1.1 INTRODUCCIÓN

La industria de alimentos Ltda. (INAL Ltda.). Se crea un 17 de abril de 1984 en la ciudad de La Paz con la fabricación de helados que en esa época eran artesanales, con equipos y la tecnología italiana, con la idea de postres y helados individuales que se les comercializo con la marca de Helados Panda, decidiendo expandir su mercado a la ciudad de Tarija en el año 2004 con el nombre de DISTRIBUIDORA Y COMERLIZADORA HELADOS PANDA,

La distribuidora regional oferta a la ciudad varias líneas de productos, como ser: helados de crema, helados de agua y postres que son los que recibe de la fábrica central ubicada en la ciudad de La Paz; además de ello, la regional Tarija elabora jugos, gelatinas y lácteos en cantidades menores sobre todo por contratos, con el fin de conseguir ganancias adicionales ,la distribuidora aporta a la industria (fábrica central) los ingresos por las ventas realizadas, por el hecho de que los productos se comercializan bajo la marca: “Helados Panda.

Para la obtención datos fueron proporcionados por Marcelo Lipa Pantoja gerente de ventas de la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda, mediante una entrevista presencial donde se formuló y realizo las preguntas; quien también nos proporcionó una base datos de documentos que les son entregados por parte de la Industria.

Habiendo transcurrido los nueve años desde su creación e implementación de la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda, es necesario realizar una revisión y análisis de la situación actual en la que se encuentra la distribuidora, de modo que a la hora de aplicar las estrategias comerciales se tengan claras las acciones que tomará la compañía para atraer y retener clientes.

En el transcurso de los años la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda se vio afectada por la competencia la cual desarrollo estrategias de marketing para aprovechar de mejor modo el potencial que la Distribuidora, estas acciones crearon en los

consumidores locales mayor demanda del producto, y el helado pase a ser un bien de consumo habitual.

Se pudo identificarlos siguientes aspectos que evidencian la necesidad de implementar diseños de administración, planificación y la implementación de las 4P (Producto, precio, plaza y promoción) es una serie de esfuerzos encaminados a que un producto o servicio sea recibido y aceptado por un mercado de consumo; las técnicas en las que se apoya son varias y complejas que sería algo nuevo para la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda Tarija y que serviría para mejorar la situación económica de la misma.

En nuestro caso lo que pretendemos realizar es la IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS DE MARKETIGN PARA LA GESTION 2023 PARA LA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA HELADOS PANDA TARIJA.

CAPITULO I

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2 MARCO TEORICO

2.1 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2.1.1 Administración De Empresas

Según Stephen Robbins, David Decenzo y Mary Coulter define la Administración en pocas palabras como," la administración es lo que los gerentes hacen. Una mejor explicación es que la administración constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz, con y a través de las personas" (Robbins Stephen, Decenzo David y Coulter Mary; FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN 2013, pág. 6)

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice define la "Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz". (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 4)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la administración es un proceso a través del cual se puede alcanzar propósitos comunes de manera eficiente y eficaz a través de las personas.

2.1.2 Administración Por Objetivos

Según los autores Harold Koontz; Heinz Weihrich y Mark Cannice definen a la administración por objetivos como "La administración por objetivos (APO) como un amplio sistema administrativo que de manera sistemática integra muchas actividades gerenciales clave y está conscientemente dirigido hacia el logro efectivo, eficiente y, en consecuencia, eficaz de objetivos organizacionales e individuales. Además de utilizarse en la evaluación del desempeño como instrumento para motivar a los individuos y en la planeación estratégica, existen otros subsistemas gerenciales que

pueden integrarse a este proceso, entre ellos la planeación y el desarrollo de recursos humanos (integración de personal y desarrollo individual y de la compañía), la planeación del desarrollo profesional (construir sobre fortalezas individuales y superar debilidades), el sistema de recompensas (pagar por el desempeño), el presupuesto (planeación y control) y otras actividades administrativas importantes para un puesto específico; actividades gerenciales diversas que requieren estar integradas en un sistema. En suma, para que la APO sea efectiva debe considerarse una forma de dirigir" (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 123)

Según Idalberto Chiavenato "La APO es un proceso por el cual los gerentes y los subordinados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de los resultados esperados y utilizan esos objetivos como guías para su actividad. La APO es un método en el cual las metas son definidas en conjunto por el gerente y el subordinado, las responsabilidades de cada uno se especifican en función de los resultados esperados, que constituyen los indicadores o métricas de desempeño, bajo los cuales ambos serán evaluados con objetividad, y, analizando el resultado final, se podrá verificar si los resultados alcanzados se comparan con los resultados esperado" (Idalberto Chiavenato; INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN 2018 pág. 133)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la administración por objetivos es un programa que incorpora metas específicas, fijadas de manera participativa, para un período de tiempo explícito y que se retroalimenta con el avance hacia las mismas

2.1.3 Planes, Políticas, Estrategias

Planes

Según Robbins Stephen, Decenzo David y Coulter Mary "Suele decirse que la planeación es la principal función gerencial porque establece la base para todo el que

hacer gerencial de organizar, liderar y controlar. La planeación implica definir los objetivos o las metas de la organización, establecer la estrategia general para lograr esas metas, y jerarquizar los planes trazados para integrar y coordinar las actividades. Tiene que ver con los fines (qué se va a hacer), así como con los medios (cómo hacerlo). La planeación se puede definir en términos de si es formal o informal. Todos los gerentes planean, aunque sea de manera informal. En la planeación informal, se anota muy poco o nada. Lo que se debe alcanzar está en la mente de una o unas cuantas personas. Además, las metas de la organización rara vez se verbalizan. En general, planeación informal describe el tipo de planeación que se lleva a cabo en muchas empresas pequeñas. El dueño-gerente tiene una idea de hacia dónde ir y de cómo espera lograrlo. La planeación es general y carece de continuidad. Desde luego, se puede ver planeación informal en algunas grandes organizaciones mientras que algunas empresas pequeñas cuentan con planes formales y sofisticados. Cuando utilizamos el término planeación en este libro, nos referimos a la planeación formal. En la planeación formal, se definen las metas específicas que cubren un periodo específico de tiempo. Estas metas se anotan y se ponen a disposición de los miembros de la organización. Mediante estas metas, los gerentes desarrollan planes específicos que definen con claridad el rumbo que tomará la organización y la llevará del lugar donde está a donde quiere llegar." (Robbins Stephen, Decenzo David y Coulter Mary; FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN 2013 pág. 106)

Según "(Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice "La función de la planeación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados., en la planeación también participa activamente la innovación gerencial, pues cierra la brecha entre dónde estamos y adónde queremos ir. Los siameses de la administración, la planeación y el control, son inseparables; cualquier intento por controlar sin una buena planeación no tiene sentido, pues no hay forma de que las personas sepan si van

en la dirección que quieren (el resultado de la tarea del control), a menos de que primero estén seguros de adónde quieren ir (parte de la tarea de planeación); así, los planes aportan los estándares de control." (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 105)

Políticas

Según Idalberto Chiavenato define en su libro "Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar su desempeño de acuerdo con los objetivos deseados. Constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas. De este modo, las políticas son guías para la acción. Ofrecen respuestas a las situaciones o problemas que se presentan con cierta frecuencia, y se evita que los subordinados acudan innecesariamente a sus supervisores para aclarar o resolver cada problema". (Idalberto Chiavenato; ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EL CAPITAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES 2009 pág. 102)

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice definen "Las políticas también son planes, pues son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones. No todas las políticas son declaraciones: a menudo sólo están implícitas en las acciones de los gerentes Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y aseguran que ésta sea consistente con un objetivo y contribuya a su logro. Las políticas ayudan a solucionar problemas antes de que se vuelvan serios, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, lo que, si bien permite que los gerentes deleguen autoridad, sea con el control sobre lo que hacen sus subordinados ". (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 111)

Estrategias

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice definen en su libro, "Estrategia se define como la forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos". (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 11)

Según Sergio Jorge Hernández y Rodríguez "La estrategia es un concepto de negocio compuesto por: a) misión, b) visión, c) valores y d) políticas generales de acción que se expresan en un plan de gobierno rector de largo alcance, no rígido". (Sergio Jorge Hernández y Rodríguez; INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia 2011 pág. 280)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que en la planeación se fijan los objetivos y metas que se esperan alcanzar, adicionalmente, se definen las políticas y los procedimientos que se van a implementar para guiar las actividades que se realizarán en el futuro de una organización, se entiende como política las, prácticas, criterios elegidos para alcanzar un objetivo de terminado, la política hace referencia a la orientación y las directrices sobre las que se actúan para lograr un objetivo trazado o determinado, como estrategia se entiende el conjunto de acciones encaminadas a lograr un objetivo, es el cómo llegar a uno objetivo o destino.

2.1.4 Eficiencia, Eficacia, Productividad

Productividad

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice "Definen sobre el verdadero significado de productividad, "Productividad cabe definirla como el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad. Puede expresarse como sigue:

Productividad = Producción (dentro de un periodo, considerando la calidad) /insumos

La fórmula indica que la productividad puede mejorarse al:

1. Aumentar la producción con los mismos insumos.

2. Reducir los insumos manteniendo la misma producción.

3. Aumentar la producción y reducir los insumos para cambiar el cociente favorablemente.

La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional" (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 14)

Según Sergio Jorge Hernández y Rodríguez "La productividad es el resultado de la correcta utilización de los recursos en relación con los productos y servicios generados. Se calcula de la siguiente forma: Productividad=´Productos/ Insumos

La productividad es el reflejo de la eficiencia y de la eficacia que deben lograr la correcta administración y la gerencia de una empresa". (Sergio Jorge Hernández y Rodríguez; NTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia 2011 pág. 4)

Eficacia

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice "La efectividad es el logro de objetivos". (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 14)

Según Idalberto Chiavenato "Define En términos económicos, la eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante los productos (bienes o servicios) que proporciona, mientras que la eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas". (Idalberto Chiavenato;

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EL CAPITAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES 2009 pág. 22)

Según Sergio Jorge Hernández y Rodríguez define "La eficacia se mide por los resultados, sin importar los recursos ni los medios con que se lograron". (Sergio Hernández Y Rodríguez; INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN 2011 pág. 4)

Eficiencia

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice "La eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos. La efectividad, de suyo, no es suficiente a menos que una empresa sea también eficiente en el logro de sus objetivos". (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 14)

Según Idalberto Chiavenato "Eficiencia es una relación entre costos y beneficios; asimismo, se refiere a la mejor forma de realizar las cosas (método), a fi n de que los recursos (personas, máquinas, materias primas) se apliquen de la forma más racional posible. La eficiencia se preocupa de los medios, métodos y procedimientos más apropiados que deben planearse y organizarse adecuadamente a fi n de asegurar la utilización óptima de los recursos disponibles". (Idalberto Chiavenato; ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EL CAPITAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES 2009 pág. 22)

Según Sergio Jorge Hernández y Rodríguez "La eficiencia es el uso correcto de los recursos utilizados para lograr resultados". (Sergio Hernández Y Rodríguez; INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN 2011 pág. 4)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que; Eficacia: Consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa; Eficiencia: Se refiere a lograr las metas con la menor cantidad de recursos el punto clave en esta definición es ahorro o reducción de recursos al mínimo; Productividad: Se trata de la relación producto-insumo en un período específico con el adecuado

control de la calidad. Puede expresarse con la siguiente ecuación: Producción = Productividad / Insumo

2.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

2.2.1 Planeación

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice menciona "La función de la planeación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados, en la planeación también participa activamente la innovación gerencial, pues cierra la brecha entre dónde estamos y adónde queremos ir. Los siameses de la administración, la planeación y el control, son inseparables; cualquier intento por controlar sin una buena planeación no tiene sentido, pues no hay forma de que las personas sepan si van en la dirección que quieren (el resultado de la tarea del control), a menos de que primero estén seguros de adónde quieren ir (parte de la tarea de planeación); así, los planes aportan los estándares de control."

Tipos de planes

Los planes pueden clasificarse como:

1. Misiones o propósitos.
2. Objetivos o metas.
3. Estrategias.
4. Políticas.
5. Procedimientos.
6. Reglas.

7. Programas.

8. Presupuestos.

(Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 108).

Según Lourdes Münch "La determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito" (Lourdes Münch ADMINISTRACIÓN Escuelas, Proceso Administrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor 2007 pág. 44)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la fase de planificación es el primer paso de todo proceso administrativo. Es en este punto donde se establecen los objetivos y metas de la empresa. Sin embargo, aquí también se debe incluir los medios por los cuales se pretende alcanzar tales objetivos.

2.2.2 Organización

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice "El término organización supone una estructura intencional y formal de funciones o puestos. En esta obra el término general se utiliza para referirse a una estructura formal de funciones, aun cuando en ocasiones se refiera a una empresa. ¿Qué significa estructura intencional de funciones? En primer lugar, y como ya está implícito en la definición de la naturaleza y el contenido de las funciones organizacionales, significa que las personas que trabajan juntas deben desempeñar ciertas funciones; segundo, los papeles a desempeñarse se deben diseñar intencionalmente para garantizar que quienes los desempeñen realicen las actividades requeridas y se coordinen entre sí para trabajar en grupo con armonía, eficiencia, efectividad y, por lo tanto, eficacia. Así, al establecer dicha estructura de manera intencional, la mayoría de los gerentes consideran que están

organizando" (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 200)

Según Lourdes Münch "La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo. A través de la organización se determina la forma de llevar a cabo los objetivos mediante la coordinación de los recursos disponibles para lograr los objetivos y la simplificación del trabajo" (Lourdes Münch; ADMINISTRACIÓN Escuelas, Proceso Administrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor 2007 pág. 45)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que consiste en distribuir las tareas y responsabilidades entre los diferentes grupos de trabajo que componen la empresa. Este es el proceso de división de labores en grupos, los cuales deben estar interconectados y trabajar de forma conjunta. Esta parte del proceso está íntimamente ligada a las habilidades de cada trabajador y los recursos físicos que la empresa posee. El propósito principal de la organización es asignar objetivos específicos a cada actividad de la compañía.

2.2.3 Integración de Personal

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice "La función gerencial de integración de personal o staffing se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar, o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que cumplan sus tareas con efectividad, eficiencia y, por lo tanto, eficacia. Está claro que la integración de personal debe estar ligada a organizar, es decir, al establecimiento de estructuras intencionales de funciones y cargos"**.** (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 284)

Según Lourdes Münch “La integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes. Mediante la integración, la empresa obtiene el personal idóneo para el mejor desempeño de las actividades. También se provee de los recursos materiales y tecnológicos idóneos para la organización” (Lourdes Münch; ADMINISTRACIÓN Escuelas, Proceso Administrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor 2007 pág. 49)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la función gerencial de integración de personal o staffing se define como cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización, con el personal adecuado y competente para desarrollarse en la empresa.

2.2.4 Dirección

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice “La función gerencial de dirigir se define como el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo. Como mostrará el análisis de esta función, es en esta área que las ciencias del comportamiento hacen su principal contribución a la administración”. (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 386)

Según Lourdes Münch “La dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa”. (Lourdes Münch; ADMINISTRACIÓN Escuelas, Proceso Administrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor 2007 pág. 51)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la dirección es la función que trata, de lograr que todos los involucrados en la organización contribuyan al logro de sus objetivos.

2.2.5 Control

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice "La función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear, sin embargo, planear y controlar pueden considerarse como unas tijeras que no funcionan a menos que cuenten con sus dos hojas. Sin objetivos y planes, el control no es posible porque el desempeño debe medirse frente a los criterios establecidos" (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 496)

Según Lourdes Münch "El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. A través del control se garantiza el cumplimiento de los planes" (Lourdes Münch ADMINISTRACIÓN Escuelas, Proceso Administrativo, Áreas Funcionales y Desarrollo Emprendedor 2007 pág. 55)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que el control es la función que efectúa la medición de los resultados obtenidos comparándolos con los esperados (planeados) con el fin de buscar garantizar el cumplimiento de los planes.

2.3 PLANEACION ESTARTEGICA

2.3.1 Planificación estratégica

Según Miguel David Rojas López y Laura Johana Medina Marín "La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. Es el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de

dichos objetivos" (Miguel David Rojas López y Laura Johana Medina Marín; PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Fundamentos y casos 2012 pág. 47)

Según Idalberto Chiavenato "La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra" (Idalberto Chiavenato; PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. FUNDAMENTOS Y APLICACIONES 2017 pág. 27)

Según José Javier González Millán, Miryam Teresa Rodríguez Díaz "La PE es una herramienta de dirección para sustentar las decisiones de largo plazo de las empresas e instituciones que les permite gobernar su futuro y adaptación constante a las circunstancias cambiantes del entorno" (José Javier González Millán, y Miryam Teresa Rodríguez Díaz; MANUAL PRÁCTICO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2019 pág. 9)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la planificación estratégica es un proceso de decisión que persigue como objetivo que la empresa esté permanentemente adaptada a su entorno, de la manera más adecuada, la planificación consiste en "decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro", es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo.

2.3.2 Enfoques de la Planeación

Según Idalberto Chiavenato y Arão Sapiro "Los enfoques de la planeación son "1. Ser sistemática; 2. Enfocarse al futuro; 3. Crear valor; 4. Ser participativa; 5. Tener continuidad; 6. Ser implementada; 7. Ser monitoreada" (Idalberto Chiavenato y Arão Sapiro; PLANEACIÓN ESTRATÉGICA; FUNDAMENTOS Y APLICACIONES 2016 pág. 38)

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice "la planeación estratégica es engañosamente simple: analizar la situación actual y la que se espera a futuro,

determinar la dirección de la empresa y desarrollar medios para lograr la misión. En realidad, éste es un proceso en extremo complejo que demanda un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y compararlos con su capacidad" (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 130)

Según José Javier González Millán y Miryam Teresa Rodríguez Díaz los enfoques de la planeación son:

- Planeación reactiva: este tipo de planeación consiste en planificar el futuro, basada en experiencias exitosas del pasado.
- Planeación inactiva: esta clase de planeación se denomina facilista, porque se ejecutan acciones imprevistas por salir del paso, no se basa en el entorno.
- Planeación proactiva: planeación que se prepara para el futuro incierto de alguna forma y proyectará futuro, esta afectará sus operaciones.
- Planeación proactiva: planeación conocida también como interactiva, en esta la empresa considera que sus propias acciones pueden dar forma a su futuro, lo construyen con bases sólidas llamadas estrategia"

(José Javier González Millán, y Miryam Teresa Rodríguez Díaz; MANUAL PRÁCTICO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2019 pág. 9)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que dentro de la planeación estratégica son conocidos cuatro enfoques que dan una visión objetiva sobre los diferentes sistemas de planeación. Encontramos la planeación reactiva, inactiva, reactiva, y proactiva, cada una de ellas cuenta con un significado diferente que conlleva a la reflexión y análisis a la hora de elegir un enfoque de planeación.

2.3.3 Proceso de Planeación Estratégica

Según Idalberto Chiavenato y Arão Sapiro "La planeación estratégica está constituida por los siguientes elementos: 1. Misión organizacional 2. Visión organizacional 3.

Diagnóstico estratégico externo 4. Diagnóstico estratégico interno 5. Determinantes del éxito 6. Definición de objetivos 7. Formulación de estrategias 8. Formalización del plan estratégico 9. Auditoría del desempeño y resultados (revaluación estratégica)" (Idalberto Chiavenato y Arão Sapiro; PLANEACIÓN ESTRATÉGICA; FUNDAMENTOS Y APLICACIONES 2016 pág. 39)

Según José Javier González Millán, Miryam Teresa Rodríguez Díaz "El proceso inicia con la elaboración de la reseña histórica y valores corporativos, para continuar con la elaboración de la misión y la visión, seguido del análisis del entorno (oportunidades y amenazas), para luego realizar el análisis interno (debilidades y fortalezas), continuando con la elaboración de matrices, para llegar al diseño de objetivos y estrategias, después se lleva a cabo la ejecución de la planeación estratégica, para concluir con la fase del control y la evaluación" (José Javier González Millán y Miryam Teresa Rodríguez Díaz; MANUAL PRÁCTICO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2019 pág. 14)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que el proceso de planeación estratégica involucra tanto la planeación en sí misma, como la ejecución de la estrategia.

2.4 MARKETING ESTRATÉGICO

2.4.1 La Planeación Estratégica del Marketing

Según KOTLER PHILIP Y ARMSTRONG GARY "Mediante la planeación estratégica, la compañía decide lo que desea hacer con cada unidad de negocios. La planeación de marketing implica decidir las estrategias de marketing que ayudarán a la compañía a alcanzar sus objetivos estratégicos generales. Se necesita un plan de marketing detallado para cada negocio, producto o marca. Una estrategia de marketing consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de marketing y los niveles de los gastos de marketing. Describe la forma en que la compañía busca crear valor para los clientes meta para obtener valor a cambio. En esta

sección, quien realiza la planeación explica la manera en que cada estrategia responde ante las amenazas, las oportunidades y los puntos críticos planteados con detalle anteriormente en el plan. Las secciones adicionales del plan de marketing establecen un programa de acción para llevar a la práctica esta estrategia de marketing, junto con los detalles de un presupuesto de marketing de apoyo. La última sección establece los controles que se utilizarán para verificar el progreso, medir el rendimiento sobre la inversión de marketing y tomar medidas correctivas" (Kotler Philip y Armstrong Gary; MARKETING 2012 pág. 54)

Según Diego Monferrer Tirado "El plan estratégico de la empresa incluye los planes de las diferentes áreas funcionales que la integran (planes de marketing, producción, financiera, de recursos humanos, etc.). Por lo tanto, el plan de marketing se integra dentro del plan estratégico. De forma específica, el plan de marketing debe definir una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión. Su desarrollo debe responder a las siguientes preguntas, diferenciando entre lo que conocemos como marketing estratégico y marketing operativo: • ¿Dónde estamos? ANÁLISIS • ¿A dónde queremos ir? OBJETIVOS MK ESTRATÉGICO • ¿Cómo llegaremos allí? ESTRATEGIAS • ¿Qué herramientas utilizaremos? EJECUCIÓN • ¿Cómo nos aseguraremos? CONTROL, Por tanto, mientras que el marketing estratégico nos lleva a reflexionar sobre los valores de la compañía, saber dónde estamos, dónde queremos ir y de qué manera, el marketing operativo nos invita a poner en marcha las herramientas precisas del marketing mix para alcanzar los objetivos que nos hayamos propuesto. Le compete, por tanto, al marketing operativo planificar, ejecutar y controlar las acciones de marketing que nos permitan implementar las estrategias marcadas" (Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 37)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que un plan estratégico de marketing es un documento de trabajo que contiene las estrategias y acciones que se pondrán en marcha dentro del departamento para

cumplir los objetivos de la empresa. Es decir, resuelve las siguientes preguntas: ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir? y ¿Cómo llegaremos allí?

2.4.2 FODA

Según Kotler Philip y Armstrong Gary "La administración de la función de marketing inicia con un análisis completo de la situación de la compañía. El mercadólogo debe realizar un análisis FODA (SWOT, por sus siglas en inglés), mediante el cual evalúa las fortalezas (F), las oportunidades (O), las debilidades (D) y las amenazas (A) generales de la compañía. Las fortalezas incluyen capacidades, recursos y factores situacionales positivos e internos que podrían ayudar a la compañía a servir a sus clientes y a alcanzar sus objetivos. Las debilidades incluyen limitaciones internas y factores situacionales negativos que podrían interferir con el desempeño de la misma. Las oportunidades son factores o tendencias favorables en el entorno externo que la compañía podría ser capaz de explotar para obtener una ventaja. Y las amenazas son factores o tendencias externas desfavorables que podrían plantear desafíos al desempeño. La compañía debe analizar sus mercados y entorno de marketing para encontrar oportunidades atractivas e identificar las amenazas del entorno. Tiene que analizar las fortalezas y las debilidades de la empresa, así como las acciones de marketing actuales y potenciales para determinar cuáles oportunidades aprovecharía mejor. El objetivo consiste en ajustar las fortalezas de la compañía con oportunidades atractivas en el entorno y, al mismo tiempo, eliminar o superar las debilidades y reducir lo más posible las amenazas. El análisis de marketing ofrece datos a cada una de las otras funciones de administración de marketing." (Kotler Philip y Armstrong Gary; MARKETING 2012 pág. 53)

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice "Durante muchos años el análisis FODA se ha utilizado para identificar las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas de una compañía; sin embargo, este tipo de análisis es estático y pocas veces lleva al desarrollo de estrategias alternativas claras basadas en él. Por tanto, se introdujo la matriz FODA para analizar la situación competitiva de una compañía, o

incluso una nación, que lleve al desarrollo de cuatro series de alternativas estratégicas distintas. La matriz FODA tiene un alcance mayor y una importancia distinta que la matriz de portafolio de empresas, aunque la primera no reemplaza la segunda. Esta matriz ofrece un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas respecto de las fortalezas y debilidades internas de la organización. Es común sugerir que las compañías deberían identificar sus fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas del ambiente externo, pero lo que a menudo se ignora es que combinar estos factores puede requerir distintas elecciones estratégicas. Para sistematizar dichas elecciones se ha propuesto la matriz FODA, donde F representa las fortalezas, O las oportunidades, D las debilidades y A las amenazas. El modelo FODA inicia con la evaluación de las amenazas, porque en muchas situaciones una compañía emprende la planeación estratégica por una crisis, problema o amenaza percibidos." (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 136)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

2.4.3 Matriz BCG

Según KOTLER PHILIP Y ARMSTRONG "Con el uso del método clásico del Boston Consulting Group (BCG), una empresa clasifica todas sus UEN (Unidades estratégicas de negocio) de acuerdo con la matriz de participación de crecimiento. En el eje vertical, la tasa del crecimiento del mercado ofrece una medida del atractivo del mercado. En el eje horizontal, la participación relativa en el mercado sirve como medida de la fortaleza de la compañía en el mercado. La matriz de participación de crecimiento define cuatro tipos de UEN:

1. Estrellas. Negocios o productos de gran participación y crecimiento. A menudo necesitan fuertes inversiones para financiar su acelerado crecimiento. Con el tiempo su crecimiento disminuye y se convierten en vacas generadoras de dinero.

2. Vacas generadoras de dinero. Negocios o productos de alta participación y de bajo crecimiento. Estas UEN establecidas y exitosas necesitan menos inversión para mantener su participación en el mercado. De esta forma, producen una gran cantidad de recursos monetarios que la compañía utiliza para pagar sus cuentas y apoyar otras UEN que requieran inversión.

3. Interrogaciones. Unidades de negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento. Necesitan una gran cantidad de efectivo para mantener su participación, y no se diga para incrementarla. La gerencia debe pensar mucho sobre cuáles interrogaciones debería intentar convertir en estrellas, y cuáles debería cancelar.

4. Perros. Negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación. Podrían generar recursos económicos suficientes para mantenerse a sí mismos, pero no prometen ser fuentes de dinero significativas." (Kotler Philip y Armstrong Gary; MARKETING 2012 pág. 42-43)

Según Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice "The Boston Consulting Group desarrolló la matriz del portafolio de empresas. una versión simplificada de la matriz, muestra la relación entre la tasa de crecimiento de la empresa y su posición competitiva relativa, identificada por la participación de mercado. Las empresas ubicadas en el cuadrante de las interrogantes, con una participación de mercado débil y una tasa alta de crecimiento, casi siempre requieren inversión de efectivo para convertirse en estrellas, esto es, empresas cuya posición es muy competitiva y de alto crecimiento, y que además tienen amplias oportunidades de crecimiento y utilidades. Las vacas de liquidez, con una fuerte posición competitiva y tasa baja de crecimiento, se encuentran bien establecidas en el mercado y están en posición de elaborar sus productos a bajos costos; por tanto, sus productos proporcionan el efectivo necesario para su operación. Los perros son empresas con bajo crecimiento y una débil participación de mercado,

casi nunca son rentables y en general hay que deshacerse de ellas.” (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice; ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 142)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la matriz BCG es una herramienta que permite analizar estratégicamente la cartera de productos de un negocio y a través de ella averiguar cuáles son los productos más y menos rentables para la empresa de esta forma, todas las decisiones que se tomen y las acciones que se lleven a cabo serán más adecuadas y acertadas, está compuesta por cuatro cuadrantes (2x2), en cada región es presentada una estrategia distinta para cada tipo de unidad de negocio. Además, cada uno de los cuadrantes es representado por un icono (interrogantes, estrella, vaca o perro).

2.4.4 Cinco Fuerzas de Porter

Según Harold Koontz; Heinz Weihrich y Mark Cannice “El profesor Michael Porter sugiere que la formulación de estrategias requiere un análisis del atractivo de una industria y la posición de la compañía dentro de ella, y este análisis se convierte en la base para formular las estrategias genéricas. En el análisis de la industria Porter identificó cinco fuerzas:

1. La competencia entre compañías.
2. La amenaza de nuevas compañías que entran al mercado.
3. La posibilidad de usar productos o servicios sustitutos.
4. El poder de negociación de los proveedores.
5. El poder de negociación de los compradores o clientes.

Sobre la base del análisis de la industria, una compañía puede adoptar estrategias genéricas, que se denominan así porque pueden adecuarse a un amplio nivel para diferentes tipos de organizaciones; sin embargo, cualquier empresa puede usar más de una estrategia.” (Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice;

ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL 2012 pág. 145)

Según Stéphanie Michaux "El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria. Esta herramienta de análisis simple y eficaz permite identificar la competencia en el más amplio sentido de la palabra de una empresa, así como entender en qué medida esta es susceptible de reducir su capacidad de generar beneficio. Un análisis completo examina 5 fuerzas:

1. El poder de negociación de los clientes,
2. El poder de negociación de los proveedores
3. La amenaza procedente de los productos sustitutos
4. La amenaza que representan los productos entrantes
5. La rivalidad entre los competidores (intrasectorial).

Los cuatro primeros elementos operan de forma independiente los unos de los otros, intensificando las rivalidades existentes dentro de un mismo sector." (Stéphanie Michaux; LAS 5 FUERZAS DE PORTER 2018 pág. 6)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que las cinco fuerzas de Porter son una herramienta de análisis del nivel de competencia dentro de una determinada industria de acuerdo con este método de análisis, la competencia no procede de los competidores exclusivamente se propone en cambio que el estado de la competencia en una industria dependa principalmente de cinco fuerzas que es necesario evaluar:

1. Amenaza de los nuevos competidores
2. Poder de negociación de los proveedores
3. Poder de negociación de los compradores
4. Amenaza de productos o servicios sustitutivos

5. Rivalidad existente entre competidores de la industria

2.5 MARKETING OPERACIONAL

2.5.1 Segmentación

Según Sergio Jorge Hernández y Rodríguez "El mercado está compuesto por segmentos de clases económicas, sexos, edades, profesiones, culturas, religiones, etc. Una estrategia basada en la segmentación es atender un espacio muy concreto que le da protección a la empresa" (Sergio Hernández Y Rodríguez; INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN 2011 pág. 283)

Según Kotler Philip y Armstrong Gary "Los compradores de cualquier mercado difieren en sus deseos, recursos, localización, actitudes de compra y prácticas de compra. A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas. No existe una forma única para segmentar un mercado. El mercadólogo debe probar distintas variables de segmentación, solas y en combinación, para determinar la mejor forma de visualizar la estructura de mercado. las principales variables que podrían utilizarse para segmentar los mercados de consumidores son variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales." (Kotler Philip y Armstrong Gary; MARKETING 2012 pág.190)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la segmentación consiste en seleccionar al mercado objetivo en grupos más pequeños que comparten características similares, como edad, ingresos, rasgos de personalidad, comportamiento, intereses, necesidades o ubicación estos segmentos pueden ser utilizados para optimizar productos, esfuerzos de marketing, publicidad y ventas.

2.5.2 Necesidades, Deseo, Demanda

Según Diego Monferrer Tirado “El punto de partida del marketing reside en las necesidades de las personas. Por necesidad entendemos una carencia genérica, ya sea esta física (como la alimentación, el vestido o la seguridad), social (como la aceptación o la pertenencia a un grupo) o individual (como la autorrealización personal). Con tal de hacer desaparecer esta carencia o necesidad, el consumidor desarrolla deseos, entendidos como la carencia de algo específico que satisface la necesidad. El problema es que los deseos no siempre se pueden cumplir. Así, para satisfacer una necesidad de alimentación podemos desear un filete en un restaurante. Sin embargo, nuestra incapacidad para asumir tal gasto nos puede llevar a demandar otras alternativas accesibles. Por tanto, la demanda se corresponderá con el deseo de algo específico que satisface la necesidad, unido a la capacidad de adquirirlo. Desde el área de marketing, las empresas dedican importantes esfuerzos por entender las necesidades, deseos y demandas de los consumidores. Para ello recurren a la investigación de mercados, el análisis de las quejas y sugerencias e incluso animan a su fuerza de ventas a contribuir en este aspecto gracias a su contacto directo con el cliente.” (Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 19)

Según Kotler Philip y Armstrong Gary “El concepto fundamental que sustenta el marketing son las necesidades humanas. Las necesidades humanas son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal. Los mercadólogos no crearon esas necesidades, sino que forman una parte básica del carácter de los seres humanos. Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas, moldeadas por la cultura y la personalidad individual. Los deseos están moldeados por la sociedad en la que se vive y se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades. Cuando las necesidades están respaldadas por el poder de compra, se convierten en demandas. A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios

sumen la mayor cantidad de valor y de satisfacción. (Kotler Philip y Armstrong Gary; MARKETING 2012 pág. 6)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que necesidades, deseos y demanda son tres conceptos fundamentales en el marketing. Tan fundamentales que se necesita identificar las necesidades de las personas, canalizarlas en deseos, y detectar, de entre las personas que tienen un deseo, a los que tienen capacidad de convertirse en demanda para estimularlos y dirigirlos hacia la compra.

2.6 MARKETING DIGITAL

2.6.1 Marketing Online

Según Kotler Philip y Armstrong Gary "El marketing en línea es la forma de marketing directo con mayor crecimiento. El uso extendido de Internet está teniendo un gran impacto tanto en los compradores como en los mercadólogos que los atienden. En esta sección examinaremos los cambios que están teniendo lugar en la estrategia y en la práctica del marketing para aprovechar las tecnologías actuales de Internet." (Kotler Philip y Armstrong Gary; MARKETING 2012 pág. 508)

Según Manuel Docavo Malvezzi "Las propuestas de marketing online suponen construir sobre actividades offline ya existentes a las que se agregan nuevas fuentes de información nuevas formas de interacción con clientes y proveedores y nuevos canales de venta complementarios a los ya existentes" (Manuel Docavo Malvezzi; PLAN DE MARKETING ONLINE 2010 pág. 5)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que se refiere a la promoción de productos o servicios en Internet de una forma más concreta, estaríamos denominando bajo estos conceptos al conjunto de estrategias de marketing que podemos emplear para atraer y fidelizar clientes a un sitio Web.

2.6.2 Marketing e Internet

Según Kotler Philip y Armstrong Gary “Gran parte de los negocios del mundo en la actualidad se realizan a través de redes digitales que conectan a las personas y a las compañías. Internet, un inmenso sistema público de redes de computadoras, conecta a usuarios de todos los tipos en todo el mundo entre sí y representa un depósito increíblemente grande de información. Internet ha cambiado mucho los conceptos que tienen los consumidores de la conveniencia, velocidad, precio, información de productos y servicios. Como resultado, a los mercadólogos les ha proporcionado una forma completamente nueva de crear valor para los clientes y establecer relaciones con ellos. En la actualidad, todo tipo de compañías hacen comercio en línea. Las empresas sólo en línea operan sólo en Internet, e incluyen una amplia gama de compañías, desde los minoristas que venden productos y servicios directamente a los compradores finales a través de Internet, hasta los motores de búsqueda, los sitios de transacciones y sitios de muchas compañías” (Kotler Philip y Armstrong Gary; MARKETING 2012 pág. 508)

2.6.3 Marketing Directo

Según Kotler Philip y Armstrong Gary “El marketing directo consiste en conexiones directas con consumidores cuidadosamente elegidos, a menudo basados en una interacción personal. Con la ayuda de bases de datos detalladas, las compañías adaptan sus ofertas y comunicaciones de marketing a las necesidades de segmentos estrechamente definidos o incluso de compradores individuales. Más allá de construir la marca y establecer relaciones, los mercadólogos directos buscan una respuesta directa, inmediata y medible por parte de los consumidores. (Kotler Philip y Armstrong Gary; MARKETING 2012 pág. 496)

Según Diego Monferrer Tirado “El marketing directo representa un sistema interactivo que usa uno o varios medios de comunicación directa para conseguir una respuesta medible y/o una estos serían los principales instrumentos a utilizar:

• Venta por correspondencia: utilización de correos bien para el envío del pedido o la recepción.

• Venta por catálogo: la diferencia con el anterior es que el cliente potencial recibe en su casa un catálogo con los productos y sus características.

• Venta por teléfono (telemarketing).

• Venta por televisión (televenta).

• Venta por ordenador (online).

• Venta automática: mediante máquinas expendedoras. Se utiliza en general en productos de alta rotación y precios bajos y en los servicios financieros (cajeros).

• Venta puerta a puerta: es efectivo cuando el producto requiere demostración.

• Venta ambulante: los productos vendidos por este sistema suelen ser de baja calidad y no siempre cumplen las normas establecidas en la legalidad vigente.

• Venta multinivel (marketing multinivel o marketing directo de red): sistema de distribución y venta directa de productos de consumo y servicio por medio de una red de distribuidores individuales independientes sin establecimiento que venden a sus clientes particulares: familiares, vecinos y amigos. Cada miembro de la red recibe un porcentaje importante de su venta y de lo que venden aquellos vendedores que él ha incorporado a la red."

(Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 170)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que el marketing directo es un sistema de comercialización que utiliza uno o más medios de comunicación y distribución directa para establecer conexiones uno a uno con clientes individuales que han sido cuidadosamente seleccionados, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con ellos.

2.7 PRODUCTO

2.7.1 La política del producto

Según Morgane Kubicki, 2016 define "Producto a todo lo que constituye una oferta que responde a una necesidad en el mercado, es decir, un producto puede ser un objeto físico o un servicio introducido en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad tras la compra, uso o consumo. La política del producto designa desde entonces la selección de las características relativas a los bienes o servicios propuestos por la empresa, es decir la naturaleza, la calidad, la talla, el diseño, etc. También puede tratarse de decisiones sobre la marca, el embalaje, la etiqueta o la gama. (Morgane Kubicki; EL MARKETING MIX Las 4Ps para aumentar sus ventas 2016 pág. 9)

Según Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado "El producto es el bien o servicio que adquiere el consumidor para satisfacer sus necesidades. Actualmente, los consumidores pueden elegir entre una gran variedad de productos que pueden cubrir las mismas necesidades y cuyas características y precios son muy similares.

La política de producto es de vital relevancia para diferenciar claramente sus bienes o servicios de los de sus competidores, y los logos o etiquetas responsables, son algunos de los elementos utilizados hoy en día para ese fin; éstos son considerados como un vehículo eficaz para comunicar al consumidor los atributos sociales y ambientales de los productos." (Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado; MARKETING APLICADO EN EL SECTOR EMPRESARIAL 2018 pág. 53)

Según Diego Monferrer Tirado El producto como una propuesta de valor, es decir, un conjunto de ventajas que contribuyen a satisfacer las necesidades. Esta propuesta de valor se materializa en una oferta que supone una combinación de productos físicos, servicios, información, experiencias, etc.

Esta conceptualización del producto desde una perspectiva amplia nos lleva a considerar diferentes dimensiones que componen el «todo» del producto.

Producto básico: es el centro del producto total. Representa el servicio o beneficio básico que el consumidor busca cuando compra el producto. Incluye los componentes principales del producto como las características funcionales, el valor percibido, la imagen o la tecnología asociada (ej.: el producto básico al comprar un perfume sería el aroma que se desprende del líquido del interior del frasco).

Producto real: un producto básico se convierte en producto real cuando se le añaden atributos como la marca, el etiquetado, el envase, el diseño, el estlo, calidad, etc. (ej.: en el caso del perfume el producto real sería el producto tal cual se adquiere en la tienda).

Producto aumentado: consiste en todos los aspectos añadidos al producto real, como son el servicio posventa, el mantenimiento, la garantía, instalación, entrega y financiación." (Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 97-99)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que el producto se refiere a un bien que presenta un conjunto de atributos, los cuales son identificados por los consumidores, y que tienen capacidades para satisfacer las necesidades de los mismos, algunas de las características del producto o atributos tienen un carácter tangible, relacionados con aspectos físicos y atributos intangibles que se corresponderían en parte con las capacidades de servicio del producto y con los valores o características simbólicas asociadas al mismo, otro aspecto importante relativo al producto y su concepto es la percepción de los atributos por parte de los consumidores**.**

2.7.2 Marca

Según Kotler Philip y Armstrong Gary "Las marcas son más que sólo nombres y símbolos. Son un elemento fundamental en las relaciones de la empresa con los consumidores. Las marcas representan las percepciones de los consumidores y sus sentimientos acerca de un producto y su rendimiento —todo lo que significa el

producto o el servicio para los consumidores. En un análisis final, las marcas existen en las cabezas de los consumidores. Como dijo una vez un mercadólogo respetado, "Los productos se crean en la fábrica, pero las marcas se crean en la mente".

Una marca poderosa tiene un alto capital de marca. El capital de marca es el efecto diferenciado que tiene el conocimiento del nombre de la marca en la respuesta del consumidor al producto a su marketing. Es una medida de capacidad de la marca para captar la lealtad y preferencia de los consumidores. Una marca tiene un capital de marca positivo cuando los consumidores reaccionan más favorablemente ante ella en comparación con una versión genérica o sin marca del mismo producto; su capital de marca es negativo si los consumidores reaccionan menos favorablemente que ante una versión sin marca.

Las principales decisiones de estrategia de marca involucran el posicionamiento de marca, la selección del nombre de la marca, el patrocinio de marca y el desarrollo de la marca.

(Kotler Philip y Armstrong Gary; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 215-223)

Según Diego Monferrer Tirado La marca puede definirse como un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación de alguno de ellos que sirve para identificar los bienes y servicios que ofrece un vendedor y diferenciarlos del de sus competidores. Normalmente la marca suele estar compuesta por dos elementos: • El nombre de marca, que es la parte de la marca que puede pronunciarse (formada por una palabra, números, letras, siglas, etc.). • El logotipo, que es la parte de la marca que no puede pronunciarse pero que se reconoce visualmente (un símbolo, unos colores, un diseño, etc.).

Para el vendedor son numerosas las ventajas que posee utilizar una marca. Las más obvias serían que sirve para identificar, diferenciar y proteger el producto en el mercado.

Entendido el concepto de marca, las principales decisiones de marca a tomar por el especialista de marketing serían: el nombre de marca, el patrocinio de marca y la estrategia de marca.

Decisión del nombre de marca

La elección del nombre de la marca es muy importante, sobre todo en los productos de consumo, por el tipo de producto, por el tipo de mercado y por comportamiento de compra seguido por el consumidor.

Por ello el nombre de marca ha de cumplir una serie de condiciones mínimas:

• Ha de ser fácil de leer y pronunciar

• Ha de ser fácil de reconocer y recordar

• Ha de ser evocador de las cualidades del producto

• Ha de ser registrable y protegible.

• Ha de ser aplicable en los mercados extranjeros

Decisión del patrocinio de marca

El fabricante tiene cuatro opciones respecto al patrocinio, en función de quién está realmente detrás de la marca:

• Marca del fabricante

• Alianza de marca

• Marca privada

• Marca autorizada

Decisión de la estrategia de marca. -Al introducir un nuevo producto, la empresa debe definir su estrategia de marca respecto al nombre de estos productos. Para ello se tendrán en cuenta dos criterios:

• Si seguir con el mismo nombre de marca ya existente o utilizar uno nuevo.

• Si el nuevo producto pertenece a la línea de productos ya existente o a una nueva.

En función de estos dos criterios las alternativas serán cuatro:

• Extensión de línea:

• Extensión de la denominación de marca

• Multimarca

• Nuevas marcas

(Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 103-106)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y la diferencia de los competidores. Pero, la marca no es un mero nombre y un símbolo, ya que, como comentaba anteriormente, se ha convertido en una herramienta estratégica dentro del entorno económico actual. Esto se debe, en gran medida, a que se ha pasado de comercializar productos a vender sensaciones y soluciones, lo que pasa inevitablemente por vender no solo los atributos finales del producto, sino los intangibles y emocionales del mismo.

2.7.3 Cartera

Según Kotler Philip y Armstrong Gary “Es la Mezcla de productos (o cartera de productos) Conjunto de todas las líneas de producto y artículos que un vendedor particular ofrece a la venta”. (Kotler Philip y Armstrong Gary; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág.40)

Según Diego Monferrer Tirado La cartera de productos es el conjunto de todos los productos que vende la empresa. Por su parte, una línea de productos engloba a un grupo de productos estrechamente relacionados entre sí porque realizan funciones

similares, se venden al mismo grupo de consumidores, a través de los mismos canales de distribución y en un intervalo de precios parecidos

A la hora de valorar la cartera de productos de una empresa se suelen utilizar cuatro dimensiones:

• Amplitud: número de líneas de productos con las que trabaja la empresa.

• Profundidad: número de productos dentro de las líneas.

• Longitud: suma total de todos los productos comercializados por la empresa.

• Consistencia: grado de homogeneidad entre los distintos productos.

En base a estos conceptos, las principales decisiones sobre la cartera de productos de la empresa se podrán agrupar en: decisiones sobre la amplitud de la cartera y decisiones sobre la profundidad de las líneas.

(Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 110-111)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que es la mezcla de productos, ya sea el conjunto de la línea de productos o artículos que vende la empresa.

2.8 PLAZA

2.8.1 La política de plaza

Según Morgane Kubicki, 2016 “La P de place en inglés corresponde a la política de plaza o distribución.

Comprende:

- los circuitos de distribución;
- las redes de distribución;
- la variedad;

- las ubicaciones;
- la disponibilidad;
- los transportes;
- la logística.

La empresa tiene el deber de establecer y animar las redes de distribución, también elige sus puntos de venta (sus propias insignias o distribuidores) que se encargarán de presentar el producto, de asegurar su disponibilidad en los estantes, de proponer las promociones o de sugerir consejos a los clientes. (Morgane Kubicki; EL MARKETING MIX Las 4Ps para aumentar sus ventas 2016 pág. 10)

Según Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado "Definen que, mediante los canales de distribución, se facilita el acceso del comprador al producto, para ello la empresa tiene que utilizar de una manera eficiente los recursos con los que cuenta, a fin de que el bien llegue al consumidor en la cantidad, al momento y en las condiciones deseadas, para lograr este objetivo se utilizan diferentes canales de distribución o intermediarios.

La distribución cumple una serie de funciones para entregar el producto en excelentes condiciones al consumidor, asimismo, ayuda a la empresa a reducir el número de contactos para llegar al cliente.

Estas funciones se mencionan a continuación:

- Servir de apoyo en la función de almacenaje y el control de los inventarios fuera de las plantas de fabricación.
- Contribuir a la difusión del producto, informando a los consumidores de sus beneficios y, por tanto, ayudan a incrementar sus ventas.

- Concentrar la oferta de productos y facilitar su compra por los consumidores, es así que en una misma tienda pueden encontrar muchos productos diferentes y de fabricantes diversos."

(Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado; MARKETING APLICADO EN EL SECTOR EMPRESARIAL 2018 pág. 59-60)

Según Diego Monferrer Tirado "La distribución o plaza como herramienta del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo.

La distribución es una variable estratégica a largo plazo, cuyas decisiones son de muy difícil modificación y pueden tener consecuencias irreversibles. Igual que en el resto de variables del marketing mix su ejecución y control ha de planificarse con sumo cuidado; más si cabe porque, a diferencia de ellas, que se desarrollan en el seno de la empresa, la distribución necesita colaboración externa."

Entre estas decisiones estratégicas a largo plazo se encuentran las siguientes:

• Diseño y selección del canal de distribución (forma básica de distribuir el producto).

• Localización y dimensión de los puntos de venta (número, emplazamiento, dimensión y características).

• Logística de la distribución o distribución física (actividades de procesamiento de pedidos, almacenamiento, gestión de existencias y transporte).

• Dirección de las relaciones internas del canal de distribución (establecer y mejorar las relaciones de cooperación, la armonía entre los miembros y resolver los conflictos).

Canal de Distribución

El canal de distribución representa cada una de las etapas que componen el recorrido del producto desde el fabricante hasta el consumidor final. En otras palabras, el canal

de distribución está constituido por todo aquel conjunto de personas u organizaciones que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a manos del consumidor o usuario.

El conjunto de personas u organizaciones que están entre el productor y consumidor se denominan intermediarios.

Tipos de intermediarios

A nivel general, diferenciaremos entre dos tipos de intermediario: el mayorista y el minorista.

Los mayoristas

Los mayoristas son aquellos intermediarios del canal que se caracterizan por vender a los detallistas, a otros mayoristas o a los fabricantes, pero no al consumidor o usuario final (venta al por mayor)

Los minoristas

Los minoristas son aquellos intermediarios del canal que ponen el producto en el mercado final, el cual lo va a usar y consumir.

(Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 132-144)

2.8.2 Canales de distribución

Según Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado; los canales de distribución se dividen en:

Clases de canales de distribución

Por su longitud, es decir, por la cantidad de agentes participantes los canales de distribución se pueden clasificar como:

• Canal directo. - Mediante este canal los productos van desde el fabricante al consumidor sin necesidad de pasar por algún intermediario.

• Canales cortos. - A través de estos, los productos llegan desde el fabricante a un detallista, que es quien vende directamente el producto al consumidor final.

• Canales largos. - Son aquellos en los que los fabricantes venden a mayoristas, que a su vez venden el producto a otras empresas, o a intermediarios que a su vez venden a los mayoristas o a los minoristas que venden directamente al público. Cuanto más largo es el canal, más caro resulta el producto, debido a que cada intermediario cobra por su labor, sin embargo, los canales largos permiten llegar a más gente, difundir más el producto, reducir costes de almacén, etc.

Según el vínculo o la relación que exista entre las distintas empresas que participan en la distribución del bien o servicio se pueden clasificar en:

• Conexión horizontal. - Cuando la relación se establece entre empresas que realizan la misma función en la cadena de distribución. Un ejemplo sería un centro comercial, que está compuesto por multitud de minoristas que comparten un mismo espacio físico.

• Conexión Vertical. - Este es cuando la relación se establece entre empresas que realizan distintas funciones dentro de la distribución. Por ejemplo, cuando el fabricante es también propietario de tiendas al por menor o al por mayor; cuando pequeñas tiendas se unen para crear una cooperativa que sea su mayorista y que compre en grandes cantidades; o cuando las empresas se expanden a través del sistema de franquicias

Clases de distribución según el lugar en que se realicen las ventas:

• Venta con tienda, esta puede realizarse a través de comercios tradicionales, comercios especializados, autoservicios, supermercados, hipermercados, grandes almacenes, tiendas de descuento o almacenes populares.

• La venta y distribución, sin tienda se puede realizar por medio de correspondencia, por catálogo, por teléfono, por televisión, por Internet, en máquinas expendedoras o cajeros automáticos, ventas a domicilio, etc. (Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado; MARKETING APLICADO EN EL SECTOR EMPRESARIAL 2018 pág. 59-60)

Según Diego Monferrer Tirado El canal de distribución se pueden agrupar en tres: la estructura, el diseño y la gestión del canal.

1.-Estructura del canal

La estructura del canal está formada por una dimensión vertical y horizontal.

Estructura vertical

La dimensión vertical, también llamada longitud del canal, viene determinada por el número de niveles de intermediarios distintos que hay entre el productor y el consumidor. Básicamente, dentro de la distribución comercial, distinguimos cuatro tipos de canal:

- Canal ultracorto (nivel 1): no existe intermediario alguno, y el producto se dirige desde el fabricante al consumidor final.
- Canal corto (nivel 2): incluye un intermediario (por ejemplo, el minorista) que ofrece el producto al consumidor final.
- Canal largo (nivel 3): introduce dos intermediarios (mayorista y minorista).

El primero abastece al segundo y este último ofrece el producto al consumidor final.

- Canal muy largo (nivel 4): recogería a todos los demás canales que introducen intermediarios adicionales, como por ejemplo comisionistas, agentes de venta, centrales de compra, etc.

Estructura horizontal

La dimensión horizontal, también llamada amplitud del canal, viene determinada por el número de detallistas que van a poder ofrecer el producto a la venta en la última etapa del canal, determinando así lo extensa que será la cobertura de la empresa.

Distribución intensiva: el producto está en el máximo número de puntos de venta, alcanzando la máxima cobertura posible.

Distribución selectiva: el producto está en determinados establecimientos que cumplen con una serie de requisitos fijados por el fabricante.

Distribución exclusiva: el producto está en un mínimo número de establecimientos en los cuales se formalizan acuerdos de exclusividad entre fabricante y detallista.

2.-Diseño del canal

Las decisiones estructurales anteriores estarán condicionadas por un conjunto de factores que determinarán el diseño final del canal. Estos factores son:

• Entorno: los elementos sociales, económicos, políticos, legales, etc. pueden limitar las opciones de selección.

• Competencia: la forma en que la mayor parte de las empresas que actúan en un mismo mercado distribuyen el producto, puede ser una restricción para la búsqueda de vías alternativas.

• Consumidores: los hábitos de compra, el número de clientes, su localización geográfica, etc. constituyen aspectos claves en la selección del número y tipos de intermediarios.

• Producto: el precio, el tamaño, la estacionalidad, el tipo de servicios necesarios para su venta, son factores que limitan las posibilidades de elección.

3.-Gestión del canal

Las decisiones asociadas a la gestión del canal se encuentran relacionadas con la selección de los miembros del canal, su motivación y formación, así como con la evaluación y control de sus resultados a lo largo del tiempo y su posible modificación en caso de que estos resultados no fueran los esperados.

(Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 134-138)

2.8.3 Distribución

Según Morgane Kubicki Para la posición, la estrategia de distribución debe determinarse en acuerdo con los otros elementos del marketing mix. El posicionamiento del producto/servicio elegido previamente influirá inevitablemente en la decisión del modo de distribución de este.

La promoción y la posición interactúan de igual forma si la empresa ha escogido adoptar una estrategia push (basándose en la fuerza de venta y en la red de distribución) o una estrategia pull (fundada en la comunicación al consumidor y en particular en la publicidad) en su política de distribución.

Estrategias push vs. Pull

La estrategia de distribución push consiste en llevar el producto al consumidor. La empresa utiliza su fuerza de ventas y su política de distribución para empujar al cliente a elegir su producto. La compra compulsiva es un buen ejemplo de esto.

Al contrario, la estrategia pull consiste en atraer al consumidor hacia el producto. Utilizamos generalmente la comunicación y la publicidad para provocar en el cliente la necesidad de adquirir este producto.

El propio producto influirá en las elecciones: ¿es una compra rutinaria o excepcional? ¿Es un producto básico o de lujo? Todas las variables determinadas previamente entran en consideración cuando están influenciadas por la política de distribución. (Morgane Kubicki; EL MARKETING MIX Las 4Ps para aumentar sus ventas 2016 pág. 19)

Según Irene Feijoo Jaramillo; Juan Guerrero Jirón; Jorge García Regalado (2018) La Selección del canal de distribución; no existe una decisión óptima en el momento de seleccionar el canal que más convenga a la empresa, ya que todo depende del tipo de empresa y del mercado en el que esta trabaje, existen criterios que ayudan a tomar la decisión más óptima:

- La accesibilidad del canal de distribución para el fabricante, debido a que al fabricante le debe ser fácil establecer contacto con el intermediario.
- El fabricante debe tener un cierto control sobre el intermediario, para conocer el método con que hace llegar sus productos al consumidor final.
- Los ingresos que la utilización del canal de distribución va a proporcionar a la empresa, así mismo como los costos que este va a generar o a ahorrar.
- Los servicios anexos que puede proporcionar un distribuidor a sus clientes, ya que si estos servicios son atractivos pueden aumentar las ventas.

El transporte

En lo relativo al traslado de los productos desde la fábrica hasta sus distribuidores y los compradores la empresa debe optimizar los recursos con que cuenta y reducir costes sin que ello resulte en un perjuicio para el producto y dando al cliente el servicio que necesita de la mejor manera posible.

Se debe tener en cuenta la naturaleza del producto, la manera en la que se debe tratar y manejar la producción para que no se deteriore en el trayecto, el plan de rutas, para llegar a todos los sitios con el mínimo de viajes, y la situación de los almacenes para minimizar el tiempo de entrega. (Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado; MARKETING APLICADO EN EL SECTOR EMPRESARIAL 2018 pág. 61)

Según Diego Monferrer Tirado “Para diseñar su estrategia de distribución, a la empresa no le bastará con determinar los canales de distribución, ya que también tendrá que tomar una serie de decisiones relativas al flujo físico de los bienes a través de esos canales.

La distribución física o logística engloba el conjunto de actividades que se ocupan del manejo y el movimiento de bienes tanto dentro de la organización como en el seno de los canales. En este sentido, abarca las tareas de planificación, implementación y control del flujo físico de los materiales y de los bienes finales desde los puntos de origen hasta los puntos de uso o consumo.”

Objetivos de la distribución física

Dentro de los numerosos objetivos de la distribución física, los más importantes son:

• La maximización del servicio al cliente.

• La minimización de los costes totales.

Funciones de la distribución física

Las principales funciones de la distribución física se concretan en cuatro: el procesamiento de pedidos, el almacenamiento, la gestión de existencias y el transporte. (Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 145-148)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la distribución puede ser simple o de canal de nivel, cuando no hay ningún intermediario, el contacto es directo (físico, telefónico o virtual) o lo más normal es que sea complejo, es decir, cuando se utiliza una red de distribución en el que hay intermediarios. el intermediario es un personaje ajeno al producto, normalmente tiene sus propios objetivos y realiza unas funciones (acercar el producto hacia el consumidor) por las que recibe una retribución, la aparición de intermediarios da lugar a canales de distribución.

2.9 PRECIO

2.9.1 Precio

Según Morgane Kubicki “El precio es la suma de dinero que el consumidor debe gastarse para adquirir el producto. La política de precios comprende las nociones de:

- precio fijo, es decir, el que propondrá la tienda
- descuentos;
- modalidades de pago;
- condiciones de devolución;
- condiciones de crédito.

Se pregunta por el proceso de fijación de un precio a un producto o por el relativo a la fijación de los precios a una gama. La política de los precios no es inamovible y puede evolucionar en función de las acciones promocionales o según el ciclo de vida del producto.

Debe tener en cuenta numerosas contradicciones y variables, tanto del lado del productor como del consumidor: los costes de devolución, la imagen del producto, los costes de distribución, la elasticidad del precio (es decir, el impacto de un cambio de precio según la demanda de los consumidores), las condiciones de competencia (monopolio, oligopolio, competencia)" (Morgane Kubicki; EL MARKETING MIX Las 4Ps para aumentar sus ventas 2016 pág. 10)

Según Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado "El precio, es una variable del marketing mix que influye de forma muy significativa sobre la relación comercial, ya que para los consumidores es un aspecto fundamental a la hora de elegir entre varios productos. Por ello, al fijar los precios hay que valorar los distintos métodos que existen y elegir el más adecuado para conseguir los objetivos comerciales de la empresa. El precio es el valor monetario por el cual, quien ofrece un producto o servicio está dispuesto a participar en un proceso de intercambio; por otra parte, representa la parte de los ingresos que un individuo dará a cambio de poseer el producto." (Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado; MARKETING APLICADO EN EL SECTOR EMPRESARIAL 2018 pág. 56)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que el precio es el monto de dinero o moneda que debe dar el consumidor para adquirir un producto o servicio, es también el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar o disfrutar un bien o un servicio.

2.9.2 Fijación Precios

Según Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado dan a conocer Métodos de fijación de precios:

Existen tres métodos para fijar el precio de los productos: El primero consiste en añadir un margen de ganancias a los costos de fabricación del producto y fijar así su precio. La ventaja de este sistema, es que el precio siempre será superior al costo. Este método no toma en cuenta los precios de la competencia.

El segundo método se basa en el análisis que hace la empresa de los costos de la competencia y decide poner un precio mayor o menor al precio del producto que oferta la competencia, entonces:

• Fijará los precios por debajo de sus competidores cuando haya más oferta que demanda, cuando la competencia tenga costos superiores y no pueda reducir sus precios sin perjudicar su rentabilidad, o cuando la bajada del precio no comprometa la rentabilidad de la empresa.

• Así mismo, fijará los precios por encima de los de la competencia si el público percibe que la calidad de su producto es mayor, si las condiciones de mercado son favorables o si los clientes van a seguir comprando el producto.

El tercer método consiste, en fijar los precios de acuerdo a la demanda en el mercado, así pues, si al subir los precios la demanda del producto disminuye y los ingresos de la empresa son menores, no se subirá el precio; si se tratase de un bien necesario (como la gasolina), una subida de precios no reduce mucho las ventas, y en cambio conlleva un incremento de ingresos para la empresa.

Por otra parte, también debe considerarse la apreciación del consumidor cuánto están dispuesto a pagar por el producto. (Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García Regalado; MARKETING APLICADO EN EL SECTOR EMPRESARIAL 2018 pág. 57-58)

Según Diego Monferrer Tirado; El precio que una empresa fija puede estar entre un nivel demasiado bajo, que no produce beneficios, o un nivel demasiado alto, que no genera demanda.

Así, los costes de un producto determinan su precio por el límite inferior; las percepciones del consumidor del valor del producto determinan el precio máximo.

Más aún, para encontrar el precio más adecuado entre estos dos extremos, la empresa debe tener en cuenta los precios fijados por la competencia.

En este sentido, las empresas fijan los precios de sus productos escogiendo una técnica de fijación de precios que enfatice uno de estos tres factores: los costes, el valor percibido y los precios de la competencia.

Métodos basados en el coste

Estos métodos se centran en los datos de costes que posee la empresa para la fijación de los niveles de precios finales de los productos.

Dentro de estos métodos, dos son las modalidades más utilizadas: el método del coste más margen y el método del beneficio objetivo

Por lo tanto, en estos métodos la empresa analiza su producto como una suma de elementos, calculando el coste de producción y fijando el precio en función de este.

Producto → Coste → Precio → Valor percibido → Consumidores

Métodos basados en el valor percibido

Estos métodos se basan en el valor que los consumidores dan al producto para fijar su precio, y no en el coste del mismo.

Consumidores → Valor percibido → Precio → Coste → Producto

El valor percibido por el consumidor marcará el límite superior del precio del producto. A este respecto, al ser métodos basados en percepciones su fundamentación es ciertamente subjetiva. Por ello es importante que la empresa sea capaz de conseguir

que el comprador identifique la importancia que él asigna a cada uno de los distintos atributos que conforman el producto, con tal de establecer un precio de producto que refleje con la mayor precisión posible el valor del mismo.

Métodos basados en la competencia

Estos métodos se centran en el carácter competitivo del mercado y en la actuación de las demás empresas frente a nuestras acciones. Son más reales y se encuentran sujetos a un alto componente probabilístico. Por lo general, suelen utilizarse como complemento a los anteriores, sobre todo en mercados de elevada competitividad (mayormente aquellos que se encuentran en su etapa de madurez).(Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 119-122)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la fijación de precios es el proceso mediante el cual se determina la remuneración económica que recibirá una empresa por alguno de sus productos o servicios ofrecidos, la base inicial del precio de venta son los costos de producción y de distribución que conlleva cada uno de los productos.

2.9.3 ESTRATEGIAS DE PRECIOS

Según Irene Feijoo Jaramillo; Juan Guerrero Jirón; Jorge García Regalado Define Estrategias o políticas de precios.

Para conseguir aumentar sus ventas, las empresas pueden utilizar distintas políticas relacionadas con los precios, una de las más frecuentes es la estrategia que se basen en la bajada de precios. Otras menos frecuentes son las estrategias relacionadas con subidas de precios, que suelen ir asociadas a marcas de prestigio con los precios psicológicos, en los cuales influyen mucho los valores simbólicos del producto.

Así mismo, otra estrategia relacionada con los precios consiste en ofrecer un artículo a muy bajo precio, pero mantener o elevar los precios de sus accesorios, estos se denominan bienes cautivos. (Irene Feijoo Jaramillo, Juan Guerrero Jirón y Jorge García

Regalado; MARKETING APLICADO EN EL SECTOR EMPRESARIAL 2018 pág. 58).

Según Diego Monferrer Tirado; Las estrategias de fijación de precios son un conjunto de normas y formas de actuar con la variable precio que van encaminadas a distintos objetivos que deben ser acordes con los objetivos generales de la empresa. A continuación, se abordan distintas estrategias que pueden ser clasificadas desde diversas perspectivas: estrategias diferenciales, estrategias para productos nuevos, estrategias para líneas de productos y estrategias de precios geográficos. (Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 123-128).

2.10 PROMOCION

2.10.1 La política de promoción

Según Morgane Kubicki, "La cuarta P, como se traduce del inglés, confunde: hay que entender promotion como «comunicación» y no como «rebaja».

La política de comunicación engloba principalmente:

- la publicidad;
- el marketing directo o en los puntos de venta;
- las relaciones públicas;
- el patrocinio.

Paradójicamente, puede, en cierta medida, implicar una acción en los precios (primas, bonos de descuento o acciones especiales en un tiempo concreto, por ejemplo). (Morgane Kubicki; EL MARKETING MIX Las 4Ps para aumentar sus ventas 2016 pág. 10-11).

Según Diego Monferrer Tirado; Por comunicación entendemos la transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o a la

empresa que lo fabrica o vende. Esta se realiza a través de distintos medios (tanto personales como impersonales) y su fin último es estimular la demanda.

Como instrumento de marketing, la comunicación tendrá como objeto informar acerca de la existencia del producto dando a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface. Al mismo tiempo, la comunicación deberá actuar tanto sobre los clientes actuales, recordando la existencia del producto y sus ventajas a fin de evitar que los usuarios habituales sean tentados por la competencia y adquieran otras marcas, como sobre los clientes potenciales, persuadiéndolos para provocar un estímulo positivo que los lleve a probarlo.

Por lo tanto, podemos decir que la comunicación persigue tres fines básicos: informar, persuadir y recordar. (Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 151-152)

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que la Política de Promoción (o de Comunicación) tiene varios instrumentos que se caracterizan por la finalidad de tratar de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir a los consumidores de que lo compren.

2.10.2 Instrumentos de la comunicación

Según Diego Monferrer Tirado; Los instrumentos de comunicación en la actualidad, cinco son los principales instrumentos de comunicación a utilizar por la empresa: Publicidad ,Promoción de ventas: ,Relaciones públicas .Venta personal: Y Marketing directo

El mix de comunicación

Con todos estos instrumentos se debe buscar la combinación óptima, mix de comunicación, que logre alcanzar a los distintos tipos de clientes, enfrentarse a las distintas situaciones competitivas y cumplir con los objetivos fijados de la manera más

eficiente. Por lo general, no hay ninguna regla única para determinar esta combinación. (Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 153-154)

Según Morgane Kubicki; En cuanto a la comunicación, no solo se trata de escoger un enfoque. Las herramientas a disposición del marketer son tan numerosas que un departamento particular dedicado a la comunicación suele encargarse de encontrar la mejor forma de alcanzar al público objetivo ya identificado.

(Morgane Kubicki; EL MARKETING MIX Las 4Ps para aumentar sus ventas 2016 pág. 18-19).

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas nos dan a entender que toda empresa en sus inicios requiere de una promoción para conseguir la aceptación del nuevo producto o servicio, mediante la cual los clientes potenciales son informados de su existencia y sobre las ventajas de su uso. Para la utilización de cualquier tipo de instrumento de comunicación, además de tomar en consideración los recursos necesarios, debe considerarse de igual manera los objetivos que se quieren alcanzar, el público-meta y el tipo de producto o servicio que se quiere promover. Considerando que son pequeñas empresas de base tecnológica, es conveniente tener en consideración sus características y peculiaridades en el momento de adoptar cualquier tipo de vehículo de comunicación, la mezcla de comunicación está conformada por cinco instrumentos principales: propaganda, marketing directo, promoción de ventas, relaciones públicas y publicidad y venta personal.

2.11 PUBLICIDAD

2.11.1 Publicidad

Según Diego Monferrer Tirado; La publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que el emisor se identifica con una finalidad determinada .

A la hora de plantearse el desarrollo de una campaña publicitaria se tienen que tomar una serie de decisiones y decisiones derivadas.

(Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 154-156)

Según Clow, Kenneth E. y Donald Baack; La publicidad es uno de los principales componentes de la comunicación integral de marketing. También forma parte de la mezcla de publicidad de la promoción "tradicional", la promoción comercial y para consumidores, y las ventas personales.

Estas funciones, junto con otras actividades como el marketing directo, los esfuerzos de relaciones públicas y las estrategias alternativas de marketing, forman la base para comunicarse con los consumidores particulares y los clientes empresariales. El rol que desempeña la publicidad varía dependiendo de la empresa, producto y los objetivos de marketing de la compañía. Para algunos productos y empresas, la publicidad es el enfoque central y los demás componentes (promoción comercial, promoción para consumidores y ventas personales) apoyan la campaña de publicidad. En otras situaciones, la publicidad desempeña un rol secundario, por ejemplo, apoya al equipo de vendedores nacionales y el programa de promoción comercial de la empresa.

(Clow, Kenneth E. y Donald Baack "PUBLICIDAD, PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN INTEGRAL EN MARKETING";2010; pág. 121-122).

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas definen a la publicidad como un vehículo o medio de o comunicación utilizada para las campañas de publicidad; con la finalidad de informar, persuadir y recordar desde un enfoque central o secundario.

2.11.2 Presupuestos

Según Diego Monferrer Tirado; El presupuesto publicitario es un indicador del esfuerzo o presión que una organización realiza para alcanzar los objetivos fijados.

Esta es una decisión difícil y comprometida dentro de la elaboración de la campaña publicitaria, ya que determinar si se está gastando una cantidad adecuada para lograr el objetivo marcado es siempre tarea complicada.

Una vez determinado el presupuesto publicitario debe distribuirse entre creación y difusión. En este sentido, la media se sitúa en un reparto de 15% y 85% respectivamente.

(Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 157)

Según Clow, Kenneth E. y Donald Baack; Los presupuestos se basan en los objetivos de comunicación, así como en los objetivos de marketing. Los presupuestos de comunicación difieren entre los mercados de consumo y los mercados de empresa a empresa. Por ejemplo, se asigna un porcentaje mucho mayor del presupuesto para el sector de empresa a empresa al marketing por teléfono, que al del mercado de consumo. Los gerentes a menudo hacen supuestos poco realistas en los presupuestos de comunicación. Esto ocurre, cuando el gerente supone que existe una relación directa entre los gastos en comunicación publicitarias y los ingresos provenientes de las ventas subsiguientes, lo cual es sumamente improbable.

(Clow, Kenneth E. y Donald Baack "PUBLICIDAD, PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN INTEGRAL EN MARKETING";2010; pág. 94 y 134).

De acuerdo a la lógica comparativa las variables comparativas idénticas; el presupuesto de publicidad es una estimación de los gastos de promoción, es decir es el dinero que una empresa está dispuesta a reservar para lograr sus objetivos de marketing fijados y siendo así el presupuesto de publicidad parte del presupuesto general de ventas o marketing de una empresa, que puede verse como una inversión en el crecimiento de una empresa

2.11.3 Estrategias

Según Diego Monferrer Tirado; Para la estrategia publicitaria, será necesario conocer quiénes van a ser los receptores de la campaña para iniciar la planificación de la misma, es decir, identificar su público objetivo.

La estrategia publicitaria abarcará dos grandes elementos: la creación de los mensajes publicitarios y la elección de los medios publicitarios para su difusión

Estrategia creativa

La definición del mensaje es la parte creativa de la publicidad, en la que se establece qué se dice y cómo se dice. Esta tarea normalmente la desarrolla la agencia de publicidad, que depende del anunciante.

Por mensaje publicitario entendemos el conjunto de textos, sonido, imágenes y símbolos que transmiten una idea.

Estrategia de difusión

La estrategia de difusión se inicia con la selección de medios, para posteriormente determinar los soportes publicitarios a utilizar, así como la frecuencia y la duración de las inserciones. El punto de referencia será siempre el público objetivo.

Selección de soportes

Consiste en encontrar la combinación óptima de soportes que permita maximizar el público objetivo alcanzado de un modo eficiente. En este sentido, se basa en el estudio de la adecuación de la audiencia de los soportes a las características del público objetivo. (Diego Monferrer Tirado; FUNDAMENTOS DE MARKETING 2013 pág. 157-160).

CAPITULO II

DIAGNOSTICO EMPRESARIAL

3 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL

3.1 MACRODIAGNOSTICO

3.1.1 ANALISIS PESTEL

3.1.1.1 Aspectos Políticos

- A dieciocho meses de la toma de posesión, el Gobierno de Luis Arce conserva la expectativa y la esperanza de la gente que votó por él en 2020. Esto se expresa en una imagen positiva del 46,7 % que, traducida a votos válidos, se equipara al 55 % obtenido en las elecciones generales. Estas cifras se repiten como tendencia (con poca variación) en las tres encuestas realizadas por CELAG desde 2020 en Bolivia. Algo más del 60 % de la población cree que Luis Arce resolverá los problemas económicos a corto o mediano plazo. Este dato no es menor en medio de una crisis que aqueja al mundo entero en esta etapa postpandemia.

  La capacidad de un gobernante de sostener en el tiempo una expectativa positiva de la gente es uno de los elementos más importantes del quehacer político y de la responsabilidad de dirigir un país. Luis Arce tiene un estilo caracterizado por la poca estridencia, más bien es austero en el lenguaje y las formas, pero la economía en Bolivia se va reactivando poco a poco y la gente traduce eso en esperanza.

  El Gobierno boliviano tomó medidas que ayuden a la población en esta etapa, como acciones de gobierno como la reactivación de la inversión pública paralizada durante el golpe, créditos a tasa de 0,5 % para iniciativas productivas con sustitución de importaciones, bono contra el hambre o el impuesto a las grandes fortunas. Probablemente estas medidas no aparezcan en grandes titulares de medios de comunicación, pero parecen estar llegando a la vida cotidiana de quienes le otorgan su confianza a Arce.
- El ministro de Economía y Finanzas Públicas, Marcelo Montenegro, y el presidente del Banco Central de Bolivia (BCB), Edwin Rojas, suscribieron este martes el Programa Fiscal-Financiero (PFF) para la gestión 2022 en el que se acordaron

como objetivos un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de alrededor de 5,1%; un déficit fiscal de aproximadamente del 8,5% del PIB, y una tasa de inflación de fin de período en torno al 3,3%.

El Programa Fiscal Financiero 2022 resalta el rol impulsor de la política fiscal a través de la inversión pública destinada a los diferentes sectores productivos estratégicos, además de su función de redistribuidor del ingreso, favoreciendo principalmente a la población más vulnerable, con el propósito de dinamizar la demanda interna.

- La política monetaria tendrá como objetivo la estabilidad del poder adquisitivo interno de la moneda, para contribuir al desarrollo económico y social. La política cambiaria se centrará en preservar el tipo de cambio para promover la consolidación de la bolivianización de la economía nacional.
- El Presupuesto General del Estado (PGE) 2022 perfila un crecimiento económico en torno a 5,1% por la dinamización que impulsará la inversión pública, la tasa de inflación estará en 3,4% lo cual garantiza la estabilidad de precios de la canasta familiar y las transferencias a los gobiernos locales se incrementarán en 4,7% con relación a 2021. Con estos indicadores se proyecta una estabilidad económica con la aplicación del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP).

  La inversión pública para esta gestión alcanza a $us5.015 millones, que está destinada principalmente a proyectos productivos, 42,5% equivalente a $us2.129 millones, a objeto de dar continuidad a las políticas de industrialización para sustituir importaciones.

3.1.1.2 Aspectos Económicos

PIB Bolivia

El Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia registró una tasa de crecimiento de 3,97% en el primer trimestre de 2022, hecho que refleja que el país cuenta con una economía estable y describe una trayectoria de recuperación económica sostenida, producto de las medidas de reactivación económica implementadas.

El ministro de Economía y Finanzas Públicas, Marcelo Montenegro, informó que el Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia creció en 3,97% al primer trimestre de 2022 con aporte del mercado interno que impulsa esta expansión que contribuye a dinamizar la actividad productiva.

De acuerdo con los datos presentados por el ministro, al primer trimestre de 2021 se registró un decrecimiento de 0,6% y al mismo período de 2022 se observa un crecimiento de 3,97%, de este crecimiento alcanzado la demanda interna contribuyó con 3,4%.

Varios sectores están creciendo por encima del 5% cómo es el sector de transporte y almacenamiento con 11,1%; el sector de electricidad agua y gas con 8, 8%; construcción con 7.1%; el sector agropecuario con 5, 3%; minería con 5, 2%; los establecimientos financieros cercanos a 5%", enfatizó el Ministro en contacto con la prensa.

La mayoría de los sectores de la economía están aumentando su actividad económica como es el caso del transporte y almacenamiento con una expansión del transporte aéreo (44%) y ferroviario (22%) debido a mayores flujos en los vuelos nacionales e internacionales y al transporte de minerales.

El crecimiento del sector de electricidad, gas y agua se explica por la mayor demanda de electricidad (10%), mayor demanda de electricidad para la actividad comercial (16%) e industrial (12%), es decir que el sector industrial demanda más potencia de energía eléctrica por el incremento de su capacidad productiva.

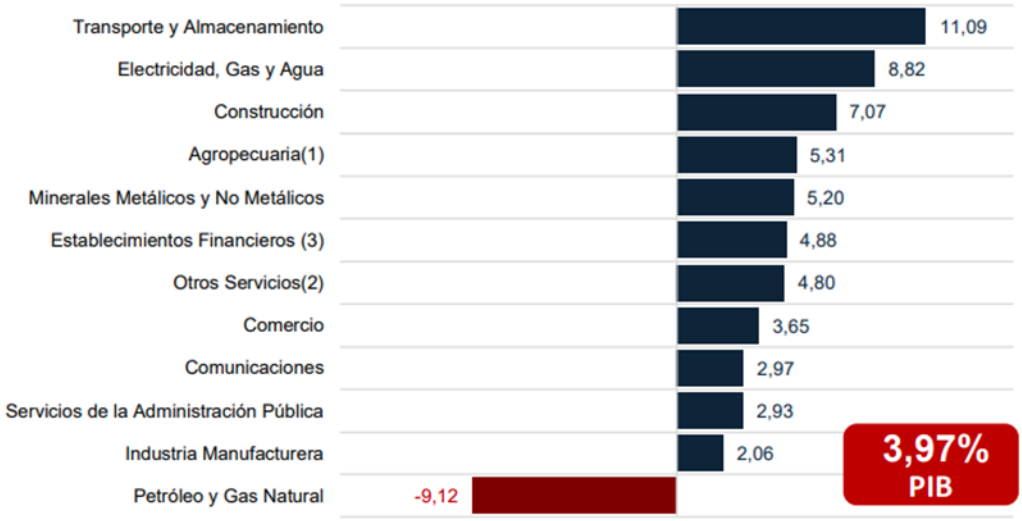
En tanto que el aumento del rubro de la construcción se debe al avance de la demanda de construcción pública y privada. La producción nacional de cemento se mantuvo sólida (16%) al igual que las ventas de cemento (14%).

Las exportaciones crecieron en $us 8.220 millones a julio de 2022 con un incremento del 39% con un fuerte impulso de la industria de manufacturas, el saldo comercial positivo bordea $us1.300 millones.

A la fecha Bolivia presenta la tasa de inflación más baja de la región y producto de la expansión de las actividades productivas se observa un descenso en la tasa de desempleo con la incorporación de más personas a una actividad económica para generar sus fuentes de ingreso.

PIB por Actividad Económica

Gráfico N° 1
BOLIVIA: VARIACIÓN DEL PIB POR ACTIVIDAD ECONOMICA, PRIMER TRIMESTRE 2022(p)
(En porcentaje)



Fuente: Insituto Nacional de Estadistica
(1) Incluye las actividades: Agricultura, Pecuaria, Silvicultura, Caza y Pesca.
(2) Incluye las actividades: Restaurantes y Hoteles, y Servicios Comunales, Sociales, Personales y Domésticos.
(3) Incluye las actividades: Servicios financieros, Servicios a las Empresas y Propiedad de Vivienda.
(p) Preliminar

En el primer trimestre de 2022, respecto de similar período de 2021, las actividades económicas que registraron mayor crecimiento fueron Transporte y Almacenamiento con variación positiva de 11,09%, Electricidad, Gas y Agua que reportó incremento de 8,82% y Construcción en 7,07%. En el primer caso, el incremento se debió al repunte del transporte aéreo que incrementó 44,43% gracias al mayor flujo de pasajeros. Respecto de los servicios básicos la provisión de electricidad registró el mayor crecimiento de 9,60%. Por su parte la actividad de la Construcción fue impulsada por la inversión pública y las edificaciones privadas, que resultó en el incremento de las ventas de cemento en 13,78%.

A pesar que el sector de la industria Manufacturera, en el periodo de análisis registró un crecimiento de 2,06%, al interior de este sector, las actividades del subsector de la Industria de Alimentos registraron una importante recuperación, una de ellas es la actividad agroexportadora de la industria oleaginosa que creció en 12,77%, así también la industria de carnes frescas y elaboradas que mostró un incremento de 5,78%.

Respecto de la Industria no Alimentaria, destaca el crecimiento de 14,85% de las industrias químicas debido a la reactivación de la industria de urea y derivados de litio, por su parte las industrias de productos Básicos de Metales se incrementaron en 10,84% principalmente debido al crecimiento de la producción de estaño metálico.

PIB DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA

CUADRO 1

Tarija: Producto Interno Bruto A Precios Corrientes

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2019(p)	2020(p)	2021(p)
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	**20.961.386**	**17.056.335**	**18.492.799**
Derechos s/Importaciones, IVA nd, IT y otros Imp. Indirectos	5.733.210	4.144.313	4.529.891
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	**15.228.176**	**12.912.022**	**13.962.908**
1. Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	**1.483.086**	**1.465.307**	**1.540.470**
2. Extracción de Minas y Canteras	**5.648.215**	**4.179.111**	**4.875.164**
3. Industrias Manufactureras	**937.432**	**818.861**	**857.191**
4. Electricidad, Gas y Agua	**183.843**	**175.788**	**187.562**
5. Construcción	**781.786**	**547.022**	**665.742**
6. Comercio	**735.038**	**667.412**	**648.808**
7. Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	**1.144.838**	**886.727**	**1.010.409**
8. Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas	**1.236.844**	**1.126.552**	**1.128.810**
9. Servicios Comunales, Sociales, Personales y Domésticos	**307.990**	**248.428**	**265.995**
10. Restaurantes y Hoteles	**251.034**	**201.696**	**205.763**
11. Servicios de la Administración Pública	**2.952.030**	**3.031.936**	**2.982.853**
Servicios Bancarios Imputados	-433.962	-436.818	-405.858

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2019(p)	2020(p)	2021(p)
POBLACIÓN	572.823	582.376	591.828
PRODUCTO INTERNO BRUTO (En miles de bolivianos)	20.961.386	17.056.335	18.492.799
PRODUCTO INTERNO BRUTO (En miles de dólares estadounidenses)	3.055.596	2.486.346	2.695.743
PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA (En bolivianos)	36.593	29.287	31.247
PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA (En dólares estadounidenses)	5.334	4.269	4.555

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

IPC de Bolivia

En agosto de 2022, el Índice de Precios al Consumidor registró una variación positiva de 0,04%

En agosto de 2022, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró una variación positiva de 0,04% respecto a julio. La variación acumulada fue de 1,62% y a doce meses fue positiva con un incremento de 1,55%.

CUADRO 2

Bolivia: Índice de Precio al consumidor

MES	ÍNDICE (Base 2016=100)		VARIACIÓN PORCENTUAL					
			Mensual		Acumulada		A 12 meses	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Enero	105,07	105,85	0,47	0,31	0,47	0,31	1,17	0,74
Febrero	105,24	105,98	0,16	0,12	0,63	0,43	1,40	0,70
Marzo	105,12	105,93	-0,12	-0,05	0,51	0,39	1,16	0,77
Abril	105,05	105,96	-0,06	0,03	0,45	0,41	0,68	0,87
Mayo	104,88	106,36	-0,16	0,38	0,28	0,79	0,54	1,41
Junio	104,89	106,77	0,01	0,39	0,29	1,18	0,19	1,79
Julio	105,05	107,19	0,15	0,39	0,44	1,58	0,20	2,04
Agosto	105,59	**107,23**	0,52	**0,04**	0,97	**1,62**	0,18	**1,55**
Septiembre	105,39		-0,20		0,77		0,99	
Octubre	105,15		-0,23		0,54		0,49	
Noviembre	105,35		0,19		0,74		0,96	
Diciembre	105,52		0,16		0,90		0,90	

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Fuente: Elaboración Propia

El aumento de 0,04% del IPC registrado en agosto se explica, principalmente, por la variación positiva de los precios en las divisiones de: Educación; Muebles, bienes y servicios domésticos; Bebidas alcohólicas y tabaco; Alimentos y bebidas no alcohólicas; Vivienda y servicios básicos; Alimentos y bebidas consumidas fuera del hogar; y Bienes y servicios diversos.

CUADRO 3

Bolivia: Variación Mensual e Incidencia del Índice del Precio al Consumidor

DIVISIÓN	PONDERACIÓN	ÍNDICE (Base 2016=100)		VARIACIÓN PORCENTUAL	INCIDENCIA (p.p.)
		Julio	Agosto		
ÍNDICE GENERAL	**100,00**	**107,19**	**107,23**	**0,04**	**0,04**
1 Alimentos y Bebidas no Alcohólicas	27,06	107,28	107,47	0,18	0,05
2 Bebidas Alcohólicas y Tabaco	0,88	100,99	101,39	0,40	0,003
3 Prendas de Vestir y Calzados	7,56	97,47	97,45	-0,02	-0,001
4 Vivienda y Servicios Básicos	8,56	106,18	106,35	0,16	0,01
5 Muebles, Bienes y Servicios Domésticos	6,08	108,54	108,97	0,40	0,02
6 Salud	3,55	117,08	116,85	-0,19	-0,01
7 Transporte	9,07	108,80	107,90	-0,82	-0,08
8 Comunicaciones	5,43	98,12	98,05	-0,07	-0,003
9 Recreación y Cultura	6,22	103,34	103,27	-0,07	-0,004
10 Educación	4,07	127,78	128,32	0,42	0,02
11 Alimentos y Bebidas Consumidos Fuera del Hogar	13,95	111,26	111,39	0,12	0,02
12 Bienes y Servicios Diversos	7,55	101,84	101,88	0,04	0,003

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas

IPC del Departamento de Tarija

En la ciudad de Tarija, el Índice de Precios al Consumidor registró una variación negativa de -0,39% en agosto.

Los productos con mayor incidencia negativa de precios fueron de la división de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas con -0,28 p.p. y una variación negativa de -0,83%.

CUADRO 4

Tarija: Variación Mensual e Incidencia del Índice del Precio al Consumidor

DIVISIÓN	PONDERACIÓN	ÍNDICE (Base 2016=100)		VARIACIÓN PORCENTUAL	INCIDENCIA (p.p.)
		Julio	Agosto		
ÍNDICE GENERAL	100,00	103,57	103,17	-0,39	-0,39
1 Alimentos y Bebidas no Alcohólicas	32,28	106,43	105,54	-0,83	-0,28
2 Bebidas Alcohólicas y Tabaco	1,09	104,77	104,96	0,18	0,002
3 Prendas de Vestir y Calzados	6,47	90,39	90,21	-0,20	-0,01
4 Vivienda y Servicios Básicos	9,65	102,79	102,84	0,05	0,005
5 Muebles, Bienes y Servicios Domésticos	6,89	96,54	96,66	0,12	0,01
6 Salud	3,29	108,23	108,26	0,04	0,001
7 Transporte	8,41	109,36	108,19	-1,07	-0,09
8 Comunicaciones	4,93	92,53	92,47	-0,07	-0,003
9 Recreación y Cultura	5,40	98,29	97,88	-0,41	-0,02
10 Educación	3,22	123,20	123,20	0,00	0,00
11 Alimentos y Bebidas Consumidos Fuera del Hogar	11,35	106,11	106,11	0,00	0,00
12 Bienes y Servicios Diversos	7,01	99,97	99,95	-0,02	-0,002

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas

Riesgo País

La Calificadora de Riesgo Fitch Ratings mantiene la calificación riesgo país de Bolivia en ‘B’, con perspectiva estable, nota que se mantiene por segundo año consecutivo en un entorno externo de incertidumbre y volatilidad con posibilidad de recesión.

Fitch prevé que el déficit se reduzca aún más, por debajo de la proyección oficial del 8,5% realizada por el país; para materializar esta meta, el Gobierno está implementando acciones orientadas a un uso eficiente del gasto en la administración pública y el incremento del ingreso por recaudación impositiva, mayores ventas generadas por exportaciones de minerales, manufacturas, urea, litio y un mejor desempeño de las empresas públicas. Asimismo, se continuará dinamizando la economía mediante la inversión pública y las transferencias condicionadas en efectivo a los sectores más

vulnerables. El reporte reconoce que Bolivia cuenta con niveles de inflación menores en comparación a países de la región. Señala el apoyo al crecimiento del crédito que se ha recuperado a 8% interanual, a julio de 2022, debido a que el Banco Central mantiene una política monetaria expansiva a través de sus programas de apoyo a la liquidez y bajas tasas de interés.

Riesgo del Sector de Lácteos

Los productos de contrabando afectan a todos los niveles de la cadena productiva del complejo lácteo, al reducir las ventas formales, se impide la proyección de crecimiento no solo de mercados sino de volúmenes de insumos y de acopio de leche cruda a nivel nacional. Adicionalmente, este delito genera pérdidas al erario nacional significativas, puesto que el Estado deja de percibir recursos por concepto de impuestos y lo que es más sensible es que, tales productos no tienen un control sanitario por parte de las autoridades competentes y, por ende, quien pierde y está en riesgo de su salud es el consumidor final porque, en definitiva, no existe ninguna garantía respecto a la calidad y a la inocuidad de los mismos.

En el país se ha detectado que existe una marcada presencia de productos del exterior que ingresan de contrabando con menores precios, en presentaciones comerciales similares a las nacionales, como también a granel; lo que afecta, de manera importante, no solo al consumo de lácteos de origen nacional, sino también al desempeño productivo y comercial de las pequeñas, medianas y grandes industrias, como también productores nacionales legalmente establecidos.

3.1.1.3 Aspectos Sociales

Según datos de Pro-Bolivia, hace 10 años cada boliviano tomaba en promedio 31 litros anualmente y en 2021 subió a una media de 65 litros.

El director general ejecutivo de Pro-Bolivia, institución desconcentrada del Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, Vidal Coria, dijo que aún el consumo per cápita de leche en el país está por debajo de los promedios que recomienda la Organización Mundial de la Salud (OMS).

El consumo per cápita de productos lácteos en nuestro país es uno de los más bajos de la región todavía. A 2021 alcanzamos con un consumo per cápita de 65 litros. La Organización Mundial de la Salud nos recomienda que el consumo per cápita tendría que ser entre 150 y 160 litros. Todavía estamos muy lejos para alcanzar esta recomendación, sin embargo, justamente con ese propósito en 2012 se crea el Fondo Pro-Leche para incrementar el nivel de consumo.

Incentivar el consumo de leche y sus derivados para tener una correcta nutrición y una mejor calidad de vida para todos los bolivianos, sino también, orientarnos en la calidad de la materia prima y en el desarrollo de las cuencas ganaderas pues, en conjunto, productores, industria, trabajadores, proveedores y distribuidores tenemos un rol importante, se debe lograr crecimiento con efectos positivos en la economía de nuestro país, alineados desde luego con las políticas de seguridad alimentaria que buscan el desarrollo de Bolivia.

Para incrementar el consumo de la leche en Bolivia, es necesario implementar estrategias comunicacionales, a través de la prensa, radio, redes sociales, mostrando lo positivo del consumo de la leche y sus derivados, no solamente en los niños, sino también en adultos y en especial grupos de la tercera edad, buscando generar conciencia en la población para que, de alguna manera, modifique sus hábitos de consumo y empiece a consumir más leche y sus derivados para elevar el consumo de lácteos en el país y así mejorar la alimentación de la familia boliviana.

Población del País

Bolivia registra un incremento de su población.

Solo un 1,36% de la población de Bolivia son inmigrantes, según los últimos datos de inmigración publicados por la ONU.

Bolivia tiene una densidad de población muy baja, está en el puesto 16 en el ranking de densidad mundial, con 11 habitantes por Km2

CUADRO 5
Bolivia-Población

Bolivia – Población				
Fecha	Densidad	Hombres	Mujeres	Población
2021	11	5.936.423	5.896.513	11.832.936
2020	11	5.858.019	5.815.010	11.673.029
2019	10	5.779.611	5.733.491	11.513.102
2018	10	5.701.161	5.651.979	11.353.140
2017	10	5.622.487	5.570.366	11.150.000
2016	10	5.543.317	5.488.505	10.990.000
2015	10	5.463.444	5.406.288	10.830.000

FUENTE: INE

Población por Departamento

El Instituto Nacional de Estadística (INE) dio a conocer las proyecciones de la población a nivel nacional y algunas de las características como los departamentos más poblados y la predominancia por sexo, de acuerdo a la cantidad de habitantes en cada región.

La proyección para la cantidad de población boliviana de este año es de 11.842.000 habitantes, de los cuales 5.942.700 (50.2%) serían hombres y 5.899.300 (49.8%) mujeres.

Las cifras publicadas señalan a Santa Cruz como el departamento más poblado de Bolivia con 3.363.400 habitantes, seguido por La Paz con 3.023.800, Cochabamba 2.086.900, Potosí 907.700, Chuquisaca 654.000, Tarija 591.800, Oruro 548.500, Beni 507.100 y Pando 158.700.

CUADRO 6
TARIJA: PROYECCIONES DE POBLACIÓN Por SEXOS, SEGÚN EDAD

Edad	2020			2021			2022		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Total	582.376	294.301	288.075	591.828	299.086	292.742	601.214	303.828	297.386
0-4	56.599	28.979	27.620	56.304	28.831	27.473	56.009	28.679	27.330
5-9	57.798	29.633	28.165	57.973	29.712	28.261	57.997	29.712	28.285
10-14	55.982	28.662	27.320	56.521	28.957	27.564	57.012	29.230	27.782
15-19	53.369	27.308	26.061	54.055	27.661	26.394	54.819	28.060	26.759
20-24	51.101	26.440	24.661	51.577	26.650	24.927	51.993	26.831	25.162
25-29	47.791	24.703	23.088	48.474	25.109	23.365	49.166	25.498	23.668
30-34	44.547	22.791	21.756	45.297	23.206	22.091	46.026	23.616	22.410
35-39	40.597	20.541	20.056	41.391	20.969	20.422	42.159	21.386	20.773
40-44	36.007	18.090	17.917	36.918	18.554	18.364	37.839	19.029	18.810
45-49	31.134	15.569	15.565	32.020	16.011	16.009	32.922	16.462	16.460
50-54	26.157	13.005	13.152	27.064	13.456	13.608	27.957	13.898	14.059
55-59	21.191	10.485	10.706	22.038	10.899	11.139	22.898	11.319	11.579
60-64	17.193	8.376	8.817	17.758	8.668	9.090	18.370	8.979	9.391
65-69	13.819	6.577	7.242	14.236	6.786	7.450	14.683	7.015	7.668
70-74	11.068	5.177	5.891	11.338	5.292	6.046	11.653	5.432	6.221
75-79	8.246	3.768	4.478	8.578	3.914	4.664	8.862	4.035	4.827
80 o más	9.777	4.197	5.580	10.286	4.411	5.875	10.849	4.647	6.202

Fuente: Ministerio de Educación, Ministerio de Salud y Deportes, Instituto Nacional de Estadística. Estimaciones y proyecciones de población, Revisión 2020

Hogares con Acceso a Internet

La población total de Bolivia es de 11,91 millones de habitantes, de los cuales un 70,8% viven en zonas urbanizadas. Mientras que el total de las conexiones móviles es de 13,35 millones de unidades, lo que equivale a un 112,1% de la población total, superándola

por un margen del 10%. Por otro lado, los usuarios de internet son un total de 6,57 millones, lo que equivale a un 55,1% de la población total.

Los usuarios de redes sociales son un total de 8,45 millones, lo que significa un 70,9% de la población.

Crecimiento digital en el último año: La población total ha crecido un 1,4% en el último año, sumando 160 mil habitantes, mientras que las conexiones móviles han crecido un 4,7% sumando 603 mil unidades. También han crecido los usuarios de internet, siendo 1,4% más que el año pasado, sumando 88 mil usuarios nuevos. Y por último los usuarios de redes sociales se han incrementado en un 3% sumando 250 mil nuevos.

Nivel de Pobreza

Bolivia reportó que la pobreza extrema en 2021 alcanzó un 11,1 % mientras que la pobreza moderada llegó a 36,6 %, según los resultados que presentaron este miércoles las entidades gubernamentales para establecer los índices de desigualdad.

El director del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), Humberto Arandia, precisó en una rueda de prensa que la pobreza extrema se manifiesta principalmente en el área rural con un 23 %, en cambio la urbana llega al 6,1 %.

Mientras que un 47,9 % de la pobreza moderada está en el campo y el 31,4 % en las ciudades, según los valores de una encuesta de hogares.}

3.1.1.4 Aspectos Tecnológicos

Los cambios tecnológicos brindan muchas posibilidades de innovación en la oferta de las empresas y en la comercialización de sus productos. Actualmente, el desarrollo tecnológico es un elemento que va la de mano con la competitividad de las empresas.

La tecnología e innovación en Bolivia están en aumento, lo que representa un destino viable para comercializar y hacer negocios. Las tendencias de digitalización radical en América Latina han llegado a Bolivia y la tecnología y desarrollos innovadores se están volviendo más comunes.

Los negocios utilizan el mercado de productos, comprando anuncios en diarios y revistas, colocando señales alrededor de la tienda, teniendo vendedores puerta a puerta. Si bien todas esas actividades aún se utilizan, es más probable hoy en día que recibas un correo electrónico de publicidad, leas un tweet o revises una página web que encontraste a través de un motor de búsqueda. La tecnología en Bolivia a cambiado la manera en que los comercios crean el mercado de los productos.

Internet

Las páginas web se han convertido en necesidades comerciales cuando se trata de comercializar productos. El medio permite gran cantidad de espacio para compartir detalles del producto, revisiones, fotos y vídeos que conectan clientes potenciales. Los anuncios a menudo aparecen en servicio en línea e historias en los medios, mientras que las publicaciones en blogs y la palabra en boca puede llevar tráfico a la página web. Los negocios no solo pueden anunciar productos, sino que también pueden venderlos directamente a los clientes en todo el mundo. Eso extiende el alcance que pueda tener el anuncio en un diario.

Mercadeo a través de Correo Electrónico

El mercadeo de correo electrónico es una de las formas más económicas y que puede potencialmente comercializar un producto. Los negocios que han construido listas opcionales de correo poseen una base amplia de clientes que ya están interesados en los productos que ofrecen. El mercadeo en correos electrónicos es una forma ideal de anunciar nuevas ofertas, distribuir cupones o descuentos y compartir información sobre los productos. Muchas campañas de mercadeo en correo electrónicos han evolucionado en revistas digitales, en las cuales el mercadeo se integra con contenido irresistible.

Móviles

El mercadeo en móviles involucra alcanzar a los clientes en sus teléfonos celulares y otros dispositivos móviles a través de la mensajería de texto y aplicaciones. Los negocios pueden utilizar mensajes de texto para enviar cupones especiales o acuerdos a las personas que se encuentran en su lista. Si bien algunos negocios desarrollan su

propia aplicación para teléfonos inteligentes, muchos utilizan espacios en aplicaciones existentes que ofrecen la opción de publicidad o colocar cupones para los usuarios locales. Por ejemplo, un negocio puede mantener un perfil en una aplicación en los medios sociales para teléfonos inteligentes que le dé a los usuarios 20 por ciento de descuento si prueban un nuevo producto en la tienda.

En La Tienda

La tecnología se está dando a conocer en las tiendas. El uso de señalización digital es una tendencia que permite a los negocios capturar la atención de clientes y venderlas productos específicos. Estos son en particular de utilidad en los restaurantes y otros comercios que necesitan responder a cambios en el inventario o introducir nuevos productos con regularidad. Puntos avanzados de sistemas de ventas puede darle a los empleados información en tiempo real de los productos que hay en existencia o ayudarlos a que hagan seguimiento de las preferencias del cliente. Ofrecer un excelente servicio al cliente es la clave para tener éxito en ventas y mercadeo.

Redes Sociales

Las redes sociales son una gran oportunidad y un gran desafío para los negocios cuando se trata de comercializar un producto. Puede ser una manera fácil y rápida de transmitir información sobre nuevos productos a un amplio grupo, pero los negocios deben tener cuidado de atraer clientes en vez de alejarlos. Los negocios deben verse en las redes sociales a medida que la tecnología permite la vieja técnica de mercadeo de boca en boca.

Desarrollo de Canales de Distribución On-line

Son los canales de distribución de comercio electrónico a través de Internet. Utilizan la red para la venta de productos a través de diferentes formatos virtuales. También denominados comercio electrónico. Es el tipo de canal con mayor crecimiento y proyección al futuro.

3.1.1.5 Aspectos Ecológicos

El entorno en el que operan las empresas en Bolivia repercute en la cadena de suministro y en las cuestiones reglamentarias, al tiempo que ofrece un margen para la innovación y nuevas formas de hacer negocios en Bolivia. La comprensión de los sectores clave directamente relacionados con la sostenibilidad ambiental de Bolivia, como la energía, el agua, la contaminación, la resistencia ambiental, los bosques y la biodiversidad y la alimentación y la agricultura, ayuda a las empresas de Bolivia a tomar decisiones estratégicas en relación con las tendencias ambientales y de sostenibilidad, a mejorar la reputación de la marca y a garantizar las operaciones a largo plazo y, en última instancia, a aumentar los resultados. Ofrece una cobertura de la sostenibilidad en Bolivia, que incluye la agricultura, la energía, la extracción de metales y minerales, el agua y la contaminación en Bolivia.

3.1.1.6 Aspectos Legales

Constitución Política del Estado

Con respecto al sector de la industria, el parágrafo II del Artículo 16 de la Constitución Política del Estado, determina que el Estado tiene la obligación de garantizar la seguridad alimentaria, a través de una alimentación sana, adecuada y suficiente para toda la población.

Haciendo referencia a la industria láctea, en el país se aprobó el decreto supremo Nº 1207 de 25-04-2012 que reglamenta la ley Nº 204 de 15-12-2012, de creación del fondo de apoyo al complejo productivo lácteo-proleche, con el fin de fortalecer la actividad lechera, además de establecer fuentes de financiamiento en el marco de la política de seguridad alimentaria con soberanía

Los Artículos 1, 2, 10 y 11 de la Ley Nº 204, de 15 de diciembre de 2011, determinan la creación del Fondo de Apoyo al Complejo Productivo Lácteo - PROLECHE, sus fuentes de financiamiento, el régimen sancionatorio y su vigencia por ocho (8) años. Sus objetivos son contribuir a la seguridad alimentaria con soberanía, facilitando el acceso de las bolivianas y los bolivianos a los productos lácteos, promover el consumo

de productos lácteos para elevar los niveles nutricionales de la población; y el fomento del desarrollo del Complejo Productivo Lácteo.

El Parágrafo I del Artículo Único de la Ley Nº 1295, de 24 de abril de 2020, amplía la vigencia del Fondo de Apoyo al Complejo Productivo Lácteo - PROLECHE, por un periodo de cinco (5) años adicionales, al establecido en el Artículo 11 de la Ley Nº 204.

Artículo 2°. - (Fondo de apoyo al Complejo Productivo Lácteo - PROLECHE) Se crea el Fondo de Apoyo al Complejo Productivo Lácteo - PROLECHE, el cual tendrá como objetivos:

- Contribuir a la seguridad alimentaria con soberanía, facilitando el acceso de las bolivianas y bolivianos a los productos lácteos.

- Promover el consumo de productos lácteos para elevar los niveles nutricionales de la población.

- Fomentar el desarrollo del Complejo Productivo Lácteo.

Derechos del Usuario y Consumidor

En Bolivia la base de los Derechos del usuario y consumidor están en la propia Constitución desde el año 2009. Posteriormente, desde el 6 de diciembre del año 2013 se ha promulgado la Ley 453 que tiene por objeto específico regular los derechos y garantías de los usuarios y consumidores de productos o servicios.

Para esta ley son usuarios y consumidores las personas naturales o jurídicas que compran, adquieren, utilizan o disfrutan productos o servicios como destinatarios finales. Por el contrario, se consideran proveedores a las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que desarrollan actividades de producción, fabricación, importación, suministro, distribución y comercialización de productos o servicios destinados directamente a usuarios y consumidores finales. Cabe aclarar que la propia ley elimina la calidad de proveedor a las personas que ejercen una profesión libre, como por ejemplo la medicina, el derecho o la arquitectura, entre otras.

Los derechos de los usuarios y consumidores en Bolivia principalmente se dividen en seis:

1. **El Derecho a la salud e integridad física**.
2. **El Derecho al acceso a la alimentación**
3. **El Derecho a la información**
4. **El Derecho al trato equitativo**
5. **El Derecho a la libre elección de productos o servicios**
6. **Derecho a la reclamación**

CUADRO 7

Análisis Pestel Para "La Distribuidora Y Comercializadora Helados Panda De La Ciudad De Tarija"

				IMPACTO	DURACIÓN			
CRITERIO		SIM	DESCRIPCIÓN	Alto = 3 puntos Medio = 2 puntos Bajo = 1 punto	> 6 meses = 3 puntos <6 meses = 2 puntos <1 mes = 1 punto	TOTAL	**Oportunidad** Marcar con una "X"	**Amenaza** Marcar con una "X"
P	POLÍTICO	P1	Estabilidad política	2	3	6		x
		P2	Inversión Publica	3	3	9	x	
		P3	Política monetaria	1	3	3	x	
		P4	Política fiscal	2	3	6	x	
E	ECONÓMICO	E1	El PIB	2	3	6	x	
		E2	IPC	3	2	6		x
		E4	Riesgo País	2	3	6	x	
		E6	Riesgo del sector de lácteos	3	3	9		x
S	SOCIAL	S1	Población	1	3	3	x	
		S2	El consumo per cápita de productos lácteos	3	3	9	x	
		S3	Hogares con acceso a internet	3	3	9	x	
		S4	Mejora de la alimentación de la familia boliviana	3	3	9	x	
		S5	Nivel de pobreza	1	3	3		x
T	TECNOLÓGICO	T1	Tendencias de digitalización	3	3	9	x	
		T2	Desarrollo de los canales de distribución on-line	2	3	6	x	
		T3	Crecimiento y desarrollo del internet	3	3	9	x	
E	ECOLÓGICO	E1	La sostenibilidad ambiental	3	3	9	x	
		E2	Cultura de Reciclaje	3	3	9		x
		E3	Calidad ambiental	3	3	9	x	
L	LEGAL	L1	Constitución Política del Estado	2	3	6	x	
		L2	Derechos del usuario y consumidor	2	3	6	x	
		L3	Decreto supremo Nº 1207	2	3	6	x	

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 ANÁLISIS FODA

3.1.2.1 Factores Externos

Oportunidades

Preferencia de los consumidores por un producto nacional

Comercializar helados nuevos, ya que el mercado boliviano ya está dispuesto a pagar más por un producto de calidad y no se limita por el precio como era antes

Buscar alianzas con las grandes empresas de supermercados de Bolivia, para poder contar su red de distribución para la venta de helados

Crear nuevos envases de helados es decir no limitarse a vender helados personales sino ofrecer helados por kilo a un precio más económico y que debe ser ofrecido en los supermercados

Realizar publicidad de los helados en redes sociales ya que ahora las redes sociales pueden ser más eficientes que los pases por televisión que son muy caros.

Crear promociones con los helados ya sea el 2 X 1 o sorteos de premios en los helados

Amenazas

Si llegan marcas de helado del extranjero pueden dar el golpe de gracia a la marca de helados Panda ya que no podrá competir con multinacionales del mercado heladero

La marca se está empezando a olvidar y las nuevas generaciones ya no la conocen porque no hay participación muy activa en el mercado

Puede que los pocos canales de distribución con los que cuenta en algún momento busquen migrar a otras marcas de helado en busca de mejores márgenes de utilidad y mayor rotación de productos

Que las otras marcas de helados puedan copiar su catálogo de productos con diferentes nombres con cual helados Panda perdería la exclusividad de sus sabores de helados que la hacen conocida

CUADRO 8
Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factores Externos Clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
Oportunidades				
1.	Preferencia de los consumidores por un producto nacional	10%	3	0,3
2.	Oportunidades de marketing en los medios digitales de fácil acceso y bajo costo.	15%	4	0,6
3.	Comercializar helados nuevos	10%	3	0,3
4.	Crear nuevos envases de helados es decir no limitarse a vender helados personales	10%	2	0,2
5.	El crecimiento poblacional en barrios periurbanos de la ciudad de Tarija.	10%	3	0,3
Amenazas				
1.	La marca se está empezando a olvidar y las nuevas generaciones ya no la conocen	10%	4	0,4
2.	Los pocos canales de distribución con los que cuenta en algún momento puede que busquen migrar a otras marcas de helado	5%	1	0,05
3.	Incremento de productos sustitutos	10%	3	0,3
4.	Ingreso de Marcas Extranjera	10%	2	0,2
5.	Posible imitación de su catálogo de productos	10%	2	0,2
Total		**100%**		**2,85**

Balance Positivo

Fuente: Elaboración propia

3.1.2.2 Factores Internos

Debilidades

Falta de publicidad

Sistema de ventas no muy efectivo

Actualmente perdió participación de mercado por el ingreso de nuevas marcas de helado que innovaron el mercado

Estructura organizacional insuficiente de la empresa

No creo nuevos helados desde hace ya varios años, limitándose a sus productos tradicionales

Su capacidad de producción de helados no es la misma que antes ya que bajo y aun si se quiere vender helados Panda ya son un poco difíciles de encontrar en el mercado

Fortalezas

Es una empresa que cuenta con una marca posicionada en el mercado boliviano

Cuenta con sucursales en todas las ciudades de Bolivia

Sus productos tienen precios económicos con alta calidad

Precios competitivos accesibles al consumidor

Gran variedad de productos como también sabores

Venta de productos que no son helados; La venta cruzada aumenta los ingres

CUADRO 9
Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores Internos Clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
Fortalezas				
1.	La empresa cuenta con una marca posicionada en el mercado	15%	4	0,6
2.	Gran variedad de productos	10%	3	0,3
3.	Precios competitivos accesibles al consumidor	10%	4	0,4
4.	Los productos tienen precios económicos con alta calidad	10%	4	0,4
5.	Venta de productos que no son helado	5%	3	0,15
Debilidades				
1.	Recursos financieros limitados	10%	2	0,2
2.	Perdió participación de mercado	10%	1	0,1
3.	Falta de publicidad	10%	2	0,2
4.	Estructura organizacional insuficiente de la empresa	10%	1	0,1
5.	Sistema de ventas no muy efectivo	10%	2	0,2
Total		**100%**		**2,65**

Balance Positivo

Fuente: Elaboración Propia

3.1.3 MODELO DE CINCO FUERZAS DE PORTER

Las cinco fuerzas de Porter son un marco de análisis del nivel de competencia dentro de una determinada industria. De acuerdo con este método de análisis, la competencia no procede de los competidores exclusivamente. Se propone en cambio que el estado de la competencia en una industria dependa principalmente de cinco fuerzas que es necesario evaluar:

1. Rivalidad Entre los Competidores Existentes

Existe gran cantidad de empresas fabricantes de helados, que dominan el mercado nacional y local. Estas grandes empresas se localizan en las ciudades principales de Bolivia, como ser su principal competencia Delizia, Pil Andina y Arcor.

La empresa delicia sería un competidor directo en la comercialización de helados, ya que es la empresa boliviana líder en la fabricación y venta de helados y bebidas con contenido de fruta y número dos en lácteos; ofrecen otros servicios.

Las heladerías que existen en el mercado se convierten en competidores para la Distribuidora de Helados Panda, las heladerías ofertan sus productos en sus propios locales y gozan de una gran asistencia por parte de la población.

2. Amenaza de los Nuevos Competidores

Actualmente la producción del sector lácteo se desarrollado de manera satisfactoria, lo cual hace que ingresen nuevos competidores al mercado nacional y exista una posición competitiva, mediante la apertura de nuevas instalaciones productivas en el mercado nacional.

Hay muchas empresas de helados en la ciudad de Tarija, cada una tiene su mercado, aun no existe una sola empresa que abarque y saque a todas de competencia, como amenaza no existe ninguna empresa aun, ya que existen barreras de entradas como ser, que las industrias trabajan con personas que tengan solvencia económica para poder comercializar sus productos, otra barreara seria tener un conocimiento profundo del mercado al cual va a distribuir sus productos, conocer de manera estratégica la zona geográfica para distribuir de manera eficaz y eficiente los productos y por ultimo adquirir la maquinarias (cámaras frigoríficas) debido a su costo de adquisición de la misma.

Así mismo hay que tener en cuenta que para las empresas actuales productores de helados, por la amplitud de gamas productos dentro de sus líneas de producción, es un factor relevante de competitividad. Por ello las empresas consiguen una mayor diferenciación, a la vez que amplían su producción mediante el lanzamiento de “nuevos productos” al mercado, para poder ser más competitivos en el sector.

Por otro lado, existe la lealtad, como se conoce Helados Panda es una marca ya posicionada en el mercado boliviano.

3. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutivos

La amenaza de productos sustitutos es baja ya que el Helado son preparaciones alimenticias que han sido llevadas al estado sólido, semisólido o pastoso por una congelación simultánea o posteriormente a la mescla de las materias primas puestas en producción y que han de mantener el grado de plasticidad y congelación suficiente

Como productos sustitutos podemos mencionar a las raspadillas, las cremoladas entre otros que si bien son conocidas en el mercado nacional y son de consumo popular en la mayoría de las partes del país estos productos no poseen marcas cuyo posicionamiento sea una amenaza para Helados Panda.

Por lo tanto, son pocos productos los que pueden sustituir, debido a las características físicas y fisicoquímicas del producto.

4. Poder de Negociación de Los Clientes

Analizaremos distintos puntos para poder determinar el poder de negociación de los clientes que son minorista como ser las tiendas de barrios, supermercados, internets.

Los minoristas dueños de tiendas de barrio se constituyen en los principales clientes para la distribuidora, ya que gran parte de tiendas de barrios están comercializando los productos “Panda” desde hace bastante tiempo.

De esta manera se determinó:

- Los compradores no se encuentran agrupados
- Volúmenes de compra pequeños
- Gran cantidad de compradores
- Los compradores no encuentran a su disposición una gran cantidad de marca

Con esto se llegó a la conclusión que el poder de negociación es bajo.

5. Poder de Negociación de Proveedores

La Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la ciudad de Tarija tiene como único proveedor a (HELADOS PANDA – INAL LTDA) que es la central en la ciudad de La Paz.

CUADRO 10
Herramienta de Las 5 Fuerzas de Porter

Rivalidad entre los competidores	Valoración	Amenaza de nuevos competidores	Valoración	Amenaza de productos sustitutos	Valoración	Negociación de los proveedores	Valoración	Poder de negociación de los clientes	Valoración
Número de competidores	1	Niveles de precios	0	Cantidad de productos sustitutos	1	Cantidad de proveedores	0	Nivel de organización	0
Crecimiento del sector	1	Niveles de inversiones	1	Aceptación de los productos sustitutos	0			Nivel de información	1
Diferenciación del producto	1	Lealtad de los clientes	1	marcas cuyo posicionamiento sea una amenaza	0				
Precios	0								
Promedio	0,75		0,67		0,33		0,00		0,50

LEYENDA	
Relación positiva	1
Relación negativa	0

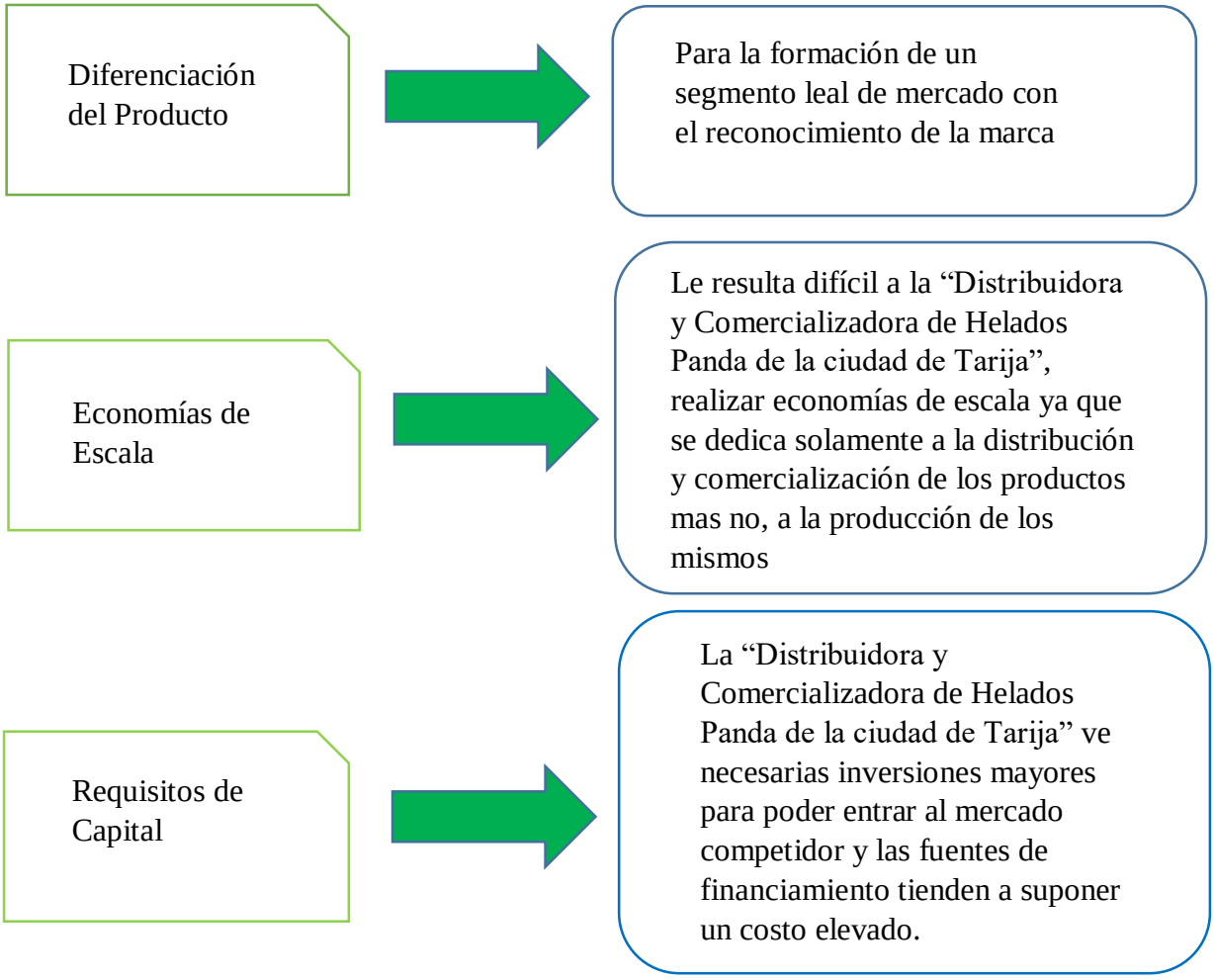
Fuente: Elaboración propia

3.1.4 Barreras de Entrada y de Salida

Las barreras son consideradas obstáculos que dificultan el funcionamiento de una empresa.

Barreras de Entrada. - Las barreras de entrada hacen referencia a dificultades que tiene que afrontar la empresa para poder ingresar al mercado competidor, para ello se toma en cuenta las amenazas del sector productivo a las que se enfrenta la "Distribuidora y Comercializadora de Helados Panda de la ciudad de Tarija"

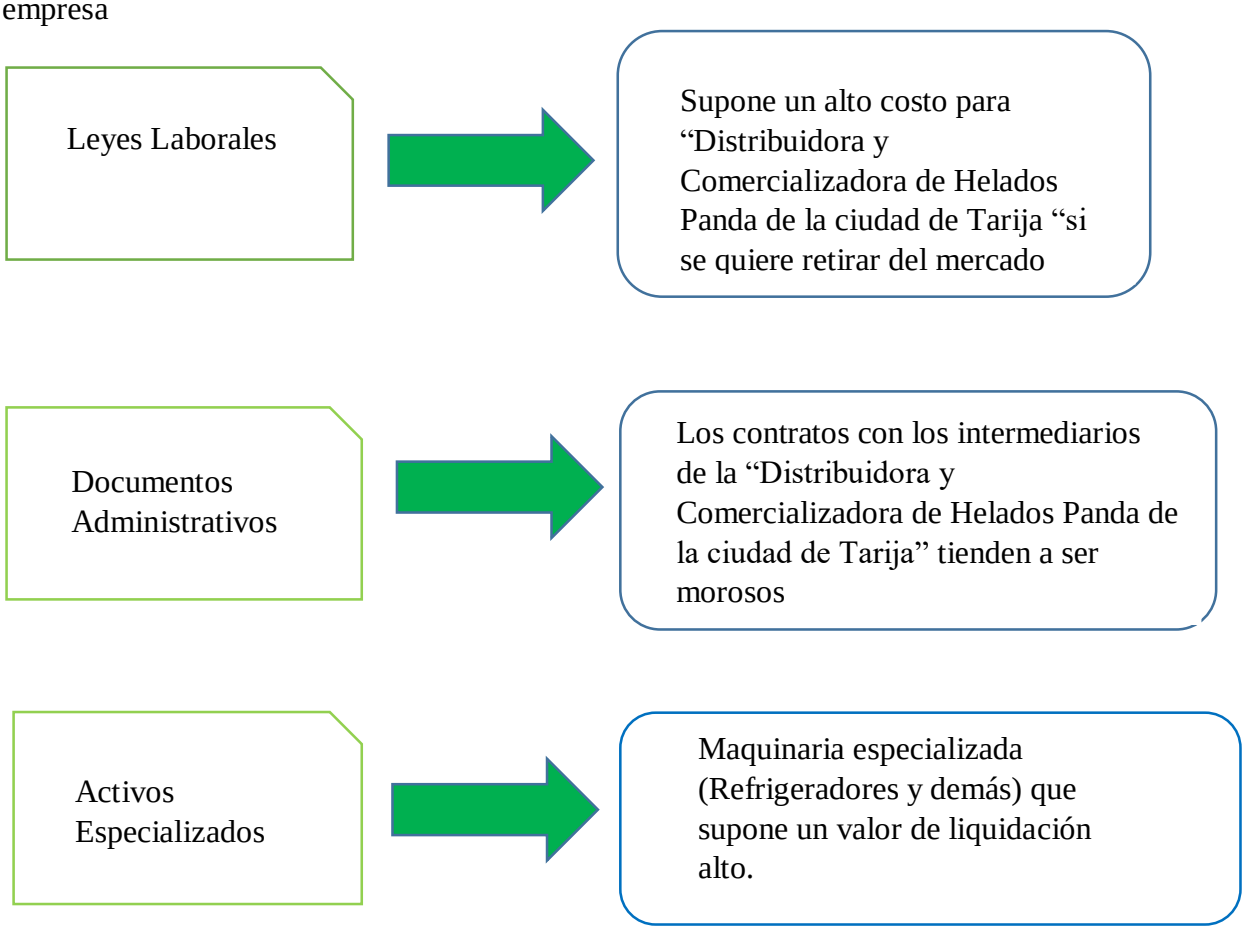
Se podría citar las siguientes barreras de entrada:



Barreras de Salida. -

Las Barreras de salida son factores que impiden o dificultan el abandono de una industria por parte de una empresa. La existencia de estas barreras fuerza a las empresas a luchar por sobrevivir y, por tanto, seguir compitiendo en la industria, por lo que la intensidad de la competencia aumenta.

A continuación, se citan las siguientes barreras de salida a los cuales se enfrentaría la empresa



Al analizar los elementos de barreras de entrada y de salida se tiene claro que la "Distribuidora y Comercializadora de Helados Panda de la ciudad de Tarija" debe centrarse en llegar a posicionarse mejor en el mercado, ya que supone un alto costo para la misma si se quiere retirar del mercado.

3.1.5 OCÉANO AZUL

Esta matriz ayuda a tomar decisiones para construir una oferta de valor que sea diferencial. Fue planteada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne en el libro Blue Ocean Strategy: How To Create Uncontested Market Space And Make The Competition Irrelevant y se utiliza de manera conjunta con el cuadro estratégico para encontrar un Océano Azul que nos haga diferenciarnos de nuestra competencia.

La estrategia del océano azul se basa en motivar a los empresarios a basar sus ideas en cosas nuevas. Básicamente, promover procesos de innovación para ofertar productos o servicios que otros competidores no se han atrevido a realizar.

Diferenciarse genera un crecimiento exponencial en el volumen de negocios que augura estabilidad y solidez en el futuro.

El éxito de esta estrategia está determinado por la creatividad, cualidad que le permitirá a tu PYME navegar en océanos libres de competencias, lo que generará una gran cantidad de consumidores, donde el factor precio pasa a ser un factor secundario en la toma de decisiones de compra o consumo.

Trabaja sobre cuatro variables principales del concepto de océanos azules. Por un lado, están las acciones que reducen costes (Reducir y Eliminar) y por otro las que incrementan diferenciación o utilidad (Incrementar y Crear).

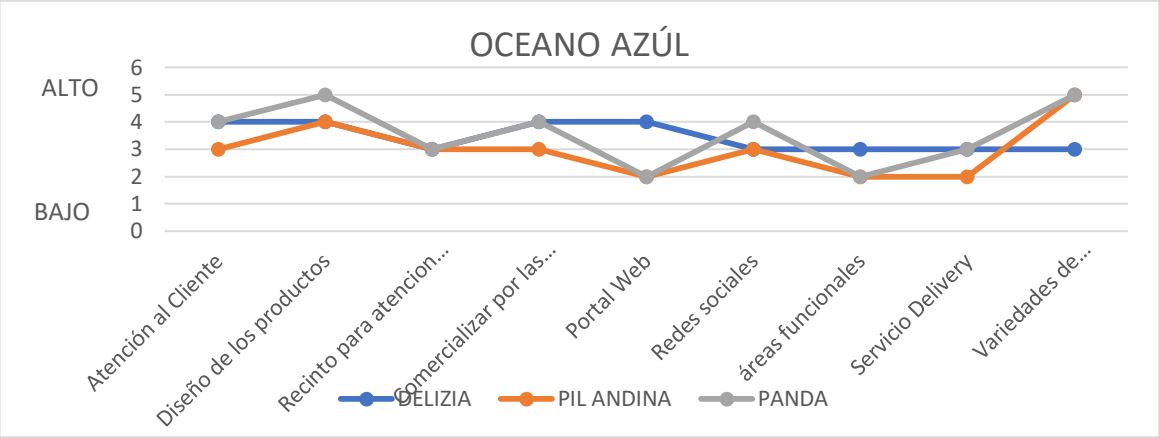
La matriz ERAC trabaja sobre las variables de Reducir, Incrementar, Crear, Eliminar (RICE) del concepto de océanos azules.

CUADRO 11
Océano Azul

• **Eliminar lo innecesario**		• **Incrementar lo importante**	
Elimina las características del producto que no aportan un valor diferencial a tu cliente objetivo	• El tiempo de espera por el servicio de atención al cliente.	Potencia aquello que creas que busca o valora más tu cliente	• Atención al Cliente • Diseño de los productos • Tienda física abierta para todo tipo de cliente dedicada a la atención de pedidos. • Comercializar por las Redes Sociales
• **Reducir lo irrelevante**		• **Crear lo valioso**	
Localiza las características que son valoradas por la industria y por tus competidores pero que parece que a los clientes no les importa tanto	• Venta de productos que no son helados • Reducir el tiempo de entrega de congeladora a los clientes de tiendas de barrios.	Aporta valores que supongan una diferencia con respecto a los demás, porque cubran nuevos valores	• Portal Web • Creación de redes sociales como ser Facebook; Instagram; WhatsApp. • Creación de áreas específicas para la distribuidora • Servicio Delivery

Fuente: Elaboración propia

GRAFICO N°3



Fuente: Elaboración propia

3.2 MICRODIAGNOSTICO

3.2.1 Análisis Interno de la Distribuidora

La “Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija”, no cuenta actualmente con una visión y misión escrita y/o documentada que le ayuden a lograr los objetivos que persigue, es decir, se atribuye la visión y misión de la empresa o fábrica central ubicada en la ciudad de La Paz.

Visión:

- Tener presencia a nivel nacional desarrollando una eficiente red de operación y distribuidores; su certificación de calidad abalase sus buenas prácticas industriales y comerciales que permitan a la empresa expandirse a mercados internacionales.
- Buscar mantener la confianza de los inversionistas, de la comunidad empresarial y de sus clientes y proveedores manejando sus operaciones con prudencia financiera.

- Buscar la consolidación de su competitividad y su sostenibilidad a través de su eficacia y competitividad, a través de las oportunidades del entorno.
- Lograr su sostenibilidad a través de su eficacia y competitividad, acorde a las condiciones del entorno.
- Contribuir al desarrollo de la industria nacional buscando que sus productos y marcas sean reconocidos por su calidad, innovación y precio justo.

La visión que tiene la empresa debe contestar a las siguientes preguntas:

- **¿Qué tratamos de conseguir?**
  Presencia a nivel nacional.
- **¿Cuáles son nuestros valores?**
  Responsabilidad.
- **¿Cómo produciremos resultados?**
  Con eficacia y competitividad.
- **¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?**
  A través de su eficacia y competitividad, acorde a las condiciones del entorno.

La declaración de la visión de la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija, no tiene en claro los resultados que se pretende alcanzar de manera clara y terminante, de acuerdo el análisis es necesario la actualización y creación de una visión propia para la Distribuidora.

Misión:

- Crecer en forma sostenida y racional, aportando al desarrollo de la industria nacional.
- Generar beneficios para los accionistas, sus empleados y la comunidad a través de la eficiencia de los procesos productivos y de comercialización.
- Conformar un equipo Humano capaz con solidos principios éticos, comprometidos con la empresa y orientado al servicio de los consumidores.
- Producir y comercializar helados, gelatina, derivados lácteos y otros alimentos con los estándares de calidad que satisfagan a nuestros consumidores.

Para el respectivo análisis de la misión, responderemos a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?

  No indica específicamente.
- ¿Qué hacemos?

  Producir y comercializar helados, gelatina, derivados lácteos y otros alimentos.
- ¿Cómo lo hacemos?

  No especifica.

Podemos destacar a través del análisis que los objetivos solo responden a una de las preguntas, lo señalado conduce a tomar en cuenta que la misión o razón de ser la distribuidora no están bien definidos.

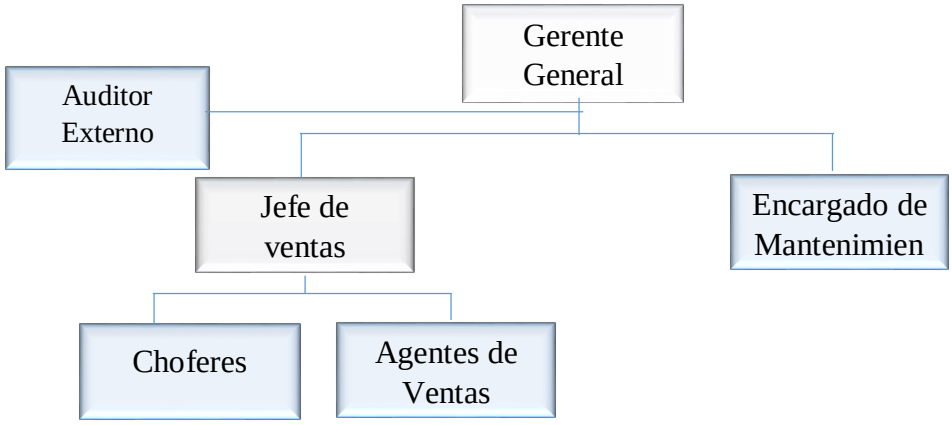
Objetivos:

La Distribuidora no cuenta con objetivos proporcionados por parte de la industria, como también la misma no tiene objetivos propios para poder cumplir meta en determinado tiempo.

Estructura Organizacional:

"Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" al ser una empresa distribuidora, no cuenta con organigrama establecido (documentado), a pesar de ello, el personal conoce de forma clara y concreta las normas y procedimiento de la Distribuidora.

Organigrama actual de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija"



Fuente: Elaboración Propia

En la presente figura se muestra un organigrama elaborado por los investigadores de acuerdo a la información procedente de la Distribuidora, en el mismo se puedo apreciar un departamento de Ventas y otro de Producción

La distribuidora cuenta con un gerente propietario que es el que administra la misma, es decir, dirige, coordina y controla todas las actividades. Al participar de manera activa en la parte de ventas, se le debe hacer conocer las acciones a tomar por parte del jefe de ventas, quien estar encargado de informar también al encargado de mantenimiento las tareas que debe de realizar.

3.2.2 MODELO CANVAS

Se podrá determinar y crear modelos innovadores con el objetivo de generar valor para los clientes, definiendo y creando modelos de negocio innovadores a través de cuatro grandes áreas (los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica) que se desarrollan en nueve divisiones, apartados o casillas.

- **Segmento de Clientes**

Se detalla toda la información que tengamos sobre el segmento de cliente al que nos dirijamos. ¿Quién es mi cliente? ¿A quién me dirijo? El cliente es el principal motor para el crecimiento de una empresa.

El público objetivo son todas las personas de la sociedad general, ya que se desea brindar un producto que pueda ser consumido por cualquiera, desde los más niños, los jóvenes, hasta los adultos mayores que les gusta consumir helados, cuidando su salud y figura sin privarse de comer helado, en cualquier lugar a cualquier hora, adicionalmente se cuenta con llegar a familias y personas en solitario.

- **Propuesta de Valor**

Son las necesidades que cubrimos en nuestro segmento de mercado, detallando qué productos y/o servicios ofrecemos y cómo nos diferenciamos de nuestra competencia; esta diferenciación nos dará una ventaja competitiva.

En helados Panda están comprometido con la salud y tu satisfacción total, con un sistema de aseguramiento de calidad para brindar un producto de calidad al consumidor.

Alimentación saludable

Puntos de ventas en toda la ciudad

- **Canales**

¿Cómo podrán comprar nuestro producto? O, lo que es lo mismo, cómo haremos llegar nuestra propuesta de valor a nuestros diferentes clientes.

Locales en centros comerciales, en tiendas, venta ambulatoria.

Los clientes serán contactados por Medio Virtuales para hacer llegar nuestra propuesta como ser, tienda on-line, publicidad televisiva, Facebook, Instagram, y físicamente por medio de afiches y tarjetas de presentación, como ser volantes repartidos por la ciudad.

- **Relación con el Cliente**

La relación con clientes se basa en los aspectos como la adquisición de cliente, retención del mismo y aumentar ventas, para ello se debe buscar medios para mejorar la comunicación entre los propietarios de la empresa y los consumidore con la finalidad de cubrir la necesidad del mismos.

La relación con los clientes será en una basada en términos de calidad, excelente servicio y brindando tranquilidad de que el producto está hecho y manipulado bajo estrictas normas de bioseguridad que den nombre y confiabilidad a la distribuidora y comercializadora.

Atención personal rápida, amable y eficaz; como también en redes sociales y publicidad

- **Fuentes de Ingresos**

Como generar recursos con lo que tienes que ofrecer a los clientes. No solamente tienes que pensar a qué precio vender tus productos, sino establecer cuánto crees que están dispuestos a pagar tus clientes por aquello que ofreces.

Actualmente los clientes pagaran por los helados en diversas presentaciones y sabores, este dinero será recibido en efectivo y al instante de su compra, como también por transferencias bancaria, tarjeta de crédito.

Otra fuente de ingresos es la venta en ferias, venta ambulatoria, venta en tiendas de barrio.

Cada uno de estos pagos constituye en una parte la fuente ingresos de la microempresa.

- **Actividades Claves**

Todo lo necesario para llevar a cabo tu propuesta de valor, aclarando las actividades necesarias para lanzar tu propuesta de valor.

Puntos clave de atención al cliente, comercialización de los productos, participación en ferias, venta de otros productos que no son helados, presentamos producto de todo precio.

- **Recursos Claves**

Los recursos claves van de la mano, con la propuesta de valor y las fuentes de ingresos, las ultimas tienen relación de cómo lograr el apoyo de los inversionistas para consolidar a la empresa, pudiendo ser recursos físicos, financieros, intelectuales y humanos.

Los recursos claves de la Distribuidora y comercializadora Helados Panda, se basa en un buen trato al cliente, como también resaltar, la infraestructura local, el personal capacitado y la tecnología.

Una marca ya establecida en el mercado de la ciudad de Tarija.

- **Estructura de Costes**

Se debe de contemplar e identificar los costos que tendrá por la entrega del producto o servicios para eso se define los costes más importantes de tus actividades y recursos claves.

Costos de impuestos y servicios públicos

Gasto en publicidad en redes sociales y marketing

Costos logísticos

- **Socios Claves**

Comercial de ventas

Comerciales de eventos

CUADRO 12

Modelo Canvas Para La Distribuidora Y Comercializadora Helados Panda De La Ciudad De Tarija

<table>
<tr>
<td rowspan="2">SOCIOS CLAVES

• Comercial de ventas
• Comerciales de eventos</td>
<td>ACTIVIDADES CLAVES

• Punto clave de atención al cliente
• comercialización de los productos
• participación en ferias
• venta de otros productos que no son helados
• producto de todo precio</td>
<td rowspan="2">PROPUESTA DE VALOR

• comprometido con la salud y tu satisfacción total
• Alimentación saludable
• Puntos de ventas en toda la ciudad
• Variedad de productos</td>
<td>RELACIÓN CON CLIENTES

• Atención rápida, amable y eficaz
• redes sociales
• publicidad
• Teléfono</td>
<td rowspan="2">SEGMENTO DE CLIENTES

• El público objetivo son todas las personas de la sociedad general, ya que se desea brindar un producto que pueda ser consumido por cualquiera, desde los más niños, los jóvenes, hasta los adultos mayores que les gusta consumir helados.</td>
</tr>
<tr>
<td>RECURSOS CLAVES

• infraestructura local,
• el personal capacitado
• la tecnología.
• Una marca ya establecida en el mercado de la ciudad de Tarija.</td>
<td>CANALES
• Locales en centros comerciales
• tiendas,
• venta ambulatoria.
• Medio Virtuales tiendas on-line,
• publicidad televisiva
• Facebook, Instagram
• afiches y tarjetas de presentación.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">ESTRUCTURA DE COSTOS

• Costos de impuestos y servicios públicos
• Gasto en publicidad en redes sociales y marketing
• Costos logísticos</td>
<td colspan="2">FUENTES DE INGRESO
• Venta por producto
• venta en ferias, venta ambulatoria, venta en tiendas de barrio o centros comerciales</td>
</tr>
</table>

Fuente: Elaboración propia

3.2.3 MATRIZ BCG

Matriz BCG (Matriz Boston Consulting Group), donde la función de esta herramienta es realizar el análisis estratégico del portafolio planteado por la Distribuidora y Comercializadora, su análisis se hará en base a dos factores que se usaron la; tasa de crecimiento de mercado y la participación que tiene cada producto en el mercado en las dos gestiones anteriores; para ello se analizó las demandas de unidades por mes y las ventas que se generaba en la distribuidora.

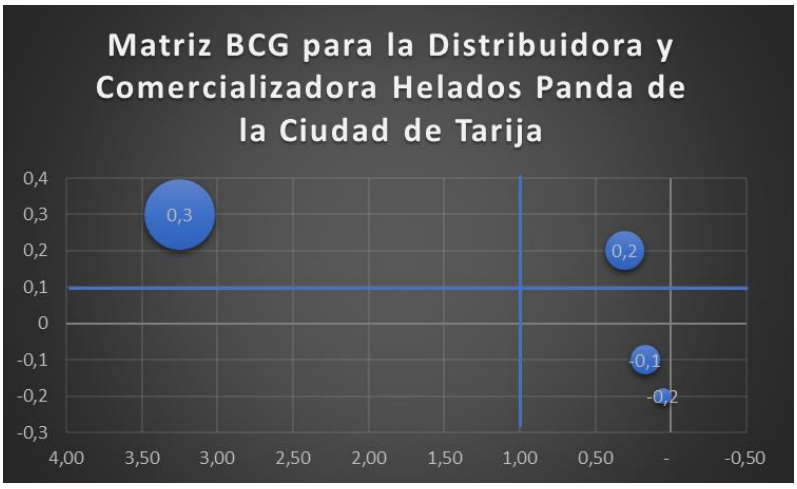
CUADRO 13

Nombre del Producto	**Participación % Ventas**	**Participación Relativa**	**Tasa de Crecimiento**	
Helados de Crema	65%	3,25	0,3	Estrella
Postres	20%	0,31	0,2	Interrogante
Helados de agua	11%	0,17	-0,1	Perro
Jugos, Gelatinas y Lácteos	3%	5%	-0,2	Perro
TOTAL	100%			

Fuente: Elaboración propia

Con los resultados obtenidos se logra determinar la Matriz BCG, que se observa:

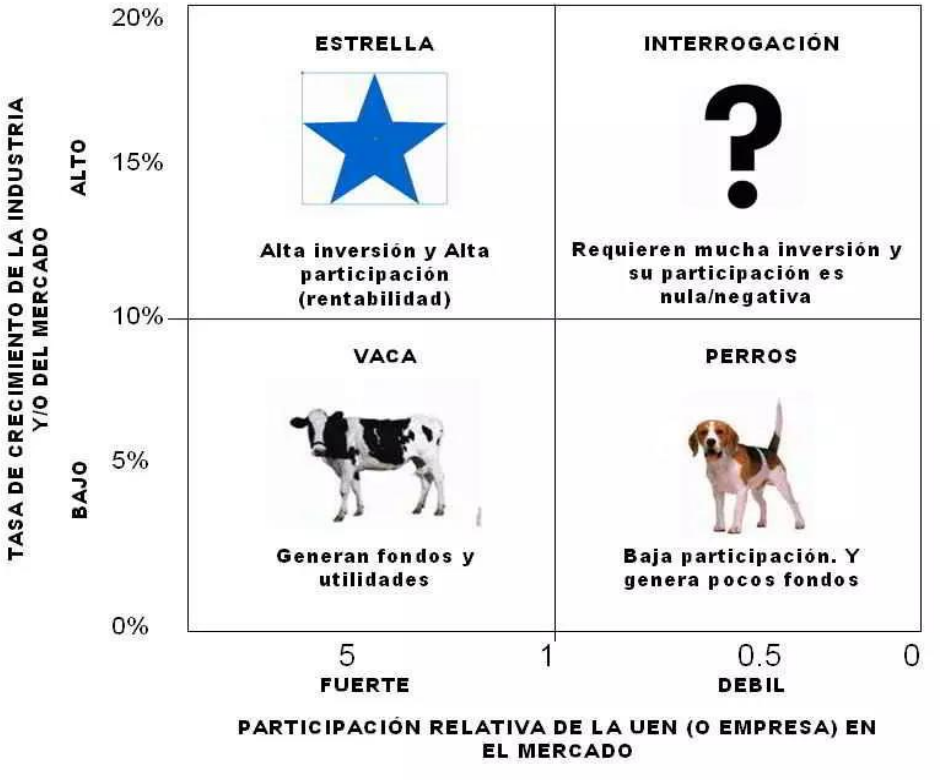
GRÁFICA 1
MATRIZ BCG



Fuente: Elaboración propia

Se determina las líneas de corte en 0.1 y 1,00 para la realización de la matriz BCG, tomando en cuenta la matriz se realizó el siguiente análisis:

GRÁFICA 2



Fuente: Google

Los cuadrantes siguientes trabajados con los pronósticos arrojan los siguientes resultados:

Cuadrante Estrella: De acuerdo con los resultados obtenidos, se encontró que se a los helados de crema que consta de 16 de tipos de variedades de helados de crema que hacen parte de los productos estrellas los cuales ocupan su misma posición en el cuadrante alto; esto lo que indica para el proyecto, es que los productos del negocio son competitivos en el mercado, de forma que están generando ingresos; de esta forma la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda teniendo estos productos un potencial para tener una mejor participación es importante resaltar que la estrategia que

se debe tener con estos productos estrella es de invertir y sostener para lograr la participación de cada producto que generara beneficios seguros.

Cuadrante Interrogante: Una vez se determinaron los resultados en este cuadrante se identifica los postres que consta de 6 tipos diferentes tipos, los cuales tienen una baja participación en el mercado, pero ubicados en un mercado con un crecimiento elevado, es por ello que tienen una baja cuota en el mercado y si gastan más inversión, debido a que desconocemos si el producto triunfara o no, no se puede determinar con exactitud si con una inversión alta se logrará cambiar de cuadrante

Cuadrante Vaca: Actualmente las proyecciones que se hicieron no determinaron ningún producto vaca.

Cuadrante Perro: Luego del análisis de los resultados, se identificó en el cuadrante dos tipos producto, como ser el helado de agua que consta de siete variedades de helados y por otro lado están los jugos, gelatinas y lácteos que están compuesto por tres variedades de productos.

3.2.4 Cadena de Valor

Es una herramienta desarrollada por Michael Porter (1985) que describe las actividades que permiten el funcionamiento de una empresa. Es un análisis interno, con el objetivo de obtener márgenes superiores y de esta manera una ventaja competitiva.

La cadena valor se divide en actividades primarias y actividades de apoyo

Actividades Primarias

Son las actividades implicadas en la elaboración del producto, venta y entrega al cliente, así como atención posterior a los clientes.

Logística Interna: Es la adquisición, recepción y almacenamiento de materias primas para la elaboración del producto, en este sería la adquisición de los productos terminados para distribución y comercialización para los clientes; a la adquisición lo hacen mediante un contrato de distribución con la central HELADOS PANDA-INAL

LTDA, donde hacen dependiendo la temporada del año, en época de verano hacen los pedidos de dos a tres veces y en invierno una vez.

En la recepción, ya que son producto congelados los mismos llegan en camiones frigoríficos, las recepciones de los productos se hacen en cámaras para que sigan manteniendo la cadena de frio los productos.

El almacenamiento se lo realiza en las cámaras, la cual se divide en tres secciones para organizarlos cada tipo de productos.

Operaciones: se refiere a utilizar las materias primas y realizar el proceso de producción y transformación de las mismas en producto finales (los que se venden al cliente); en este caso a la distribuidora son productos finales lo que llegan directo para distribuir y vender a los clientes sin un proceso de producción y transformación. La distribuidora y comercializadora para vender organiza los productos en secciones de acuerdo al producto para posteriormente vender de acuerdo al pedido del cliente

Logística Externa: El producto sale de la fábrica, dirigiéndose a los canales de distribución de la empresa (mayorista, minorista o clientes finales, dependiendo de la empresa). La distribuidora y comercializadora, tiene clientes dependiente que sacan productos de acuerdo a lo que necesiten, como también hay clientes que hacen pedidos, por otro lado, se hace la distribución de los productos a tiendas de barrios y supermercados.

Marketing y Ventas: Se refiere a las actividades que ayudan a que las ventas concreten. Es importante mantener los costos involucrados y equilibrados.

En esta actividad la Distribuidora y Comercializadora no realiza ninguna actividad comercial, siendo la central de La Paz de HELADOS PANDA quien realiza por medio de redes sociales la publicidad de los productos.

Servicios: Involucra la actividad de post venta como contratos de mantenimiento, atención al cliente, etc. Brinda apoyo y confianza al cliente y favorece a la recompra.

La Distribuidora y comercializadora realiza la atención post venta y por la venta directa a los clientes.

Actividades de apoyo.

Aprovisionamiento o Abastecimiento: son las compras que la organización realiza para su correcto funcionamiento.

Se realiza lo básico como ser; papel de impresión, facturas, notas de entrega, notas de remisión, lapiceras, como también papel carbónico para las facturas.

Gestión de Recursos Humanos: (búsqueda, contratación, entrenamiento y desarrollo de personal).

En la búsqueda de personal si se realiza para la distribución en época de calor, la contratación se lo hace por un tiempo, se hace la contratación todo relacionado todo para las ventas.

Tecnología: actividades relacionadas al desarrollo tecnológico necesario para la organización.

La Distribuidora y Comercializadora tiene programas de pre ventas y de facturación.

Infraestructura: actividades que apoyan a toda la organización como ser; las finanzas, la contabilidad, la estrategia de marketing.

Las actividades de apoyo que brinda a la organización es la gerencian y la supervisión de ventas, como también de contabilidad que es una contratación externa.

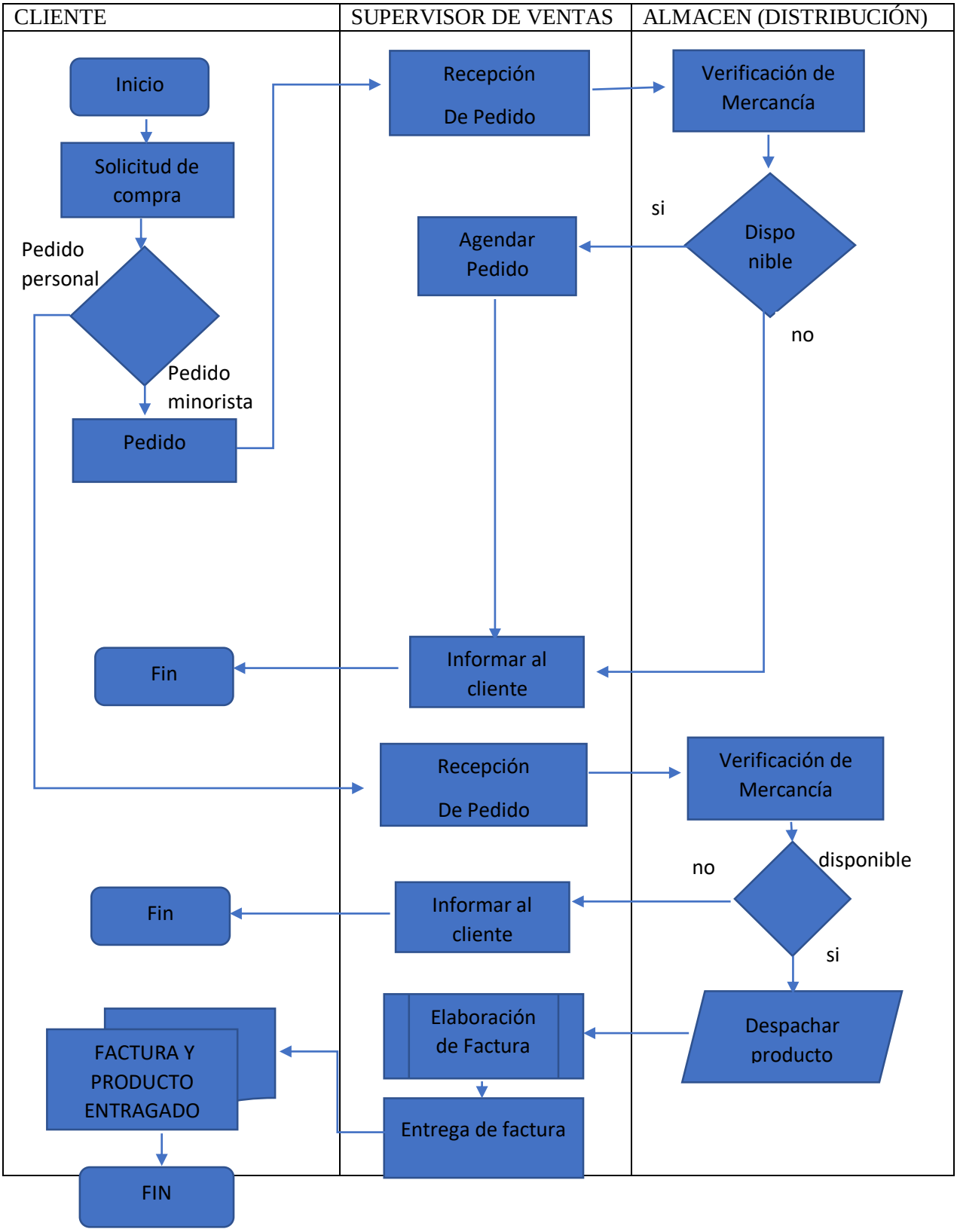
GRÁFICA 3

Cadena De Valor Para La "Distribuidora Y Comercializadora Helados Panda De La Ciudad De Tarija".



Fuente: Elaboración propia

GRÁFICA 4 Mapa De Procesos De La Distribuidora Y Comercializadora Helados Panda De La Ciudad De Tarija



Descripción del Mapa de Proceso.

Solicitud de Compra; Es quien llega a la distribuidora personalmente para hacer un pedido de productos de Helados Panda

Pedido Personal o Pedido Mayorista; el pedido personal consta de un solo producto bien sea helados, postres o jugos y el minorista son las personas que quieren adquirir gran variedad de productos para una tienda de barrio o supermercados.

Recepción de Pedido; el supervisor recibe el pedido por parte del cliente sea un pedido personal mayorista

Verificación de Mercadería: esta actividad se realiza en almacén para ver si se cuenta con el producto o no deseado por el cliente, para posteriormente ver si está disponible el mismo en las cámaras con las que cuenta la distribuidora.

Despachar Producto; una vez visto si está disponible el producto posteriormente se realiza el despacho del producto para el pedido personal.

Agendar Pedido; una vez verificado el pedido minorista por parte del cliente si está disponible, se pasa a agendar para un día establecido en coordinación con el cliente para ser recogido o por otra parte la distribuidora pase a dejar a instalaciones que desee el cliente.

Informar al Cliente; El supervisor de ventas da a conocer al cliente si su pedido sea minorista o personal se encuentra disponible.

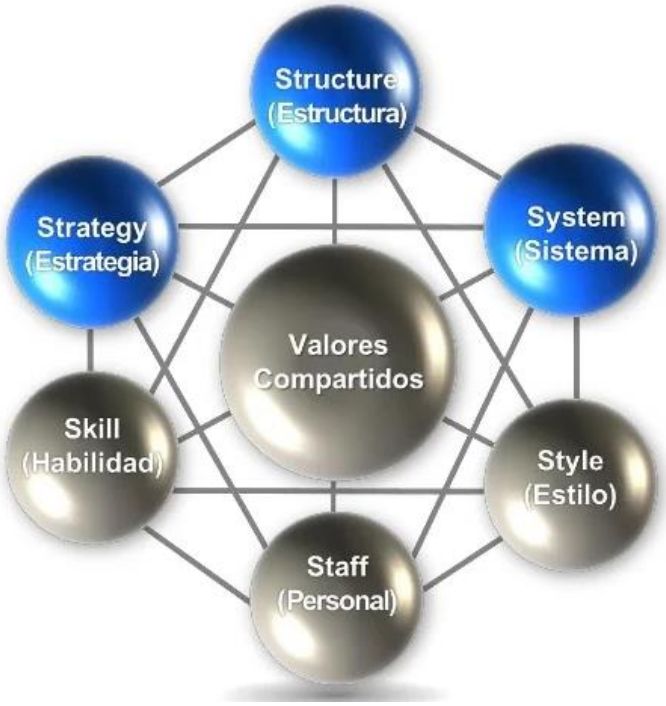
Elaboración de Factura. El supervisor de ventas realiza la factura una vez echa la venta de un producto personal o minorista.

Entrega de Factura; el supervisor de ventas se encarga de hacer la entrega de la misma al cliente personalmente.

Factura y Producto Entregado; el cliente recibe por parte del supervisor de ventas su factura y producto personal que fue pedido anteriormente.

3.2.5 MODELO DE LAS 7'S DE MCKINSEY

Las 7S: Strategy, Structure, Systems, Shared values, Skills, Style y Staff nos presenta un modelo en el que se puede comprender mejor la complejidad de las organizaciones y cómo implementar, de manera más eficaz, la estrategia.



Fuente: Elaboración Propia

El modelo agrupa los 7 elementos (las 7S) en:

Esferas duras: son la estrategia, estructura y sistemas más influenciables por la alta dirección y, por lo tanto, su identificación es más sencilla.

Esferas blandas: son estilo, el personal, las habilidades y los valores compartidos que normalmente son más influenciados por la cultura de la organización, son menos tangibles y por lo tanto más difíciles de describir.

Esferas Duras

Strategy (Estrategia)

Es la manera de organizar y enfocar los recursos, para conseguir los objetivos del proyecto.

la “Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la ciudad de Tarija”, emplea la estrategia de negocio, la misma, como órgano o unidad empresarial, compuesta por uno a más productos especificados, con un mercado básico común muy delimitado, en el cual existe un directivo que tiene la responsabilidad de integrar todas las funciones de la distribuidora, mediante la adopción de una estrategia para hacer frente a uno o más competidores identificables.

- La conformación de un equipo de trabajo competente, con sólidos principios éticos, comprometidos con la empresa y orientado al servicio de los consumidores, otorgara eficiencia en el proceso de distribución.
- Las relaciones a largo plazo con la comunidad en general (clientes), beneficiara a la empresa en el desarrollo de la misma en todos sus aspectos, concediendo beneficios y utilidades.
- La identificación de nuevos mercados y zonas estratégicas (comerciales) en toda la ciudad, para la distribución y respectiva comercialización de productos.

Structure (Estructura)

Es la manera como se organiza el proyecto como se relacionan las partes de la organización.

La “Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la ciudad de Tarija”, al ser una empresa distribuidora, no cuenta con un organigrama instaurado (documentado). Asimismo, tampoco cuenta con un manual de normas y procedimientos de forma escrita y documentada, a pesar de ello, el personal que son; la gerencia y el supervisor de ventas, para la distribución son contrataciones externas cada una de ellas, conoce de forma clara y concreta las normas y procedimientos de la distribuidora.

Systems (Sistemas)

Entendido como los diferentes procesos internos y sistemas de información, documentales, financieros, contables, comerciales que posibilitan el funcionamiento de la organización.

Todos los procesos y procedimientos, tanto formales como informales, que le permitan funcionar a la organización y usa para administrarse en una base diaria se presentan en la anterior representación gráfica N°6 mediante diagrama de flujo que permite visualizar la secuencia de actividades a realizar para llevarlo a cabo, y bajo que puesto o rol está la responsabilidad de ejecutar cada actividad.

Shared Values (Valores Compartidos)

Son los valores fundamentales que integran a la organización en torno a su propósito común y se reflejan en los colaboradores para alinearlos con dicho propósito. Algunos expertos concuerdan en que los valores definen la "personalidad" de la organización, le dan un sentido de identidad, influyen en la forma de tomar de decisiones e incluso en la motivación.

- Trabajo en equipo.
- Compromiso con la industria nacional y con el trabajo.
- Responsabilidad con la comunidad

Skills (Habilidades)

Hacen referencia a las competencias y habilidades de los colaboradores que como suma constituyen las habilidades de la organización.

Para ello el personal de la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la ciudad de Tarija, tiene que conocer de habilidades esenciales requeridas para contribuir a la misma como ser; saber de marketing, ventas para el área de supervisión de ventas, quien cuenta en la actualidad el mismo personal con un título de administración de empresas aportando con su conocimiento.

Para el área de distribución el personal debe de tener experiencia en la misma, saber relacionarse con los clientes finales, saber de habilidades de ventas, como también en la distribuidora se lo potencia en esa actividad para un mejor desempeño.

Style (Estilo)

El estilo de liderazgo adoptado en la organización, los patrones generales de los líderes, la forma de interactuar tanto interna como externamente. Normalmente viene reflejado desde la alta dirección

La Distribuidora y Comercializadora de Helados Panda de la ciudad de Tarija implementa el liderazgo Participativo donde el líder participativo es democrático, involucra a los subordinados a que den sus opiniones y participen en la toma de decisiones, permite la descentralización en la organización y está orientado a resultados ya que estilo de liderazgo motiva y compromete al personal de la empresa en la realización de su trabajo, lo cual repercute en la obtención de resultados positivos para la distribuidora.

Staff (Personal)

Los empleados son la columna vertebral de la organización y uno de sus más importantes activos. Los recursos humanos deben estar orientados hacia la consecución de los objetivos de la empresa y alineados con la estrategia de la empresa,

La Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la ciudad de Tarija lleva a cabo la selección de personal mediante el uso de anuncios para la contratación tomando en cuenta un personal que ya tenga experiencia en el área para el que será contratado.

La distribuidora da especial importancia a la capacitación del recurso humano, La capacitación los hace de forma interna (dentro de la Distribuidora) informándole y orientándole para un mejor desempeño, así posteriormente el personal capacitado, conoce cómo hacer su trabajo, puede dar sugerencias y recomendaciones, participa y está motivado.

CAPITULO III

INVESTIGACION DE MERCADOS

4 INVESTIGACION DE MERCADOS

4.1 Introducción

Con el fin de conocer las características de los clientes actuales, clientes potenciales, la participación de la competencia y cuáles son los beneficios y/o exigencias que buscan los clientes al momento de preferir por alguna distribuidora de helados.

Se recopilo información de los consumidores de helados de la ciudad de Tarija mediante un sondeo de opinión, el cual sirvió para saber el punto de vista de los mismos con respecto a los productos que ofrece la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija"

Con la información recopilada, se otorgará información valiosa a la distribuidora y, asimismo, proporcionará a la gerencia información real, actualizada, relevante y confiable con el fin de que las decisiones se tomen de manera objetiva y científica.

La presente investigación centra su análisis en la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija", uno de los objetivos que tiene tanto la industria (central) como así también la distribuidora regional, es la tener presencia con sus productos en todos los sectores del país, o en este caso, ciudad. Para ello, necesita conocer a cabalidad su mercado, cuáles son las exigencias y saber que necesita para incursionar de manera óptima en ellos.

En ese sentido, la presente investigación de mercado, se enfoca en la recopilación de información procedente de la población de la ciudad de Tarija, los cuáles, proporcionaron datos respecto a las exigencias y/o demandas para comercializar productos de una empresa cualquiera fuese.

4.2 Planteamiento del Problema

Considerando que la situación de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" actualmente en la gestión 2022 la misma no cuenta con un plan

de acción para que la distribuidora oferte a la ciudad la variedad de líneas de productos, como ser: helados de crema, helados de agua y postres que son los que recibe de la fábrica central ubicada en la ciudad de La Paz, está cediendo con el tiempo posición en el mercado tarijeño y a la vez disminuyendo sus ventas, como consecuencia de la alta competencia y del ingreso de mercaderías de contrabando por las zonas fronterizas con la República Argentina, al no tener suficiente ingresos por sus ventas no puede invertir en un plan de acción para hacer frente al problema actual que atraviesa.

A pesar de las consideraciones anteriores, la agencia en el departamento de Tarija, se caracteriza por mantenerse en un mercado altamente competitivo de la venta de helados y productos lácteos.

4.3 Problema de Decisión Gerencial

La gerencia de la empresa se enfrenta a problemas de estrategias de comercialización de los productos ya existente en el mercado, como son los helados y productos lácteos que ofrece, para hacer frente al mercado altamente competitivo

Por lo tanto, el problema gerencial es:

¿Qué estrategias de comercialización se debe implementar para los productos de la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda para el mercado de la ciudad de Tarija?

4.4 Formulación del Problema

Recopilar información de población en la ciudad de Tarija sobre el consumo y preferencia de helados y sobre publicidad, para la realización optima de una estrategia de comercialización de los productos.

4.5 OBJETIVOS

4.5.1 Objetivo General

Realizar una investigación descriptiva, obteniendo datos cualitativos y cuantitativos para identificar los factores principales tangibles e intangibles que atraen a los clientes actuales y potenciales de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" para la óptima comercialización de sus productos.

4.5.2 Objetivos Específicos

- Identificar las preferencias publicitarias que tienen mayor aceptación, para llegar a más clientes potenciales y actuales.
- Determinar las preferencias promocionales que causan mayor impacto, para las personas de la ciudad de Tarija.
- Analizar el medio de preferencia de compra, para los consumidores finales.
- Identificar los atributos y características de mayor consideración, para las personas al momento de adquirir un producto.
- Determinar las redes sociales que son de mayor preferencia, para los clientes actuales y potenciales de la ciudad de Tarija.

4.6 METODOLOGIA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

4.6.1 Diseño de la Investigación

Para determinar el problema a investigar con relación a la comercialización de productos de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" se efectuó una investigación Descriptiva desde un enfoque mixto es decir desde un enfoque cuantitativo y cualitativo, con encuestas. la observación, como también la información fue adquirida de forma verbal a través de las visitas realizadas que fueron grabadas.

Para el levantamiento de información se utilizó el método de investigación de muestreo aleatorio simple, con el propósito de conocer las percepciones de los distintos tipos de clientes como ser actuales y/o potenciales, con respecto a la comercialización de productos de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija"

4.7 Fuentes de Información

4.7.1 Primarias o Directas

Las fuentes primarias fueron aquellas personas de la ciudad de Tarija y clientes actuales de "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" como también potenciales que realizan la compra directa, las mismas respondieron la encuesta propuesta.

Otra fuente primaria fue aquella información obtenida de la entrevista al supervisor de ventas de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija".

4.8 PROCESO DE DISEÑO DE LA MUESTRA

El proceso del diseño de la muestra incluyó los pasos que siguen a continuación:

4.8.1 Definición de la población meta

En la presente investigación de mercado, la población fue definida de acuerdo a la estimación del INE para el 2022 con su última revisión de datos el 2020, en la cual se toma en cuenta la población en general ciudad de Tarija del departamento de Tarija con una proyección de población de 272692 habitantes.

CUADRO 14

Bolivia: Proyecciones De Población, Según Departamento Y Municipio

DEPARTAMENTO Y MUNICIPIO	2021	2022
BOLIVIA	**11.841.955**	**12.006.031**
TARIJA	**591.828**	**601.214**
Cercado		
Tarija	267.378	272.692
Aniceto Arce		
Padcaya	19.040	19.148
Bermejo	43.269	44.062
Gran Chaco		
Yacuiba	108.578	109.481
Caraparí	16.367	16.532
Villamontes	54.314	55.704
Aviles		
Uriondo	16.127	16.359
Yunchará	5.736	5.675
Méndez		
Villa San Lorenzo	25.504	25.904
El Puente	11.774	11.786
Oconnor		
Entre Ríos	23.741	23.871

Fuente: Ministerio de Educación, Ministerio de Salud y Deportes, Instituto Nacional de Estadística. Estimaciones y proyecciones de población, Revisión 2020

4.8.2 Selección de la Técnica de Muestreo

La técnica de muestreo utilizada en la presente investigación de mercado, es la de "muestreo probabilístico aleatorio simple", procedimiento en el cual cada elemento de la población tiene oportunidad probabilística fija de ser seleccionada en la muestra.

4.8.3 Determinación del Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se tomó en cuenta la población de la ciudad de Tarija

Para el cálculo del tamaño de la muestra se hizo uso de la fórmula para poblaciones finitas mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple que se detalla continuación

$$\boldsymbol{n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}}$$

En donde significa:

n = Muestra

z = Nivel de confianza (95%) valor en la tabla de distribución

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

e = error de estimación (5%)

4.9 Encuesta Piloto

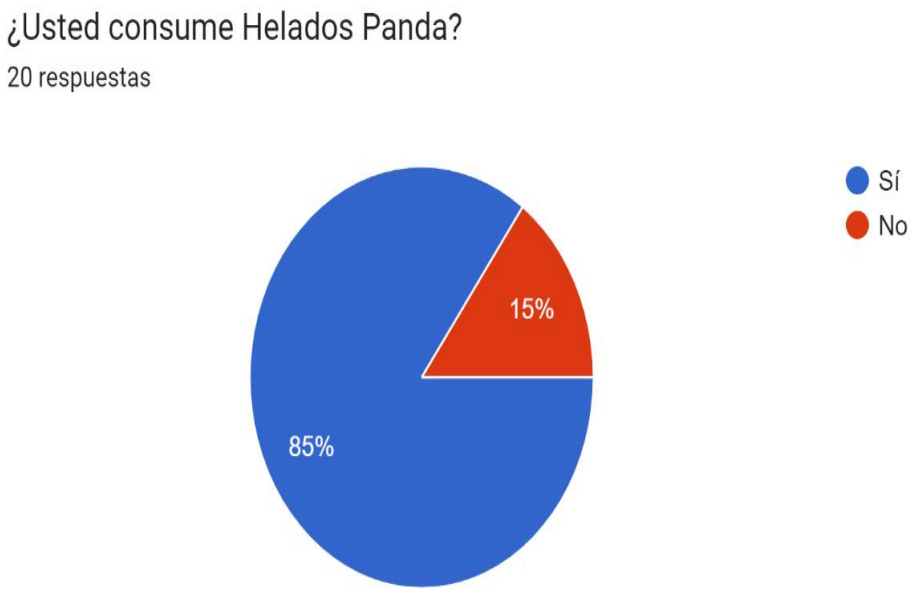
Se realizo una encuesta piloto principalmente para la obtención de datos para determinar el tamaño de la muestra.

Se formulo una pregunta para determinar la probabilidad de éxito y fracaso esta fue la siguiente:

¿Usted consume Helados Panda?

El total de personas encuestadas fue de 20 personas

GRÁFICA 5



Fuente: Google forms

Los resultados que la encuesta piloto arrojo fueron los siguientes:

Un 85% de las 20 personas encuestadas dijeron que son consumen helados Panda mientras que el 15% restante dijeron que no

Los datos obtenidos en la encuesta piloto serán utilizados en la determinación de probabilidad de éxito y fracaso

P= probabilidad de éxito (0,85)

q= Probabilidad de fracaso (0,15)

Cálculo de la Muestra

Datos:

n=?

N= 272692

z= 1,96

p= 0,85

q=0,15

e=0,05

$$n = \frac{1.96^2 \times 272692 \times 0.85 \times 0.15}{0.05^2 \times (272692 - 1) + 1.96^2 \times 0.85 \times 0.15} = 195.78$$

De acuerdo al cálculo de la muestra establecida, se realizarán 196 encuestas a la población en general de la ciudad de Tarija.

Se calculo la muestra de 196 encuestas la misma fue aplicada a la muestra seleccionada en la zona urbana por medio de formularios Google Forms de manera virtual por WhatsApp.

4.10 TRABAJO DE CAMPO

4.10.1 Diseño del Cuestionario

El instrumento utilizado para el recojo de información de los clientes actuales o potenciales de la ciudad de Tarija fue una encuesta online, en la que el encuestado respondió a las interrogantes del mismo. Las respuestas del encuestado fueron registradas en la boleta (cuestionario) sobre un conjunto de preguntas relacionadas con los objetivos de investigación. Como se señaló anteriormente, para establecer la validez y confiabilidad del instrumento, la versión preliminar del cuestionario paso por una prueba polito de 20 encuestas. Esta prueba sirvió para medir la funcionalidad y la pertinencia de las preguntas.

4.10.2 Levantamiento de Información

La información fue recogida a través de las encuestas efectuadas a la población en general de la ciudad de Tarija. En total fueron 196 personas los que respondieron al cuestionario.

4.10.3 Procesamiento de la Información

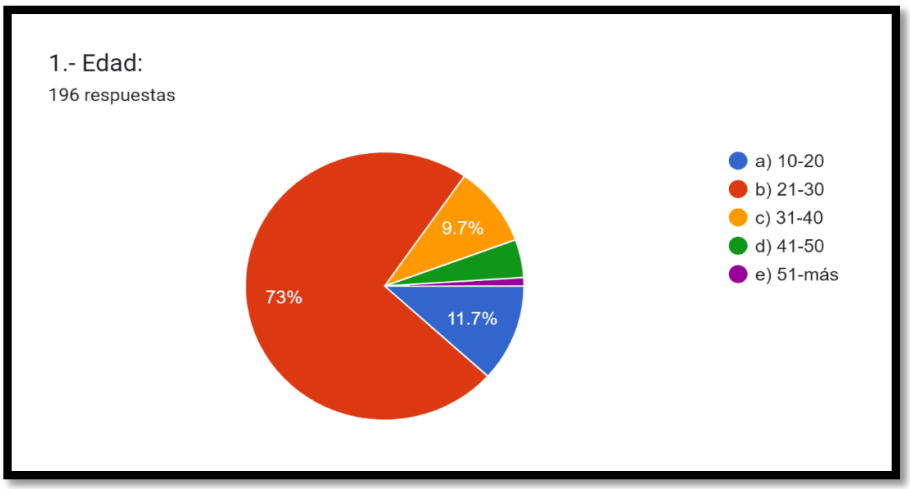
Luego de obtener la información procedente de las encuestas, se procedió al análisis, sistematización, tabulación e interpretación de las mismas. Asimismo, se elaboraron tablas y gráficos estadísticos, calculados en términos de porcentaje. Para este procesamiento de datos se utilizó el programa Google Forms.

4.11 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis e interpretación de resultados del estudio realizado a los clientes potenciales o actuales mediante el sondeo de opinión

Los resultados de las 196 encuestas realizadas a los clientes potenciales o actuales de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija", se presentan a continuación:

GRÁFICA 6
Edad



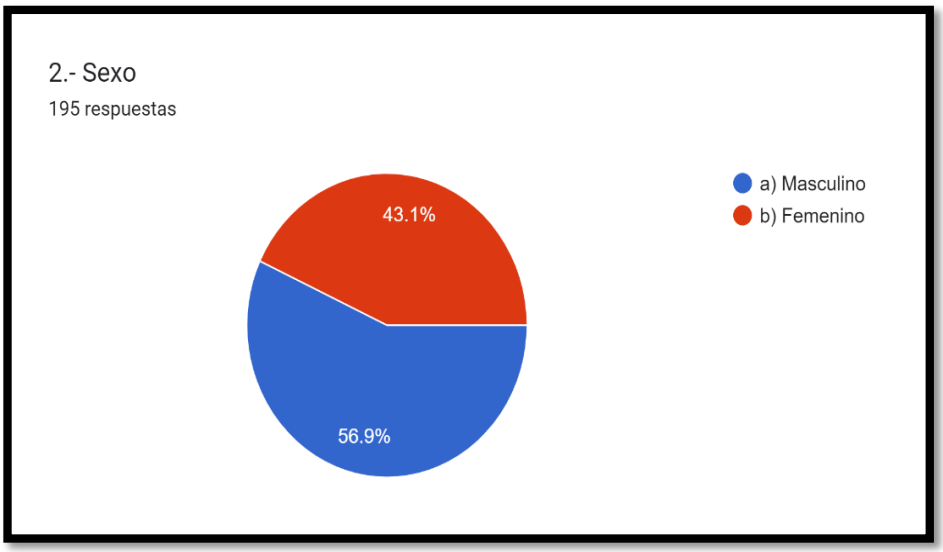
Fuente: Google Forms

TABLA 1

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) 10-20	23	11,7
	b) 21-30	143	73,0
	c) 31-40	19	9,7
	d) 41-50	9	4,6
	e) 51-más	2	1,0
	Total	196	100.0
Perdidos	Sistema	0	0
Total		**196**	**100,0**

De las 197 personas encuestadas, la mayor cantidad de personas encuestadas fue de las edades de 21-30 años con un 73% del total de las personas encuestadas ya que en estas personas es donde se encuentra la mayor cantidad de clientes actuales o potenciales, de 10-20 años fue un 11.7%, de 31-40 un 9.7%, de 41-50 un 4.6% y finalmente de 51 o más fue de un 1%.

GRÁFICA 7
Sexo



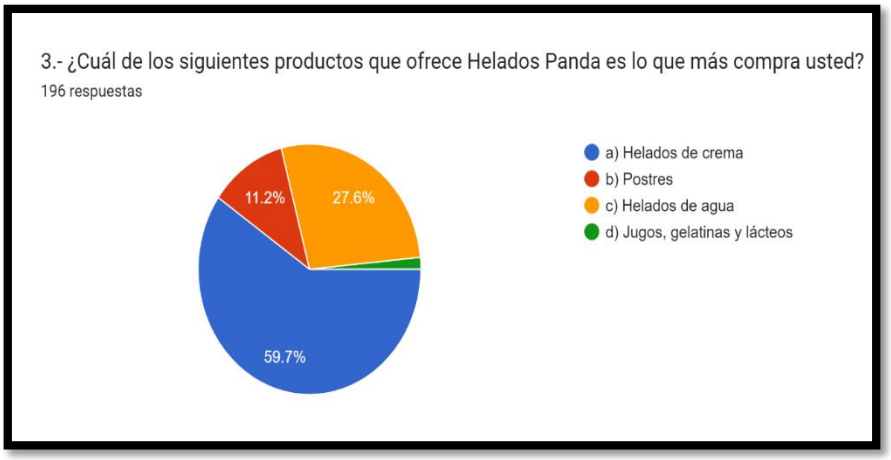
Fuente: Google Forms

TABLA 2

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Masculino	111	56,9
	b) Femenino	84	43,1
	Total	195	100,0
Perdidos	Sistema	1	0
Total		**196**	**100,0**

De las 197 personas encuestadas, la mayor cantidad de personas que respondieron las encuestas fueron del sexo masculino con 56.9%, mientras del sexo femenino fue de 43.1%.

GRÁFICA 8
Productos De Preferencia De Los Clientes



Fuente: Google Forms

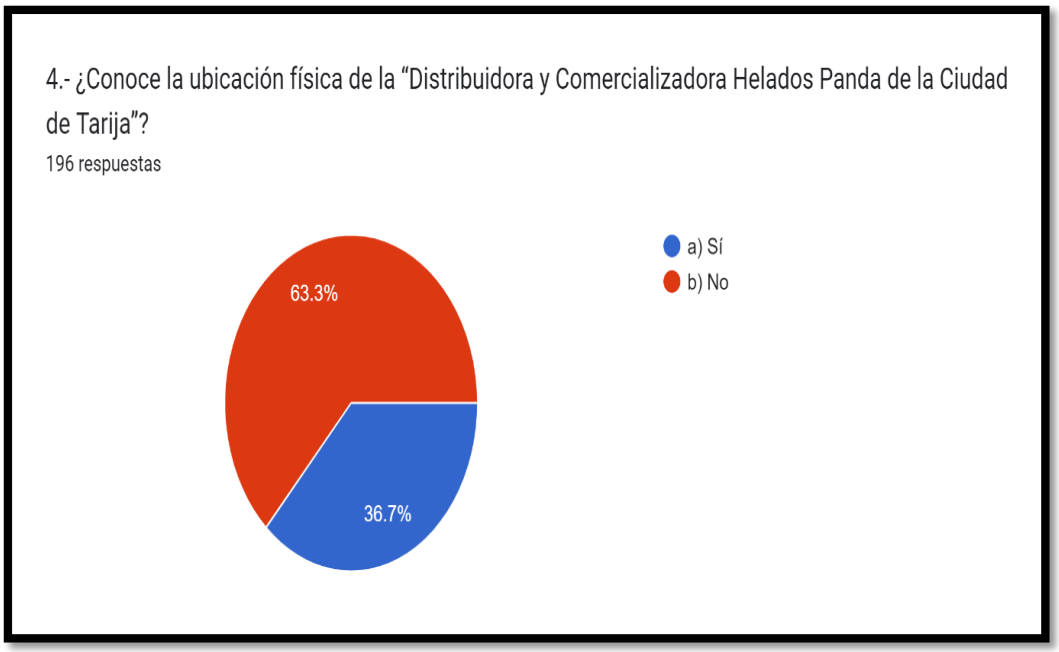
TABLA 3

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Helados de crema	117	59,7
	b) Postres	22	11,2
	c) Helados de agua	54	27,6
	d) Jugos, gelatinas y lácteos	3	1,5
	Total	196	100
Perdidos	Sistema	0	0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo a la informacion recabada de las 197 encuestas realizadas se identificó que los productos de preferencia de los clientes son los siguientes:

Con un 59.7% los helados de crema son de mayor preferencia para los clientes le sigue con una menor aceptacion, con un 27,6% los helados de agua, luego estan los postres con un 11.2% y por ultimo tenemos a los jugos gelatinas y lacteos con un 1.5% esto demuestra que los clientes tienen menor prefrencia por estos tipos de productos de la marca.

GRÁFICA 9
Factor De Localización



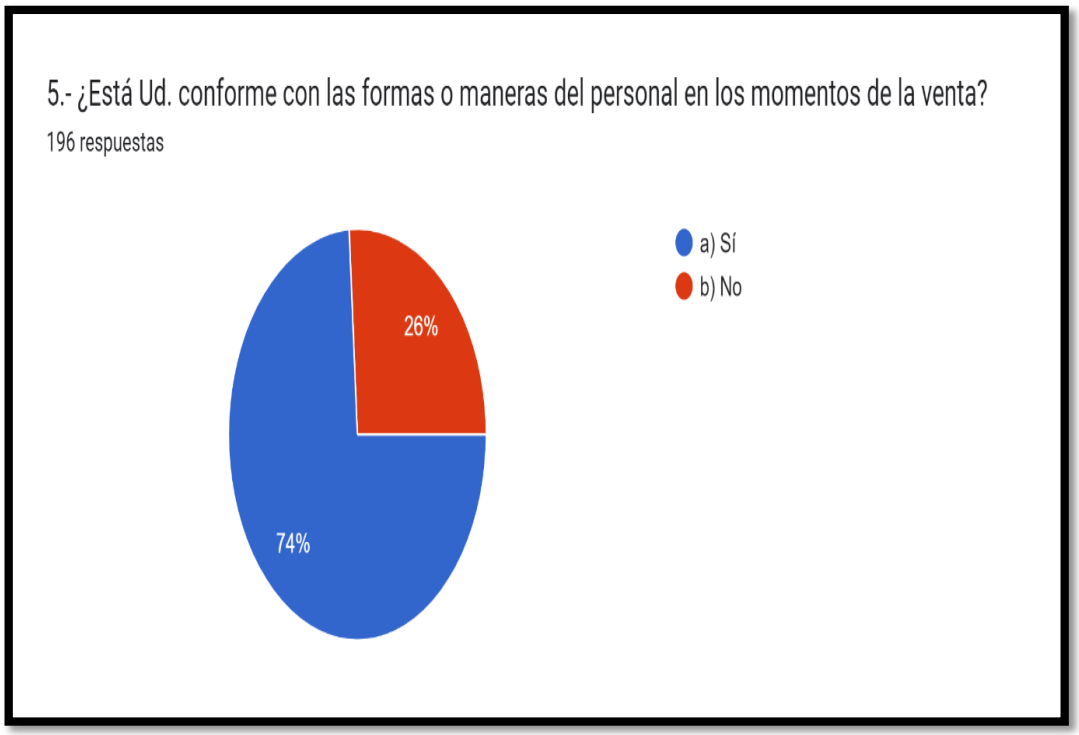
Fuente: Google Forms

TABLA 4

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Sí	72	36,7
	b) No	124	63,3
	Total	196	100,0
Perdidos	Sistema	0	0,0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo a la información recabada de las 197 encuestas realizadas se identificó que un 63.3% no conoce la ubicación de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" mientras que 36.7% si para lo cual es necesario dar a conocer la ubicación de la misma mediante una estrategia de comercialización y publicidad, a la población de la ciudad de Tarija

GRÁFICA 10
ATENCION AL CLIENTE



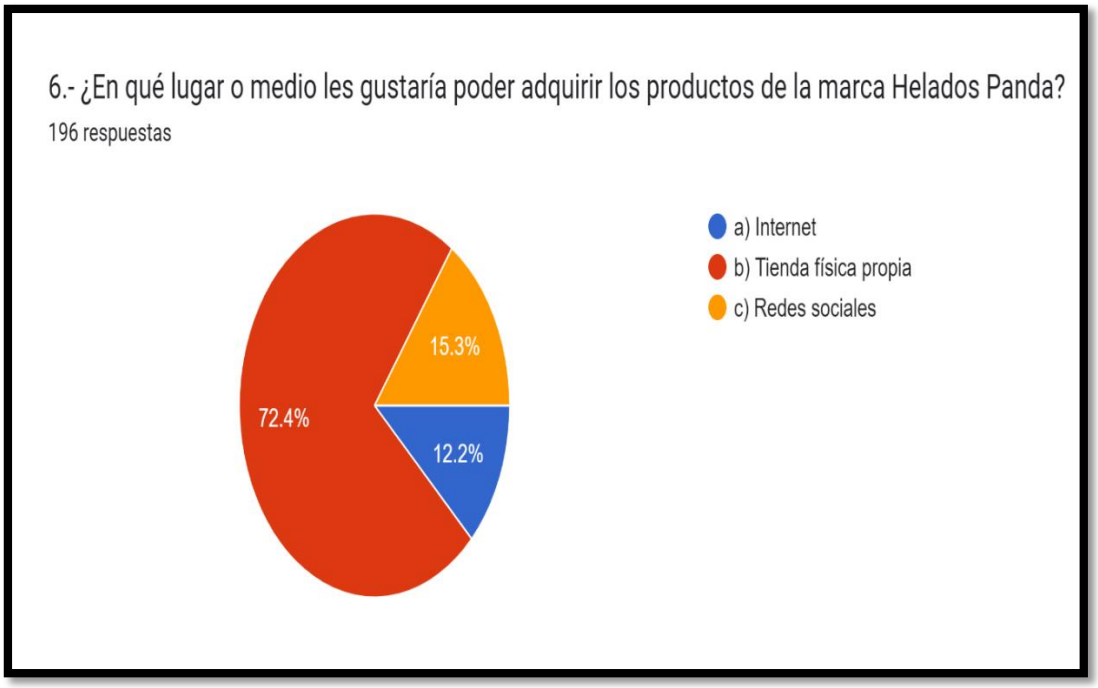
Fuente: Google Forms

TABLA 5

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Sí	145	74,0
	b) No	51	26,0
	Total	196	100,0
Perdidos	Sistema	0	0,0
Total		**196**	**100,0**

Según la opinión de las 197 personas encuestadas un 74% dio a conocer que la atención es buena mientras que el 26% dijo que la atención es mala es un punto muy importante a reforzar ya que es un porcentaje alto, el cual no está conforme con la atención y por consiguiente esto influye directamente en las ventas.

GRÁFICA 11
ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS



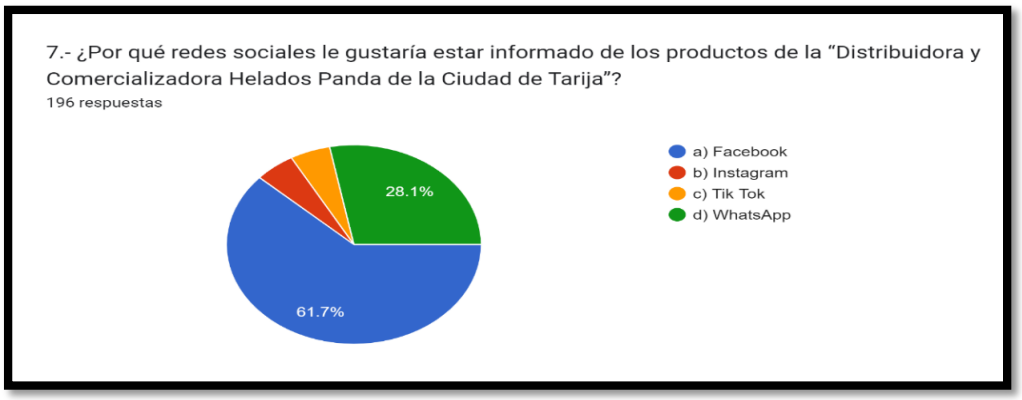
Fuente: Google Forms

TABLA 6

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Internet	24	12,2
	b) Tienda física propia	142	72,4
	c) Redes sociales	30	15,3
	Total	196	100,0
Perdidos	Sistema	0	0,0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo a la información recabada de las 197 encuestas realizadas se identificó que un 72,4% de las personas encuestadas tienen como preferencia adquirir los productos en una tienda física, en un 15.3% en redes sociales y por medio de internet existe menor preferencia con un 12,2% de las personas encuestadas.

GRÁFICA 12
Anuncios En Redes Sociales



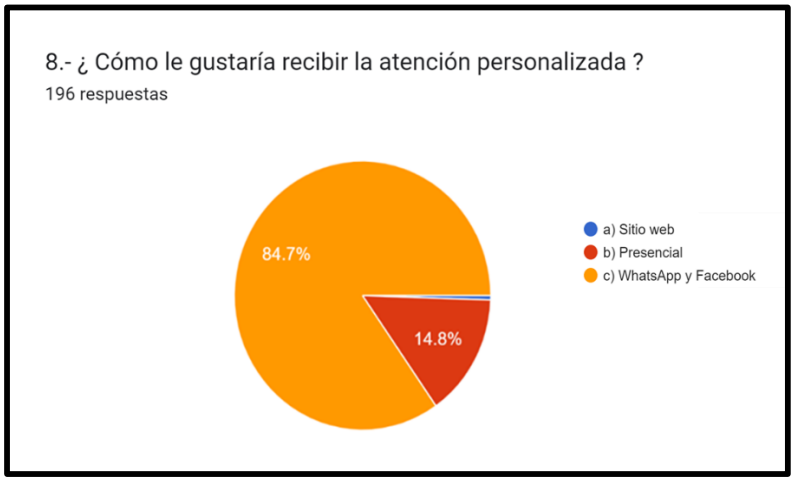
Fuente: Google Forms

TABLA 7

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Facebook	121	61,7
	b) Instagram	10	5,1
	c) Tik Tok	10	5,1
	d) WhatsApp	55	28,1
	Total	196	100,0
Perdidos	Sistema	0	0,0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo a la información recabada de las 197 encuestas realizadas se identificó que la mayor cantidad de personas prefiere ser informadas de los productos de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" por medio de la red social Facebook con un 61.7% lo cual indica que es de necesidad para la marca crear anuncios constantemente de sus productos por medio de esta red social, en segundo lugar se encuentra la red social WhatsApp con un 28.1% lo cual nos indica que es altamente favorable realizar anuncios por este medio, y por ultimo están las redes sociales Tik tok y Instagram con un 5.1% cada una respectivamente lo cual nos indica que los clientes no desean ver anuncios de los productos de la distribuidora en estas redes sociales.

GRÁFICA 13
Atención Personalizada



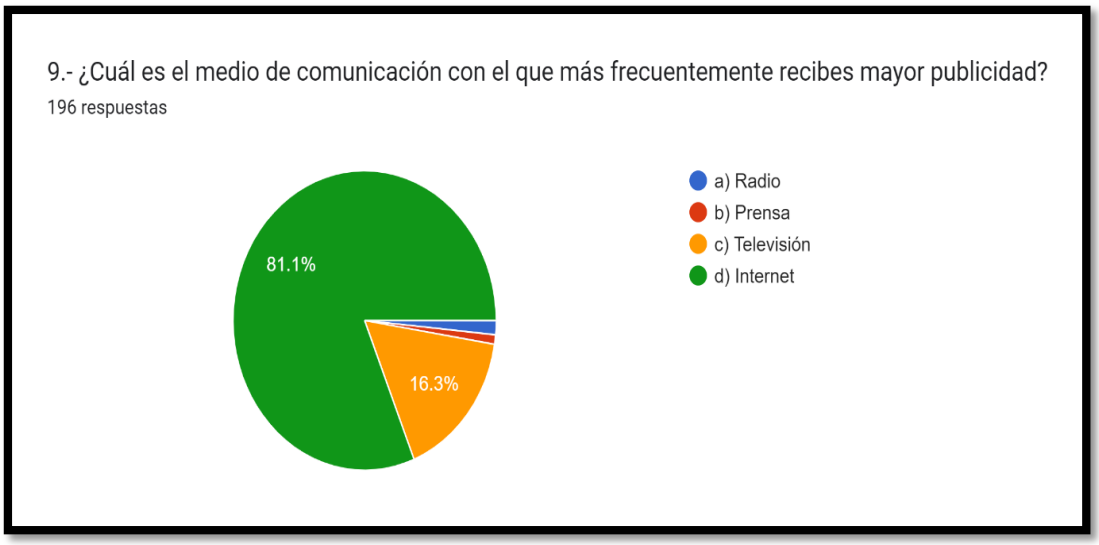
Fuente: Google Forms

TABLA 8

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Sitio web	1	0,5
	b) Presencial	29	14,8
	c) WhatsApp	166	84,7
	Total	196	100,0
Perdidos	Sistema	0	0,0
Total		**196**	**100,0**

En el presente grafico de la 197 encuesta realizadas, se identifico que las personas de la ciudad de Tarija tienen mayor preferencia ser atendidos por whatsapp 84.7% representrando como principal medio para dar a conocer los productos de la marca y estar en contacto con los clientes; posteriormente el medio que mas usan es de forma presenciañ con un 14.8% que seria la segunda altenativa para ello y por ultimo esta el medio del sitio web del 0.5%.

GRÁFICA 14
Mejor Opción Para Publicidad



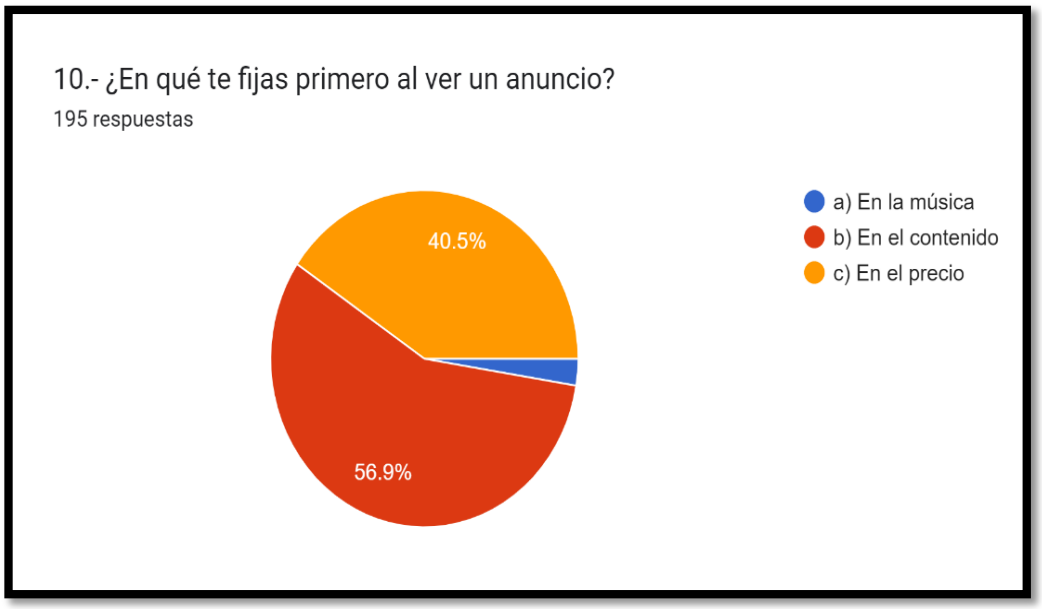
Fuente: Google Forms

TABLA 9

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Radio	3	1,6
	b) Prensa	2	1,0
	c) Televisión	32	16,3
	d) Internet	159	81,1
	Total	196	100,0
Perdidos	Sistema	0	0,0
Total		**196**	**100,0**

Los resultados de las 197 encuestas, dieron a conocer que las personas de la ciudad de Tarija reciben mas frecuentemente publicidad por el medio de comunicación de Internet con 81.1% signficando como el medio mas importante para la comercializacion de producto mediante la publiciad de ellos, como segunda alternativa es el medio de la televisión con un 16.3%, por utlimo se identifico a la radio con un 1.6% y la prensa con el 1%.

GRÁFICA 15
Elementos Publicitarios



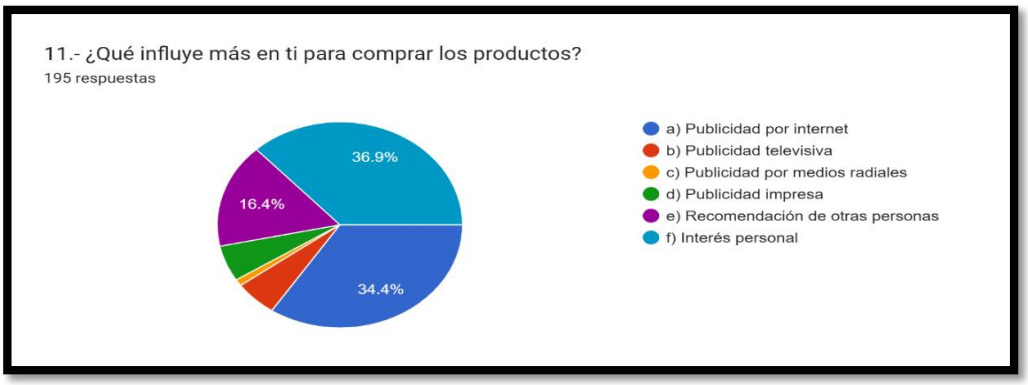
Fuente: Google Forms

TABLA 10

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) En la música	5	2,6
	b) En el contenido	111	56,9
	c) En el precio	79	40,5
	Total	195	100,0
Perdidos	Sistema	1	0,0
Total		**196**	**100,0**

En el presente grafico de la 197 encuesta realizadas, se identificó que las personas de la ciudad de Tarija en un 56.9%, al ver anuncios publicitarios en lo primero que se interesan es en el contenido del mismo mientras que un 40.5% en el precio y por último a lo que menor importancia toman es a la música en los anuncios dando un total de interesados de un 2.6% de un total de 197 personas encuestadas.

GRÁFICA 16
Factor De Tipo De Publicidad



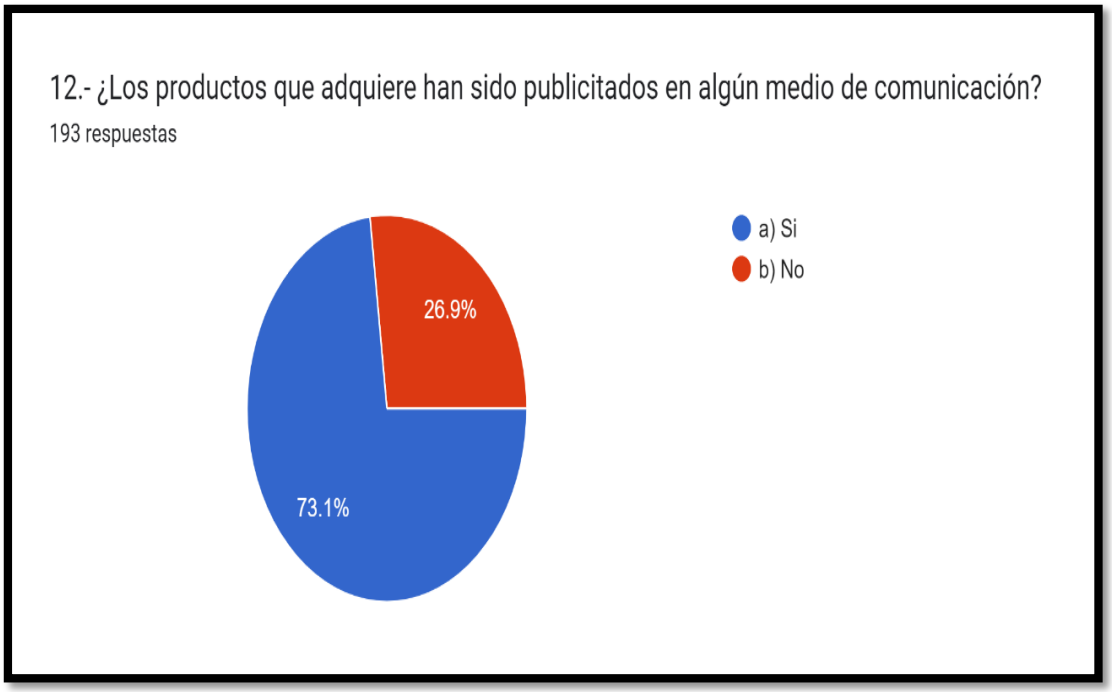
Fuente: Google Forms

TABLA 11

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Publicidad por internet	67	34,4
	b) Publicidad televisiva	11	5,7
	c) Publicidad por medios radiales	2	1,0
	d) Publicidad impresa	11	5,6
	e) Recomendación de otras personas	32	16,4
	f) Interés personal	72	36,9
	Total	195	100,0
Perdidos	Sistema	1	0,0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo las 197 encuestas realizadas, se indentifico que a la hora de comprar productos la publicidad que tiene mas influencia en los compradores es la publicidad por internet con 36.9% para la cual la distribuidora debe implementar estrategias de ventas por este medio, por otro lado es el interes personal que es 34.4%, dando lugar a la recomendación de otras personas con 16.4%, con un 5.6 se identifico a la publicidad impresa y a la publicidad televisiva, pot ultimo se llego a obtener a la publicidad por medios radiales con un 1%.

GRÁFICA 17
Comunicación Comercial



Fuente: Google Forms

TABLA 12

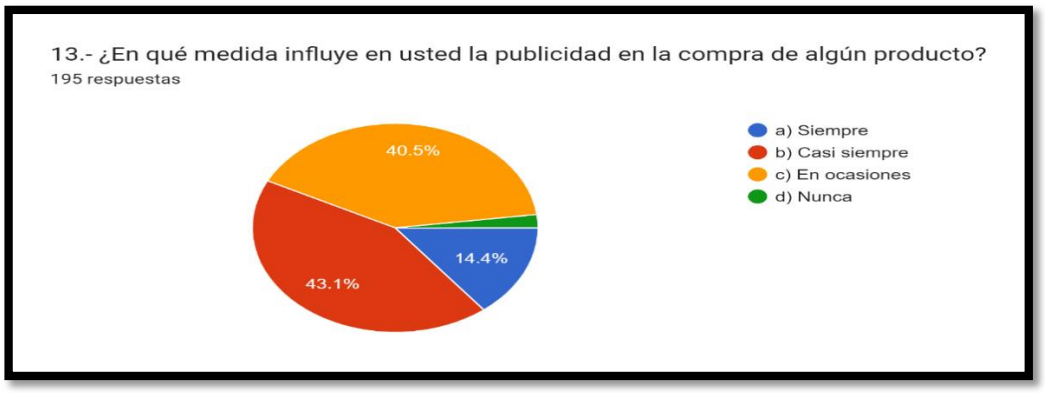
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Sí	141	73,1
	b) No	52	26,9
	Total	193	100,0
Perdidos	Sistema	3	0.0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo las 197 encuestas realizadas, se identificó que las personas encuestadas en su gran mayoría con un 73.1% se interesan en productos que fueron publicitados en medios de comunicación, mientras que el restante 26.9% dijeron que no.

Esto muestra que la mayoría de las personas se ve atraída por los productos que son expuestos mediante anuncios en los medios de comunicación.

GRÁFICA 18

Influencia De La Publicidad A La Hora De Adquirir Un Producto



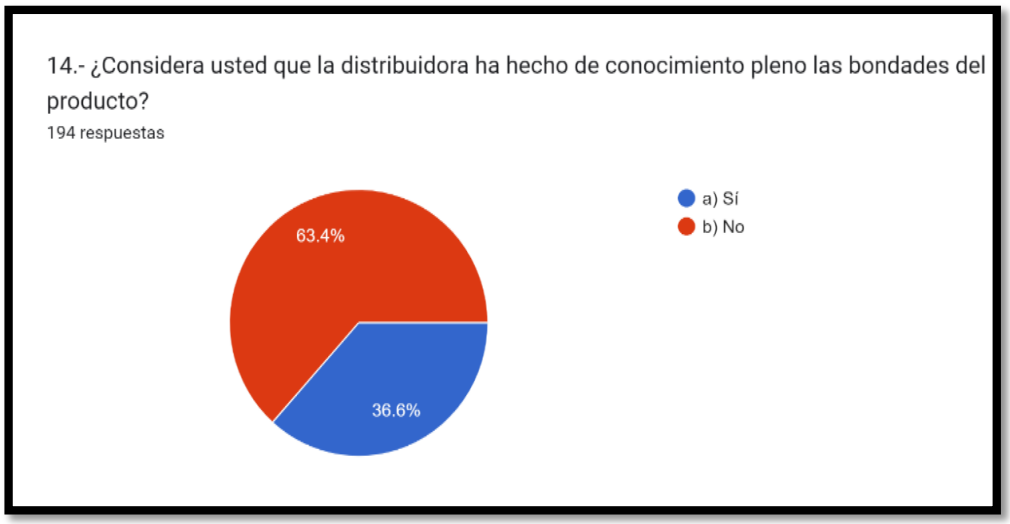
Fuente: Google Forms

TABLA 13

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Siempre	28	14,4
	b) Casi siempre	84	43,1
	c) En ocasiones	79	40,5
	d) Nunca	4	3.0
	Total	195	100,0
Perdidos	Sistema	1	0,0
Total		**196**	**100,1**

Los resultados de las 197 encuestas, dieron a conocer que las personas de la ciudad de Tarija en un 43.1% de las personas encuestadas casi siempre se ven influenciadas directamente a la hora de adquirir un producto, un 40% revelaron que solo en algunas ocasiones se ven influenciados por la publicidad, mientras que un 14% de las personas encuestadas dijeron siempre verse influenciadas por la publicidad a la hora de adquirir los productos, una gran minoría de un 2.1% dijeron nunca verse influenciadas por la publicidad a la hora de adquirir los productos de su interés.

GRÁFICA 19
Promoción De Los Atributos Del Producto



Fuente: Google Forms

TABLA 14

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Sí	71	36.6
	b) No	123	63,4
	Total	194	100.0
Perdidos	Sistema	2	0.0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo a la información recabada de las 197 encuestas realizadas se identificó que la mayor cantidad de personas (63.4% de las 197 personas encuestadas) considera que la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" no a hecho de conocimiento pleno a los clientes potenciales o actuales de los atributos del producto, mientras que el 36.6% dijeron que sí.

La información recabada sugiere que la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" debe trabajar en implementar mayor publicidad para dar a conocer los atributos de sus productos.

GRÁFICA 20
Promoción



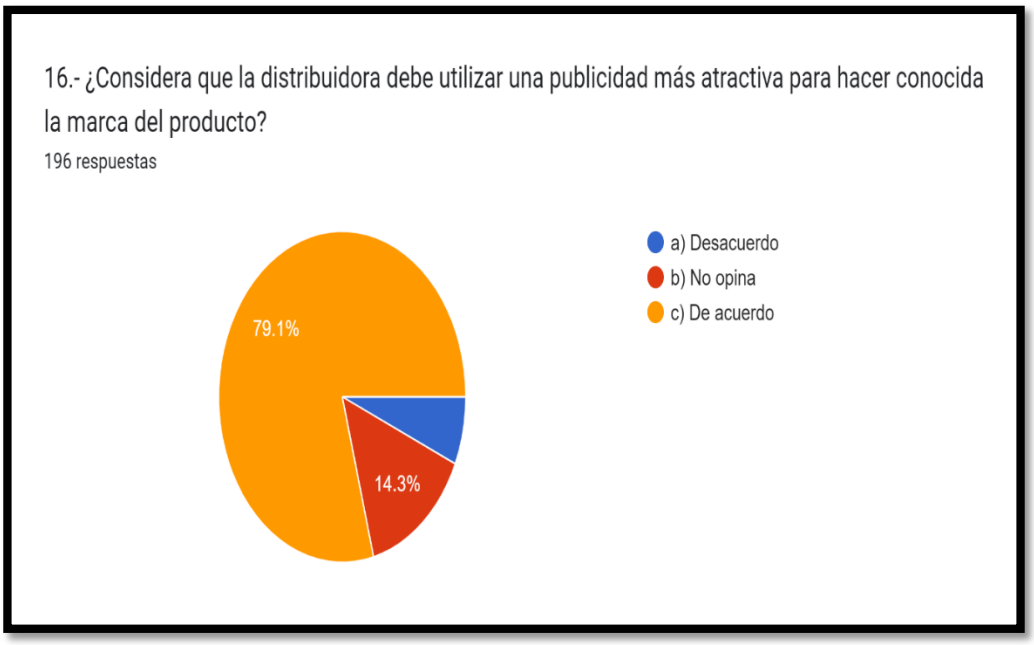
Fuente: Google Forms

TABLA 15

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Sorteo	28	14,4
	b) Helados Gratis	149	76,4
	c) Otros	18	9,2
	Total	195	100,0
Perdidos	Sistema	1	0,0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo a la información recabada de las 197 encuestas realizadas se identificó que la mayor cantidad de personas (76.4% de las personas encuestadas) que les gustaría recibir alguna promoción por el consumo de los helados.

GRÁFICA 21
Reconocimiento De La Marca



Fuente: Google Forms

TABLA 16

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	a) Desacuerdo	13	6,6
	b) No opina	28	14,3
	c) De acuerdo	155	79,1
	Total	196	100,0
Perdidos	Sistema	0	0,0
Total		**196**	**100,0**

De acuerdo a la información recabada de las 197 encuestas realizadas se identificó que la mayor cantidad de personas (79.1% de las personas encuestadas) dijeron estar de acuerdo en que la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" necesita generar reconocimiento, ampliar el alcance y hacer que su nombre de marca sea más reconocible para los clientes.

4.12 CONCLUCIONES

- Existe un gran número de personas que no conocen la ubicación de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija", para lo cual es necesario dar a conocer la ubicación de la misma mediante una estrategia de comercialización y publicidad, a la población de la ciudad de Tarija y consiguiente poder ofertar sus productos.
- La atención de la distribuidora no cumple con la expectativa de los clientes, siendo un punto muy importante a reforzar ya que es un porcentaje alto, el cual no está conforme con la atención y por consiguiente esto influye directamente en las ventas**.**
- Según la investigación los clientes requieren más facilidad a la hora de adquirir los productos ya sea en una tienda física o tienda online; gran mayoría de las personas encuestadas no conocen la ubicación física de la distribuidora, por lo cual es necesario el establecimiento o local, en el que los clientes potenciales puedan adquirir los productos de manera presencial en el mismo lugar o por línea.
- La "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" debe hacer uso y ser constante en las redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp tanto como para LA comercialización respectiva de los productos Helados PANDA o mantener al tanto de los productos, a sus clientes potenciales o actuales, ya que hoy en día forma parte de la vida de todas las redes sociales con el fin de que se comercialicen manera más rápida y optima.
- La escasa publicidad por parte de la distribuidora, hace que la venta sea más lenta y de menos preferencia tanto como para la distribuidora y como para los clientes minoritas teniendo en cuenta la alta competencia en este rubro, siendo así un factor importante a tomar en cuenta dado que incrementado la publicidad por el medio de comunicación que es el internet, representando como principal medio para dar a conocer los productos de la marca y sus atributos de los mismos, como también le permite estar en contacto con los clientes; fidelizando

a sus clientes actuales y atrayendo a clientes potenciales, teniendo como resultado la comercialización de los productos de manera más efectiva.

4.13 PRONÓSTICO DE LA DEMANDA

Para realizar el pronóstico de la demanda se analizó primeramente las ventas de la gestión 2021.

CUADRO 15

MES	Cajas de helado por tienda	Entrega de pedidos por semana	Heladeras distribuidas	Demandas semanales en cajas	Demanda mes en cajas
Enero	3	2	150	900	3600
Febrero	3	2	150	900	3600
Marzo	3	1	150	450	1800
Abril	2,8	1	150	420	1680
Mayo	2,5	1	150	375	1500
Junio	2	1	150	300	1200
Julio	2	1	150	300	1200
Agosto	2	1	150	300	1200
Septiembre	2,5	1	150	375	1500
Octubre	3	2	150	900	3600
Noviembre	3	2	150	900	3600
Diciembre	3	2	150	900	3600

Fuente: Elaboración propia

Para ello se utilizó el método de promedio móvil ponderado

$$Promedio\ Movil\ Ponderado = \sum (ponderación\ del\ período\ n)(demanda\ en\ el\ periodo\ n)$$

Las ponderaciones suelen expresarse en decimales y uno de los criterios a utilizar es que su suma debe ser igual a 1 dichas ponderaciones se asignan arbitrariamente dando siempre el valor más alto a la demanda más reciente

TABLA 17

Ponderación	
T1	0,1
T2	0,2
T3	0,3
T4	0,4
SUMA	1

Fuente: Elaboración propia

Así mismo el promedio móvil ponderado se obtiene multiplicando la ponderación de cada periodo por la demanda correspondiente y sumando los productos.

Procederemos a aplicar por mediante de la siguiente tabla que señala la demanda de la gestión anterior:

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Demanda	3600	3600	1800	1680	1500	1200	1200	1200	1500	3600	3600	3600	3850

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente se pronóstica del mes 5 al 14 usando el método del promedio móvil ponderado de 4 meses, con 0.1, 0.2, 0.3, 0.4 como factores de ponderación.

TABLA 18

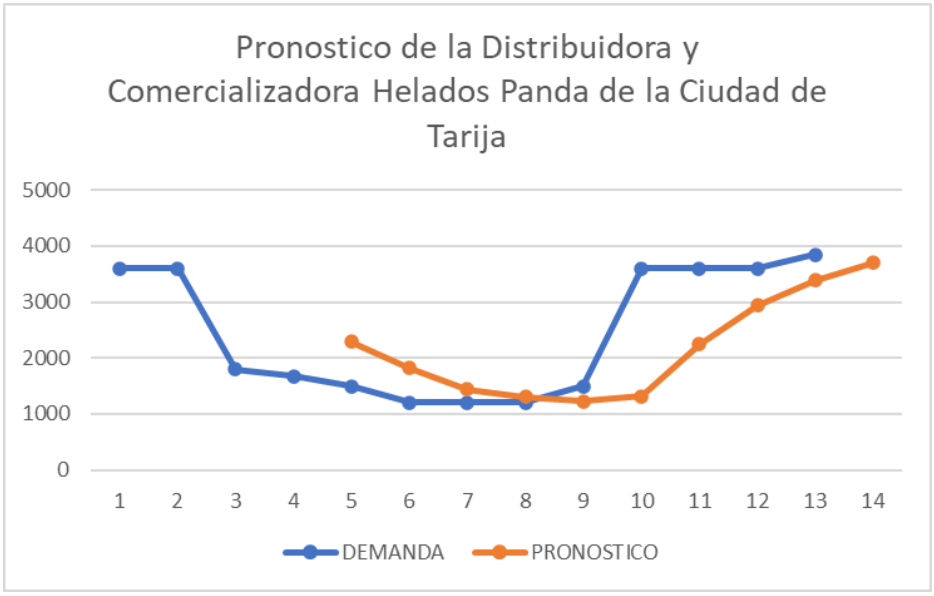
MES	DEMANDA	PRONOSTICO	E	|E|
1	3600			
2	3600			
3	1800			
4	1680			
5	1500	2292	-792	792
6	1200	1824	-624	624
7	1200	1446	-246	246
8	1200	1308	-108	108
9	1500	1230	270	270
10	3600	1320	2280	2280
11	3600	2250	1350	1350
12	3600	2940	660	660
13	3850	3390	460	460
14		3700		

EM	DAME
361,11	754,44
EM	DAME
361,11	754,44

Fuente: Elaboración Propia

La demanda pronostica para el mes 14, será de 3700 unidades.

GRÁFICA 22



Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

5 PROPUESTA

En el presente capitulo se desarrolla la propuesta para implementar las estrategias de marketing necesarias que vayan a mejorar la comercialización de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija".

Para el diseño de dichas estrategias de marketing es importante mencionar que se las fundamenta en base al análisis de datos como así también en la información recopilada en anteriores capítulos, se establece la importancia de la implementación de una estrategia de ventas, estrategia de promoción. Con el fin de que estas nos permitan solucionar los problemas a través de publicidad, promoción de ventas que es el objetivo principal de este trabajo, que nos permita minimizar el desconocimiento de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" en los consumidores.

Para comprender la situación actual por la que está atravesando la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija", se llevó a cabo un análisis en donde se identificó las oportunidades, la existencia de un continuo crecimiento del mercado potencial, la existencia de las tecnologías de medios de comunicación masivos a disposición como el internet, las redes sociales que son utilizadas por las empresas de todos los rubros para publicitar

El presente capitulo plantea estrategias de marketing que vaya a solucionar el problema que tiene la empresa, el de incrementar el nivel de las ventas.

5.1 Propuesta para una nueva Visión, Misión y Objetivos

5.1.1 Determinación de la Visión y Misión para la Distribuidora:

En el diagnostico se identificó que la Distribuidora no cuenta con misión, visión objetivos propios, es por ello que se propone lo siguiente:

- **Visión**

"Ser reconocido en el mercado regional y nacional como la mejor empresa distribuidora de helados, comprometidos en brindar productos y servicios de calidad, por medio de personal calificado, para satisfacer las necesidades de nuestros los clientes a través de la eficacia y competitividad, acorde a las condiciones del entorno".

- **Misión:**

"Somos una empresa distribuidora de helados y postres, enfocada en distribuir de manera eficaz y eficiente, y comercializar productos a toda la ciudad de Tarija, construyendo de esta manera relaciones a largo plazo con un servicio de apoyo al cliente de forma especial con nuestros minoristas y consumidores finales".

5.1.2 Determinación de Objetivos para la Distribuidora:

- **Objetivo General:**

Intensificar el consumo de los productos de la marca de Helados Panda en la ciudad de Tarija, consiguiendo posicionar a la marca de los productos en la mente del consumidor, mediante la distribución de sus productos de calidad, la promoción y la comercialización eficiente de los mismos.

- **Objetivos Específicos:**
    - Lograr una mayor participación de mercado en un 25% en relación al año anterior para incrementar las ventas.
    - Incrementar las ventas anuales en un 25% respecto a la gestión anterior para obtener mayores ganancias.
    - Realizar alianzas comerciales con minoristas para abarcar más el mercado llegando a más consumidores y crecer como Distribuidora.
    - Llevar a cabo estrategias de comercialización de forma constante, para intensificar el consumo de la marca de Helados Panda.

5.2 Objetivo general

Implementar estrategias de marketing para incrementar el nivel de ventas de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" y permitir tener un mayor posicionamiento en el mercado local de la ciudad de Tarija.

5.3 Objetivos específicos

- Diseñar estrategias competitivas de Marketing Mix, producto, precio, plaza y promoción, para atraer nuevos clientes y recuperar los posibles perdidos.
- Atraer clientes potenciales y fidelizar a los clientes actuales, creando relaciones con los mismos para fomentar la compra y consumo de los productos de Helados Panda e incrementar las ventas.
- Creación de un área de venta con atención al cliente, para informar, persuadir e incentivar la compra de los productos de la distribuidora.

5.4 Estrategias de Producto:

Se implementará la estrategia de diferenciación por lo general, la herramienta más importante de la diferenciación de producto es la marca, pero además de la marca, existen otras bases importantes para la diferenciación incluyen, servicios de soporte al cliente e imagen. Que es proporcionar buenos servicios de apoyo al cliente, tanto antes como después de la venta, puede ser la única forma de diferenciar los productos de la empresa:

A la hora de realizar convenios con minoristas que ofrecen las ventas de los productos en refrigeradores en las tiendas de barrios, supermercados y otros. Como también el servicio personalizado excepcional que proporcionan para crear una lealtad en sus clientes.

La "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" Implementara la asistencia para identificar y definir las necesidades de los clientes:

Servicio de asistencia por chat y mensajería: De acuerdo a la presente investigación realizada se identificó que el internet las cuales las conforman las redes sociales y otros sitios web, forman parte de la vida de las personas, es por eso que la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" creara canales oficiales y que sean conocidos, ya que los clientes de hoy en día desean cada vez más comunicarse con las empresas con mayor facilidad a través de los mismos canales que utilizan con sus amigos y familiares, como ser Facebook, WhatsApp, Messenger y otros, para ser informados sobre algún producto para hacer pedidos o en otro caso ser asistidos sobre el tema de ventas por parte de minoristas. Proveer un buen servicio en este medio incrementa las probabilidades de retención del cliente

Servicio de atención telefónica: Otro tipo de servicio al cliente a implementar para la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" es la asistencia telefónica, la cual sigue siendo una forma poderosa de resolver necesidades del cliente y sus dudas acerca de la compra de un producto o varios y proporcionar información necesaria para realizar un convenio como minorista de Helados Panda como también para que se le haga abastecimiento necesario de los productos para la venta; siendo de esta forma más eficiente para que los clientes reciben ayuda por teléfono, siendo el encargado el personal de ventas, quien pueda resolver y ofrecer una asistencia detallada y personalizada, donde el cliente llama al número telefónico autorizado y se comunica con un personal de venta quien será el asistente telefónico que le guiara en sus inquietudes para que este no tenga que ir al lugar de compra.

Para el servicio de soporte técnico a los clientes minorista la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" implementara:

Soporte técnico telefónico: Este tipo de soporte es una alternativa ágil para resolver el problema que está atravesando el cliente minorista, el cual pueda informar sobre su problema con el refrigerador que es proporcionada por la Distribuidora la misma le contactara con un técnico externo con la que contara la distribuidora y así resolver lo más antes posibles el problema a tratar sin ser afectado la calidad de los productos Helados Panda.

Soporte técnico por chat: Es una alternativa más utilizada por el cliente no debe esperar a contactar con un técnico, el cual va a poder resolver su duda en el chat y podrá hacerlo en el momento que quiera. Es una ventaja para el cliente minorista, debido a que puede revisar la conversación o el texto más de una vez para comprender completamente cómo resolver su problema si llegaría a repetirse y resolverlo el mismo cuando se presente el problema. Otra ventaja es que podría restablecer nuevamente la comunicación fácilmente en caso de que haya olvidado algún punto relevante para la solución de su problema de forma inmediata con el refrigerador.

Soporte técnico presencial: Existen problemas que el cliente no podrá resolverse a distancia por chata o llamada telefónica, la distribuidora mandará a su técnico encargado de manera inmediata el cual visite el lugar del cliente en que se encuentre el refrigerador para resolver el problema, evitando la angustia por el daño que le puede ocurrir a sus productos y bajen sus ventas.

Garantía: La entrega y la instalación y el servicio de mantenimiento y reparación para los refrigeradores de los clientes minorista, es decir el pintado del refrigerador, mantenimiento y como también arreglo del mismo cuando sea requerido, formando esto una garantía que la Distribuidora proporcionara de forma gratuita para los clientes minorista que realicen el convenio con la misma, cada que sea necesaria y requerida.

5.5 Estrategias de Precio

En la ciudad de Tarija en el rubro de la ventad de Helados, en las épocas de otoño e invierno tiene una disminución en la demanda de estos productos.

Tomando en cuenta esto y datos de ventas, se propone para la “Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija” la estrategia de fijación promocional de precios.

Fijación promocional de precios: La distribuidora fijara sus precios de sus productos temporalmente por debajo del precio de lista para los minoristas y como también para

las personas que se apersonen a la ubicación física para la compra de sus productos, generando entusiasmo y urgencia de compra.

De esta manera la Distribuidora pretende ofrecer un descuento un 10% sobre precios normales de los productos de estar manera aumentar las ventas y reducir el inventario.

La distribuidora aplicara la fijación promocional de precios basando en la disminución de la demanda en las temporadas de otoño e invierno, determinándose la aplicación de esta estrategia dos veces al año en los meses siguientes:

- En la temporada de otoño se realizará en el mes Mayo
- En la temporada de invierno se realizará en el mes de Julio.

La estrategia de oferta por tiempo limitado que aplicara la Distribuidora, pretende crear urgencia de compra y que hacer que los clientes minoristas, como los clientes individuales se sientan afortunados de haber aprovechado la oportunidad.

5.6 Estrategias de Plaza

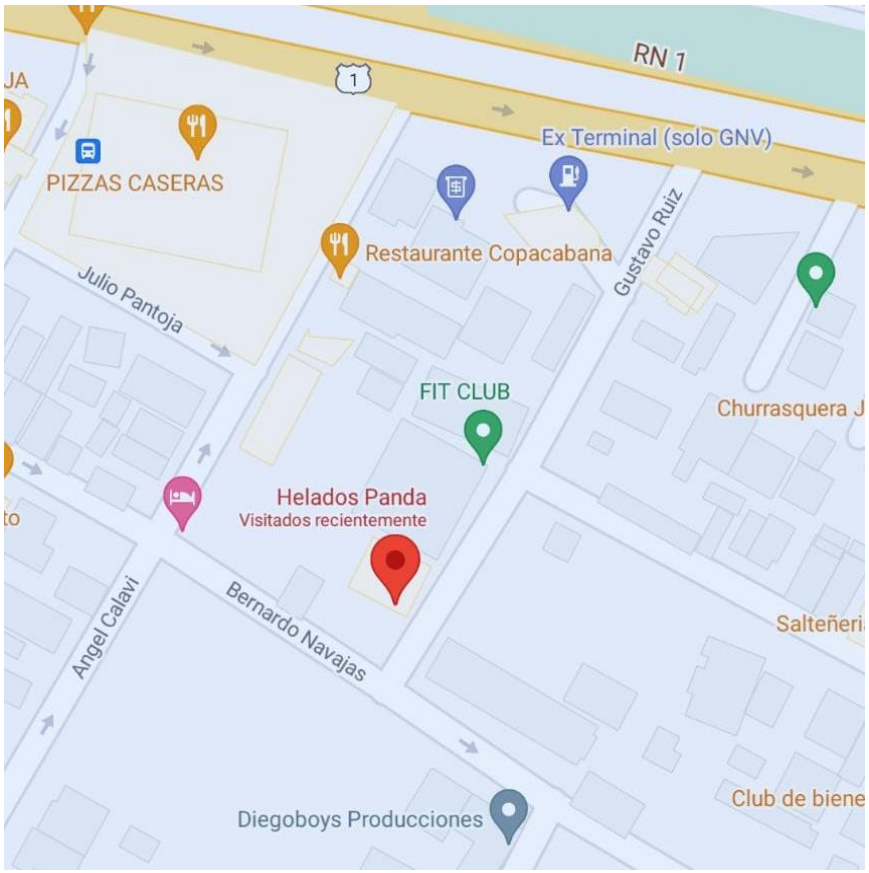
Diseño de un nuevo canal de distribución

Para el diseño de estrategia se tomara en cuenta el canal de distribución directa; para mejorar la venta de los productos de manera eficaz y eficiente a las expectativas de los clientes que quieran comprar estando de paso por la ubicación establecida o quieran pasar por personalmente a hacer la adquisición de un producto , como también para tener un lugar donde apersonarse los clientes potenciales minorista u otro para obtener información para la realización de la venta o consumo de los productos Helados Panda sin tener la incertidumbre si serán atendidos o no por la falta de un espacio de atención al cliente.

Canal Directo.



El espacio de punto de venta (agencia) propuesto es el mismo lugar físico donde se encuentra la Distribuidora, proponiendo la habilitación netamente de un espacio de ventas con atención al cliente el cual estará ubicado en las calles Gustavo Ruiz entre Bernardo Navajas, Barrio la Terminal, decisión que se dio por la falta de un área de atención cliente por parte de la Distribuidora.



Fuente: Google Maps

El ambiente a ser implementado por parte de la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" es un espacio reducido, el cual tendrá las dimensiones: 4 metros de frente y 3 de fondo, el cual contará con servicios de wifi para los clientes y con una puerta de metal (persiana).

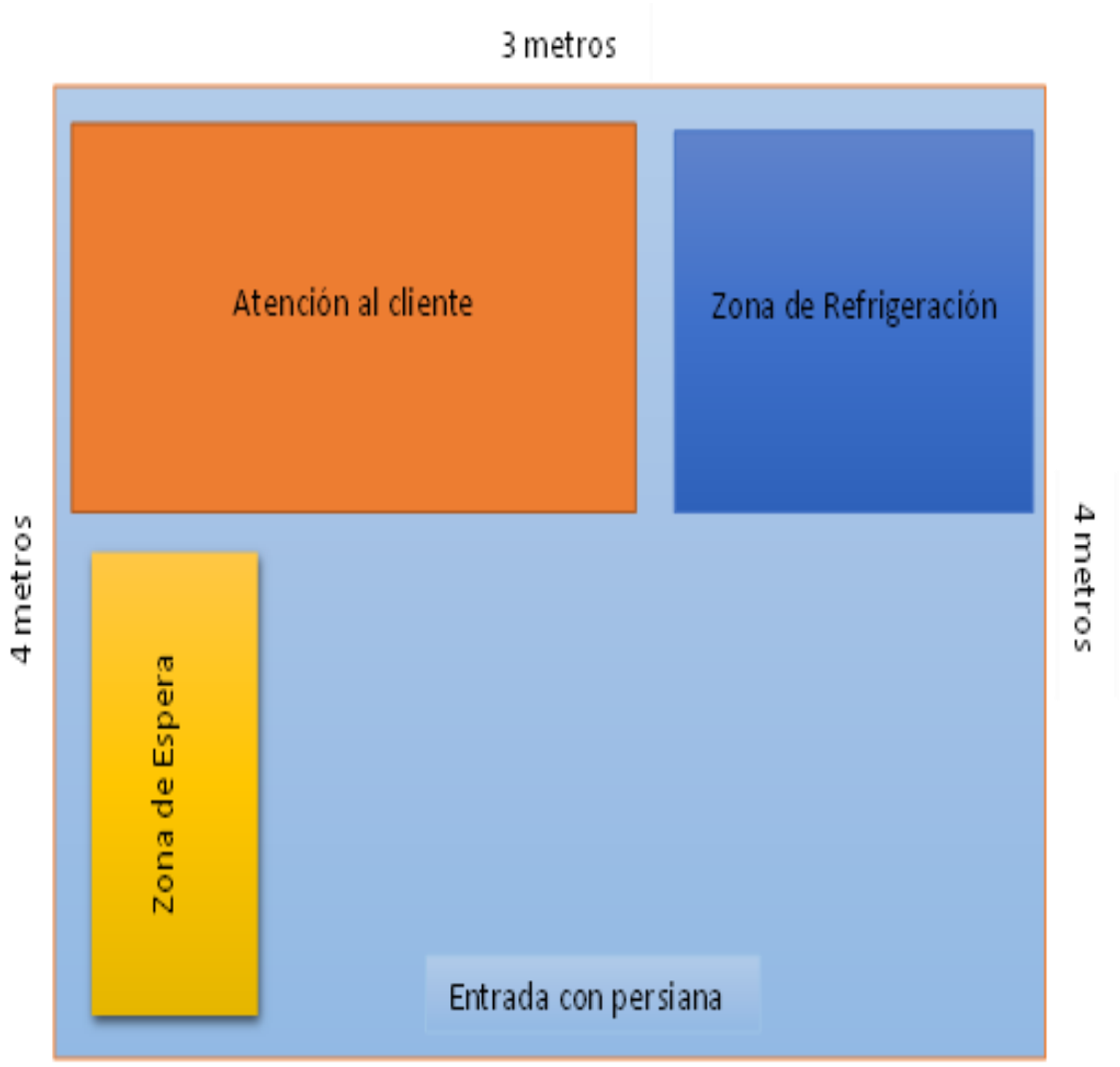
El área a habilitarse para la venta directa y como para brindar información a los clientes, se organizará de la siguiente manera:

Zona de atención al cliente: Para esta zona se realizará la contratación de un personal de ventas, el mismo será capacitado y guiado por el supervisor de ventas de la Distribuidora, el cual para ello contará con un mostrador de melamina, computadora, celular especialmente para la atención al cliente, material de escritorio que será proporcionado por la Distribuidora, tarjetas personalizadas

Zona de Refrigeración: Estará conformada por un refrigerador de helados panda proporcionados por la Distribuidora donde se exhibirá los productos, y una heladera con puerta de vidrio para que los postres sean vistos por los clientes, para mantener los productos en la mejor calidad posible.

Zona de espera: Esta zona estará constituida por las sillas de espera, que estará situado frente los banners que se colocarán, los mismo exhibirán la variedad de productos como también los precios de los mismo

GRÁFICA 23



Fuente: Elaboración propia

Para el equipamiento del ambiente a habilitarse se requerirá;

Mesa de centro



Centros de mesa



Refrigerador proporcionado por la Distribuidora



Freezer vertical con puerta de vidrio



Juego de escritorio de melamina



Computadora portátil HP AMD A6.



Celular SAMSUNG Galaxy A20



Banner con varilla



Equipo de sonido



Sillas de espera



Tarjetas personalizas. (la cual tendrá un Qr que al escanear el cliente podrá acceder a contactarse mediante WhatsApp para ser atendido según su necesidad).



El área a habilitarse para la venta directa y como para brindar información a los clientes, se organizará de la siguiente manera:

Zona de atención al cliente: Para esta zona se realizará la contratación de un personal de ventas, el mismo será capacitado y guiado por el supervisor de ventas de la Distribuidora, el cual para ello contará con un mostrador de melamina, computadora, celular especialmente para la atención al cliente, material de escritorio que será proporcionado por la Distribuidora, tarjetas personalizadas

Zona de Refrigeración: Estará conformada por un refrigerador de helados panda proporcionados por la Distribuidora donde se exhibirá los productos, y una heladera con puerta de vidrio para que los postres sean vistos por los clientes, para mantener los productos en la mejor calidad posible.

Zona de espera: Esta zona estará constituida por las sillas de espera, que estará situado frente los banners que se colocarán, los mismo exhibirán la variedad de productos como también los precios de los mismo

5.7 Estrategias de Promoción

Se propone la estrategia de mezcla de comunicaciones de marketing, la misma consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utilizara la distribuidora para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes.

5.7.1 Publicidad

Las estrategias publicitarias ayudaran a la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" a forjar las relaciones con los clientes mediante la comunicación de valor al cliente con los objetivos de informar, persuadir o recordar los productos de Helados Panda a los clientes actuales y potenciales.

Estrategia de Publicidad por Redes Sociales

Las redes sociales en las empresas, cada vez tienen más presencia en este canal, gracias a sus buenos resultados y a que las audiencias potenciales se encuentran

allí. Por ello se propone estrategia de anuncios de manera contaste e innovadores, mediante una página oficial de Facebook que es la red más popular, se contrata un personal externo para la administración de las redes sociales para la Distribuidora de Tarija la cual servirá para promocionar sus contenidos o presentar sus productos, como también proporcionar información en alguna indecisión que tenga sobra la adquisición de sus productos.

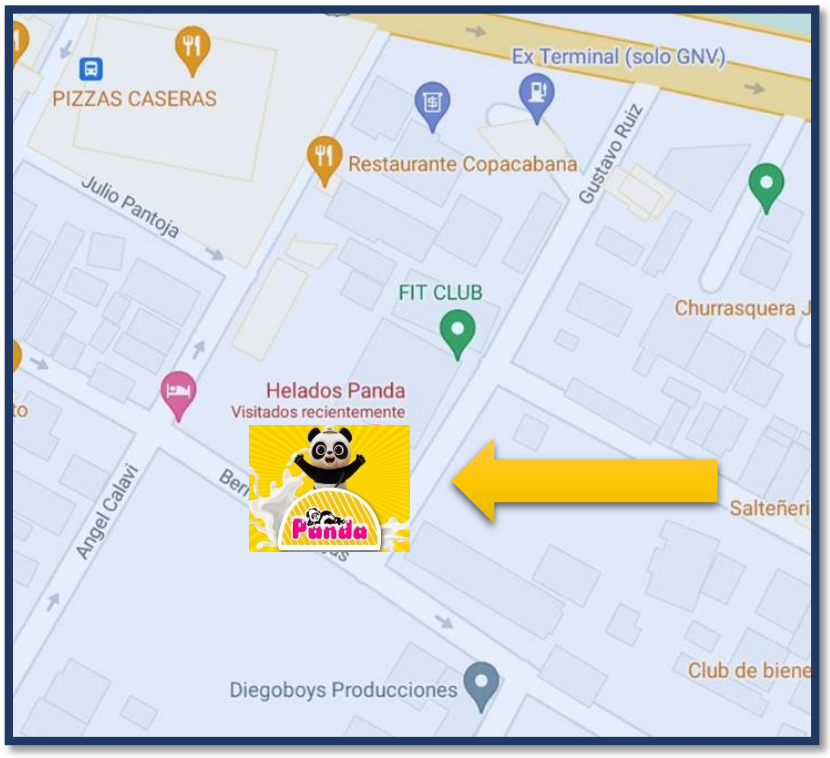
La publicidad que se realizará en Facebook será relacionada con la incentivación al consumo de los productos Helados Panda, como también la variedad de productos de que ofrece la Distribuidora de Helados Panda y promociones de ventas.



Por otro lado, hacer parte de los días festivos nacionales y departamentales con publicidad, como también conmemorar fechas importantes.



También la página emitirá anuncios con la ubicación física de la Distribuidora para adquirir los productos Helados Panda y para proporcionar información necesaria a los clientes actuales y potenciales como ser minorista o clientes finales, que no conozcan la presente ubicación.



Fuente: Elaboración propia

Estrategia de banners

La Impresión en Banner es una de las técnicas de estrategia publicitarias más usadas actualmente, ya que son un elemento publicitario impreso los cuales serán distribuidos y colocados en puntos de venta de minorista de forma estratégicamente para promocionar los productos de Helados Panda y también presentando a detalle la variedad de productos que la misma tiene.

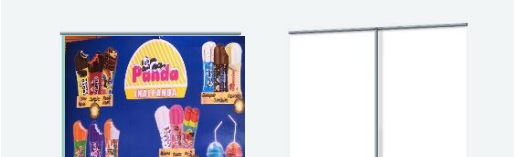
Los banners serán de tamaño de 0.70 cm de ancho por 0.90 cm de alto y serán ubicados de manera que sean visualizados fácilmente para aquella persona que estén de paso por los lugares de venta, teniendo como objetivo estar en la mente del consumidor y que tengan el deseo de adquirir un producto de la marca Helados Panda, para posteriormente que las mismas personas realicen la compra de algún producto de la marca, de esta forma captando así la atención de nuevos clientes potenciales.



Fuente: Elaboración Propia

Estrategia de Rol Up

El Roll Up es un soporte gráfico que comunica un mensaje visual de forma rápida y con una gran visibilidad, el cual la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija tiene como necesidad para promocionar la variedad de sus productos y para dar con la ubicación más fácilmente donde adquirirlos, los cuales tendrá como tamaño de 1 metro de ancho por 2 metros de alto , los cuales serán distribuidos en supermercados que venden nuestros productos y uno



en la tienda física propia de la Distribuidora siendo así más fácil dar con la ubicación de la misma.

Fuente: Elaboración Propia

5.7.2 Marketing Directo:

Se tomo en cuenta la estrategia de marketing online, siendo esta la forma de más rápido crecimiento del marketing directo, el uso generalizado del internet hoy en día esta teniendo un impacto dramático, ya que ayuda a comercializar productos y servicios y generar relaciones con clientes por medio de internet.

La "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" aprovechara **la popularidad del Internet que ha provocado una erupción de redes sociales online para la comercialización de sus productos y para brindar información, de esta forma estar en comunicación con el cliente**

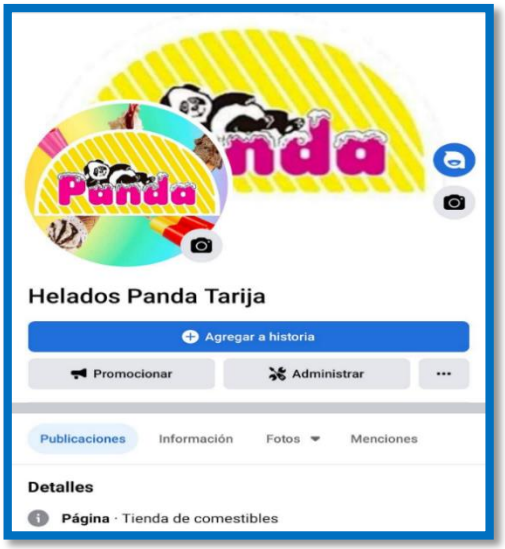
Creación de una Página de Facebook

Los resultados del diagnóstico interno realizado nos dieron a conocer que la Distribuidora no cuenta con una página oficial de Facebook que le ayude a promocionar la gran variedad de producto de calidad que tiene Helados Panda.

Se propone la creación de una Página oficial de Facebook para la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" la cual servirá para proporcionar información sobre los productos y su adquisición de ellos, también la

Distribuidora podrá interactuar con los clientes que sigan su página de Facebook con el objetivo de brindar el mejor servicio posible.

El encargado de manejar la página Facebook de forma óptima será el personal de ventas quien será capacitado y orientado por el gerente de ventas.



Messenger Marketing

La mayoría de las empresas en la actualidad emplean el marketing de mensajería en varias aplicaciones como Facebook Messenger, Instagram (DM), WhatsApp.

La "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" **implementará este tipo de estrategia a través de estas apps, únicamente en: Facebook Messenger; WhatsApp el cual se fijará el número y Qr como en banners y en las tarjetas personalizadas para que puedan contactarse, de esta manera la distribuidora podrá comunicarse con clientes actuales o clientes potenciales de manera directa, además tiene la ventaja como opción de poder automatizar tus mensajes y tener un alcance mucho mayor y óptimo para sus clientes.**

Tarjetas de Presentación

Las tarjetas de presentación forman parte como una introducción, las cuales serán proporcionadas por parte de la Distribuidora a sus clientes minoristas y

como también serán distribuidas por el personal de ventas a sus posibles clientes potenciales en su propia tienda física , siendo importante para una primera impresión favorable, conteniendo toda la información necesaria y atractiva que pueda captar la atención del posible cliente y ayudar a permanecer en su memoria mucho después de la reunión inicial.

En las tarjetas de presentación estará impresas la información referente a la marca para dar a conocer los productos que ofrece, como contactarnos por medio de Facebook Messenger o WhatsApp, la ubicación de la Distribuidora

Anverso **Reverso**





Fuente: Elaboración Propia

5.7.3 Promoción de ventas

La "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" **utilizara las herramientas dirigidas hacia** los compradores finales (promociones al consumidor) y para minoristas (promociones comerciales) **para lograr los objetivos de promoción de ventas**

Promociones al consumidor: Para las promociones al consumidor se utilizará la herramienta los productos promocionales, que son artículos útiles impresos con el nombre, logotipo o mensaje de un anunciante y que se dan como regalo a los consumidores y las rifas que requiere que los consumidores presenten su nombre para un sorteo.

Productos promocionales; la Distribuidora obsequiará a sus clientes tanto actuales, como potenciales llaveros con el logo de la marca en su tienda fisca propia que compren sus productos, por otro lado, también se les dará a los minoristas de Helados Panda fijando así una marca sutilmente en la mente del consumidor.



Fuente: Elaboración Propia

Paquetes de Descuento; La Distribuidora de Helados Panda de la ciudad de Tarija ofrecerán a los consumidores un descuento sobre el precio regular de los productos, esta promoción de venta solo estará disponible en la agencia, los mismos se realizará dos veces al año en los meses de marzo y diciembre que son temporadas de calor.

La promoción de descuento de helados serán paquetes individuales vendidos a un precio reducido para los siguientes helados:

Para los Helados de crema y de helados de agua se realizará promociones de la compra de 6 helados al valor de 5, para incentivar que vengan las personas con grupos de amigos y de esta manera proporcionar una buena atención a las personas, para después las mismas recomienden la marca.



Fuente: Elaboración Propia

En la herramienta de la rifa; para forma parte del sorteo la Distribuidora hará el uso de su página oficial de Facebook para interactuar con la gente de forma directa y de esta manera promocionar sus productos y su marca.

Los requisitos para obtener una rifa y ser parte del sorteo será necesario; que el cliente siga la página de Facebook, le dé me gusta a la publicación anteriormente publicada echa para promocionar el consumo de los productos de Helados Panda de la Ciudad de Tarija y como siguiente paso compartir esa publicación, o por la compra de un producto puede posteriormente hacerse registra ,de esta manera llegar a más personas por esta red social y estar en la mente de ellos e incentivando al consumo de la marca.

El sorteo se realizará por Facebook en vivo, donde se sorteará 3 premios que conforma 2 premios de dos helados familiares con un precio de Bs 15 de Helados Panda y un premio de un solo Helados familiar, u otro producto de la marca que crea lo mejor la Distribuidora, que vendrá con un obsequio de un llavero mostrado anteriormente, este sorteo se realizará 3 veces al año.

Promociones Comerciales: La Distribuidora les dará como incentivo productos gratis, que este caso sería cajas adicionales de mercancía con un valor de 100 Bs., a los

minoristas que en sus ventas alcancen el monto propuesto determinado por la Distribuidora de 1500 Bs. Para la obtención de la caja de adicional, ya que como contrato de Distribuidora a Minorista tiene la obligación por la prestación del refrigerador alcanzar un monto de 1000 Bs. de venta de productos de Helados Panda al mes.

5.7.4 Venta Personal

La "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" **tiene como propuesta implementar un personal de ventas con el propósito de realizar las ventas en la tienda física de la Distribuidora y generar relaciones con los clientes, ya que implica interacciones interpersonales con minoristas o clientes individuales, ya sea cara a cara, por teléfono, internet u otros medios.**

Fuerza de ventas interna: El personal de ventas tendrá el rol de llevar a cabo negocios desde la oficina física que será establecida en la Distribuidora por medio del teléfono, Internet o visitas de compradores potenciales., como también proporcionar información y respuestas a las preguntas de los clientes.

Reclutamiento y selección de vendedor: El reclutamiento por parte de la Distribuidora atraerá a muchos solicitantes de entre los cuales se realizará una sola entrevista informal en la que se tomará en cuenta su experiencia en el área de ventas.

Capacitación de los vendedores: La capacitación inicial del personal de venta a ser contratado será por parte del gerente de ventas quien le capacitará sobre los roles que deberá cumplir para tener un buen desempeño mejorando sus habilidades de ventas.

La propuesta se adecua a la necesidad por la que pasa la Distribuidora, ya que necesita mejorar la relación de ventas directas y su atención al cliente, para así poder incrementar sus ventas.

El personal de ventas será capacitado dos veces años, sobre la atención al cliente, habilidades de ventas, manejo de las redes sociales y otros.

5.7.5 Relaciones Públicas

La "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" tiene como propuesta construir buenas relaciones con los distintos públicos de la marca como el objetivo de posicionarse en la mente del consumidor.

La Distribuidora de Helados Panda incentivara al deporte en la ciudad de Tarija, desde niños hasta los más adultos 3 veces al año, para ello patrocinara con indumentaria a eventos deportivos como ser:

- **Campeonatos de los Colegios**
- **Campeonato de las Universidades**
- **Liga ATF**
- **Otros**



Fuente: Elaboración Propia

5.8 Presupuesto

El presupuesto anual que estima para la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija" para implementar las estrategias de marketing propuesta, se detallan en los cuadros siguientes:

TABLA N°22

Presupuesto para el personal de ventas

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS **(Expresado en bolivianos)**			**14,42%**			
DETALLE	N° de Cargos	Salario Mensual	Aportes Laborales	Liquido Pagable	Aguinaldo	Total a cancelar anual
Personal de Ventas	1	Bs2.800,00	Bs403,76	Bs2.396,24	Bs2.800,00	Bs36.400,00
TOTAL						Bs36.400,00

Fuente: Elaboración Propia

Los aportes labores para el personal de ventas es de tipo Asegurado Dependiente:

TABLA N°

APORTES AFP's	
COTIZACION MENSUAL (10%):	Bs 280,00
PRIMA RIESGO COMÚN (1.71%):	Bs 47,88
PRIMA RIESGO LABORAL (1.71%):	Bs 47,88
APORTE SOLIDARIO DEL ASEGURADO (0.5%):	Bs 14,00
COMISION AFP (0.5%):	Bs 14,00
APORTE NACIONAL SOLIDARIO (1% – 5% – 10%):	
TOTAL:	**Bs 403,76**

Fuente: Elaboración Propia

La contratación del personal de ventas se encargará de ser el encargado de la atención al cliente de la tienda física de la Distribuidora y otras obligaciones, que requiere las propuestas de las estrategias de marketing para su óptima aplicación y funcionamiento.

TABLA N°23

Presupuesto para la habilitación de la tienda física

INVERSION			
(Expresado en bolivianos)			
Detalle	**Cantidad**	**C/U**	**Costo Total**
Mesa de centro	1	Bs 250,00	Bs 250,00
Freezer Vertical	1	Bs3.700,00	Bs 3.700,00
Juego de escritorio	1	Bs 500,00	Bs 500,00
Computadora Portátil HP	1	Bs2.750,00	Bs 2.750,00
Banner	1	Bs 90,00	Bs 90,00
Equipo de sonido	1	Bs 600,00	Bs 600,00
Silla única	1	Bs 250,00	Bs 250,00
Silla de espera 3 en 1	1	Bs 700,00	Bs 700,00
Rollers	1	Bs 400,00	Bs 400,00
Refrigerador Helados Panda	1	Bs -	Bs -
TOTAL INVERSION			**Bs 9.240,00**

Fuente: Elaboración Propia

Para la propuesta de la tienda física para la Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija, se tiene previsto una inversión de Bs 9.240,00; el refrigerador será proporcionado por la Distribuidora para que la misma realice la distribución directa con los clientes actuales y potenciales.

TABLA N°24

Presupuesto de estrategias de publicidad

INVERSION			
(Expresado en bolivianos)			
Estrategias	**Cantidad**	**C/U**	**Costo Total**
Redes sociales	3	Bs 350,00	Bs 1.050,00
Banners	150	Bs 70,00	Bs 10.500,00
Rol up	6	Bs 350,00	Bs 2.100,00

Rol up (patrocinio)	1	Bs 400	Bs 400
Total			Bs 14.050,00

Fuente: Elaboración Propia

Para redes sociales será la contratación externa de 3 veces al año, quien impulse la página de Facebook, los banners par publicidad serán colocados en los lugares que venden los minoristas de Helados Panda y los Rol up serán distribuidos en los 6 supermercados que comercializan los productos.

TABLA N°25

Presupuesto de estrategia de marketing directo

INVERSION			
(Expresado en bolivianos)			
Estrategias	**Cantidad**	**C/U**	**Costo Total**
Messenger marketing(celular)	1	Bs1.100,00	Bs1.100,00
Tarjeta de Presentación	1000	Bs -	Bs 180,00
TOTAL			Bs1.280,00

Fuente: Elaboración Propia

Para la propuesta de Messenger marketing, es necesario un celular de alta gama SAMSUM Galaxy A20 por el cual el personal de venta establecerá una conexión directa con los clientes por las diferentes Apps, y las tarjetas de presentación se entregarán de forma directa estableciendo una relación con los clientes.

TABLA N°26

Presupuesto de estrategia de promoción de ventas

INVERSION			
(Expresado en bolivianos)			
Estrategias	**Cantidad**	**C/U**	**Costo Total**
Productos promocionales (llaveros)	200	Bs 3,00	Bs 600,00

Herramienta de la rifa (premio helado familiar)	15	Bs 15,00	Bs 225,00
TOTAL			Bs 825,00

Fuente: Elaboración Propia

Se tomó en cuenta para la cantidad de llaveros la cantidad de refrigeradores distribuidos en la ciudad de Tarija, donde lo restante se obsequiará a clientes potenciales o actuales. Para los regalos de los premios se propuso 5 helados familiares para cada sorteo que realicé la Distribuidora.

TABLA N°27

Presupuesto de estrategia de venta personal y relaciones publicas

INVERSION			
(Expresado en bolivianos)			
Estrategias	**Cantidad**	**C/U**	**Costo Total**
Capacitación del personal	2	Bs 100,00	Bs 200,00
Patrocinio con indumentaria	33	Bs 110,00	Bs3.630,00
TOTAL			Bs3.830,00

Fuente: Elaboración Propia

Para el patrocinio de equipos para eventos deportivos se tomó en cuenta de brindar la ayuda con 11 indumentarias de alta calidad para cualquier disciplina, estimando el presupuesto de patrocinar 3 veces al año.

5.9 CRONOGRAMA:

CUADRO 16

Cronograma de actividades para la "Distribuidora y Comercializadora Helados Panda de la Ciudad de Tarija"

N	ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1.-	Presentación de la propuesta																																														
2.-	Servicio de soporte al cliente																																														
3.-	Fijación promocional de precios																																														
4.-	Habilitación de tienda físca																																														
5.-	Equipamiento del ambien																																														
6.-	Contratación de personal																																														
7.-	Capacitación del personal																																														
8.-	Creación de redes sociales																																														
9.-	Publicidad por redes sociales																																														
10.-	Aquisición de banners y Rol up																																														
11.-	Distribuición de banners y rol up																																														
12.-	Tarjetas de presentación																																														
13.-	Distribución de las tarjetas																																														
14.-	Productos promocional(llavero)																																														
15.-	Distribución de llaveros																																														
16.-	Promoción de descuento																																														
17.-	Rifa(difundir sorteo)																																														
18.-	Realizacion de sorteo																																														
19.-	Comunicar promoción comercial																																														
20.-	Promoción comercial																																														

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Las investigaciones realizadas sobre el consumo de los helados en la ciudad de Tarija han proporcionado información sobre la alta competencia que existe, donde los Helados Panda goza de ser una marca conocida, haciendo que esto le siga permitiendo mantenerse como preferencia de consumo para determinadas personas en el mercado de la Ciudad de Tarija.
- Se confirmó la hipótesis mediante las investigaciones, que la falta de implementación de estrategia comerciales está influyendo para que la Distribuidora de Helados Panda de la Ciudad de Tarija este disminuyendo su de participación de mercado en comparación a la competencia.
- Se pudo determinar que las personas no tienen conocimiento de los medios como poder adquirir los productos y como también su ubicación de la misma para realizar sus compras de manera directa.
- En el análisis de la Distribuidora se pudo identificar que la misma carece de estrategias de marketing dirigidos a sus clientes potenciales como actuales, para poder fidelizarlos a su marca.
- Se identificó que la Distribuidora no aplica estrategias de promoción de ventas para sus clientes actuales o para atraer a nuevos clientes potenciales desde hace muchos años atrás, por lo cual le impide tener una mejor participación de mercado.
- El cliente valora la atención personalizada forma óptima y por lo cual se identificó que la Distribuidora tiene como debilidad, la falta de un área de atención al cliente con personal de ventas especializados.
- Las personas se ven muy influenciada hoy en día por las redes sociales siendo el medio por el que reciben mayor publicidad y estas al ser efectivas tiene un impacto positivo en el incremento de las ventas.

6.2 RECOMENDACIONES

Se sugiere a la “Distribuidora y Comercializadora de Helados Panda de la Ciudad de Tarija” tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Desarrollar y aplicar estrategias de marketing para llegar a clientes actuales y potenciales tanto como minorista o clientes finales a través del personal de ventas, con la publicidad y estrategias de comercialización de manera constante que generen fidelidad.
- Es necesario la habilitación de un ambiente físico especialmente para la atención al cliente y la venta directa de los productos como también de esta forma relacionares con las personas e incentivarle al consumo de los productos de la marca
- Implementar y aprovechar los beneficios del uso de redes sociales como ser Facebook y WhatsApp ya que son medios de preferencia de la población, de esta manera llegar a los clientes captando su interés a través de publicaciones de los productos que ofrece o anuncios y de esta manera estar en contacto de manera directa con ellos.
- Realizar la contratación del personal de ventas y capacitarlo sobre las herramientas de estrategia de comunicación efectivas realizándose dos veces al año, para dar a conocer a los clientes la información necesaria que requieran los mismos brindando una atención al cliente de calidad.

Realizar estrategias de promoción de forma constante como ser de descuentos o regalos publicitarios, de esta forma incentivar la adquisición de los de productos que Helados Panda ofrece, permitiendo incrementar sus ventas y su posicionamiento en el mercado de la Ciudad de Tarija.