

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA
CONVERTIR A CITRUSMIEL EN LA MARCA LÍDER DE MIEL Y SUS
DERIVADOS EN EL MERCADO DE LA CIUDAD DE TARIJA.**

POR: AVILES CORTEZ ANDREINA
DOCENTE GUÍA: DOC. ROXANA ALEMAN CASTILLO

TARIJA – BOLIVIA

2024

INDICE

CAPITULO I INTRODUCCIÓN	1
1. PERFIL DEL TRABAJO	2
1.1. ANTECEDENTES	2
1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.3.1. El problema	4
1.3.2. Formulación del problema.....	5
1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos.....	5
1.5. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	5
1.5.1. Tipos de investigación.....	6
1.5.2. Tipos de estudio.....	6
1.5.3. Población y muestra	7
1.5.4. Alcance de la investigación	9
1.5.5. Fuentes de información	9
1.5.6. Métodos	9
1.5.7. Instrumentos y validación.....	10
1.5.8. Medios	13
CAPITULO II MARCO TEORICO	14
2.1. CONCEPTOS DE MARKETING.....	15
2.2. ENTORNO DE MARKETING	15
2.3. OBJETIVO DE MARKETING	15
2.4. MARKETING OPERATIVO.....	15
2.5. MARKETING ESTRATÉGICO	16
2.6. POSICIONAMIENTO.....	17
2.6.1. Pasos para posicionar una marca o producto.....	17
2.7. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	18
2.8. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	19
2.9. ESTRATEGÍAS DE DIFERENCIACIÓN.....	19
2.9.1. Cinco estrategias de diferenciación	20
2.10. ANÁLISIS PESTA.....	21
2.10.1. Tendencia político-legal	21

2.10.2. Tendencias económicas	21
2.10.3. Tendencias socio-culturales.....	21
2.10.4. Tendencias tecnológicas	21
2.10.5. Tendencias ambientales.....	21
2.11. LAS 5 FUERZAS DE PORTER	21
2.11.1. Rivalidad entre competidores	22
2.11.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	22
2.11.3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	22
2.11.4. Poder de negociación de los proveedores.....	22
2.11.5. Poder de negociación de los consumidores	23
2.12. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	23
2.13. LAS 4 P DEL MARKETING	24
2.13.1. Producto.....	24
2.13.2. Precio.....	25
2.13.3. Plaza	25
2.13.4. Promoción.....	26
2.14. CONSUMIDOR, COMPETENCIA	26
2.14.1. Consumidor	26
2.14.2. La competencia.....	26
2.15. COMERCIALIZACIÓN	27
2.16. SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES	27
2.17. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	27
2.17.1. Selección de los segmentos del mercado.....	27
CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROENTORNO	28
3.1. ANÁLISIS MACROENTORNO	29
3.1.1. Entorno político-legal	29
3.1.2. Entorno económico	35
3.1.3. Entorno socio-demográfico.....	38
3.1.4. Entorno tecnológico	39
3.1.5. Entorno ambiental.....	41
3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	41
3.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores - Alta	42
3.2.2. Amenaza de sustitutos – Alto	42

3.2.3.	Poder de negociación de los compradores – Medio.....	43
3.2.4.	Poder de negociación con los proveedores – Medio.....	43
3.2.5.	Nivel de rivalidad entre las empresas competidoras – Muy Alta	44
3.3.	Resumen de las 5 fuerzas de M. Porter	46
CAPITULO IV ANALISIS INTERNO.....		47
4.1.	ANALISIS INTERNO	48
4.2.	MISION, VISION Y VALORES	49
4.2.1.	Misión	49
4.2.2.	Visión.....	51
4.2.3.	Valores	53
4.2.4.	Estructura organizativa	53
4.3.	ANÁLISIS DEL ÁREAS INTERNAS	56
4.3.1.	Área de producción	56
4.3.2.	Análisis del área de finanzas.....	61
4.4.	ANÁLISIS DE LA MEZCLA DE MARKETING	64
4.4.1.	Producto	64
4.4.2.	Precio	66
4.4.3.	Plaza.....	67
4.4.4.	Promoción.....	68
4.5.	ANÁLISIS FODA	69
CAPITULO V INVESTIGACIÓN DE MERCADO		71
5.1.	INTRODUCCIÓN.....	72
5.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	72
5.2.1.	Problema de investigación de mercado.....	72
5.2.2.	Definición del problema de investigación	72
5.3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	73
5.3.1.	Objetivo general.....	73
5.3.2.	Objetivos específicos	73
5.4.	TIPO DE INVESTIGACION O ESTUDIO.....	74
5.4.1.	Investigación exploratoria.....	74
5.4.2.	Investigación descriptiva	74
5.5.	POBLACION Y MUESTRA	74
5.5.1.	Población	74

5.5.2.	Instrumento de recolección de datos.....	75
5.6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	76
5.7.	ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE TABLAS CRUZADAS.....	112
CAPITULO VI PROPUESTA “ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA CITRUSMIEL”		116
6.1.	INTRODUCCION.....	117
6.2.	ESTRATEGIA EMPRESARIAL.....	117
6.2.1.	Misión	118
6.2.2.	Visión.....	118
6.2.3.	Valores	118
6.2.4.	Propuesta de mejora de la estructura organizacional de “APME”	119
6.3.	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	119
6.3.1.	Objetivo general.....	119
6.3.2.	Objetivos específicos	119
6.4.	ESTRATEGIA DE SEGMENTACION.....	120
6.5.	ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION EN PRODUCTOS EXISTENTES	121
6.5.1.	Análisis de los productos actuales en “CITRUSMIEL”	121
6.5.2.	Mejoras en el Empaque y Presentación	123
6.6.	ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION BASADO EN EL DESARROLLO DE UN NUEVO PRODUCTO	125
6.6.1.	Oportunidad de Mercado	126
6.6.2.	Desarrollo del Producto: Línea de Crema Facial	126
6.6.3.	Maquinaria	132
6.6.4.	Presentación y empaque.....	133
6.6.4.1.	Presupuesto de envases y etiquetas	134
6.6.6.	Importancia de Capacitar al personal.....	135
6.6.7.	Estrategia de Distribución.....	137
6.7.	ANÁLISIS FINANCIERO DE LA NUEVA LÍNEA DE PRODUCTO	137
6.7.1.	Inversión Total	138
6.7.2.	Costo unitario de producción	139
6.7.3.	Cálculo de costos de producción final con IVA e IT.....	139
6.7.4.	Establecimiento del Precio de Venta	140
6.7.5.	Cálculo del margen de ganancia	140

6.7.6.	Cálculo del Margen de Utilidad.....	140
6.7.7.	Resumen del análisis financiero.....	141
6.8.	ESTRATEGIA DE DISEÑO DE NUEVO CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA PRODUCTOS EXISTENTES EN CITRUSMIEL.....	142
6.9.	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN PARA PRODUCTOS EXISTENTES EN “CITRUSMIEL”	142
6.10.	EQUIPO DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y ROLES DEL PROYECTO	144
6.10.1.	Roles y responsabilidades	144
	CAPITULO VII PRESUPUESTO.....	148
7.1.	PRESUPUESTO.....	149
7.2.	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE LA NUEVA LINEA DE CREMAS FACIALES (50 gr.)	149
7.2.1.	Costos de producción de 1,000 cremas faciales de 50 gr.	149
7.3.	PRESUPUESTO PARA LA CONTRATACION DE UN CONSULTOR EXTERNO	150
7.4.	PRESUPUESTO TOTAL PARA LA IMPLEMENTACION DEL PROYECTO DE MEJORA DE POSICIONAMIENTO	150
7.5.	ESTIMACIÓN DE VENTAS PARA LA NUEVA LÍNEA DE CREMAS FACIALES	151
7.5.1.	Proyección de Ventas Anuales	151
7.5.2.	Proyección del Crecimiento Anual	151
7.5.3.	Evaluación de Inversión.....	151
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	153
	Bibliografía	156
	ANEXO	162

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Población proyectada para el año 2024 en la Ciudad de Tarija (Cercado).</i>	7
Tabla 2	<i>Familias proyectadas para el año 2024 en la Ciudad de Tarija (Cercado).</i>	8
Tabla 3	Las dos caras del Marketing	17
Tabla 4	Cuadro comparativo de los actuales competidores.....	45
Tabla 5	Distribución espacial de los apicultores en el Departamento de Tarija	46
Tabla 6	Resumen de las 5 fuerzas de M. Porter.....	46
Tabla 7	Pasos para definir adecuadamente la misión	49
Tabla 8	Análisis de los componentes para la elaboración de la misión.....	50
Tabla 9	Interrogantes para la elaboración de la visión	51
Tabla 10	Análisis de las interrogantes para la elaboración de la visión	52
Tabla 11	Responsabilidades de la estructura organizacional de "APME"	55
Tabla 12	Capacidad de producción de miel de los productores de “APME” (2021-2023).....	59
Tabla 13	Insumos para la producción de miel de abeja.	60
Tabla 14	Activos productivos de “APME”	62
Tabla 15	Información financiera (2023).	64
Tabla 16	Precio de la miel de abeja	66
Tabla 17	Precio del Propóleo.....	66
Tabla 18	Precio de la Jalea Real	66
Tabla 19	Análisis FODA	70
Tabla 20	Género de los encuestados	76
Tabla 21	Edad de los encuestados	77
Tabla 22	Zona en la que vive el encuestado	78
Tabla 23	Nivel de ingresos mensuales del encuestado	79
Tabla 24	Estado civil de los encuestado	80

Tabla 25 Número de hijos de los encuestados	81
Tabla 26 Ocupación de los encuestado	82
Tabla 27 Consumo de miel de abeja de los encuestados	83
Tabla 28 Frecuencia de consumo de miel de abeja.....	84
Tabla 29 Familiaridad de “CITRUSMIEL” con encuestados.....	85
Tabla 30 Motivación para el consumo de miel	86
Tabla 31 Preferencias de los consumidores en la elección de la miel de abeja	87
Tabla 32 Nivel de satisfacción con las marcas de miel en el mercado de Tarija.....	88
Tabla 33 Productos alternativos a comprar en ausencia de la miel de abeja	89
Tabla 34 Rango de Precio que los Consumidores Están Dispuestos a Pagar por un Kilo de Miel de Abeja	90
Tabla 35 Motivaciones para probar una nueva marca de miel	91
Tabla 36 Conocimiento de empresas que comercializan miel de abeja en Tarija	92
Tabla 37 Lugares de compra frecuentes de miel de abeja y derivados.....	93
Tabla 38 Importancia de la ubicación en la decisión de compra de miel de abeja ..	94
Tabla 39 Factores clave en la elección de un punto de venta para productos de miel	95
Tabla 40 Uso frecuente de redes sociales entre los consumidores	96
Tabla 41 Tipos de publicidad más efectivos para conocer nuevas marcas de miel ..	97
Tabla 42 Preferencias de recepción de información sobre promociones y nuevos productos de miel	98
Tabla 43 Propuestas que atraen a los consumidores en la decisión de compra de miel de abeja	99
Tabla 44 Preferencias de contenido visual sobre miel de abeja.....	100
Tabla 45 Estrategias de diferenciación atractivas para productos de “CITRUSMIEL”	101
Tabla 46 Nivel de aceptación hacia productos de miel con ingredientes adicionales	102

Tabla 47 Preferencias de sabores agregados para nuevos productos de miel de “CITRUSMIEL” Miel con sabores agregados	103
Tabla 48 Preferencias de nuevos productos derivados de la miel para el cuidado personal de “CITRUSMIEL” Productos para el cuidado personal	104
Tabla 49 Preferencias de nuevos productos derivados de la miel: bebidas de “CITRUSMIEL” Bebidas a base de miel	105
Tabla 50 Preferencias de nuevos productos derivados de la miel: snacks o golosinas de “CITRUSMIEL”	106
Tabla 51 Características valiosas en nuevos productos derivados de la miel.....	107
Tabla 52 Canales preferidos para la compra de nuevos productos derivados de la miel	108
Tabla 53 Rango de precio esperado para nuevos productos derivados de la miel.	109
Tabla 54 Tipos de promociones efectivas para el lanzamiento de un nuevo producto	110
Tabla 55 Expectativas de comunicación sobre nuevos productos	111
Tabla 56 Familiaridad con los productos de "CITRUSMIEL" según su estado civil	113
Tabla 57 Segmentación de mercado	120
Tabla 58 Análisis de productos actuales de "CITRUSMIEL" (Miel).....	121
Tabla 59 Análisis de productos actuales de "CITRUSMIEL" (Jalea Real).....	121
Tabla 60 Análisis de productos actuales de "CITRUSMIEL" (Propóleo).....	121
Tabla 61 Análisis de la competencia	122
Tabla 62 Oportunidades en el mercado	123
Tabla 63 Envase propuesto	124
Tabla 64 Propiedades de la miel de abeja, la jalea real y extracto de manzanilla .	125
Tabla 65 Crema facial a base de miel orgánica, jalea real y extracto de manzanilla	127
Tabla 66 Ingredientes y cantidades para la elaboración de cremas faciales	128
Tabla 67 Costo de Materia Prima para la elaboración de 1000 Cremas faciales...	128

Tabla 68 Costo de producción para un solo producto de 50 gr.	129
Tabla 69 Diagrama de flujo de producción.....	131
Tabla 70 Maquinaria para la elaboración de cremas faciales	132
Tabla 71 Presupuesto de envases y etiquetas.....	134
Tabla 72 Costos de capacitación y recursos para la elaboración de cosméticos naturales.....	135
Tabla 73 Presupuesto para estrategias de comunicación y promoción de la nueva línea de Crema Faciales.....	136
Tabla 74 Presupuesto para la contratación del personal para la implementación del proyecto	145
Tabla 75 Costos de producción de 1,000 cremas faciales de 50 gr.	149
Tabla 76 Presupuesto para la contratación de un consultor externo	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Proceso de la investigación de mercado	23
Gráfico 2 La 4P de la mezcla de marketing	24
Gráfico 3 Pasos para formalizar una empresa en Bolivia	32
Gráfico 4 Crecimiento y participación del producto interno bruto, según su actividad económica en el año 2022.	36
Gráfico 5	37
Gráfico 6 Celdas reales	40
Gráfico 7 Estructura organizacional de “APME”	54
Gráfico 8 Proceso de producción	57
Gráfico 9 Post – cosecha de la miel de abeja	58
Gráfico 10 Miel de abeja de "CITRUSMIEL"	65
Gráfico 12 Género de los encuestados	76
Gráfico 13 Edad de los encuestados	77
Gráfico 14 Zona en la que vive el encuestado	78
Gráfico 15 Ingresos mensuales del encuestado	79
Gráfico 16 Estado civil de los encuestados	80
Gráfico 17 Número de hijos de los encuestados	81
Gráfico 18 Ocupación de los encuestados	82
Gráfico 19 Consumo de miel de abeja de los encuestados	83
Gráfico 20 Frecuencia de consumo de miel de abeja	84
Gráfico 21 Familiaridad de “CITRUSMIEL” con los encuestados	85
Gráfico 22 Motivación para el consumo de miel	86
Gráfico 23 Preferencias de los consumidores en la elección de miel de abeja	87
Gráfico 24 Nivel de satisfacción con las marcas de miel en el mercado de Tarija... ..	88
Gráfico 25 Productos alternativos a comprar en ausencia de la miel de abeja	89

Gráfico 26 Rango de Precio que los Consumidores Están Dispuestos a Pagar por un Kilo de Miel de Abeja	90
Gráfico 27 Motivaciones para probar una nueva marca de miel	91
Gráfico 28 Conocimiento de empresas que comercializan miel de abeja en Tarija .	92
Gráfico 29 Lugares de compra frecuentes de miel de abeja y derivados.....	93
Gráfico 30 Importancia de la ubicación en la decisión de compra de miel de abeja	94
Gráfico 31 Factores clave en la elección de un punto de venta para productos de miel	95
Gráfico 32 Uso frecuente de redes sociales entre los consumidores	96
Gráfico 33 Tipos de publicidad más efectivos para conocer nuevas marcas de miel	97
Gráfico 34 Preferencias de recepción de información sobre promociones y nuevos productos de miel	98
Gráfico 35 Propuestas que atraen a los consumidores en la decisión de compra de miel de abeja.....	100
Gráfico 36 Preferencias de contenido visual sobre miel de abeja	101
Gráfico 37 Estrategias de diferenciación atractivas para productos de “CITRUSMIEL”	102
Gráfico 38 Nivel de aceptación hacia productos de miel con ingredientes adicionales	103
Gráfico 39 Preferencias de sabores agregados para nuevos productos de miel de “CITRUSMIEL” Miel con sabores agregados	104
Gráfico 40 Preferencias de nuevos productos derivados de la miel para el cuidado personal de “CITRUSMIEL” productos para el cuidado personal	105

Gráfico 41 Preferencias de nuevos productos derivados de la miel: bebidas de “CITRUSMIEL” Bebidas a base de miel	106
Gráfico 42 Preferencias de nuevos productos derivados de la miel: snacks o golosinas de “CITRUSMIEL”	107
Gráfico 43 Características valiosas en nuevos productos derivados de la miel.....	108
Gráfico 44 Canales preferidos para la compra de nuevos productos derivados de la miel	109
Gráfico 45 Rango de precio esperado para nuevos productos derivados de la miel	110
Gráfico 46 Tipos de promociones efectivas para el lanzamiento de un nuevo producto	111
Gráfico 47 Expectativas de comunicación sobre nuevos productos	112
Gráfico 48 Familiaridad con “CITRUSMIEL” según su estado civil	113
Gráfico 49 Consumo de miel de abeja según el interés de adquirir un nuevo producto derivado de la miel para el cuidado personal	115