

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

1.1. ANTECEDENTES

Desde su fundación en 2019, por el Ing. Tito Alberto Gareca Gaspar junto a sus 2 hermanos, Bodegas San Alberto, ubicada en la Comunidad de Campo Grande del municipio de Bermejo, ha centrado sus esfuerzos en la creación de su producto Ron “Oro Negro”, buscando destacar en el mercado de bebidas alcohólicas mediante la producción de un ron artesanal de alta calidad, con un cuidadoso proceso de producción, utilizando caña de azúcar como ingrediente principal.

En 2023, Bodegas San Alberto lanzó Ron “Oro Negro” al mercado de la ciudad de Tarija durante la FEXPO Tarija, un evento importante que marcó el inicio de su presencia en el mercado de Tarija. Este lanzamiento le brindó visibilidad y reconocimiento inicial entre los consumidores locales, desde entonces la bodega ha buscado posicionar su producto en la ciudad de Tarija.

En cuanto al consumo de alcohol en Bolivia este se promedia en 8,9 litros por persona al año, superando la media de América Latina y el Caribe de 8,4 litros per cápita (Agencia Boliviana de Información [ABI], 2021). Tarija lidera el consumo de alcohol en Bolivia con un 73,9% en 2023, seguido por Cochabamba (64,4%), Sucre (63,2%), y Potosí (62,4%) (Observatorio Boliviano de Seguridad Ciudadana y Lucha Contra las Drogas [OBSCD], 2024) (Ver Anexo 1).

Este alto consumo de alcohol en Tarija representa una oportunidad de mercado para Ron “Oro Negro”. Sin embargo, se enfrenta desafíos significativos en su esfuerzo por posicionarse, debido a la fuerte presencia de competidores internacionales como *Havana Club*, *Bacardí* y *Flor de Caña*, que han consolidado su posición mediante estrategias de marketing agresivas, dificultando la penetración de Ron "Oro Negro" en la ciudad de Tarija.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ron "Oro Negro" lanzado en el año 2023 por Bodegas San Alberto, enfrenta al desafío de posicionarse y ganar visibilidad en un mercado altamente competitivo, dominado por productos internacionales ya posicionados como *Havana Club*, *Bacardí* y *Flor de Caña*, que cuentan con una fuerte presencia en el mercado. A pesar de que Tarija tiene un alto consumo de alcohol, lo que representa una oportunidad, la competencia y las preferencias del consumidor constituyen desafíos importantes para el posicionamiento de Ron "Oro Negro”.

El principal reto de Bodegas San Alberto es lograr que su producto Ron “Oro Negro” sea percibido como una alternativa competitiva frente a otros productos internacionales bien establecidas, esto implica superar el desconocimiento actual del producto en el mercado de la ciudad de Tarija, implementando una distribución efectiva que garantice disponibilidad y accesibilidad del producto, así como en estrategias que mejoren la visibilidad del producto.

Gráfico 1

Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia.

1.2.1. Formulación Del Problema

¿Cómo puede Bodegas San Alberto posicionar de manera efectiva su producto Ron "Oro Negro" como una alternativa competitiva en la ciudad de Tarija?

1.2.2. Planteamiento De Hipótesis

La implementación de estrategias de marketing efectivas contribuirá al posicionamiento del producto Ron “Oro Negro” como una alternativa competitiva en la ciudad de Tarija.

1.2.3. Identificación de variables

Variable dependiente (Y). Posicionamiento de Ron “Oro Negro”

Variables independientes (X). Estrategias de marketing

Tabla 1

Operacionalización de la Variable dependiente: Posicionamiento de Ron "Oro Negro"

Variable dependiente	Concepto	Dimensiones	Indicadores
Posicionamiento de Ron "Oro Negro"	Grado de reconocimiento y preferencia de Ron "Oro Negro" en el mercado de la ciudad de Tarija.	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento del producto • Preferencia del producto 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de encuestados que identifican Ron "Oro Negro" y sus características. • Porcentaje de consumidores que han elegido o consideran elegir Ron "Oro Negro".

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 2

Operacionalización de las Variables Independientes: Estrategias de Marketing

Variable independiente	Concepto	Dimensiones	Indicadores
Estrategias de Marketing	Conjunto de estrategias planificadas para promocionar y comercializar Ron "Oro Negro" en Tarija.	<ul style="list-style-type: none"> • Producto • Precio • Plaza • Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de los consumidores sobre los atributos clave del producto, tales como sabor artesanal y calidad. • Aceptación del precio de basado en los rangos que los consumidores consideran razonables para una botella. • Número de puntos de venta y facilidad de acceso del consumidor al producto. • Eficacia de las estrategias promocionales y tipos de promoción preferidos.

Fuente: Elaboración Propia.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Determinar las estrategias de posicionamiento más efectivas para posicionar Ron "Oro Negro" como una alternativa competitiva en la ciudad de Tarija.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar el micro y macroentorno para identificar las oportunidades y amenazas que influyen en el posicionamiento de Ron "Oro Negro".
- Realizar un estudio de mercado para comprender las preferencias, comportamientos de compra, así como las percepciones de los consumidores de ron en la ciudad de Tarija.
- Desarrollar estrategias de marketing que resalte las características distintivas de Ron "Oro Negro", con el objetivo de diferenciarlo de la competencia y aumentar su atractivo entre los consumidores.
- Diseñar acciones de promoción enfocadas en redes sociales para incrementar la visibilidad y el reconocimiento de Ron "Oro Negro" en el mercado de la ciudad de Tarija.
- Elaborar un presupuesto detallado para implementar las estrategias para el posicionamiento de Ron "Oro Negro" en el mercado de la ciudad de Tarija.

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1. Justificación Científica

La presente investigación sobre posicionamiento del producto Ron "Oro Negro" en la ciudad de Tarija, busca contribuir al entendimiento de cómo un nuevo producto de ron puede ganar visibilidad y aceptación en un entorno altamente competitivo, donde predominan las marcas ya establecidas. Además, el estudio del comportamiento de compra y las preferencias de los consumidores locales proporciona datos valiosos que pueden aplicarse para optimizar las estrategias de marketing y mejorar la efectividad de las campañas publicitarias. Por lo tanto, los resultados de esta investigación no solo benefician a Bodegas San Alberto, sino que también enriquecen el conocimiento científico sobre gestión de marcas en mercados altamente competitivos, permitiendo su aplicación en estudios futuros.

1.4.2. Justificación Social

Un posicionamiento exitoso de Ron “Oro Negro” tiene el potencial de impactar positivamente tanto en el municipio de Bermejo como en la ciudad de Tarija. En el caso del municipio de Bermejo, como cuna del producto, su posicionamiento fortalecerá la identidad local, generando un sentido de orgullo y pertenencia entre sus habitantes al destacar un producto representativo de su región. Este reconocimiento también puede impulsar la economía local, ya que el aumento de la demanda de Ron "Oro Negro" podría generar nuevas oportunidades para los distribuidores y comerciantes en la región. Para la ciudad de Tarija, el éxito de Ron “Oro Negro” contribuirá a diversificar su oferta turística, promoviendo la cultura local y atrayendo visitantes.

1.4.3. Justificación Económica

Desde una perspectiva económica, posicionar Ron "Oro Negro" en la ciudad de Tarija representa una oportunidad para incrementar considerablemente las ventas de Bodegas San Alberto. Un posicionamiento exitoso podría traducirse en una mayor participación de mercado, lo que generaría ingresos adicionales los cuales podrían ser reinvertidos en la empresa, con mayores recursos disponibles, Bodegas San Alberto podría expandir sus instalaciones, invertir en tecnología y contratar más personal, lo que a su vez incrementaría la actividad económica, generando más empleos.

1.5. DELIMITACIÓN

1.5.1. Límite Sustantivo

Esta investigación profundiza en las estrategias de posicionamiento de Ron “Oro Negro”, abarcando aspectos relacionados con el marketing mix, la percepción del consumidor y comportamientos de compra, con el objetivo de identificar las prácticas más efectivas para posicionar el producto en el mercado de la ciudad de Tarija.

1.5.2. Límite Espacial

El alcance espacial de esta investigación se centra en la ciudad de Tarija, provincia de Cercado, del departamento de Tarija. Se realizaron observaciones y recopilación de datos también en las instalaciones de Bodegas San Alberto en Bermejo, provincia Arce, con el propósito de contextualizar la producción y distribución de Ron "Oro Negro" en relación con su posicionamiento en la ciudad de Tarija.

1.5.3. Límite Temporal

El período de estudio para esta investigación abarca desde marzo hasta octubre de 2024. Se considerarán datos y observaciones actuales sobre las operaciones y estrategias de Bodegas San Alberto hasta la gestión 2024.

1.6. METODOLOGÍA

1.6.1. Enfoque de la Investigación

Para abordar el problema de investigación sobre el posicionamiento del Ron "Oro Negro" de Bodegas San Alberto en la ciudad de Tarija, se utiliza una metodología de tipo mixto, integrando tanto enfoques cualitativos como cuantitativos.

1.6.1.1. Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa es un enfoque sistemático para comprender e interpretar en profundidad un fenómeno social o cultural desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural, enfatizando la interpretación de los significados y experiencias de los participantes (Hernández y Mendoza, 2020).

De esta manera se utiliza la investigación cualitativa para explorar en profundidad los factores que influyen en el posicionamiento del Ron "Oro Negro" en el mercado local, analizando cómo los consumidores perciben el producto y qué elementos determinan su preferencia y lealtad hacia el producto.

1.6.1.2. Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa es un enfoque sistemático para recopilar, analizar e interpretar datos numéricos para describir, explicar y predecir fenómenos sociales o culturales. Se basa en la recolección de datos estandarizados, como encuestas, experimentos y pruebas, que se analizan de forma deductiva para generar resultados cuantitativos (Hernández y Mendoza, 2020).

Es así como esta investigación cuantitativa se emplea para recolectar datos estructurados mediante encuestas, permitiendo el análisis estadístico de las preferencias y comportamientos de los consumidores.

1.6.2. Tipo de Investigación

Siguiendo a Hernández y Mendoza (2020), esta investigación combina un enfoque descriptivo y exploratorio.

1.6.2.1. Investigación Descriptivo

El estudio descriptivo tiene como finalidad especificar y detallar las propiedades, características o perfiles de personas, grupos, objetos o fenómenos. Su objetivo es medir y recolectar datos sobre variables específicas para describir con precisión lo que se investiga

Este tipo de estudio es útil para identificar y caracterizar las preferencias, comportamientos y percepciones de los consumidores en la ciudad de Tarija, proporcionando una base sólida para diseñar estrategias de posicionamiento adaptadas al mercado.

1.6.2.2. Investigación Exploratoria

El estudio exploratorio tiene como objetivo examinar fenómenos o problemas de investigación nuevos o poco estudiados, donde existe incertidumbre o falta de información específica, estos estudios permiten obtener una comprensión inicial del tema, identificar variables y establecer prioridades para investigaciones futuras.

Es así como el estudio exploratorio es fundamental para indagar sobre las percepciones y preferencias de los consumidores en la ciudad de Tarija, permitiendo descubrir aspectos relevantes y tendencias que no han sido analizados previamente. Esto contribuirá a la formulación de estrategias de posicionamiento más efectivas y adaptadas a las necesidades del mercado de la ciudad de Tarija.

1.6.3. Métodos

1.6.3.1. Métodos Teóricos

El método teórico se centra en la revisión y análisis de la literatura existente para desarrollar teorías y modelos explicativos. Este método es esencial para comprender los fundamentos conceptuales y las bases teóricas detrás de fenómenos específicos, y se utiliza principalmente cuando los aspectos teóricos son cruciales para el desarrollo de ideas y la comprensión de conceptos en el ámbito de la administración y la gestión empresarial (Dihigo, 2021).

1.6.3.2. Métodos Empíricos

Los métodos empíricos se utilizan para descubrir y acumular un conjunto de hechos y datos como base para diagnosticar el estado del problema a investigar y/o la constatación o validación de la propuesta a ofrecer en la investigación, pero que no son suficientes para profundizar en las relaciones esenciales y por ello requieren del empleo de conjunto con los métodos teóricos. (Argüelles y otros, 2021).

1.6.4. Población y Muestra

Para determinar el tamaño de la población, se consideró a los habitantes de la ciudad de Tarija. Se incluyeron los rangos de edad desde 18 hasta 65 años, dado que 18 es la edad legal para el consumo de bebidas alcohólicas. La decisión de fijar el límite superior en 65 años se basa en la consideración de prevención de la salud a largo plazo y la reducción de riesgos asociados al consumo de alcohol (La Nación, 2024).

La población proyectada para el municipio de Cercado en 2024, tomando en cuenta una tasa de crecimiento exponencial del 1,53%, se estima en 281.152 habitantes.

Para determinar la cantidad de personas de entre 18 y 65 años en el municipio de Cercado, se utilizó el porcentaje de la población de este grupo etario a nivel del departamento de Tarija.

Según el INE en 2022, la población total de Tarija de entre 18 y 65 años corresponde a un 58,9% de la población total, aplicando este porcentaje al total proyectado de la población de cercado para 2024, se estima que 165.599 personas tienen entre 18 a 65 años (Ver Anexo 2).

Para el cálculo de tamaño de muestra se utiliza el método probabilístico y la técnica de muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas, con la finalidad de que todos los individuos de la población tengan la misma posibilidad de ser seleccionados.

1.6.5. Fuentes de Información

Siguiendo a Hernández y Mendoza (2020) y Reyes (2022), en esta investigación se recurrió a dos fuentes de información, las primarias y secundarias.

1.6.5.1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son los datos originales obtenidos por el investigador directamente de la realidad, ya sea a través de experimentos, encuestas, entrevistas, observaciones directas, entre otros métodos.

Se recaba la información mediante encuestas a los consumidores y posibles consumidores de Ron “Oro Negro”. Así también con entrevistas al Ing. Tito Gareca, junto con otros representantes de Bodegas San Alberto.

1.6.5.2. Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son documentos que se refieren a información ya existente, interpretada y analizada por otros investigadores, como libros, artículos científicos, informes, y bases de datos.

En esta investigación se utilizarán diversas fuentes secundarias para contextualizar y enriquecer la investigación. Estas fuentes incluyen:

- **Libros y publicaciones académica.** Estudios previos, investigaciones académicas y literatura relevante sobre posicionamiento, para obtener fundamentos teóricos y datos de investigaciones previas que respalden las estrategias de posicionamiento.
- **Tesis de grado.** Trabajos como los de Donaire (2023), sobre estrategias de comercialización para el ron Perla Negra, García y Guñido, (2023), sobre branding en Confecciones Tarifa, y Ortega y Ortega (2021), sobre posicionamiento de la librería EDAPA, que aportan datos relevantes y ejemplos de estrategias aplicadas
- **Medios de comunicación.** Artículos de prensa, reportajes, y noticias relacionadas con el mercado de bebidas alcohólicas especialmente de Ron en la ciudad de Tarija.
- **Redes sociales.** Como *Facebook* e *Instagram* para analizar cómo se promociona el producto Ron “Oro Negro” en redes y obtener información sobre las reacciones y comentarios de los consumidores.

1.6.6. Técnicas

Entrevista semiestructurada. Se lleva a cabo una entrevista semiestructurada con un representante de Bodegas San Alberto para obtener información sobre las actuales estrategias de para posicionar Ron “Oro Negro”.

Encuesta. La encuesta es una técnica de investigación que permite recopilar información de un amplio número de personas. Es una herramienta versátil y accesible, utilizada para obtener datos sobre comportamientos, actitudes, opiniones y características demográficas de una población objetivo (Medina y otros, 2023).

1.6.7. Instrumentos

Cuestionario. La encuesta se realiza por medio de la elaboración de un cuestionario con una serie de preguntas cerradas dirigido al encuestado con el fin de analizar sus percepciones y preferencias respecto al ron.

El cuestionario consta de 26 preguntas cerradas, con el objetivo de recopilar datos cuantitativos que permitan analizar las perspectiva y comportamiento de los consumidores (Ver Anexo 3).

1.6.7.1. Validación de fiabilidad del instrumento

Según Durán y Lara (2021), la confiabilidad de consistencia interna mide el grado en que los ítems, puntos o reactivos de una escala se correlacionan entre ellos, la magnitud en que miden el mismo constructo. Si los puntos que componen una escala teóricamente miden el mismo constructo deben mostrar una alta correlación, es decir, la escala debe mostrar un alto grado de homogeneidad el mismo principio de las fórmulas más tradicionales y conocidas en el contexto de la psicometría. Sin embargo, las más conocidas son la prueba de alfa de Cronbach y la fórmula 20 de Kuder-Richardson (KR -20).

Análisis de KR -20.

La fórmula de KR-20 se utiliza cuando se desea evaluar la consistencia interna de un instrumento con ítems dicotómicos (como respuestas de sí/no). La fórmula es la siguiente:

$$KR - 20 = \frac{k}{k - 1} * \left(1 - \frac{\sum pq}{vt}\right)$$

Donde:

- KR -20 = Coeficiente de confiabilidad (Kuder – Richardson)
- k = número de ítems del instrumento
- vt = varianza total
- $\sum pq$ = Sumatoria de las varianzas de los ítems.

Aplicando la fórmula a los datos de la investigación, que consisten en una prueba piloto de 26 ítems aplicada a 10 encuestados con opciones de respuesta dicotómicas (sí/no), los resultados fueron los siguientes:

$$KR - 20 = \frac{26}{26 - 1} * \left(1 - \frac{3,19}{24,89}\right) = 0,91$$

Datos:

- k = 26 ítems
- vt = 24,89
- $\sum pq$ = 3,19

El coeficiente KR-20 obtenido es 0,91 lo cual indica que el instrumento es altamente confiable (Ver Anexo 4).

Análisis Alfa de Cronbach

El Alfa de Cronbach es un indicador utilizado para evaluar la consistencia interna de un instrumento de medida, verificando que los ítems de una escala midan de manera uniforme el mismo constructo. Según Cervantes (2020), un valor de $\alpha \geq 0,7$ se considera aceptable, mientras que valores superiores a $\alpha \geq 0,9$ reflejan una alta confiabilidad.

En esta investigación, se calculó el Alfa de Cronbach empleando el *software* IBM SPSS *Statistics 25*. Los resultados arrojaron un valor de 0,907 (Ver Anexo 5).

1.6.8. Medios

Se utiliza diversos medios para recopilar datos que permitan alcanzar los objetivos planteados. La selección de estos medios se basó en la consideración de los objetivos específicos de la investigación, el presupuesto disponible y las características de la población objetivo.

Medios Digitales

- **Google forms.** Es una herramienta en línea gratuita que permite a los usuarios crear y compartir formularios de manera sencilla, facilitando la recopilación y organización de datos (Guzman, 2024).
- **Redes sociales.** Son plataformas digitales que permiten la conexión e interacción entre diversas personas, así como la difusión ilimitada de información (MPM Insurance Software Solutions, 2024). Se utilizarán plataformas como WhatsApp, Facebook e Instagram para realizar encuestas, recopilar información y opiniones relacionadas con el ron. Esto permitirá obtener información y perspectivas de una amplia gama de personas.

Software

- **Microsoft Excel.** Es un programa de hojas de cálculo que permite organizar, analizar y visualizar datos de manera eficiente (Instituto Mexicano de Contabilidad, Administración y Finanzas [IMECAF], 2024). La versatilidad de Excel permitirá realizar cálculos estadísticos básicos, crear gráficos y tablas que faciliten la comprensión de los datos.
- **IBM SPSS STATISTICS 25.** Es un software utilizado para realizar una amplia gama de análisis estadísticos, como las estadísticas descriptivas, las estadísticas bivariados, análisis de factores y la representación gráfica de los datos (QuestionPro, 2024).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2. CONCEPTOS FUNDAMENTALES

2.1. CONCEPTO DE MARKETING

El marketing ha sido definido de diversas maneras a lo largo del tiempo, Kotler y Armstrong (2017), definen el marketing como un proceso social y administrativo a través del cual individuos y organizaciones obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valor con otros.

De acuerdo con Martín (2019), marketing es la disciplina que tiene por objeto conducir a un individuo a la adquisición o compra de un bien o servicio, que se sienta satisfecho por ello, repita la experiencia y lo recomiende a su círculo social.

La *American Marketing Association* [AMA] (2023), define al marketing como la actividad, el conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general.

2.2. OBJETIVOS DEL MARKETING

Según Kotler y Armstrong (2017) y Talaya y Móndejar (2022), el objetivo del marketing es comprender y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores de manera que se establezcan relaciones mutuamente beneficiosas. Kotler y Armstrong destacan que el marketing no debe verse solo como un medio para vender, sino como un proceso que busca crear valor para el cliente, lo que a su vez genera valor para la empresa en forma de ventas, utilidades y lealtad a largo plazo.

2.3. LAS DOS CARAS DEL MARKETING: LO ESTRATÉGICO Y LO OPERATIVO

La primera cara del marketing es el estratégico, cuyo objetivo es el análisis continuo y sistemático de las necesidades del mercado, el diseño y desarrollo de productos o paquetes de servicios, con unas características tales que les diferencien de sus principales competidores, y aseguren a la empresa una ventaja competitiva duradera.

La segunda cara del marketing es el operativo, cuyo papel es la organización de la distribución y las estrategias de venta y comunicación para informar a los compradores potenciales, para promocionar las características distintivas del producto y al mismo tiempo reducir los costes de prospección de clientes (Lambin, 2003; Palacios y otros, 2021).

2.4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El entorno de marketing consiste en los participantes y las fuerzas externas al marketing que afectan la capacidad de la dirección de marketing para establecer y mantener relaciones exitosas con los clientes meta, este consta de un microentorno y un macroentorno (Kotler y Armstrong, 2017; Aramendia, 2020).

2.4.1. *Análisis del Macroentorno*

De acuerdo con Aramendia (2020), el macroentorno examina una amplia gama de problemas que pueden afectar a la organización, que incluyen factores políticos, legales, económicos, socioculturales y tecnológicos.

2.4.1.1. **Análisis PEST**

De acuerdo con Narváez (2024), el análisis PEST es una herramienta estratégica que ayuda a las organizaciones a identificar factores externos que pueden afectar su desempeño. Este análisis se centra en cuatro áreas:

- **Político.** Este factor evalúa cómo las regulaciones gubernamentales y las leyes afectan la rentabilidad de las empresas. Incluye consideraciones sobre pautas fiscales, propiedad intelectual, estabilidad política, regulaciones comerciales, y leyes laborales. Las empresas deben estar atentas a cambios en el poder político que puedan influir en sus operaciones.
- **Económico.** Se centra en los aspectos económicos externos que impactan el éxito empresarial, como tasas de interés, inflación, desempleo, y disponibilidad de crédito. Estos elementos son cruciales para entender el entorno económico en el que opera una empresa.
- **Social.** Analiza el entorno socioeconómico para comprender las necesidades y motivaciones de los consumidores. Incluye factores como el crecimiento poblacional, distribución por edad, y actitudes hacia el trabajo, que son vitales para identificar tendencias de consumo.
- **Tecnológico.** Este factor considera el impacto de la tecnología en los negocios, tanto positivo como negativo. Se evalúan aspectos como la investigación tecnológica, el ciclo de vida de la tecnología actual, y el papel de Internet, ya que estos pueden influir en la capacidad de una empresa para adaptarse y competir en el mercado.

2.4.2. Análisis del Microentorno

El microentorno se refiere a las condiciones internas y específicas que afectan directamente a una organización, incluye factores como los clientes, competidores, proveedores, y otros actores que están en estrecha proximidad con la empresa y que influyen en su capacidad para operar y alcanzar sus objetivos (Kotler y Armstrong, 2017).

2.4.2.1. Las 5 fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter examina las fuerzas que afectan la competitividad y rentabilidad de una industria. Según Porter (2008) y Espinoza y Espinoza (2020), estas fuerzas son las siguientes:

- **Amenaza de nuevos entrantes.** Esta fuerza considera la probabilidad de que nuevos competidores ingresen al mercado, lo cual puede presionar los precios y costos. Las barreras de entrada, como las economías de escala, los requisitos de capital y las políticas gubernamentales, son factores determinantes que dificultan la entrada de nuevos actores.
- **El poder de los proveedores.** Se refiere a su capacidad para influir en los precios, calidad y servicios dentro de una industria. Proveedores poderosos pueden imponer precios más altos o restricciones en la calidad, afectando la rentabilidad de las empresas del sector. Se consideran poderosos cuando están más concentrados que el sector al que sirven no depende en gran medida del sector para sus ingresos, y los participantes del sector enfrentan altos costos al cambiar de proveedor. Además, si ofrecen productos diferenciados para los cuales no hay sustitutos, tienen más poder. También pueden amenazar con integrarse al sector de manera más avanzada, lo que les otorga influencia adicional.
- **El poder de los compradores.** Este se manifiesta en su capacidad para influir en los precios, calidad y servicios de una industria, lo que puede afectar su rentabilidad. Son considerados poderosos si tienen poder de negociación y son sensibles a los precios. También pueden amenazar con integrarse hacia atrás en el sector, y fabricar los productos por sí mismos, si los proveedores obtienen demasiadas utilidades. Los clientes intermediarios también ejercen influencia, especialmente si pueden influir en las decisiones de compra de los usuarios finales.
- **Amenaza de los sustitutos.** Es una preocupación para las empresas, ya que pueden limitar la rentabilidad y el crecimiento de un sector al ofrecer una función similar de

manera diferente. Si los sustitutos ofrecen un buen valor y los costos de cambio son bajos para los compradores, la amenaza es alta. Sin embargo, la amenaza de los sustitutos también puede ser una oportunidad para el crecimiento y la rentabilidad futura del sector.

- **Rivalidad entre competidores existentes.** La competencia en el sector puede adoptar diversas formas, como descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos y campañas publicitarias, y puede limitar la rentabilidad del sector. Es más intensa cuando hay varios competidores de tamaño similar, el crecimiento del sector es lento, las barreras de salida son altas y los competidores están altamente comprometidos con el negocio. La rivalidad se centra a menudo en el precio, lo que puede erosionar la rentabilidad y llevar a rondas sucesivas de represalias. Sin embargo, cuando la competencia se centra en dimensiones como las prestaciones del producto o la imagen de marca, puede mejorar el valor para el cliente y resistir precios más altos. La rivalidad puede ser una suma positiva si los competidores buscan satisfacer las necesidades de distintos segmentos de consumidores, lo que puede aumentar la rentabilidad promedio del sector y expandirlo.

2.4.3. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta estratégica fundamental que permite a las empresas alinear sus fortalezas con oportunidades atractivas del entorno, mientras busca mitigar sus debilidades y minimizar las amenazas. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017) y Huerta (2020), este análisis implica una evaluación exhaustiva de las Fortalezas (F), Oportunidades (O), Debilidades (D) y Amenazas (A) que enfrenta la organización.

- **Fortalezas.** Representan las capacidades internas, los recursos y los factores situacionales positivos que pueden ayudar a la empresa a atender mejor a sus clientes y alcanzar sus objetivos. Estas pueden incluir una sólida reputación de marca, un equipo de trabajo altamente calificado o tecnología avanzada.
- **Debilidades.** Abarcan las limitaciones internas y los factores negativos que pueden interferir en el desempeño de la empresa. Esto podría incluir falta de experiencia, recursos limitados o procesos ineficientes que obstaculizan la competitividad.
- **Oportunidades.** Se refieren a las tendencias o factores favorables en el entorno externo que la empresa puede aprovechar. Por ejemplo, el crecimiento del mercado, cambios en

la legislación que beneficien al sector, o avances tecnológicos que puedan facilitar la innovación.

- **Amenazas.** Son aquellos factores externos y desfavorables que podrían presentar desafíos significativos al rendimiento de la empresa. Esto puede incluir la intensificación de la competencia, cambios en las preferencias de los consumidores o crisis económicas que afecten la demanda.

2.5. MERCADO META

Según Kotler & Armstrong (2017) y Giraldo y otros (2021), el mercado meta es un conjunto de compradores que comparten necesidades o características y a quienes la compañía decide atender. Para determinar esto, es necesario realizar una segmentación de mercado.

2.5.1. Segmentación de mercado

Se refiere al proceso mediante el cual se divide el mercado en grupos más pequeños, en atención a sus características y, por ende, sus necesidades. A continuación, se presentan las bases de segmentación según Giraldo y otros (2021).

Tabla 3

Bases de Segmentación

Demográfica	Se divide el mercado en grupos más pequeños en atención a las características demográficas de los grupos, como edad, sexo, ciclo de vida familiar, nivel de ingresos, nivel educativo, ocupación, raza o nacionalidad.
Psicográfica	Esta consiste en dividir el mercado en grupos más pequeños en atención a la personalidad y el estilo de vida de los consumidores.
Conductual	Se divide el mercado en grupos más pequeños. en atención a sus conocimientos, actitudes y comportamientos frente a un producto o servicio.

Fuente: Elaboración propia en base a Giraldo y otros (2021).

2.5.2. Mercado Meta

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017), después de evaluar los diferentes segmentos, se debe decidir a cuáles y a cuantos desea dirigirse. La selección del mercado meta se realiza en varios niveles, presentados a continuación:

- **Marketing no diferenciado.** Esta estrategia se enfoca en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores, no en los aspectos diferentes.

- **Marketing diferenciado.** Esta estrategia decide dirigirse a varios segmentos de mercado y diseña ofertas específicas para cada segmento.
- **Marketing concentrado.** Estrategia donde se busca obtener una participación importante en uno o unos cuantos segmentos o nichos específicos.
- **Micromarketing.** Práctica de adaptar los productos y programas de marketing a las necesidades y deseos de segmentos específicos de clientes individuales y locales.

2.6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.6.1. *Definición de investigación de mercados*

Según Malhotra (2020), la investigación de mercados se define como un proceso sistemático de recopilación, análisis e interpretación de datos relacionados con un mercado, un producto o un servicio. Este enfoque tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a identificar problemas que no son evidentes a simple vista, pero que pueden tener un impacto significativo en su desempeño y crecimiento.

2.6.2. *Proceso de investigación de mercados*

Malhotra (2020), define los siguientes pasos:

Paso 1: Definición del problema

El primer paso es definir con precisión el problema a investigar. Esto implica considerar el propósito del estudio, información de fondo relevante, qué datos son necesarios y cómo se utilizarán para la toma de decisiones.

Paso 2: Desarrollo de un abordaje al problema

Este paso implica formular un enfoque para abordar el problema, que incluye establecer un marco teórico, definir preguntas de investigación, formular hipótesis e identificar la información necesaria.

Paso 3: Formulación del diseño de investigación

El diseño de investigación es un plan detallado que establece los procedimientos necesarios para obtener la información requerida. Debe abordar cómo se obtendrán los datos (por ejemplo, mediante encuestas o experimentos) y requiere la definición de variables, escalas de medición y el diseño de cuestionarios. Este paso incluye:

- 1) Definición de la información necesaria.
- 2) Análisis de datos secundarios.
- 3) Investigación cualitativa.

- 4) Métodos de recolección de datos cuantitativos.
- 5) Diseño de cuestionarios y plan de muestreo.

Paso 4: Trabajo de campo o recolección de datos

La recolección de datos se lleva a cabo mediante un equipo de campo que opera en diversas modalidades: entrevistas personales, encuestas telefónicas, correo o electrónicamente. Es crucial que el personal esté debidamente seleccionado, capacitado y supervisado para minimizar errores durante la recolección de datos.

Paso 5: Preparación y análisis de datos

La preparación de datos incluye procesos como edición, codificación y transcripción. Se asignan códigos a las respuestas para facilitar el análisis. Los datos se analizan para derivar información relevante que ayude a abordar los problemas de investigación y ofrezca conocimiento para la toma de decisiones.

Paso 6: Preparación y presentación del reporte

Finalmente, todos los hallazgos del proyecto se documentan en un informe que detalla las preguntas de investigación, el diseño del estudio, los métodos de recolección y análisis de datos, y los resultados. El informe debe ser claro y comprensible para que los administradores puedan utilizarlo en la toma de decisiones.

2.7. POSICIONAMIENTO

La palabra posicionamiento fue popularizada por dos ejecutivos de publicidad, Ries y Trout (1989), definen el posicionamiento como un producto, una pieza de mercancía, un servicio, una empresa, una institución, incluso una persona, pero el posicionamiento no es lo que se hace a un producto, es lo que se hace a la mente del prospecto. Es decir, se posiciona el producto en la mente del prospecto.

Según Kotler y Armstrong (2017), el posicionamiento se entiende como el proceso mediante el cual una empresa busca establecer una propuesta de valor única para su producto en la mente de los consumidores. En este sentido, la posición de un producto es el lugar que ocupa en la mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia.

Giraldo y otros (2021), definen el posicionamiento como el lugar que ocupa un producto en la mente del consumidor, influido por los atributos específicos que la empresa desea destacar y que realmente lo diferencian de los competidores.

2.7.1. Ventaja competitiva

Según Kotler y Armstrong (2017), una ventaja competitiva es una ventaja sobre los competidores que se gana ofreciendo gran valor al cliente. Quintana (2022), define la ventaja competitiva como un factor determinante que los consumidores tienen en cuenta al momento de elegir una de las opciones disponibles en el mercado.

De acuerdo con Author (2019), una ventaja competitiva es una característica única que distingue a una empresa o una persona de otras en su respectivo segmento de actuación y le pone como la mejor opción, así que diferenciarse de los competidores es el objetivo, para esto existen 3 tipos de ventajas competitivas:

- **Ventaja competitiva por liderazgo en costes.** Tener una ventaja competitiva por liderazgo en costes radica en ofrecer un producto comparable a un precio más bajo que el de tus competidores, sin mermar su calidad. Esto es beneficioso para tu negocio, ya que hay un gran grupo de consumidores para los cuales uno de los aspectos más importantes al momento de tomar la decisión de compra es el precio.
- **Ventaja competitiva por diferenciación.** Este tipo de ventaja consiste en tener un producto capaz de destacarse por encima de los productos que ofrecen los competidores. Dicha diferenciación se refiere a la capacidad de una empresa de ofrecer a sus clientes un mayor valor en sus productos como en la calidad o características especiales.
- **Ventaja competitiva por enfoque.** A diferencia de la diferenciación, la estrategia del enfoque se basa en ofrecer un producto o servicio a un segmento concreto del mercado y no al mercado en general. Esta estrategia se basa en los mismos principios de estándares de calidad e innovación que la diferenciación, pero se enfoca en un sector concreto del mercado en lugar de abarcarlo en su totalidad.

2.7.2. Mapa de posicionamiento

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017) y Oviedo y otros (2021), un mapa de posicionamiento es una herramienta visual utilizada para representar las percepciones de los consumidores sobre diferentes marcas en comparación con sus competidores, en relación con dimensiones clave que influyen en las decisiones de compra. Esta representación gráfica permite a las empresas planificar sus estrategias de diferenciación y posicionamiento en el mercado.

2.7.3. Tipos de posicionamiento

Olivar (2021), define los siguientes tipos de posicionamiento:

Tabla 4*Tipos de posicionamiento*

Tipos de Posicionamiento	Descripción
Por atributos y beneficios	Consiste en utilizar los atributos diferenciadores que el producto, la marca o la organización tiene, para enfatizarlos en todos los elementos del marketing mix.
Por precio y calidad	Puede llevarse a cabo de dos formas: enfocada en las bondades que ofrece la alta calidad del producto con lo cual el precio resulta irrelevante, y enfocada en el alto valor que tiene el producto, en términos de calidad, a un precio muy competitivo con relación a los competidores.
Por categoría del producto	Consiste en resaltar las ventajas del producto respecto a las de otros que compiten en la misma categoría
Por orientación al usuario	Está determinado por las características, intereses, actitudes, aspiraciones y estilos de vida de los clientes y consumidores o usuarios.
Por uso o aplicación	Consiste en seleccionar uno de los usos o una de las aplicaciones del producto para comunicarlo claramente a los integrantes de sus segmentos meta, de manera que esta acción permita que dicho producto ocupe un lugar privilegiado en su mente.
Por combinación	Consiste en posicionar al producto como el mejor para combinar con otras opciones. Está surgiendo cada vez con mayor fuerza gracias a la confluencia de sectores y al auge del marketing colaborativo entre organizaciones de mercados complementarios.
A través del nombre	Se basa en la utilización del nombre del producto para ubicarse en la mente de los clientes y consumidores o usuarios, con el objetivo de facilitar su recordación al momento de la compra.
Con relación a los competidores	<p><i>Posicionándose primero.</i> El que se posiciona primero obtiene el doble de la participación de mercado que el segundo y cuadruplica al tercero, lo que lo convierte en líder de la categoría.</p> <p><i>Posicionándose segundo.</i> Allí puede resultar su nicho y su ventaja competitiva, dado que entablar una lucha frontal y directa con el líder de la categoría, en la mayoría de los casos, es un grave error.</p> <p><i>Reposicionándose.</i> Se hace cuando se pierde posicionamiento privilegiado. Implica tener un conocimiento detallado de la sensibilidad y las expectativas de los clientes y consumidores o usuarios; una nueva imagen y un compromiso de calidad.</p>

Fuente: Elaboración Propia en base a Olivar (2021).

2.8. MARKETING MIX

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017) y Summa (2019), el marketing mix es el conjunto de herramientas y variables que tiene una organización/empresa para cumplir con los objetivos de la entidad y de su público objetivo, este marketing se ejecuta a través de las 4P's de marketing: Producto, Precio, Plaza, Promoción.

2.8.1. *Producto*

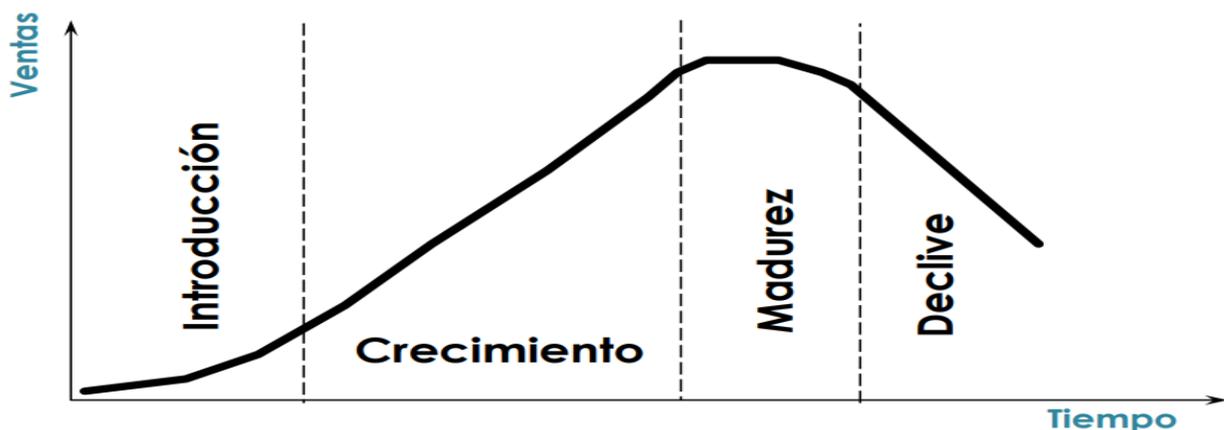
Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. El producto puede ser intangible o tangible, ya que puede ser un servicio o bien. En una definición amplia, los "productos" también incluyen, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o mezcla de ellos.

2.8.1.1. **Ciclo de vida del producto**

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017) y Sanchis (2020), el ciclo de vida de un producto se define en 4 etapas, siendo éstas: introducción, crecimiento, madurez y declive.

Gráfico 2

Representación del ciclo de vida de los productos



Fuente: Sanchis (2020).

- **Introducción.** En esta etapa, la empresa debe enfocarse en una intensa actividad promocional y publicitaria para crear conciencia y atraer a los primeros consumidores, especialmente aquellos que disfrutan de ser pioneros. Se pueden adoptar dos estrategias de precios: fijar un precio elevado para recuperar la inversión rápidamente o un precio asequible para incrementar las ventas. Además de las inversiones en publicidad, es crucial

invertir en investigación para afinar el producto y en análisis de procesos productivos. Durante esta etapa, la competencia es mínima, pero las ventas pueden ser bajas debido a la necesidad de tiempo para la aceptación del producto en el mercado. Es común que las empresas no generen beneficios inmediatos en esta fase.

- **Crecimiento.** Si un nuevo producto satisface al mercado, las ventas aumentan rápidamente. Las utilidades crecen ya que los costos de producción disminuyen. Es posible que la empresa quiera realizar mejoras en el producto para seguir siendo competitiva. Las empresas mejoran la calidad del producto, añaden nuevas características y modelos, expanden su alcance en nuevos segmentos y canales, y ajustan su publicidad y precios para atraer más compradores. Durante esta etapa, las empresas equilibran entre mantener una alta participación de mercado y maximizar las utilidades actuales.
- **Madurez.** En esta etapa se encuentran la mayoría de los productos que se ofertan en el mercado. El crecimiento de las ventas se frena y se estabiliza. La competencia aumenta, las empresas bajan precios, incrementan publicidad y promociones, y mejoran productos para atraer nuevos segmentos de mercado.
- **Declive.** Es la última etapa del producto, donde las ventas de productos disminuyen debido a avances tecnológicos, cambios en los gustos del consumidor y mayor competencia. Las empresas ajustan sus estrategias, reducen costos y deciden si mantener, revitalizar o retirar productos.

2.8.2. Precio

Es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. En el sentido más estricto, un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Con el tiempo este ha sido un factor que más influye en las decisiones de los compradores.

De acuerdo con Manero (2022), una de las estrategias de fijación de precios más utilizadas por las empresas que buscan posicionar uno o más productos en el mercado es la promoción o los precios promocionales, estas sirven a las organizaciones a captar la atención de compradores, ya sean actuales o potenciales. Se detallan a continuación:

- **Descuentos aleatorios.** Esta estrategia de promoción se basa en establecer ofertas sin avisar al comprador. Generalmente, es utilizada para evitar el estancamiento de stock, así como la atracción de nuevos clientes y estimulación de ventas.

- **Ofertas de temporada.** Ciertas épocas del año son propicias para generar un volumen de ventas. Por ejemplo, acontecimientos importantes, como Día del Padre, *Halloween*, Navidad y Año Nuevo. Temporadas ideales para aplicar estrategias de precios promocionales en función de responder a la necesidad de compra de los clientes.
- **Cupones.** El cupón es aquel que da derecho al titular a un descuento o promoción para un producto o servicio en particular. Muchas empresas, entre sus prácticas de marketing, ofrecen cupones a quienes abandonan el carrito de compras en función de lograr la finalización del proceso de compra.
- **Programas de lealtad.** Este tipo de estrategia de precios promocionales promueve beneficios de compra solo para un segmento de la clientela. En este sentido, tienden a dirigirse a clientes frecuentes y leales, así como a la parte psicológica de la compra, en la cual es importante ofrecerle al cliente un diferenciador de esta índole, como ofertas exclusivas.

De acuerdo con Flórez (2023), otra de las estrategias de fijación de precio es la estrategia diferencial, la cual explota la heterogeneidad de los consumidores para incrementar el volumen de ventas. En este sentido, se vende el mismo producto a precios diferentes según su situación, momento o cliente. Entre ellas podemos mencionar:

- **Precios fijos.** El producto se vende siempre al mismo precio y condiciones.
- **Precios variables.** Existe flexibilidad en la cuantía según las condiciones de venta o su contexto, se da por temas de negociación.
- **Descuento por cantidad.** Se aplica una reducción del precio unitario de acuerdo con la cantidad a solicitar o comprar.
- **Descuento por pronto pago.** Supone una disminución del precio efectuada a contado o en un tiempo establecido.
- **Descuentos aleatorios, periódicos o en segundo mercado.** Reducción de precios en lugares y tiempos determinados. Reducción de precios a aquellos que cumplen ciertas condiciones de cliente.

2.8.3. Plaza

Es la disponibilidad del producto para que el cliente lo encuentre en el momento y lugar deseado. Para ello, las estrategias de distribución definen cómo se llevará a cabo el transporte de productos desde el fabricante hasta el consumidor final. Estas estrategias incluyen decisiones sobre

los canales de distribución, la ubicación de los almacenes, la gestión de inventarios y la logística de transporte (Sánchez, 2024).

Siguiendo a Kotler y Armstrong (2017) y Zendesk (2023), existen dos canales de distribución básicos:

- **Directo.** El fabricante lleva el control total, entregando directamente al consumidor sin intermediarios.
- **Indirecto.** Involucra intermediarios para entregar el producto al consumidor, lo cual permite alcanzar una mayor cantidad de clientes, aunque con menor control directo del fabricante.

Adicionalmente, Sánchez (2024), detalla los tres tipos principales de distribución:

- **Distribución intensiva.** Busca hacer que un producto esté disponible en la mayor cantidad de puntos de venta posible. Este enfoque es comúnmente utilizado para productos de consumo masivo, como alimentos y bebidas. El objetivo es maximizar la exposición del producto y facilitar su acceso para los clientes.
- **Distribución selectiva.** Implica limitar la disponibilidad de un producto a ciertos puntos de venta. Se utiliza cuando se desea mantener un cierto nivel de control sobre la imagen y la calidad del producto. Suele ser utilizada para productos de gama media y alta, como electrónicos o productos de lujo.
- **Distribución exclusiva.** Implica otorgar a un distribuidor exclusivo los derechos de venta de un producto en una determinada área o región. Esta estrategia se utiliza cuando se busca mantener un alto nivel de control sobre el producto y garantizar una experiencia de compra única. Suele ser utilizada para productos de lujo y alta gama.

2.8.4. Promoción

La promoción se centra en comunicar las cualidades del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlo. Es decir, 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.

Hasta el producto más innovador o memorable suele fracasar si nadie se percata de su existencia, de modo que la primera tarea de promoción es informar no solamente sobre existencia de un producto, sino resaltar sus beneficios, funcionalidades y otra información relevante. Por otro

lado, se debe persuadir a través de mensajes para lograr que el segmento nos prefiera por encima de otras opciones (Flórez, 2023).

Según Kotler y Armstrong (2017) y Flórez (2023), las principales herramientas de promoción incluyen publicidad, promociones de ventas, relaciones públicas, marketing directo y ventas personales. Estas son:

- **Publicidad.** Cualquier forma impersonal y pagada de presentación de productos a través de medios como televisión, radio, prensa, internet y redes sociales. La publicidad asegura una visibilidad amplia y constante del producto, mejorando su reconocimiento entre el público.
- **Promoción de ventas.** Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio. Estos incentivos pueden incluir descuentos, cupones, muestras gratuitas, reembolsos, concursos, sorteos y ofertas especiales.
- **Ventas personales.** Presentación personalizada realizada por el equipo de ventas para construir relaciones y lograr ventas, especialmente útil en productos complejos o de alto valor, ya que permite una interacción directa con el cliente.
- **Relaciones públicas.** Actividades que buscan construir una imagen positiva de la marca, como notas de prensa, patrocinios, eventos comunitarios y gestión de crisis. Esta herramienta genera publicidad no pagada y refuerza la reputación de la empresa en el mercado.
- **Marketing directo.** Comunicación personalizada y directa con consumidores seleccionados mediante correo directo, telemarketing, correo electrónico y marketing en redes sociales. Esto permite establecer relaciones duraderas y una interacción cercana con el consumidor.

CAPÍTULO III
ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROENTORNO

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROENTORNO

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno de marketing es esencial para comprender los factores externos que afectan a la organización. Según Kotler y Armstrong (2017), el entorno incluye tanto el macroentorno como el microentorno, los cuales influyen de manera positiva o negativa en la empresa. Este análisis permite a las empresas identificar oportunidades y amenazas, y establecer estrategias efectivas para mantener relaciones exitosas con sus clientes.

3.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

De acuerdo con Aramendia (2020), el macroentorno examina una amplia gama de problemas que pueden afectar a la organización, que incluyen los factores políticos, legales, económicos, socioculturales y tecnológicos. Para este propósito, utilizaremos el análisis PESTEL, una herramienta estratégica que facilita el estudio detallado de cada uno de estos aspectos

3.1.1. Entorno Político - Legal

En 2024, la situación política en Bolivia se ha vuelto cada vez más complicada debido a la crisis económica y las próximas elecciones presidenciales, con precios en aumento, escasez de dólares y filas serpenteantes en las gasolineras por la escasez de combustible, intensificando el clima de incertidumbre en el país (Valdez y Debre, 2024).

La disputa política entre el expresidente Evo Morales y el actual presidente Luis Arce, ha exacerbado la situación de inestabilidad en el país, dividiendo a la izquierda boliviana y generando un ambiente de incertidumbre y tensión política, especialmente en torno a las próximas elecciones presidenciales de 2025. Morales ha criticado abiertamente la gestión de Arce, lo que ha creado un clima de rivalidad dentro del partido gobernante (DiarioDigitalRD, 2024).

Por otro lado, el contrabando de bebidas alcohólicas es otro factor relevante, afectando aproximadamente el 20% del mercado y generando pérdidas fiscales significativas, de acuerdo con el economista José Gabriel Espinoza, dos de cada 10 litros de bebidas alcohólicas consumidas en el país provienen del mercado ilegal, ya sea como contrabando, falsificación, adulteración o producción ilícita (Agencia de Noticias Fides, 2023). Este problema no solo reduce las ventas legales, sino que también crea un entorno competitivo desleal.

En cuanto a lo legal, la Ley 259 de control al expendio y consumo de bebidas alcohólicas, establece un marco legal para la producción, comercialización, distribución, expendio y consumo

de bebidas alcohólicas en Bolivia, regulando la publicidad y promoción de bebidas alcohólicas con restricciones como no incluir personas menores de 18 años, no personajes de dibujos animados, no sugerir que el consumo de alcohol promueve el éxito, y no emitir publicidad de 06:00 a 21:00 horas, además deben contener las advertencias: “El consumo excesivo de alcohol es dañino para la salud” y “Venta prohibida a menores de 18 años” (Ley 259 de Control al Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas, 2012).

En Tarija, la Ley Municipal N.º 013 regula la obtención de licencias de funcionamiento para establecimientos que venden bebidas alcohólicas. Esta ley establece requisitos específicos que deben cumplirse, incluyendo normativas sanitarias, ambientales y de seguridad, así como la protección de menores al regular la venta de alcohol exclusivamente a mayores de 18 años, además, define los horarios permitidos para la venta, las condiciones de funcionamiento y las penalidades por incumplimiento, asegurando que la empresa opere dentro del marco legal establecido por el Gobierno Municipal para garantizar una actividad comercial responsable y ética en Tarija (Gobierno Autónomo Municipal de Tarija, 2012).

El Registro Sanitario, emitido por el SENASAG, asegura que los productos cumplen con los estándares sanitarios exigidos por ley, permitiendo su producción, fraccionamiento, envasado, almacenamiento y comercialización (SENASAG, 2024).

En Bolivia, las empresas están sujetas a varios impuestos que afectan su rentabilidad y operaciones, como el Impuesto al Valor Agregado (IVA), este es un impuesto indirecto que grava el consumo de bienes y servicios con una tasa estándar del 13%, y el Impuesto a las Transacciones (IT) el cual es un impuesto directo que grava el 3% de los ingresos brutos de las empresas. Ambos impuestos son regulados por el gobierno y tienen un impacto significativo en los costos operativos y la planificación financiera de las empresas (Bolivia Impuestos Blog, 2024).

Además, las empresas que producen bienes específicos como bebidas alcohólicas, tabacos y vehículos deben pagar el Impuesto al Consumo Específico (ICE), que tiene como objetivo de recaudar ingresos adicionales y regular el consumo de estos bienes, este impuesto se calcula sobre el valor en fábrica o el precio de venta del producto, para las bebidas alcohólicas, la tasa del ICE varía dependiendo de la graduación alcohólica del producto, en el caso de bebidas con una graduación mayor al 30%, la tasa del ICE es aproximadamente del 30% del valor en fábrica o el precio de venta (Pecho, 2024).

3.1.2. Entorno Económico

Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es un indicador que mide el valor de bienes y servicios finales producidos dentro de los límites geográficos de una economía en un período determinado (Instituto Nacional de Estadística [INE], 2024).

En 2022, el PIB del departamento de Tarija fue de 3.049 millones de dólares, con una variación de -6,22%, debido a la disminución de la actividad económica de petróleo crudo y gas natural (INE, 2024).

A continuación, se refleja el desglose por actividad económica:

Gráfico 3

Tarija: Crecimiento y Participación del Producto Interno Bruto, Según Actividad Económica, 2022 (p) (En porcentaje)

ACTIVIDAD ECONÓMICA	Crecimiento ⁽¹⁾	Participación ⁽²⁾
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	-6,22	100,00
Derechos s/Importaciones, IVA nd, IT y otros impuestos indirectos	-6,06	28,64
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	-6,26	71,36
1. Agricultura, silvicultura, caza y pesca	1,38	7,60
2. Extracción de minas y canteras	-17,34	26,57
3. Industrias manufactureras	-3,78	3,99
4. Electricidad, gas y agua	5,68	0,97
5. Construcción	-2,25	3,18
6. Comercio	-1,79	3,15
7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	7,06	5,24
8. Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas	5,15	5,72
9. Servicios comunales, sociales, personales y domésticos	5,57	1,34
10. Restaurantes y hoteles	12,98	1,12
11. Servicios de la administración pública	2,08	14,66
Servicios bancarios imputados	10,71	-2,17
PIB NOMINAL	3.049	millones de dólares

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE), 2024.

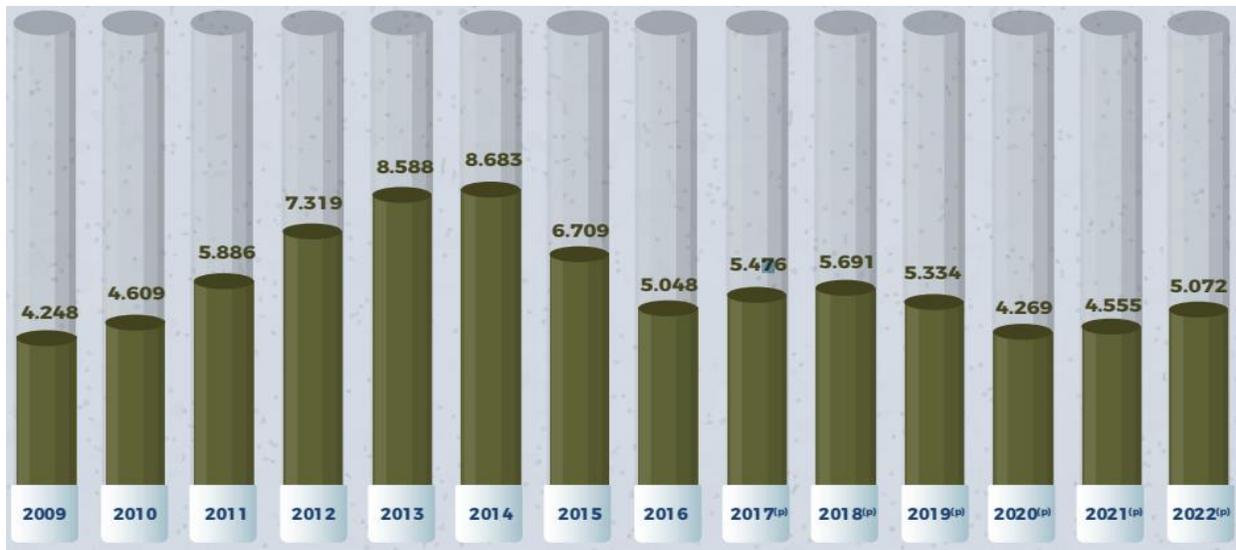
PIB per cápita

El PIB per cápita es un indicador que refleja la medición del PIB nominal de un país o departamento, dividido entre el número de sus habitantes en determinado período, generalmente un año (INE, 2024).

En 2022, el PIB per cápita del departamento de Tarija fue de 5.072 dólares americanos, reflejando una disminución en el poder adquisitivo de los consumidores debido a la inflación y variación económica.

Gráfico 4

Tarija: Producto Interno Bruto Per cápita, 2009 – 2022(p)



Fuente: INE, 2022.

Inflación

Bolivia enfrenta desafíos económicos significativos en 2024, la inflación alcanzó un 5,53% hasta septiembre de 2024, lo que ha generado un aumento en los precios de bienes y servicios en el país (Bolpress, 2024).

En Tarija, la inflación también ha impactado notablemente el comportamiento del consumidor. Según el INE (2024), en mayo de 2024, la variación mensual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) fue del 1,42%, acumulando un 5,68% hasta mayo de 2024 (Ver Anexo 6).

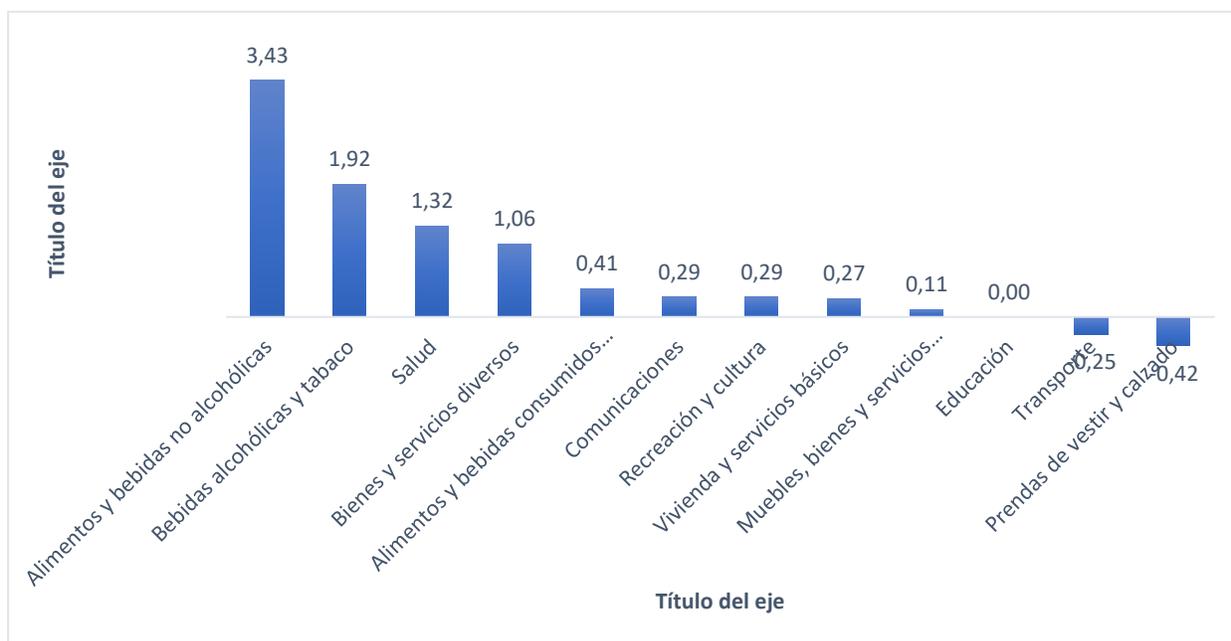
Este incremento se explica principalmente por, la variación positiva de los precios en las divisiones de alimentos y bebidas no alcohólicas; bebidas alcohólicas y tabaco; salud; bienes y

servicios diversos; alimentos y bebidas consumidos fuera del hogar; comunicaciones; recreación y cultura; vivienda y servicios básicos; muebles, bienes y servicios domésticos (Ver Anexo 7).

La población en el departamento de Tarija destina el 3,43% de su gasto total a alimentos y bebidas no alcohólicas, las bebidas y el tabaco representan el 1,92% del gasto total, siendo así la alimentación una necesidad básica prioritaria para la población, mientras que el consumo de bebida alcohólicas y tabaco es considerado un gasto no esencial.

Gráfico 5

Tarija: Variación Mensual del Índice de Precios al Consumidor, Según División, Mayo de 2024 (En porcentaje)



Fuente: INE, 2024.

Cuando se observa un proceso sostenido, continuo y acelerado de elevación de precios, afecta al comportamiento del consumidor, reduciendo su poder adquisitivo y generando expectativas negativas sobre su economía, esto significa que los consumidores experimentan una pérdida en su poder adquisitivo, es decir sus ingresos (dinero) alcanzan para comprar menos productos o adquirir menos servicios, cuando suben los precios, el consumidor modifica su comportamiento de compra haciendo una priorización en sus gastos, dejando a un lado artículos de belleza, lujo, entretenimiento y otros, dando más importancia a los de alimentación y salud,

claro, eso dependerá mucho de las elasticidades de sus ingresos, las cuales son mayores en las familias y hogares de clase media a alta (Romero, 2024).

3.1.3. Entorno Social

De acuerdo con el resultado de la Encuesta Continua de Empleo (ECE), al cuarto trimestre de 2023, la Población Económicamente Activa (PEA) del área urbana de Tarija alcanzó a 244.780 personas. De estas, 232.957 están empleadas y 11.806 desocupadas, lo que sugiere un nivel relativamente alto de estabilidad económica y capacidad de consumo (INE, 2024).

En cuanto al consumo de alcohol en Tarija, el IV Estudio Nacional de Prevalencia y Características del Consumo de Drogas en Hogares de Ciudades Capitales de los Departamentos y la ciudad de El Alto, destaca a Tarija como la ciudad capital con mayor prevalencia de consumo de alcohol en Bolivia, se revela que el 73,9% de los encuestados en Tarija ha consumido alcohol en algún momento de su vida, con un 54,4% reportando consumo en los últimos 12 meses y un significativo 31,2% en los últimos 30 días. Este estudio también revela una marcada diferencia de género, donde el 51,1% de los hombres encuestados admitió haber consumido alcohol en el último año, indicando una tendencia hacia un consumo más alto en comparación con las mujeres (Ministerio de Gobierno, 2024).

En cuanto a tradición y cultura, Tarija es conocida por su riqueza cultural y tradiciones vibrantes. La ciudad celebra varios eventos socioculturales importantes que atraen tanto a locales como a turistas. Entre estos eventos destacan el Carnaval Chapaco, una festividad que honra las costumbres locales con música, danza y coloridos desfiles; La Vendimia, que celebra la cosecha de uvas con eventos gastronómicos y culturales; la FEXPO Tarija, una feria que muestra lo mejor de la producción y creatividad local; y el festival de la tradición chaqueña, que resalta las costumbres del Chaco boliviano (El País, 2024).

Por otro lado, Tarija tiene un clima variado, con veranos que alcanzan temperaturas máximas de hasta 30,6°C, e inviernos con temperaturas mínimas de hasta 2,9°C (INE, 2024). el consumo de cerveza tiende a aumentar durante el verano debido al clima cálido, mientras que, en invierno las personas prefieren bebidas alcohólicas más fuertes, como el ron. Esta tendencia se debe a que la cerveza es vista como una bebida refrescante ideal para el calor, mientras que el ron, con su perfil más robusto, es preferido en climas fríos.

3.1.4. Entorno Tecnológico

Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC) han revolucionado la forma en que las empresas interactúan con sus clientes y gestionan su presencia en el mercado. Estas tecnologías han transformado radicalmente la interacción entre las empresas y sus clientes, ofreciendo plataformas como redes sociales y aplicaciones móviles para facilitar la comunicación directa y la retroalimentación instantánea (Nolasco y otros, 2022). Plataformas tecnológicas, como aplicaciones móviles o redes sociales, pueden utilizarse para interactuar con los clientes, recibir retroalimentación y mantener una relación continua. Las redes sociales representan un canal de comunicación fundamental para empresas, permitiéndoles llegar a potenciales clientes de forma rápida y directa (Rivera, 2023). Bodegas San Alberto, consciente de este cambio, ha adoptado una estrategia digital, aprovechando las plataformas de redes sociales como Facebook e Instagram para fortalecer su presencia en línea y aumentar el compromiso con sus seguidores. A través de estas plataformas, la empresa no solo promueve su producto Ron "Oro Negro", sino que también organiza concursos y eventos que permiten una interacción directa con los consumidores.

Según datos oficiales del INE (2024), el número de conexiones a internet en Tarija ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años. En el primer trimestre de 2024, se registraron 634.645 conexiones, lo que representa un aumento significativo en comparación con el mismo período del año anterior (Ver Anexo 8). Este crecimiento de internet en Tarija ofrece una oportunidad significativa para Bodegas San Alberto de llegar a un público más amplio a través de canales digitales.

3.1.5. Entorno Ecológico

El factor ecológico para Bodegas San Alberto se centra en las interacciones de la empresa con el entorno natural, especialmente considerando que su Ron "Oro Negro" se elabora a partir de caña de azúcar, la cual es sembrada y cosechada directamente por Bodegas San Alberto. Esta actividad implica una interacción directa y significativa con el medio ambiente. La responsabilidad medioambiental de la empresa abarca toda su cadena de suministro, desde la producción de materia prima hasta el producto final.

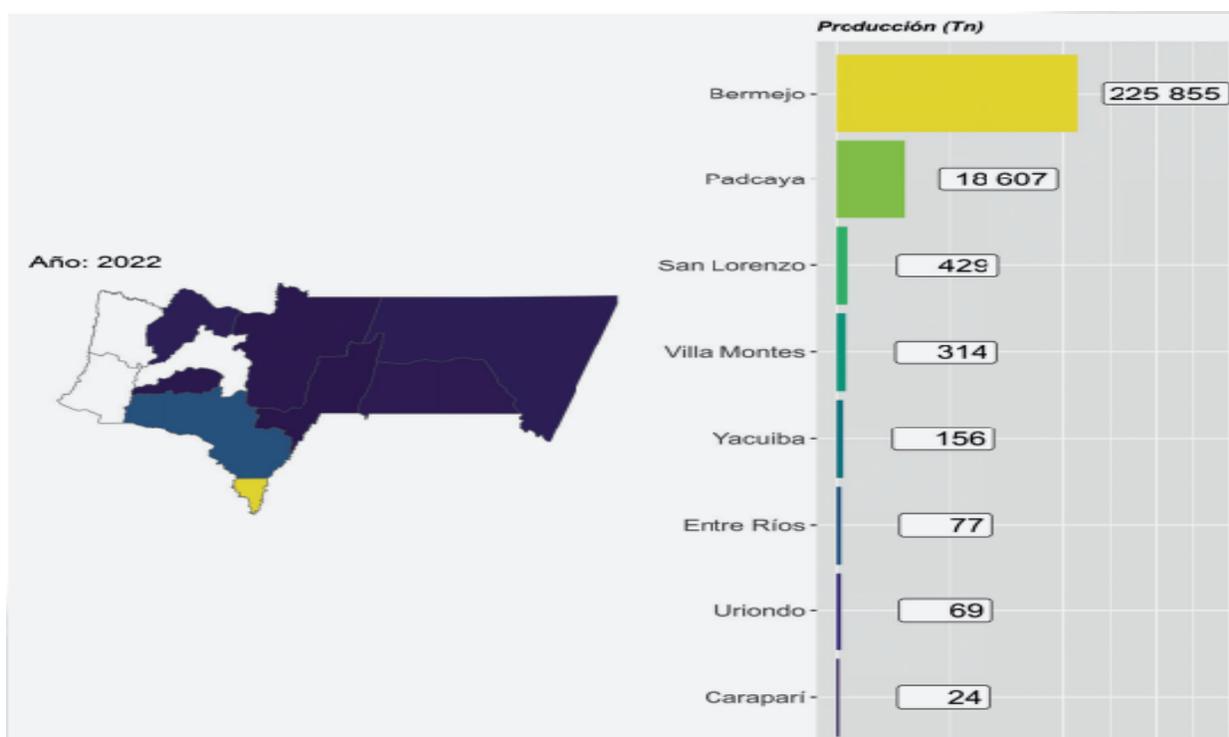
Además, los consumidores modernos, estos están cada vez más preocupados por el impacto ambiental de los productos que compran, y prefieren apoyar a empresas que se comprometen con prácticas sostenibles (Fulfillment, 2023). En este contexto, Bodegas San Alberto puede aprovechar esta conciencia ecológica para fortalecer su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Tarija,

la empresa debe demostrar su compromiso con la sostenibilidad para fortalecer su imagen y diferenciarse de la competencia.

Por otro lado, la producción de caña de azúcar, el municipio de Bermejo es el primer productor de caña de azúcar, alcanzando una producción de 225.855 toneladas en una superficie efectiva de 4.836 hectáreas y un rendimiento promedio de 46,7 toneladas por hectárea, con relación al 2021 la producción se redujo en 49%, es decir, 216.171 toneladas menos (Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural [MDPyEP], 2023).

Gráfico 6

Ranking Municipal en Producción de Caña de Azúcar, Año 2022 (En Toneladas)



Fuente: INE y MDPyEP, 2023.

3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El microentorno abarca los factores inmediatos que influyen directamente en una empresa, como clientes, proveedores y competidores (Kotler y Armstrong, 2017). Para evaluar estas dinámicas, utilizaremos el modelo de las cinco fuerzas de Porter, que analiza la amenaza de nuevos competidores, el poder de proveedores y compradores, la amenaza de sustitutos y la rivalidad entre competidores existentes (Espinoza y Espinoza, 2020).

3.2.1. Amenaza de nuevos entrantes - Medio

La amenaza de nuevos entrantes para Bodegas San Alberto en el mercado del Ron en la ciudad de Tarija representa una amenaza moderada por las siguientes razones:

Las economías de escala permiten a empresas establecidas como operar con costos promedio más bajos debido a la producción en grandes volúmenes, esta ventaja competitiva dificulta que nuevos competidores puedan igualar los niveles de eficiencia y precios competitivos desde el principio. Por otro lado, la inversión inicial en destilerías, equipos y licencias es alta, lo que puede disuadir a nuevos competidores menos preparados financieramente. Además, los costos asociados con la producción y almacenamiento de ron, que requiere un período de envejecimiento, añaden una carga financiera considerable.

En cuanto a las políticas gubernamentales y regulaciones representan una barrera importante. Las regulaciones y requisitos de licencias para la producción de bebidas alcohólicas son estrictos y el proceso de registro sanitario es riguroso y costoso de obtener y mantener, lo cual puede desalentar a nuevos entrantes.

Por otro lado, los nuevos competidores necesitan invertir significativamente en marketing para competir con marcas ya establecidas. Las plataformas digitales y redes sociales intensifican la competencia al permitir que las empresas lleguen directamente a los consumidores.

Sin embargo, la creciente demanda y el atractivo del mercado podrían incentivar a empresas emergentes o marcas establecidas a diversificar sus líneas de productos hacia el ron, aprovechando la popularidad y el crecimiento del consumo en Tarija.

3.2.2. Poder de negociación de los proveedores – Bajo

El poder de negociación de los proveedores para Bodegas San Alberto es bajo, debido a varios factores clave. Principalmente, la empresa produce y cosecha su propia caña de azúcar y dispone de sus propios barriles para el añejamiento, lo que reduce significativamente la dependencia de proveedores externos y minimiza su influencia sobre los costos y la calidad de la materia prima.

Al controlar la producción de su propia caña de azúcar y disponer de sus barriles para el añejamiento, Bodegas San Alberto asegura un suministro constante y de alta calidad. Esta autonomía en la producción proporciona una ventaja significativa en términos de costos y control de calidad.

Aunque Bodegas San Alberto es autosuficiente en la producción de caña de azúcar y añejamiento, aún puede requerir otros insumos como levaduras y materiales de embalaje. En estos casos, la diversificación de proveedores y la existencia de alternativas mitiga cualquier poder de negociación que estos proveedores puedan tener.

3.2.3. Poder de negociación de los compradores - Alto

Los consumidores de ron en la ciudad de Tarija representan un segmento diverso y numeroso en el mercado de bebidas alcohólicas, su poder de negociación se percibe como alto debido a varios factores clave. En primer lugar, la sensibilidad al precio es un factor importante entre los consumidores, muchos buscan opciones económicas y pueden cambiar de marca para encontrar mejores ofertas, lo que incrementa su poder de negociación.

Además, el ron es un producto diferenciado con una variedad de marcas y tipos, lo que permite a los consumidores comparar precios y características para elegir la opción que mejor se adapte a sus necesidades y preferencias. Esta variedad aumenta su poder de negociación, ya que pueden optar por alternativas si no están satisfechos con el precio o la calidad del ron.

Por otro lado, la mayoría de los consumidores de ron en la ciudad de Tarija son adultos que ven el producto para ocasiones especiales, lo que limita su sensibilidad al precio y su disposición a negociar.

Finalmente, el salario mínimo nacional en Bolivia de Bs 2.500, también afecta el poder adquisitivo de los consumidores y, en consecuencia, su capacidad para pagar precios más altos por ron. Los consumidores tienden a buscar productos que ofrezcan una buena relación calidad-precio, aumentando así su poder de negociación.

3.2.4. Amenaza de productos sustitutos - Alto

La amenaza de productos sustitutos para Bodegas San Alberto en el mercado del ron en la ciudad de Tarija es alta debido a la presencia de diversas alternativas en el mercado de bebidas alcohólicas.

Entre los principales sustitutos se encuentran: La cerveza, que domina el consumo al ser accesible en precio, fácil de consumir y ampliamente disponible. Los vinos bolivianos también han ganado terreno, ofreciendo sabores y estilos distintos al ron, lo que atrae a consumidores en búsqueda de variedad.

Además, una diversa gama de licores como whisky, vodka, ginebra y aguardiente compiten directamente con el ron, ofreciendo diferentes sabores, niveles de alcohol y precios, lo que los posiciona como alternativas viables y potenciales sustitutos en el mercado.

Por otro lado, las preferencias del consumidor y las tendencias de moda también juegan un papel importante. Las campañas de marketing y la popularidad de ciertas bebidas pueden influir en las decisiones de compra de los consumidores, desviándolos del ron hacia otros productos.

3.2.5. Rivalidad entre competidores - Alto

Este se considera Alto ya que existen varios competidores internacionales, esta diversidad fomenta una competencia intensa, impidiendo que una sola marca domine el mercado completamente, a continuación, se presenta una tabla con los principales competidores:

Tabla 5

Rivalidad entre competidores: Competidores

Marca	Origen	Características	Producto	Precio (Bs)
Flor de Caña	Nicaragua	Ron premium, compromiso con la sostenibilidad, destilería más antigua de Nicaragua, sutiles aromas a mantequilla, nueces y caramelo con un toque de naranja y pimienta.	5 años 74 750ml	
Havana Club	Cuba	Reconocido mundialmente, proceso de envejecimiento tradicional, gran participación en el mercado local, dulzor ligero, notas de vainilla, canela, tabaco, naranja y roble seco.	Especial 77 700ml	
Ron Abuelo	Panamá	Alta calidad, envejecido en barricas de roble, fuerte presencia en el mercado, buena promoción de la marca, sabor suave entre la madera y los sabores tostados y frutales.	Añejo 76 750ml	
Ron Bacardí	Cuba	Suave y ligero, uno de los rones más vendidos en el mundo, variedad de productos, notas de vainilla, caramelo, frutos secos, especias y madera.	Añejo 4 79 años 750ml Añejo 750 ml 123 Solera 140 750ml	
Ron Cortez	Panamá	Sabor rico y aterciopelado con matices de vainilla, especias y un toque de miel	Oro 750ml 100	

Fuente: Elaboración Propia en Base a datos de Hipermaxi, 2024.

El nivel de rivalidad entre competidores en el mercado de ron en la ciudad de Tarija se encuentra en un nivel alto. La presencia de marcas internacionales como Abuelo, junto con marcas reconocidas a nivel global como *Havana*, *Flor de Caña* y *Bacardí*, recalca la diversidad de

competidores en el mercado de ron de la ciudad de Tarija, lo que impide que una sola marca domine el mercado completamente. Además, la gama de presentaciones disponibles y los diversos rangos de precios (desde Bs 74 hasta Bs 140) indican una clara segmentación del mercado. Cada marca puede así dirigirse a nichos específicos de consumidores, adaptándose a sus preferencias individuales y capacidades económicas, lo que contribuye a un mercado dinámico y accesible para diferentes segmentos de la población en Tarija.

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL ENTORNO

Bodegas San Alberto opera en un entorno competitivo que afecta tanto su rentabilidad como su posición en el mercado, a través del análisis PEST y las cinco fuerzas de Porter, se pueden identificar los factores más relevantes:

El entorno político y legal, representa desafíos para Bodegas San Alberto, como la inestabilidad política, agravada por la crisis económica y las tensiones internas en el partido gobernante, generando un entorno de incertidumbre, además el contrabando de bebidas alcohólicas crea una competencia desleal que impacta las ventas. Por otro lado, la Ley 259 y la Ley Municipal N.º 013 de Tarija, junto con los impuestos como el IVA, IT e ICE, representan obligaciones importantes para la empresa. Sin embargo, el cumplimiento de estas normativas, respaldado por el Registro Sanitario del SENASAG, permite a Bodegas San Alberto operar dentro de un marco regulatorio que asegura la calidad de su producto.

En el ámbito económico, el PIB de Tarija sufrió una caída del -6,22% en 2022, reflejando una disminución del poder adquisitivo de los consumidores. La inflación ha obligado a la población a priorizar gastos esenciales, reduciendo así el consumo de bebidas alcohólicas.

Socialmente, la alta prevalencia de consumo de alcohol en Tarija y la fuerte cultura local, impulsada por festividades crea un ambiente propicio para el consumo de bebidas alcohólicas, lo que abre oportunidades de mercado para productos como el ron.

El entorno tecnológico ofrece grandes oportunidades para Bodegas San Alberto, ya que el crecimiento de las conexiones a internet en Tarija y el auge de las plataformas digitales permiten a la empresa fortalecer su presencia en línea y mejorar la interacción con sus consumidores.

Ecológicamente, la empresa enfrenta el desafío de la baja en la producción de caña en Bermejo, pero el interés en prácticas sostenibles puede fortalecer su posición en el mercado.

En cuanto al microentorno, Bodegas San Alberto se enfrenta a varias fuerzas competitivas, como la amenaza de nuevos entrantes, la cual es moderada debido a las economías de escala y las

altas inversiones iniciales requeridas, aunque el atractivo del mercado puede atraer nuevos competidores.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que la empresa produce su propia caña de azúcar y barriles, reduciendo la dependencia externa.

Por otro lado, el poder de negociación de los compradores es alto, dado que los consumidores buscan una buena relación calidad-precio y tienen diversas opciones disponibles.

La amenaza de productos sustitutos es alta, con alternativas como cerveza, vino y otros licores compitiendo directamente con el ron. Finalmente, la rivalidad entre competidores es intensa debido a la presencia de varias marcas internacionales con variedad de sabores y precios.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS INTERNO

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS INTERNO

4. INTRODUCCIÓN

El análisis interno es fundamental para comprender la situación actual de Bodegas San Alberto y su producto, Ron "Oro Negro". Este análisis se centra en evaluar los elementos del mix de marketing, incluyendo el producto, precio, plaza y promoción, para identificar las fortalezas y debilidades de la bodega en el contexto del mercado de la ciudad de Tarija. A través de este enfoque, se busca establecer una base sólida que permita desarrollar estrategias efectivas y competitivas para mejorar el posicionamiento de Ron "Oro Negro" en la ciudad de Tarija.

4.1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA

Bodegas San Alberto ubicada en la Comunidad Campo Grande kilómetro 5 carretera a naranjitos del municipio de Bermejo, es una empresa familiar especializada en la producción artesanal de Ron "Oro Negro", un destilado de alta calidad que pasa por un cuidadoso proceso de producción, desde la cosecha hasta el envasado, es supervisada minuciosamente para garantizar la pureza y la excelencia del producto final.

La empresa cuenta con R.S. SENASAG 09-03-03-14-0098 y NIT (Número de Identificación Tributaria) 7158541011, asegurando el cumplimiento de normativas nacionales e internacionales en la producción y comercialización de su producto.

Posee 5 hectáreas de caña de azúcar, lo que le permite cosechar aproximadamente 250 toneladas de caña de azúcar al año, dependiendo de las condiciones climáticas, además cuenta con 10 barricas de roble, con capacidad de 200 litros cada una, utilizadas para el envejecimiento del ron, esto resulta en una producción aproximada de 8.125 litros de ron anuales.

Actualmente, Bodegas San Alberto produce aproximadamente 5.416 botellas de ron al año, operando al 50% de su capacidad de producción.

Esta producción está garantizada por un control exhaustivo sobre la calidad del ron, asegurando que se cumpla con los estándares de calidad, manteniendo la esencia artesanal que distingue a Ron "Oro Negro".

Por otro lado, la empresa aún no cuenta con una misión, visión, valores definidos ni un organigrama estructurado, pero reconoce la importancia de implementar estos elementos para optimizar su operación y proyectar un crecimiento sostenible a futuro.

4.2. ANÁLISIS DEL MIX DE MARKETING

4.2.1. Producto

Ron "Oro Negro" es un ron elaborado artesanalmente a partir de caña de azúcar, con un proceso de producción cuidadosamente controlado y un añejamiento de 3 años, lo que le confiere características únicas de sabor y calidad.

El nombre Ron "Oro Negro" fue dado en conmemoración del primer pozo petrolero de Bolivia, ubicado en Bermejo, así transmitiendo un sentido de identidad y valor único al producto (RM_Noticias, 2024).

A continuación, se presentan las características del producto:

Tabla 6

Características del producto Ron "Oro Negro"

Producto	Características	Detalle
	Nombre del producto	Ron "Oro Negro"
	Tipo de producto	Ron artesanal
	Ingrediente principal	Caña de azúcar
	Grado de Alcohol	40%
	Proceso de producción	Destilado artesanal y añejamiento en barricas de roble durante 3 años.
	Perfil de Sabor	Sabor dulce con notas de madera y especias adquiridas durante el añejamiento.
	Presentación	Botella de 750 ml con tapa de corcho.
	Diseño de la Botella	Estilo robusto y elegante, que destaca el símbolo de la <i>chakana</i> (escalera hacia lo más elevado), con una etiqueta en tonos oscuros y dorados que resalta su nombre.

Fuente: Elaboración Propia en base a Bodegas San Alberto (2024) y página de Facebook de Ron "Oro Negro" (2024).

A continuación, se describen las etapas del proceso producción:

Tabla 7

Etapas del proceso de producción de Ron “Oro Negro”

Etapas	Descripción
Elección de la caña de azúcar	Se realiza una recolección de la cosecha de caña de azúcar, que cumplan con los estándares de calidad.
Extracción del jugo	La caña seleccionada se somete a un proceso de compresión y extracción del jugo. Se añade agua para realizar una segunda extracción, filtrando y eliminando los residuos.
Fermentación	En esta etapa el jugo limpio se somete a un proceso de fermentación, donde las levaduras convierten los azúcares en alcohol. Se añaden levaduras tratadas y agua, y el proceso se regula mediante el control de la temperatura, este proceso dura aproximadamente 12 horas.
Destilado	Posterior a la fermentación, el líquido obtenido se destila, separando el alcohol del agua y a su vez, se eliminan todas las impurezas obteniendo un alcohol brillante y transparente.
Añejado	El ron destilado es colocado en barriles de roble francés donde se añeja por un periodo de 2 a 3 años. Durante este tiempo, el ron adquiere características únicas de sabor y aroma, impregnándose de las notas de madera que enriquecen su perfil.
Envasado y etiquetado	Una vez añejado, el Ron "Oro Negro" es embotellado en botellas de vidrio de 750 ml., utilizando un corcho para preservar su frescura y calidad. El proceso de envasado es llevado a cabo por Envibol, una empresa certificada bajo los estándares NB/ISO 22000, asegurando la inocuidad y calidad del producto.

Fuente: Elaboración propia en base a información recabada de RM_Noticias (2024) y Alfonso (2024).

Ciclo de vida del producto

Ron “Oro Negro” se encuentra actualmente entrando a la etapa crecimiento del ciclo de vida del producto. Esta conclusión se basa en la creciente aceptación del producto en el mercado y la expansión progresiva de su distribución a múltiples puntos de venta.

La participación en eventos como la FEXPO Tarija y la presencia en redes sociales indican un aumento en el reconocimiento del producto. Además, las reseñas y comentarios positivos de los consumidores en redes sociales refuerzan que el producto está ganando popularidad y capturando una mayor participación del mercado. Estos signos sugieren que el producto está en una fase en la que las ventas están comenzando a incrementarse, y la empresa está perfeccionando sus estrategias de marketing y producto para seguir captando nuevos clientes.

4.2.2. Precio

Ron "Oro Negro" se encuentra en el mercado a un precio de Bs 45 por botella de 750 ml. Este precio es accesible para el consumidor brindando una excelente relación calidad-precio, comparado con otras marcas, se presenta como una opción competitiva.

4.2.3. Plaza

La distribución de Ron "Oro Negro" se realiza a través de dos canales: uno directo, del productor al consumidor y el otro con intermediarios, pasando por licorerías antes de llegar al consumidor final.

Gráfico 7

Canales de distribución de Ron “Oro Negro”

Canal 1.



Canal 2.



Fuente: Elaboración Propia.

Actualmente, cuenta con los siguientes puntos de venta:

- **Agencia Oficial Bermejo.** Calle Aniceto Arce 228, entre Calle Oruro y Nils Klemens.
- **Licorería Aquí Me Quedo Sucursal 1 (Bermejo).** Av. Topater y Calle Cochabamba entre Av. Ameller.
- **Licorería Aquí Me Quedo Sucursal 2 (Bermejo).** Av. Oruro lado Radio Fides
- **Resto Bar Date el Gusto (Bermejo).** Calle Chuquisaca entre Calle Potosí y Av. Oruro.
- **Licorería JC (Tarija).** Calle Mariscal Santa Cruz entre Bolívar y Domingo Paz.

4.2.4. Promoción

Ron "Oro Negro" se promociona activamente a través de diversas estrategias, que incluyen tanto redes sociales y promociones especiales.

Redes Sociales

- **Facebook.** La página de Facebook titulada "RON ORO NEGRO", ofrece información sobre el producto y datos de contacto. Sin embargo, las ubicaciones para adquirir el ron no son fácilmente visibles, y no incluye una descripción de la Bodega San Alberto ni del proceso de elaboración. A través de esta plataforma, se anuncian promociones y novedades relacionadas con el producto.

Gráfico 8

Página de Facebook oficial de Ron "Oro Negro"

RON ORO NEGRO
576 Me gusta · 1187 seguidores

Publicaciones Información Reels Fotos Vídeos

Detalles
Ron ORO NEGRO

📍 **Página · Comida y bebida**
📍 Aniceto Arce 227, Bermejo, Bolivia
☎ 72985686
✉ titogareca2025@gmail.com
★ Todavía sin calificar (0 opiniones)

RON ORO NEGRO
11 de sep. a las 8:34 · 🌐

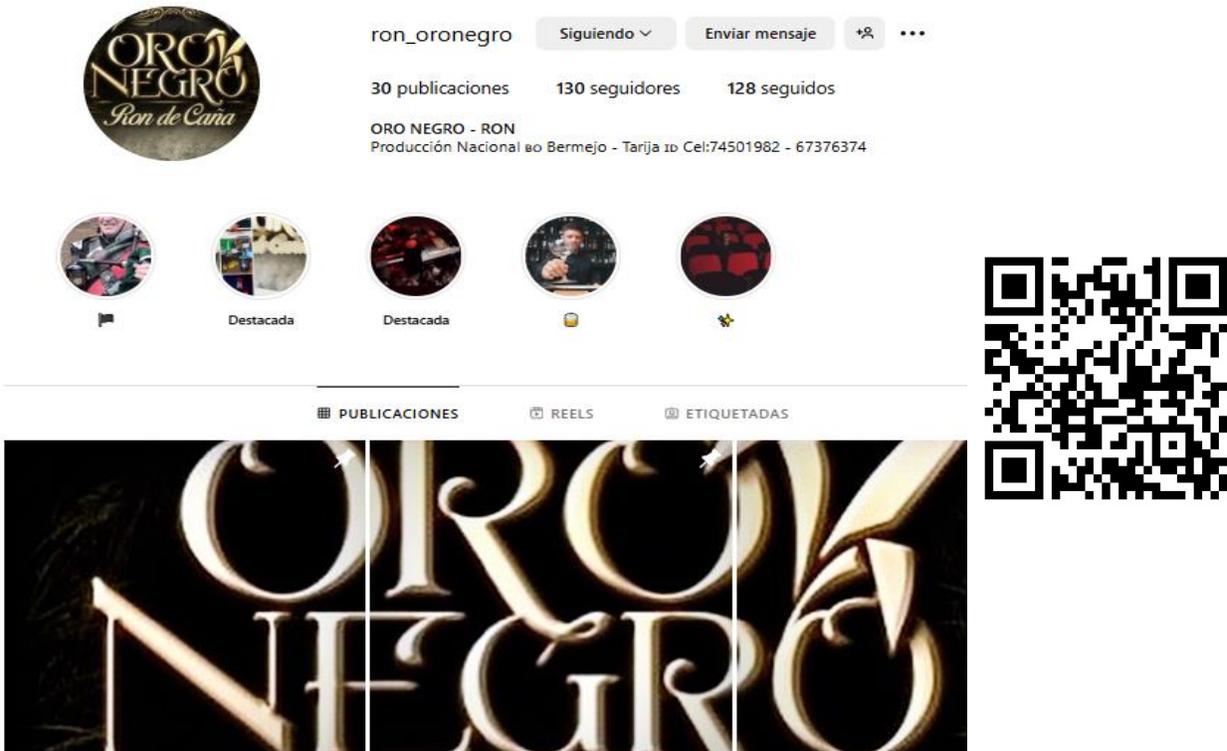
Nos complace anunciar la apertura de nuestra nueva sucursal donde estará presente Ron ORO NEGRO en la encantadora ciudad de Tarija. Ubicada estratégicamente en la Calle Mariscal Santa Cruz, entre las intersecciones de Bolivar y Domingo Paz. En Ron ORO NEGRO, nos enorgullecemos de brindar productos de la más alta calidad y un servicio al cliente excepcional. Invitamos a todos los residentes y visitantes de Tarija a descubrir nuestra amplia selección de rones premium y disfruta... Ver más

Fuente: Pagina de Facebook de Ron "Oro Negro" (2024).

- **Instagram.** La página de Instagram, bajo el nombre “ron_oronegro”, presenta videos promocionales del producto y datos de contacto. No obstante, carece de información sobre como adquirir el producto y no incluye enlaces a su página de Facebook.

Gráfico 9

Página de Instagram de Ron “Oro Negro”



Fuente: Página de Instagram de Ron “Oro Negro” (2024).

- **WhatsApp.** El número de contacto disponible en ambas redes sociales es 72985686. Sin embargo, no utiliza WhatsApp Business, lo que impide el acceso a características que permitirían ofrecer un servicio más completo y personalizado, como:
 - ✓ Perfil de empresa para mostrar información importante como localización, redes sociales, formas de pago.
 - ✓ Herramientas de mensajería para responder rápidamente a los clientes.

Promociones Especiales

- **Degustaciones en la FEXPO Tarija.** El ron se presenta en eventos importantes como la FEXPO Tarija, donde se organizan catas para que los consumidores puedan probar el producto.
- **Sorteo del Día del Trabajador.** El 1 de mayo, se realiza un sorteo de botellas de Ron "Oro Negro" para celebrar con los trabajadores.
- **Promociones para el Día del Padre.** Se ofrece un combo especial de una botella de ron junto a un vaso personalizado, presentado en una caja de madera decorada, la cual es ideal para regalos.

4.3. ANÁLISIS FODA

Tabla 8

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Producto artesanal con un proceso de producción controlado que garantiza un alto estándar de calidad. • Precio accesible que ofrece una excelente relación precio/calidad en el mercado. • Participación en eventos destacados como la FEXPO Tarija, lo que incrementa la visibilidad del producto y fomenta la interacción directa con los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia climática en la producción de caña de azúcar, lo que puede afectar la cantidad como la cantidad de materia prima utilizada en el proceso de producción. • Falta de elementos clave como misión, visión y un organigrama definido, lo que limita el enfoque y dirección de la empresa a largo plazo. • Información poco detallada en redes sociales sobre puntos de venta y características del producto, lo que limita la experiencia del cliente.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Expansión a nuevos puntos de venta, como licorerías especializadas y supermercados, facilitaría el acceso del producto a un público más amplio. • Mejorar la presencia en redes sociales, ofreciendo contenido atractivo y detallado sobre el producto su elaboración y características que lo destacan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte competencia en el mercado, marcas comerciales con mayor capacidad de producción y distribución. • Riesgo de sustitución por otros productos en la categoría de bebidas alcohólicas. • Presencia de contrabando de productos similares. • Cambios en las preferencias de los consumidores.

Fuente: Elaboración Propia.

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno realizado a Bodegas San Alberto permitió identificar los elementos clave que definen la situación actual de la empresa y su producto Ron "Oro Negro", a través de la evaluación del mix de marketing se puede evidenciar las condiciones internas que influyen en su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Tarija. A continuación, se presentan las siguientes conclusiones:

Bodegas San Alberto presenta su producto Ron "Oro Negro", como un destilado artesanal de alta calidad, con un proceso de producción cuidadosamente controlado que incluye un añejamiento de 3 años en barricas de roble, a un precio accesible en el mercado.

Aunque actualmente la empresa opera al 50% de su capacidad productiva, lo que le permite garantizar altos estándares de calidad, la dependencia climática en la producción de caña de azúcar representa un riesgo para la estabilidad de la materia prima.

Asimismo, la falta de misión, visión, valores definidos y un organigrama estructurado, reducen la capacidad de la empresa para proyectar un crecimiento sostenible a largo plazo.

Además, su presencia digital es limitada en redes sociales como Facebook e Instagram, lo que restringe la visibilidad del producto y dificulta que los consumidores sepan dónde adquirirlo, lo que afecta la experiencia del cliente y limita el impacto de las estrategias de promoción.

Por otro lado, se identifican oportunidades como la ampliación de puntos de venta en licorerías especializadas, supermercados lo que puede facilitar el acceso del producto, además, la optimización de la presencia en redes sociales permitiría mejorar la interacción con los consumidores, fortalecer las campañas promocionales y aumentar las ventas.

No obstante, el mercado en el que opera Ron "Oro Negro" se caracteriza por la fuerte competencia en el mercado, con productos que cuentan con mayor capacidad de producción y distribución, además, el contrabando de productos similares representa una amenaza significativa, afectando negativamente las ventas.

Esta situación resalta la necesidad de implementar estrategias efectivas de distribución y promoción que faciliten el acceso al producto y lo diferencien por su calidad artesanal, a través de esto la empresa podrá aprovechar sus oportunidades, minimizar riesgos y fortalecer su posicionamiento en el competitivo mercado de la ciudad de Tarija.

CAPÍTULO V
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CAPÍTULO V. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se presenta una investigación de mercados realizada a través de una encuesta diseñada para obtener información que permita identificar y resolver problemas en el desarrollo de estrategias de posicionamiento para el producto Ron "Oro Negro".

Esta investigación, se fundamenta en la metodología establecida por Malhotra (2020), y tiene como objetivo recopilar, almacenar y analizar datos relevantes sobre el mercado, así como comprender las características del entorno comercial. Además, proporcionará información actual, precisa, confiable y oportuna que apoyará la toma de decisiones.

5.1. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.1.1. Planteamiento del problema de investigación de mercados

El problema de investigación se centra en identificar y analizar las oportunidades de mercado para la comercialización de Ron "Oro Negro" en la ciudad de Tarija, comprendiendo las necesidades y preferencias de los consumidores, para desarrollar estrategias de posicionamiento efectivas.

5.1.2. Pregunta de investigación

¿Cuáles son las oportunidades de posicionamiento de Ron "Oro Negro" en la ciudad de Tarija, considerando las características del producto y las preferencias de los consumidores?

5.1.3. Objetivos de la investigación de mercado

5.1.3.1. Objetivo General

Determinar las preferencias y comportamientos de compra de los consumidores actuales y potenciales del Ron "Oro Negro", en base a las 4 Ps de marketing, con el fin de identificar oportunidades de mejora en la estrategia de posicionamiento del producto en el mercado.

5.1.3.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la frecuencia de consumo de ron en la ciudad de Tarija.
- Identificar las características más valoradas que influyen en la elección de los consumidores y posibles consumidores de ron.
- Determinar los medios de comunicación de mayor preferencia que utilizan los consumidores.

- Evaluar los canales de distribución más efectivos para Ron “Oro Negro” en la ciudad de Tarija.

5.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.2.1. Recopilación de información

Se baso en fuentes primarias y secundarias:

- **Fuentes primarias.** Se obtiene información a través de una encuesta aplicada a una muestra de consumidores y posibles consumidores de ron en la ciudad de Tarija.
- **Fuentes secundarias.** Se consultan diversos estudios, artículos, revistas científicas, tesis y base de datos relacionadas con el consumo de bebidas alcohólicas, específicamente de ron.

5.2.1.1. Determinación de la población y tamaño de la muestra

En la presente investigación se tomará como población objetivo a personas mayores de 18 años hasta los 65 años, habitantes de la ciudad de Tarija.

Tabla 9

Parámetros de la población objetivo

Unidad de estudio	Población de la ciudad de Tarija mayores de 18 años.
Elemento	Hombres y mujeres de 18 a 65 años, consumidores y posibles consumidores de ron.
Extensión	Ciudad de Tarija
Tiempo	Agosto a septiembre de 2024
Parámetro	Preferencias y comportamientos de compra de consumidores de ron.

Fuente: Elaboración Propia en base a datos del INE, (2024).

Para realizar el cálculo de tamaño de muestra se hizo uso de la siguiente fórmula de población finita:

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

Dónde:

- n = Tamaño de muestra
- z = nivel de confianza deseada
- N = Tamaño de la población
- p = Probabilidad de éxito
- q = Probabilidad de fracaso ($1-p$)
- e = Margen de error permitido ($100\% - z$)

Reemplazando datos:

- $N = 165.599$ (Personas de entre 18 a 65 años)
- $p = 0,95$ (95% de probabilidad de éxito)
- $q = 0,05$ ($1 - 0,95$)
- $Z = 1,96$ (Valor z para un nivel de confianza del 95%)
- $e = 0,05$ ($100\% - 95\%$)

Reemplazando los datos y valores mencionados, se reemplaza en la fórmula y se procede a calcular el número de personas a encuestar:

$$n = \frac{(1,96)^2 * (165.599) * (0,95) * (0,05)}{0,05^2 * (165.599 - 1) + 1,96^2 * (0,95 * 0,05)}$$

$$n = 73 \text{ encuestados}$$

Así, aplicando la fórmula de población finita, se determina que con una probabilidad de éxito del 95%, un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, la muestra está compuesta por 73 personas.

5.2.2. Instrumento de recolección de datos

Se utiliza una encuesta de 26 preguntas cerradas, elaborada en *Google Forms*, (Ver Anexo 4), que fue distribuida a una muestra de 73 encuestados que representan al público objetivo de la investigación.

La validez del instrumento se confirma mediante el coeficiente KR -20, obteniendo un valor de 0,91 lo que indica un alto nivel de consistencia interna. Previamente, se realizó una prueba piloto con 10 encuestados para mejorar su efectividad antes de su aplicación final (Ver Anexo 5).

5.2.3. Análisis e interpretación de los resultados

Pregunta 1. Edad

Tabla 10

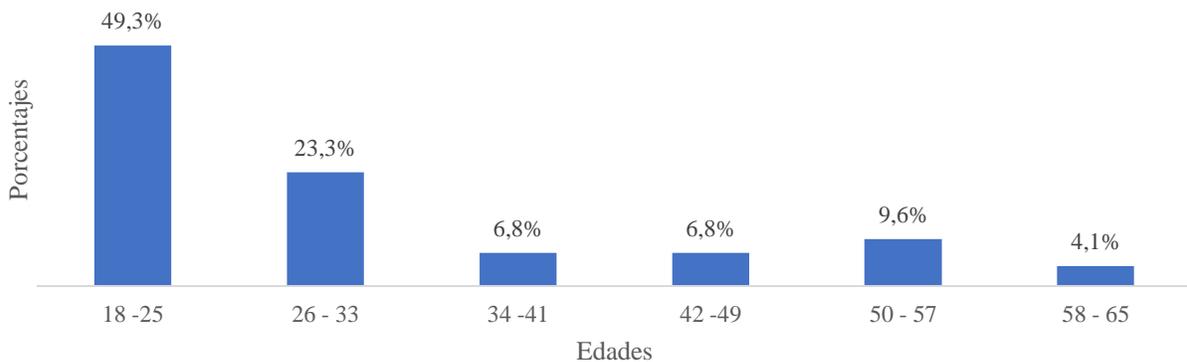
Edades de los encuestados

	n	%
18 -25	36	49,3%
26 – 33	17	23,3%
34 -41	5	6,8%
42 -49	5	6,8%
50 – 57	7	9,6%
58 – 65	3	4,1%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 10

Edades de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

La investigación muestra que la mayoría de los encuestados en Cercado, Tarija, son jóvenes entre 18 y 25 años, constituyendo el 49,3% de la muestra. El siguiente grupo más numeroso está compuesto por personas de 26 a 33 años, que representan el 23,3%. Los grupos de 34 a 41 años y 42 a 49 años tienen una representación del 6,8% cada uno, mientras que los de 50 a 57 años y 58 a 65 años representan el 9,6% y el 4,1% de la muestra, respectivamente. La muestra está predominantemente formada por jóvenes.

Pregunta 2. Género

Tabla 11

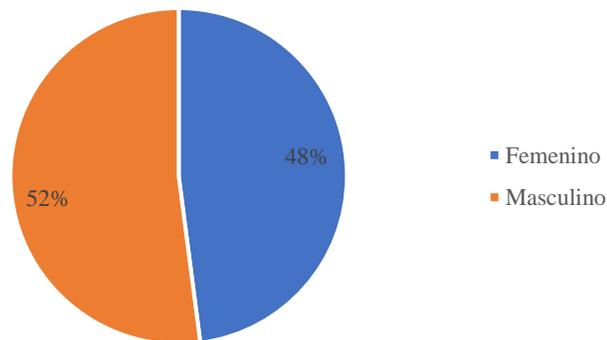
Género

	n	%
Femenino	35	47,9%
Masculino	38	52,1%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 11

Género



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

La investigación muestra una distribución equilibrada por género, con 52,1% de género masculino y un 47,9% de género femenino. Esto indica una ligera predominancia de participantes masculinos.

Pregunta 3. Nivel de ingresos mensuales

Tabla 12

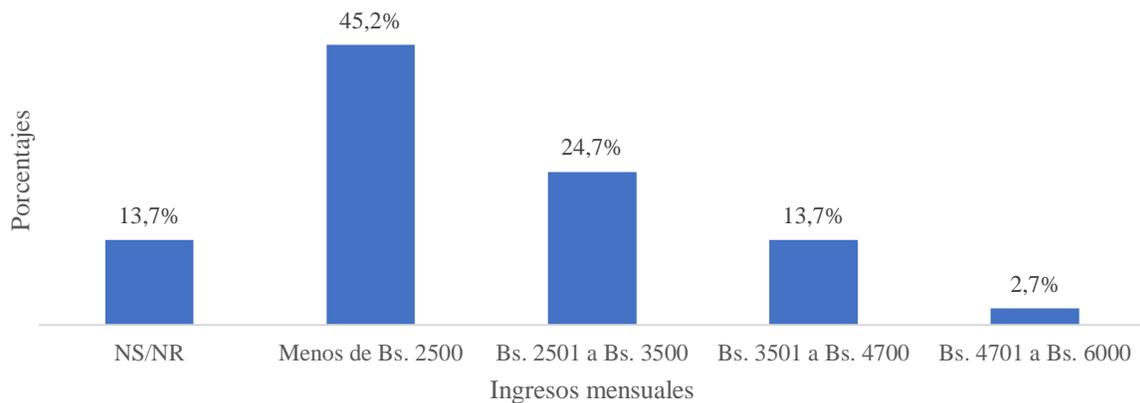
Ingresos mensuales del encuestado

	n	%
NS/NR	10	13,7%
Bs. 2501 a Bs. 3500	18	24,7%
Bs. 3501 a Bs. 4700	10	13,7%
Bs. 4701 a Bs. 6000	2	2,7%
Menos de Bs. 2500	33	45,2%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 12

Ingresos mensuales del encuestado



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 45,2% de los encuestados tiene ingresos menores a Bs 2500, seguido por un 24,7% que percibe entre Bs 2501 y Bs 3500, un 13,7% gana entre Bs 3501 y Bs 4700, mientras que solo un 2,7% reporta ingresos superiores a Bs 4751. Finalmente, un 13,7% prefirió no responder.

Pregunta 4. ¿En qué barrio vive?

Tabla 13

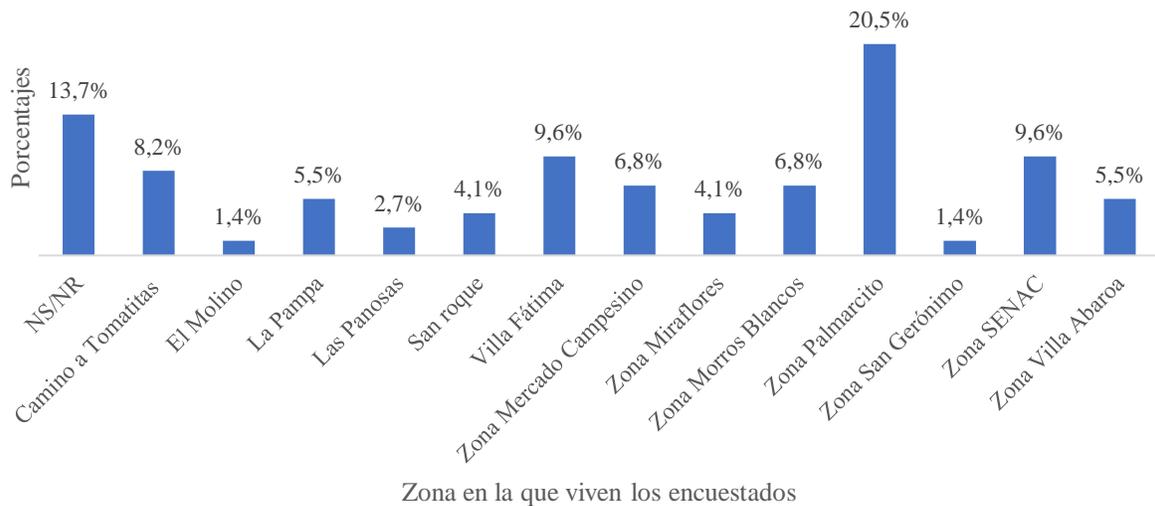
Zona en la que viven los encuestados

	n	%
NS/NR	10	13,7%
Camino a Tomatitas	6	8,2%
El Molino	1	1,4%
La Pampa	4	5,5%
Las Panosas	2	2,7%
San Roque	3	4,1%
Villa Fátima	7	9,6%
Zona Mercado Campesino	5	6,8%
Zona Miraflores	3	4,1%
Zona Morros Blancos	5	6,8%
Zona Palmarcito	15	20,5%
Zona San Gerónimo	1	1,4%
Zona SENAC	7	9,6%
Zona Villa Abaroa	4	5,5%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 13

Zona en la que viven los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 20,5% de los encuestados vive en la Zona Palmarcito, siendo la zona con mayor representación. Otras áreas destacadas incluyen Camino a Tomatitas con un 8,2%, y Villa Fátima y Zona SENAC, ambos con un 9,6%. Las zonas con menor representación son El Molino y Zona San Gerónimo, cada una con un 1,4%. El 13,7% de los encuestados no especificaron su área o la respuesta fue no relevante (NS/NR).

Pregunta 5. Ocupación

Tabla 14

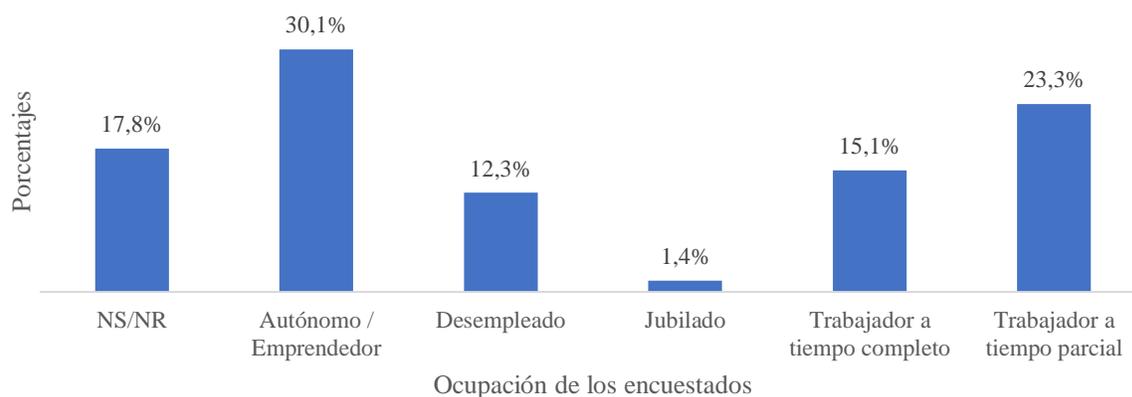
Ocupación de los encuestados

	n	%
NS/NR	13	17,8%
Autónomo / Emprendedor	22	30,1%
Desempleado	9	12,3%
Jubilado	1	1,4%
Trabajador a tiempo completo	11	15,1%
Trabajador a tiempo parcial	17	23,3%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 14

Ocupación de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 30,1% de los encuestados son autónomos o emprendedores, y el 23,3% trabaja a tiempo parcial. El 17,8% no especificó su ocupación, mientras que el 15,1% trabaja a tiempo completo, el 12,3% está desempleado y el 1,4% es jubilado.

Pregunta 6. ¿Es usted consumidor de ron?

Tabla 15

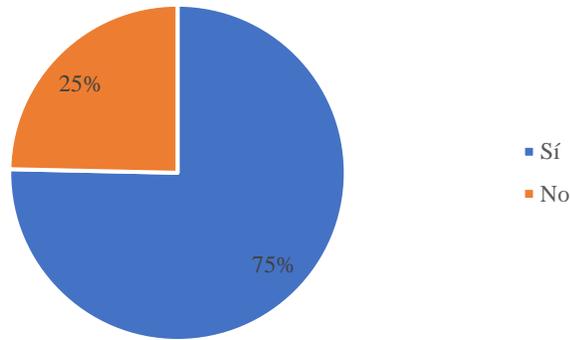
Consumidores de ron

	n	%
Sí	55	75,3%
No	18	24,7%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 15

Consumidores de ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 75,3% de los encuestados son consumidores de ron, mientras que el 24,7% no lo es. Esto sugiere que una gran mayoría de los participantes en la investigación ya consume ron.

Pregunta 7. ¿Estaría dispuesto a considerar el consumo de Ron en un futuro si no lo ha probado todavía?

Tabla 16

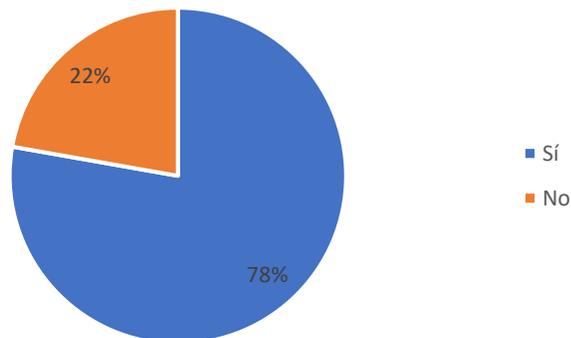
Encuestados que no consumen ron dispuesto a consumirlo en un futuro

	n	%
Sí	14	77,8%
No	4	22,2%
Total	18	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 16

Encuestados que no consumen ron dispuesto a consumirlo en un futuro



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 77,8% de los encuestados estaría dispuesto a considerar el consumo de ron en el futuro si aún no lo han probado, mientras que el 22,2% no estaría interesado.

Pregunta 8. ¿Con qué frecuencia consume ron?

Tabla 17

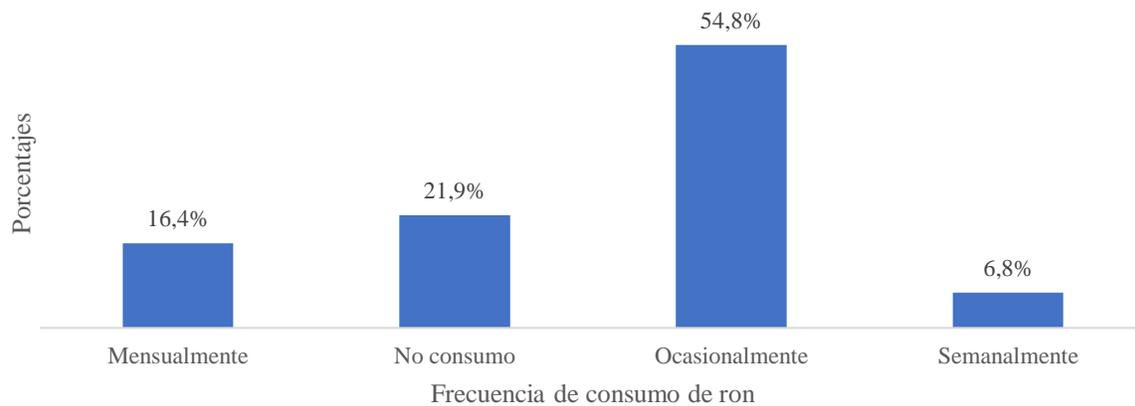
Frecuencia de consumo de ron

	n	%
Mensualmente	12	16,4%
No consumo	16	21,9%
Ocasionalmente	40	54,8%
Semanalmente	5	6,8%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 17

Frecuencia de consumo de ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 54,8% de los encuestados consume ron ocasionalmente, mientras que el 16,4% lo hace mensualmente. Un 6,8% lo consume semanalmente, y el 21,9% no consume ron en absoluto. Esto indica que la mayoría de los consumidores lo toman de manera ocasional.

Pregunta 9. ¿Conoce usted la marca de Ron “Oro Negro”?

Tabla 18

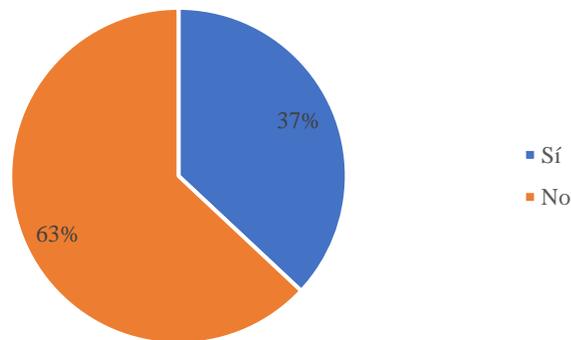
Encuestados que conocen la marca de Ron “Oro Negro”

	n	%
Sí	27	37,0%
No	46	63,0%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 18

Encuestados que conocen la marca de Ron “Oro Negro”



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 63,0% de los encuestados no conoce la marca de Ron “Oro Negro”, mientras que el 37,0% está familiarizado con ella. La mayoría de los consumidores no reconocen la marca, lo que subraya la necesidad de mejorar su posicionamiento para aumentar su visibilidad en el mercado.

Pregunta 10. ¿En alguna ocasión consumió Ron “Oro Negro”?

Tabla 19

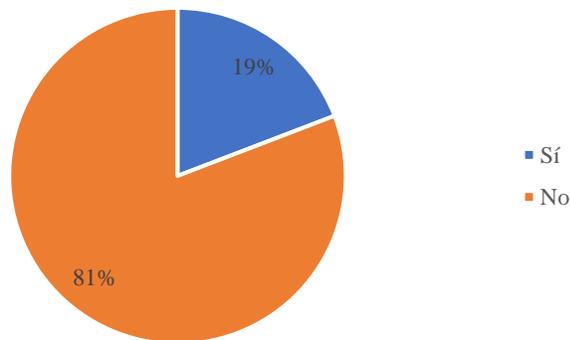
Encuestados que consumieron Ron “Oro Negro”

	n	%
Sí	14	19,2%
No	59	80,8%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 19

Encuestados que consumieron Ron “Oro Negro”



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 80,8% de los encuestados nunca ha consumido Ron “Oro Negro”, mientras que el 19,2% lo ha probado en alguna ocasión. Esta alta proporción de personas que no han probado el ron destaca una oportunidad para mejorar el posicionamiento del producto y fomentar su prueba entre los consumidores.

Pregunta 11. ¿Qué características valoraría más al elegir un ron?

Tabla 20

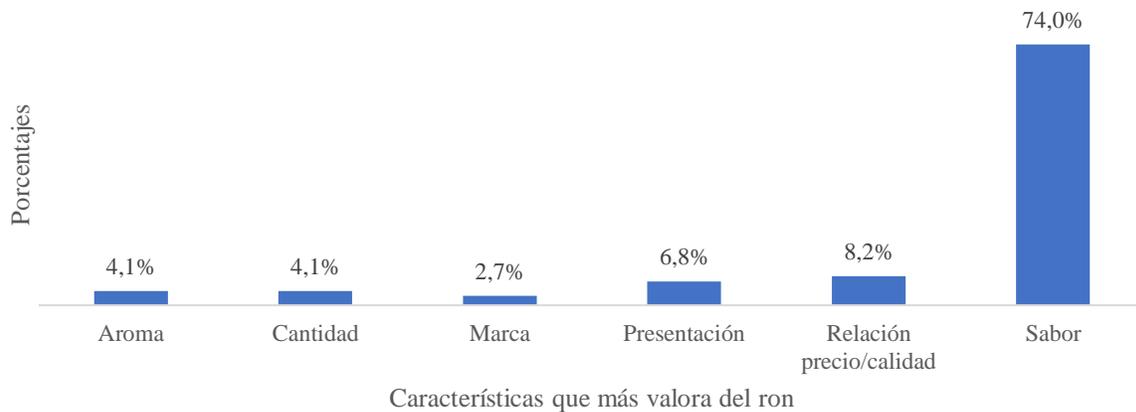
Características que más valoran del ron

	n	%
Aroma	3	4,1%
Cantidad	3	4,1%
Marca	2	2,7%
Presentación	5	6,8%
Relación precio/calidad	6	8,2%
Sabor	54	74,0%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 20

Características que más valoran del ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 74,0% de los encuestados valora principalmente el sabor al elegir un ron, mientras que el 8,2% considera más importante la relación precio/calidad. Otras características valoradas incluyen la presentación con un 6,8%, el aroma y la cantidad con un 4,1% cada una, y la marca con un 2,7%. Esto indica que el sabor es el factor más decisivo para la mayoría de los consumidores al seleccionar un ron.

Pregunta 12. ¿Qué tipo de presentación de ron prefiere o preferiría?

Tabla 21

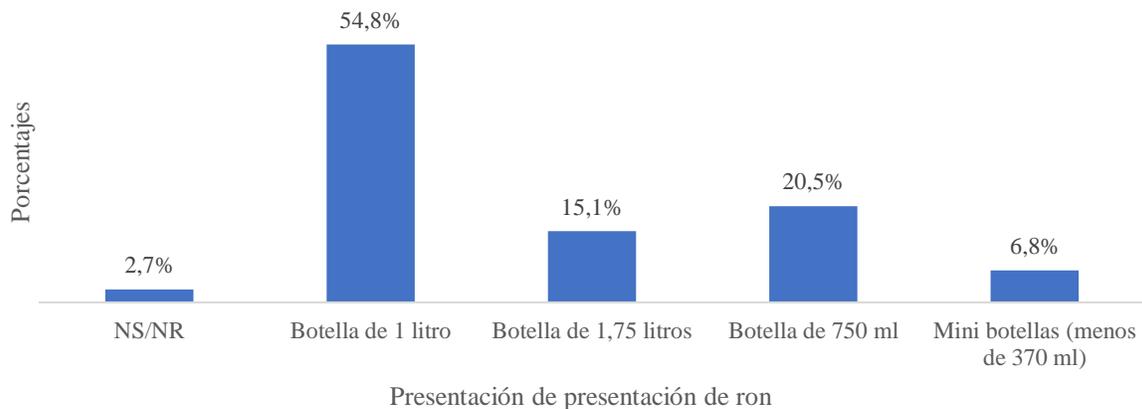
Preferencia de presentación de ron

	n	%
NS/NR	2	2,7%
Botella de 1 litro	40	54,8%
Botella de 1,75 litros	11	15,1%
Botella de 750 ml	15	20,5%
Mini botellas (menos de 370 ml)	5	6,8%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 21

Preferencia de presentación de ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 54,8% de los encuestados prefiere botellas de 1 litro, mientras que el 20,5% opta por botellas de 750 ml y el 15,1% prefiere botellas de 1,75 litros. Solo el 6,8% prefiere mini botellas de menos de 370 ml. Un 2,7% no respondió a la pregunta. Esta preferencia por las botellas de 1 litro indica que el tamaño de esta presentación es el más atractivo para los consumidores.

Pregunta 13. ¿En qué ocasiones suele consumir ron?

Tabla 22

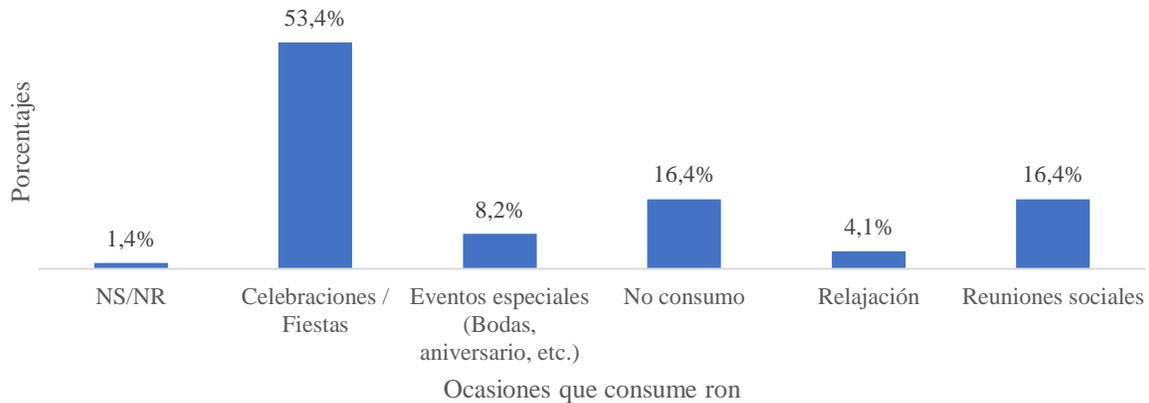
Ocasiones que consume ron

	n	%
NS/NR	1	1,4%
Celebraciones / Fiestas	39	53,4%
Eventos especiales (Bodas, aniversario, etc.)	6	8,2%
No consumo	12	16,4%
Relajación	3	4,1%
Reuniones sociales	12	16,4%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 22

Ocasiones que consume ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 53,4% de los encuestados consume ron principalmente en celebraciones y fiestas, mientras que el 16,4% lo hace en reuniones sociales y otro 16,4% no consume ron en absoluto. Un 8,2% lo consume en eventos especiales como bodas y aniversarios, y un 4,1% lo hace para relajación. Esta información destaca que el ron se asocia predominantemente con eventos festivos y celebraciones.

Pregunta 14. ¿Cuál es su marca de Ron de preferencia?

Tabla 23

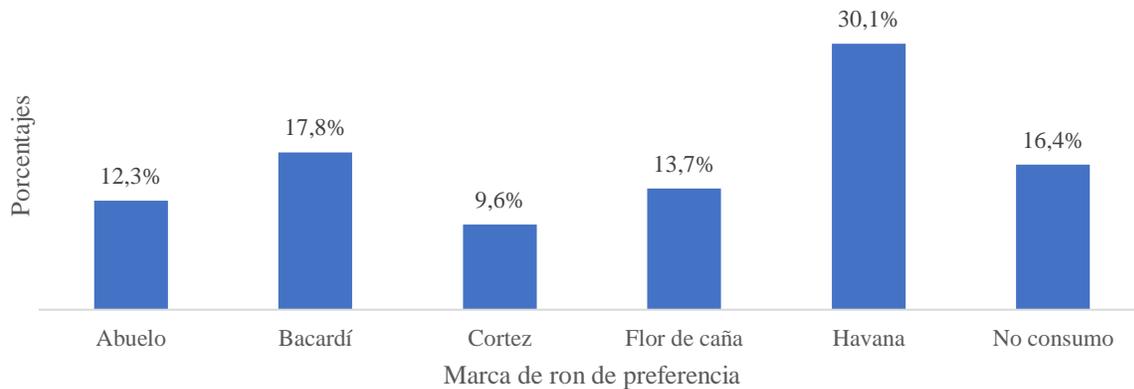
Marca de ron de preferencia

	n	%
Abuelo	9	12,3%
Bacardí	13	17,8%
Cortez	7	9,6%
Flor de caña	10	13,7%
Havana	22	30,1%
No consumo	12	16,4%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 23

Marca de ron de preferencia



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

La marca de ron preferida por el 30,1% de los encuestados es Havana, seguida por Bacardí con un 17,8%. Flor de Caña es la preferencia del 13,7%, Abuelo del 12,3%, y Cortez del 9,6%. Un 16,4% de los encuestados no consume ron. Esta distribución indica que Havana es la marca más popular entre los consumidores, lo que subraya la necesidad de considerar estrategias que puedan competir con marcas consolidadas.

Pregunta 15. ¿Estaría dispuesto a probar el Ron “Oro Negro” si no lo ha hecho?

Tabla 24

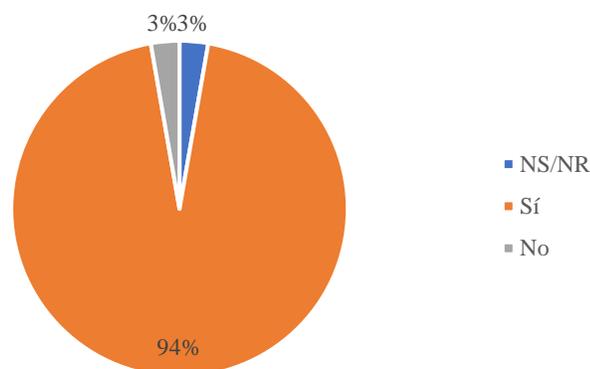
Disposición a probar Ron “Oro Negro”

	n	%
NS/NR	2	2,7%
Sí	69	94,5%
No	2	2,7%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 24

Disposición a probar Ron “Oro Negro”



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 94,5% de los encuestados estaría dispuesto a probar Ron “Oro Negro” si aún no lo ha hecho, mientras que solo el 2,7% no estaría interesado en probarlo y otro 2,7% no respondió a la pregunta. Esta alta disposición a probar el producto indica un gran potencial para captar nuevos consumidores.

Pregunta 16. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una botella de ron?

Tabla 25

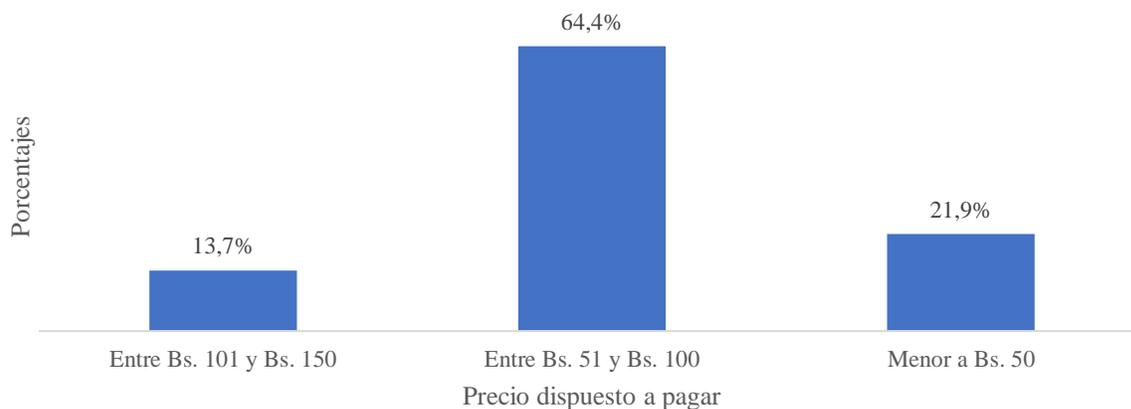
Precio dispuesto a pagar por una botella de ron

	n	%
Entre Bs. 101 y Bs. 150	10	13,7%
Entre Bs. 51 y Bs. 100	47	64,4%
Menor a Bs. 50	16	21,9%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 25

Precio dispuesto a pagar por una botella de ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 64,4% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre Bs 51 y Bs 100 por una botella de ron, mientras que el 21,9% prefiere pagar menos de Bs 50, y el 13,7% estaría dispuesto a pagar entre Bs 101 y Bs 150. Dado que Ron “Oro Negro” cuesta menos de Bs 50, su precio está en línea con lo que la mayoría de los consumidores considera aceptable, lo que refuerza su atractivo en el mercado.

Pregunta 17. ¿El precio influye en su decisión de compra del ron?

Tabla 26

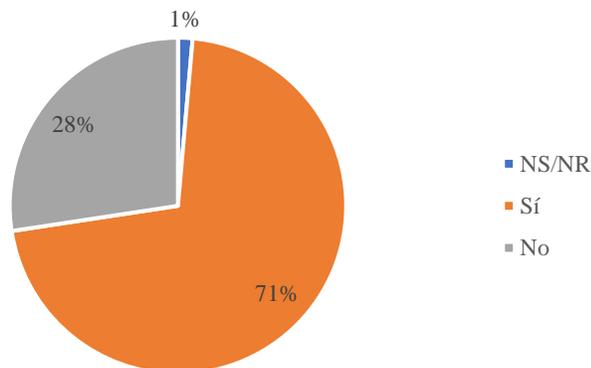
Influencia del precio en la decisión de compra del ron

	n	%
NS/NR	1	1,4%
Sí	52	71,2%
No	20	27,4%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 26

Influencia del precio en la decisión de compra del ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 71,2% de los encuestados considera que el precio influye en su decisión de compra del ron, mientras que el 27,4% no lo considera relevante. Solo el 1,4% no respondió a la pregunta.

Pregunta 18. ¿Cómo se enteró del Ron "Oro Negro"?

Tabla 27

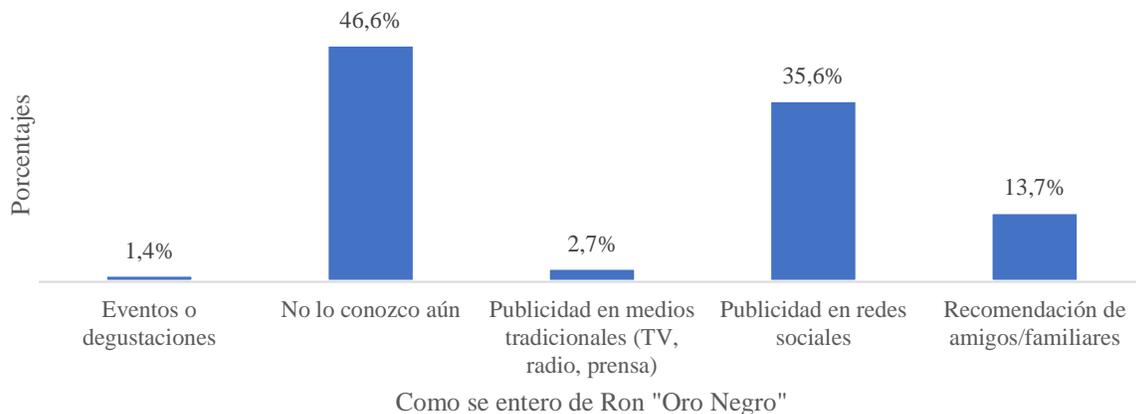
Canales a través de los cuales se enteraron de Ron "Oro Negro"

	n	%
Eventos o degustaciones	1	1,4%
No lo conozco aún	34	46,6%
Publicidad en medios tradicionales (TV, radio, prensa)	2	2,7%
Publicidad en redes sociales	26	35,6%
Recomendación de amigos/familiares	10	13,7%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 27

Canales a través de los cuales se enteraron de Ron "Oro Negro"



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 46,6% de los encuestados no conoce aún a Ron "Oro Negro", mientras que el 35,6% se enteró del producto a través de la publicidad en redes sociales, un 13,7% conoció la marca por recomendaciones de amigos o familiares, un 2,7% la conoció mediante publicidad en medios tradicionales como TV, radio o prensa, y solo el 1,4% se enteró del ron a través de eventos o degustaciones.

Pregunta 19. ¿A través de qué medios se entera usted de nuevas marcas de ron?

Tabla 28

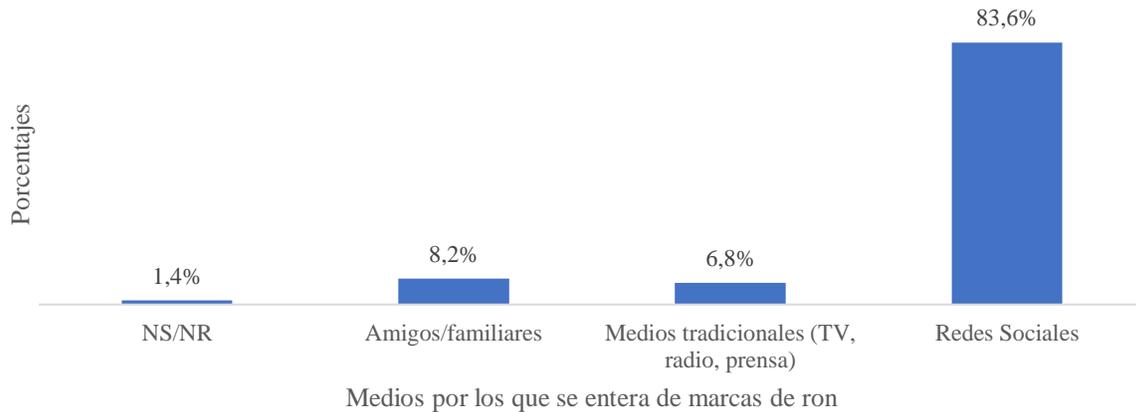
Medios por los que se entera de nuevas marcas de ron

	n	%
NS/NR	1	1,4%
Amigos/familiares	6	8,2%
Medios tradicionales (TV, radio, prensa)	5	6,8%
Redes Sociales	61	83,6%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 28

Medios por los que se entera de nuevas marcas de ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 83,6% de los encuestados se entera de nuevas marcas de ron principalmente a través de redes sociales, mientras que el 8,2% lo hace por recomendaciones de amigos o familiares, y el 6,8% a través de medios tradicionales como TV, radio o prensa. Solo el 1,4% no respondió a la pregunta.

Pregunta 20. ¿Qué red social utiliza con mayor frecuencia?

Tabla 29

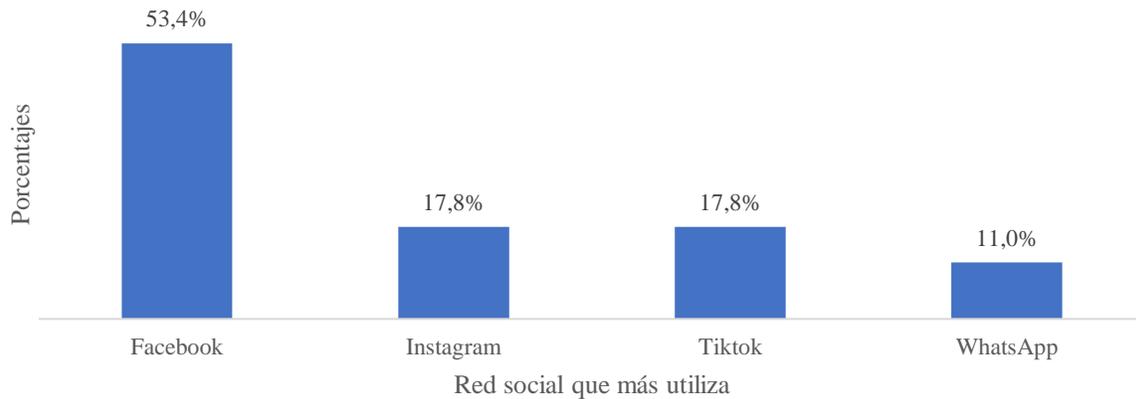
Red social que utiliza con mayor frecuencia

	n	%
Facebook	39	53,4%
Instagram	13	17,8%
Tiktok	13	17,8%
WhatsApp	8	11,0%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 29

Red social que utiliza con mayor frecuencia



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 53,4% de los encuestados utiliza Facebook con mayor frecuencia, mientras que tanto Instagram como TikTok son utilizadas por el 17,8% de los encuestados. WhatsApp es la red social utilizada por el 11,0% de los encuestados. Esta información indica que Facebook es la plataforma más popular entre los encuestados.

Pregunta 21. ¿Qué promoción te atrae más para probar o comprar ron?

Tabla 30

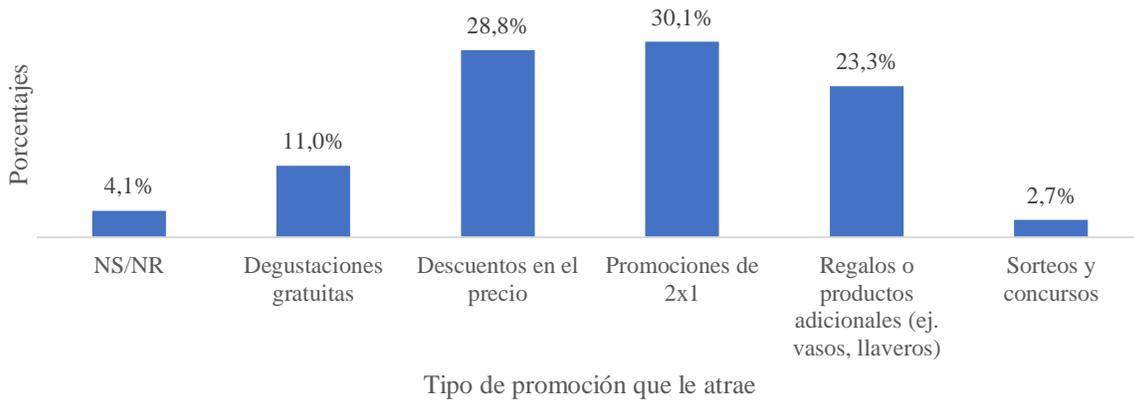
Promoción que más atrae para probar o comprar ron

	n	%
NS/NR	3	4,1%
Degustaciones gratuitas	8	11,0%
Descuentos en el precio	21	28,8%
Promociones de 2x1	22	30,1%
Regalos o productos adicionales (ej. vasos, llaveros)	17	23,3%
Sorteos y concursos	2	2,7%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 30

Promoción que más atrae para probar o comprar ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

La promoción más atractiva para los encuestados es la oferta de promociones 2x1, con un 30,1% de preferencia. Los descuentos en el precio son la segunda opción más popular, con un 28,8%, mientras que el 23,3% prefiere regalos o productos adicionales, como vasos o llaveros. Las degustaciones gratuitas atraen al 11,0% y los sorteos y concursos al 2,7%. Esta distribución indica

que las promociones que ofrecen valor directo, como el 2x1 y descuentos, son las más efectivas para captar el interés de los consumidores y fomentar la prueba y compra de Ron "Oro Negro".

Pregunta 22. ¿Qué le gustaría ver en las redes sociales de Ron “Oro Negro”?

Tabla 31

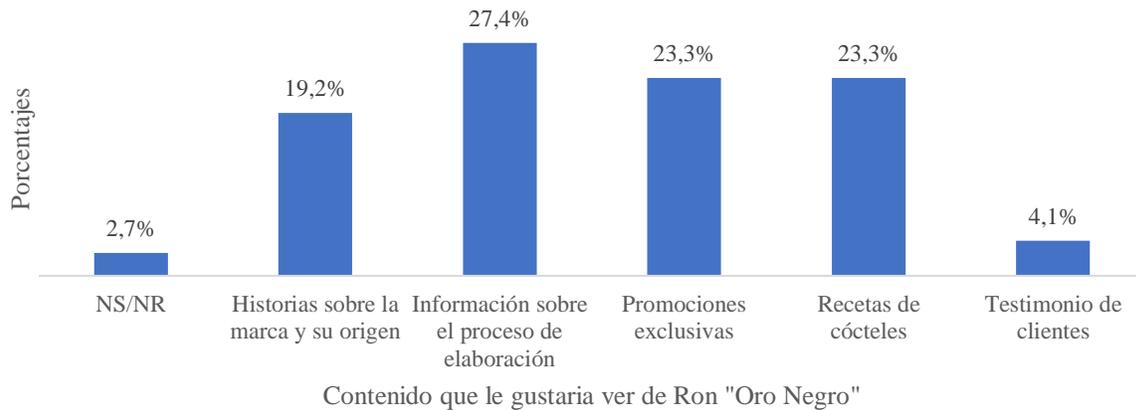
Contenido deseado en las redes de Ron “Oro Negro”

	n	%
NS/NR	2	2,7%
Historias sobre la marca y su origen	14	19,2%
Información sobre el proceso de elaboración	20	27,4%
Promociones exclusivas	17	23,3%
Recetas de cócteles	17	23,3%
Testimonio de clientes	3	4,1%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 31

Contenido deseado en las redes de Ron “Oro Negro”



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 27,4% de los encuestados prefiere ver información sobre el proceso de elaboración de Ron “Oro Negro” en las redes sociales, mientras que el 23,3% está interesado tanto en promociones exclusivas como en recetas de cócteles. Las historias sobre la marca y su origen atraen al 19,2%, y solo el 4,1% se interesa por testimonios de clientes. Esta preferencia sugiere que los

consumidores valoran contenido educativo y de valor agregado, como detalles sobre la elaboración y recetas.

Pregunta 23. ¿Dónde suele comprar el Ron o le gustaría comprar?

Tabla 32

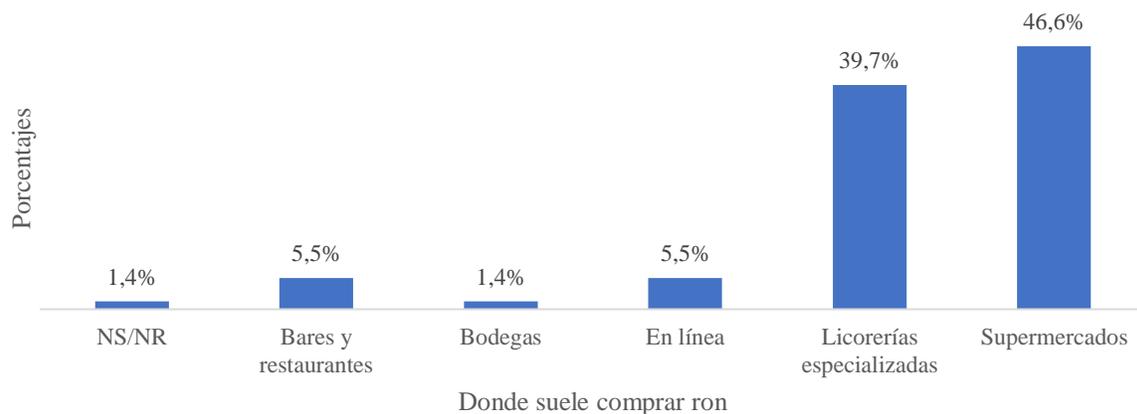
Donde suele comprar ron

	n	%
NS/NR	1	1,4%
Bares y restaurantes	4	5,5%
Bodegas	1	1,4%
En línea	4	5,5%
Licorerías especializadas	29	39,7%
Supermercados	34	46,6%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 32

Donde suele comprar ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

La mayoría de los encuestados, el 46,6%, prefiere comprar ron en supermercados, seguido de cerca por el 39,7% que opta por licorerías especializadas. Solo un 5,5% compra ron en bares y restaurantes o en línea, y un 1,4% lo hace en bodegas. La baja representación de los bares, restaurantes y canales en línea sugiere que los puntos de venta físicos, especialmente

supermercados y licorerías especializadas, son los canales más efectivos para alcanzar a los consumidores de ron.

Pregunta 24. ¿Es fácil encontrar ron en tus tiendas habituales?

Tabla 33

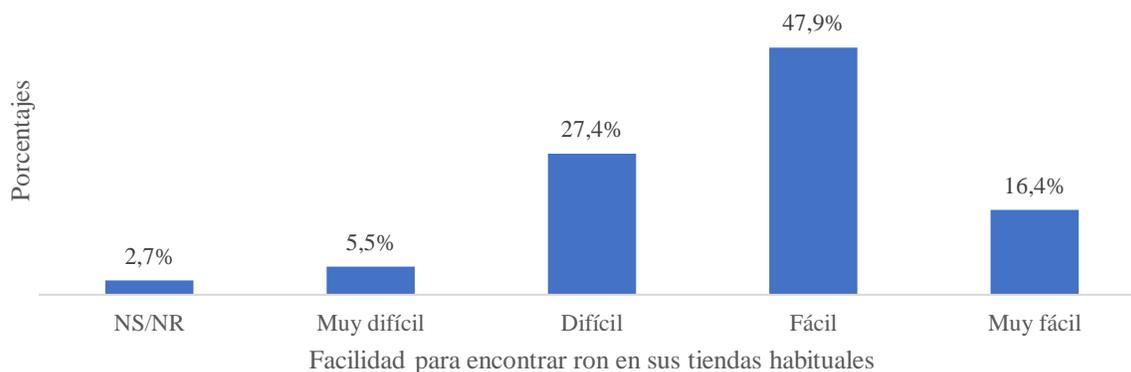
Facilidad para encontrar ron en tiendas habituales

	n	%
NS/NR	2	2,7%
Muy difícil	4	5,5%
Difícil	20	27,4%
Fácil	35	47,9%
Muy fácil	12	16,4%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 33

Facilidad para encontrar ron en tiendas habituales



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

El 47,9% de los encuestados encuentra fácil localizar ron en sus tiendas habituales, mientras que el 16,4% lo considera muy fácil. Sin embargo, el 27,4% considera que es difícil y el 5,5% lo encuentra muy difícil. El 2,7% no respondió a la pregunta. Esta distribución sugiere que, aunque una parte significativa de los consumidores tiene acceso relativamente fácil al ron, existe una porción notable que enfrenta dificultades.

Pregunta 25. ¿Qué haces cuándo no encuentra tu ron en tu tienda habitual?

Tabla 34

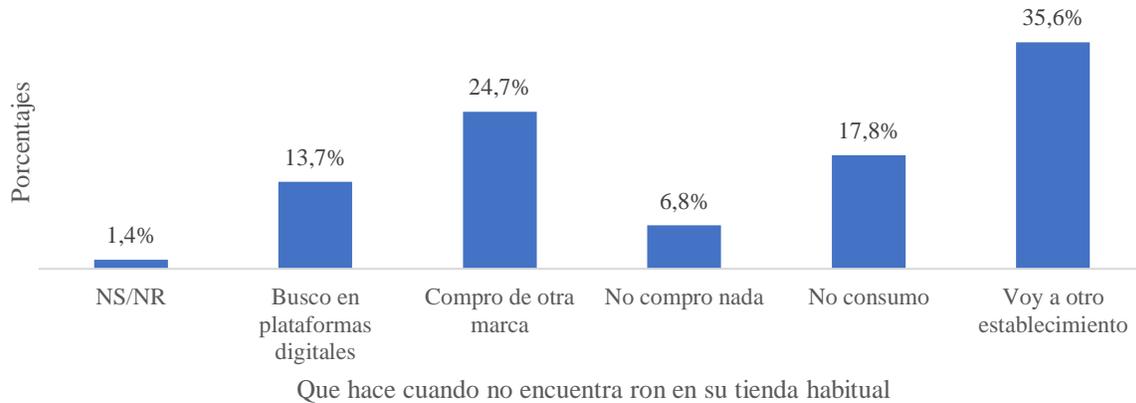
Acciones al no encontrar ron en su tienda habitual

	n	%
NS/NR	1	1,4%
Busco en plataformas digitales	10	13,7%
Compro de otra marca	18	24,7%
No compro nada	5	6,8%
No consumo	13	17,8%
Voy a otro establecimiento	26	35,6%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 34

Acciones al no encontrar ron en su tienda habitual



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Cuando los encuestados no encuentran su ron en la tienda habitual, el 35,6% opta por ir a otro establecimiento para buscarlo. Un 24,7% compra otra marca en lugar del ron que buscaban, y el 17,8% no consume ron. Solo el 13,7% recurre a plataformas digitales para buscar el producto, y el 6,8% elige no comprar nada. La baja frecuencia de compra en plataformas digitales sugiere que muchos consumidores prefieren buscar el producto en otros establecimientos físicos en lugar de explorar opciones en línea.

Pregunta 26. ¿Qué le motivaría a cambiar su ron habitual por otra marca?

Tabla 35

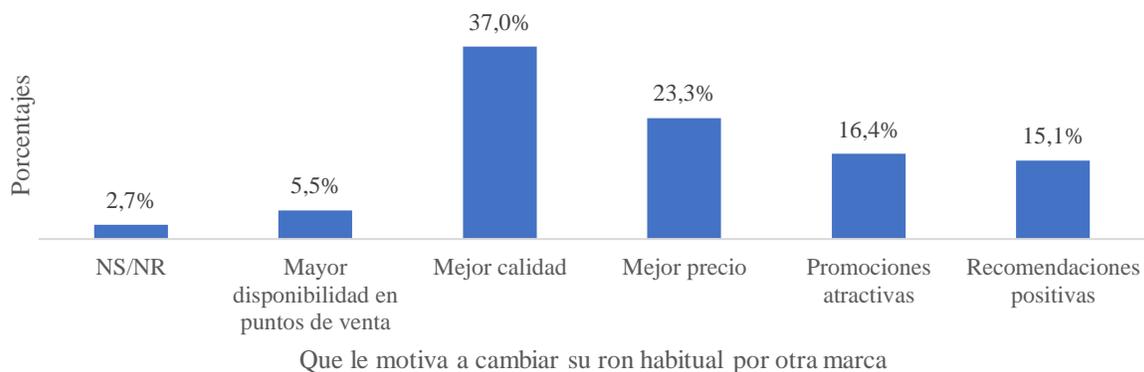
Motivos para cambiar de marca de ron

	n	%
NS/NR	2	2,7%
Mayor disponibilidad en puntos de venta	4	5,5%
Mejor calidad	27	37,0%
Mejor precio	17	23,3%
Promociones atractivas	12	16,4%
Recomendaciones positivas	11	15,1%
Total	73	100%

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 35

Motivos para cambiar de marca de ron



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

El 37,0% de los encuestados cambiaría su ron habitual por otra marca si esta ofreciera mejor calidad. Un 23,3% considera que un mejor precio sería un factor decisivo, mientras que el 16,4% estaría motivado por promociones atractivas. Las recomendaciones positivas de terceros influirían en el 15,1%, y el 5,5% valoraría una mayor disponibilidad en puntos de venta. Solo el 2,7% no respondió a la pregunta. Esta información destaca que mejorar la calidad del producto y ofrecer un mejor precio son las principales motivaciones para que los consumidores consideren cambiar de marca.

5.2.4. Análisis estadístico de tablas cruzadas

Para este análisis se hace uso de la prueba Chi-cuadrado, esta es una prueba de hipótesis utilizada para variables categóricas con escala de medida nominal u ordinal (Ver Anexo 9). La prueba Chi-cuadrado comprueba si las frecuencias que se dan en la muestra difieren significativamente de las frecuencias que cabría esperar. Así, se comparan las frecuencias observadas con las esperadas y se examinan sus desviaciones (DATAtab Team, 2024).

Así también, se hizo el uso de la V de Cramér, esta es una medida del tamaño de efecto de la asociación entre dos variables cualitativas calculada a partir del estadístico Chi-cuadrado, calculado a su vez a partir de la tabla de contingencia entre las dos variables (Sarasola, 2024).

Relación entre edades y frecuencias de consumo de ron

Tabla 36

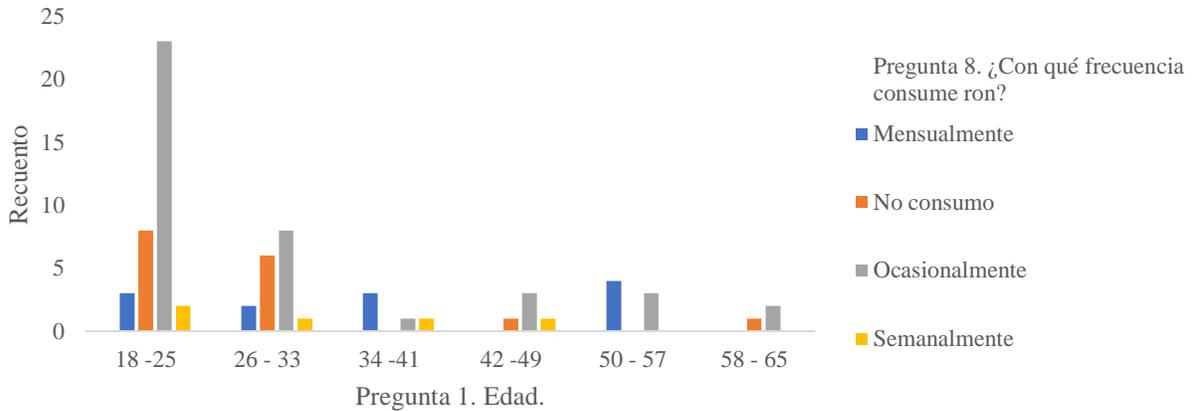
Frecuencia de consumo de ron según la edad

		Pregunta 8. ¿Con qué frecuencia consume ron?				
		No				
		Mensualmente	consumo	Ocasionalmente	Semanalmente	Total
Pregunta 1.	18 – 25	3	8	23	2	36
Edad.	26 – 33	2	6	8	1	17
	34 – 41	3	0	1	1	5
	42 – 49	0	1	3	1	5
	50 – 57	4	0	3	0	7
	58 – 65	0	1	2	0	3
Total		12	16	40	5	73

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 36

Frecuencia de consumo de ron según la edad



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Los resultados de Chi-cuadrado y V de Cramér indican que hay que una moderada relación entre las preferencias de consumo cambia a medida que las personas envejecen. En particular, los jóvenes de 18-25 años muestran una mayor tendencia a consumir ron de manera ocasional, mientras que los grupos de edad más avanzada tienden a reducir su consumo.

Relación entre conocimiento y consumo de Ron “Oro Negro”

Tabla 37

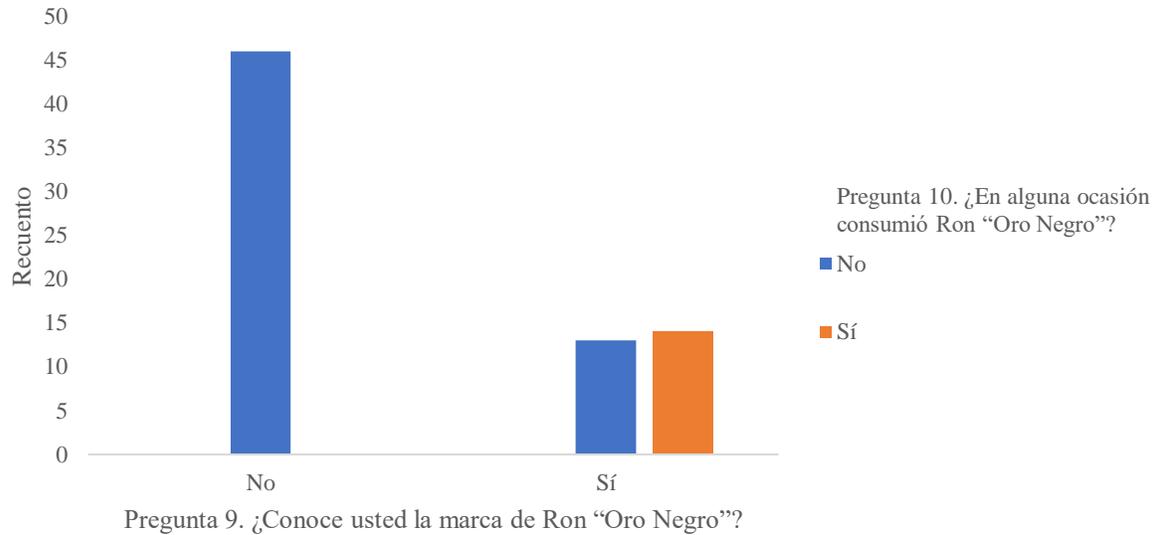
Conocimiento y consumo de Ron “Oro Negro”

		Pregunta 10. ¿En alguna ocasión consumió Ron “Oro Negro”?		
		No	Sí	Total
Pregunta 9.	No	46	0	46
¿Conoce usted la	Sí	13	14	27
marca de Ron “Oro				
Negro”?				
Total		59	14	73

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 37

Conocimiento y consumo de Ron "Oro Negro"



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Se demuestra que existe una alta relación entre el conocimiento y el consumo de Ron "Oro Negro". La mayoría de quienes no conocen el producto tampoco la han consumido, mientras que más de la mitad de los que sí la conocen, han probado el ron. Esto sugiere que aumentar el reconocimiento del producto podría elevar el consumo.

Relación entre edades y red social más utilizada

Tabla 38

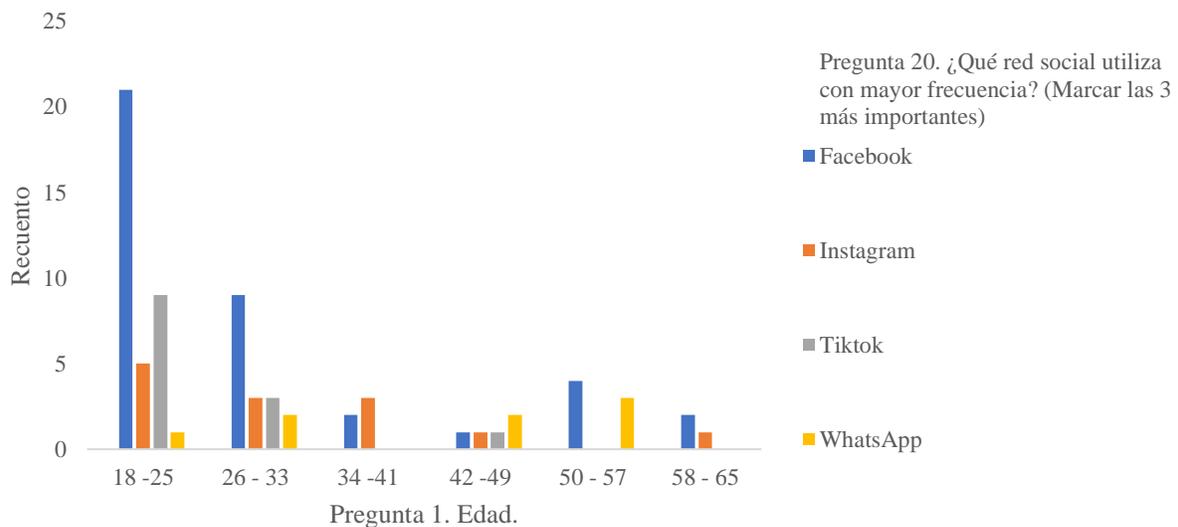
Redes sociales más utilizadas según las edades

		Pregunta 20. ¿Qué red social utiliza con mayor frecuencia?				
		Facebook	Instagram	Tiktok	WhatsApp	Total
Pregunta 1.	18 -25	21	5	9	1	36
Edad.	26 – 33	9	3	3	2	17
	34 -41	2	3	0	0	5
	42 -49	1	1	1	2	5
	50 – 57	4	0	0	3	7
	58 – 65	2	1	0	0	3
Total		39	13	13	8	73

Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

Gráfico 38

Redes sociales más utilizadas según las edades



Fuente: Elaboración Propia en base al programa *IBM SPSS Statistics 25* y *Microsoft Excel*, 2016.

De acuerdo con el análisis estadístico la relación entre las edades y la red social más utilizada es moderada. Facebook es la red social más utilizada en todas las edades, especialmente

por los jóvenes de 18 a 25 años. Instagram y TikTok tienen una mayor popularidad entre los menores de 33 años, mientras que WhatsApp es menos utilizada como red social principal.

Relación entre zonas en que viven los encuestados y lugares de preferencia de compra de ron

Tabla 39

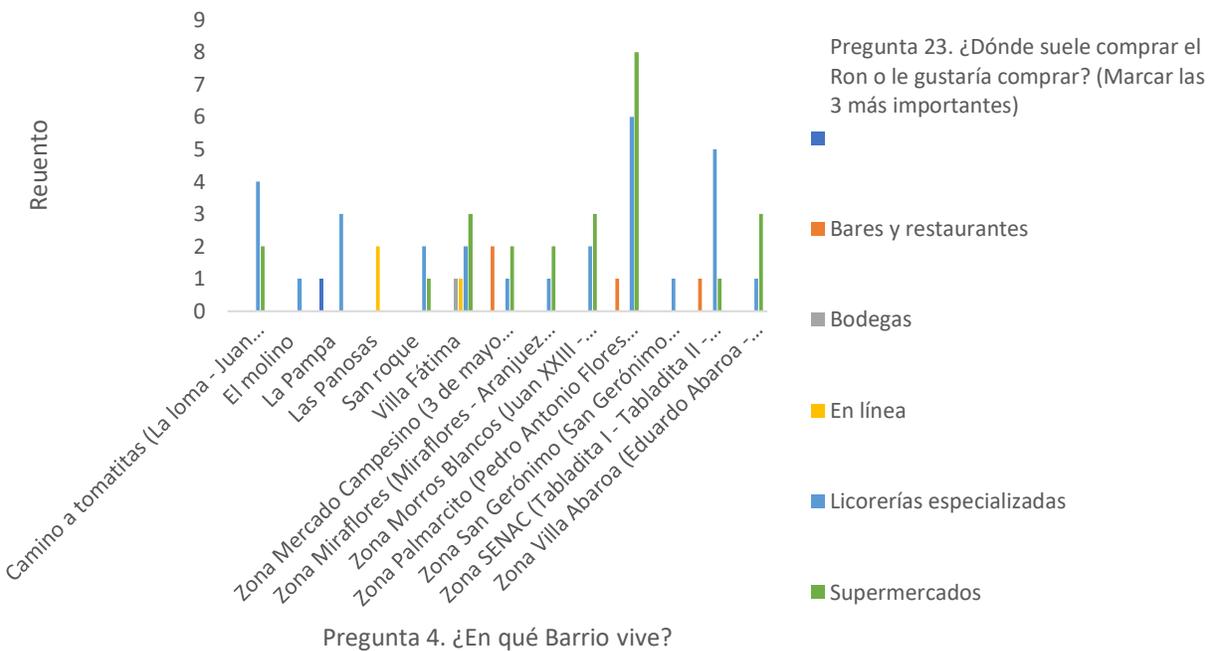
Preferencias de compra de ron según la zona en que viven los encuestados

		Pregunta 23. ¿Dónde suele comprar el Ron o le gustaría comprar?						
		NS/N	Bares y	Bodega	En	Licorerías	Supermercado	Tota
		R	restaurantes	s	línea	especializadas	s	l
Pregunt	NS/NR	0	0	0	1	0	9	10
a 4. ¿En	Camino a	0	0	0	0	4	2	6
qué	Tomatitas							
Barrio	El molino	0	0	0	0	1	0	1
vive?	La Pampa	1	0	0	0	3	0	4
	Las	0	0	0	2	0	0	2
	Panosas							
	San Roque	0	0	0	0	2	1	3
	Villa	0	0	1	1	2	3	7
	Fátima							
	Zona	0	2	0	0	1	2	5
	Mercado							
	Campesin							
	o							
	Zona	0	0	0	0	1	2	3
	Miraflores							
	Zona	0	0	0	0	2	3	5
	Morros							
	Blancos							
	Zona	0	1	0	0	6	8	15
	Palmarcito							
	Zona San	0	0	0	0	1	0	1
	Gerónimo							
	Zona	0	1	0	0	5	1	7
	SENAC							
	Zona Villa	0	0	0	0	1	3	4
	Abaroa							
Total		1	4	1	4	29	34	73

Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

Gráfico 39

Preferencias de compra de ron según la zona en que viven los encuestados



Fuente: Elaboración Propia en base al programa IBM SPSS Statistics 25 y Microsoft Excel, 2016.

De acuerdo con los análisis estadísticos, existe una alta relación entre las zonas en que viven los encuestados y los lugares de compra de ron. Los encuestados prefieren comprar ron principalmente en supermercados y licorerías especializadas, especialmente en zonas como Palmarcito y SENAC. Las compras en línea o en bares/restaurantes son mucho menos comunes.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

A partir de los datos obtenidos, se han identificado las siguientes conclusiones sobre las preferencias y comportamientos de compra de los consumidores y posibles consumidores de Ron "Oro Negro":

El análisis de los datos muestra que Ron "Oro Negro" enfrenta un desafío en términos de reconocimiento en Tarija, con un 63% de los encuestados sin conocimiento previo del producto. Sin embargo, existe un interés potencial significativo, dado que el 94,5% de los consumidores estarían dispuestos a probar el producto. Este hallazgo indica que, aunque la marca aún no es ampliamente conocida, existe un alto nivel de apertura por parte de los consumidores a la hora de experimentar con nuevos productos.

El análisis también muestra que la frecuencia de consumo de ron varía según la edad. Los jóvenes de 18 a 25 años tienden a consumir ron de manera ocasional, mientras que los grupos de edad más avanzada muestran una menor frecuencia de consumo. Esta información es crucial para definir nuestro mercado meta, ya que indica que los jóvenes representan una oportunidad significativa para posicionar Ron "Oro Negro" a través de estrategias de marketing dirigidas a sus intereses y hábitos de consumo.

En cuanto a las preferencias de presentación, la botella de 1 litro es la opción más popular entre los consumidores, quienes la consideran ideal para celebraciones, fiestas y eventos especiales. La importancia del sabor del ron también se destaca como un factor clave en la elección de la marca.

En términos de disposición a pagar, la mayoría de los consumidores están dispuestos a pagar hasta Bs 100 por una botella de ron, lo que sugiere un mercado dispuesto a invertir en calidad, aunque se debe considerar la sensibilidad al precio, ya que el 71,2% de los encuestados considera el precio como un factor decisivo en su elección.

La promoción 2x1 es vista favorablemente por un 30,1% de los consumidores, sugiriendo que este tipo de estrategias promocionales podría ser efectiva para incrementar la aceptación y las ventas del producto. Además, la alta presencia en redes sociales se revela como un canal crucial para la promoción, con un 83,6% de los encuestados indicando que descubren nuevas marcas a través de estas plataformas. En cuanto a la red social más utilizada, esta varía según la edad, siendo Facebook es la red social más utilizada en todos los grupos etarios, especialmente entre los jóvenes de 18 a 25 años. Instagram y TikTok son más populares entre los menores de 33 años, mientras que WhatsApp tiene una menor presencia como red social principal.

Finalmente, aunque la mayoría de los consumidores encuentran fácilmente el ron en sus tiendas habituales, un 35,6% recurriría a otros establecimientos si no encuentran la marca que prefieren. Esto resalta la necesidad de asegurar una amplia cobertura en puntos de venta para garantizar la disponibilidad del producto y no perder clientes potenciales.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

6. INTRODUCCIÓN

La presente propuesta se formula con base en los resultados obtenidos del análisis externo e interno, así como de la investigación de mercados, para enfrentar el desafío de desconocimiento actual de Ron “Oro Negro” en el mercado de la ciudad de Tarija. A pesar del considerable interés en probar el producto, su reconocimiento sigue siendo limitado, con un 63% de los encuestados sin conocimiento previo del producto. Sin embargo, existe un potencial significativo, dado que el 94,5% de los consumidores estarían dispuestos a probar el producto. Este hallazgo indica que, aunque el producto aún no es ampliamente conocido, los consumidores están abiertos a experimentar con nuevos productos. Ante este contexto, se hace necesario desarrollar estrategias que atraigan tanto a los consumidores actuales como a los potenciales.

6.1. MARKETING ESTRATÉGICO

Se propone desarrollar un marketing estratégico, estableciendo pilares fundamentales como la misión, visión y estructura organizacional. Según Fred (2013) y Toro (2024), una formulación clara de misión y visión, junto con una estructura organizacional adecuada, es crucial para el éxito y posicionamiento de una empresa.

6.1.1. *Formulación de misión y visión*

Actualmente, Bodegas San Alberto carece de una misión y visión definidos, los cuales son esenciales para guiar las actividades hacia una meta a largo plazo. La formulación de una misión y visión proporcionará una dirección estratégica, asegurando que todas las decisiones de marketing contribuyan al objetivo de posicionar el producto en el mercado de la ciudad de Tarija.

Misión propuesta

Brindar un ron artesanal de calidad que resalte por su sabor único, garantizando una experiencia única en cada sorbo, reflejando nuestro compromiso con la excelencia y satisfacción de nuestros consumidores.

Visión propuesta

Ser la marca líder de ron artesanal en Tarija, reconocida por nuestra dedicación a la calidad excepcional y el sabor único de nuestro producto, buscamos ser la opción preferida de los consumidores, promoviendo la excelencia en cada etapa de nuestra producción, y asegurando una experiencia inolvidable en cada celebración.

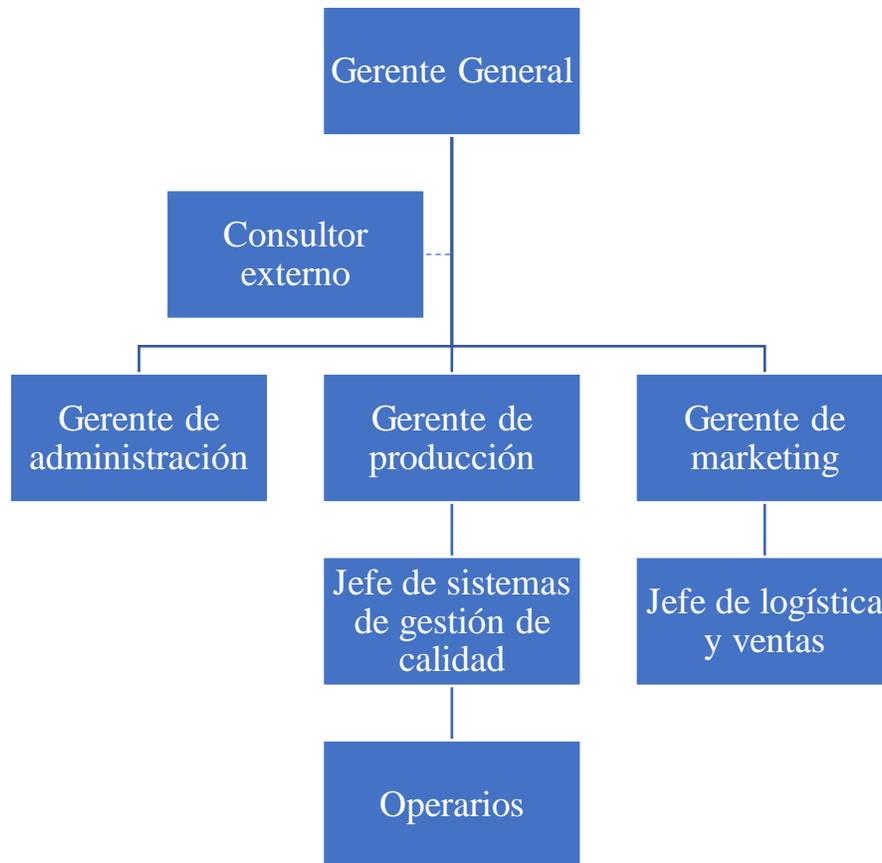
6.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Dado que Bodegas San Alberto actualmente no tiene un organigrama formal, se propone la creación de uno para clarificar las funciones y responsabilidades de cada miembro de la empresa, mejorando la comunicación y la eficiencia operativa (Ver Anexo 10).

Según Flores (2024), los organigramas funcionales organizan a los empleados según sus funciones, mostrando las tareas específicas que cada uno desempeña y facilitando la comunicación y colaboración dentro de la organización.

Gráfico 40

Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración Propia.

6.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.3.1. *Objetivo General*

Posicionar al producto Ron “Oro Negro” como el ron artesanal líder en la ciudad de Tarija, destacándose por su sabor y calidad artesanal, para aumentar la satisfacción del consumidor y la participación en el mercado.

6.3.2. *Objetivos Específicos*

- Ampliar la red de distribución mediante la identificación de nuevos puntos de venta estratégicos en Tarija.
- Aumentar la participación de mercado mediante estrategias promocionales atractivas que capten la atención de los actuales y potenciales consumidores.

6.4. MERCADO META

Para definir el mercado meta de Ron "Oro Negro", se realizó una segmentación del mercado en la ciudad de Tarija, basada en los resultados obtenidos de la investigación de mercados. Esta segmentación se lleva a cabo de acuerdo con las bases de segmentación definidas por Kotler y Armstrong (2017), y Giraldo y otros (2021), a continuación, se detalla la segmentación propuesta:

Tabla 40

Segmentación de mercado

Bases de Segmentación	Segmento identificado
Demográfica	Hombres y mujeres de entre 18 a 25 años, con ingresos de Bs 2500, autónomos / emprendedores.
Psicográfica	Consumidores de ron con interés en productos de artesanales y de alta calidad.
Conductual	Compradores que consumen ron en celebraciones y eventos sociales.

Fuente: Elaboración propia

En base a los resultados de la investigación de mercados, se identificó que el 49,3% de la población de entre 18 a 65 años de la ciudad de Tarija está comprendida por personas de entre 18 a 25 años, esto implica que el mercado meta de Ron “Oro Negro” está compuesto de 81.640 personas.

Esta segmentación permitirá aplicar una estrategia de Marketing Concentrado, enfocándose en los jóvenes adultos que buscan experiencias auténticas y de calidad en productos artesanales como Ron "Oro Negro".

6.5. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para elaborar la estimación de la demanda de Ron "Oro Negro" se considera tanto la población total como el mercado meta, definido por los resultados de la investigación de mercados. A continuación, se detallan los cálculos realizados:

Tabla 41

Estimación de la demanda

Concepto	Cálculo	Resultado
Población objetivo	Personas entre 18 a 65 años en la ciudad de Tarija	165.599 personas
Mercado Meta	49,3% de personas de entre 18 a 25 años en la ciudad de Tarija	81.640 personas
Personas que consumen ron	75,3% de 81.640 personas	61.475 personas
Personas dispuestas a consumir Ron "Oro Negro"	94,5% de 61.475 personas	58.094 personas
Demanda anual estimada (en botellas)	Suponiendo que el 50% de las personas dispuestas a consumir Ron "Oro Negro" compren una botella al año.	29.047 botellas

Fuente: Elaboración Propia.

6.6. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento define cómo queremos que los consumidores perciban Ron "Oro Negro" frente a sus competidores. Para esto, se elige los siguientes tipos de posicionamiento:

Tabla 42

Tipos de posicionamiento para Ron "Oro Negro"

Tipos	Descripción
Por atributos y beneficios	Destacar los atributos diferenciadores del producto, como su sabor y el proceso artesanal de producción.
Por Precio y calidad	Enfatizar la excelente relación calidad-precio, mostrando que Ron "Oro Negro" es accesible y de alta calidad.
Por Uso o Aplicación	Mostrar las diferentes maneras en que Ron "Oro Negro" puede ser disfrutado, ya sea puro o en cócteles.

Fuente: Elaboración Propia

6.6.1. Ventaja Competitiva

Ron "Oro Negro" se distinguirá en el mercado a través de dos tipos de ventaja competitiva:

- **Diferenciación.** Se enfocará en posicionarse como un ron artesanal de alta calidad, resaltando su cuidadoso proceso de producción que garantiza un sabor único y auténtico. Esta característica permitirá que el producto se distinga en un mercado saturado de rones industriales. La autenticidad y el proceso de elaboración de Ron "Oro Negro" atraerán a consumidores que valoran no solo el producto, sino también la experiencia y el esfuerzo detrás de su creación.
- **Liderazgo en Costes.** A pesar de su elaboración artesanal, se implementarán prácticas eficientes en la producción y la gestión de recursos para ofrecer un ron de alta calidad a un precio competitivo. Esta estrategia busca atraer a un segmento más amplio de consumidores que desean disfrutar de un producto de calidad sin comprometer su presupuesto.

6.6.2. Slogan de posicionamiento

Ron "Oro Negro" el primer ron del sur de Tarija

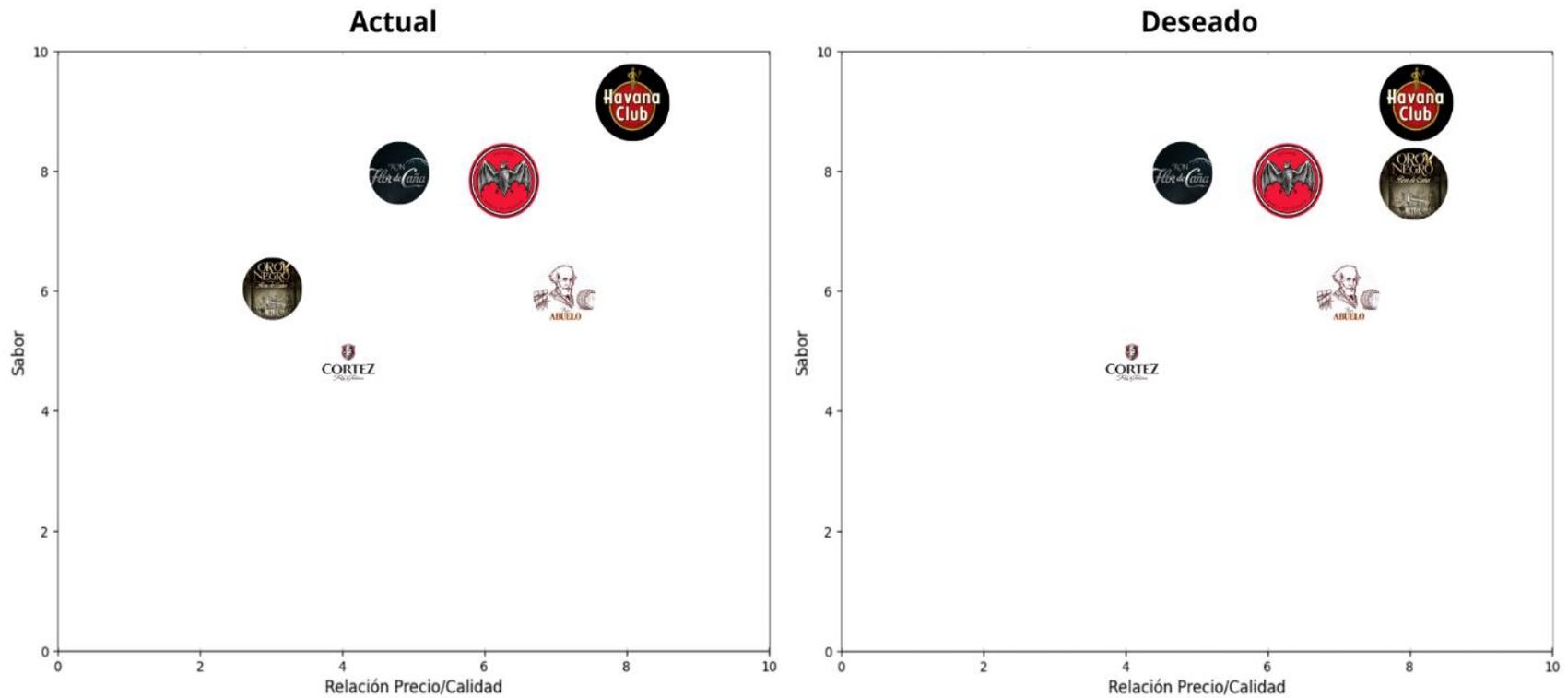
Este primer slogan con el que se lanzó Ron "Oro Negro", destaca tanto la autenticidad como la procedencia del producto, reforzando su identidad como un ron artesanal único en el mercado. Este enfoque no solo posiciona a Ron "Oro Negro" como una opción única y distintiva en el mercado, sino que también fomenta un sentido de orgullo y pertenencia entre los consumidores.

Mapa de posicionamiento

Un mapa de posicionamiento nos permite visualizar cómo los consumidores perciben a Ron "Oro Negro" en comparación con la competencia, tomando en cuenta dos dimensiones clave: sabor y precio/calidad.

Gráfico 41

Mapa de posicionamiento actual y deseado para Ron "Oro Negro"



Fuente: Elaboración Propia con el programa CANVAS (2024).

Actualmente Ron "Oro Negro", se encuentra en una posición baja en cuanto a relación precio/calidad, esto puede deberse a que no es muy conocido en el mercado, por lo tanto, puede no ser percibido como una opción de alta calidad. Aunque su sabor es aceptable, no se destaca frente a marcas competidoras como *Havana* o Bacardí.

El objetivo es cambiar esta percepción, diferenciando el producto en un mercado competitivo, asegurando que los consumidores lo vean no solo como un ron más, sino como una opción destacada por su calidad y sabor artesanal. Al hacerlo, se espera que los consumidores reconozcan a Ron "Oro Negro" como una alternativa viable, que ofrece una experiencia de consumo satisfactoria a un precio justo.

6.7. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN PARA LA EXPANSIÓN DE PUNTOS DE VENTA EN LA CIUDAD DE TARIJA

Actualmente, Ron "Oro Negro" se distribuye únicamente en una licorería en la ciudad de Tarija. Sin embargo, según datos de la investigación de mercados un 35,6% de los encuestados estarían dispuestos a cambiar de establecimiento si no encuentran el ron de su preferencia en su tienda habitual, lo que resalta la importancia de ampliar la cobertura del producto para captar y retener clientes, minimizando el riesgo de pérdida de consumidores ante la falta de disponibilidad.

Para aumentar la presencia de Ron "Oro Negro" en el mercado de la ciudad de Tarija, se implementará una estrategia de expansión que busca aumentar los puntos de venta en ubicaciones estratégicas.

Para lograr esto, se optará por un canal de distribución indirecto, que incluya intermediarios como supermercados y licorerías especializadas, los cuales representan los puntos de compra preferidos por los consumidores, con un 46,6% de ellos optando por supermercados y un 39,7% por licorerías especializadas.

Esta estrategia se fundamentará en una distribución intensiva, lo que permitirá ampliar la red de distribución en nuevos puntos de venta, especialmente en la Zona Palmarcito donde el 20,5% de los encuestados reside, así como también centros de la ciudad de Tarija, asegurando que el producto esté disponible en la mayor cantidad de puntos de venta, facilitando su adquisición y aumentando la probabilidad de que los consumidores tengan acceso a el producto.

A continuación, se presenta una tabla que detalla la propuesta de distribución para el actual y los nuevos puntos de venta en la ciudad de Tarija:

Tabla 43

Estrategia de Distribución Para la Expansión de Puntos de Venta

Licorería especializada existente					
N	Nombre	Dirección	Cantidad Mes (Botellas)	Cantidad Anual (Botellas)	Frecuencias
1	Licorería JC	C/Mariscal Sta. Cruz entre Bolívar y Domingo Paz	36	432	Distribución aproximada 2 veces al mes
Subtotal A				432	
Licorerías especializadas propuestas					
N	Nombre	Dirección	Cantidad Mes (Botellas)	Cantidad Anual (Botellas)	Frecuencias
1	La previa	C/Tte. Ricardo Estensoro y Av. M. Quiroga Sta. Cruz	24	288	Distribución aproximada 2 veces al mes
2	Mamba	Pasaje 6 de agosto, Av. La Banda	30	360	
3	La Franquicia	B/San Martin, esquina, Héroes De La Independencia	24	288	
Subtotal B				720	
Supermercados – Micro mercado propuestos					
N	Nombre	Dirección	Cantidad Mes (Botellas)	Cantidad Anual (Botellas)	Frecuencias
1	Supermercado Kinuasil	Av. Circunvalación entre C/Caiza	24	288	Distribución aproximada 2 veces al mes
2	Supermercado Colosal	Av. Def. del Chaco entre Av. M. Font	24	288	
3	Micro mercado Moto Méndez	B/ Moto Méndez entre C/ Cap. Garay y Cap. García	18	216	
Subtotal C				792	
Total, A + B + C					2.160 Botellas anual

Fuente: Elaboración Propia

Logística y Transporte

Para asegurar que Ron "Oro Negro" llegue de manera eficiente y en óptimas condiciones a los puntos de venta, se implementará un sistema logístico que incluirá:

a) Transporte

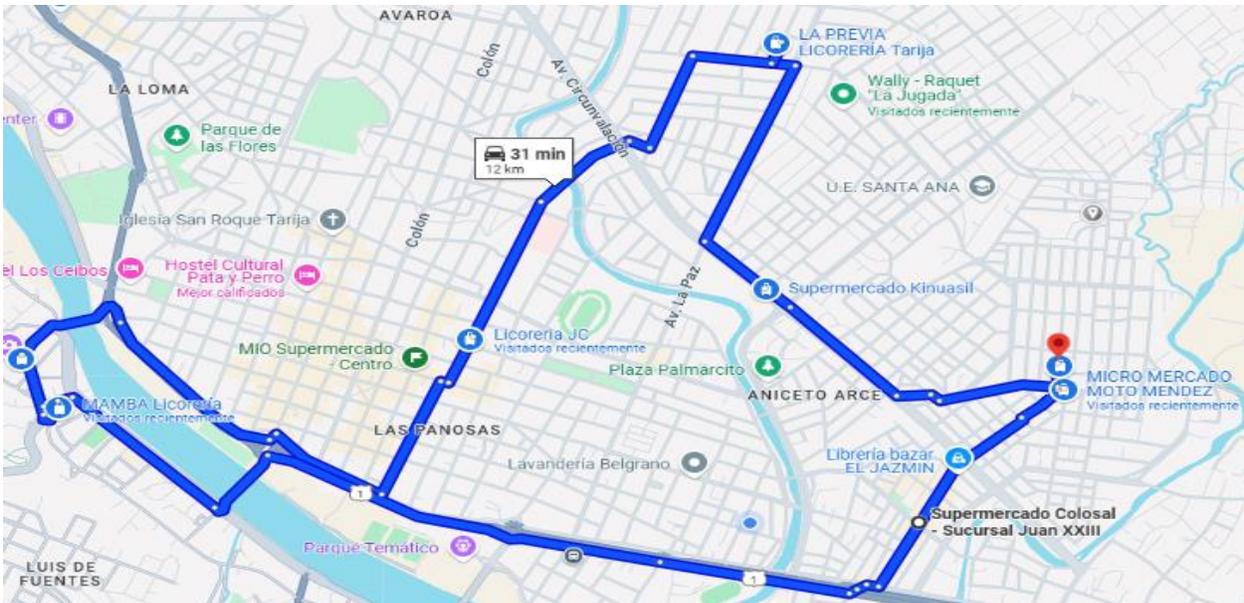
Se utilizará un vehículo de propiedad de Bodegas San Alberto, con capacidad suficiente para transportar las cantidades necesarias de producto, este vehículo estará equipado con sistemas de sujeción para evitar que las botellas se muevan durante el traslado, protegiendo así el producto de daños.

b) Ruta de distribución

Para asegurar una distribución eficiente, se establece una ruta de distribución óptima donde el vehículo seguirá una ruta que cubra los puntos de venta actuales como los propuestos.

Gráfico 42

Ruta de distribución



Fuente: Elaboración Propia en base a Google Maps (2024).

La ruta propuesta contempla un recorrido que inicia en su almacén ubicado en la C/Capitán Garay entre C/Juan Vaca y Capitán Larrea cubriendo todas las ubicaciones estratégicas en un tiempo aproximado de 1 hora sin tráfico.

Los pasos para la distribución serán los siguientes:

- 1) **Preparación.** Se verificará que todas las botellas de ron estén debidamente etiquetadas y empaquetadas.

- 2) **Carga del vehículo.** Se cargará el vehículo asegurando que todas las botellas estén acomodadas de modo que se evite movimientos durante el transporte.
- 3) **Ruta de distribución.** Se seguirá la hoja de ruta optimizada para minimizar el tiempo de transporte.
- 4) **Entrega.** Se deberá confirmar con el encargado del punto de venta la recepción de las botellas y registrar cualquier discrepancia. Se tendrá que firmar una hoja de verificación de recepción y entrega de las botellas.
- 5) **Retorno.** Se completará un informe detallado de la distribución donde informe tiempo total de entregas, para el análisis y ajustes futuros.

Acuerdos con Puntos de Venta

Para asegurar que el producto Ron “Oro Negro” se coloque de forma óptima en los puntos de venta, se establecerán acuerdos con los puntos de venta para asegurar que el ron tenga una ubicación destacada en las estanterías, colocándolo a la altura de los ojos del cliente para maximizar su visibilidad y fomentar compras impulsivas.

Además, se proporcionarán carteles promocionales para apoyar la exhibición del producto y captar la atención de los clientes en los puntos de venta.

Por otro lado, con el objetivo de asegurar una entrega eficiente y fomentar relaciones sólidas con los puntos de venta, se establecerán las siguientes políticas de distribución:

Tabla 44

Estrategia de Distribución: Políticas de distribución

Concepto	Descripción
Descuentos	5% por pedidos de 20 a 25 botellas
	10% en pedidos de 25 a 30 botellas
	15% por pedidos de más de 30 botellas
Facilidad de entrega	Entrega Programada. Entregas dos veces al mes en todos los puntos de venta.
	Entrega Express. Servicio de entrega con costo adicional.
Devoluciones	Condición de devolución. Dentro de los 30 días por defectos.
	Proceso de devolución. Los productos deben ser devueltos en su embalaje original.
	Reembolso o reemplazo. Reembolso completo o reemplazo del producto dañado.
Productos dañados	Reporte de Daños. Los daños deben ser reportados dentro de las 48 horas posteriores a la recepción.

Fuente: Elaboración Propia

6.8. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN PARA EL POSICIONAMIENTO DE RON “ORO NEGRO”

La promoción es esencial en el marketing de Ron "Oro Negro", ya que tiene como objetivo comunicar efectivamente las características y beneficios del producto a los consumidores. Los hallazgos de la investigación de mercados muestran que el 46,6% de los encuestados no conoce el ron, mientras que el 35,6% se enteró a través de redes sociales. Dado que el 83,6% de los consumidores descubren nuevas marcas de ron principalmente en estas plataformas, es esencial intensificar la presencia en redes sociales, especialmente en Facebook.

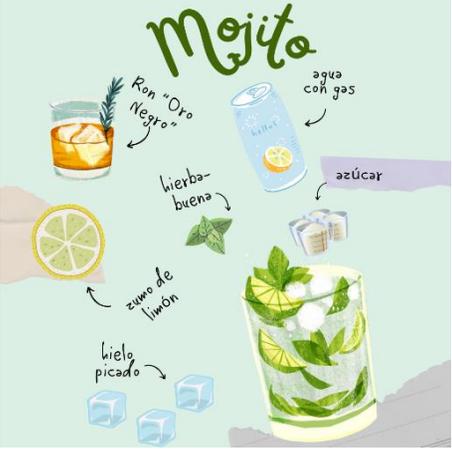
Adicionalmente, un 30,1% de los encuestados prefiere promociones de 2x1, esto indica que ofrecer promociones que brinden valor inmediato será efectivo para incentivar la compra. Los encuestados también mostraron interés en conocer el proceso de elaboración del ron y en recibir recetas de cócteles, lo que sugiere que el contenido educativo es importante.

Con el objetivo de posicionar Ron “Oro Negro” en la mente del público, se desarrollarán estrategias de promoción alineadas con los tipos de posicionamiento seleccionados: atributos y beneficios, precio y calidad, y uso o aplicación. Estas estrategias no solo pretenden aumentar la visibilidad, sino también fortalecer su conexión con los consumidores, destacando su calidad, autenticidad y versatilidad del producto.

A continuación, se presenta una tabla que detalla los tipos de posicionamiento y las estrategias de promoción a emplear para Ron "Oro Negro":

Tabla 45

Estrategias de promoción para el posicionamiento de Ron "Oro Negro"

Tipos de Posicionamiento	Estrategia	Actividades	Representación Gráfica
<p>Por Atributos y Beneficios</p>	<p>Campaña "Autenticidad Artesanal"</p>	<p>Crear publicaciones y videos que narren la historia de Ron "Oro Negro", resaltando su producción artesanal, desde la cosecha de la caña de azúcar hasta el añejamiento en barricas. Este contenido permitirá que los consumidores conozcan más sobre la autenticidad del ron, con videos breves publicados en <i>Instagram Stories</i> y <i>Reels</i> y <i>Facebook</i>.</p>	
<p>Por Uso o Aplicación</p>	<p>Recetas de cócteles</p>	<p>Desarrollar recetas de cócteles utilizando Ron "Oro Negro" como ingrediente principal. Estos contenidos serán presentados en formato de video y fotografía, destacando cócteles fáciles de preparar en casa, como mojitos o cuba libre.</p>	

Promociones exclusivas para seguidores en redes sociales

Implementar promociones exclusivas, como ofertas “2x1” en fechas especiales, donde los participantes deben seguir las cuentas de Facebook e Instagram y etiquetar a amigos para participar, estas promociones serán anunciadas a través de publicaciones en *Facebook e Instagram*.



Por precio y calidad

Publicidad sobre la calidad y el precio de Ron “Oro Negro”

Crear publicaciones resaltando la relación calidad-precio de Ron "Oro Negro", destacando que ofrece alta calidad a un precio accesible.



Fuente: Elaboración Propia en base CANVAS (2024).

6.9. RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA

La responsabilidad de la ejecución de la propuesta de posicionamiento para Ron "Oro Negro" recaerá en una consultora externa, representada por la autora del proyecto. Dado que Bodegas San Alberto actualmente no cuenta con un organigrama formal, la contratación de un consultor externo se presenta como una solución eficaz para gestionar la planificación, supervisión y coordinación de las estrategias de posicionamiento de Ron "Oro Negro" en la ciudad de Tarija.

Además, se propone que Bodegas San Alberto contrate los servicios de Red Plan (2024), una agencia de marketing digital en Bolivia especializada en la transformación digital de pequeñas y medianas empresas, que cuenta con una oferta de planes de social media diseñados para optimizar la presencia en redes sociales (Ver Anexo 11).

Para apoyar la estrategia de promoción se ha seleccionado el plan avanzado de RedPlan, que incluye los siguientes servicios:

- Fotografía de productos
- Edición de videos e imágenes
- Historias en redes sociales
- 8 publicaciones mensuales en Facebook
- Publicidad pagada
- *Copywriting* (escritura persuasiva)
- Informes de estadísticas y análisis de resultados

Estos servicios son clave para ejecutar las estrategias de promoción para el posicionamiento de Ron "Oro Negro" las fotografía del productos y edición de videos e imágenes permitirán desarrollar contenido visual atractivo para la campaña "Autenticidad Artesanal", la cual narrará la historia del ron y su proceso de producción, generando una conexión emocional con los consumidores.

Con las historias y publicaciones en redes sociales, la cuales tendrán una frecuencia de 8 publicaciones mensuales en Facebook e Instagram, se creará un flujo constante de contenido que mantendrá el producto presente en la mente de los consumidores. Además, las promociones exclusivas como el 2x1 y la publicidad sobre el precio y calidad se podrán comunicar eficazmente a través de la publicidad pagada y mensajes persuasivos de *copywriting*, incentivando la interacción con los clientes actuales y potenciales.

Finalmente, el informe de estadísticas y análisis de resultados permitirá evaluar el impacto de cada estrategia y realizar ajustes a futuro.

6.10. KPIS PARA EL SEGUIMIENTO DE LA PROPUESTA

KPIs (Key Performance Indicators), son métricas cuantificables que reflejan el rendimiento de una organización en relación con sus objetivos estratégicos y operativos. Se utilizan para medir el éxito en alcanzar metas específicas y proporcionan una base para la toma de decisiones. Los KPIs permiten a las empresas monitorear el progreso y ajustar sus estrategias en tiempo real para mejorar continuamente (Parmenter, 2019).

Para evaluar la efectividad de las estrategias de distribución y promoción de Ron "Oro Negro", se establecerán los siguientes KPIs, que permitirán medir el impacto de las acciones implementadas y facilitar la toma de decisiones:

Tabla 46

KPIs para el seguimiento de la propuesta

Indicador	Descripción	Meta	Frecuencia	Responsable
Conocimiento de Ron "Oro Negro"	Porcentaje de consumidores que conocen Ron "Oro Negro"	de 70% de conocimiento en el mercado.	Anual	Consultor externo y Gerente de Marketing (propuesto).
Cantidad de botellas distribuidas	Seguimiento anual del número de botellas distribuidas	2.160 botellas	Mensual	Jefe de logística y ventas (propuesto).
Tiempo promedio de entrega	Tiempo promedio de cada entrega desde el almacén hasta los puntos de venta.	≤ 1 hora	Mensual	Jefe de logística y ventas (propuesto).
Satisfacción del punto de venta	Encuestas a los puntos de venta sobre la eficiencia de la distribución.	≥ 90% satisfacción	Semestral	Consultor externo y Gerente de Marketing (propuesto).
Alcance en redes sociales	Número de impresiones y alcance de las publicaciones en redes sociales.	50,000 impresiones	Mensual	Agencia Red Plan
Crecimiento en ventas	Incremento porcentual en las ventas de Ron "Oro Negro" en comparación con el año anterior.	25% crecimiento anual	Anual	Consultor externo y Gerente de Marketing (propuesto).

Fuente: Elaboración propia

6.11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 47

Cronograma de actividades

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Establecimiento de alianzas con supermercados y licorerías	X	X										
Implementación de la ruta de distribución y entrega de material promocional		X	X									
Creación de contenido visual para redes sociales			X	X	X							
Publicaciones mensuales en redes sociales			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Promociones exclusivas en puntos de venta					X			X				X
Medición de KPIs y ajustes de las estrategias						X						X

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO VII

PRESUPUESTO

CAPÍTULO VII. PRESUPUESTO

7. INTRODUCCIÓN

Este capítulo presenta el presupuesto estimado para las estrategias de distribución y promoción de Ron "Oro Negro", con el objetivo de maximizar la cobertura en la ciudad de Tarija y fortalecer la presencia digital del producto. Se detallan los costos asociados a cada estrategia, así como la proyección de ventas derivados de la implementación de estas estrategias.

7.1. PRESUPUESTO 1: Estrategia de distribución para la expansión de puntos de venta

Con el objetivo de aumentar la presencia de Ron "Oro Negro" en el mercado de la ciudad de Tarija, se propone la apertura de 5 nuevos puntos de venta durante un año. A continuación, se detalla el presupuesto destinado a esta estrategia.

Tabla 48

Presupuesto de Estrategia de distribución para la Extensión de puntos de venta

Concepto	Costo Unitario (Bs)	Cantidad (meses/unidades)	Costo Total Anual (Bs)
Vehículo	0	1 unidad	0
Combustible	49	12 meses	588
Mantenimiento del vehículo	800	1 mes	800
Salario de chofer	500	12 meses	6.000
Carteles promocionales en puntos de venta	1,69	200 unidades	338
Total			7.726

Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto total para la distribución, que incluye el sueldo del chofer y los gastos en combustible y mantenimiento del vehículo, además de los carteles para los puntos de venta es de Bs 7.726 (Son siete mil setecientos veintiséis 00/100 bolivianos). Esto permitirá cubrir un año de logística para los puntos de venta establecidos en la ciudad de Tarija. Es importante destacar que se utilizará una camioneta de propiedad de Bodegas San Alberto para la distribución, lo que optimiza costos al no requerir un gasto adicional en alquiler de vehículo.

7.2. PRESUPUESTO 2: Estrategias de promoción para el posicionamiento de Ron “Oro Negro”

Con el objetivo de posicionar a Ron “Oro Negro” en la mente del público, se desarrollarán estrategias de promoción alineadas con los tipos de posicionamiento seleccionados: atributos y beneficios, uso o aplicación, y precio y calidad.

A continuación, se detalla el presupuesto para la ejecución de estas estrategias:

Tabla 49

Presupuesto de Estrategias de Promoción para el posicionamiento de Ron “Oro Negro”

Concepto	Costo Unitario (Bs)	Cantidad (Meses)	Costo Total Anual (Bs)
Plan Intermedio de RedPlan	1.728	10	17.280
Total			17.280

Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto total de promoción es de Bs 17.280 (Son diecisiete mil doscientos ochenta 00/100 bolivianos), el cual será destinado a la contratación de los servicios del Plan Intermedio de RedPlan.

7.3. CONTRATACIÓN DEL CONSULTOR EXTERNO

Para asegurar una correcta implementación y supervisión de las estrategias, se prevé la contratación de un consultor externo. A continuación, se detalla el presupuesto correspondiente:

Tabla 50

Presupuesto de contratación del consultor externo

Concepto	Costo Unitario (Bs)	Cantidad (Meses)	Costo Total Anual (Bs)
Salario del consultor externo	2.500	4	10.000
Total			10.000

Fuente: Elaboración Propia

El total de contratación del consultor externo es de Bs 10.000 (Son diez mil 00/100).

7.4. PRESUPUESTO TOTAL ANUAL

A continuación, se detallan los costos anuales de las estrategias de distribución, promoción y contratación del consultor externo descritos previamente:

Tabla 51

Presupuesto total anual

Concepto	Costo Unitario (Bs)	Cantidad (mes/ unidad)	Costo Total (Bs)
Estrategia de distribución			7.726
Vehículo	0	1 unidad	0
Combustible	49	12 meses	588
Mantenimiento del vehículo	800	1 mes	800
Salario de Chofer	500	12 meses	6.000
Carteles promocionales en puntos de venta	1,69	200 unidades	338
Estrategia de promoción			17.280
Plan intermedio de RedPlan	1.728	10 meses	17.280
Contratación de consultor externo			10.000
Salario del consultor externo	2.500	4 meses	10.000
Total			35.006

Fuente: Elaboración Propia

El costo total anual es Bs 35.006 (Son treinta y cinco mil seis 00/100 bolivianos), este presupuesto incluye las estrategias de distribución y promoción además de la contratación de un consultor externo para garantizar el éxito en el posicionamiento de Ron "Oro Negro" en la ciudad de Tarija.

7.5. PROYECCIÓN DE VENTAS

Para proyectar las ventas futuras de Ron "Oro Negro", se desarrolló una metodología basada en la demanda potencial y la capacidad de distribución en los puntos de venta propuestos. A continuación, se detalla el proceso de proyección de ventas y la evaluación de inversión.

7.5.1. Proyección por capacidad de distribución

Para determinar la proyección de ventas de acuerdo con la capacidad de distribución, se basará en la estrategia de distribución para la expansión de nuevos puntos de venta.

Datos:

- Precio de venta = 45 Bs.
- Puntos de venta = 7 (6 propuestos y 1 existente).
- Cantidad anual estimada de botellas a distribuir en un año = 2.160 botellas.

Se utiliza la siguiente fórmula para proyectar las ventas anuales:

$$\text{Ventas anuales} = \text{Cantidad Anual} * \text{Precio de Venta}$$

Reemplazando:

$$\text{Ventas anuales} = 2.160 \text{ botellas} * 45 \text{ Bs} = 97.200 \text{ Bs}$$

Por lo tanto, la venta anual de Ron “Oro Negro” según la capacidad de distribución sería de Bs 97.200 (Son noventa y siete mil doscientos 00/100)

7.5.2. Cálculo de la Tasa de Crecimiento del Mercado

Para determinar la tasa de crecimiento del mercado de Ron “Oro Negro” en la ciudad de Tarija, utilizamos la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa de Crecimiento} = \left(\frac{\text{Nuevo valor} - \text{Valor Inicial}}{\text{Valor Inicial}} \right) * 100$$

Donde:

- Nuevo Valor = Número de personas dispuestas a consumir Ron “Oro Negro”
- Valor Inicial = Número de consumidores de ron

Datos:

- Nuevo Valor = 77.150 personas (94,5% del mercado meta)
- Valor Inicial = 61.475 personas (75,3% del mercado meta)

Reemplazando datos:

$$\text{Tasa de Crecimiento} = \left(\frac{77.150 - 61.475}{61.475} \right) * 100 = 25\%$$

La tasa de crecimiento proyectada es del 25% anual, lo que indica una expansión potencial del mercado para consumidores de Ron “Oro Negro”.

7.5.3. Proyección del Crecimiento Anual de Ventas

Utilizando una tasa de crecimiento del 25% anual, las ventas futuras para 3 años se proyectan en base a la siguiente fórmula:

$$VF = VA * (1 + r)$$

Donde:

- VF = Ventas Futuras
- VA = Ventas Actuales
- r = Tasa de crecimiento

Para el año 1:

$$VF_1 = 97.200 \text{ Bs} * (1 + 0,00) = 97.200 \text{ Bs}$$

Para el año 2:

$$VF_2 = 97.200 \text{ Bs} * (1 + 0,25) = 121.500 \text{ Bs}$$

Para el año 3:

$$VF_3 = 121,500 \text{ Bs} * (1 + 0,25) = 151.875 \text{ Bs}$$

Tabla 52

Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA (Expresado en bolivianos)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos			
Ventas (2.160 botellas * 45bs)	97.200	109.350	151.875
Egresos			
Costo de producción (2.160 botellas * 23bs)	49.680	62.100	77.625
Gastos operativos			
Estrategia de Distribución	7.726	7.726	7.726
Estrategia de Promoción	17.280	17.280	17.280
Consultoría Externa	10.000	10.000	10.000
Utilidad Antes de Impuestos	12.514	24.394	39.244
Impuestos de ley IUE (25%)	3.129	6.099	9.811
Utilidad Neta	9.386	18.296	29.433
Flujo de Caja Operativo	9.386	18.296	29.433
Flujo de Caja Acumulado	9.386	27.681	57.114

Fuente: Elaboración Propia

7.5.4. Evaluación de la Inversión

Para la evaluación de la inversión se recurre a los siguientes indicadores:

VAN (Valor Actual Neto)

Es un indicador financiero que mide la rentabilidad de un proyecto de inversión en términos de valor presente. Representa la diferencia entre el valor actual de los flujos de caja futuros generados por el proyecto y la inversión inicial.

La fórmula para el VAN es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t} - I$$

Donde:

- FC_t = Flujo de Caja del año t
- r = Tasa de descuento (10%)
- I = Inversión inicial (35.006 Bs)

Reemplazando:

$$VAN = \frac{9.386}{(1+0.10)^1} + \frac{18.296}{(1+0.10)^2} + \frac{29.433}{(1+0.10)^3} - 35006 = 10.760,8 \text{ Bs}$$

El VAN de Bs 10.760,8 indica que el proyecto es rentable, ya que el valor presente de los flujos de caja futuros es superior a la inversión inicial. En otras palabras, el proyecto genera un valor adicional de Bs 10.760,8 sobre lo que se invierte inicialmente. Esto sugiere que la inversión propuesta tiene un retorno positivo y puede ser considerada como viable.

TIR (Tasa Interna de Retorno)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de descuento que iguala a cero el Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto. En otras palabras, representa la rentabilidad interna máxima que puede generar una inversión.

La fórmula para calcular la TIR es la siguiente:

$$VAN = \sum \left(\frac{FC_t}{(1+r)^t} \right) - I = 0$$

Donde:

- FCt = Flujo de caja en el año t
- r = Tasa de descuento (TIR)
- I= Inversión inicial (Bs 35.006)

Sustituimos la tasa de descuento (r):

Probamos con r1= 20% y r2= 25%

Para r1 = 20%

$$VAN = \frac{9.386}{(1 + 0,20)^1} + \frac{18.296}{(1 + 0,20)^2} + \frac{29.433}{(1 + 0,20)^3} - 35.006 = 2.554,2 \text{ bs}$$

Para r2 = 25%

$$VAN = \frac{9.386}{(1 + 0,25)^1} + \frac{18.296}{(1 + 0,25)^2} + \frac{29.433}{(1 + 0,25)^3} - 35.006 = -718,1 \text{ bs}$$

Utilizamos la fórmula de interpolación:

$$TIR = r_1 + \frac{VAN_1 * (r_2 - r_1)}{VAN_1 - VAN_2}$$

Sustituyendo los valores:

$$TIR = 0,20 + \frac{2.554,2 * (0,25 - 0,20)}{2.554,2 + 718,1} = 0.239 \approx 23,9\%$$

Esto significa que el proyecto tiene una rentabilidad interna del 23,9% anual. Esta tasa de retorno es alta en comparación con una tasa de descuento del 10%. Por lo tanto, el proyecto es rentable.

PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión)

Es un indicador financiero que mide el tiempo que se tarda en recuperar la inversión inicial de un proyecto. En términos más simples, es el tiempo que tarda un proyecto en generar suficientes ingresos para cubrir el costo inicial de la inversión.

Se utiliza la siguiente fórmula:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Donde:

- a = Número de años completos antes de recuperar la inversión inicial
- b = Inversión Inicial
- c = Flujo de caja acumulado al final de año anterior a la recuperación completa
- d = Flujo de caja del año en el que se recupera la inversión

Reemplazando:

$$PRI = 2 + \frac{(35.006 - 27.682)}{29.433} = 2,25 \text{ años}$$

El PRI calculado es de aproximadamente 2.25 años, lo que significa que se necesita 2 años y 3 meses para recuperar la inversión inicial de 35.006 Bs. Es decir, al final del tercer año, los flujos de caja acumulados ya habrán cubierto la inversión inicial, y el proyecto comenzará a generar ganancias netas a partir de ese punto.

CAPÍTULO VIII
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El análisis del micro y macroentorno revela que el mercado de la ciudad de Tarija es favorable para el crecimiento de Ron “Oro Negro” debido al alto consumo de bebidas alcohólicas. No obstante, el mercado es competitivo y está dominado por marcas internacionales ya posicionadas.
- En cuanto a los resultados de la investigación de mercados relevan que a pesar de que el Ron “Oro Negro” aun presenta un bajo conocimiento en la ciudad de Tarija, existe un interés potencial ya que el 94,5% de los consumidores están dispuestos a probar el producto. Además, se identifica que los jóvenes de 18 a 25 años son un segmento clave, ya que muestran una mayor predisposición a consumir ron de manera ocasional.
- En base a los hallazgos, se definieron dos estrategias para el posicionamiento de Ron “Oro Negro”, la estrategia de distribución se centra en la expansión de puntos de venta, lo que surgió de la identificación de que un 35,6% de los encuestados cambiarían de establecimiento si no encontraran su ron preferido, y la estrategia de promoción que se enfoca en promociones creativas, que se formula a partir del hallazgo de que el 46,6% de los consumidores aún no conocen Ron "Oro Negro", y que un 83,6% descubre nuevas marcas a través de redes sociales.
- Finalmente, se estima un presupuesto de Bs 35.006 para implementar estas estrategias más la contratación de un consultor externo se espera recuperar la inversión a partir de las 2 años y 3 meses.

Recomendaciones

- Se recomienda fortalecer la estrategia de redes sociales mediante publicaciones frecuentes e interactivas que incluyan videos y contenidos que conecten emocionalmente con el consumidor. Una mayor presencia en plataformas como Facebook e Instagram podría facilitar la interacción con los consumidores más jóvenes.
- Ampliar la distribución a puntos de venta estratégicos, incluyendo establecimientos turísticos, para aumentar la visibilidad y accesibilidad del producto.
- Se recomienda la contratación de un consultor externo para apoyar en la implementación de las estrategias de posicionamiento de Ron "Oro Negro", para supervisar y ajustar la implementación de las estrategias de posicionamiento, asegurando un enfoque profesional y bien informado que maximice los resultados.
- Finalmente, se recomienda realizar un monitoreo continuo para evaluar y ajustar las estrategias en función a las respuestas del mercado.