen en homenaje a Bolivia #BoliviaLibre 	
---	--

Fuente: Elaboración propia en base a las publicaciones de la página de Facebook de la empresa Buen Gusto

Además, la empresa cuenta con una cuenta de WhatsApp que es el medio por el cual, los clientes que ya conocen los productos de la empresa realizan pedidos, con la llegada de la pandemia, este medio se utilizó para la coordinación de entregas a domicilio.

Además, la empresa trata de dar a conocer sus productos mediante la distribución de tarjetas con información de la empresa, las cuales son distribuidas en sus puestos de venta y en las ferias en las que participa la empresa.

Por otro lado, la empresa también organiza degustaciones de algunos de sus productos como ser el chorizo y la salchicha, estas degustaciones se realizan de manera esporádica ya que no cuentan con un cronograma establecido, sino más bien, se organizan en cuanto los encargados de ventas lo creen conveniente, en la gestión 2020 solo se realizó una degustación de productos.

2.7. COMPETENCIA

En cuanto a la competencia, en nuestro departamento existen 12 empresas que comercializan embutidos y fiambres, de las cuales 9 son productores locales, incluida la empresa Buen Gusto.

Las empresas locales de embutidos que identificamos como competidores son:

- Conzelman
- Bandy
- El Rey
- San Juan
- Zav
- Gordo de Oro
- Ham
- Hesse

Estas empresas producen y comercializan productos similares a los de la empresa Buen Gusto, de las empresas mencionadas anteriormente solo dos ofrecen productos elaborados en base a carne de llama por lo tanto estas dos empresas llegarían a ser competidores directos, los cuales mencionamos y detallamos los productos que ofrecen a continuación:

Tabla 7: PRODUCTOS DE LA COMPETENCIA DIRECTA

Bandy	Hesse
<ul style="list-style-type: none"> • Tocino • Salchicha • Jamón • Jamón de pollo • Salchicha de pollo • Chorizo precocido tradicional • Chorizo precocido de llama • Chorizos crudos • Butifarra • Morcilla 	<ul style="list-style-type: none"> • Chorizo relleno • Chorizo precocido ahumado de llama • Chorizo precocido ahumado de cerdo y res • Salchicha jamonada • Morcilla parrillera • Salchicha • Chorizo criollo • Charque de llama • Costilla de cerdo ahumadas • Tocino • Butifarras • Jamón de llama • Jamón de cerdo

Fuente: Elaboración propia en base a catálogos y páginas de Facebook de las empresas Bandy y Hesse

Podemos observar que solo dos de estas empresas ofrecen productos elaborados en base a carne de llama, las demás comercializan embutidos y fiambres que, si bien no están elaborados a base de la misma materia prima, son productos que compiten con los de la empresa Buen Gusto al ser similares llegando a ser competidores indirectos.

Estas empresas, tienen presencia en las redes sociales, la más común entre ellas es Facebook.

A continuación, se muestra un cuadro comparativo de la cantidad de seguidores con la que cuenta cada una de las páginas de estas empresas en Facebook a la fecha de 23 de noviembre de 2020.

Tabla 8: NÚMERO DE SEGUIDORES QUE TIENEN LAS EMPRESAS EN FACEBOOK

Empresa	Número de seguidores
Buen Gusto	486
Conzelman	1.357
Bandy	3.942
El Rey	576
San Juan	149
Zav	2.267
Ham	1.605
Hesse	2.255
Gordo de Oro	No tiene

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados de las páginas de Facebook en fecha 23 de noviembre de 2020

Como podemos observar en el cuadro anterior, la página de Facebook de la empresa Buen Gusto es una de las menos populares en comparación a los competidores, ya que todos ellos a excepción de una empresa, los supera en cantidad de seguidores, además al visitar las distintas páginas se puede observar que las empresas con más seguidores tienen publicaciones de contenido de manera más frecuente.

Además de estos competidores, la empresa se enfrenta al contrabando que es un problema presente en nuestro país y más aún en el departamento de Tarija, por su cercanía a la frontera argentina y la devaluación de su moneda. Entre los productos que ingresan a nuestro país a través del contrabando, se encuentran: Carne, lácteos, embutidos, fiambres, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, entre otros. Esta situación, representa una amenaza para los productores locales al no poder competir con los precios de los productos de contrabando.

2.8. PRODUCCIÓN DE CARNE EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA

Respecto a la producción de carne en nuestro departamento, elaboramos el siguiente cuadro en base a información del Instituto Nacional de Estadística, el cual nos muestra la producción de carne de distintos tipos en el departamento de Tarija: (Anexo D)

Tabla 9: PRODUCCIÓN DE LAS DIFERENTES CARNES EN TARIJA EXPRESADO EN TONELADAS

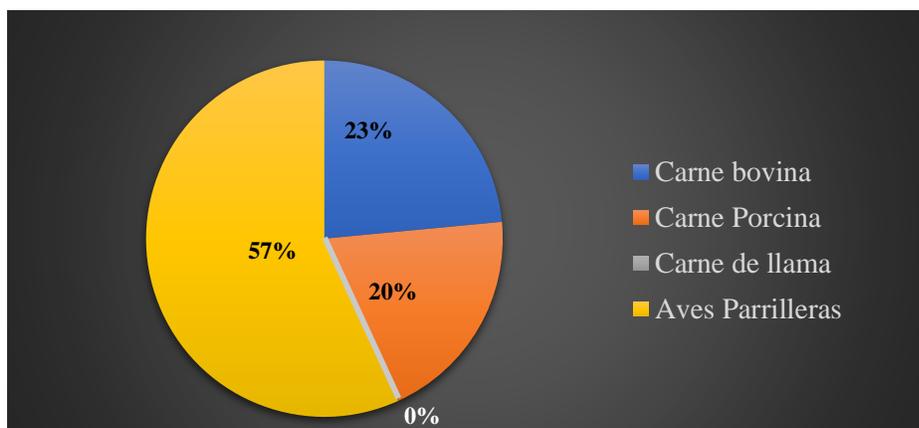
Año	Carne bovina (en toneladas)	Carne Porcina (en toneladas)	Carne de llama (en toneladas)	Aves Parrilleras (en toneladas)
2017	11.282	9.454	16	27.272
2018	11.335	9.802	18	29.293
2019	11.604	9.699	20	29.528

Fuente: Elaboración propia en base a publicaciones del INE

Como podemos ver en el cuadro anterior, la producción de carne de llama va incrementando cada año en nuestro departamento. Sin embargo, esta carne sigue siendo la menos consumida, ya que es superada por todas las demás carnes, siendo la carne de ave la que más se consume en Tarija, seguida de la carne bovina y la porcina.

A continuación, presentamos gráficos con los datos porcentuales de la producción de cada uno de los tipos de carne en el departamento de Tarija en las gestiones 2017, 2018 y 2019.

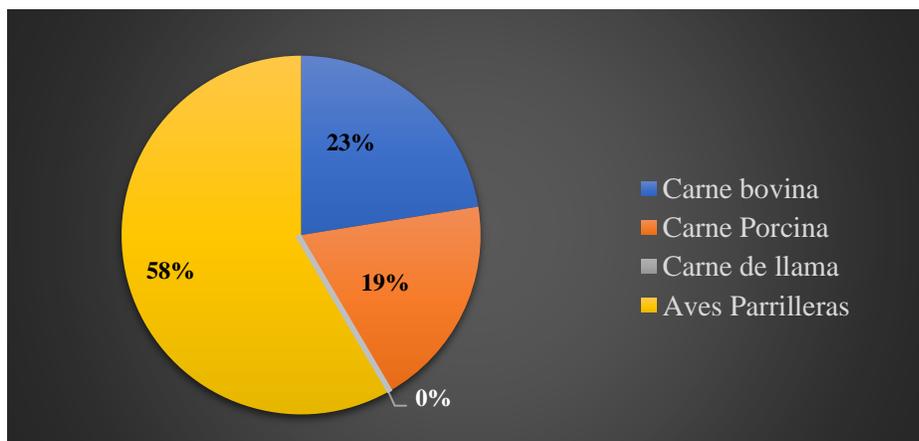
Gráfico 4: PRODUCCIÓN DE LAS DIFERENTES CARNES EN TARIJA EXPRESADO EN PORCENTAJES 2017



Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por el INE

Podemos observar que en año 2017 la carne de aves es la que tiene mayor oferta en nuestro departamento, seguida por la carne de origen bovino con un porcentaje muy similar al de la carne de origen porcina, mientras que la carne de llama no representa ni el 1% de la oferta departamental de carne.

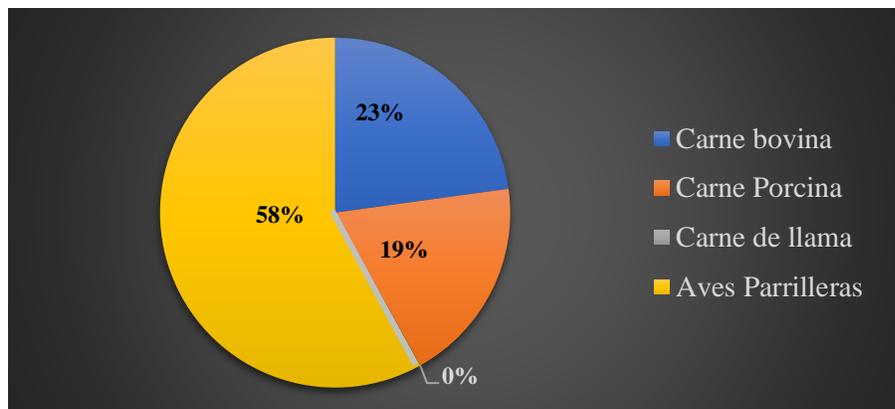
Gráfico 5: PRODUCCIÓN DE LAS DIFERENTES CARNES EN TARIJA EXPRESADO EN PORCENTAJES 2018



Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por el INE

En el año 2018, podemos observar que la carne de pollo incrementó su porcentaje levemente, la carne bovina y porcina disminuyeron en cuanto a porcentaje y nuevamente la carne de llama no representa ni un 1% del total.

Gráfico 6: PRODUCCIÓN DE LAS DIFERENTES CARNES EN TARIJA EXPRESADO EN PORCENTAJES 2019



Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por el INE

En esta grafica que podemos ver los datos del año 2019, que reflejan un aumento de un 5% en la oferta de carne de aves parrilleras, lo cual representa más del doble de la carne bovina que es la que ocupa el segundo lugar y la porcina que es la tercera parte de la carne de ave.

2.9. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.9.1. Planteamiento del problema

La empresa de embutidos y fiambres Buen Gusto busca crecer a nivel de ventas y reconocimiento entre los consumidores de la ciudad de Tarija, sin embargo, actualmente la empresa no cuenta con información necesaria acerca de las familias tarijeñas, por lo tanto, no puede determinar cuáles son los factores que impulsan la compra de embutidos y fiambres y generan preferencia hacia alguna empresa. Además, se desconoce información que puede ser importante para desarrollar estrategias útiles para la empresa, como ser: la opinión de la gente acerca de los productos hechos en base a carne de llama, como los que ofrece la empresa, el tipo de carne que prefieren las familias en los embutidos, las empresas competidoras más conocidas entre los consumidores, entre otros.

2.9.2. Formulación del problema

¿Qué factores dificultan el crecimiento de la empresa Buen Gusto dentro del mercado tarijeño?

2.9.3. Formulación de la hipótesis.

- H1: La falta de un plan de marketing adecuado a las necesidades y recursos disponibles de la empresa, es uno de los factores que la limita en su crecimiento dentro del mercado tarijeño.

2.9.4. Objetivos generales y específicos

- **Objetivo general:** Identificar los factores que influyen en las familias de la ciudad de Tarija al adquirir embutidos y fiambres.
- **Objetivos específicos**
 - Determinar el grado de importancia de ciertas características al momento de la compra como ser precio, valor nutricional, cantidad, accesibilidad, diseño.
 - Conocer cuál de los tipos de carne son los que la gente prefiere al momento de comprar embutidos y fiambres.
 - Conocer cuáles son las marcas de embutidos y fiambres tarijeños más conocidos entre los consumidores.
 - Conocer la opinión de las personas respecto a la carne de llama.

2.9.5. Metodología de la investigación

2.9.5.1. Tipo de investigación

- **Descriptiva:** Este tipo de investigación nos ayuda a describir las actitudes y preferencias de los consumidores, por lo tanto, será utilizada para describir lo que sucede actualmente en el mercado.

2.9.5.2. Técnica e instrumento de investigación

Para la realización de esta investigación de mercado, utilizaremos la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario.

2.9.5.3. Procedimiento de muestreo

Para la presente investigación utilizaremos la técnica de muestreo aleatorio estratificado ya que nos dirigimos a un sector específico como población.

Población: Mujeres mayores de 30 años de edad del área urbana del municipio de Tarija.

- **Muestra:** Para determinar el tamaño de la muestra, utilizaremos la siguiente fórmula:

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

En donde:

- **z** = Nivel de confianza
- **N** = Población
- **p** = Probabilidad de éxito
- **q** = Probabilidad de fracaso
- **d** = Nivel de error

Para el cálculo de la muestra, tomaremos como población a mujeres mayores de 30 años del área urbana del municipio de Tarija. La cantidad de esta población es de 49.765 este dato obtuvo de la siguiente manera:

Según datos proyectados por el INE (Anexo E) para el año 2019, 261.190 es el total de la población del municipio de Tarija, del cual el 67,8 % pertenecen al área urbana esto nos arroja un total de 177.087 habitantes, de este total el 21.8% son mujeres mayores de 30 años dando un total de 38.605, la cual llegaría a ser la población a tomar en cuenta.

Al reemplazar nuestros datos en la fórmula mostrada anteriormente, tenemos la siguiente muestra:

$$n = \frac{38.605 \times 1.75^2 \times 0.5 \times 0.5}{0,08^2 \times (38.605 - 1) + 1.75^2 \times 0.5 \times 0.5} = 119$$

Dónde:

- $z = 1,75$
- $N = 38.605$
- $p = 0,5$
- $q = 0,5$
- $d = 8\%$
- $n =$ La muestra representativa es de 119

2.9.6. Diseño de la encuesta (Anexo F)

2.9.7. Análisis de los resultados

A continuación, procedemos a realizar un análisis de los datos recopilados en la encuesta aplicada en la muestra

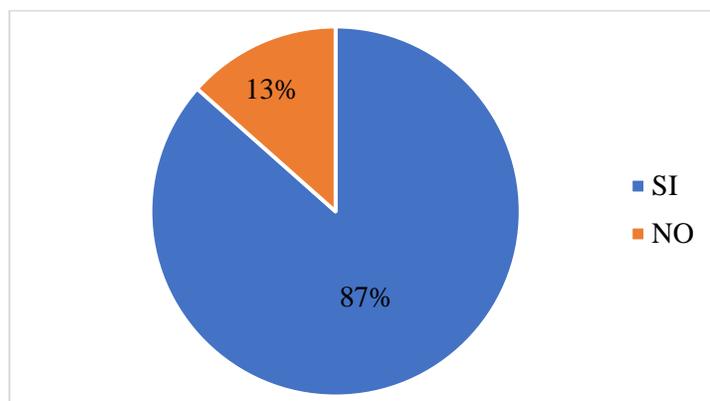
2.9.7.1. Consumo de embutidos o fiambres

Tabla 10: CONSUMO DE EMBUTIDOS O FIAMBRES

Personas que consumen embutidos o fiambres	Porcentaje	Cantidad
SI	87%	103
NO	13%	16
TOTAL	100%	119

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Gráfico 7: PORCENTAJE DE PERSONAS QUE CONSUMEN EMBUTIDOS O FIAMBRES



Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

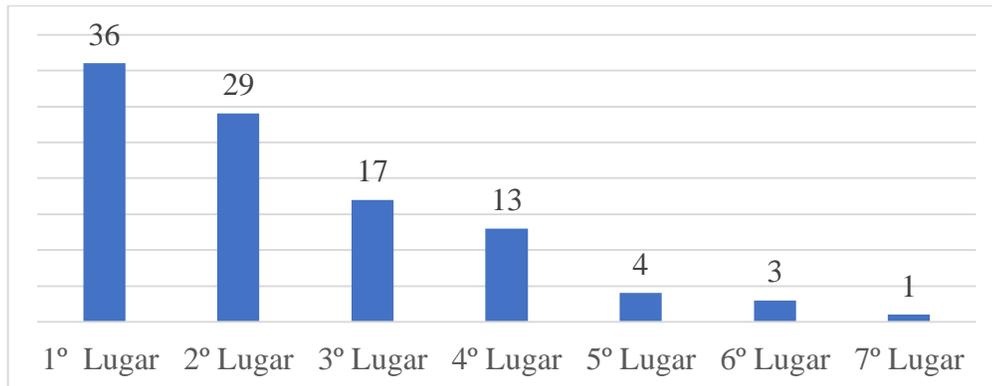
De las personas encuestadas, la gran mayoría manifestó que consumen de manera regular algún embutido o fiambre, como se observa en el anterior gráfico. Esto nos indica que estos productos son muy consumidos en la ciudad de Tarija.

2.9.7.2. Importancia de cada factor al momento de comprar embutidos o fiambres

Tabla 11 ORDEN DE IMPORTANCIA QUE LE ASIGNA EL COMPRADOR A CADA FACTOR:

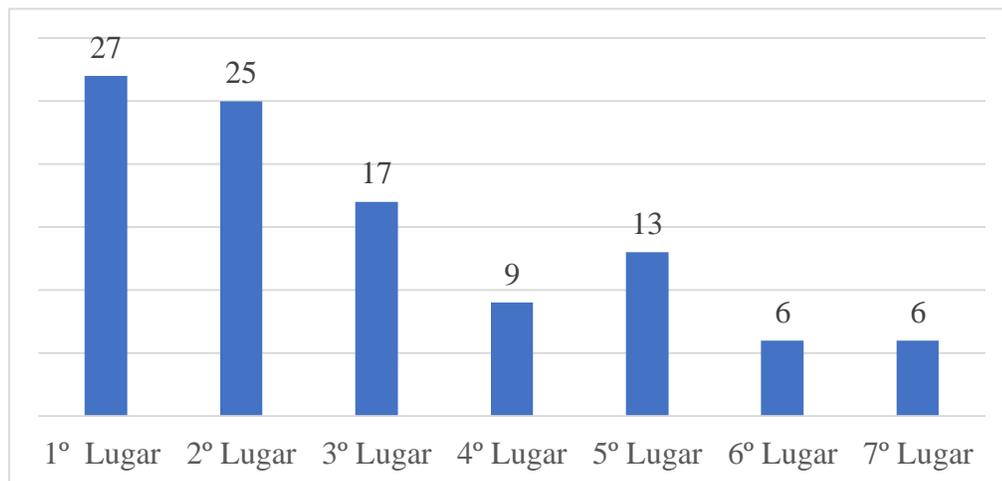
Factor	Orden de importancia							Total
	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	
1. Sabor	36	29	17	13	4	3	1	103
2. Valor nutricional	27	25	17	9	13	6	6	103
3. Precio	28	14	19	12	11	6	13	103
4. Cantidad	3	16	18	21	17	20	8	103
5. Origen de la carne	7	6	18	20	16	21	15	103
6. Accesibilidad	1	7	13	16	28	22	16	103
7. Diseño	1	6	1	12	14	25	44	103
TOTAL	103	103	103	103	103	103	103	

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Gráfico 8: SABOR

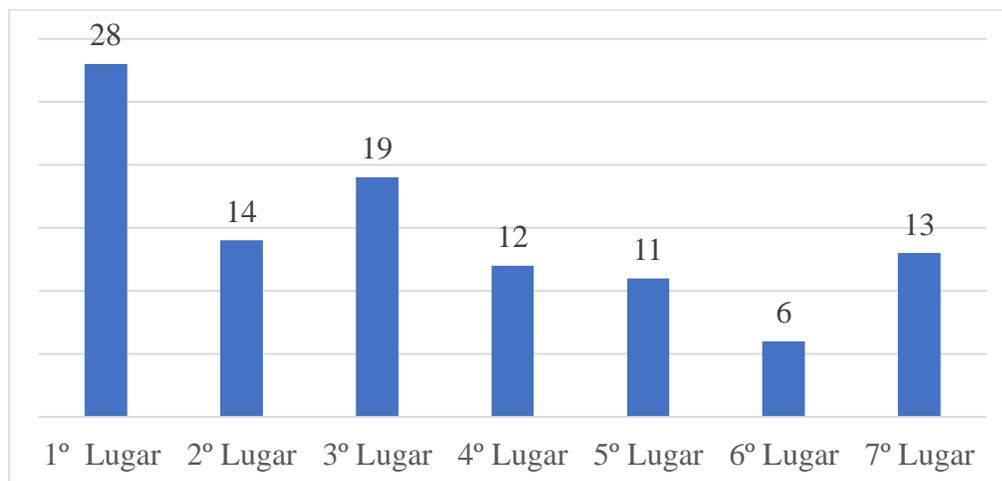
Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

El sabor es uno de los factores que la mayoría de la gente sitúo en el primer y segundo lugar en cuanto a importancia, la gente se guía mucho por el sabor de los productos al momento de realizar su compra.

Gráfico 9: VALOR NUTRICIONAL

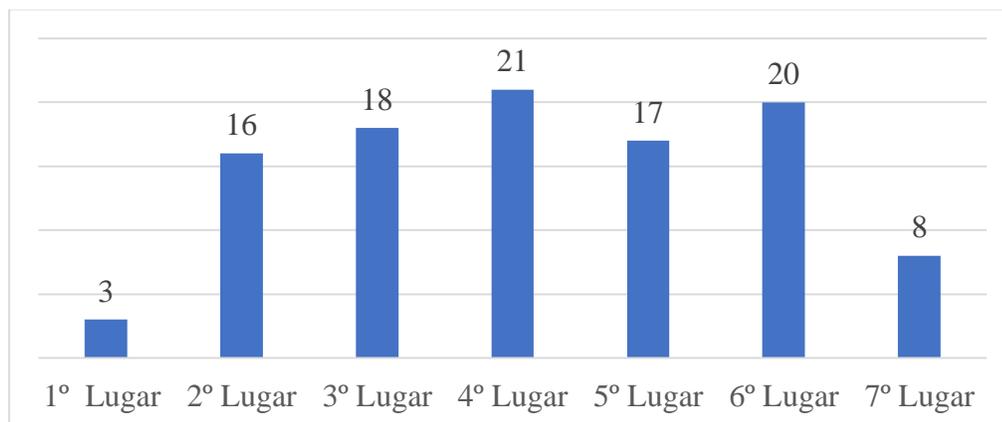
Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

El valor nutricional es otro factor que la gente sitúa en las primeras posiciones en cuanto a importancia, esto indica que actualmente las personas buscan alimentos saludables que aporten un alto valor nutricional a la alimentación, especialmente en la situación actual de la pandemia.

Gráfico 10: PRECIO

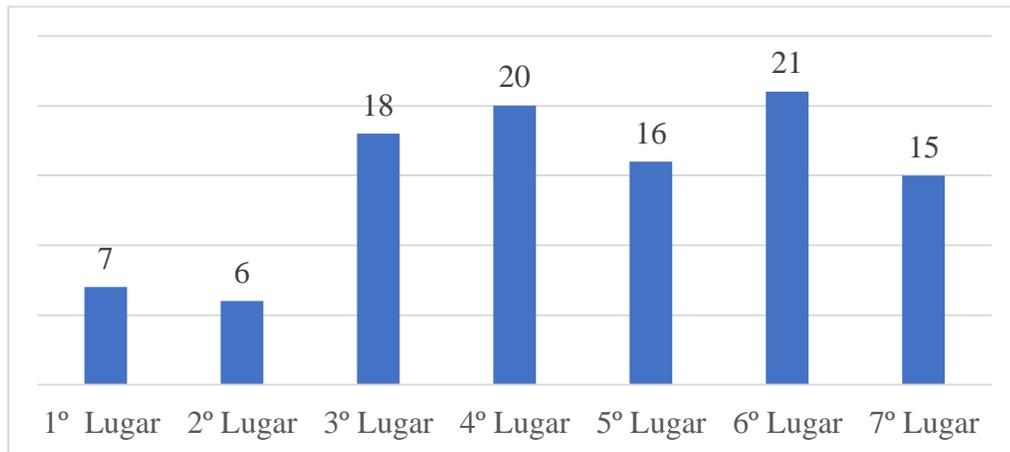
Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

El precio está situado por la mayoría de las personas en el primer y tercer lugar, aunque también hay cierta cantidad de personas que sitúan el precio en la última posición. Esto implica que el precio influye en la compra, pero en menor medida que el sabor y el valor nutricional

Gráfico 11: CANTIDAD

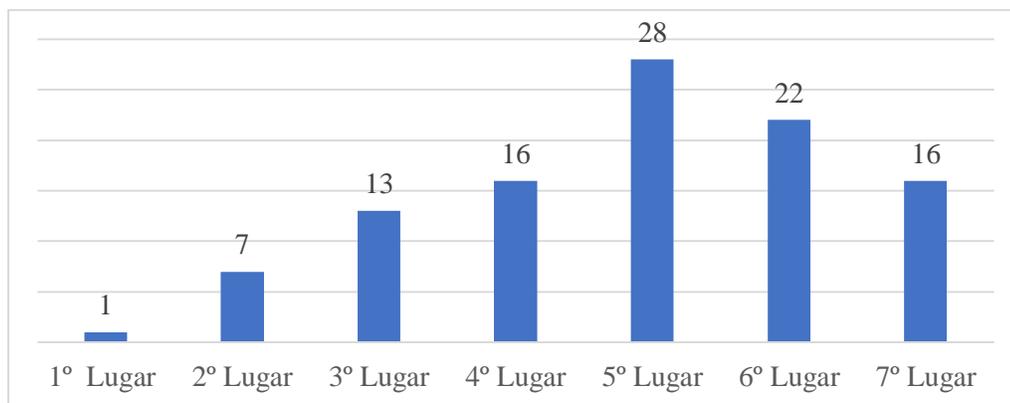
Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

La cantidad es situada por la mayoría de las personas en una posición intermedia en cuanto a importancia al momento de realizar la compra de embutidos y fiambres. Muy pocas personas consideran este el factor más importante.

Gráfico 12: ORIGEN DE LA CARNE

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

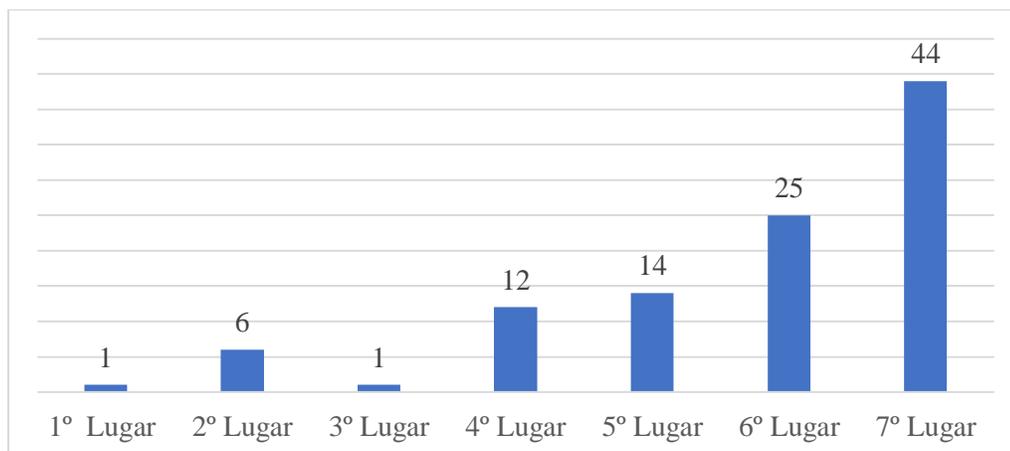
El origen de la carne con que se elaboran los embutidos y fiambres, es un factor que influye en la compra, pero pocas personas consideran que este es de los factores más importantes, la mayoría sitúa este factor en las últimas cuatro posiciones en cuanto a orden de importancia, es decir que otros factores como el sabor y el valor nutricional son considerados más importantes que el origen de la carne.

Gráfico 13: ACCESIBILIDAD

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

La accesibilidad de los productos, es decir, la facilidad con que estos se pueden encontrar en el mercado es un factor calificado por la mayoría de las personas en las últimas posiciones en cuanto a importancia al momento de comprar embutidos y fiambres.

Gráfico 14: DISEÑO



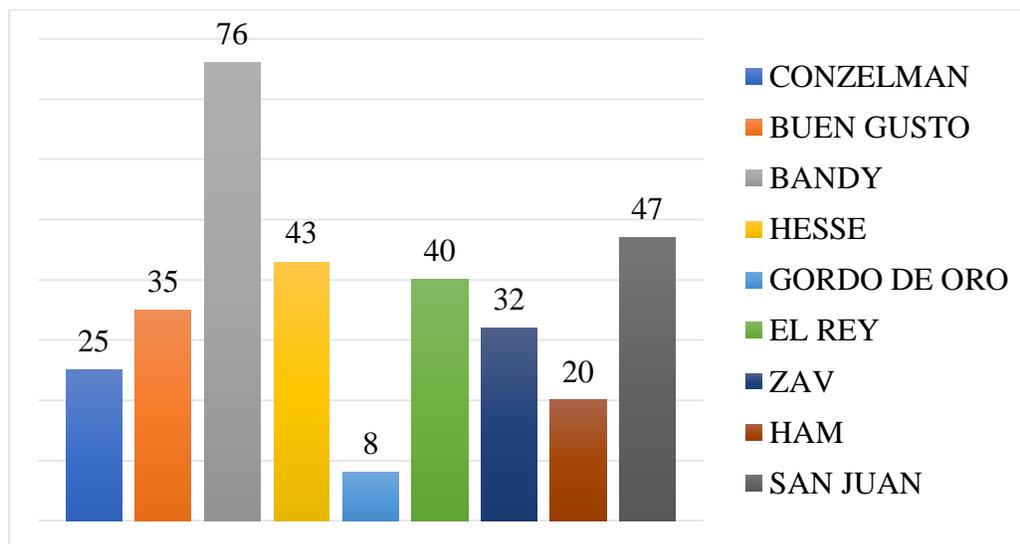
El diseño del envase es considerado por la gran mayoría de las personas como el factor menos influyente al momento de adquirir embutidos y fiambres.

2.9.7.3. Marcas tarijeña más conocidas de embutidos y fiambres

Tabla 12: MARCAS TARIJEÑAS MÁS CONOCIDAS

Marcas de embutidos o fiambres tarijeñas más conocidas	Número de personas que conocen la marca
1. BANDY	76
2. SAN JUAN	47
3. HESSE	43
4. EL REY	40
5. BUEN GUSTO	35
6. ZAV	32
7. CONZELMAN	25
8. HAM	20
9. GORDO DE ORO	8

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Gráfico 15: MARCAS TARIJEÑAS MÁS CONOCIDAS

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

La empresa tarijeña más conocida en la ciudad de Tarija es Bandy, podemos observar que casi dos tercios de los encuestados conocen esta marca, dejando muy por detrás a las demás empresas.

La empresa Buen Gusto ocupa el quinto lugar, y entre las empresas que la superan, se encuentran sus dos competidores directos: Bandy y Hesse, que cuentan con productos elaborados con carne de llama. Esto podría deberse a que son empresas que llevan en el mercado tarijeño más años que la empresa Buen Gusto.

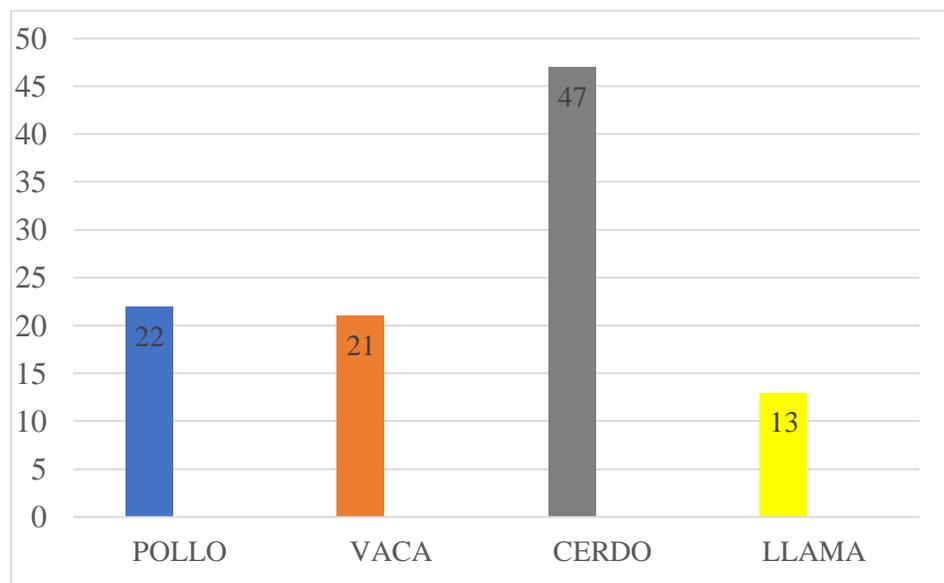
2.9.7.4. Preferencia de la carne con que se elaboran los embutidos

Tabla 13: PREFERENCIA DE CARNE PARA ELABORAR EMBUTIDOS O FIAMBRES

Carne de preferencia en embutidos o fiambres	Cantidad
1. CERDO	65
2. VACA	48
3. POLLO	47
4. LLAMA	35

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Gráfico 16: PREFERENCIA DE CARNE PARA ELABORAR EMBUTIDOS O FIAMBRES



Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Los embutidos elaborados de cerdo son los que tienen mayor preferencia, mientras que la carne de llama se encuentra en el último lugar, esto podría deberse a que los embutidos de llama son productos relativamente nuevos en comparación con los embutidos de otro tipo de carne, mientras que los embutidos de cerdo tienen mayor popularidad y son tradicionalmente más reconocidos, los embutidos de pollo y vaca se encuentran en medio, con cantidades muy similares.

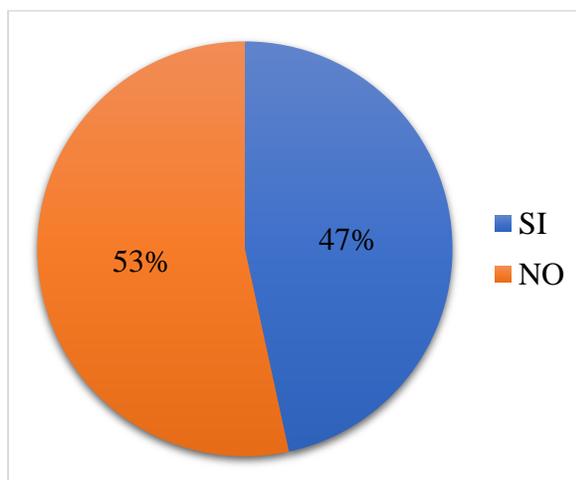
2.9.7.5. Consumo de fiambres o embutidos en base a carne de llama

Tabla 14: CONSUMO DE FIAMBRES O EMBUTIDOS A BASE DE CARNE DE LLAMA

N° de personas que consumieron fiambres o embutidos en base a carne de llama	Porcentaje	Número
NO	53%	55
SI	47%	48
TOTAL	100%	103

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Gráfico 17: PORCENTAJE DE CONSUMO DE FIAMBRES O EMBUTIDOS EN BASE A CARNE DE LLAMA



Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

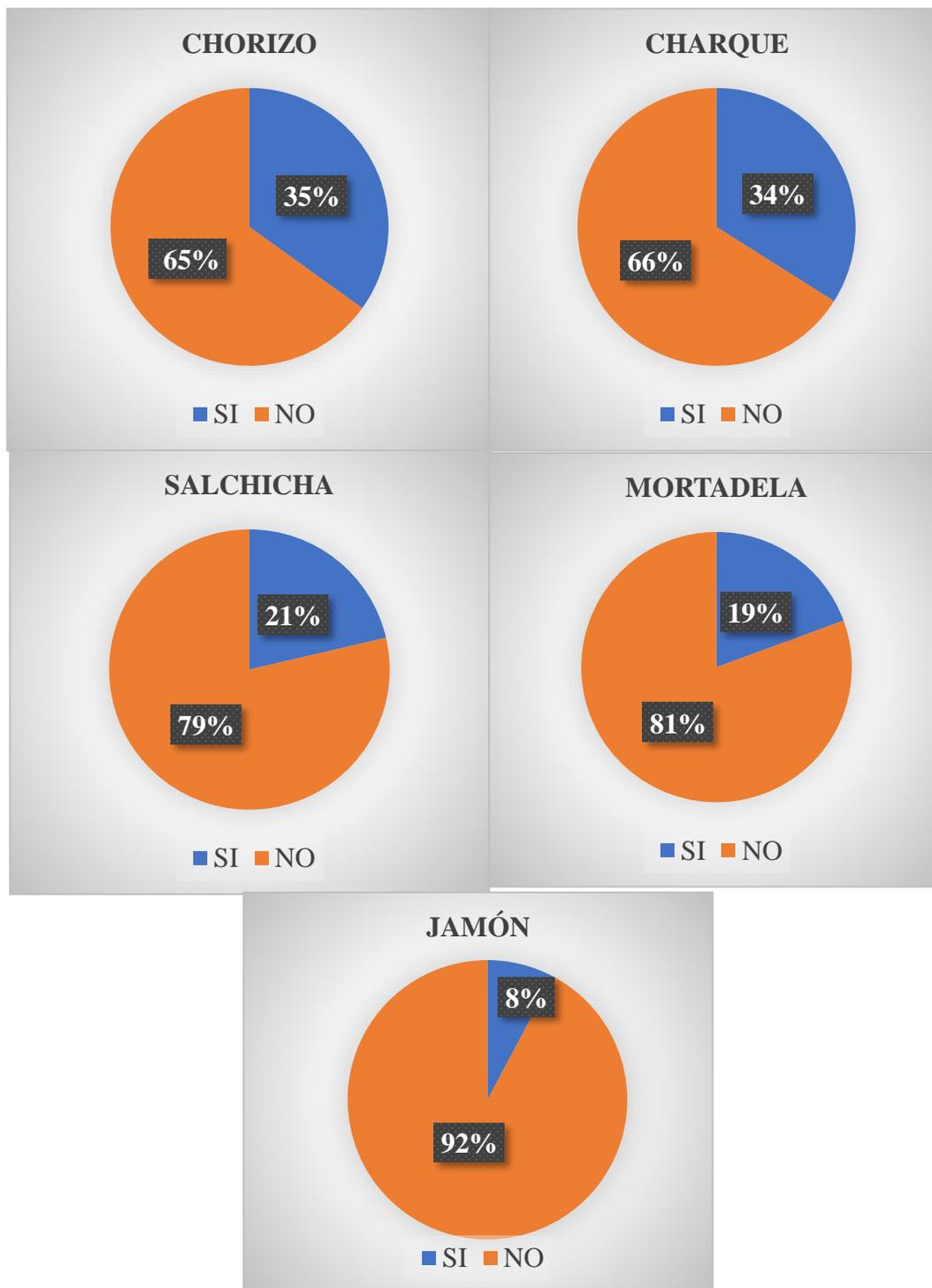
Entre los encuestados, un porcentaje levemente superior a la mitad nunca consumió ningún producto hecho de carne de llama, a pesar de que la empresa Buen Gusto lleva más de cinco años en el mercado tarijeño, gran parte del mercado no conoce sus productos, esto podría deberse a una falta de comunicación de la empresa con su mercado.

2.9.7.6. Consumo de productos en base a carne de llama

Tabla 15: CONSUMO DE PRODUCTOS EN BASE A CARNE DE LLAMA

Productos consumidos en base a carne de llama	SI	NO	TOTAL
CHORIZO	36	67	103
CHARQUE	35	68	103
SALCHICHA	22	81	103
MORTADELA	20	83	103
JAMÓN	8	95	103

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Gráfico 18: PORCENTAJE DEL CONSUMO DE CADA PRODUCTO

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Podemos observar que los productos de llama que las personas consumieron más son el charque y la llama, esto concuerda con los datos de venta de la empresa, ya que estos son sus productos más vendidos, por otro lado, hay una baja cantidad de personas que probaron los demás productos, especialmente el jamón, que es consumido por un bajo número de personas.

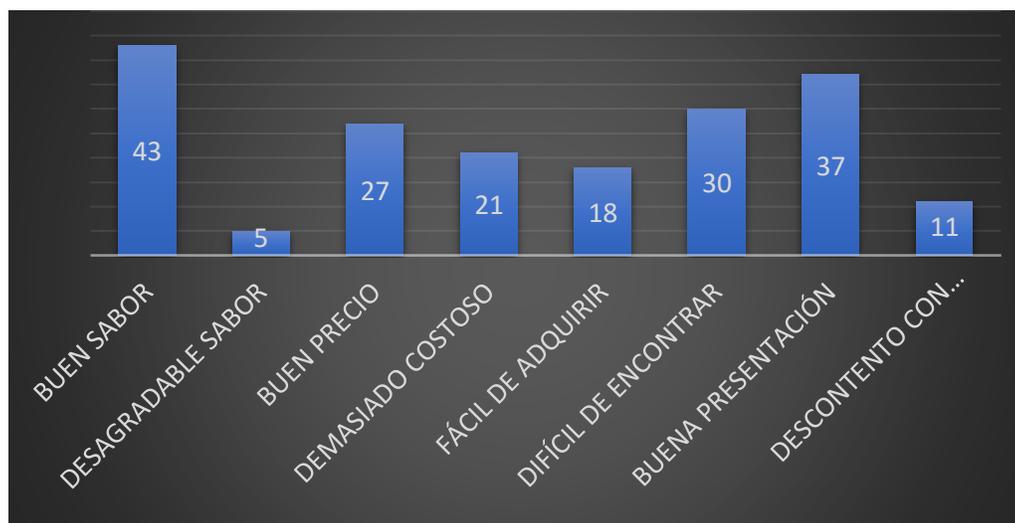
2.9.7.7. Opinión sobre los productos elaborados en base a carne de llama

Tabla 16: OPINIÓN SOBRE LOS PRODUCTOS EN BASE A CARNE DE LLAMA

Opinión sobre los productos en base a carne de llama	Porcentaje	Número	TOTAL
Buen sabor	90%	43	48
Desagradable sabor	10%	5	
Buen precio	56%	27	48
Demasiado costoso	44%	21	
Fácil de adquirir	36%	18	48
Difícil de encontrar	64%	30	
Buena presentación	77%	37	48
Descontento con la presentación	23%	11	

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Gráfico 19: OPINIÓN SOBRE LOS PRODUCTOS EN BASE A CARNE DE LLAMA



Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

La gran mayoría de los encuestados consideran que los productos de la llama tienen un buen sabor y una buena presentación. Sin embargo, un gran porcentaje de los encuestados consideran que los productos de llama son difíciles de encontrar, esto se podría ser causado por la poca visibilidad que tienen los puntos de venta de estos productos, además de la falta de presencia en medios de comunicación ya sean tradicionales o digitales.

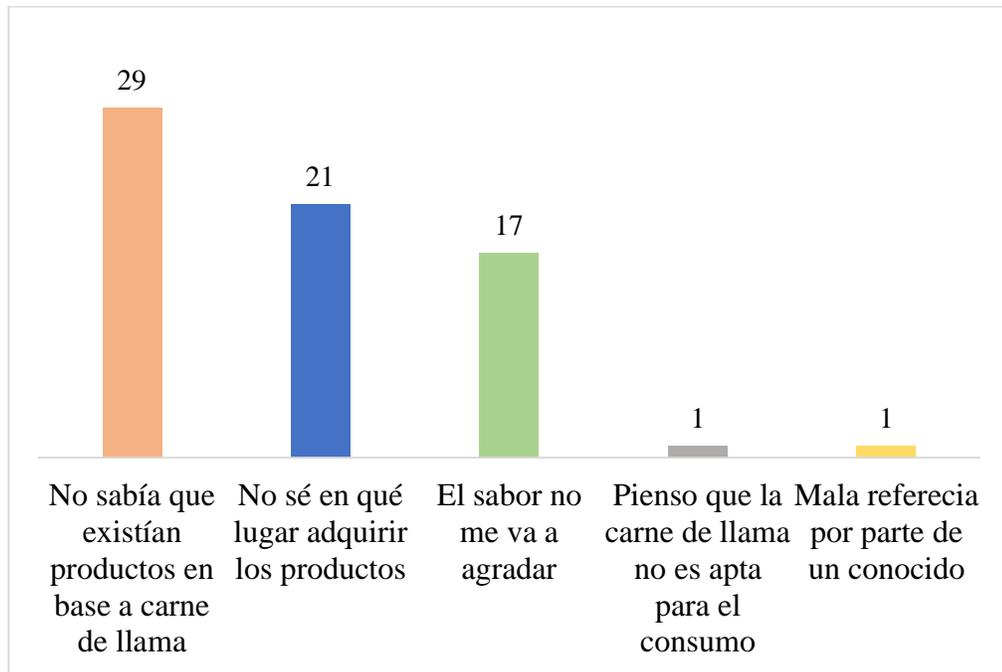
2.9.7.8. Motivos por los que no se consumen productos de llama

Tabla 17: MOTIVOS POR LOS QUE NO CONSUMEN LOS PRODUCTOS EN BASE A CARNE DE LLAMA

Motivo por el que no consumió productos en base a carne de llama	Número
No sabía que existían productos en base a carne de llama	29
No sé en qué lugar adquirir los productos	21
El sabor no me va a agradar	17
Pienso que la carne de llama no es apta para el consumo	1
Mala referencia por parte de un conocido	1

Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

Gráfico 20: MOTIVOS POR LOS QUE NO CONSUMEN LOS PRODUCTOS EN BASE A CARNE DE LLAMA



Fuente: Elaboración propia en base a datos recopilados en la encuesta

La mayoría de los encuestados que no probaron nunca productos de carne de llama indican que no conocían que existían productos hechos de llama, otro motivo común es que la gente no conoce donde adquirir estos productos, además, existe cierto número de personas que tienen una idea preconcebida acerca del sabor de los productos de llama y consideran que no será agradable. Un número extremadamente pequeño de personas tuvieron una mala referencía de los productos por parte de un conocido o consideran que la carne de llama no es apta para el consumo.

CAPÍTULO

III

CAPÍTULO III: PROPUESTA

En el presente capítulo se desarrollará una propuesta de plan de marketing para la empresa Buen Gusto, en el cual describirán los objetivos que se buscan alcanzar y las estrategias y planes de acción para cada uno de los elementos del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) con las cuales se buscan alcanzar dichos objetivos. Todo esto, se desarrollará utilizando como base la información recabada en el capítulo anterior.

3.1. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Objetivo 1: Incrementar las ventas en conjunto de la empresa Buen Gusto en un 20% para la gestión 2021

Estrategias

- Mantener las características y la calidad actual de los productos que ofrece la empresa Buen Gusto, resaltando los beneficios nutricionales de la carne de llama.
- Diferenciarse proyectando la idea de ofrecer un mayor beneficio y evitar comparaciones de precios con la competencia.

Objetivo 2: Situar a la empresa Buen Gusto entre las tres marcas tarijeñas de embutidos y fiambres más conocidas en la ciudad.

Estrategias

- Mejorar los canales de comunicación con los clientes tanto actuales como potenciales a través de distintos medios de comunicación y material publicitario.
- Dar a conocer la presencia de los productos de la empresa en puntos de venta intermediarios como ser carnicerías, supermercados, friales, etc.

Objetivo 3: Aumentar porcentaje que representan las ventas de jamón y mortadela del total de ventas de la empresa en al menos un 10% en el año 2021.

Estrategia

- Realizar modificaciones en la presentación de los productos que presentan menores volúmenes de venta como lo son la mortadela y el jamón para impulsar su venta.

Objetivo 4: Fidelizar a los clientes de la empresa

Estrategias

- Mejorar la comunicación directa de la empresa con el consumidor final, a través del mejoramiento e incremento de los puntos de venta propios de la empresa.
- Desarrollar incentivos por parte de la empresa para clientes que realizan compras frecuentes.

3.2. PLANES DE ACCIÓN

3.2.1. Producto

Las acciones que se proponen en cuanto el producto se detallan a continuación:

3.2.1.1. Implementación de un cuadro de valor nutricional

Actualmente, la empresa Buen Gusto cuenta con la información nutricional de tres de sus cinco productos los cuales son: charque, chorizo y salchicha, sin embargo, la tabla de valor nutricional solamente se incluye en la etiqueta del charque de llama, y esto ocurre solo de manera ocasional.

Como podemos ver a continuación, algunas de las etiquetas de charque incluyen la tabla nutricional, mientras que otras no incluyen dicha tabla.

Figura 1: VALOR NUTRICIONAL



Este plan, consiste en implementar las tablas de valores nutricionales de los tres productos con las que la empresa cuenta. Por otro lado, los productos jamón y mortadela, que actualmente no cuentan con información nutricional, serán sometidos a análisis por parte del laboratorio del Centro de Análisis, Investigación y Desarrollo CEANID.

Una vez que los productos hayan sido analizados y se obtengan las tablas nutricionales de los cinco productos, se contactará a la empresa Label's, que es la encargada actual de la impresión y diseño de las etiquetas de la empresa Buen Gusto, para que proceda a incluir las tablas nutricionales en el diseño actual de las etiquetas.

Tabla 18: TABLA DE INFORMACIÓN NUTRICIONAL DEL CHARQUE DE LLAMA

VALOR NUTRICIONAL	
Proteína	55%
Humedad	8%
Lípidos	4%
Ceniza	6%
Fibra cruda	2%
Carbohidratos	26%

Fuente: Empresa Buen Gusto

La información nutricional será posicionada en la zona central derecha de todas las etiquetas de todos los productos que produce la empresa, a modo de dar a conocer los beneficios de los productos como ser su alto valor proteínico y su bajo contenido de lípidos o grasa.

3.2.1.2. Incluir el sello sin colesterol

Este plan de acción consiste en incluir en la etiqueta de todos los productos de la empresa, un sello que indique que estos contienen cero colesterol, ya que varios estudios indican que el porcentaje de colesterol de la carne de llama no alcanza ni el 1%, este dato resalta uno de los beneficios más importantes que ofrecen los productos de llama por lo tanto se propone darlo a conocer mediante la impresión de un sello en el envase.

Figura 2: SELLO "SIN COLESTEROL"



Se busca que este sello resalte como un dato importante por lo tanto se deberá situarlo en la parte superior derecha en letras de tamaño grande con un fondo blanco que contraste con el resto que sea llamativo para el cliente.

3.2.1.3. Ofrecer al público, los productos mortadela y jamón por molde

Se propone implementar una nueva presentación de moldes de 3 kg para los productos jamón y mortadela, estos estarían principalmente destinados a ser comercializados a

los puntos de venta de los revendedores como ser supermercados, carnicerías, agencias de lácteos, tiendas, friales y otros para que estos, al momento de vender el producto puedan pesar la cantidad que el consumidor final desea. La mortadela, se comercializará a un precio de 48 Bs por kilogramo, mientras que el jamón será comercializado por 60 Bs el kilogramo.

Figura 3: PRESENTACIÓN MOLDES 3KG



Para llevar a cabo este plan, se requiere una maquina selladora de embutidos, además de las correspondientes etiquetas y mangas para envasar estas nuevas presentaciones.

Con esto, se busca que los consumidores finales tengan mayor control sobre la cantidad de producto que adquieren, ya que actualmente la empresa solo vende la mortadela y el jamón en envases sellados de 200 gr.

Se espera que la flexibilidad en la cantidad que se ofrece, contribuya a un incremento de ventas en estos productos ya que la cantidad es un factor importante para el cliente según los resultados obtenidos en el estudio del consumidor realizado previamente.

3.2.2. Precio.

Las acciones relacionadas al precio, son descritas a continuación:

3.2.2.1. Diferenciarse en la venta de chorizo ofreciendo una presentación de 1 kg con un precio levemente inferior.

Actualmente los competidores, en cuanto al chorizo, ofrecen solamente envases sellados de medio kilogramo al igual que la empresa Buen Gusto.

Se sugiere lanzar una nueva presentación de chorizo de 1 kilogramo, el cual podría venderse en 46 bs lo cual implica una diferencia de 4 bs al precio normal de comprar dos bolsas de medio kg que tienen un precio de 25 bs.

Para llevar adelante esta actividad la empresa debe aprovisionarse de bolsas plásticas de capacidad para 1 kg de chorizo que equivalen a 16 chorizos cada en cada bolsa.

Figura 4: PRESENTACIÓN "CHORIZO DE 1 KG"



Al ser esta una presentación que ningún competidor ofrece, el consumidor no tiene con que comparar directamente y además se espera que esté más predispuesto a comprar 1kg de producto en lugar de ½ kg ya que se percibe un menor precio por un mayor beneficio.

3.2.3. Plaza

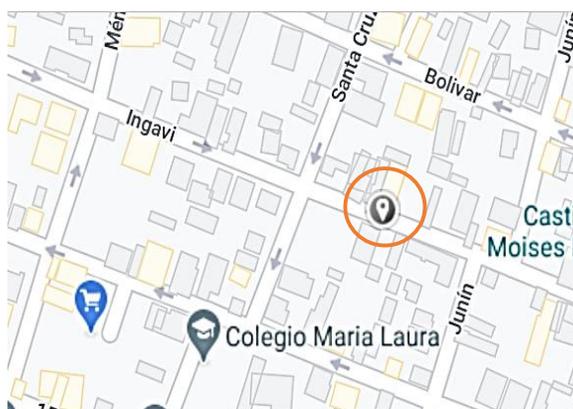
A continuación, se describen las acciones relacionadas a plaza que se proponen

3.2.3.1. Apertura de un punto de venta propio que funcione de lunes a viernes

Este plan de acción plantea la apertura de un punto de venta en una zona concurrida de la ciudad donde la empresa ofrezca sus productos directamente al consumidor final. Actualmente, la empresa cuenta con un punto de venta en una zona concurrida que solo atiende los días sábado, y el punto de venta que atiende los días de semana, esta ubicado en una zona poco transitada.

Una opción disponible para este punto de venta, estaría ubicado en la zona de Las Panosas, calle Ingavi entre Junín y Santa Cruz. En esta zona, se encuentra un ambiente disponible para el contrato de un alquiler mismo que tiene dimensiones de 3.20 metros de frente por 7.60 metros de fondo el cual incluye un baño privado.

Figura 5: UBICACIÓN DEL PUNTO DE VENTA



El punto de venta que se sugiere, funcionaría como una agencia oficial de la empresa Buen Gusto donde se contará con la línea completa de productos de la empresa listos para su comercialización, a diferencia de los revendedores actuales que solo adquieren algunos productos. Además, en este punto de venta se podrán realizar, ocasionalmente, promociones para premiar la fidelidad de los clientes.

Para la atención de este punto de venta no se requerirá contratar personal adicional, esto debido a que actualmente la empresa tiene tres miembros de la familia que ocupan los cargos de encargados de ventas, mismos que pueden rotar en la atención de este nuevo punto de venta, ya que de este modo no solo se evita un gasto innecesario, sino que también se garantiza un mayor compromiso con el buen trato hacia el cliente.

El horario de atención que se propone es de lunes a viernes de 8:30 am a 12:30 pm. y por las tardes desde las 15:30 pm a 20:00 pm. Se espera que, con la instalación de esta agencia, la empresa pueda desarrollar una relación más cercana con el consumidor final, y gane mayor notoriedad.

Para poner en funcionamiento esta agencia, se deberá adquirir:

Tabla 19: REQUERIMIENTOS PARA APERTURA DEL PUNTO DE VENTA

<p>Heladera mostradora</p>	
<p>Cortadora de fiambres</p>	

Balanza digital	
Pinzas para manipular fiambres	

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.2. Mejorar el punto de venta de la Bio Feria

Actualmente el puesto de venta que la empresa tiene en la Bio Feria que se realiza los días sábado en la zona de Villa Fátima, consta de una mesa, una conservadora, una sombrilla y un banner como se muestra a continuación:

Figura 6: PUNTO DE VENTA ACTUAL



Al ser el único puesto de venta de la feria que se dedica a la venta de fiambres, es importante que el puesto resalte del resto con un aspecto más llamativo y distintivo. Para ello, proponemos la mejorar el puesto actual mediante la instalación de una estructura metálica desmontable, de 1.2 metros de ancho y 2 metros de alto que tendrá incorporada una conservadora para guardar los productos debidamente y una sombrilla.

Esta estructura estará debidamente personalizada con los logos de la empresa de manera visible en la parte superior, de modo que quienes visiten la feria conozcan el nombre de la empresa.

Figura 7: MEJORAS PROPUESTAS PARA EL PUESTO DE VENTA



En la parte inferior se colocarán imágenes dando a conocer los distintos productos que comercializa la empresa, y sobre la superficie plana de esta estructura metálica de colocarán a la vista los productos en sí, de manera que el público conozca la variedad de productos de carne de llama que la empresa produce.

Este punto de venta está ubicado en una zona muy concurrida por personas que asisten al lugar con intención de comprar alimentos saludables, por lo tanto, además de contar con todos los productos de la empresa para su comercialización, se aprovechará esta ubicación para realizar degustaciones de los distintos embutidos y fiambres, de modo que más personas conozcan los productos que la empresa ofrece.

3.2.4. Promoción

Los planes de acción propuestos relacionados a la promoción, se describen a continuación

3.2.4.1. Creación de una cuenta de Instagram

La empresa Buen Gusto, debe incrementar su presencia en las redes sociales por lo tanto sugerimos la creación de una cuenta de Instagram.

En el feed de la cuenta de Instagram la empresa incluirá el siguiente contenido:

- Mensajes sobre los beneficios de la carne de llama
- Imágenes sobre alimentación saludable
- Fotos de los productos y sus respectivos precios
- Información sobre distintas promociones que la empresa tenga vigentes
- Fotos de los clientes consumiendo los productos de la empresa
- Videos informativos sobre alimentación sana
- Mensajes dirigidos a deportista

Por otro lado, en las historias destacadas de la empresa se incluirán:

- Direcciones de las distintas carnicerías, supermercados y demás puntos de venta donde los clientes podrán adquirir los productos de la empresa Buen Gusto.
- Descripción de las distintas ofertas que la empresa tiene disponibles.
- Historias de Instagram donde los clientes mencionan a la empresa.
- Recetas cortas elaboradas con embutidos, fiambres y charque.

Figura 7: CUENTA DE INSTAGRAM



Esta página de Instagram será promocionada inicialmente en la página de Facebook con la que la empresa actualmente cuenta, se dará a conocer por este medio que la empresa cuenta con una página en Instagram, para que de esta manera la empresa vaya ganando seguidores, por otro lado, la página de Instagram también funcionara como un medio para publicitar la página de Facebook, para los usuarios que conocieron a la empresa por medio de Instagram y no siguen su página de Facebook.

3.2.4.2. Generar contenido constante para la página de Facebook

Para mejorar la interacción de la empresa con sus clientes se propone incrementar la frecuencia del contenido que se publica en la página de Facebook, a continuación, presentamos un cronograma para un mes de publicaciones de la empresa:

Tabla 20: CRONOGRAMA DE PUBLICACIONES PARA FACEBOOK

Semana 1			
Lunes	Miércoles	Viernes	Sábado
Foto de un punto de venta	Imagen promocional de los productos	Publicación sobre los beneficios de la carne de llama	Logo de la acreditación de Tarija Aromas y Sabores (TAS)
Semana 2			
Lunes	Miércoles	Viernes	Sábado
Saludo a los seguidores de la página	Foto de otro punto de venta	Cuadro comparativo de los beneficios de los distintos tipos de carne	Listado de productos y precios
Semana 3			
Martes	Jueves	Sábado	
Imagen con un mensaje	Lista de algunos supermercados y carnicerías donde se pueden encontrar los productos	Publicación de un logo que indique que los productos de la empresa son 0 colesterol	
Semana 4			
Lunes	Miércoles	Viernes	Domingo
Publicación de la tabla de valor nutricional	Imagen de los productos de la empresa	Foto e información del punto de venta de la Bio Feria.	Imagen de una receta elaborada con fiambres.

Fuente: Elaboración propia

El contenido que la empresa publique deberá ser sencillo, como sugiere el cuadro anterior, de modo que sea fácil para la empresa publicarlo de manera frecuente.

3.2.4.3. Distribución de carteles en los puntos de venta

Para incrementar la visibilidad de los distintos puntos de venta se sugiere la contratación de una imprenta para la impresión de carteles colgantes que identifiquen los distintos lugares donde se pueden encontrar los productos de la empresa Buen Gusto.

Los carteles serán distribuidos a los dueños de carnicerías, supermercados, friales y otros donde la empresa vende sus productos, el diseño del cartel, constará con un fondo en forma de rombo color rojo, con un marco y letras de color blanco y el logo de la empresa en la parte central y la silueta de una llama.

Figura 8: CARTELES PARA PUNTOS DE VENTA



3.2.4.4. Envío de muestras a gimnasios que cuenten con cafetería

Se propone el envío de muestras de los productos mortadela y jamón una vez por semana, de manera gratuita a los gimnasios de la zona central de la ciudad, esto para que puedan preparar distintas recetas saludables en su cafetería y las puedan ofrecer a la venta para sus clientes.

Los envíos se realizarán a los siguientes gimnasios de la ciudad de Tarija, que son los que pudimos identificar que cuentan con cafeterías:

- Nivel Fitness
- Premier Fitness Club
- Go Fit
- PROFIT

Los envíos serán gratuitos a cambio de que las muestras sean destinadas a la elaboración de refrigerios para su venta dentro de las cafeterías de los gimnasios. Se espera que, gracias al bajo contenido de grasa y alto valor proteínico de los productos, la empresa pueda ganar clientes dentro de los gimnasios donde concurren clientes potenciales que buscan productos saludables.

A continuación, diseñamos un cronograma sugerido para el envío de los productos durante dos meses:

Tabla 21: CRONOGRAMA PARA DOS MESES DE ENVÍO DE MUESTRAS A GIMNASIOS

MES 1	
Semana 1: Nivel Fitness	Mortadela (200 gr)
Semana 2: Premier Fitness Club	Mortadela (200 gr)
Semana 3: Nivel Fitness	Jamón (200 gr)
Semana 4: Premier Fitness Club	Jamón (200 gr)
MES 2	
Semana 1: PROFIT	Mortadela (200 gr)
Semana 2: Go Fit	Mortadela (200 gr)
Semana 3: PROFIT	Jamón (200 gr)
Semana 4: Go Fit	Jamón (200 gr)

Fuente: Elaboración propia

Cabe aclarar que los envíos deberán ser una vez por semana, y de acuerdo a la respuesta de los clientes, se podrá ir implementando este plan en otros gimnasios de la ciudad.

3.2.4.5. Degustaciones

Este plan consiste en la realización de degustaciones dos veces al mes en el puesto de venta que la empresa tiene los días sábados en el sector de la Bio Feria del barrio Villa Fátima, aprovechando la concurrencia de las personas que asisten a esta feria.

Figura 9: MUESTRA PARA DEGUSTACIONES

El cronograma mensual de productos a ofrecer en las degustaciones es el siguiente:

Tabla 22: CRONOGRAMA DE LOS PRODUCTOS A DEGUSTARSE EN EL MES

1er sábado del mes	3er sábado del mes
Chorizo (1/2 kg)	Jamón (200 gr)
Mortadela (200 gr)	Salchicha (200 gr)

Fuente: Elaboración propia

El horario de estas degustaciones será de 10 a.m. a 12 p.m. ya que en este horario se presenta un mayor número de personas.

Para llevar adelante estas degustaciones, la empresa cuenta con una parrilla eléctrica que se ubicará en el puesto de venta el sábado que corresponda a la degustación de chorizo, la misma que funcionará con corriente proporcionada de una cercana al puesto de venta, por el uso de las dos horas de energía la empresa realizara un pago que se contemplara en el presupuesto.

3.2.4.6. Premiar la fidelidad del consumidor final

Para incentivar a los clientes a la compra de los productos se propone premiar la fidelidad de los clientes cada 6 meses. Este incentivo consiste en que, por la compra de cada producto, los clientes acumulan puntos que serán registrados en una planilla según el siguiente cuadro:

Tabla 23: PUNTOS A ACUMULAR SEGÚN LA COMPRA DEL PRODUCTO

PRODUCTO	Chorizo	Jamón	Mortadela	Charque	Salchicha
PUNTOS	2	2	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

La planilla será revisada cada semana para el traspaso de los datos a un documento de Excel, de manera que se lleve un mejor registro de los puntos acumulados por los clientes.

Los puntos se sumarán cada 6 meses, existirá 3 ganadores por semestre estos serán los que obtengan la mayoría de puntos, el primer semestre será tomado en cuenta desde enero hasta la primera semana de junio y los ganadores se anunciarán en la segunda semana del mes de junio los cuales podrán reclamar su premio en la semana de San Juan. Los premios para el primer semestre consistirán en:

Tabla 24: PREMIOS 1er SEMESTRE

PRIMER SEMESTRE	
GANADOR 1	• 1 kl. de salchicha + pan para panchitos
GANADOR 2	• ½ kl. de salchicha + pan para panchitos
GANADOR 3	• ¼ kl. de salchicha + pan para panchitos

Fuente: Elaboración propia

El segundo semestre será tomado en cuenta desde Julio hasta la primera semana de diciembre, los ganadores de este segundo semestre se publicarán en la segunda semana de diciembre, y podrán reclamar el premio en la semana de las fiestas de fin de año, es decir, entre las fiestas de navidad y año nuevo.

Tabla 25: PREMIOS 2do SEMESTRE

SEGUNDO SEMESTRE	
GANADOR 1	1 kl. de chorizo + mortadela de 200 gr
GANADOR 2	½ kl. de chorizo + mortadela de 200 gr
GANADOR 3	¼ kl. de chorizo + mortadela de 200 gr

Fuente: Elaboración propia

Cabe aclarar que el concurso es solo para clientes finales, es decir, no participan los clientes intermediarios como carnicerías, gimnasios, churrasquerías y supermercado.

3.3. PRESUPUESTO

Presupuesto de cada propuesta en Bs:

Tabla 26: PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA TABLA DE VALOR NUTRICIONAL Y SELLO DE CERO COLESTEROL

CONCEPTO	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Análisis del CEANID (mortadela)	500,00	1	500,00
Análisis del CEANID (jamón)	500,00	1	500,00
Incorporación de la tabla y el sello de cero colesterol en la etiqueta	30,00	5	150,00
TOTAL			1.150,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27: PRESUPUESTO PARA MORTADELA Y JAMÓN EN PRESENTACIÓN DE 3 KG

INVERSIÓN	
CONCEPTO	Costo total
Grapadora para embutidos	341,00
TOTAL	341,00

Fuente: Elaboración propia

MATERIALES QUE SE DEBEN AÑADIR A LA PRODUCCIÓN DEL JAMÓN Y MORTADELA					
GASTOS OPERATIVOS	Costo unitario	Cantidad	Costo total	N° de veces al año	Costo anual
Tripa artificial para jamón (rollo de 50 mts)	100,00	1	100,00	1	100,00
Manga para mortadela (rollo de 50 mts)	150,00	1	150,00	1	150,00
Etiquetas para jamón	0,80	100	80,00	1	80,00
Etiquetas para mortadela	0,80	100	80,00	1	80,00
TOTAL					410,00

Fuente: Elaboración propia

TOTAL INVERSIONES	341,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	410,00
PRESUPUESTO TOTAL	751,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: PRESUPUESTO PARA CHORIZO EN PRESENTACIÓN DE 1 KILOGRAMO

GASTOS INICIALES	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Modificación de etiqueta	30,00	1	30,00
TOTAL			30,00

GASTOS OPERATIVOS	Costo unitario	Cantidad	Costo total	N° de veces al año	Costo anual
Bolsas para 1 kg	0,80	150	120,00	6	720,00
TOTAL					720,00

TOTAL GASTOS INICIALES	30 ,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	720,00
PRESUPUESTO TOTAL	750,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: PRESUPUESTO PARA APERTURA DE UNA AGENCIA DE VENTA

INVERSIÓN	
CONCEPTO	Costo total
Mostrador atemperado	10.440,00
Cortador de fiambres	1.740,00
Balanza digital	626,00
TOTAL	12.806,00

Fuente: Elaboración propia

GASTOS INICIALES	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Pinzas para fiambres	30,00	1	30,00
TOTAL			30,00

Fuente: Elaboración propia

GASTOS OPERATIVOS	Costo unitario	Cantidad	Costo total	N° de veces al año	Costo anual
Alquiler de ambiente	800,00	1	800,00	12	9.600,00
TOTAL					9.600,00

Fuente: Elaboración propia

TOTAL INVERSIONES	12.806,00
TOTAL GASTOS INICIALES	30,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	9.600,00
PRESUPUESTO TOTAL	22.436,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30: PRESUPUESTO PARA EL MEJORAMIENTO DEL PUESTO DE VENTA DE LA BIO FERIA

INVERSIÓN	
CONCEPTO	Costo total
Estructura metálica para el puesto de venta	420,00
TOTAL	420,00

Fuente: Elaboración propia

GASTOS INICIALES	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Serigrafía y tesado del puesto de venta	320,00	1	320,00
TOTAL			320,00

Fuente: Elaboración propia

TOTAL INVERSIONES	420,00
TOTAL GASTOS INICIALES	320,00
PRESUPUESTO TOTAL	740,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31: PRESUPUESTO PARA CONTENIDO PARA REDES SOCIALES

CONCEPTO	Precio unitario	Cantidad	Precio total	N° de veces al año	Costo anual
Arte para Facebook e Instagram	30,00	1	30,00	12	360,00
PRESUPUESTO TOTAL					360,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32: DISTRIBUCIÓN DE CARTELES PARA PUNTOS DE VENTA INTERMEDIARIOS

CONCEPTO	Costo unitario	Cantidad	Costo total	N° de veces al año	Costo anual
Carteles para los puntos de venta	20,00	20	400,00	2	800,00
TOTAL					800,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33: PRESUPUESTO PARA EL ENVÍO DE MUESTRAS A GIMNASIOS

ENVÍO DE MUESTRAS A GIMNASIOS					
COSTOS	Costo unitario	Cantidad	Costo total	N° de veces al año	Costo anual
Muestras de jamón	12,00	2	24,00	12	288,00
Muestras de mortadela	10,50	2	21,00	12	252,00
TOTAL					540,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34: PRESUPUESTO PARA LAS DEGUSTACIONES EN LA BIO FERIA

CONCEPTO	Costo unitario	Cantidad	Costo total	N° de veces al año	Costo anual
Chorizo para degustación	22,50	1	22,50	12	270,00
Mortadela para degustación	10,50	1	10,50	12	126,00
Jamón para degustación	12,00	1	12,00	12	144,00
Salchicha para degustación	10,50	1	10,50	12	126,00
TOTAL					666,00

Fuente: Elaboracion propia

A continuación, presentamos un resumen de la inversión total del plan de marketing durante el primer año de implementación

Tabla 35: RESUMEN DE PRESUPUESTO TOTAL

PROPUESTA	COSTO
Incorporación de tabla de valor nutricional y sello de cero colesterol	1.150,00
Mortadela y jamón en presentación de 3 kg	751,00
Chorizo de 1 kilogramo	750,00
Apertura de una agencia de venta	22.436,00
Mejoramiento del puesto de venta de la Bio feria	740,00
Contenido para redes sociales	360,00
Distribución de carteles para puntos de venta intermediarios	800,00
Envío de muestras a gimnasios	540,00
Degustaciones en la Bio feria	666,00
TOTAL	28.193,00

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto para implementar estas propuestas es de 28.193,00 Bs, cabe destacar que cierta cantidad de este monto corresponde a una inversión inicial y gastos iniciales que se detallan a continuación:

Tabla 36: TOTAL DE INVERSIÓN

INVERSIÓN	
CONCEPTO	COSTO
Grapadora para embutidos	341,00
Mostrador atemperado	10.440,00
Cortador de fiambres	1.740,00
Balanza digital	626,00
Estructura metálica para el puesto de venta	420,00
TOTAL	13.567,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37: TOTAL DE GASTOS INICIALES

GASTOS INICIALES	
CONCEPTO	COSTO
Análisis del CEANID (mortadela)	500,00
Análisis del CEANID (jamón)	500,00
Incorporación de la tabla y el sello de cero colesterol en la etiqueta	150,00
Modificación de etiqueta de chorizo de 1 kg	30,00
Pinzas para fiambres	30,00
Serigrafía y tesado del puesto de venta	320,00
TOTAL	1.530,00

Fuente: Elaboración propia

A partir del segundo año, el presupuesto no se tomará en cuenta la inversión ni tampoco los gastos iniciales, por lo tanto, se calcula un presupuesto de 13.096,00 Bs para las siguientes gestiones, este cálculo se muestra a continuación:

Tabla 38: PRESUPUESTO A PARTIR DEL AÑO 2

PRESUPUESTO A PARTIR DEL 2DO AÑO	
Presupuesto total del año 1	28.193,00
(-) Inversión	13.567,00
(-) Gastos iniciales	1.530,00
TOTAL	13.096,00

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO

IV

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1.CONCLUSIONES

- Actualmente, la empresa Buen Gusto produce y comercializa productos de buena calidad, y cuentan con la ventaja de que dichos productos cuentan con un alto valor nutricional al utilizar como materia prima la carne de llama. Sin embargo, la empresa no desarrolla de manera planificada actividades de marketing para exaltar las características favorables de sus productos.
- Los actuales puntos de venta propios de la empresa, representan un volumen bajo de ventas en comparación con las ventas a intermediarios como supermercados y carnicerías, esto implica poco contacto directo de la empresa con sus consumidores finales.
- En la gestión 2020, las ventas de la empresa fueron principalmente a las instituciones públicas, ya que las ventas en puntos de venta decrecieron de manera preocupante por motivo de la pandemia por COVID-19.
- La empresa actualmente trabaja con un aproximado del 25% de su capacidad productiva, por lo tanto no presentaría dificultades para cubrir una mayor demanda.
- Los puntos de venta de la empresa presentan horarios y ubicaciones poco favorables para la comercialización de los productos.
- Según se pudo ver en la investigación de mercado, los embutidos y fiambres son consumidos por la gran mayoría de tarijeños, sin embargo, menos de la mitad ellos probaron algún producto de carne de llama.

- Factores como el sabor, el valor nutricional, el precio y la cantidad tienen mayor influencia a la hora de comprar embutidos y fiambres que el origen de la carne con que estos se elaboran, en este caso, la carne de llama.
- Las opiniones de quienes probaron productos hechos de carne de llama, son positivas en su mayoría, especialmente en cuanto al sabor y presentación, sin embargo, un gran número de personas opinan que son difíciles de encontrar y adquirir.
- Quienes no consumieron productos de carne de llama, tienen como principal motivación el desconocimiento sobre la existencia de estos productos y la poca información acerca de la ubicación de los puntos de venta donde se pueden adquirir estos productos. Pero también existe la idea preconcebida de que los productos de llama tienen un sabor desagradable.
- Los productos que ofrece la empresa tienen ventaja en cuanto a el valor nutricional que ofrecen, este factor es muy importante para el cliente, sin embargo, la empresa no resalta este beneficio de manera adecuada.
- A pesar de que la empresa Buen Gusto cuenta con mayor variedad de productos elaborados con carne de llama que sus competidores directos, estos competidores son más conocidos en la ciudad de Tarija.

4.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar el plan de marketing en la empresa Buen Gusto, de manera que puedan resaltar y dar a conocer a un mayor sector del mercado tarijeño las características favorables de sus productos.
- Es muy importante que la empresa mantenga la calidad de los productos que ofrecen actualmente, la empresa Buen Gusto no debe descuidar su proceso productivo, sin importar los volúmenes de producción y de ventas.
- Dentro de la empresa, a pesar de ser una empresa familiar se debe mantener cierto nivel de formalidad en la asignación de responsabilidades.
- Se recomienda mantener una actitud servicial y comunicativa, al momento de establecer contacto con la clientela, especialmente con los consumidores finales de los productos.
- La empresa debería mantener un registro y realizar la planificación de cada actividad a realizar, de modo que posteriormente les sea posible evaluar los resultados de dichas actividades.
- Se recomienda adquirir mayor conocimiento sobre el manejo de las redes sociales, especialmente Facebook e Instagram, de modo que se pueda dar un mejor uso a estas plataformas.
- La empresa debe continuar con el proceso de certificación que tiene pendiente con Pro Bolivia y debe buscar obtener más certificaciones que se presenten en el futuro. De modo que en un futuro existan mayores oportunidades de concretar más ventas con instituciones públicas.

- Finalmente se recomienda a la empresa Buen Gusto, evaluar los resultados tras la implementación del plan de marketing al cabo de un año, de modo que los distintos planes de acción propuestos sean mejorados de ser necesario.