

UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE
RES A LA CIUDAD DE TARIJA POR LA ASOCIACIÓN DE
MATARIFES GRAN CHACO (ASOMAT YACUIBA)”**
GESTIÓN 2008

Por:

JOSÉ LUIS PORTILLO URZAGASTE

Tesis presentada a consideración de la **UNIVERSIDAD AUTONOMA “JUAN MISAEL SARACHO”**, como requisito para optar el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

Octubre del 2008

TARIJA – BOLIVIA

VºBº

.....
M.Sc. Lic. Lourdes Cadena Infante

PROFESOR GUÍA

.....
M.Sc. Lic Bernardo Muñoz Vargas

DECANO

**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

.....
M.Sc. Lic. Francisco Varas Mendoza

VICE DECANO

**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

APROBADO POR:

TRIBUNAL:

.....
M.Sc. Lic: Fernando Sossa Calvo

.....
M.Sc. Lic: Arturo Cuellar Lora

.....
M.Sc.Lic: Marcos Segovia Flores

El Tribunal Calificador del presente Trabajo, no se solidariza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el trabajo, siendo la misma únicamente responsabilidad del autor.

DEDICATORIAS:

Este trabajo es dedicado a mi madre y hermanos por el apoyo constante que me han brindado durante toda mi vida universitaria. Por otro lado también dedico a dos personas importantes en mi vida a mi hijo José Miguel y Verónica.

AGRADECIMIENTOS:

Agradecer a la Virgen de Chaguaya, por haberme permitido ser constante y llevar a cabo dicho trabajo, concluir de esa manera mis estudios.

En esta etapa tan importante de mi formación profesional, quiero expresar mi sincera gratitud a la Asociación de Matarifes Gran Chaco “ASOMAT YACUIBA” por haberme permitido realizar dicho trabajo y brindar todo su apoyo.

Agradecer a la Lic. Lourdes Cadena por todo el asesoramiento y apoyo técnico que me brindó para la realización de este trabajo.

PENSAMIENTO:

Solo una persona valiente y fuerte de carácter, es capaz de tomar la decisión de abandonar la pobreza de la ignorancia y enriquecerse de conocimiento, para así de esta manera y sin egoísmos transmitirlo a los demás, sin esperar nada a cambio, recibiendo solo la satisfacción de enseñar (Inspirado en mi madre).

ÍNDICE

Dedicatorias

Agradecimientos

Pensamiento

Resumen

INTRODUCCIÓN

	Página
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
HIPÓTESIS.....	3
VARIABLES.....	3
Variable independiente.....	3
Variable dependiente.....	4
OBJETIVOS.....	4
Objetivo general.....	4
Objetivo específico.....	4
ALCANCE.....	5
METODOLOGÍA.....	5

PRIMERA PARTE

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

LA PLANEACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

	Página
1.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	7
1.2. EL PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	8
1.3. VENTAJA COMPETITIVA Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS.....	9
1.3.1. Estrategia de liderazgo en costos.....	11
1.3.2. Estrategia de diferenciación.....	12
1.3.3. Estrategia de enfoque y especialización.....	13
1.4. PROCESO Y PLANEACIÓN DE LA MERCADOTECNIA.....	14
1.4.1. El plan de la mercadotecnia.....	14
1.4.2. Proceso de la mercadotecnia.....	15
1.5. EL PAPEL DE LA MERCADOTECNIA EN LA PLANEACION ESTRATEGICA.....	15

CAPÍTULO II

LA COMERCIALIZACIÓN

2.1. CONCEPTO DE COMERCIALIZACIÓN.....	17
2.2. ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN.....	17

	Página
2.3. LOS NODOS PRINCIPALES.....	21
2.3.1. El nodo de comercialización.....	22
2.3.2. El nodo de base de datos y el manejo de información.....	22
2.3.3. El nodo de relación con los productores y proveedores.....	23
2.3.4. El nodo contable.....	23

CAPÍTULO III

EL MARKETING EN LA EMPRESA

3.1. CONCEPTO DE MARKETING.....	25
3.2. EL ENFOQUE DE MARKETING EN LA EMPRESA.....	27
3.2.1. El mercado.....	28
3.2.2. Las técnicas de marketing.....	29
3.3. La importancia del marketing en la pequeña y mediana empresa.....	31
3.4. LA GESTIÓN DEL MARKETING.....	32
3.4.1. Marketing operacional.....	33
3.4.2. Marketing estratégico.....	33
3.4.3. El programa del marketing.....	34

CAPÍTULO IV

MERCADOTECNIA OPERACIONAL

4.1. ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA.....	35
--	-----------

	Página
4.1.1. Materiales y suministros.....	35
4.1.2. Alianza estratégica con proveedores.....	36
4.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	36
4.3. VARIACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA DEMANDA.....	37
4.4. TECNOLOGÍA.....	38
4.5. ANÁLISIS Y MERCADEO.....	39
4.6. VARIABLES MACROECONÓMICAS.....	39
4.7. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	40
4.8. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	41
4.9. RECEPCIÓN DEL PRODUCTO.....	42

SEGUNDA PARTE

DIAGNÓSTICO

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DE LA EMPRESA

5.1. INTRODUCCION.....	43
5.2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.....	43
5.2.1. Político – legal.....	44
5.2.2. Análisis económico.....	48
5.2.2.1. Comportamiento de la economía boliviana.....	48
5.2.2.2. Comportamiento de la economía tarijeña.....	51

	Página
5.2.3. Análisis socio cultural.....	53
5.2.3.1. Características generales del departamento de Tarija.....	53
5.2.3.2. Población del departamento de Tarija.....	54
5.2.3.3. Características generales del Gran Chaco.....	55
5.2.3.4. Población de Yacuiba.....	56

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS DE LA SITUACION INTERNA DE LA EMPRESA

6.1. INTRODUCCIÓN.....	59
6.2. ANTECEDENTES DE LA ASOCIACIÓN DE MATARIFES GRAN CHACO.....	59
6.2.1. OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN.....	61
6.2.1.1. Objetivo General.....	61
6.2.1.2. Objetivos Específicos.....	61
6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN MATARIFES GRAN CHACO (ASOMAT).....	62
6.3.1. Proceso de producción.....	65
6.3.2. Capacidad productiva y utilizada.....	67
6.4. COMERCIALIZACIÓN.....	71
6.4.1. Publicidad.....	71
6.4.2. Precios de la carne vacuna.....	72

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y PRODUCTOS SUSTITUTOS

	Página
7.1. ANÁLISIS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	73
7.1.1. Carne de cerdo.....	73
7.1.2. Carne de pescado.....	75
7.1.3. Carne de Cordero.....	76
7.1.4. Carne de Pollo.....	77
7.2. COMPETENCIA.....	78

CAPÍTULO VIII

ANÁLISIS DE MERCADO

8.1. INTRODUCCIÓN.....	80
8.2. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR.....	80
8.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	81
8.3.1. Objetivo general.....	81
8.3.2. Objetivos específicos.....	81
8.4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	81
8.5 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	82
8.6. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	84
8.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	99

TERCER PARTE

PROPUESTA

CAPÍTULO IX

PLANEACIÓN ESTRATÉGICCA

	Página
9.1. INTRODUCCIÓN.....	101
9.2. DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA DE MARKETING.....	103
9.2.1. Definición de la Visión para la Asociación de Matarifes Gran Chaco..	103
9.2.2. Definición de la misión empresarial.....	104
9.3. DEFINICION DE OBJETIVOS.....	105
9.4. IMPLANTACION Y PUESTA EN PRÁCTICA LAS ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS PROPUESTOS.....	106
9.4.1. Precio.....	107
9.4.1.1. Mano de obra.....	107
9.4.1.2. Costos indirectos de fabricación.....	108
9.4.1.3. Costos de operación.....	109
9.4.1.4. Costos administrativos.....	109
9.4.1.5. Costos de comercialización.....	109
9.4.2. Calidad.....	113
9.4.3. Producto.....	115
9.4.3.1. Proceso de faeneo del ganado vacuno.....	116
9.4.3.2. Determinación de la demanda.....	119
9.4.3.3. Posicionamiento.....	121

	Página
9.4.4 Canales de distribución.....	122
9.4.4.1. Transporte.....	123
9.4.5. Clientes Intermediarios.....	124
9.4.5.1. Estrategia mixta.....	124
9.4.6. Modelo de normas para el distribuidor.....	126
9.4.7. Implantación del punto de recepción, distribución y expedición en la ciudad de Tarija.....	127
9.4.7.1. Maquinaria y equipo.....	127
9.4.8. Capacidad del camión frigorífico, viajes y recepción del producto.....	128
9.4.9. Promoción.....	129
9.4.9.1. Publicidad.....	130
9.5 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	133
9.5.1. Segmentación geográfica.....	133
9.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA PARA LA ASOCIACION.....	134
9.7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	138
9.7.1. Conclusiones.....	138
9.7.2. Recomendaciones.....	139
BIBLIOGRAFÍA.....	141
ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro N° 1	
Principales impuestos vigentes en Bolivia.....	47
Cuadro N° 2	
Principales indicadores de la economía Boliviana.....	49
Cuadro N° 3	
Producto interno bruto por rama de actividad económica (Bolivia).....	50
Cuadro N° 4	
PIB Regional Tarija.....	52
Cuadro N° 5	
Proyección de la población total de Tarija de los años (2004 al 2008).....	54
Cuadro N° 6	
Proyección de la población de la ciudad de Tarija, Yacuiba, Bermejo y Villamontes.....	58
Cuadro N° 7	
Historia de faeneo de cabezas de ganado vacuno por la Asociación de Matarifes Gran Chaco.....	68
Cuadro N° 8	
Puestos de expendio de la carne de cerdo.....	73
Cuadro N° 9	
Cabezas de ganado porcino faeneados en la gestión (2004 al 2007).....	74
Cuadro N° 10	
Puestos de venta de la carne de cordero.....	76

Cuadro N° 11	
Empresas que se dedican a la venta de la carne de pollo.....	77
Cuadro N° 12	
Competidores que proveen carne a las carnicerías de la ciudad de Tarija.....	78
Cuadro N° 13	
Tipo de carnes.....	79
Cuadro N° 14	
Mercados de la ciudad de Tarija.....	82
Cuadro N° 15	
Tipo de negocio.....	85
Cuadro N° 16	
Cantidad de carne de res que venden las carnicerías, fríales, y puestos de ventas en la ciudad de Tarija (DIA).....	86
Cuadro N° 17	
Mano de obra.....	107
Cuadro N° 18	
Gastos de energía eléctrica, alquiler y agua.....	108
Cuadro N° 19	
Gastos de material de escritorio.....	109
Cuadro N° 20	
Costos de transporte y mantenimiento del camión frigorífico.....	110

Cuadro N° 21	
Precio promedio de la carne de res en sus diferentes cortes en la ciudad de Tarija.....	112
Cuadro N° 22	
Precio y kilogramo del ganado vacuno (peso vivo).....	113
Cuadro N° 23	
Promedio de años del ganado vacuno apto para el faeneo.....	114
Cuadro N° 24	
Demanda de carne de res en la ciudad de Tarija (año).....	119
Cuadro N° 25	
Participación de mercado de la carne de res en la ciudad de Tarija durante los cinco años.....	120
Cuadro N° 26	
Maquinaria y equipos para la comercialización de la carne de res.....	127
Cuadro N° 27	
Días de viajes del camión frigorífico a la ciudad de Tarija.....	128
Cuadro N° 28	
Días de recepción o preventa en los diferentes puntos de ventas.....	129
Cuadro N° 29	
Presupuesto publicitario de comercialización tanto en radio como en televisión.....	132

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico N° 1	
Tipo de negocio.....	84
Gráfico N° 2	
Cantidad de carne de res vendida diariamente.....	85
Gráfico N° 3	
Días de mayor venta.....	87
Gráfico N° 4	
Personas que realizan la compra de la carne de res con mayor frecuencia.....	88
Gráfico N° 5	
Procedencia de la carne de res para su comercialización.....	89
Gráfico N° 6	
Cantidad de proveedores de carne de res con la que se trabaja.....	90
Gráfico N° 7	
Tiempo que lleva trabajando con su proveedor de carne de res.....	91
Gráfico N° 8	
Factor más significativo al momento de elegir un proveedor de carne de res... 	92
Gráfico N° 9	
Abastecimiento de carne de res de acuerdo a su nivel de venta..... 	93
Gráfico N° 10	
Tiempo aprovisionamiento de la carne de res.....	94

Gráfico N° 11

Venta de la carne de res con relación a otra carne.....95

Gráfico N° 12

Conocimiento de la Asociación de Matarifes Gran Chaco.....96

Gráfico N° 13

**Disposición a la comercialización de la carne de res de la Asociación de
Matarifes Gran Chaco.....97**

Gráfico N° 14

**Exigencias a la asociación de Matarifes Gran Chaco a cerca de la carne de
res.....98**

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
FIGURA N° 1	
Proceso estratégico.....	9
Figura N° 2	
Organigrama del directorio.....	63
Figura N° 3	
Organigrama de la parte operativa.....	64
Figura N° 3	
Proceso de faeneo.....	65
Figura N° 4	
Proceso estratégico para la comercialización de la carne de res.....	102
Figura N° 5	
Proceso de faeneo del ganado vacuno.....	116
Figura N° 6	
Canales de distribución de la carne de res.....	122
Figura N° 7	
Estructura orgánica propuesta para la Asociación de Matarifes Gran Chaco.....	134

ÍNDICE DE ANEXOS

ENCUESTA REALIZADA A LAS CARNICERIAS

Anexo N° 1

Encuestas realizadas a las carnicerías

Anexo N° 2

Detalle de los expendedores de carne de res en Tarija

Anexo N° 3

Presupuesto publicitario de medios de comunicación

Anexo N° 4

Fotos del proceso de faeneo

Anexo N° 5

Resultados de investigación de campo