

## 1.1. DEFINICIÓN DE MARKETING

Nos encontramos en un mundo en constante evolución, que a lo largo de la historia ha sufrido cambios en varios aspectos como sociales, culturales, costumbristas, teóricos, tecnológicos, éticos e históricos, etc.

Estos cambios también afectaron el comportamiento, la manera de pensar del ser humano, de la sociedad, su entorno, conocimientos y teorías. Es así que en el transcurso del tiempo surgieron varios conceptos y teorías sobre lo que hoy en día se conoce como marketing.

Existen varias definiciones de marketing:

Según el autor Kotler Philip el marketing se define como:

*“El marketing es un proceso social mediante el que grupos e individuos logran lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran.”<sup>1</sup>*

Por otra parte Lambin Jean- Jacques lo define como:

*“Es un proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de los individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generados de utilidades”.<sup>2</sup>*

El marketing ayudara a la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” a identificar y satisfacer las necesidades de los consumidores de una manera más óptima y rentable a través de diferentes formas de ventas generalmente agresivas utilizadas para posesionarse en el mercado.

Al analizar las definiciones de los autores mencionados anteriormente, encontramos varias similitudes en los conceptos, que a pesar del tiempo no muestran variaciones ya que representan la esencia misma del marketing. Estos autores, básicamente especifican términos relacionados con el consumidor o cliente, sus necesidades o deseos, producto o servicio y el intercambio en el mercado.

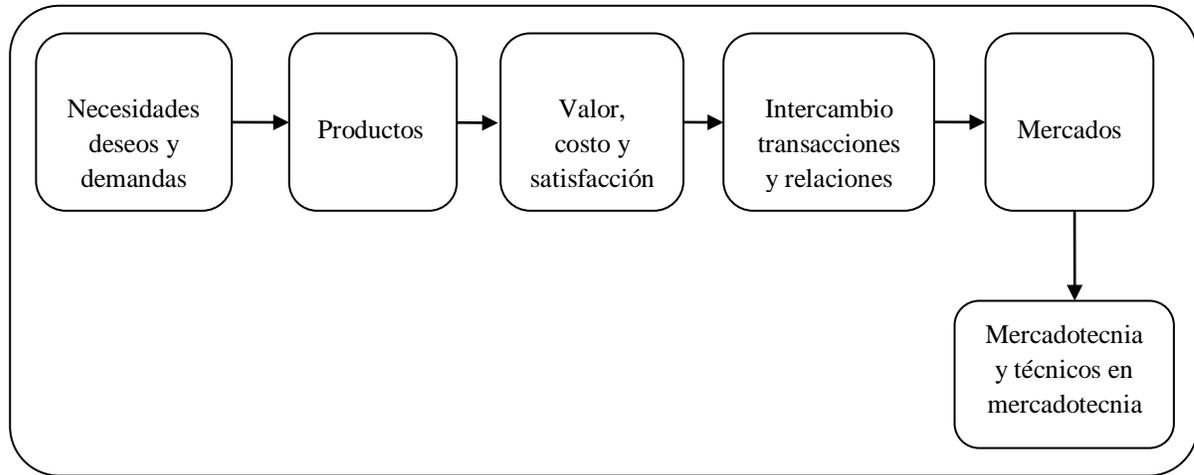
---

<sup>1</sup>Kotler Philip, “DIRECCIÓN DE MARKETING”

<sup>2</sup>LambinJean- Jacques, “MARKETING ESTRATÉGICO” Pág. 5

## GRÁFICA N° 1

### CONCEPTOS BÁSICOS O CENTRALES DE MARKETING



*Fuente: Kotler Philip "DIRECCIÓN DE MARKETING"*

### 1.2. IMPORTANCIA DEL MARKETING

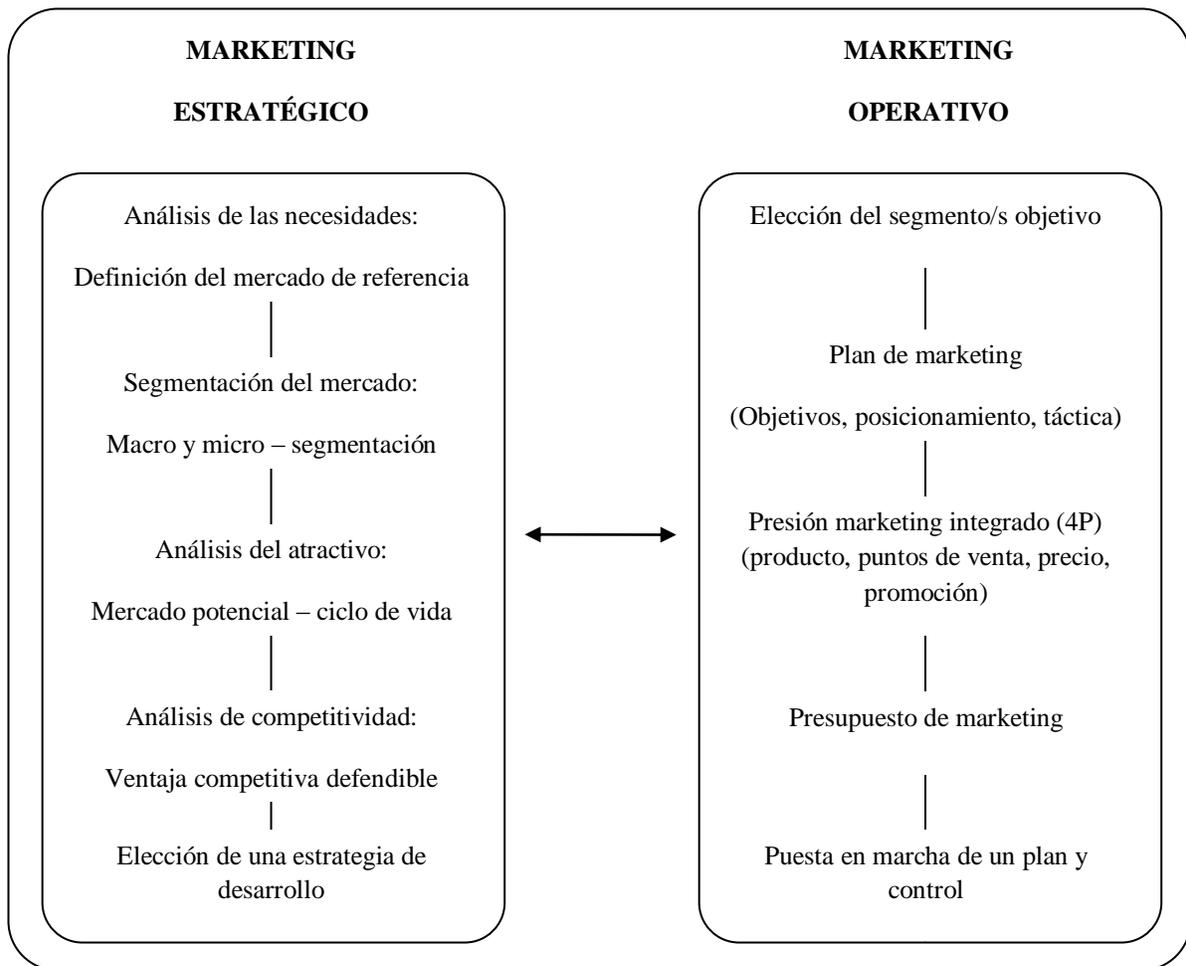
Al estudiar los conceptos de marketing aportados por los diferentes autores, podemos enfatizar que la importancia del marketing se encuentra en los beneficios que nos proporciona, ya que brinda un conjunto de instrumentos y conocimientos necesarios para determinar las necesidades del individuo en su conjunto, de manera que al investigar nuevos mercados, desarrollar nuevos productos, fijar precios y distribuirlos, se logrará satisfacer la necesidad del cliente y al mismo tiempo el objetivo de la empresa. El marketing es el vínculo que va a permitir unir y equilibrar la organización de manera total con el mercado. En síntesis, la importancia del marketing radica en convertir necesidades sociales en oportunidades rentables al respecto, Kotler Philip, menciona:

***“La clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y entregar los satis-factores deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores”.***

### 1.3.GESTION DE MARKETING

El marketing presenta una dualidad en su gestión, aquella que privilegia más a la “acción” que al “análisis”, lo que en estos días se conoce como marketing operativo y marketing estratégico respectivamente, esta distinción se puede observar claramente en las dos caras del marketing, donde se muestra que ambas son complementarias y se definen en la empresa como se establece en la siguiente gráfica:

**GRÁFICA N° 2**  
**LOS DOS ENFOQUES DEL MARKETING**

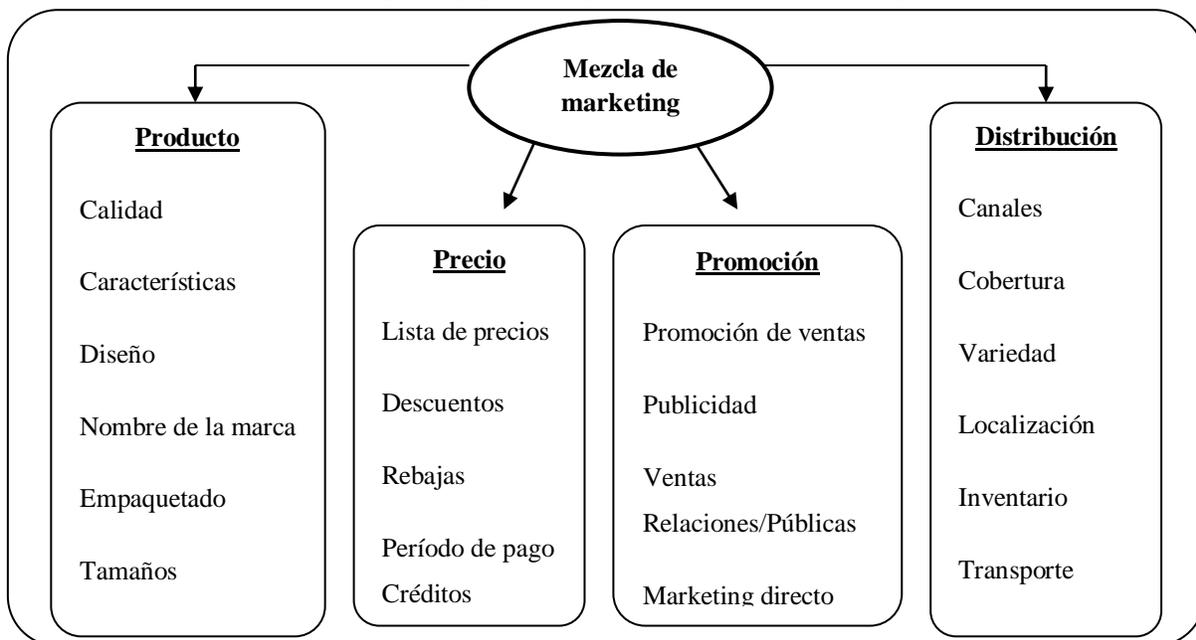


Fuente: LambinJean- Jacques “MARKETING ESTRATÉGICO, pág. 6

#### 1.4.MEZCLA COMERCIAL DE MARKETING

Se refiere a la combinación de 4 herramientas que constituyen la parte fundamental del sistema de marketing en las organizaciones, conocido también como las 4 Ps (precio, plaza, promoción, producto) conformado por la oferta del producto, fijación de precios, actividades promocionales y sistema de distribución. Esta combinación debe ser la que mejor se acomode al ambiente interno y externo de la empresa, que permita minimizar el desconocimiento de la misma en el mercado, de manera que satisfaga las expectativas organizacionales y de marketing.

**GRÁFICA N° 3**  
**MEZCLA COMERCIAL DE MARKETING**



Las 4 Ps son herramientas desde el punto de vista organizacional para lograr la colocación del producto y la venta (producto, precio, plaza y promoción); pero desde el punto de vista del consumidor cada una de estas herramientas le debe aportar un beneficio; es decir que las 4 Ps corresponden a las 4 Cs del consumidor o cliente.

**GRAFICA N° 4**  
**RELACION ENTRE LAS 4 Ps Y LAS 4 Cs**

Cuatro Ps	Cuatro Cs
Producto	Consumidor: Necesidades y deseos
Precio	Coste para el consumidor
Plaza (distribución)	Conveniencia
Promoción (comunicación)	Comunicación

### **1.5.MERCADO**

En la actualidad se conocen diferentes conceptos o definiciones de “mercado”, pero la esencia misma de este término se encuentra en la palabra “intercambio”. El mercado es considerado aquel lugar donde se reúnen oferentes y demandantes, produciéndose el equilibrio entre oferta y demanda, dando como resultado un precio que al ser atractivo al consumidor ocasionará la adquisición o compra del bien o servicio. Por lo tanto el mercado es aquel lugar donde se lleva a cabo el intercambio entre empresa (bien o servicio) y consumidor (necesidad, gustos, preferencia, etc.).

**“Un mercado está constituido por personas con necesidades para satisfacer estando dispuestas a adquirir o arrendar bienes y servicios que satisfacen esas necesidades mediante una retribución adecuada a quienes les proporciona dichos satisfactores”.**<sup>3</sup>

### **1.6. SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

Según Schiffman, la segmentación de mercado puede ser definida como:

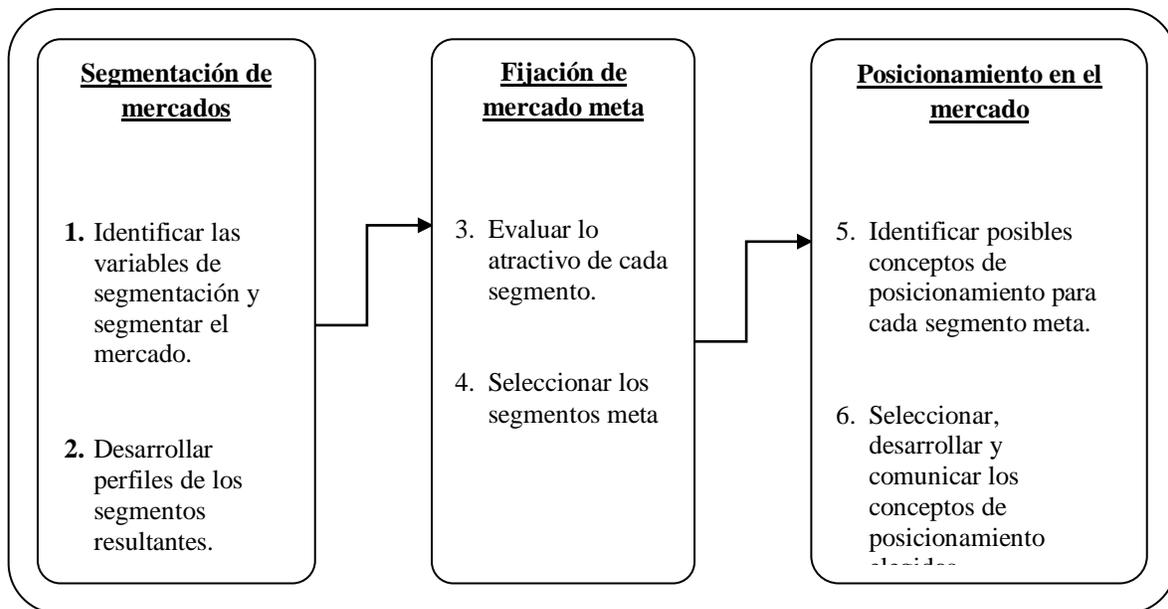
*“El proceso de dividir el mercado potencial en diferentes subconjuntos de consumidores con necesidades comunes o características, y seleccionar como objetivo a uno o más segmentos para encauzarlo con una mezcla específica de mercadotecnia”.*<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Fisher Laura; “MERCADOTECNIA”;Ed. México

<sup>4</sup>SchiffmanLeon G. “COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR”pág. 47

Generalmente cuando existe un mercado demasiado extenso es lógico encontrar características diferentes en los consumidores, por lo tanto es necesario identificar y segmentar una parte del mercado, es decir dividir aquella que posee características similares para que la empresa pueda desarrollarse con mayor facilidad dentro del mercado, logrando obtener respuestas favorables para los productos que ofrece.

**GRÁFICA N° 5**  
**PASOS EN LA SEGMENTACIÓN, FIJACIÓN DE METAS Y**  
**POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**



Al fragmentar el mercado en sub-mercados, estos segmentos deben ser evaluados de manera individual para poder determinar a cuales y a cuántos de estos segmentos van a dirigirse con los productos. En esta evaluación se debe considerar los siguientes aspectos:

- ❖ Objetivos y recursos de la empresa.
- ❖ Tamaño y crecimiento del segmento adecuado.
- ❖ Atractivo estructural del segmento desde el punto de vista rentable.

Al realizar este análisis se puede solucionar el problema de la selección del mercado, que será aquel que cumpla con las expectativas empresariales pero sin dejar de lado las expectativas de la sociedad.

### **1.6.1. Bases para la segmentación de mercados**

Las principales variables de segmentación son las siguientes:

✓ ***Segmentación geográfica***

La segmentación geográfica se refiere a la división del mercado en unidades geográficas diferentes, tales como las naciones, estados, ciudades o pueblos, regiones, clima.

Es decisión de la empresa, operar en una o varias áreas geográficas, pudiendo también desenvolverse en todo el territorio. La estrategia se encuentra respaldada por la teoría, afirmando que la gente que vive en el mismo lugar tiene necesidades y deseos similares, y que tales necesidades y deseos son diferentes de las de personas que viven en otros lugares geográficos.

✓ ***Segmentación demográfica***

Esta segmentación consiste en dividir el mercado en diferentes conjuntos de personas basados en variables demográficas, como el sexo, edad, tamaño de la familia, ciclo de vida, ingresos, ocupación, educación, y nacionalidad, que constituyen la base principal para diferenciar los grupos de consumidores.

La demografía ayuda a identificar el mercado objetivo, ya que esta es la más efectiva y accesible en términos de costos al identificar el público objetivo.

✓ ***Segmentación psicográfica***

En la segmentación psicográfica se divide a los consumidores en diferentes grupos, de acuerdo al estilo de vida, características de la personalidad o valores fundamentales que poseen cada uno de ellos. Las personas que pertenecen a un mismo grupo demográfico pueden manifestar perfiles psicográficos muy diferentes.

Esta segmentación utiliza términos de afirmaciones planteadas específicamente para determinar e identificar los aspectos más relevantes de la personalidad de un individuo, tales como las motivaciones de compra, intereses, actitudes, creencias y valores de un consumidor.

## **1.6.2. Definición del público objetivo**

Una vez que la fábrica ha identificado las oportunidades de segmentación del mercado, deben decidir a cuantos y a cuales dirigirse.

### **1.6.2.1. Valoración de los segmentos de mercado**

- ❖ La empresa debe tomar en cuenta las siguientes características: tamaño, crecimiento, rentabilidad, economía de escala y bajo riesgo.
- ❖ La empresa debe estudiar si invertir en tal segmento es razonable de acuerdo con sus objetivos y recursos disponibles.

### **1.6.2.2. Elección de los segmentos de mercado**

- ❖ Especialización de mercado.
- ❖ Especialización de producto.
- ❖ Especialización selectiva.
- ❖ Concentración en un único segmento.
- ❖ Cobertura total del mercado.

## **1.7. POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento consiste en la planificación de la oferta y la imagen de la empresa de manera que el mercado objetivo perciba y aprecie su ubicación en relación con la competencia.

Kotler Philip, define el posicionamiento de la siguiente manera:

**“Consiste en diseñar la oferta de la empresa de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores meta”.**<sup>5</sup>

La empresa deberá comprender claramente la manera en que el mercado meta define sus valores y eligen entre los diferentes vendedores para poder llevar a cabo su posicionamiento.

---

<sup>5</sup>Kotler Philip “DIRECCIÓN DE MARKETING”

## **1.8.COMERCIALIZACIÓN**

Es el proceso de determinar la demanda de los consumidores en materia de productos, motivar su compra y distribuirlo hasta el consumo último, obteniendo ganancias al mismo tiempo.

### **1.8.1 Definiciones de Comercialización**

La comercialización es parte importante de todo un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades. Por tal razón se define la comercialización de la siguiente manera:

- ❖ Conjunto de acciones encaminadas a vender productos o servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores o usuarios, es la misión fundamental del director comercial, del gerente de ventas y de los diferentes agentes comerciales.
- ❖ La comercialización es una de las funciones básicas de la empresa; a través de ella se investigan y conocen las necesidades, deseos y preferencias de los consumidores, con el propósito de orientar la producción de bienes y servicios a la satisfacción de esas necesidades.

### **1.8.2. Comercialización Como Función**

La función comercial de la empresa se ocupa de organizar el departamento de ventas, controlando todas aquellas actividades necesarias para conseguir un nivel de ventas adecuado, que garantice su posición competitiva en el mercado, obteniendo beneficios y satisfaciendo a los consumidores a los que se dirige. Las principales actividades de este departamento son: la creación, formación y dirección de la fuerza de ventas así como su organización y administración.

*“La distribución es el instrumento de la comercialización que relaciona la producción con el consumo. Su misión es poner el producto en manos del consumidor final, en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo”.*<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Merchandising como vender más. España, Editorial Gestión 2000, 2001. P. 25

### **1.8.3. Variables que Intervienen en el Proceso de Comercialización:**

La comercialización ha sido concebida como un proceso configurado por círculos concéntricos que rodean al blanco de mercado (consumidor), al que la organización accede a través de variables controlables y no controlables.

#### **A) Variables Controlables.-**

Se refiere a las variables de decisión sobre las cuales la compañía tiene mayor control. Estas variables se construyen alrededor del conocimiento exhaustivo de las necesidades del consumidor. Estas cuatro variables son las siguientes y se las conoce como las cuatro Pes:

**Política del Producto:** Define las características del producto que se le va a ofrecer a los consumidores. Producto es el paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando compra.

**Política de Precios:** Determina el costo financiero total que el producto representa para el cliente incluida su distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc. El precio es una expresión del valor del producto para los consumidores potenciales.

**Política de Distribución (Plaza):** Se refiere a los intermediarios a través de los cuales un producto llegará a los consumidores. Sean: mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes

**Política de Comunicaciones (Promoción):** Es la selección de los medios para hablar con los intermediarios en la distribución de los productos, así como también con los consumidores actuales y potenciales.

#### **B) Variables no controlables.-**

El ambiente social y cultural, ambiente político legal, ambiente económico, los recursos de la empresa.

## **1.9.DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA**

La formulación de estrategias dentro de la empresa ayuda a poner orden y asignar de la mejor manera aquellas fortalezas, debilidades y recursos de la organización con la finalidad de lograr condiciones viables y originales, estas estrategias también ayudarán a pronosticar los posibles cambios que surgirán en el entorno y las acciones inesperadas de los oponentes o de la competencia.

*“La estrategia es la dirección a largo plazo; consigue ventajas para la organización a través de su configuración de los recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y cumplir con las expectativas de los stakeholders”.*<sup>7</sup>

## **1.10. PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING**

La planeación estratégica es el análisis minucioso de la situación de la empresa y su producto en el mercado. Es un análisis e identificación de la situación actual y futura de la empresa, de sus oportunidades y amenazas en relación sistemática del mercado meta sus fortalezas y debilidades.

La planificación estratégica, según David Hughes se define como:

*“La planeación estratégica de marketing es un proceso muy creativo, debido a esta interrelación, a la incertidumbre, a la creatividad y a la singularidad de cada industria y compañía es imposible formular un procedimiento general para crear un plan de mercadeo”.*<sup>8</sup>

La definición anterior hace referencia a que no existe una regla general ni específica para ejecutar un plan estratégico de marketing en las empresas o industrias, ya que el modelo estratégico a seguir se planteara de acuerdo a las características propias y particulares del producto, tipo de empresa, industria, entorno o medio ambiente.

---

<sup>7</sup>Michael Porter, “DIRECCION ESTRATEGICA”

<sup>8</sup>Hugher David “MARKETING PLANEACION ESTRATÉGICA” pág. 26

## 1.11. ELEMENTOS DEL PLAN ESTRATEGICO

### 1.11.1 Definición de misión, visión y metas

Para desarrollarnos y desenvolvemos en un mercado, primero decimos tener bien claro que es lo que se quiere hacer como organización, para lo cual debemos comprender algunos conceptos claves. De tal manera Fisher Laura señala:

*“La misión de la empresa permite establecer o formular las metas y estrategias que deberá utilizar la organización en la elaboración de la planeación estratégica”.*

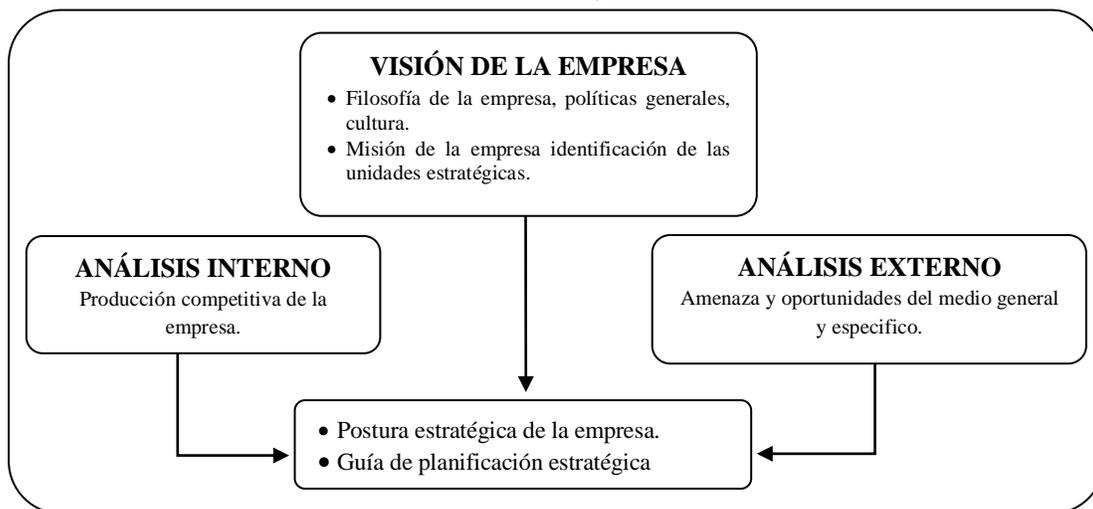
Para desarrollar la misión se debe:

- Entender en que negocio se encuentra la fábrica.
- Decidir cuándo cambiar la misión y alterar la dirección estrategia de la fábrica.
- Comunicar la misión de manera que sea clara, emocionante y motivadora.

La **visión** de la empresa se la entiende como algo más social y amplia en relación a la posición competitiva; esta visión debe contar de tres elementos principales.

- La existencia de determinada filosofía de la fábrica.
- El conocimiento de su misión o misiones.
- La identificación de sus unidades estratégicas.

**GRÁFICA N° 6**  
**DEFINICIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y METAS**



Fuente: Max y Majluf, edición de 1.984, pág. 50

***“Las metas establecen que es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como serán logrados”.***<sup>9</sup>

Todas las organizaciones poseen metas que deben guiar su accionar para que el logro gradual de los objetivos sean tanto individuales como generales, siendo estos los que establecen la naturaleza de la empresa y la dirección en la que se va guiar la misma.

### **1.11.2. Definición de objetivos**

Los objetivos son aquellos que determinan cuanto, que tipo de conducta y cuando, es decir orientan, enfocan la atención y la energía hacia lo que se quiere lograr. Actualmente no solo basta tener buenas intenciones para conseguir buenos resultados dentro y fuera de la empresa, por lo que es necesario establecer objetivos en cada área de la organización y luchar constantemente para llevar a cabo acciones que den como resultado el logro de sus metas planteadas.

***“Representan un compromiso gerencial para producir resultados específicos en un tiempo determinado”.***<sup>10</sup>

Los objetivos se pueden identificar de acuerdo al periodo de tiempo que le lleve a una organización alcanzarlos:

#### **1.11.2.1. Objetivos a largo plazo**

- En primer lugar, se debe establecer metas de resultados de cinco años o más, donde es importante saber con qué acciones iniciar en un principio para lograr después el resultado planeado a largo plazo.
- En segundo lugar, se debe contar con objetivos explícitos a largo plazo, debiendo analizarse el impacto que tendrán estas acciones de hoy en la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

---

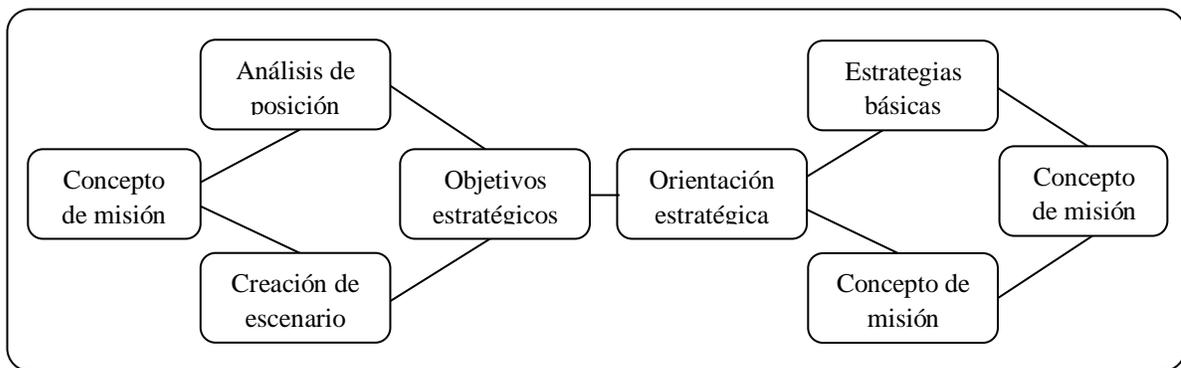
<sup>9</sup> L. Héctor “DIAGNÓSTICO EVALUACIÓN SISTEMÁTICA DE LOS PROBLEMAS DE LA EMPRESA” pág. 5”

<sup>10</sup> Thompson-Strickland “DIRECCION Y ADMINISTRACION ESTRATEGICA” pág. 29

### 1.11.2.2. Objetivos a corto plazo

Los objetivos a corto plazo definen los resultados que se logran rápidamente y a corto plazo, muestra la rapidez en la que se pretende que avance la empresa y también el nivel de resultado que se quiere lograr en los siguientes dos o tres periodos.

**GRAFICA N° 7**  
**ETAPAS DEL PLAN ESTRATEGICO**



Fuente: Fisher Laura "MARKETING"

## 1.12. ORIENTACION ESTRATEGICA

A continuación se presentaran una clasificación de las estrategias más adecuadas para la empresa:

### 1.12.1. Estrategia de crecimiento intensivo

Se llaman así por que requieren de un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes.

- **Penetración en el mercado:** Pretende aumentar la participación en el mercado que corresponde a productos actuales en los mercados actuales, por medio de un esfuerzo mayor de comercialización.
- **Desarrollo del mercado:** Se requiere introducir productos o servicios actuales a otras zonas geográficas.
- **Desarrollo de productos:** Tratar de incrementar ventas mejorando o modificando los productos actuales o desarrollando nuevos productos.

### 1.12.2. Estrategias de integración

Las siguientes tres estrategias se las conocen con el nombre de estrategias para la integración vertical las cuales permiten que la empresa controle a los distribuidores, proveedores y competencia.

- **Integración hacia delante:** Implica mayor control sobre los distribuidores o detallistas.
- **Integración hacia atrás:** Tanto los fabricantes como los detallistas compran a proveedores de materiales que necesitan. Esta estrategia es aplicable cuando los proveedores no son confiables, son caros o no satisfacen las necesidades de la empresa.
- **Integración horizontal:** Tratar de adquirir el dominio o un mayor control de los competidores. Adquirir el dominio o una mayor cantidad de acciones de los competidores de una empresa.

La falta de todas las estrategias anteriormente mencionadas, hacen que la empresa pierda el control de sus proveedores de materia prima e insumos así como también de los diferentes distribuidores quienes son los encargados de hacer llegar el producto al consumidor final.

### 1.13. DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS SOBRE PRECIOS

En su definición más simple Kotler, Philip – Armstrong, Gary nos dicen:

*“El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer y usar el producto o servicio”.*<sup>11</sup>

El Precio es el único elemento del marketing mix que proporcionan ingresos; los otros producen costes. El precio es también el elemento más flexible: puede ser modificado rápidamente, al contrario que las prestaciones del producto y los compromisos de canal.

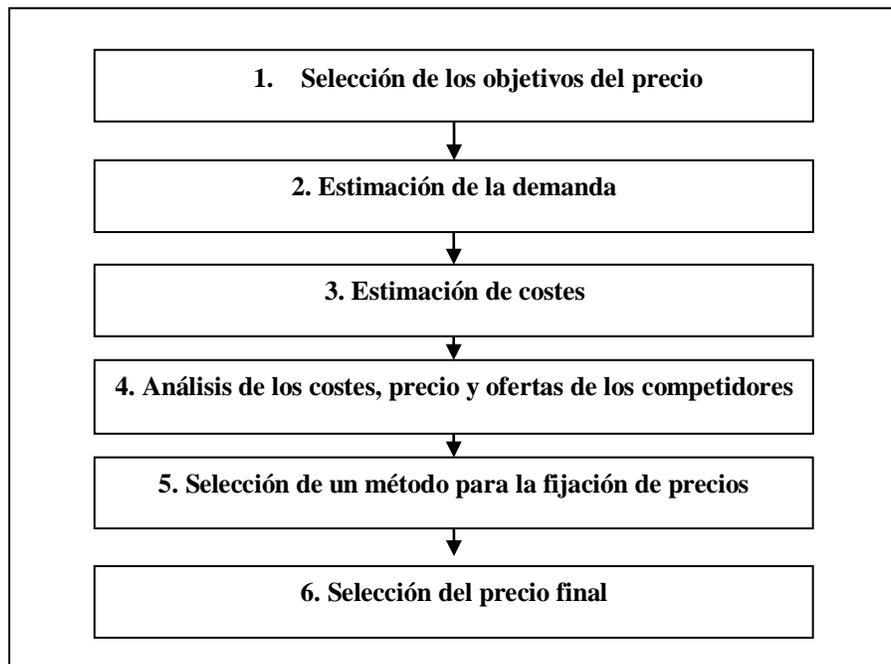
---

<sup>13</sup>Kotler Philip – Armstrong Gary, “MERCADOTECNIA”; Edición Prentice – Hall, México, 1996.

## Fijación del precio

La empresa debe fijar el precio por primera vez cuando desarrolla un nuevo producto, cuando introduce su producto en un nuevo canal de distribución o área geográfica, cuando se realiza una nueva oferta.

### GRÁFICA N° 8 PROCEDIMIENTO PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS



Fuente: Lambin Jean- Jacques, "MARKETING ESTRATÉGICO"

#### 1.14. DIRECCIÓN DE LOS CANALES DE MARKETING

*"Los canales de Marketing son conjuntos de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de hacer un producto o un servicio esté disponible para el uso o el consumo".<sup>12</sup>*

<sup>12</sup>Kotler Philip, "DIRECCIÓN DE MARKETING"; Edición del milenio, Pág. 548

### 1.14.1 Funciones y flujos de los canales de marketing

Un canal de Marketing realiza las actividades de trasladar los bienes desde los fabricantes hasta los consumidores. Soluciona las dificultades que pudieran surgir respecto del momento, lugar y posesión de bienes y servicios por parte de quien lo necesite o los quiera.

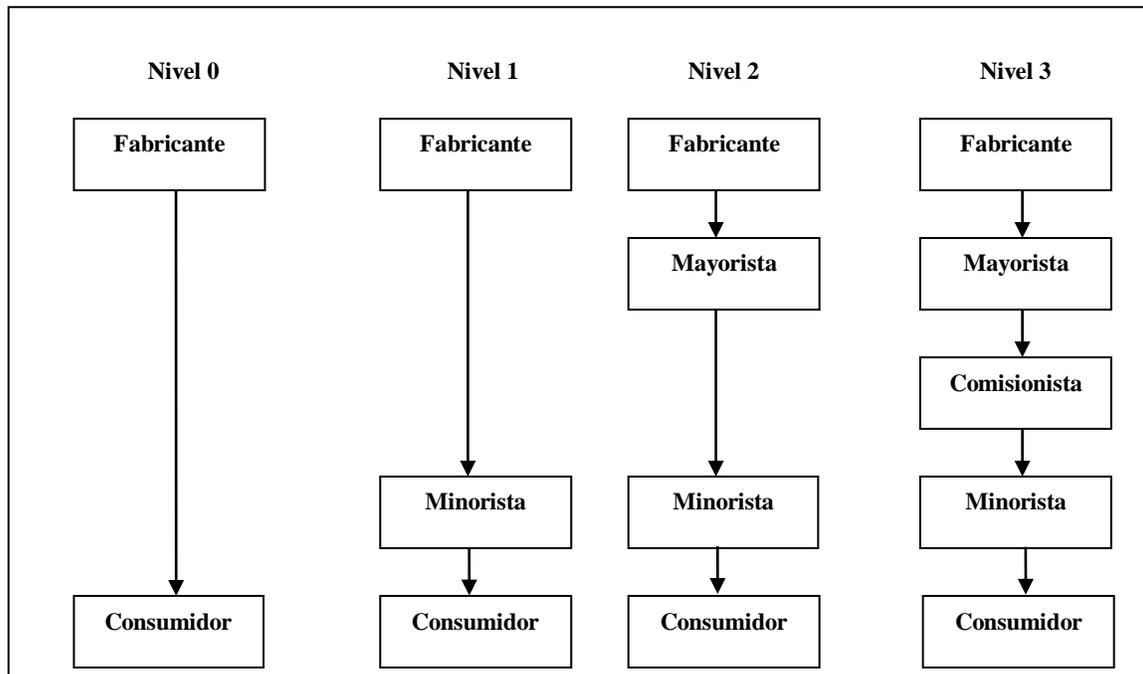
Los integrantes del canal de distribución realizan una serie de funciones clave:

- ❖ Recogen información dispersa respecto de los clientes potenciales y actuales, de los competidores, de otros actores y fuerza en el entorno de marketing.
- ❖ Realizan los pedidos a los fabricantes.
- ❖ Se encargan del almacenamiento sucesivo y movimiento físicos de productos.
- ❖ Transfieren la propiedad efectiva desde una organización a otra o de persona a otra.

### 1.14.2. Niveles de canales

El fabricante y el consumidor final son parte de cada canal. Utilizaremos el número de niveles de intermediarios para designar la longitud de un canal.

**GRÁFICA N° 9**  
**CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE BIENES DE CONSUMO**



Fuente: Lambin Jean- Jacques, "MARKETING ESTRATÉGICO"

### **1.14.3. DIRECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING**

El Mix de Comunicación de Marketing tiene cinco herramientas principales:

- **Publicidad:** Toda comunicación no personal y pagada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un promotor determinado.
- **Promoción de ventas:** Son los incentivos a corto plazo para fomentar la prueba o la compra de un producto o servicio.
- **Relaciones Públicas:** Es el conjunto de programas genéricos que se diseñan para promover o proteger la imagen de una compañía o producto.
- **Venta Personal:** Se trata de la comunicación verbal con uno o más clientes potenciales con el propósito de hacer una presentación, responder preguntas y conseguir pedidos
- **.Marketing Directo:** Utilización del correo, del teléfono, del fax del correo electrónico o de Internet para comunicar directa por parte de los mismos.

## **1.15. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **1.15.1 Investigación Exploratoria**

*“Diseño de investigación que tiene como objetivo primario facilitar una mayor penetración y comprensión del problema que enfrenta el investigador.”<sup>13</sup>*

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.<sup>14</sup>

### **1.15.2 Investigación Descriptiva**

Tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado.

*“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que someta a un análisis” (Danhke, 1989)<sup>15</sup>*

### **1.15.3. Proceso De Investigación De Mercados.-**

**Según Naresh Malhotra:**

El proceso de investigación de mercados es un:

*“conjunto de seis pasos que define las tareas a realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados. Estos son definición del problema, desarrollo de un planteamiento del problema, formulación del diseño de la investigación, trabajo de campo, preparación, análisis de los datos, preparación y presentación del informe.”*

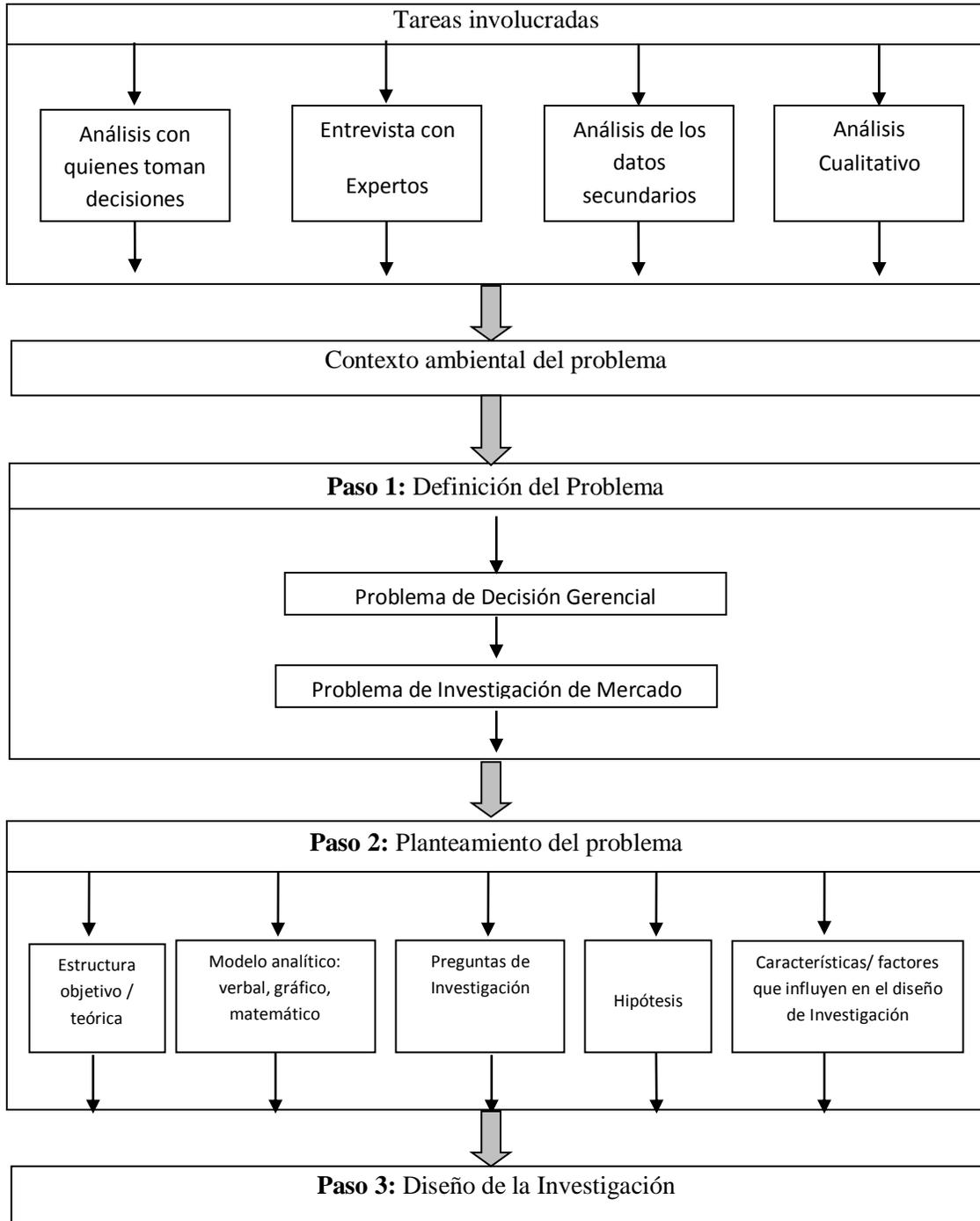
---

<sup>13</sup>Naresh K. Malhotra: “Investigación de Mercados”, Prentice – Hall, Segunda Edición. 1997

<sup>14</sup> Hernández Sampieri; “Metodología de la Investigación” Tercera Edición, Editorial McGraw Hill, 2001

<sup>15</sup>Ibidem

**GRAFICA N° 10**  
**PROCESO DE DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y DESARROLLO DE UN**  
**PLANTEAMIENTO**



Fuente: Naresh K. Malhotra: Investigación de Mercados

#### 1.15.4. MUESTREO <sup>16</sup>

*“El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar qué parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población”.*

En todas las ocasiones en que no es posible o conveniente realizar un censo, lo que se hace es trabajar con una muestra, entendiendo por tal una parte representativa de la población. Para que una muestra sea representativa, y por lo tanto útil, debe de reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población y ejemplificar las características de la misma.

A continuación se definen algunos conceptos básicos:

- a) **Población:** Los estadísticos usan la palabra población para referirse no sólo a personas si no a todos los elementos que han sido escogidos para su estudio.
- b) **Muestra:** Los estadísticos emplean la palabra muestra para describir una porción escogida de la población.
- c) **Población objeto:** conjunto de individuos de los que se quiere obtener una información.
- d) **Unidades de muestreo:** número de elementos de la población, no solapados, que se van a estudiar. Todo miembro de la población pertenecerá a una y sólo una unidad de muestreo.
- e) **Unidades de análisis:** objeto o individuo del que hay que obtener la información.
- f) **Marco muestral:** lista de unidades o elementos de muestreo.

#### 1.15.6. Tipos de Muestreo

Los autores proponen diferentes criterios de clasificación de los distintos tipos de muestreo, aunque en general pueden dividirse en dos grandes grupos: métodos de muestreo probabilísticos y métodos de muestreo no probabilísticos.

Para la realización del presente trabajo se utilizará el método de muestreo probabilístico que es el procedimiento en el cual las unidades de muestra se seleccionan por casualidad. A su

---

<sup>16</sup> Fuente de Información: Internet [www.google.com](http://www.google.com).

vez se empleará la técnica de muestreo aleatorio simple en el cual cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección idéntica y conocida.

#### **1.15.7. Encuesta<sup>17</sup>**

*“Cuestionario estructurado que se da a una muestra de la población y está diseñado para obtener información específica de los entrevistados.”*

En la encuesta se plantean a los participantes varias preguntas sobre su comportamiento, intenciones, actitudes, conciencia, motivaciones y características demográficas y de estilo de vida.

#### **1.15.8.- Trabajo de campo**

*“El trabajo de campo es el cuarto paso en el proceso de investigación de mercados. Viene después de la definición del problema y el desarrollo de la estrategia, así como la formulación del diseño de la investigación. Durante esta etapa, los encuestadores establecen contacto con los entrevistados, aplican los cuestionarios o formas de observación, registran los datos y los convierten en formularios completos para su procesamiento.”*

---

<sup>17</sup>Naresh K. Malhotra: “Investigación de Mercados”, Prentice – Hall, Segunda Edición. 1997.

## **2.1.-ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE DE LA EMPRESA “MADERAS PROMARIJ S.R.L”.-**

### **INTRODUCCIÓN.-**

Las fuerzas que influyen en el macro ambiente, aunque ocupan una posición más alejada del ámbito de la influencia de la empresa son muy importantes debido a que obligan y condicionan a la empresa a replantear su gestión y actuación, sometiéndola a las posibles transformaciones y circunstancias político-legales, económicas, socioculturales, tecnológicas y ambientales que afectan en su entorno. De hecho el estudio de su evaluación presenta para muchas empresas vías para rentabilizar las oportunidades y reducir al máximo el riesgo por las amenazas que presentan.

Para la caracterización del macro entorno se recurrió a datos obtenidos de los censos realizados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), principalmente datos referidos al departamento de Tarija y las provincias productoras de vid, pues es esta la zona geográfica en la que se encuentra el mercado objetivo (en primera instancia) de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L”.

Esta caracterización del entorno es realizada, analizando las variables tales como: Político-Legales, Económicas, Socio-Culturales, Tecnológicas y Ambientales, donde estas variables afectaran en la toman decisiones de la empresa.

## **2.1.1.- ANALISIS DEL AMBIENTE POLITICO – LEGAL.-**

### **2.1.1.1.-Marco Legal**

Las principales normas vigentes vinculadas a la actividad forestal en Bolivia son:

#### **a) Leyes para la Protección del Medio Ambiente**

La Nueva constitución Política del Estado<sup>3</sup>, establece en la Sección IV de Políticas Sectoriales, Título II relativa al Medio Ambiente, Recursos Naturales, Tierra y Territorio Capítulo Primero Art. 342. Que, es deber del Estado y de la población conservar, proteger y aprovechar de manera sustentable los recursos naturales y la biodiversidad, para lo cual se sustenta en la Ley General Nro. 1333 del Medio Ambiente y en el Capítulo Séptimo Sección IV relativa a los Recursos Forestales Art. 386 establece que los bosques naturales y los suelos forestales son de carácter estratégico para el desarrollo del pueblo boliviano para lo cual se sustenta en la Ley Forestal Nro. 1700.

#### **b) Ley General del Medio Ambiente No. 1333 (vigente),**

Ley N° 1333, Ley de Medio Ambiente, del 27 de abril de 1992 a través de la cual se sientan las bases para la regulación, el uso y la protección de los recursos naturales y crean un marco para la producción compatible con el medio ambiente.

En lo que se refiere a los recursos forestales determina que los bosques naturales y las tierras forestales son originalmente de propiedad del Estado y que los bosques deben clasificarse de acuerdo a su finalidad de uso, tomando en consideración las necesidades de conservación y de producción.

#### **c) La Ley Forestal N° 1700 de julio de 1996 (vigente)**

Ley N° 1700, Ley Forestal del 12 de julio de 1996 establece que la fiscalización del comercio de productos forestales, se inicia en la supervisión de actividades de aprovechamiento de campo y luego se extienda a los productos en tránsito, centros de procesamiento y mercados. Así, los productos forestales, desde el momento de su extracción, deben transitar con la documentación que certifica su lugar específico de

origen, la misma que posteriormente debe ser verificada a través de las rutas de comercialización.

La ley incluye el acceso al aprovechamiento de los recursos forestales por parte de propietarios, grupos comunitarios de origen, empresas y otros a través de planes de manejo, la incorporación de mecanismos de control social y la regulación a través de Instituciones Públicas y Organismos Especializados.

**d) Ley del Servicio Nacional de Reforma Agraria No. 1715 (vigente)**

Ley N° 3545, Modificación de la Ley N° 1715 Reconducción de la Reforma Agraria, del 28 de noviembre de 2006, tiene entre sus principales objetivos: la protección de los derechos propietarios a través de la redefinición de lo que representa la Función Económico Social (FES), de modo que considere de un modo más integral los diversos usos que puede darse a la tierra; la promoción del uso sostenible de los recursos naturales en función a priorización de la vocación productiva de la tierra y la incorporación de elementos de conservación y protección de la biodiversidad y manejo sostenible de los recursos naturales.

Por tanto, la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” como empresa industrial manufacturera forestal cumple con todas las exigencias según ley, cumpliendo con el favorecimiento de los intereses nacionales mediante el uso y conservación de los recursos forestales y el desarrollo de una mayor capacidad de transformación y comercialización de los mismos. La empresa esta bajo el número de identificación en la ABT: TJA-191. Como sociedad de responsabilidad limitada la empresa cumple con los siguientes cuatro impuestos:

- 1.- Impuesto al Valor Agregado (IVA), 13% sobre el precio neto de venta y/o prestación de servicios
- 2.- Régimen Complementario al Impuesto al Valor Agregado para contribuyentes en relación de dependencia. (RC-IVA) (AR), a través del agente de retención (empleador) 13% sobre el monto total de ingresos percibidos

3.- Impuesto a las utilidades de las Empresas (IUE), 25% sobre utilidades netas (anual).

4.- Impuestos a las Transacciones (IT) 3% del monto de la transacción.

#### **2.1.1.2.- Marco político.-**

##### **Políticas y Programas Nacionales**

Actualmente en el país, con la puesta en vigencia de la nueva Constitución Política del Estado la Superintendencia Forestal y el Servicio Nacional de Reforma Agraria, cambiaron de denominación y fueron agrupadas (bajo una sola autoridad departamental) en una nueva institución la “ABT ” AUTORIDAD DE BOSQUES Y TIERRAS, bajo el paraguas de la “AFC” AUTORIDAD DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL SOCIAL DE BOSQUES Y TIERRA; las instituciones relacionadas con el sector forestal cambiaron de nombre pero ninguna Ley y norma fue cambiada, por lo que siguen en vigencia.

##### **Créditos:**

##### **a) Créditos Gubernamentales.-**

En nuestro país se realizó el lanzamiento oficial del Banco de Desarrollo Productivo (BDP). Los principales accionistas del BDP son el Estado Boliviano con el 80% de las acciones y la Corporación Andina de Fomento (CAF) con el restante 20%. Según el Decreto Supremo 28999, el BDP nace de la adecuación institucional de la Nacional Financiera Boliviana (NAFIBO) que se encargaba de administrar los recursos destinados al otorgamiento de líneas de financiamiento, a entidades reconocidas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, para la concesión de microcréditos el BDP sólo entregará créditos productivos, no refinanciará préstamos, ni otorgará créditos comerciales o de servicios

## **b) Créditos de la Banca Privada**

Actualmente la banca privada es una barrera para el desarrollo del sector productivo maderero, no hay líneas financieras específicas para los micro y pequeños empresarios del sector de la madera, las garantías y las condiciones que se exigen para acceder a préstamos son muy duras, las tasas de interés son elevadas, casi prohibitivas, teniendo como única esperanza los microempresarios poder acceder a créditos de fomento que pudieran ser auspiciados por entidades creadas por el estado.

Gran parte de los microcréditos de las entidades financieras privadas están enfocados a los rubros de comercio y servicios, que tienen mayor movimiento económico que el de una microempresa. "los productores deberíamos tener ventajas, pero son los rubros de comercio y servicios los que se benefician, debido a los fenómenos climatológicos que padecen el sector agricultor" Es la opinión de gran parte de pequeños y medianos productores.

Actualmente la banca privada ha volcando su mirada al sector productivo, para incrementar la cartera de créditos en ese sector gracias al crecimiento que tuvo en nuestro país las PYMES, pero sigue existiendo desventaja para la obtención de créditos en relación con el Banco de Desarrollo Productivo (BDP) que brinda el gobierno en apoyo a la micro empresa con mejores facilidades para acceder a los créditos con tasas de interés más bajas.

La Empresa desconoce el plan estratégico de desarrollo que Gobierno ofrece a las micro y medianas empresas, este es un problema que presenta de manera que no se beneficia de los incentivos, programas de desarrollo empresarial, programas de fortalecimiento y otras medidas que ofrece el plan estratégico, obstaculizando el mejoramiento en la competitividad de la Empresa.

## **2.1.2.- ANALISIS DEL AMBIENTE ECONOMICO**

### **2.1.2.1.-El sector forestal en la economía nacional**

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), el sector forestal provee de beneficios para la sociedad. En términos económicos, a menudo el producto interno bruto (PIB) es usado como una medida para el valor comercial. Al aplicarlo, encontramos que el sector forestal representa el 3% del PIB de Bolivia y que contribuye en el 11% de las exportaciones nacionales y genera 90.000 puestos de trabajo. El sector forestal boliviano es uno de los sectores económicos no tradicionales más importantes en la economía del país: Genera empleo: 63.000 empleos en las actividades de manufactura, aserraderos y barracas; 315.000 familias (aproximadamente 105 Organizaciones Forestales Comunitarias), en actividades de aprovechamiento del bosque, el consumo interno madera aserrada (aprox.) US\$ 35.7 MM (222 mil m<sup>3</sup>).

#### **2.1.2.1.1.- Exportación**

Aplica un modelo sostenible de generación de riqueza: Bolivia es el primer país del mundo en certificación forestal voluntaria, con 2,04 millones de hectáreas de bosques manejados de manera sostenible. La Ley Forestal se considera un modelo en el ámbito internacional.

En el municipio de Yacuiba, es esencialmente productor de madera aserrada, cuyos mercados son locales como la ciudad de Tarija, nacionales como los departamentos de Santa Cruz, Potosí, Chuquisaca, aprovechando especies como ser el Cedro, Lapacho, Cebil, Nogal etc.

**CUADRO N° 1**

**BOLIVIA: PRODUCTO INTERNO BRUTO A PRECIOS CORRIENTES SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2006 – 2010**

(En miles de bolivianos)

ACTIVIDAD ECONOMICA	2006(p)	2007(p)	2008(p)	2009(p)	2010(p)
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	91747795,325	103009182,446	120693764,151	121726745,18 2	1378755668,0 41
Derechos s/Importaciones, IVA, IT y otros Imp. Indirectos	19429553,775	22927690,390	27123699,159	23562556,701	26423082,088
PRODUCTO INTERNO	72318241,551	80081492,056	93570064,993	98164188,482	11452485,953
1.AGRICULTURA, SILVICULTURA, CAZA Y PESCA	10034959,188	10312409,569	12603330,581	13575462,600	14325141,465
Productos Agrícolas no Industriales	4668922,515	4904126,676	5861659,791	6051564,465	6392293,159
Productos Agrícolas Industriales	1823742,349	1852314,825	2303440,910	2724268,492	2495971,763
Coca	361964,655	463839,415	562164,936	652313,639	720746,397
Productos Pecuarios	2499418,545	2347486,640	2932099,816	3049031,272	3407602,232
Silvicultura, Caza y Pesca	680911,124	744642,014	943965,128	1098284,733	1308527,914
2.-INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	10396495,821	11758411,789	13479651,455	14140662,129	15538607,482
Alimentos	3703635,629	4309669,856	4970461,223	5094522,968	5646184,452
Bebidas y Tabaco	1268871,786	1424540,684	1684820,965	2031540,749	2400973,254
Textiles, Prendas de Vestir	1014598,974	1094892,998	1129684,256	1084072,996	1128561,397
<b>Madera y Productos de Madera</b>	<b>603341,004</b>	<b>691913,382</b>	<b>751787,859</b>	<b>822843,688</b>	<b>944000,321</b>
Productos de Refinación del Petróleo	1473556,987	1613514,616	1841402,889	1702851,254	1646461,517
Productos de Minerales no metálicos	1018897,283	1178512,807	1620739,228	1892833,160	2237824,987
Otras Industrias Manufactureras	1313594,158	1445367,447	1480755,037	1511997,313	1534601,553

Datos INE

En este cuadro se observa de fácil manera el aporte que ha tenido el sector maderero y productos de madera al PIB (Producto Interno Bruto).

El crecimiento experimentado por el sector madera se debe principalmente a la aceptación que tiene la madera aserrada y productos de madera fina exportados desde Bolivia y dentro del mismo el Depto. de Tarija; al mercado externo, aunque cabe recalcar que el acceso a estos mercados se debe al gran esfuerzo que realizan los empresarios fundamentalmente en el transporte de sus productos debido a las malas condiciones de caminos y carreteras del país y a la falta de líneas de transporte aéreo con capacidad de transportar carga pesada.

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” es una empresa privada con fines de lucro, fundada el año 2008 inscrita en el registro como empresa industrial manufacturera, que muestra un crecimiento óptimo durante los últimos años y también a partir de los datos recopilados del CIEPLANE que clasificó a las empresas en micro, pequeñas, en función del número de trabajadores, en base a la siguiente escala:

De 1 a 3 trabajadores Micro

De 4 a 10 trabajadores Pequeña

De 11 a 35 trabajadores Mediana

Más de 35 trabajadores Grande

Teniendo en cuenta que la empresa “Maderas PROMARIJ S.R.L” se clasificaría entre 11 a 35 trabajadores es decir una mediana empresa, significa que es favorable la inversión privada que se esta forjando de pasar en 4 años de pequeña empresa a mediana empresa, contribuyendo a dar fuentes de trabajo en la región. Los ingresos que genera la empresa le admite tener seguridad empresarial, permitiendo así innovar e incursionar en la diversificación de su producción, por lo que tiene la empresa expectativas de mejorar a futuro toda la calidad de su producción.

#### **2.1.2.1.2.-Ilegalidad en los centros de procesamientos.-**

Esta es otra parte de la cadena de producción donde se presentan diferentes alternativas para su ilegalidad, es difícil establecer cuantas empresas trabajan ilícitamente, ya que es un mercado que tiene mucha demanda, y acceder a equipos y maquinaria no permitidas para la explotación correcta de la madera no tiene mayores complicaciones en el mercado.

La tendencia creciente de empresas ilegales, que comercializan principalmente madera aserrada desde la provincia Gran Chaco, es una de las mayores preocupaciones de que tiene la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L “, debido a que esta práctica está ocasionando que no exista madera de calidad en el mercado para cubrir las necesidades del sector. Por lo que para proteger a la cadena de la madera, se deberá presionar a las autoridades para eliminar el contrabando de madera en bruto.

#### **2.1.2.1.3.-Producción Viticultora en el Departamento de Tarija**

De acuerdo a los datos extraídos del catastro Vitícola I y II, según la extensión de los cultivos, el 82% de productos de vid se encuentran ubicados en el segmento de base comprendido aproximadamente por 1810 familias cuyas parcelas son menores o iguales a 1 hectáreas, el otro 14% lo integran los productos que cuentan con extensiones de cultivo entre 1 y 3 hectáreas (aprox.305 familias) y el 4% restante lo integran un grupo reducido de productores con extensiones mayores a 3 hectáreas.

Según datos de CENAVIT, 73% de la superficie bajo producción de vid de Tarija se encuentran en la provincia Avilés, mientras que tres cuartos de las plantaciones localizadas en Chuquisaca se encuentran en la zona de Camargo.

La producción de uva fresca en todo el país supera las 1.200.000 toneladas por año, de los cuales el 70 por ciento abastece el mercado nacional y el 30 por ciento va a las bodegas para la producción de vinos y derivados.

#### **Renovación del viñedo**

Tomando en cuenta que el ciclo productivo ideal de la vid dura alrededor de 15 años, los viticultores del departamento de Tarija dejaron de realizar importantes labores en el cuidado de los viñedos, es así la importancia de tener capacitaciones a los productores.

El proyecto en la cual está encargado FAUTAPO (educación para el desarrollo) que da a conocer un nuevo concepto de sistema de cultivos, sistema que es un complejo en permanente desarrollo, implica un proceso complejo que involucra a todos los miembros de la familia. En una hectárea se cultiva entre 3 700 y 4 000 plantas de vid. Definido el lugar y la variedad de uva se necesita plantines de calidad, los viveros El Carmen en Chocloca y

Cenavit producen plantines con injertos de variedad de uva en un pie o porta injerto, de manera mecanizada, este injerto evita plagas como la piloxera. Cenavit adquirió 10.000 plantas de Francia para producir 250.000 porta injertos.

**CUADRO N°. 2**  
**ZONAS PRODUCTORAS VITIVINÍCOLAS DEL DEPARTAMENTO DE TARIJA**

<b>No.</b> <b>Provincia/Comunidad</b>	<b>N° Flias.</b> <b>Productoras</b>	<b>Superficie de</b> <b>Viñedos Has.</b>	<b>%</b>
<b>Avilés</b>	1661	1453	73%
1 Ancón Chico y Pampa la Villa Grande.	168	143	7%
2 Pampa La Villa Chica	69	70	4%
3 Angostura	61	45	2%
4 Higuera	45	28	1%
5 Colon Norte	55	91	5%
6 Colon Sur	84	54	3%
7 Chocloca	12	7	0%
8Barrientos	23	45	2%
9Hauyrihuana	14	7	0%
10 Juntas	3	12	1%
11Concepcion	173	157	8%
12Calamuchita	318	313	16%
13Saladillo	116	25	1%
14Mutuario	172	203	10%
15 Compañía	35	54	3%
16Ventolera	16	11	1%
17Suncho Huayco	62	41	2%
18La Chozza	85	45	2%
19San Isidro	73	36	2%
20Guaranguay Norte	16	10	1%
21Campo de Vasco	21	7	0%
22Ancon Grande	35	39	2%
23San Nicolás	9	10	1%

<b>Cercado</b>	147	502	25%
1 Pintada	31	32	2%
2 Santa Ana La Vieja	43	44	2%
3 San Antonio	24	57	3%
4 Santa Ana La Nueva	21	29	1%
5 Portillo	16	31	2%
6 San Luis	7	14	1%
7 San Luis Temporal	1	190	10%

8 Santa Ana –Bodega Kohlberg	1	105	5%
<b>1 Arce</b>	13	32	2%
<b>1 Méndez</b>	19	9	0%
<b>Total</b>	<b>1840</b>	<b>1996</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuadro elaborado a partir de los datos proporcionados por CENAVIT. La Paz-Bolivia

La producción vitícola se realiza esencialmente en 39 comunidades: 33 comunidades que forman parte de las 4 provincias que comprenden el Valle Central de Tarija y 6 comunidades de 2 provincias del Valle de Cinti en el departamento de Chuquisaca.

### CUADRO N°. 3 SUPERFICIE ACTUAL Y POTENCIAL CON VID EN BOLIVIA

Región	Año 2002	Año 2012	Crecimiento en el Periodo
	Has.	Has.	Has.
Valles de Tarija	1996.	6000	4004
Valles de Chuquisaca	400	1100	700
Valles de La Paz	220	400	180
Valles de Santa Cruz	160	400	240
Valles de Cochabamba	100	300	200
Valles de Potosí	168	600	432
<b>Superficie Total</b>	<b>3044</b>	<b>8800</b>	<b>5756</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de estimaciones realizadas por FDTA Valles, CENAVIT, ANIV. La Paz – Bolivia, 2002.

Si bien el potencial descrito del sector se perfila en un escenario ambicioso y optimista, los productores e industriales están conscientes de conseguir estas metas, siempre y cuando se presenten las condiciones adecuadas de parte del sector productivo, el Estado y las entidades financieras nacionales y/o internacionales.

#### **Mejorar los sistemas de conducción.-**

El sistema de conducción está constituido por una estructura de apoyo (postes y alambres) entre estos sistemas tenemos: Parrón Español, Doble Cruceta Californiana, Espaldera (de un

piso) para lo cual se necesita postes adecuados para todos los terrenos, llanos o inclinados, conociendo que la cosecha de la uva en nuestra región la vendimia se realiza a mano, se utiliza alrededor de 2000 postes por hectárea de diferentes medidas según el sistema de conducción que se utilice para la producción.

Los sistemas de conducción más conocidos de cultivos y utilizados son parrón español para la obtención de uva de mesa, mientras que la espaldera es recomendable para las variedades viníferas, tener una constante reposición de los postes de viñas afecta a la producción causando bajos ingresos y disminución en la producción. La elección dependerá del tipo de suelo, un análisis físico químico completo vale Bs 250 por muestra.

El costo de implementar una hectárea de uva puede variar de 8 a 15 mil dólares por hectárea, según la variedad. El mantenimiento del cultivo es de 2.000 dólares.

**CUADRO N°. 4**  
**COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA HECTÁREA DE VID**

Actividad	Año 1	Año 2	Año 3	Total	%
	\$us/Has	\$us/Has	\$us/Has	\$us/Has	
Preparación del terreno	250			250	2%
Plantación	628			628	5%
Plantas	3500	215		3715	27%
Fertilización	554	518	574	1646	12%
Labores de cultivo	480	480	480	1440	11%
Poda		150	380	530	4%
Riego	180	140	140	460	3%
Agroquímico	325	590	606	1521	11%
<b>Postes y alambres</b>	2260	870		3130	23%
Cosecha			240	240	2%
<b>TOTAL</b>	<b>8,177</b>	<b>2,963</b>	<b>2,420</b>	<b>13,560</b>	<b>100%</b>

El Cuadro muestra que el total de la inversión durante los tres años que dura la fase preproducción alcanza a ser mayor a \$us. 13 mil. Las plantas, los postes y alambres son los gastos más importantes en este periodo y representan la mitad del total de gastos.

Adicionalmente los insumos como ser fertilizantes y agroquímicos representan la cuarta parte del presupuesto y se realizan casi proporcionalmente durante cada uno de los tres años, en relación a los costos de producción por hectárea.

### **Crecimiento del Sector Viticultor Tarijeño.-**

La producción de alrededor de 1.850 hectáreas de uva en el departamento de Tarija genera cerca de 4.000 empleos directos, según la información proporcionada por Comité de Competitividad de la Cadena Uvas, Vinos y Singanis (Cccuvs). De esta producción se distribuye para el consumo en fruta y la elaboración de vinos y de singanis. La producción de uva es valorada en aproximadamente 64.730.727 bolivianos y se propone 100 millones de dólares en este rubro para que genere de acá a 10 o 15 años un comercio de 1.000 millones de dólares, se estima que más de 500 familias establecen nuevos viñedos cada año.

Es importante recordar que todas las condiciones ya mencionadas del sector viticultor afectan a nuestra empresa debido que nuestro mercado meta son los productores viticultores del valle central de Tarija, y después de revisar toda la información, la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” esta en un ambiente favorable para su producción de los postes de viña de cebil con sistema de impregnación de preservantes, porque el mayor porcentaje de producción de uva se encuentra en la provincia Avilés con un potencial de al menos cuatro mil hectáreas de suelos con potencial de uso vitícola de los cuales la totalidad son suelos arables que pueden ser utilizados en forma sostenible para la producción agrícola, y se estima que 500 familias establezcan nuevos viñedos cada año, el cultivo de vid exige altos niveles de inversión inicial: plantines (en general importados) alambres, postes y por sobre todo el sistema de conducción de es muy importante en la producción viticultora y dentro de este sistema se encuentra los Postes como parte del insumo y necesariamente se necesita de 1500 a 2000 postes de madera por hectárea.

### **2.1.3.- ANALISIS DEL AMBIENTE SOCIO-CULTURAL.-**

#### **2.1.3.1.- Población y Crecimiento Relacionadas con el Sector de la Madera en el departamento de Tarija.-**

El porcentaje de mano de obra calificada que trabaja en el sector es muy baja lo que influye grandemente en el desarrollo de la cadena al igual que en otros sectores productivos del departamento. Esta situación, se evidencia por la falta o escasez de mano de obra calificada contratada por las empresas del sector; según estudios realizados, el 92% de la mano de obra que trabaja en las empresas de transformación tanto primaria como secundaria cuenta con conocimiento empírico, el 7% tiene titulación técnica y sólo el 1% cuenta con una titulación universitaria, esto explica la baja capacidad empresarial y por ende competitiva del sector, ciertamente la escasez de recursos humanos calificados constituye una seria problemática en el sector, no sólo por las consecuencias que acarrea sino también por lo dificultoso que resulta hallar una solución.

**CUADRO N° 5**  
**DIVISIÓN DE LOS TRABAJADORES SEGÚN GRADO DE FORMACIÓN**

Titulación Universitaria	1%
Titulación Técnica	6%
Conocimiento Empírico	93%

La Empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” practica la Ecología Laboral masculina, contratando solo hombres para su producción que responde a un trabajo operativo, y que necesita de grandes esfuerzos físicos. Los obreros mantienen conocimientos basados únicamente en la experiencia laboral, es un punto desfavorable para la empresa, porque demuestra cierto conformismo por parte del gerente de la empresa en capacitar a los operarios y a los empleados de su sector administrativo, esto explica la baja capacidad empresarial y por ende competitiva del sector.

#### **2.1.4.- ANALISIS DEL AMBIENTE TECNOLÓGICO.-**

La cadena productiva de la madera está dividida en cuatro eslabones:

- 1) **El primer eslabón** – Bosques; dentro del mismo se encuentra la producción y extracción de madera.
- 2) **El segundo eslabón** – Aserraderos; donde se produce la primera transformación de la madera.
- 3) **El tercer eslabón** – Barracas y Carpinterías; en este eslabón las empresas están encargadas de darle valor agregado a la madera.
- 4) **El cuarto eslabón** – Puntos de Venta; constituido por las empresas encargadas de comercializar los productos.

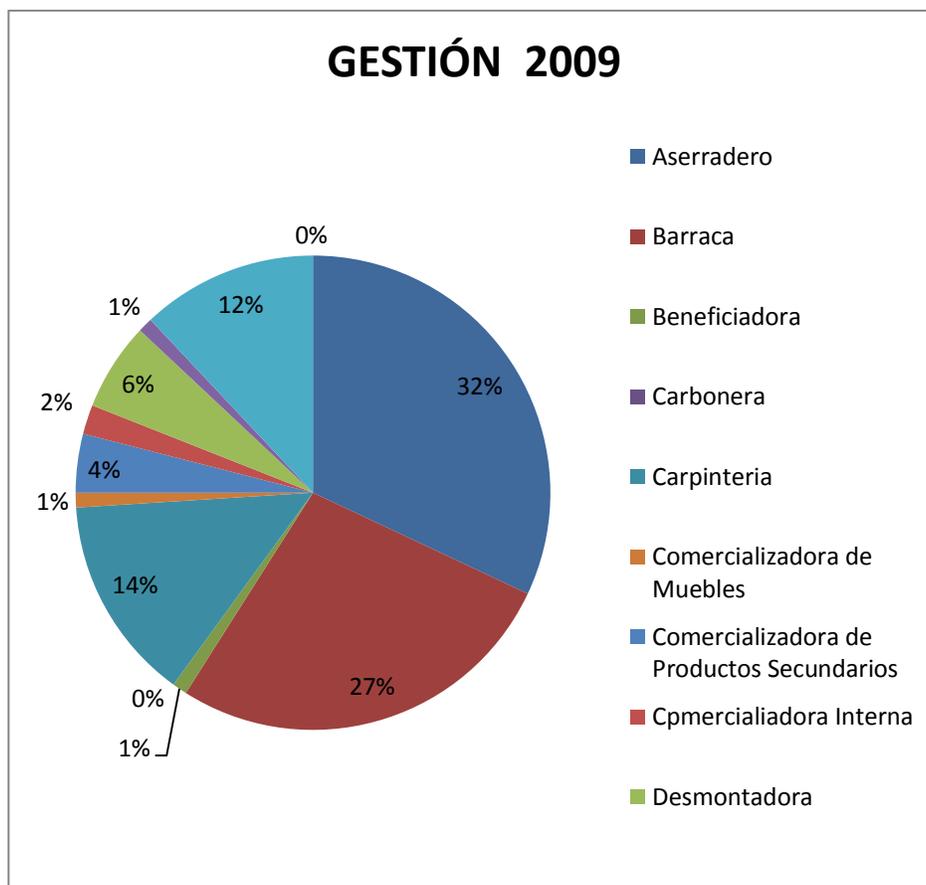
##### **2.1.4.1.- Tecnología usada en los diferentes eslabones de la cadena de madera en el departamento de Tarija**

Casi todas las empresas, en el departamento a excepción de muy pocas, fabrican sus productos a partir de maquinaria/herramienta anticuada, comprada de segunda mano, hechiza e improvisada que no brindan condiciones técnicas ni de seguridad adecuadas, debido principalmente al elevado costo de la maquinaria de última generación que hace muy difícil poder adquirirlas a los empresarios locales .

Para una gran cantidad de empresas madereras adquirir las maquinarias y equipos necesarios para el buen desarrollo de sus empresas, puede constituirse en una decisión difícil debido al reducido número de proveedores que por lo general están concentrados en ciudades del eje central (La Paz, Santa Cruz, Cochabamba), es por esta razón que el mayor porcentaje de maquinas y equipos son replicas de las originales por sus bajos costos y condiciones de fabricación, siendo en la mayoría de los casos elaboradas sin conocimientos técnicos adecuados, resultando básicamente manuales y con bajos rendimientos.

## GRAFICA N° 11

### TIPO DE EMPRESAS FORESTALES A NIVEL BOLIVIA REGISTRADAS EN LA S.F. / GESTION: 2009



La producción boliviana se centra, según se muestra en el gráfico siguiente, en los productos forestales ya sea en el campo de la carpinterías, en aserraderos, empresas de servicios, exportadoras, etc.

#### **2.1.4.2.- Prioridades de inversión en recursos tecnológicos en el departamento de Tarija.-**

En la gestión 2008, el 58% de las empresas del sector maderero realizaron algún tipo de inversión este porcentaje disminuyó en el 2009 en 40 puntos porcentuales. El monto de inversión de la gestión 2008 alcanzó 44.476 \$us de los cuales el 57% correspondió a la

microempresa y el restante 43% a la pequeña empresa; para ese mismo año la inversión promedio fue de 1.934 \$us.

Para la gestión 2009 a pesar de haber aumentado el número de empresas en el sector, hubo una reducción en el monto total de la inversión ya que sólo alcanzó a 19.100 \$us.y el promedio fue de 1.193 \$us. El 80% de la inversión fue realizado por la pequeña empresa y solo el 20% por la mediana empresa.

Los montos de inversión básicamente estuvieron destinadas a la compra de materiales, equipos, máquinas, catálogos ampliación y mejoramiento de la infraestructura. Uno de los desafíos, que permitirán utilizar de mejor manera los recursos forestales es la incorporación de tecnología y conocimiento a los diferentes procesos de esta industria.

La producción de la empresa“MADERAS PROMARIJ S.R.L”es realizada a través de métodos industriales y de tecnología, ya que es unas de las pocas empresas en la provincia Gran Chaco que cuenta con un complemento casi total de su maquinaria y equipo.

La existencia de tecnologías en países vecinos, obligo a la empresa a la importación de maquinarias y equipos para la empresa adquiriendo tecnología apropiada que le permitiría bajar los costos, mejorar la calidad de su producción y generar otras ventajas que aseguren su permanencia en el mercado a largo plazo.

## **2.1.5.- ANALISIS DEL IMPACTO AMBIENTAL.-**

### **2.1.5.1.- La industria maderera y su impacto ambiental**

En general, la industria maderera genera impactos ambientales desde el mecanizado de la madera (es decir el trozado y corte de la madera extraída del bosque o en el aserradero) generación de altos decibeles de ruido (Los dispositivos mecánicos de transporte, corte, fresado, cepillado y aspiración de polvo) impacto por el que los trabajadores de la empresa son los más afectados.

### **2.1.5.2.- Deforestación y Degradación Forestal**

La deforestación es la remoción completa de carácter permanente o temporal de los bosques y su reemplazo por usos no forestales de la tierra. En general, la deforestación se explica

principalmente por asentamientos agrícolas (alrededor del 60% de la superficie talada cada año) y en segundo lugar, a causa de actividades de extracción de madera, ganadería, construcción de carreteras, urbanización y obtención de leña.

**CUADRO N°6**  
**TOTAL VOLUMEN AUTORIZADO Y VOLUMEN EXTRAÍDO**

Año	Volumen (en m <sup>3</sup> r)		Volumen Extraído en %
	Autorizado	Extraído	
2000	1.379.324	797.220	58%
2001	1.586.659	502.427	32%
2002	830.717	495.835	60%
2003	965.000	559.159	58%
2004	1.636.440	581.782	36%
2005	1.264.065	693.847	55%
2006	1.769.883	730.267	41%
2007	1.922.355	862.813	45%
2008	2.025.393	980.285	48%
2009(p)	1.944.567	1.088.739	56%
2010(p)	2.217.087	1.059.350	48%

Fuente: Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra (ABT)

### **2.1.5.3.- Uso de los Recursos Forestales Maderables**

Los bosques bolivianos son en general, ricos en diversidad de especies y cantidad de árboles. La explotación de maderables en Bolivia es de larga data. Inicialmente se explotaba madera para ser aprovechada en la minería, posteriormente para los ferrocarriles y finalmente para el comercio interno y externo de madera y la producción de bienes derivados de la misma.

### **2.1.5.4.- Implementación de Medidas de Gestión Ambiental**

Las temáticas medio ambientales no pueden seguir pasando desapercibidas en la industria maderera. Las empresas se enfrentan a controles legislativos cada vez más rigurosos y a crecientes costos de materias primas. El uso eficiente de las materias primas y el optimizar el proceso productivo son temáticas vitales si es que las empresas quieren permanecer competitivas. Estos factores hacen que la problemática ambiental deba formar parte esencial de cualquier decisión que pueda tomar la empresa.

## Aplicación de Medidas de Gestión Ambiental

La aplicación de medidas de gestión ambiental, le provee orden y consistencia a las empresas para abordar preocupaciones ambientales a través de la asignación de recursos y responsabilidades, y la evaluación continua de las prácticas, procedimientos y procesos.

El objetivo de aplicar medidas de gestión ambiental es el de proveer una manera sistemática de gestionar los impactos negativos que una empresa genera al medio ambiente, al medio circundante directo y al ambiente interno de la planta.

### Factores principales en la aplicación de medidas de gestión ambiental

Para las empresas madereras, los principales factores detrás del desarrollo en la aplicación de medidas de gestión ambiental son:

- ✓ Reducción de desecho
- ✓ Optimización en el aprovechamiento de materias primas.
- ✓ La competitividad dentro del sector.

**CUADRO N°7**  
**SUPERFICIE BAJO PLANES DE MANEJO FORESTAL (GESTIÓN 2010)**

Tipo de Persona	Mayores a 200 hectáreas	Menores a 200 hectáreas	TOTAL	Porcentaje
Comunidad Indígena	0	3.216	3.216	1%
Comunidad Campesina	136.300	5.817	142.117	42%
Propiedad Privada	172.810	23.742	196.552	57%
TOTAL	309.110	32775	341885	100%

Fuente: ABT

Las áreas destinadas a la producción forestal en Bolivia son públicas y son concedidas por el Gobierno bajo tres modalidades de derecho, éstas son: (i) Concesiones Forestales en Tierras Fiscales<sup>21</sup>, (ii) Autorización de Aprovechamiento en Tierras de Propiedad Privada<sup>22</sup> y, (iii) Contrato de Aprovechamiento a Largo Plazo (residuos del régimen forestal anterior). Estas modalidades de derecho están relacionadas a diferentes tipos de agentes de derecho (Empresas Forestales, ASL, Investigación, Propietarios Individuales y TCO) (MDSP, 2002).

La Empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” realiza su producción con materia prima legal cumpliendo con todas las disposiciones para adquirir su abastecimiento teniendo relación directa con la ABT de Yacuiba, de este modo cumple con la legislación y normativa vigentes y el estar preparados para futuras regulaciones. Cabe destacar que la empresa tiene su centro de procesamiento lejos de la ciudad evitando así contaminaciones, además colabora con la comunidades cercanas obsequiando los desechos como el aserrín, madera inutilizable colaborando al reciclaje y reduciendo de gran manera a la cantidad de desechos, cumpliendo así con la reducción de desperdicios y por tanto, la reducción los costos de operación y la concientización por la preservación del medio ambiente.

Por lo tanto, la aplicación de medidas de gestión ambiental tiene muchos beneficios financieros, productivos y de marketing para la empresa sin importar la magnitud de su impacto en el ambiente. Estos beneficios incluyen los siguientes:

- ✓ Ahorro en costos.
- ✓ Ventaja competitiva.
- ✓ Facilidad para obtención de préstamos bancarios.
- ✓ Enfoque mejorado y concientización de los empleados.

La Empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” después del análisis de todas estas variables es considerada como un sistema, perteneciente al nivel de sistemas sociales, es denominada sistema abierto, porque tiene una relación dinámica con su ambiente de donde recibe ingresos en forma de materiales, esfuerzo e información, mismos que se transforman o convierten en productos terminados y que salen de la empresa para ser comercializados en su entorno. De modo que esta se encuentra vulnerable a lo que ocurra en su entorno. Estas fuerzas externas en su gran mayoría son incontrolables tanto en periodos de tiempo muy cortos como también en el largo plazo, pero también esto permitirá conocer las oportunidades y amenazas para la empresa.

## ANALISIS DEL MICROENTORNO DE LA EMPRESA

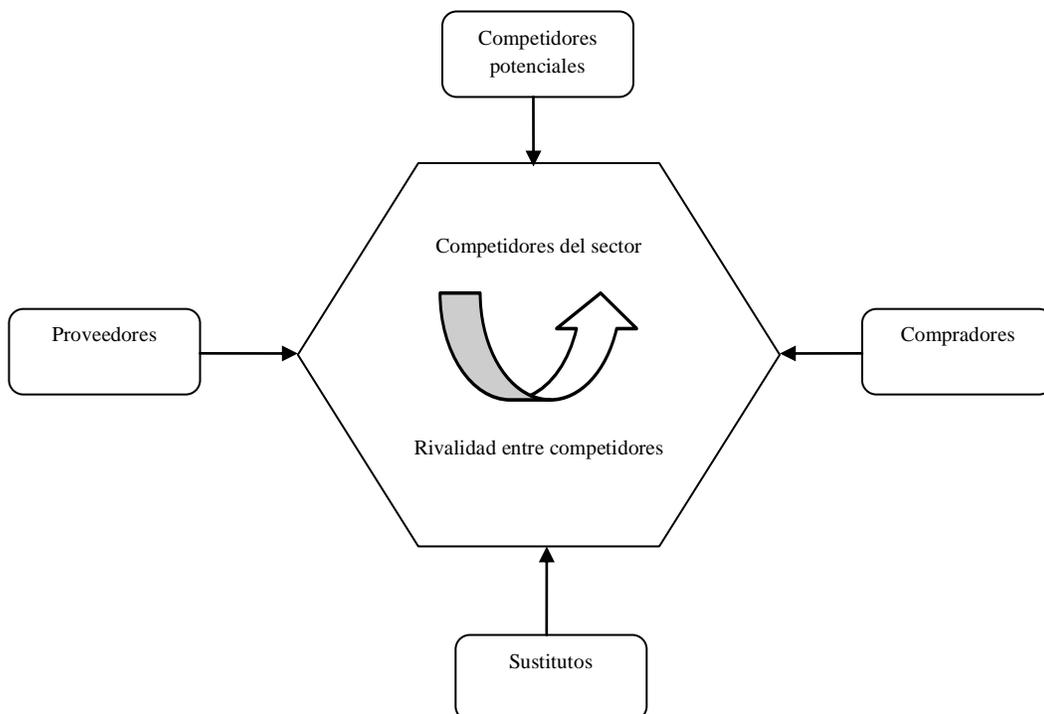
### 2.2.- INTRODUCCION.-

En la actualidad las empresas se encuentran en un mercado competitivo, complejo y hostil, por la constante aparición de nuevos productos y competidores, donde se hace necesario adoptar técnicas de marketing que constituirán una herramienta poderosa para el éxito de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.”

Con el análisis del micro entorno se pretende comprender aspectos principales del ambiente interno a través del análisis de las cinco fuerzas de Porter que permitirán identificar factores que influyen como el grado de competencia y ayudaran a la identificación de estrategias competitivas.

#### 2.2.1.- LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

**GRAFICA N° 12**  
**FUERZAS DEL SECTOR COMPETITIVO**



Para el estudio del micro entorno se tomo en cuenta las cinco fuerzas de Porter, que se apoya en el hecho de que el rendimiento de una empresa en un producto/mercado determinado no solo depende de la competencia directa que ahí encuentre, sino también el papel ejercido por las fuerzas rivales como, los competidores potenciales, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores.

### **2.2.1.1.- ANÁLISIS DE LAS BARRERAS DE ENTRADA**

Las barreras creadas por los competidores dentro de la industria del sector maderero están representadas principalmente en:

Es que existen barreras como las regulaciones del gobierno puede limitar y en algunos casos impedir el ingreso a la industria al exigir licencias, permisos, limitaciones en cuanto a la extracción de las materias primas, normas ambientales, normas forestales (ley nº 1700) obtención del patente forestal para la autorización de aprovechamiento en tierras de propiedad privada y en tierras comunitarias de origen y los permisos de desmonte.

La diferenciación del producto se representa por la identificación y lealtad establecida entre las empresas y los clientes, esta característica crea una barrera para el ingreso al sector maderero, ya que obliga a los potenciales competidores a realizar grandes inversiones para poder superar y cambiar los vínculos de lealtad existentes.

La diferenciación es una barrera de ingreso costosa y lenta para el nuevo competidor debido a que debe buscar mecanismos para ofrecer a los clientes un descuento o margen extra de calidad y servicio para superar la lealtad de los clientes y crear su propia clientela.

Los requisitos de capital corresponden a los requerimientos en recursos financieros para competir en la industria de la madera, estos están asociados con los recursos para: infraestructura, equipos, capital de trabajo, promoción y las reservas para cubrir posibles pérdidas entre otros gastos que deberá invertir la empresa que quiera ingresar al sector.

### 2.2.1.2.- ANALISIS DE LOS COMPETIDORES

Las principales competencias para la empresa que se encontraron son en total 14 empresas proveedoras certificadas según información del FIIV (Fondo de incentivo a la inversión Vitivinícola) ubicados en el Departamento de Tarija. Sin embargo considerando el modo de operación de estas empresas y de acuerdo a las investigaciones realizadas solo 5 aserraderos son nuestra competencia directa sin embargo estas empresas cuentan con una deficiente instalación para su producción y las demás restantes son sociedades intermediarias dedicadas en general a la comercialización de madera. A continuación se muestra un cuadro de los principales competidores que se relacionan con la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L”:

#### CUADRO N° 8

##### COMPETIDORES DIRECTOS

N	EMPRESA:
1	AGRO LAPACHO S.R.L
2	ASERRADERO AGROFORESTAL VMF
3	ASERRADERO DILHEM
4	ASERRADERO GONZALES
5	ASERRADERO LENZ

#### CUADRO N°9

##### COMPETIDORES INDIRECTOS

N	EMPRESA:
1	COMERCIAL DEL SUR
2	COMERCIAL VICHOQUEÑO
3	CONSTRU-VARGAS
4	EL TORDO CONSULTORES
5	EMPRESA AGRICOLA-FORESTAL CHACO ADENTRO
6	MAGNO INVERSIONES
7	SERVICIOS HAKEMI S.R.L.
8	BARRACA EL QUEBRACHO
9	BARRACA Y CARPINTERIA SAN JOSE-MIRANDA

Fuente: Fondo de Incentivo a la Inversión Vitivinícola (FIIV)

### **2.2.1.3.- PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Los productos sustitutos están dados principalmente por aquellos productos que cumplen la misma función en la producción de uva en este caso hablamos del sistema de conducción para el sector viticultor.

De manera que la empresa se ve amenazada por productos sustitutos como postes para viña de las especies Quebracho y Urundel a nivel regional y a nivel nacional.

A nivel internacional los postes de hierro y plástico, en nuestro país no son aceptados el primero son postes que son los postes de hierro por tener un alto precio, el segundo postes de plásticos por no tener la resistencia necesaria expuesta al sol.

### **2.2.1.4.- PODER NEGOCIADOR DE LOS CLIENTES**

Se debe tomar en tener en cuenta el poder de negociación de los consumidores finales frente a los fabricantes, pudiendo de cierta manera influir en la decisión de los precios, condiciones de pago, cabe señalar que de acuerdo a los requerimientos del cliente el precio puede ser fijado por el fabricante, Un aspecto importante que señalar es el crecimiento poblacional en el sector viticultor que se proyectan en gran medida en los años posteriores, por lo tanto es fundamental que la empresa establezca un contacto más cercano con sus clientes, así tendrá mas posibilidad de negociación con los mismos.

- FIIV (Fondo de Incentivo a la Inversión Vitivinícola).
- Programa PROSOL (Proyecto Solidario).
- Personas particulares.

### **2.2.1.5.- PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES**

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.”, tiene como fuentes de abastecimiento de materia prima, las que derivan de áreas sujetas a instrumentos de gestión tales como Planes Operativos Anuales, Planes de desmontes menores y mayores a 5Ha., recuperación de madera antigua (SMR), aprovechamiento de productos en pequeñas cantidades maderables y no maderables (SPCP), debidamente aprobados por la Unidad Operativa de Bosques Yacuiba y la Oficina Local Tarija en los casos que lo amerite. También la empresa participa en la adjudicación de madera en remate que ha sido decomisada por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra.

### **2.2.2.- ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.-**

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” fue creada como iniciativa de los hermanos: Ricardo Humacata Chávez y José Humacata Chávez, encontrando en el sector maderero una oportunidad de inversión.

La empresa comienza sus actividades el año 2008 con un aporte de capital de 140.000,00 Bs, y el Numero de Identificación Tributaria 176192028 y Licencia de Funcionamiento 21161, en la provincia Gran Chaco, constituyendo toda la parte administrativa y operativa en la localidad del Palmar Chico municipio de Yacuiba, Primera sección al margen derecho de la carretera principal Yacuiba - Santa Cruz.

El año 2011 el Señor José Humacata Chávez, confirió un poder de representación a favor del señor Ricardo Humacata Chávez como el representante legal y gerente general de la empresa bajo condiciones de socios de la sociedad de responsabilidad limitada S.R.L.

A principios de la gestión 2012 y gracias a la rentabilidad de la sociedad, realizo la apertura de una sucursal en la ciudad de Tarija ubicada en la calle Mejillones # 2335 esquina 12 de octubre, barrio Abaroa.

#### **2.2.2.1.- SISTEMA DE USO DE PRESERVANTES PARA POSTES DE VIÑA DE CEBIL.-**

##### **Porque de la impregnación de los preserverantes.-**

Es un sistema que su nombre ya lo indica, es la utilización de la impregnación de preservantes para prevenir daños en la madera sujeta a la destrucción y pudrición causados por insectos y hongos para la elaboración de productos que requieren de mayor protección en la madera.

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” pretende utilizar el 100% de la madera proveniente de plantaciones forestales manejadas en forma sostenible que derivaran de áreas sujetas a instrumentos de gestión como Planes Operativos Anuales menores a 5Ha, Planes de desmontes de 100Ha.(con 2 años forestales) aprobados por la Unidad Operativa de Bosques Yacuiba y la Oficina Local Tarija.

## **Características Generales de la Especie de Madera Cebil.- (Anadenanthera Colubrina)**

**Nombre Comercial Internacional:** Curupay

**Área de Distribución:** Bosque húmedo subtropical, bosque húmedo templado, Departamentos de Santa Cruz, Beni, Cochabamba, Chuquisaca, Tarija y La Paz.

**Grupo Comercial:** Es clasificada como especie valiosa.

### **Condiciones Técnicas para el Procesamiento**

**Trabajabilidad:** La madera es de difícil procesamiento, se recomienda procesarla cuando está húmeda, se logra un buen acabado superficial

**Preservación:** Tolerante en operaciones de preservación, convirtiéndose en resistente al ataque de hongos e insectos.

**Durabilidad:** Muy durable, incluso al contacto con el suelo.

**Secado:** El pre secado es de velocidad moderada, con tendencias medias de torceduras y rajaduras, se recomienda un programa suave de secado artificial.

### **USOS FINALES:**

- ✓ Construcción
- ✓ Marcos de puertas y ventanas
- ✓ Postes y Cabezales de Uso Agrícola, Postes Telefónicos y Eléctricos
- ✓ Parquet y pisos.

### **Sistema de Impregnación de Preservantes en Postes para Viñedos de la especie Cebil.-**

Se les aplicara un tratamiento con preservantes a base de una mezcla de cobre, cromo y arsénico (CCA), cada uno de estos elementos químicos, está presente naturalmente en cada corteza terrestre y en la atmosfera.

En el proceso de tratamiento, los ingredientes del persevante se fijan en las células de madera como precipitados insolubles de arsénico y cobre y arseniato de cromo, que no se vaporizan o

evaporan. Convirtiendo a la fibra del “cebil” en una sustancia no alimentaria inservible para los agentes destructores. Será toxico para los insectos termitas y hongos destructores de la madera y no será perjudicial para las personas y animales.

### **Conservación y medio Ambiente.-**

La mayor parte de la madera usada, hoy en día para uso agrícola, es proveniente de especies de rápido crecimiento, de fuentes renovables. Las especies mas usadas crecen en le bosque cultivados y no cultivados y no es necesario cortar madera de arboles de muchos años de edad. Él uso de impregnación en la madera extiende su vida útil en forma significativa requiriendo cortar menos cantidad de árboles. De hecho la Sourhern Forest Products Association estima que sin el uso de madera tratada se necesitarían 226.000.000 de árboles por año para reemplazar los productos de madera estropeados o atacados por termitas.

#### **2.2.2.2.- Ventajas del Sistema de Uso de Preservantes para Postes de Viña de Cebil.-**

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” presenta varias ventajas entre las que se puede citar:

➤ **Ventajas Económicas:**

El precio a ofrecerse será menor a cualquier otro poste de otra especie que este en el mercado.

➤ **Ventajas en la calidad física del poste:**

En la calidad física los postes deben ser resistentes para garantizar que las toneladas de uva por hectárea que sostienen los alambres no se caigan. Por lo tanto poseerán propiedades físico-mecánicas que favorecerán a su estructura.

➤ **Ventajas en la calidad en la impregnación de la madera con preservantes:**

Este sistema aumentará su vida útil del producto bajo tierra que seguirá retenido en él por muchos años.

## 2.2.3.- ANALISIS DE LA DIRECCION ESTRATEGICA DE LA EMPRESA:

### 2.2.3.1.- MISION

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” no tiene una misión formalmente establecida o escrita, de modo que está manifestada subjetivamente, por lo tanto el propietario de la empresa la define verbalmente como una empresa que quiere:

*“Satisfacer las expectativas del mercado al que nos dirigimos, con productos de calidad a través de procesos tecnológicos que utilizamos”*

La misión de la empresa muestra una forma muy sencilla, que busca satisfacer las expectativas del mercado, ofreciendo calidad de sus productos a los clientes respaldándose solamente con el buen equipamiento de la maquinaria que cuenta la empresa, sin tomar en cuenta otros factores.

A simple vista, la misión expresada por el gerente de la empresa le faltan varios componentes fundamentales que deben tomarse en cuenta en la formulación de una misión, como:

- ❖ **El cliente** ¿Quiénes son los clientes de la empresa?
- ❖ **Mercado** ¿Dónde compite la empresa?
- ❖ **Tecnología** ¿Es la tecnología un interés primordial para la empresa?
- ❖ **Interés por supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad** ¿Trata la empresa de alcanzar objetivos económicos?
- ❖ **Concepto de sí misma** ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva?
- ❖ **Filosofía** ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales de la empresa?
- ❖ **Interés por la imagen pública** ¿Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se considera que es necesario volver a plantear la misión actual, pero en esta ocasión plasmarla en un documento y proporcionarla a todos los miembros de la empresa de manera que se sientan comprometidos con la misma y colaboren con el logro de la nueva misión.

### **2.2.3.2.- VISION**

La empresa “MADERAS PROMARIJ” no tiene una visión, que describa lo que es y quiere ser dentro de un determinado tiempo, es decir que no cuenta con un rumbo de dirección, que debe ser conocida e integrada al equipo de trabajo.

### **2.2.3.3.- OBJETIVOS**

#### **a) Objetivo general.-**

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” cuenta con un objetivo claramente definido que es:

***“Promover la comercialización de nuestros productos pero sobre todo el de los postes de viñas de la especie cebil con sistema de impregnación de preservantes en el mercado viticultor tarijeño”***

El objetivo de la empresa en la actualidad no se cumple, al no realizar ningún esfuerzo para promover la comercialización de postes de viñas de la especie cebil con sistema de impregnación de preservantes en el mercado viticultor tarijeño, resultando ser un producto de poca demanda de tal modo que los consumidores opten por productos sustitutos.

#### **b) Objetivos específicos.-**

- ❖ Vender los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes en el mercado viticultor.
- ❖ Lograr que el producto se identifique de la competencia.

Del mismo modo que el objetivo general, la empresa no realiza esfuerzos para poder cumplir con sus objetivos específicos.

Podemos mencionar que tanto el objetivo general y objetivos específicos de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” son definidos por la gerente de la empresa en forma verbal, esto debido a que la empresa es administrada empíricamente por esta razón no están definidos de

manera formal. También se tiene que aclarar que estos objetivos no son los adecuados a las características y magnitud de una mediana empresa y no que están claramente definidos.

#### **2.2.3.4.-POLITICAS ACTUALES.-**

Actualmente la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” no cuenta con políticas establecidas que le permitan alcanzar sus objetivos generales, como las comerciales, de ventas u otras. Todas las decisiones referidas a este tema son tomadas directamente por el gerente general, el cual comunica a los niveles inferiores.

#### **2.2.3.5.-ESTRATEGIAS ACTUALES**

Al igual que no cuenta con políticas, no tiene definido estrategias adecuadas para el logro de sus objetivos y metas a alcanzar.

### **2.2.4.- ANALISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**

#### **2.2.4.1.- INSTRUMENTOS ORGANIZATIVOS:**

**Directorio:** la empresa está conformado por dos socios, Ricardo Humacata Chávez y José Humacata Chávez, con un aporte de capital de 132000 Bs y 7000 Bs respectivamente. La estructura de la empresa está organizada de la siguiente manera:

**Nivel superior:** Este nivel está conformado por el gerente general el Señor Ricardo Humacata Chávez con CI: 5025130 Tja, que es la persona que toma las decisiones en la empresa. En general es el encargado de la dirección, supervisión de todas las actividades que se realizan.

**Línea Staff.-** En el cargo de la secretaria se realiza la selección, de manera social y familiar, recibe asesoría de algún familiar que conozca de esta área el cual corresponde a un cargo de staff, responde a todas las decisiones del nivel superior.

**Nivel Intermedio:** Este nivel está conformado por un ingeniero forestal en cargado de realizar toda la parte legal ante la ABT (Autoridad de Bosques y Tierras).

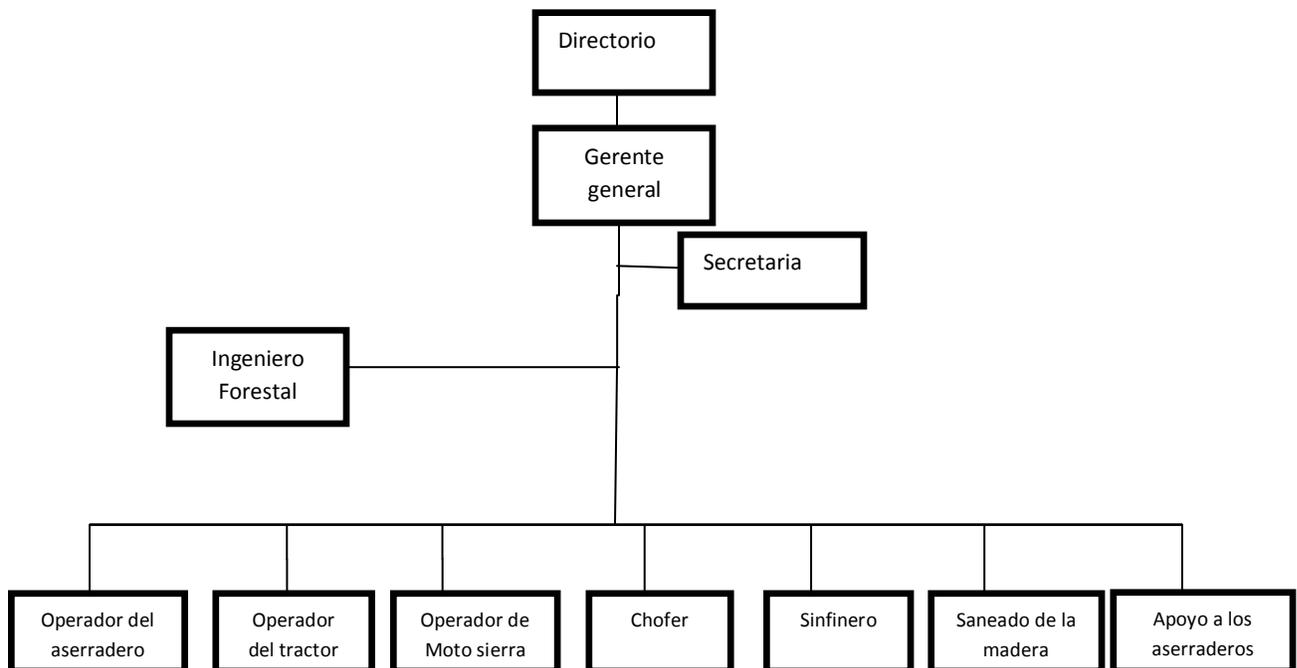
**Nivel Operativo:** En la parte operativa se podría decir que la única que tiene mayor personal, son los encargados de ejecutar las decisiones adoptadas por el nivel superior, dependiente directamente de este nivel.

### 2.2.4.2.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.-

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” no cuenta con una organización formalmente establecida, es decir que la información acerca de los puestos de trabajo no está plasmada en un manual de funciones que especifiquen las tareas y atribuciones del personal que integran la empresa. Por lo tanto la información fue adquirida de forma verbal a través de las visitas realizadas al centro de procesamiento de la madera.

GRAFICA N° 13

#### ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA “MADERAS PROMARIJ S.R.L”



Fuente: Elaboración Propia

La estructura organizativa con la que cuenta actualmente la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” no está de manera escrita, tiene una organización de carácter funcional con reconocimiento y validez de línea de autoridad de arriba hacia abajo, donde las decisiones las toma el gerente propietario, no existe ninguna clase de reglamento dentro de la empresa donde especifique las funciones que debe realizar cada miembro de la organización, por lo tanto no contribuye al objetivo general de la empresa ni a los objetivos específicos, ya que no toma en cuenta la fuerza de la publicidad y marketing o el personal calificado en esa área para poder

impulsar la promoción de los postes de viña de cebil con sistema de impregnación de preservantes para que el producto sea conocido y vendido.

#### **2.2.4.3.- ANALISIS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS:**

El personal de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” está constituido por 19 personas en cargos fijos entre el Gerente General, ingeniero forestal, secretaria y la parte operativa de la empresa estaría compuesto por:

##### **Personal operativo del aserradero:**

**1. Operador del Aserradero:** Es la persona encargada del manejo del aserradero, por sobre todo se encarga del manejo del horno de secado de madera tiene un estudio técnico para realizar su trabajo.

**2. Operador de Tractor:** Encargado de realizar el rodeo de las troncas hasta el lugar donde se encuentra el campamento de la empresa.

**3. Operador Motosierra:** Encargado del manejo de la motosierra, además de trocear y acomodar las troncas para que sean aserradas.

**4. Operador Manejo de camión:** Encargado de trasladar en el camión la madera desde el lugar de explotación hasta el campamento que es donde se almacena la madera para su posterior traslado hacia la instalación del aserradero.

**5.- Operador Sinfino:** Realizan el desdoblamiento de la madera en troza a madera aserrada, 2 personas

**6. Saneado de la madera:** Lo realiza un especialista en la materia, es decir un Técnico forestal, realiza la correcta cubicación de la madera y la clasificación y depuración de la misma.

##### **Personal de apoyo**

**1. Apoyo al aserradero:** Están encargados de colaborar con el manipuleo de selección, corte, maquinado y secado de la madera, 3 personas

**2. Apoyo al operador de motosierra:** Son directos encargados de ayudar en el uso de la motosierra y de abrir sendas y de acomodar las troncas para que sean aserradas, 2 personas

**3. Apoyo al traslado de madera:** Son los que ayudan a trasladar la madera de un lugar a otro, como por ejemplo: Traslado desde el campamento donde se acopia la materia prima (troncas) al camión que se dirige al aserradero para luego hacer la descarga correspondiente, 3 personas.

## HORARIOS DE TRABAJO DEL ÁREA OPERATIVA

Cantidad	Operadores /tec. forestal /Obreros	Hrs/trabajo Lunes a Sábado
1	Op. aserradero	7:00 a 12:30 14:30 a 19:00
1	Op. tractor	7:00 a 12:30 14:30 a 19:00
1	Op. Moto sierra	7:00 a 12:30 14:30 a 19:00
1	Op. Manejo de camión	7:00 a 12:30 14:30 a 19:00
2	Op. sinfinero	7:00 a 12:30 14:30 a 19:00
1	Tec forestal	7:00 a 12:30
3	Apoyo al aserradero	7:00 a 12:30 14:30 a 19:00
2	Apoyo al op. de motosierra	7:00 a 12:30 14:30 a 19:00
3	Apoyo para el traslado de madera	7:00 a 12:30 14:30 a 19:00

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” cuenta elementos importantes para formar una empresa, tiene una capacidad instalada para ser catalogada como mediana empresa sin embargo el personal en la estructura organizativa en cierta parte no es la adecuada para llevar a cabo sus actividades de manera eficiente, si hablamos primeramente de la gerencia este no tiene conocimiento de técnicas administrativas modernas, es necesario que la empresa busque el personal adecuado para cada cargo, en relación a buscar el personal especializado (secretaria ejecutiva, promotores de ventas, contadora ), en la parte operativa esta conformado por obreros que se formaron de manera experimental, que también necesitan que la empresa se preocupe en su especialización, esto generara una inversión para la empresa pero también va evitar posibles negligencias , incompetencias ocasionadas por la falta de conocimiento.

#### **2.2.4.4.- ANALISIS DEL AREA COMERCIAL:**

Su punto comercial de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” en la Ciudad de Tarija, provincia Cercado está en la siguiente Dirección: Calle Mejillones N°2335 esquina 12 de Octubre, Barrio Villa Abaroa.

#### **PRODUCTO.-**

Los productos que ofrece al mercado la empresa son:

**Aserrío:** Maderas de Vigas, postes para viñas, maderas para la construcción y carpintería en diferentes medidas comerciales.

La madera es un producto que se podría calificar como maleable, ya que con las mismas máquinas se pueden producir infinidad de tamaños para satisfacer las demandas y mercados más exigentes. Se podrá observar con mayor detalle los productos que ofrece la empresa en la línea de productos de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” más adelante.

#### **PRECIO.-**

Los precios para la venta de los diferentes productos se manejan en función al coste de producción y comercialización. En el caso específico de los postes de viña de cebil, su venta fue realizada esporádicamente en los años anteriores de forma irregular, la venta del producto se la realizó sin ningún tratamiento a la madera sin tener éxito su venta, por la misma razón no cuenta con una política de precios fijos definidos para este producto, pero hoy en día conociendo los precios de los productos comerciales similares se puede realizar una valoración para el producto mejorado.

#### **PLAZA.-**

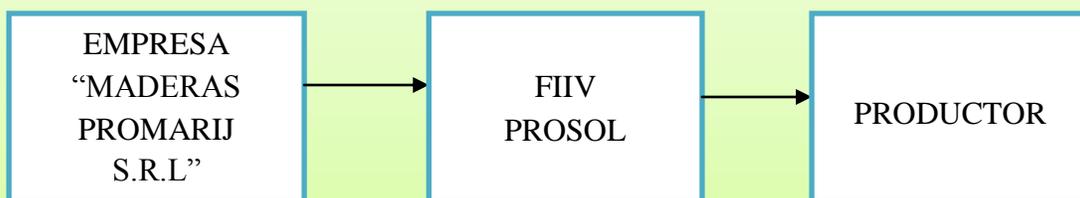
Por la naturaleza del producto y de la misma industria la empresa tiene una plaza diversificada puesto que hay muchos sectores que requieren del producto que se ofrece (Sector de la construcción, sector de la carpintería). En este sentido el punto de partida del canal de distribución es la empresa, el punto final o de destino es el consumidor, donde la empresa y el cliente son los únicos participantes.

**GRAFICA N° 14**  
**CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA “MADERAS PROMARIJ S.R.L.”**  
**(CONSTRUCCIÓN CARPINTERÍA)**



En el caso de los postes de viñas de urundel y quebracho la empresa tiene una forma de distribución diferente como Proveedor Certificado por el FIIV (Fondo de Incentivo para la inversión Vitivinícola), y proveedor de materiales para el PROSOL (Proyecto Solidario) cumpliendo otros requisitos, pero no obstante la empresa mantiene un canal corto de distribución, en la cual la empresa como abastecedor de insumos de ambos proyectos realiza un informe de cotización de forma detallada (Precio por unidad, medidas, cantidad) al productor de los postes que requiere, posteriormente luego de la aprobación del crédito del productor por la entidad financiera, la misma entidad financiera realiza la compra a la empresa. Para ambos canales de distribución la empresa cuenta con un chofer que se hace cargo del transporte de los postes hasta su destino final.

**GRAFICA N° 15**  
**CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA “MADERAS PROMARIJ S.R.L.”**  
**(PARA PRODUCTOS DE POSTES)**



Elaboración: Fuente propia

## **PROMOCION.-**

En cuanto a la promoción la empresa no realiza ningún tipo publicidad o promoción de sus productos, sin embargo está en el portal oficial del FIIV (Fondo de Incentivo a la inversión Vitivinícola), así como en algunos trípticos que saca al mercado esta institución. Por lo tanto al no existir publicidad y promoción en la empresa no permite persuadir a la población para comprar los productos y mucho menos informar a la gente sobre las cualidades que tiene los Postes de Cebil con sistema impregnación de preservantes.

El área comercial de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” no tiene publicidad y promoción y lo poco que realiza no son las mas adecuadas para hacer conocer sus productos, la empresa no posee conocimientos de marketing y su efectividad que este puede producir, al no contar con la personal adecuado que se encargue de realizar el análisis de las cuatro variables más importantes (producto, plaza, precio y promoción) para el buen funcionamiento de la empresa.

Si la empresa pusiera énfasis en el área comercial podría cumplir sus objetivos e incitar a comprar sus productos, para esto podrá utilizar diversos medios y estrategias, pudiendo dirigirse al cliente que quiere llegar utilizando medios publicitarios como la televisiva, radiofónica, prensa, revista o la publicidad en vía pública.

### **2.2.4.5.- ANALISIS DEL AREA DE PRODUCCION:**

El centro de procesamiento y transformación de materia prima se encuentra ubicado en la comunidad de Palmar Chico al margen derecho de la carretera principal Yacuiba – Santa Cruz, coordenada UTM – WGS84 435727, 7580727.

En lo respecta a la producción de la empresa mantiene un sistema de producción industrial con tecnología apropiada para la producción de sus diferentes productos, para lo cual la empresa cuenta con un stock de maquinaria y equipo significativo.

#### **2.2.4.5.1.- ABASTECIMIENTO DE LA MATERIA PRIMA.-**

##### **Descripción General de las Fuentes de Abastecimiento:**

La empresa durante la gestión 2012, tendrá como fuentes de abastecimiento de materia prima, las que derivaran de áreas sujetas a instrumentos de gestión tales como Planes Operativos Anuales, Planes de desmontes menores y mayores a 5Ha., recuperación de madera antigua (SMR), aprovechamiento de productos en pequeñas cantidades maderables y no maderables (SPCP), debidamente aprobados por la Unidad Operativa de Bosques Yacuiba y la Oficina Local Tarija en los casos que lo amerite.

Estos instrumentos de gestión se los realizara en la primera, segunda y tercera sección de la Provincia Gran Chaco, también podrá adjudicarse a madera en remate que ha sido decomisada por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Bosques y Tierra siempre precautelando con la obtención de los respectivos CFO's, tanto para el transporte de la materia prima como su posterior desdoblamiento. Constituyéndose los mismos como instrumentos de descargo del volumen de madera en trozas transportadas al centro de transformación y comercialización

### Programa de Procesamiento de Materia Prima:

Se procesara el 100% de materia prima que provenga de las fuentes autorizadas por la instancia correspondiente.

**CUADRO N° 11**  
**MOVIMIENTO DE MADERA EN LA GESTIÓN 2011**

<i>Volumen en m3r gestión 2011</i>					
<i>Especie</i>	<i>I Trim</i>	<i>II Trim</i>	<i>III Trim</i>	<i>IV Trim</i>	<i>Total</i>
<b>Cedro</b>			22,5	63,63	<b>86,130</b>
<b>Urundel</b>	34,28	68,86	33,80	158,46	<b>295,395</b>
<b>Cebil</b>		50,87	23,65		<b>74,525</b>
<b>Palo blanco</b>	24,31	6,01	6,05	84,89	<b>121,264</b>
<b>Perilla</b>	19,38	67,45	18,28	147,91	<b>253,014</b>
<b>Quina colorada</b>		5,50	18,67		<b>24,170</b>
<b>Roble</b>				24,86	<b>24,859</b>
<b>Lapacho</b>	70,87	8,39	23,65	129,22	<b>232,126</b>
<b>Qcho. Blanco</b>	2,82	9,34		12,16	<b>24,318</b>
<b>Sirari</b>			22,56	15,64	<b>38,198</b>
<b>Total</b>	<b>151,66</b>	<b>216,42</b>	<b>169,151</b>	<b>636,77</b>	<b>1173,998</b>

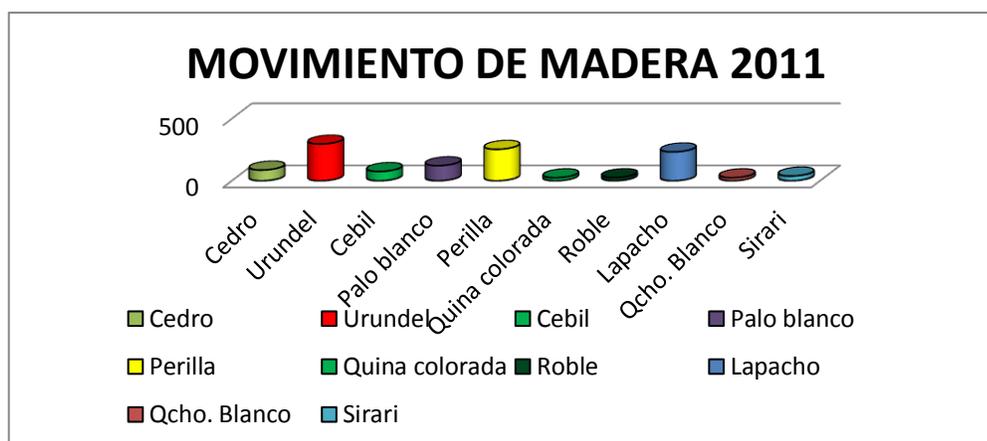
Elaboración : MADERAS PROMARIJ S.R.L

PGMF: Plan General de Manejo Forestal

PDM: Plan de Desmonte

OTROS: Autorizaciones menores y madera de remate

GRAFICA N° 16



En el cuadro N° 10 y la grafica N° 1 podemos observar que la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” ha tenido un movimiento de madera de 1173,998 m<sup>3</sup> en la gestión 2011, contando como las principales especies de madera como el urundel, perilla y lapacho para su producción. No se tiene un dato exacto todavía en cuanto al consumo de madera que se tiene para esta gestión puesto que todavía no termina el ciclo laborable productivo de este año, pero según información de la empresa no varía mucho de la gestión pasada.

CUADRO N° 12

VOLUMEN PROYECTADO DE MADERA PARA LA GESTIÓN 2013

Volumen proyectado para la Gestión 2013					
Especie	Nombre Científico	PGMF	PDM	Otros	Total
Cebil	Anadenantheracolubrina (Vell. Conc.) Benth.)	259,84	34,56	36,57	<b>330,97</b>
Urundel	Cedrelalilloi	15,05	50	35,67	<b>100,72</b>
Lapacho	Tabebuiaochracea	21,087	13,4	12,3	<b>46,787</b>
Mora	Macluratinctoria (L.) D. Don ex Steudel	9,95	23,5	13,5	<b>46,95</b>
Palo blanco	CalycophyllummultiflorumGriseb.	67,25	36,7	16,76	<b>120,71</b>
Perilla	Phyllostillonrhamnoides	208,73	39,65	23,57	<b>271,95</b>
Quebracho blanco	Aspidosperma quebracho blanco	9,77	14,6	6,67	<b>31,04</b>
Quina colorada	Myroxylonperuiferum	10,15	12,3	34,5	<b>56,95</b>
Cedro	Astroniumurundeuva	234,56	35,6	38,9	<b>309,06</b>
<b>Total</b>		<b>836,39</b>	<b>260,31</b>	<b>218,44</b>	<b>1315,14</b>

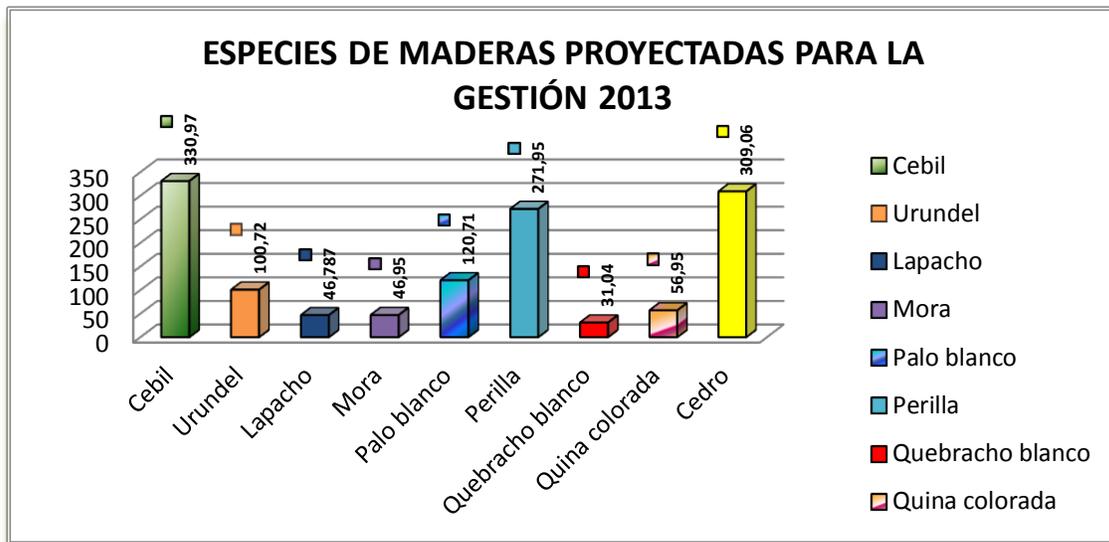
Referencias:

PGMF: Plan General de Manejo Forestal

PDM: Plan de Desmonte

OTROS: Autorizaciones menores y madera de remate

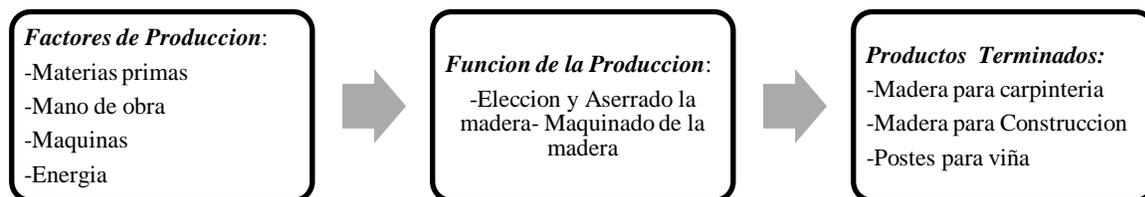
GRAFICA N° 17



Fuente: Programa de Abastecimiento de la empresa

Se observa que la empresa tiene como proyección para la gestión 2013 de aumentar el movimiento de madera en 1315,14 m<sup>3</sup> de anteriores gestiones, pero lo más destacable es que se piensa tener como principal especie en consumo al cebil, sabiendo que en la gestión 2011 solo tenía un 74,52 m<sup>3</sup> de aprovechamiento. Se garantiza el abastecimiento de madera de esta especie para la gestión 2013 con instrumentos de gestión tales como Planes Operativos Anuales menores a 5Ha, Planes de desmontes de 100Ha. (con 2 años forestales) que están siendo gestionadas para su aprobación para la siguiente gestión.

#### 2.2.4.5.2.- PROCESOS DE PRODUCCION.-



Fuente: Elaboración propia

El proceso productivo que se sigue para la fabricación de productos de madera de manera general se puede centralizar en las siguientes etapas:

### **1.-Compra de la Materia Prima.-**

Se refiere a la adquisición de madera e insumos; que provenga de las fuentes autorizadas.

### **2.- Selección y lista de Cortes.-**

Este es un proceso es una etapa ineludible de clasificación de la materia prima de la cual depende la calidad de los productos.

### **3.- Almacenamiento de la Materia Prima.-**

Este es un proceso que se refiere al acopio de madera que se realiza de acuerdo a la capacidad financiera y al espacio de almacenamiento con que cuenta cada empresa, se almacenan maderas secas y otras húmedas.

### **4.-Secado.-**

Esta es una etapa fundamental pues determina la calidad de los productos que se procesan; cabe mencionar que la empresa cuenta con un horno semi industrial de secado de madera para ayudar a agilizar el proceso productivo, pero también se realiza el secado de la madera de forma natural exponiendo la madera por varias semanas al sol.

### **5.-Elección y Aserrado de la Madera.-**

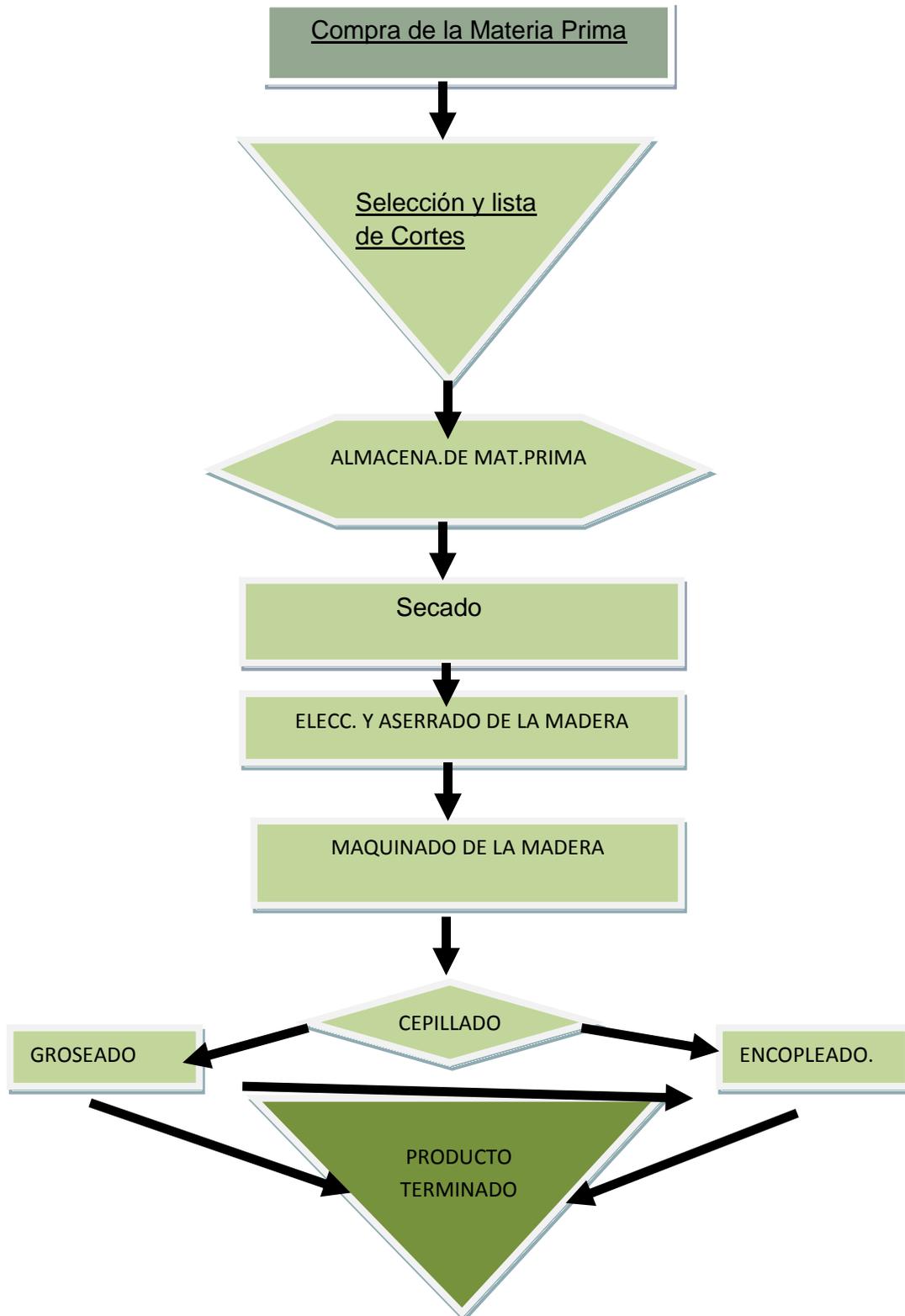
Una vez que se tienen definidos los productos que se van a procesar lo que sigue es la selección de la madera más apropiada, el trazado correspondiente al requerimiento específico y el cortado.

### **6.- Maquinado de la Madera.-**

Que consiste en el paso de la madera por la maquinaria del aserradero de acuerdo al requerimiento:

- ✓ **Cepillado:** Proceso que consiste en darle a la madera una textura relativamente suave.
- ✓ **Groseado:** Que consiste en dar un determinado grosor a la madera.
- ✓ **Escopleado-lijado:** Todos estos pasos están en función de la maquinaria con la que cuenta la empresa.

## DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO.



#### **2.2.4.5.2.- FACTORES DE PRODUCCION.-**

##### **Materia Prima.-**

Es la madera en diferentes especies la cual varía de acuerdo a la línea de productos que se requiera, considerando ésta situación las especies de madera mayormente utilizadas son el Palo blanco, Urundel, Perrilla, Cebil, Cedro.

##### **Recursos Humanos.-**

Este caso se refiere a todo el personal que trabaja, es decir los obreros o ingenieros con los que se cuenta en la parte operativa de la empresa el personal tiene un conocimiento adecuadamente en la práctica. Es la fundamental para toda la realización de todo el proceso productivo.

##### **Maquinaria y Equipo.-**

Esta referida a la maquinaria y equipo que se cuenta para realizar los diferentes trabajos de desdoblamiento y procesado del producto se lo detalla en:

- ✓ **Combustible:** Es la parte principal para el funcionamiento de la maquinaria y equipo como ser el diesel y la gasolina, cabe recalcar que nuestro centro de operación está en diferentes lugares (concesiones forestales) fuera de la ciudad.
  
- ✓ **Motor de luz:** El centro de procesamiento y transformación cuenta con energía eléctrica por estar ubicada en una Comunidad no muy lejana a la Ciudad de Yacuiba, pero también la empresa utiliza el motor de luz para tener seguridad en cuanto al resguardo de la madera que está en el lugar donde se realizara la explotación de madera.

## **LINEA DE PRODUCTOS:**

Nombre de la empresa	MADERAS PROMARIJ S.R.L.
Tipo de madera (especie)	Urundel y quebracho colorado
Procedencia de la madera	Provincia gran chaco, Tarija
Fecha de entrega al productor	Desde la firma del contrato 45 días hábiles
Lugar de entrega	Domicilio del productor.-----
Inventario actual	Piezas de diferentes medidas

<b>TIPOS DE POSTES</b>			
<b>NOMBRE-USO-DESTINO</b>	Altura (metros)	Grosor (pulgadas)	Precio Ofertado
Poste para malla	4m.	3''×3''	105.- Bolivianos
Poste Cab. Para malla	4m.	4''×4''	187.- Bolivianos
Poste para malla	3.50m.	3''×3''	90.- Bolivianos
Poste Cab. Para malla	3.50m.	3.5''×3.5''	125.- Bolivianos
Poste Cab. Para malla	3.50m.	4''×4''	165.- Bolivianos
Poste Cab. Para malla	3.50m.	5''×5''	260.- Bolivianos
Poste para parrón	3m.	3''×3''	75.- Bolivianos
Poste Cab. Para parrón	3m.	4''×4''	140.- Bolivianos
Poste Cab. Para parrón	3m.	5''×5''	210.- Bolivianos
Poste para cruceta y/o normal	2.50m	3''×3''	65.- Bolivianos
Poste Cab. Para C. y/o normal	2.50m	4''×4''	110.- Bolivianos
Poste Cab. Para C. y/o normal	2.50m	4''×5''	150.- Bolivianos
Poste Cab. Para C. y/o normal	2.50m	5''×5''	175.- Bolivianos
Poste intermedio para normal	2.50m	3''×2''	49.- Bolivianos
Poste intermedio para normal	2.50m	2.5''×2.5''	47.- Bolivianos
Poste para alambrado	2m.	3''×3''	54.- Bolivianos
Rodrigón para parrón	2.50m	1.5''×1.5''	22.- Bolivianos
Rodrigón para parrón	2.50m	2''×1.5''	22.- Bolivianos
Rodrigón para parrón	2.20m.	2''×2''	25.- Bolivianos
Rodrigón para parrón	2.10m.	2.5''×2.5''	38.- Bolivianos
Rodrigón para parrón	2.20m.	1.5''×1.5''	15.- Bolivianos
Cruceta Primera	1.20m.	2''×3''	22.- Bolivianos
Cruceta Primera	1.10m.	1.5''×3''	15.- Bolivianos
Cruceta Primera	1m.	1.5''×3''	13.50.- Bolivianos
Cruceta Primera	0.80m.	1.5''×3''	11.- Bolivianos
Cruceta Segunda	0.60m.	1.5''×3''	8.- Bolivianos
Cruceta Segunda	0.60m	2''×3''	10.- Bolivianos
Cruceta Segunda	0.50m.	1.5''×3''	7.- Bolivianos

Fuente: "MADERAS PROMARIJ S.R.L."

<b>PRODUCTO</b>	<b>ESPECIE</b>	<b>PRECIO POR PIE TABLAR EN BS.</b>
<b>MADERA PARA CARPINTERIA</b>	Quina y Tajibo	7
	Palo Blanco	6
	Perilla	5
	Mora	4
	Quebracho Blanco	6
	Curupau	6

<b>PRODUCTO</b>	<b>ESPECIE</b>	<b>PRECIO POR PIE TABLAR EN BS.</b>
<b>MADERA PARA CONSTRUCCION</b>	Quina y Tajibo	8
	Palo Blanco	7
	Perilla	7
	Mora	7
	Quebracho Blanco	7
	Curupau	7

<b>PRODUCTO</b>	<b>ESPECIE</b>	<b>PRECIO POR PIE TABLAR EN BS.</b>
<b>VIGAS PARA CONSTRUCCION</b>	Quina y Tajibo	8,23
	Palo Blanco	7,3
	Perilla	7,3
	Mora	6,7
	Quebracho Blanco	6,7
	Curupau	6,7

Fuente: "MADERAS PROMARIJ S.R.L."

#### **2.2.4.5.3.- TECNOLOGIA EMPLEADA.**

##### **Descripción General de la Planta Industrial.-**

Un predio de 1620 m2 dentro el cual existe una infraestructura como ser: vivienda, oficina, maquinaria, galpón para el acopio de madera simplemente aserrada y del producto terminado, también cuenta con una playa de acopio para madera en troza.

## Equipo y Maquinaria.-

- a) Equipo y Maquinaria de transporte y manipuleo en la Empresa. (Productos Maderables)

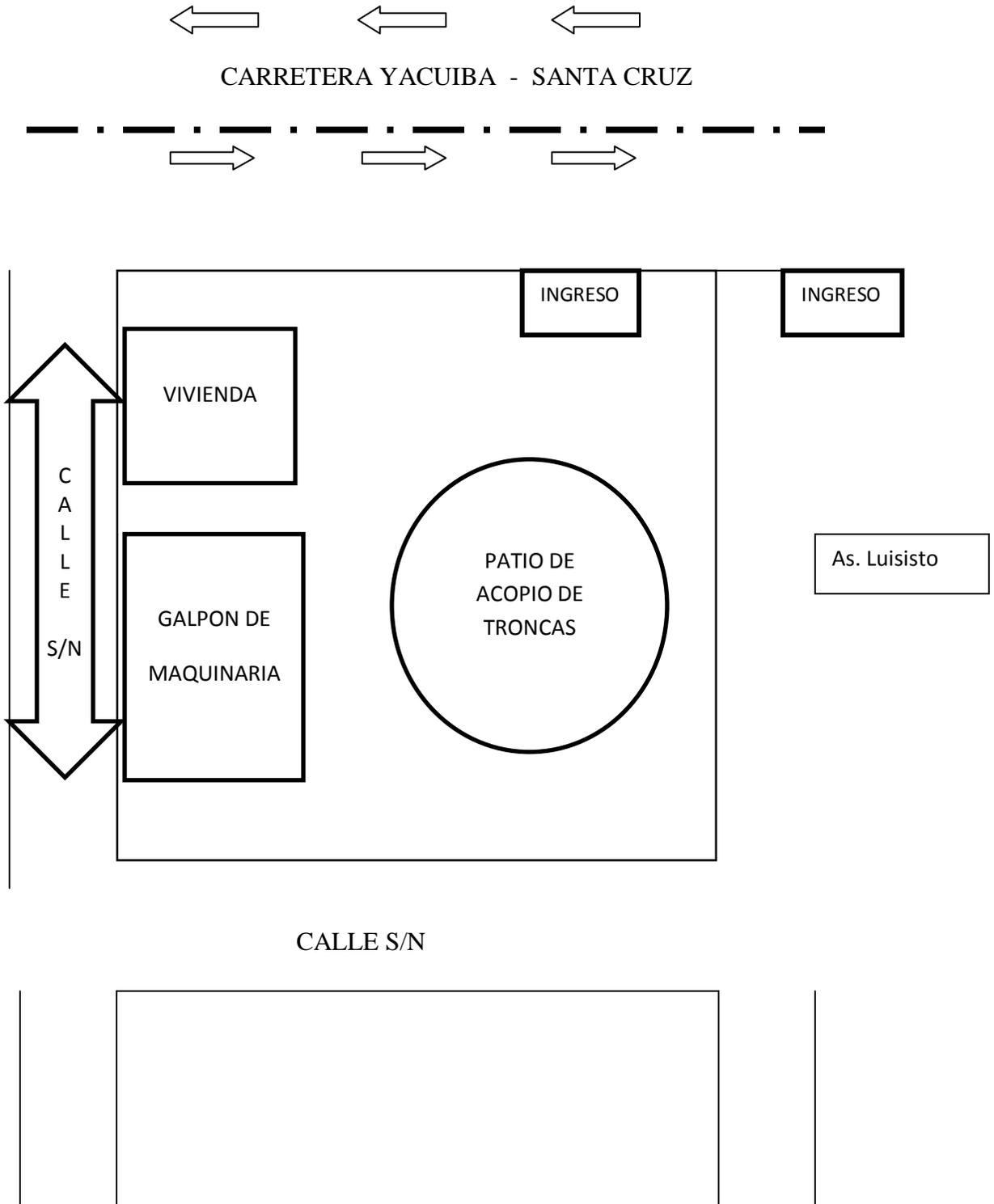
Nº	Tipo de Equipo y Maquinaria	Marca	Modelo	Especificaciones Técnicas
1	Camión Tronquero	Scania Naranja	98	Diesel (Placa 1120SRP)
1	Camión de alto tonelaje	Volvo	2000	Diesel

- b) Equipo y Maquinaria para Procesamiento, Transformación Industrial y Mantenimiento. (Productos Maderables )

Nº	Tipo de Equipo y Maquinaria	Marca	Especificaciones Técnicas
2	Sierra sin fin de mesa	Shiffer	Volante 1.00 mt (20Hp)
1	Desorilladora circular	Shiffer	Motor 5 Hp
2	Despuntadora circular	Sheffer	Motor 3 Hp
1	Cepilladora metálica	Dremar	Motor 3 Hp
2	Sin fin de mesa chicas	Dremar	Motor 3 Hp
1	Tupi	Dremar	Motor 2.5 hp
1	Cepilladora metálica	Dremar	-----
1	Grúa	Caterpillar	.....
1	Horno Semi-industrial		.....
1	Motor de luz	Caterpillar	.....
3	Motosierras		.....

**GRAFICA N° 18**

**LOCALIZACION DEL CENTRO DE PROCESAMIENTO Y TRANSFORMACIÓN DE MATERIA PRIMA**



#### **2.2.4.6.- ANALISIS DEL AREA FINANCIERA:**

El objetivo de realizar el análisis financiero es el de determinar la condición financiera

En el área financiera el capital invertido está conformado por los aportes de los socios Ricardo Humacata y José Humacata, miembros que conforman la junta de socios de la empresa.

Por lo general los volúmenes de venta mensual alcanzan para cubrir los costos de producción, gastos de transporte, embalaje y otros, estos ingresos están dados por la cantidad de trabajo realizado y los productos vendidos durante el mes.

Para la finalización de gestión se contrata los servicios de un auditor que se ocupa de llevar la contabilidad y realizar un análisis de los estados financieros básicos, con la finalidad de informar a los socios la situación financiera de la empresa.

Para conocer la situación financiera de la fábrica se calculan los siguientes índices:

##### **2.2.4.6.1.- Ratios de liquidez.-**

La liquidez en una empresa es juzgada por la capacidad para saldar sus obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que estas se vencen, se refiere no solo a las finanzas totales, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos totales.

##### Capital neto de trabajo:

Es una manera de medir la capacidad de pago que tienen las empresas para cubrir sus obligaciones a corto plazo, este debe guardar una relación directa con el volumen de operaciones de la empresa.

$$KW = (\text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante})$$

$$KW = (294591,06 - 178135,70) = 116455,36$$

El activo circulante de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” cubre la totalidad del pasivo circulante por lo que a corto plazo tiene capacidad para cumplir con todas sus obligaciones.

Liquidez general:

$$\text{ILG} = \text{Activo Total} / \text{Pasivo Total}$$

$$\text{ILG} = 967391,06 / 178135,70$$

$$\text{ILG} = 5,4$$

Este indicador señala que la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” cuenta con 5,4 bs para hacer frente a sus deudas a corto plazo. El monto es elevado gracias a que la empresa no tiene deudas a largo plazo que incrementen sus pasivos.

Prueba acida:

$$\text{PA} = (\text{Activo circulante} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo Circulante}$$

$$\text{PA} = (294591,06 - 141717) / 178135,7$$

$$\text{PA} = 0,97$$

Este indicador es más preciso, elimina del activo de pronta recuperación, la cuenta inventarios, en virtud de que se requiere de un tiempo mayor para poder convertirlos en efectivo.

“MADERAS PROMARIJ S.R.L” tiene una gran cantidad de dinero invertido en inventarios de productos terminados, de modo que existe una disponibilidad de 0,97 ctvs. de boliviano para cubrir deudas a corto plazo.

El análisis de los ratios señala que la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” tiene una liquidez aceptable, ya que puede hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Es preciso mencionar que la cantidad de productos puestos en inventarios en gran parte corresponden a un pedido, es decir que tienen una venta asegurada y las cuentas por cobrar se efectivizan juntamente con los inventarios, podría decirse que paralelamente, lo cual permite a la empresa saldar sus deudas en el corto plazo.

#### **2.2.4.6.2.- Ratios de endeudamiento.-**

Estos indican el monto de dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia, ya que las deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

##### Apalancamiento total:

$$\begin{aligned} & (\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}) \times 100 \\ & (178135,7 / 967391) \times 100 = 18,4 \% \end{aligned}$$

Este indicador señala que los acreedores de la empresa participan con el 18,4 % en el financiamiento de sus actividades, es decir por cada 100 bs invertidos, 18,4 bs corresponden a los acreedores.

El monto de este indicador es el mismo tanto para el apalancamiento a largo plazo como para el corto plazo, debido a que la empresa no cuenta con obligaciones a largo plazo.

Los acreedores más significativos de la empresa son sus proveedores de materias primas para la fabricación de sus productos.

##### Apalancamiento con recursos propios o autonomía financiera:

$$\begin{aligned} & (\text{Capital Contable} / \text{Activo Total}) \times 100 \\ & (789255,36 / 967391,06) \times 100 = 81,5 \% \end{aligned}$$

Con este indicador observamos que los propietarios tienen una participación sobre la inversión del 85,1 % es decir de cada 100 bs que se invierten 81,5 corresponden a los recursos propios.

Bajo tales condiciones se podría decir que la empresa goza de autonomía financiera, porque no tiene acreedores a largo plazo y financia sus operaciones con sus propios recursos, por lo que la empresa es sujeto de crédito ante instituciones bancarias si es que así lo solicita.

### **2.2.4.6.3.- Ratios de rentabilidad.-**

#### Margen bruto de utilidad:

$$\begin{aligned} & (\text{Utilidad bruta} / \text{Ventas}) \times 100 \\ & (298240,7 / 508449,7) \times 100 = 58,6 \% \end{aligned}$$

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” cuenta con 58,6 bs. De utilidad por cada 100 bs. Invertidos, antes de la deducción de los gastos de operación e impuestos.

#### Utilidad de operaciones:

$$\begin{aligned} & (\text{Utilidad en operaciones} / \text{Ventas}) \times 100 = \\ & (134867,9 / 508449) \times 100 = 26,5 \% \end{aligned}$$

La empresa obtiene 26,5 % de utilidad en operaciones luego de deducir los gastos administrativos y de ventas por cada 100 bs. De ingresos por ventas.

#### Rentabilidad sobre ventas:

$$\begin{aligned} & (\text{Utilidad neta} / \text{Ventas}) \times 100 = \\ & (96093,4 / 508449,7) \times 100 = 18,9 \% \end{aligned}$$

Este indicador es el más específico e indica que la empresa obtiene por cada 100bs. De ingresos 18,9 bs. De utilidad. La rentabilidad de la empresa se ve disminuida por causa de los activos circulantes que no se efectivizan prontamente, como los inventarios de productos terminados y cuentas por cobrar.

Rentabilidad de los activos totales:

$$\begin{aligned} & (\text{Utilidad Neta} / \text{Activos Totales}) \times 100 = \\ & (96093,4 / 967391) \times 100 = 9,9 \% \end{aligned}$$

Este indicador permite observar el rendimiento de la inversión de los activos. De cada 100 bs. Invertidos en activos, obtenemos 9,9 bs. De utilidad.

La rentabilidad de la empresa se ve afectada debido a que el activo total se encuentra abultado por cuentas como el inventario y las cuentas por cobrar, esto repercute en las utilidades de la empresa, ya que no se efectivizaron y por lo tanto la rentabilidad de la empresa se ve disminuida.

Rentabilidad del patrimonio:

$$\begin{aligned} & (\text{Utilidad Neta} / \text{Activos Totales}) \times 100 = \\ & (96093,4 / 790382,8) \times 100 = 12 \% \end{aligned}$$

Este índice es importante y debe compararse con la tasa de interés bancaria para tener una idea de la conveniencia de invertir o no en este tipo de empresas.

Considerando que la tasa de interés en el banco es de 3 %, podemos decir que 12 % es una cifra aceptable, el dinero está generando mejores ingresos que permaneciendo en el banco, además es preciso recordar que la empresa tiene cuatro años de funcionamiento y por otra parte está el hecho de que la crisis económica ha incidido para que las tasas de interés hayan disminuido.

## 2.2.4.7.- RESUMEN DE LA MATRIZ FODA DE LA EMPRESA.-

### Fortalezas

- La empresa cuenta con una fuerza importante en cuanto a su variable de producción teniendo un desarrollo completo en su flujo productivo, de este modo será la primera empresa que utilizara un sistema de impregnación de preservantes de la especie cebil, con la mejor tecnología de procesamiento de madera.
- La empresa tiene una capacidad instalada adecuada al trabajo, esto le permite competir en el mercado con la posibilidad de desarrollar nuevos productos.
- La empresa es proveedor autorizado para el FIIV (Fondo de Incentivo a la Inversión Vitivinícola), esto le permite a la empresa tener ventas aseguradas en la comercialización de postes para viña.
- La Gran cantidad de madera de esta especie (Cebil) permite a la empresa contar con suficiente materia prima para hacer frente a las demandas del mercado al sector que se dirige.
- El precio a ofrecer al mercado viticultor de los Postes para Viñas de la especie Cebil será menor siendo una ventaja para la empresa.
- La empresa cuenta con la predisposición a utilizar nuevas políticas e instrumentos para la comercialización de sus productos.
- Cuenta con un respaldo financiero positivo, sin tener la necesidad de acudir a fuentes externas de financiamiento.

### Oportunidades

- Como empresa industrial manufacturera, que muestra un crecimiento óptimo durante los últimos años esto le permite la captación de créditos y programas financieros emitidos por el gobierno central.
- La mayor superficie de producción de vid se encuentra en la provincia Avilés del departamento de Tarija, esto nos asegura tener un panorama claro del mercado meta al que queremos llegar.
- El ambiente económico nos muestra estimaciones de un incremento anual del sector viticultor.
- El cultivo de vid exige altos niveles de inversión inicial: Esto implica tener al Sistema de conducción como elemento importante para la producción viticultora, por ende los postes de madera son insumos necesarios para el sector.
- Por la constante sobre explotación de la especie Urundel se hace cada vez más escasa encontrar esta madera para la producción de postes de viña. Permitiendo tener más oportunidad para comercializar al mercado los postes de viñas de cebil.
- No existe empresas proveedoras de postes para viña de otra materia que no sea la madera.
- El sector maderero ha tenido una evolución favorable económicamente en los últimos años.
- Gran oportunidad para la empresa para incursionar a futuro en mercados extranjeros.
- La aplicación de medidas de gestión ambiental ayudara al uso eficiente de las materias primas y el optimizar el proceso productivo.

### **Debilidades**

- La Empresa no cuenta con el personal idóneo en el nivel intermedio y operativo.
- Inexistencia en la empresa de planes estratégicos de marketing y venta, impide que el sector viticultor conozca las ventajas de los postes de cebil con impregnación de preservantes.
- La empresa tiene un conocimiento poco claro de su imagen, esto impide contar con una visión a largo plazo.
- Escaso poder de dialogo con sus clientes.

### **Amenazas**

- La idiosincrasia y costumbre del sector viticultor a no probar otros productos.
- La dificultad de acceso y escaso apoyo del sector financiero privado al desarrollo de inversiones en el sector empresarial forestal, constituye en una de las deficiencias más notorias en cuanto las políticas y programas nacionales.
- Aunque es notorio el crecimiento que ha tenido el sector de la madera en estos años llegar a comercializar es un gran esfuerzo que realizan los empresarios fundamentalmente en el transporte de sus productos debido a las malas condiciones de caminos y carreteras del país.
- El poco control en el sector maderero, en entradas de nuevas de empresas (ilegales), abren cada vez la posibilidad de que estas empresas comercialicen madera aserrada a un menor costo.
- Escasa capacitación del personal ocupado en los distintos niveles de la cadena industrial, es un punto desfavorable para la empresa haciendo notar la falta de Centros de capacitación.

#### **2.2.4.8.- CONCLUSIONES.-**

El diagnóstico en el macro y micro ambiente, permitió extraer las siguientes conclusiones:

##### **FORTALEZAS.-**

Es una empresa que cuenta con el equipo y maquinaria adecuada, cuenta con materia prima para las posteriores gestiones y tiene un estado financiero saludable, esto le permite tener mejor competitividad en el mercado, mayor diversificación en su producción. Al ser un proveedor certificado por el FIV tiene más posibilidades de captación con clientes del sector viticultor.

##### **OPORTUNIDADES.-**

El sector maderero ha contribuido con un 3% al PIB esto le abrió oportunidad de contar con créditos productivos gubernamentales para este sector y la posibilidad de exportación, así mismo el incremento de inversión en el sector viticultor en los últimos años permite que más familias se dediquen a esta actividad generando mayor oportunidad para la empresa debido a que el sistema de conducción es muy importante para la producción de la vid.

##### **DEBILIDADES.-**

A pesar de tener un crecimiento económico en los últimos años la empresa está administrada de forma empírica teniendo como debilidad el manejo incorrecto de una organización con visión a largo plazo por lo que las decisiones importantes solo son tomadas a corto plazo y no así con una visión a futuro.

##### **AMENAZAS.-**

En el departamento de Tarija en el sector viticultor, por costumbres y creencias que fueron heredadas de generación en generación se utilizó desde mucho tiempo atrás postes para viñas de la especie Urundel y Quebracho, existiendo una resistencia al cambio hacia el uso de postes de otras variedades desconociendo los atributos y ventajas que pueden tener otras especies de madera.

Debido a los cambios en La Ley Forestal 1700, las autoridades encargadas están siendo más rigurosas en el proceso de aprobación de instrumentos de gestión, esto genera la legalidad en el sector maderero.

En resumen haciendo una valoración del análisis interno de la empresa podemos mencionar las variables de la empresa, que pueden ser modificadas en un momento dado con el fin de reaccionar a los cambios del entorno, donde las variables externas son las encargadas de originar estos cambios. Las variables que se constituyen en fortalezas para la empresa son las siguientes: ser proveedor certificado por el FIIV (fondo de incentivo a la inversión vitivinícola) permitiendo que su canal de distribución sea confiable cerciorando así la venta de sus productos, la empresa tiene liquidez para solventar sus cuentas, cuenta con un capital de trabajo suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo, cuentan con mejor tecnología en maquinaria y equipo que la competencia.

Las variables que se constituyen en debilidades para la empresa (problemas internos) que perjudican el logro de los objetivos de la empresa son los siguientes: no se cuenta con una estrategia de publicidad y promoción, no existen talleres de capacitación al personal, la empresa no cuenta con políticas establecidas que le permitan alcanzar sus objetivos, no tiene definido estrategias adecuadas para el logro de sus objetivos a alcanzar, el gerente carece de conocimientos sobre estrategias de planificación a largo plazo, dichas variables se convierten en limitantes en perjuicio de la empresa, los cuales pueden ser erradicados con estrategias adecuadas.



## **INTRODUCCIÓN**

La investigación de mercados es un instrumento básico para la adopción de decisiones, que de esta manera sustituye las percepciones por información más consistente, objetiva, planificada y confiable. Con esta información se puede conocer mejor la situación de la empresa, la producción, reducir el riesgo en nuevos productos y finalmente orientarlo a satisfacer cada día un poco mejor las necesidades de los consumidores.

Bajo esta premisa, en el presente estudio se ha realizado una investigación de mercados con el fin de obtener información que sirva al gerente general de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L”, para resolver problemas de mercado, mediante la toma de decisiones.

### **3.1.- PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL**

La gerencia de la empresa se enfrenta a problemas de estrategias de comercialización de un producto ya existente en el mercado, como son los postes de cebil para la viña, esto se atribuye a los siguientes aspectos:

- La inexistencia de conocimiento por parte del consumidor acerca de las ventajas del producto mejorado.
- Si la percepción de la calidad del producto por el consumidor es la adecuada.

**Por lo tanto el problema gerencial es:**

¿Qué se debe hacer para comercializar los Postes de Cebil con sistema de impregnación de preservantes en la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” para el mercado viticultor?

### **3.2.- PROBLEMA DE INVESTIGACION DE MERCADOS.-**

De acuerdo a la formulación del problema gerencial, acerca del desconocimiento de los postes de cebil con impregnación de preservantes por parte de los productores viticultores, lo más aconsejable es investigar la forma de cómo lograr la mayor captación de clientes. De este modo el problema de investigación de mercados es el siguiente:

“Determinar los factores críticos para que los postes de Cebil con impregnación de preservantes sean conocidos y aceptados por el productor viticultor”

#### **3.2.1.- PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.-**

1. ¿Qué aspectos tangibles toma en cuenta el productor viticultor a la hora de adquirir el producto?
2. ¿Cuáles son los principales aspectos intangibles que considera el productor viticultor al momento de elegir el producto?
3. ¿Qué tipo de estrategia de marketing es la más adecuada para la comercialización de los postes de Cebil con sistema de impregnación de preservantes?

### **3.3.- HIPÓTESIS.-**

*H<sub>1</sub>: La Durabilidad en los años de uso de los postes en el viñedo es un factor importante al momento de elegir el producto.*

*H<sub>2</sub>: El precio es el principal aspecto intangible que considera el consumidor al momento de elegir el producto.*

*H<sub>3</sub>: Las ventas personales, que es la comunicación directa de los vendedores con clientes son las más adecuadas.*

### **3.4.-OBJETIVOS**

#### **3.4.1. Objetivo general**

Determinar los principales aspectos tangibles e intangibles que influyen en el consumidor a la hora de elegir un producto.

#### **3.4.2. Objetivos específicos**

- Indicar los atributos y características de mayor consideración para los compradores.
- Demostrar que el precio es un factor determinante para el consumidor al momento de adquirir el producto.
- Determinar que las ventas personales con nuestros clientes son las más adecuadas para dar a conocer las ventajas de los postes de viñas de cebil con impregnación de preservantes.

### **3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación se utilizo la investigación exploratoria a través de entrevistas con las personas que toman decisiones y con expertos en la materia tanto forestal como agronómica con el objeto de tener una mejor comprensión del problema, posteriormente se utilizara el diseño de investigación descriptiva, a través del método de encuesta personal para la obtención de información adicional ayudando a tener una idea más amplia y precisa de la situación actual de la empresa.

### **3.6. DISEÑO DE CUESTIONARIOS**

Se diseñó el cuestionario como un conjunto formal de preguntas para obtener la información necesaria por parte de los entrevistados que ayude a solucionar el problema de investigación de mercados y que cumple con los siguientes objetivos:

- Traduce la información necesaria en un conjunto de preguntas específicas que los entrevistados pueden contestar.
- Motiva al entrevistado para que participe y coopere en la entrevista.
- Minimiza el error de respuesta.

El cuestionario está compuesto por N° 14 preguntas, entre preguntas estructuradas donde se tiene varias opciones de respuesta, preguntas dicotómicas con solo dos opciones de respuesta y en escalas no comparativas.

### **3.7. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

La determinación del tamaño de la muestra se realizó a través del método de muestreo simple, tomando en cuenta las familias productoras de uvas en las comunidades de la provincia Avilés del departamento de Tarija, zona de mayor producción en Hectáreas.

#### **Diseño Muestral**

##### **Definición de la población:**

Se realizará un muestreo simple, teniendo en cuenta la ubicación geográfica de la provincia Avilés del departamento de Tarija, tomando en cuenta las comunidades de mayor plantación por hectáreas de uva.

La provincia Avilés cuenta con aproximadamente 1.665 familias ubicados en las diferentes comunidades de la provincia, en el objeto de estudio se seleccionaron 4 comunidades de mayor población de producción.

<b>Comunidades</b>	<b>Nº de Familias</b>
Calamuchita	318
Concepción	173
Mutuario	172
Ancón Chico y Pampa la Villa Grande	168
<b>Total</b>	<b>831</b>

Fuente: CENAVIT

- Elemento: Personas mayores de 21 años con capacidades mentales y psicológicas suficientes para responder el cuestionario.
- Unidades de muestreo: Familias productoras de uva.
- Alcance: Comunidades de la provincia Avilés departamento de Tarija.
- Tiempo: La encuesta se realizara en el mes de octubre del año 2012.

### **Selección de la Muestra:**

Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z * N * p * q}{e^2 N + Z * p * q}$$

Donde:

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso (1 - p)

e = Error máximo

Z = Valor distribución normal correspondiente a la probabilidad del error.

Los valores asignados a cada una de las variables anteriores serán:

$$P = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$e = 0.06$$

$$Z = 95\% \longrightarrow 1.96$$

Remplazando los valores anteriores en la fórmula:

$$n = \frac{1.96 * 831 * 0.50 * 0.50}{\left( (0.06)^2 * 831 \right) + (1.96 * 0.50 * 0.50)}$$

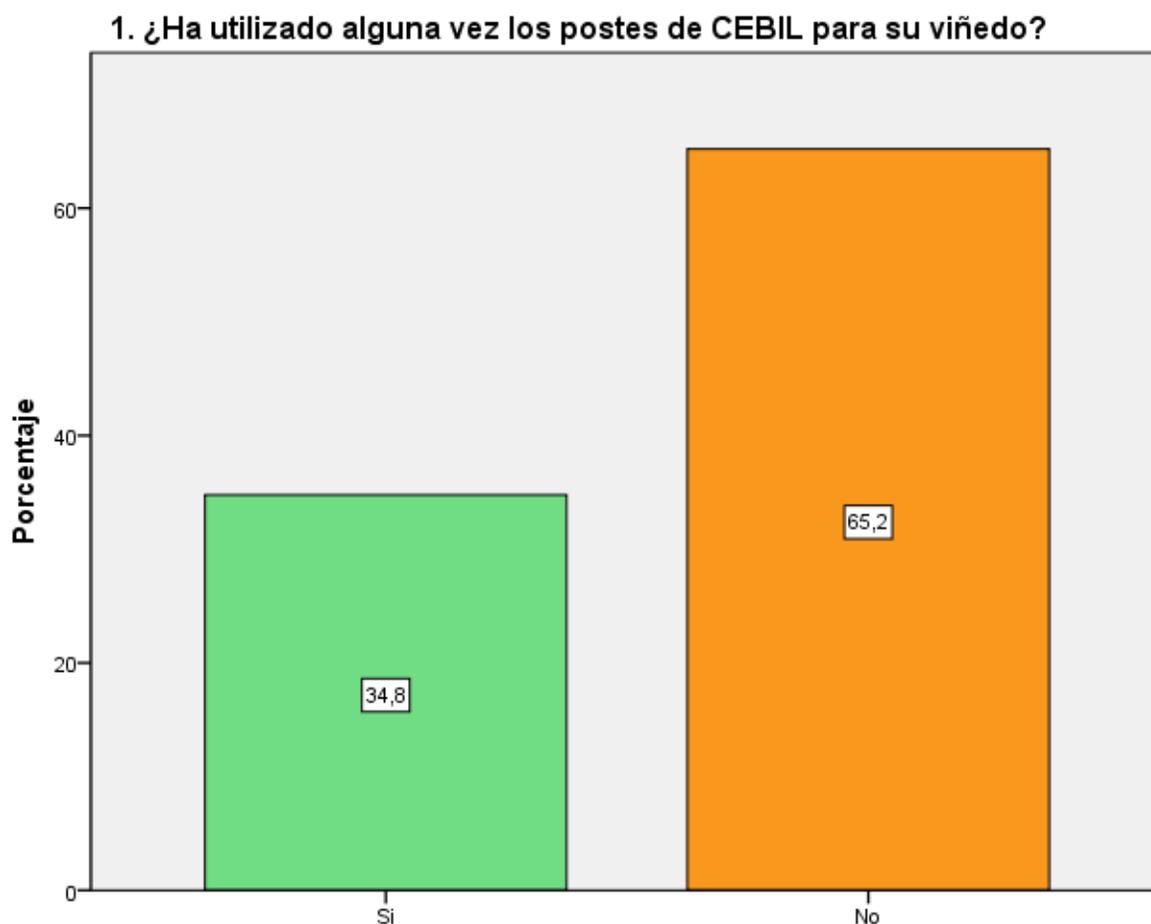
$$n = \frac{407,19}{3,48} = 117,00$$

Obteniendo así un valor de muestra de 117 encuestas

### 3.8. ANÁLISIS DE DATOS

#### 1. ¿Ha utilizado alguna vez los postes de CEBIL para su viñedo?

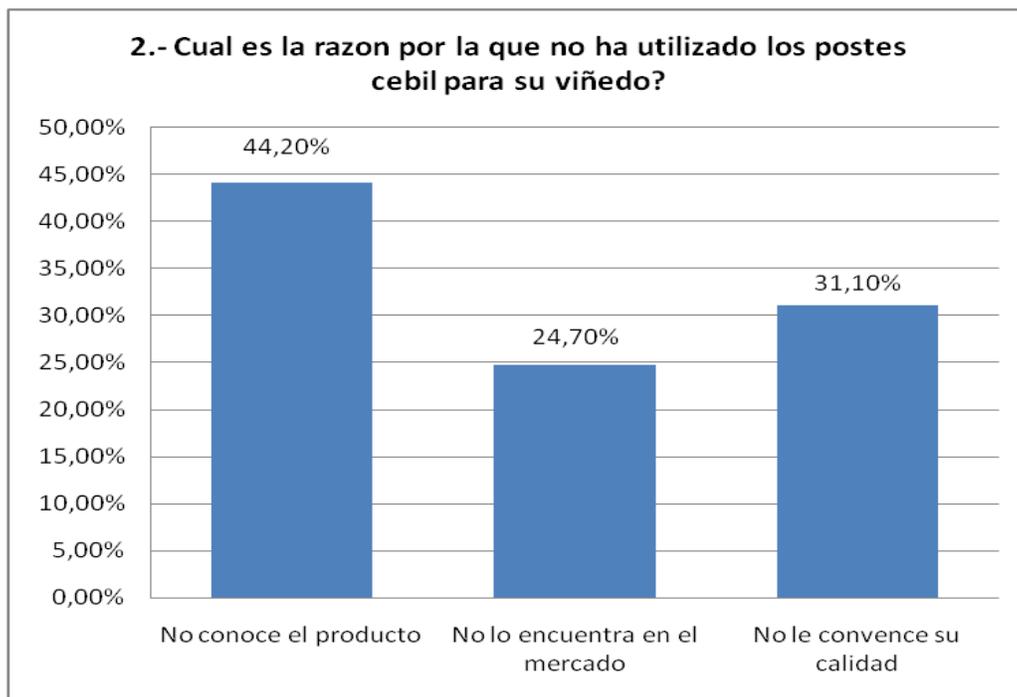
	Frecuencia	Porcentaje %
Si	40	34,8%
No	75	65,2%
Total	115	100,0%



Se pudo evidenciar que el 65,2% de la población encuestada no utilizó postes de cebil para su viñedo donde se manifiesta que para la mayoría de los viticultores es un producto poco conocido debido a que muchos de ellos mantienen una cultura tradicional que es transmitida de generación en generación por los postes de la especie urundel, mientras que el 34,8% restante respondió que si utilizo alguna vez los postes de cebil.

## 2. ¿Cuál es la razón por la que no ha utilizado los postes de CEBIL para su viñedo?

	Frecuencia	Porcentaje%
No conoce el producto	34	44,20%
No lo encuentra en el mercado	19	24,70%
No le convence su calidad	24	31,10%
Total	77	100%



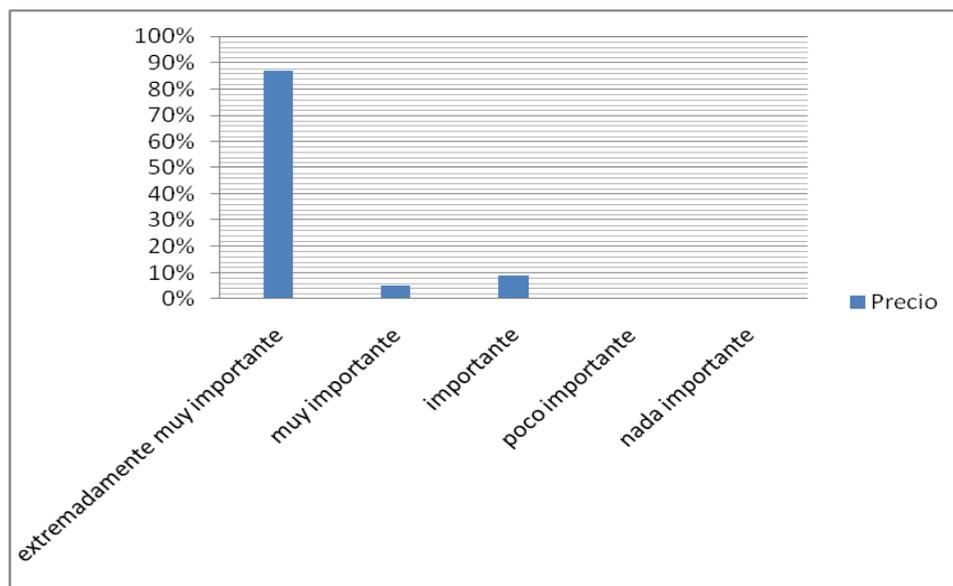
Al realizar la encuesta se obtuvo que la razón principal por la que la población no ha utilizado los postes de cebil es porque no lo conoce, dicha población está representada por el 44,2%, el 31,1% dice que no le convence su calidad y por último el 24,7% dice que no lo encuentra disponible en el mercado.

### 3. ¿Qué aspecto intangible toma a usted en cuenta al momento de elegir los postes para su producción?

Atributos	Precio		Calidad		Garantía		Imagen de la empresa		Entrega inmediata	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
5	100	87	15	13	-	-	1	1	-	-
4	6	5	89	77	2	2	-	-	18	16
3	9	8	11	10	1	1	-	-	95	82
2	-	-	-	-	99	86	14	12	1	1
1	-	-	-	-	13	11	100	87	1	1
Total	115	100	115	100	115	100	115	100	115	100

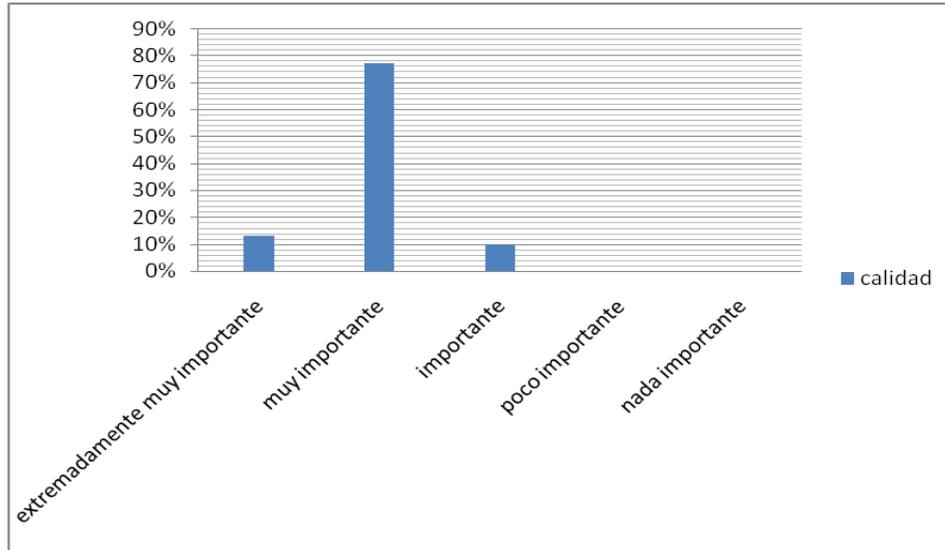
En la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” los aspectos intangibles de mayor importancia que se tiene al momento de elegir los postes de viña son el precio, calidad y la entrega inmediata.

#### PRECIO



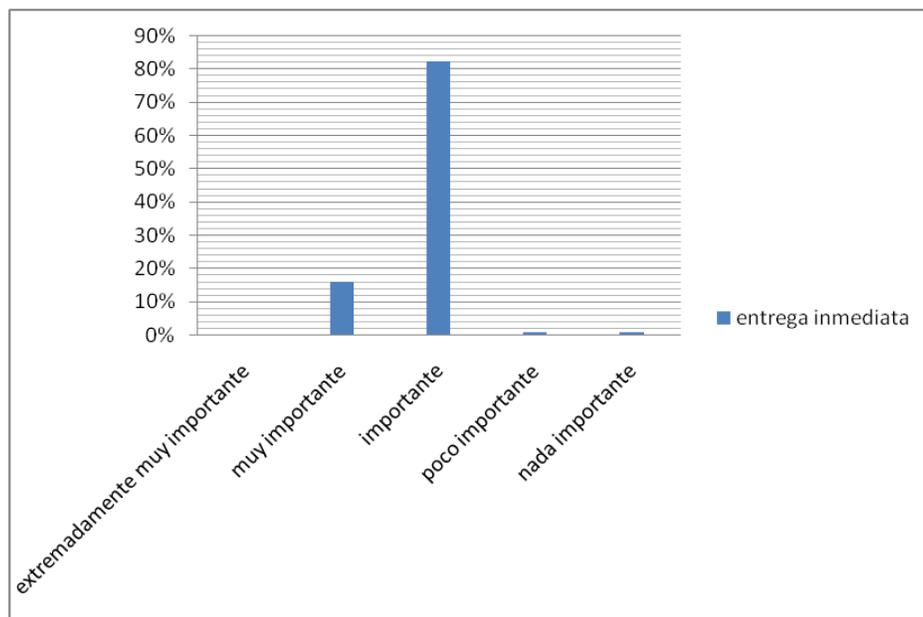
El precio con un 87 % de preferencia es el atributo intangible con mayor puntuación, según información de los mismos aseguran que el precio de los postes es clave en su producción, debido a la gran cantidad de postes que se utiliza por hectárea de vid, el cual es un factor importante al momento de realizar la inversión el cual permitiría un ahorro para el productor viticultor.

## CALIDAD



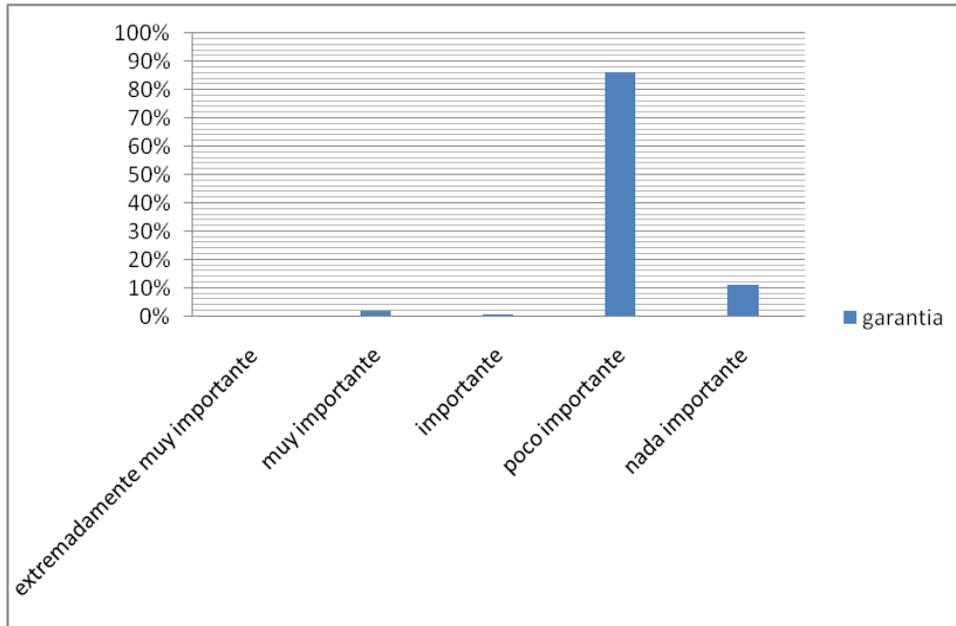
La calidad de los postes es el segundo atributo intangible de preferencia para los productores viticultores, el 89% de la población encuestada la calificó como muy importante para el uso de los mismos en su viñedo.

## ENTREGA INMEDIATA



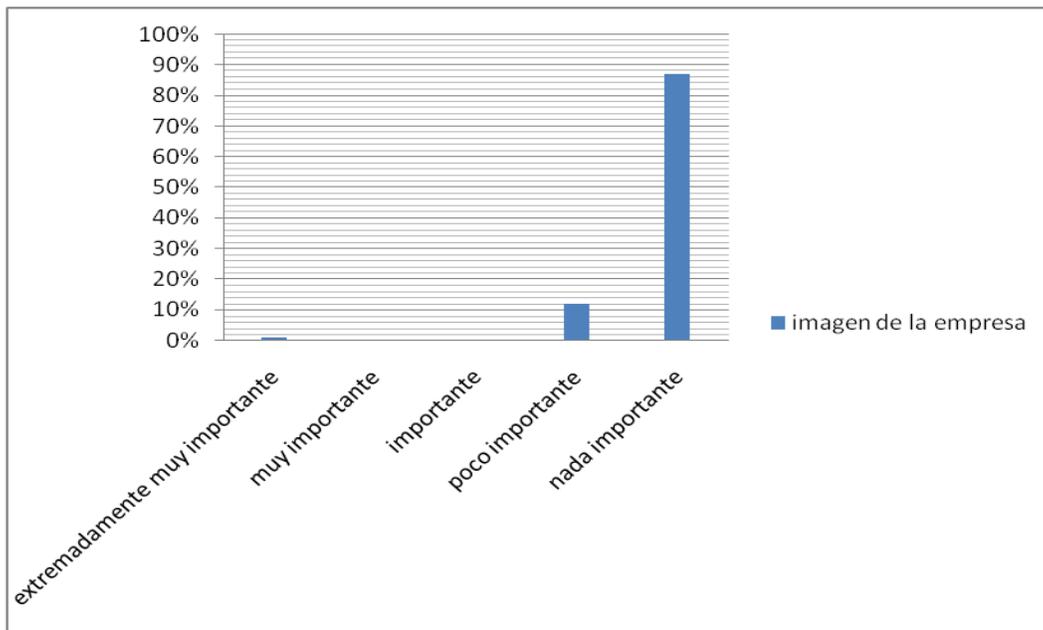
La entrega inmediata es el tercer atributo que los clientes lo califican como importante con un 82%, siendo este atributo significativo el tiempo de entrega del producto que permitirá un ahorro en el tiempo al momento de la instalación de los postes en los viñedos.

## GARANTÍA



La garantía se encuentra en el cuarto lugar de preferencia y fue calificada como poco importante por la población con un 86%.

## IMAGEN DE LA EMPRESA

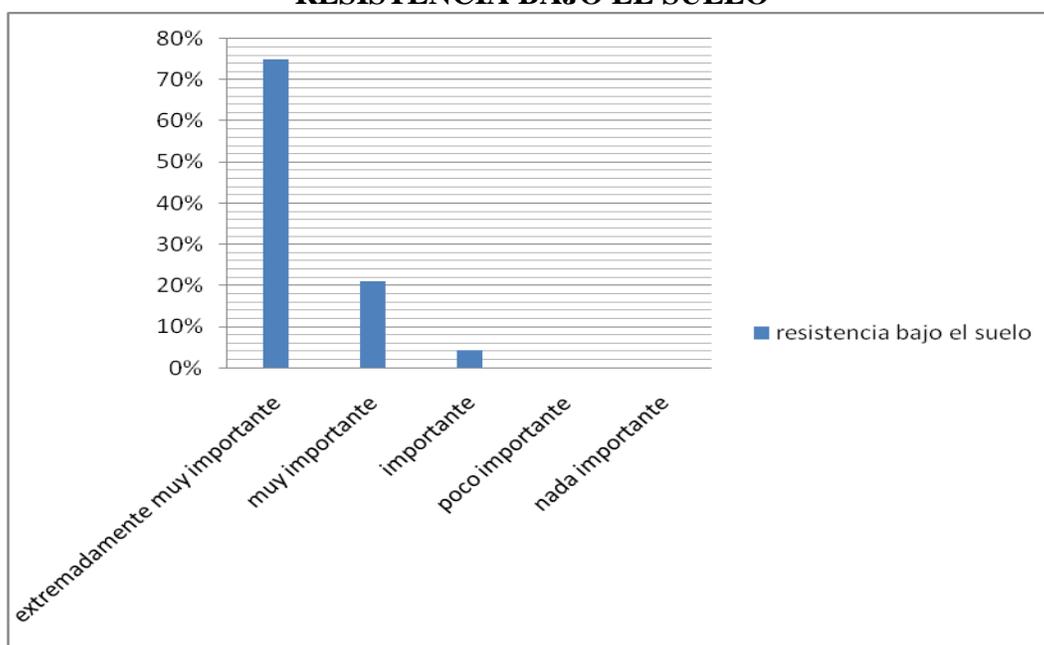


El aspecto intangible con menor importancia para la población encuestada es la imagen de la empresa con un 87%.

#### 4. ¿Qué aspecto tangible toma usted en cuenta al momento de elegir los postes para su producción?

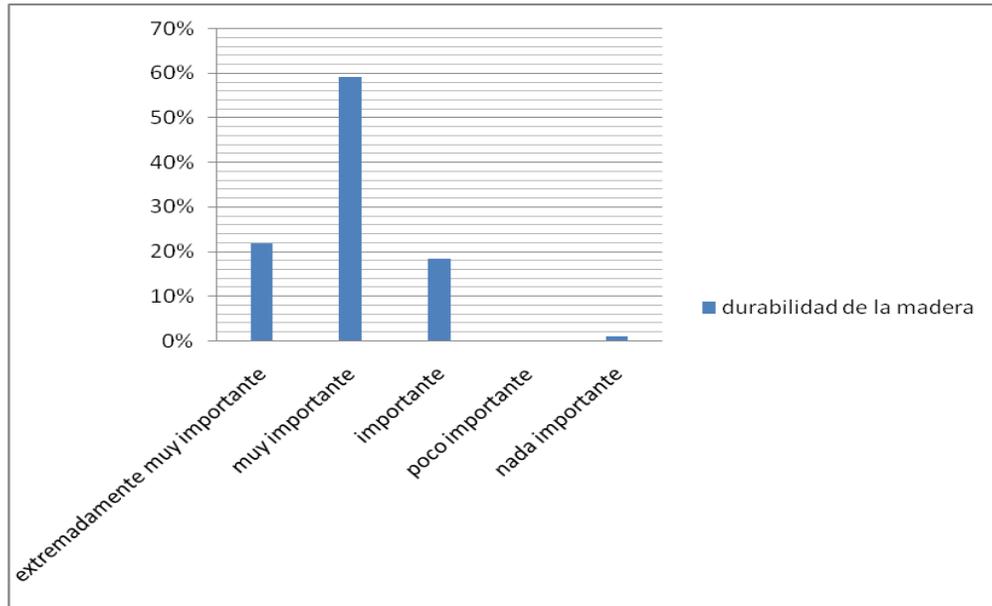
Atributos	Durabilidad de la madera		Resistencia bajo el suelo		Resistencia a los hongos e insectos		Facilidad en su manipulación		Contenido de humedad en la madera	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
5	25	21,7	86	74,8	4	3,5				
4	68	59,1	24	20,9	23	20				
3	21	18,3	5	4,3	88	76,5	1	0,9		
2		0	0		0	0	111	96,5	4	3,5
1	1	0,9	0		0		3	2,6	111	96,5
Total	115	100	115	100	115	100	115	100	115	100

#### RESISTENCIA BAJO EL SUELO



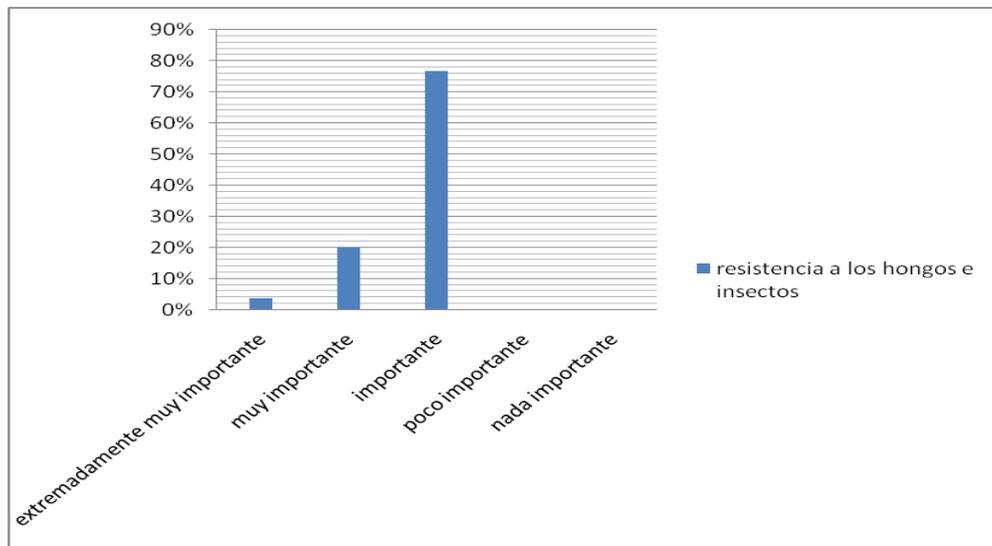
El aspecto tangible más significativo que considera el productor viticultor al momento de elegir los postes es la resistencia bajo el suelo y es calificada como extremadamente importante con un 74,8%, siendo un aspecto muy significativo la resistencia a la humedad en el suelo, para que el poste se mantenga firme y soporte el peso del parral.

## DURABILIDAD DE LA MADERA



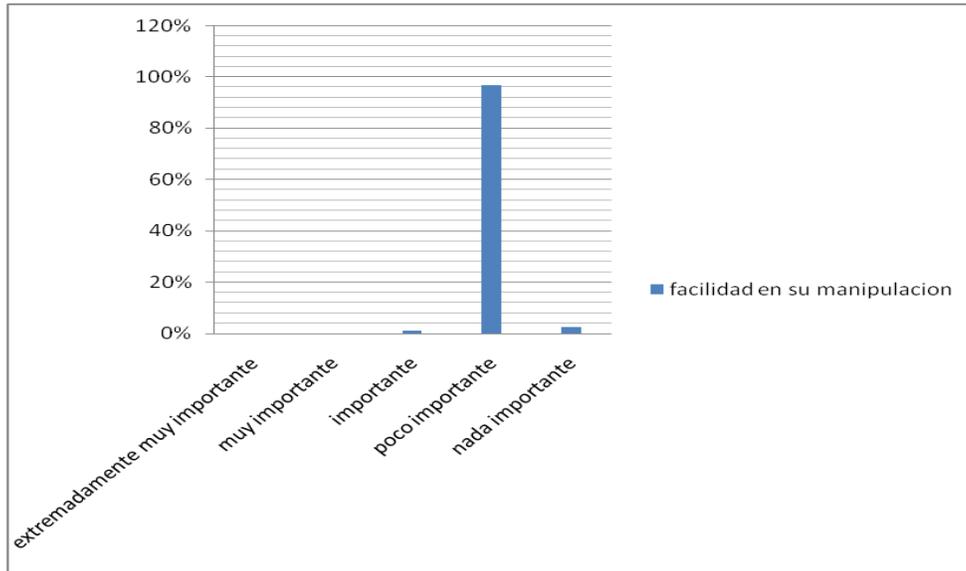
La durabilidad de la madera es el segundo atributo tangible de mayor preferencia y es calificada como muy importante con un 59%, la vida útil del poste es muy importante para el productor viticultor, para así evitar que los postes sean cambiados de manera más frecuente y evitar así posteriores gastos que afecten la economía de los productores viticultores .

## RESISTENCIA A LOS HONGOS E INSECTOS



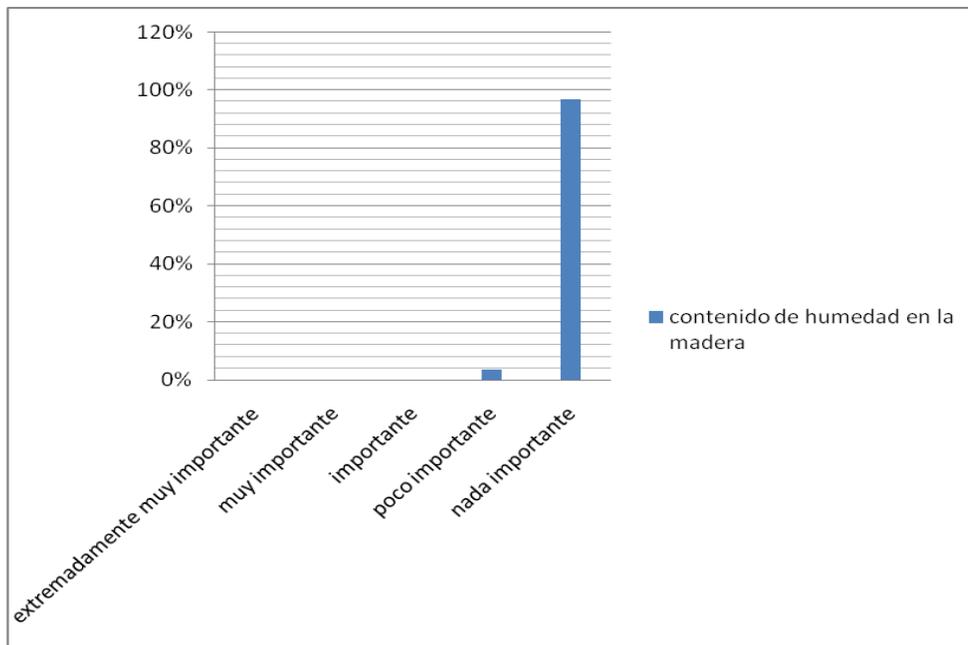
La resistencia a los hongos e insectos es calificada como importante por la población encuestada con un 76,5%.

## FACILIDAD EN SU MANIPULACIÓN



La facilidad en la manipulación es un atributo de menor grado para la población encuestada calificada como poco importante con un 96,5%.

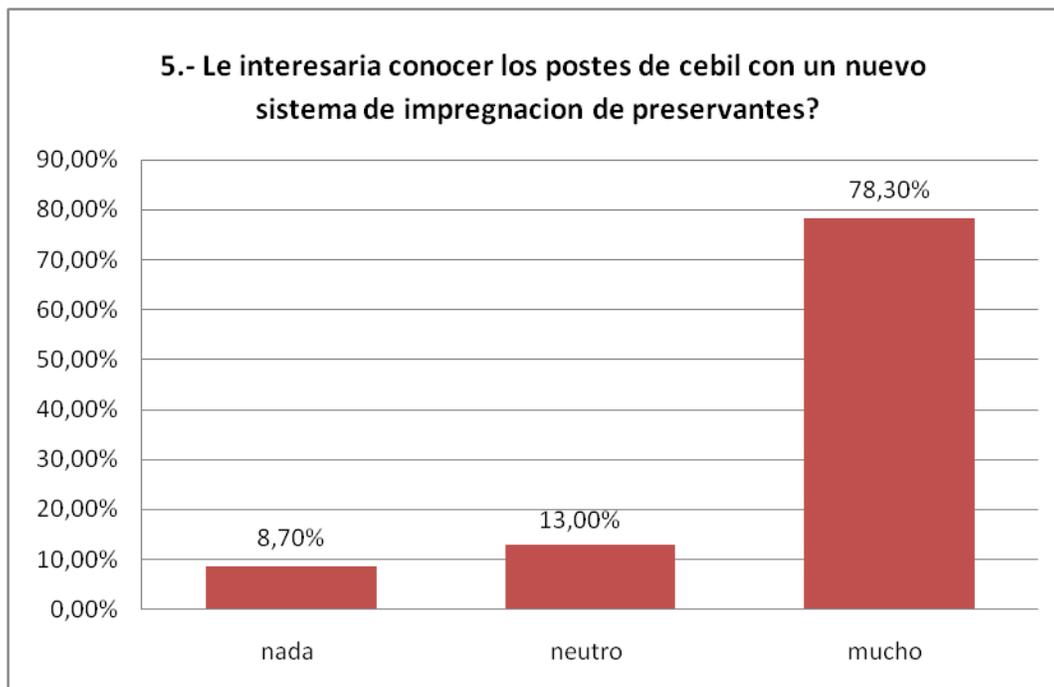
## CONTENIDO DE HUMEDAD EN LA MADERA



El contenido de humedad en la madera es calificada como la de menor relevancia para la población encuestada con un 96,5%.

## 5. Le interesaría conocer los postes de CEBIL con un nuevo sistema de impregnación de preservantes?

	Frecuencia	Porcentaje
nada	10	8.7%
neutro	15	13%
mucho	90	78.3%
Total	115	100%



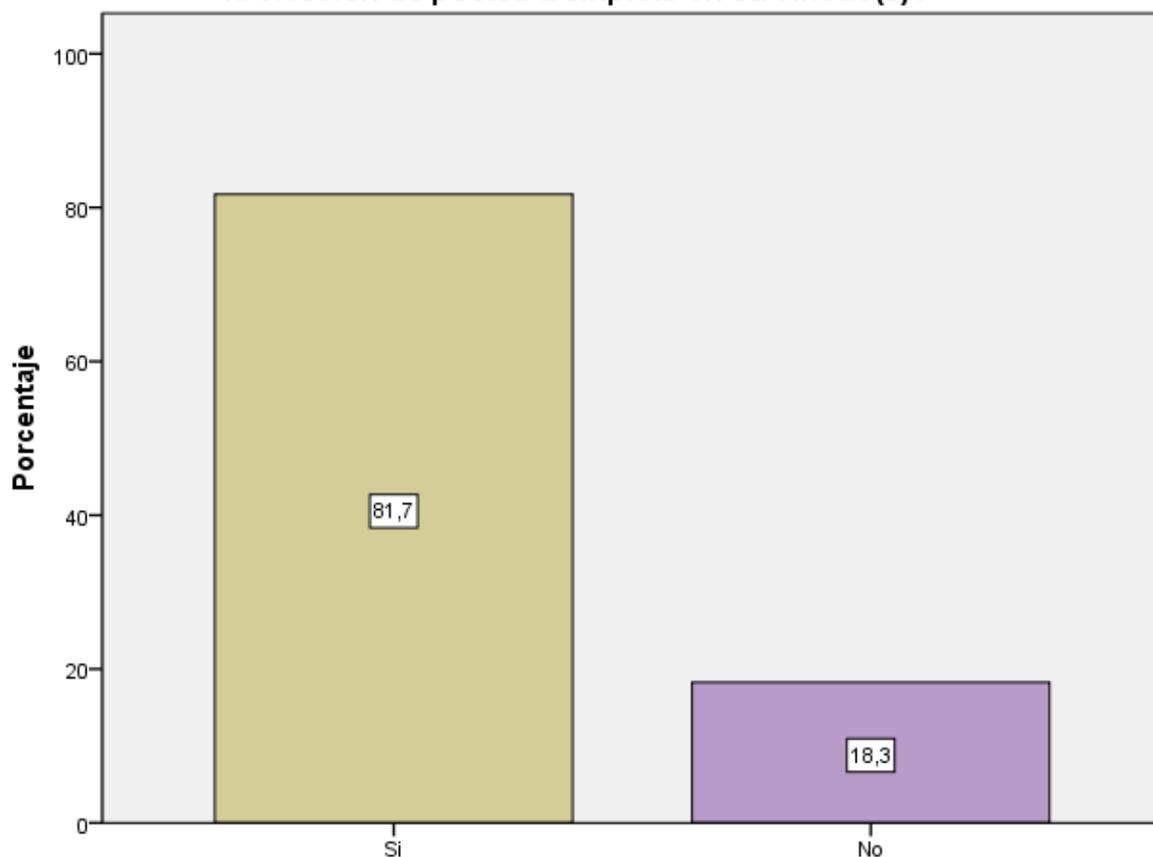
Según la encuesta realizada el 78% de la población tiene mucho interés en conocer los postes de cebil con un nuevo sistema de impregnación de preservantes, de tal modo que la mayoría de las personas encuestadas, después de conocer esta información están abiertas a experimentar con este producto. Muchos productores están dispuestos a probar este producto mejorado, el mismo permitiría un ahorro en la inversión de sus viñedos y se beneficiarían muchos productores viticultores que se están incursionando en este rubro.

Al 13% de la población le es indiferente la información acerca de los postes de cebil y el 8,7% no le interesa conocer los postes de cebil con un nuevo sistema de impregnación de preservantes.

**6. ¿Influencia en usted la toma de decisiones de otros productores viticultores en la elección de postes a emplear en su viñedo(s)?**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	94	81,7%
No	21	18,3%
Total	115	100,0%

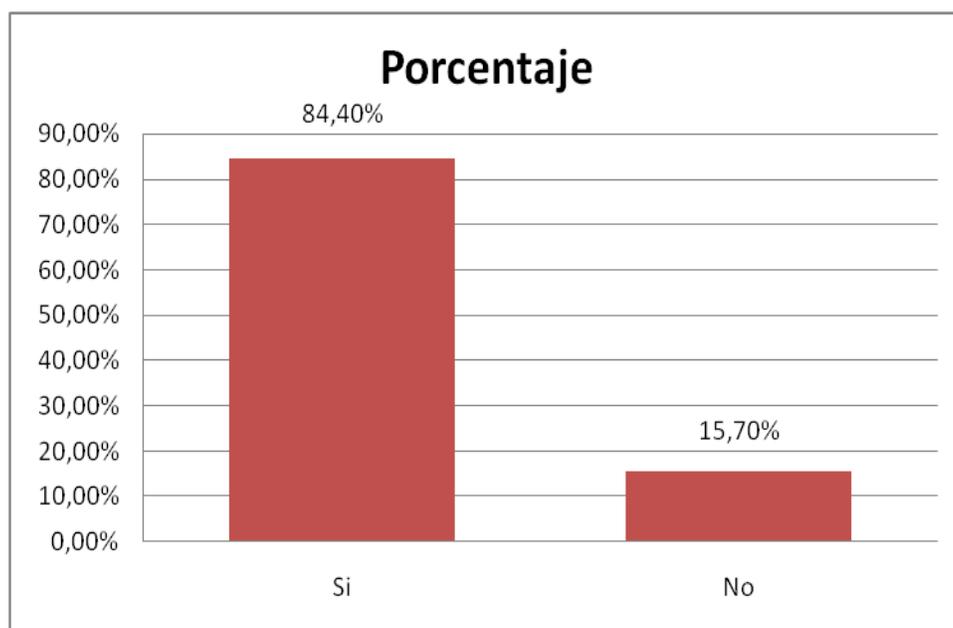
**6. ¿Influencia en usted la toma de decisiones de otros productores viticultores en la elección de postes a emplear en su viñedo(s)?**



El 81,7% de la población encuestada afirma que si influye en ellos la toma de decisión de otros productores viticultores en la elección de postes a emplear en sus viñedos, estos datos nos reafirman que si existe influencia de un productor a otro productor. El restante 15% respondieron que no influyen en ellos las decisiones de otros productores viticultores.

**7. ¿Usted recomendaría el uso de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes si fueran autorizados por el FIIV (Fondo de Incentivo a la Inversión Vitivinícola)?**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	97	84,4%
No	18	15,7%
Total	115	100,0%

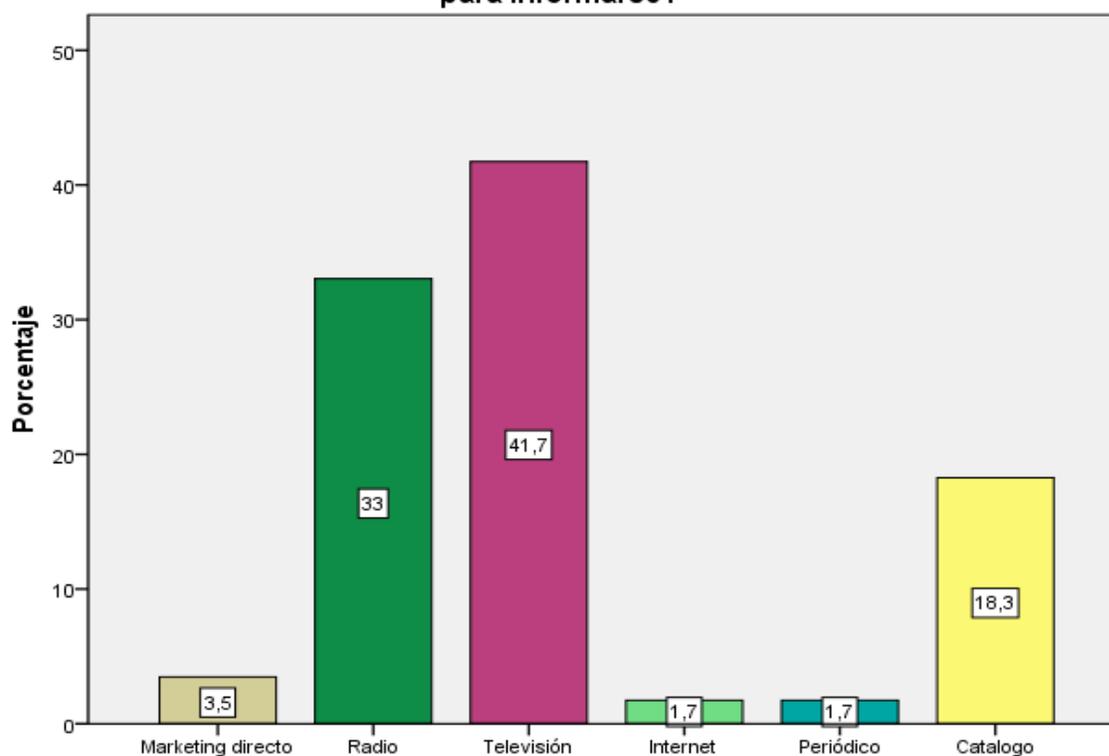


El 83,5% de la población encuestada respondió que si recomendaría el producto si fueran autorizados por el FIIV (fondo de incentivo a la inversión vitivinícola) al conocer que este producto contaría con el respaldo de la institución, de manera que la aceptación de los postes sería más fácil para el productor viticultor al ser un producto más económico y con los mismos o mejores atributos que los postes que son utilizados actualmente en el mercado local, el restante 15,7% respondió que no recomendaría los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes justificando que primero probaría el producto antes de recomendarlo.

**8. ¿Qué tipo de medio de comunicación le parecería a usted la más adecuada para informarse?**

	Frecuencia	Porcentaje
Marketing directo	4	3,5%
Radio	38	33,0%
Televisión	48	41,7%
Internet	2	1,7%
Periódico	2	1,7%
Catalogo	21	18,3%
Total	115	100,0%

**8. ¿Qué tipo de medio de comunicación le parecería a usted la más adecuada para informarse?**

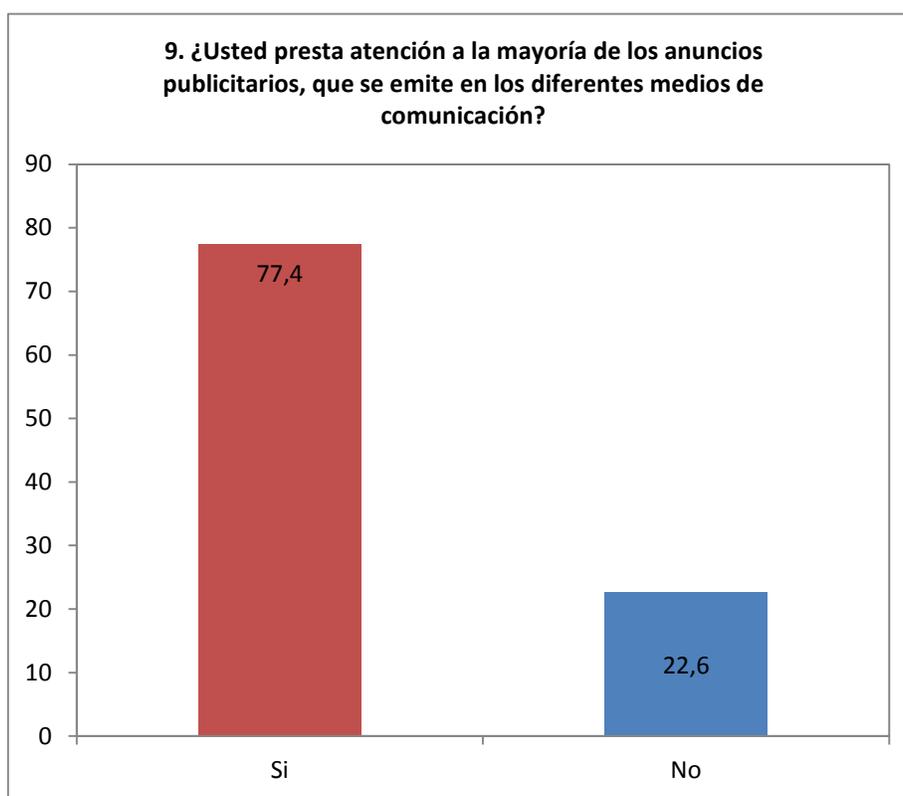


El principal medio de comunicación que utiliza la población para informarse según la población encuestada es la televisión con el 41,7% seguida por la radio emisora con el 33% los catálogos en tercer lugar con en el 18,3% de preferencia, el marketing directo ocupa el cuarto lugar en preferencia con el 3,5% y por último el periódico con 1,7% al igual que el internet.

Por lo tanto se determina que la televisión es el principal medio de información e instrumento de influencia sobre la población, a su vez ofrece también educar, transmitir, entretener, formar opinión, enseñar, controlar, etc.

**9. ¿Usted presta atención a la mayoría de los anuncios publicitarios, que se emite en los diferentes medios de comunicación?**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	89	77.4%
No	26	22.6%
Total	115	100,0%

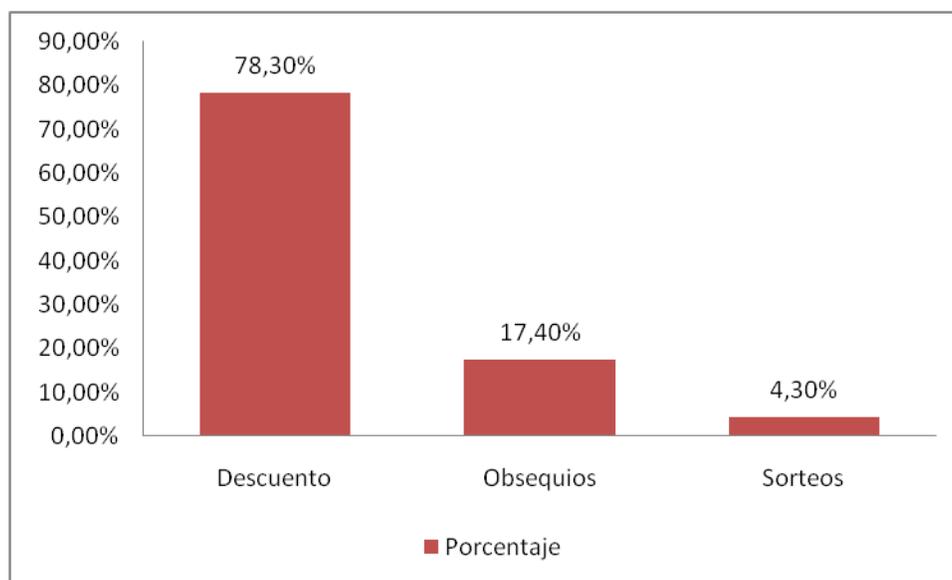


Se puede observar que el 77,4% de los encuestados si ven, prestan atención y analizan los diferentes anuncios y mensajes publicitarios emitidos en los medios de información.

Solo el 22,6% corresponde a personas que no consideran los anuncios y mensajes publicitarios como una información interesante.

## 10. ¿Qué tipo de promoción de venta le gustaría más?

	Frecuencia	Porcentaje
Descuento	90	78,3%
Obsequios	20	17,4%
Sorteos	5	4,3%
Total	115	100,0%

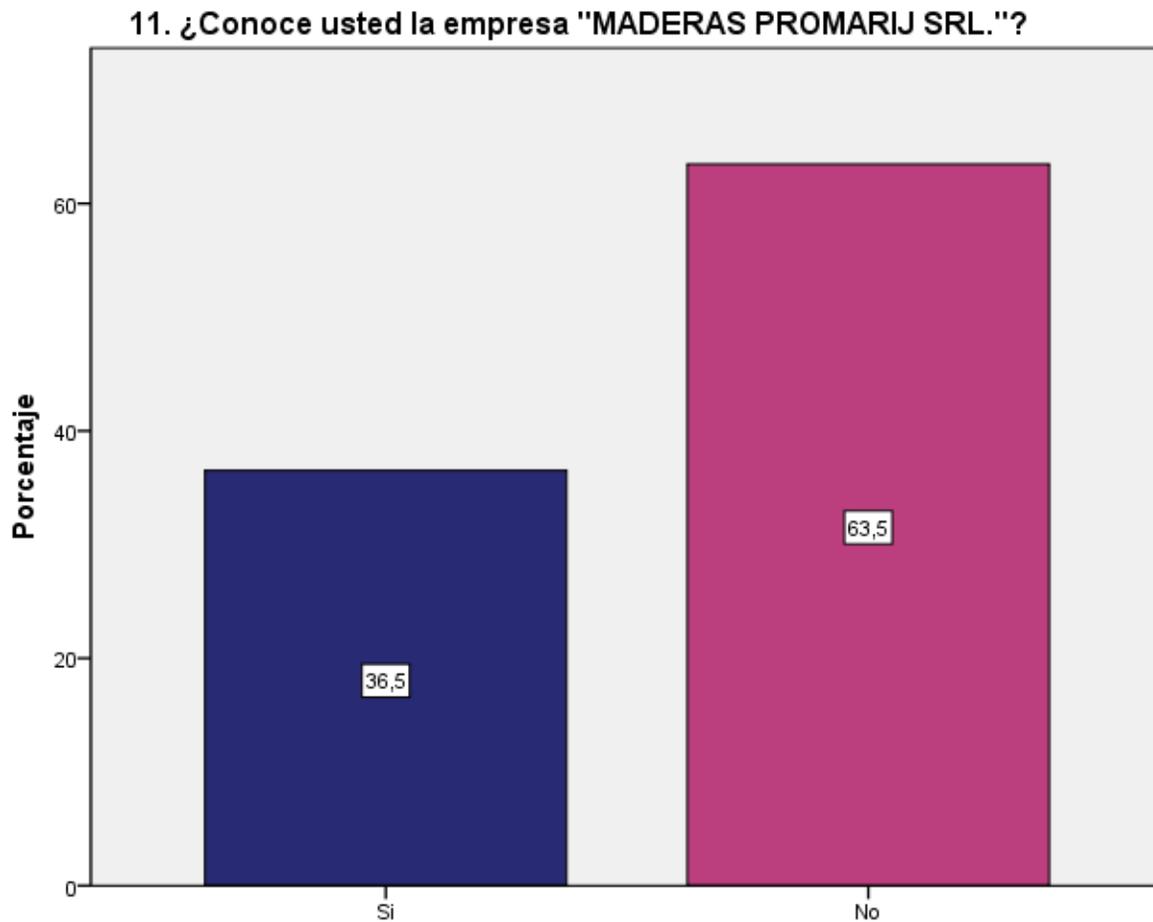


El 78,3% de la población considera que la promoción que más les atraen son los descuentos, es decir la rebaja o reducción de cierto porcentaje en el precio del producto cuando este es adquirido en mayor cantidad, o descuentos en días específicos de la semana o el mes.

El 17,4% afirma que el mejor tipo de promoción son los obsequios por la compra del producto en fechas importantes (gorras, llaveros, poleras, etc.) mientras que el 4,3% considera apropiado otro tipo de promoción como sorteos.

### 11. ¿Conoce usted la empresa "MADERAS PROMARIJSRL."?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	36,5%
No	73	63,5%
Total	115	100,0%

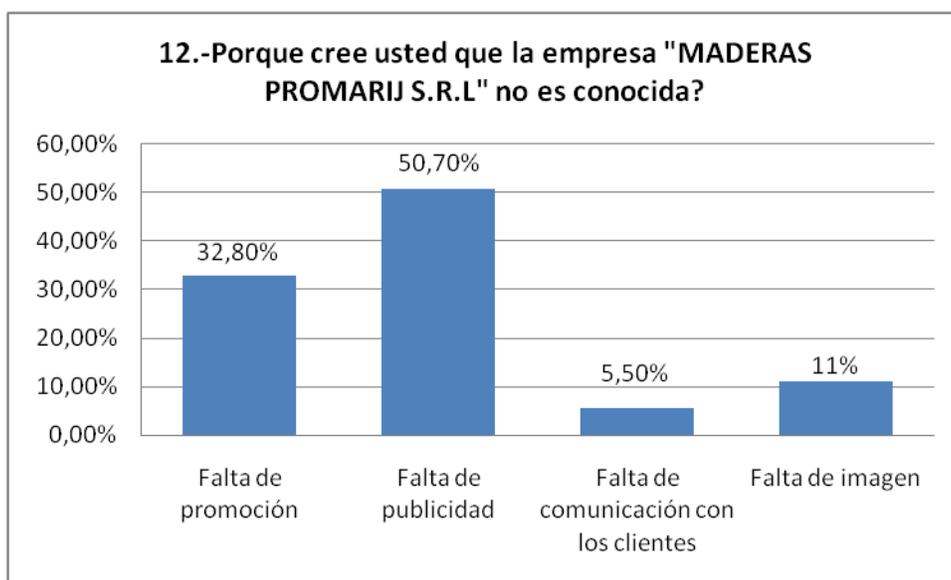


El 63,5% de las personas encuestadas afirman no conocer la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.”. Esto es debido a que la empresa no realiza publicidad y el contacto con el cliente es escaso.

Mientras que el 36,5% del total de personas encuestadas si conocen la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” y adquieren sus productos de la misma.

## 12. ¿Por qué cree usted que la empresa "MADERAS PROMARIJSRL." no es conocida?

	Frecuencia	Porcentaje
Falta de promoción	24	32,80%
Falta de publicidad	37	50,70%
Falta de comunicación con los clientes	4	5,50%
Falta de imagen	8	11%
Total	73	100%



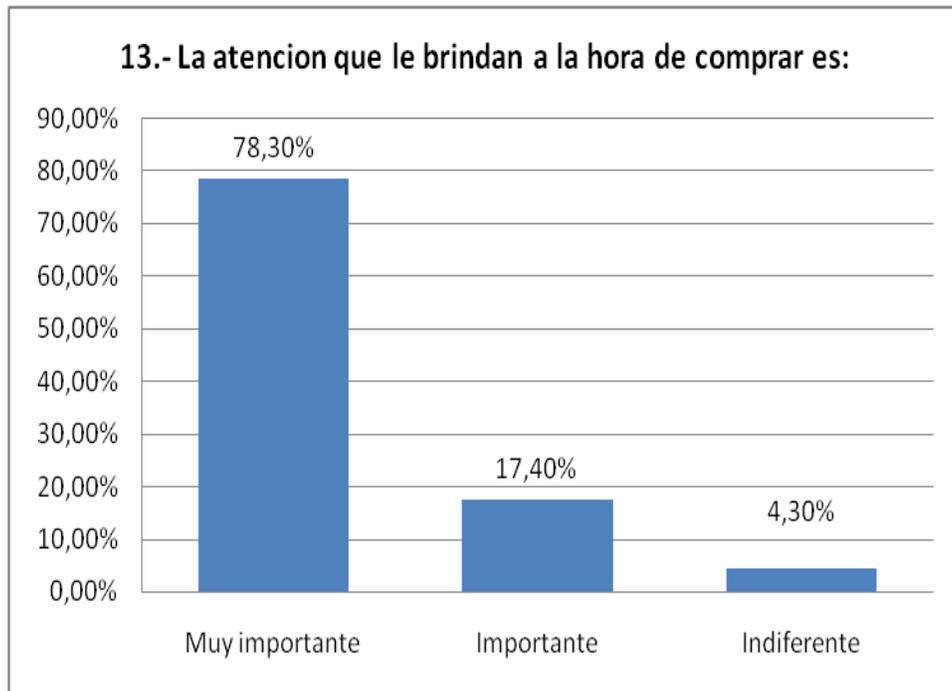
Según las personas entrevistadas que no conocen la empresa el 50,7% cree que el desconocimiento se debe a la falta de publicidad, ya que la empresa no mantiene ningún tipo de publicidad en los medios de información de la ciudad.

El 32,8% de las personas piensan que es la falta de promoción lo que genera que la empresa "MADERAS PROMARIJ S.R.L" no sea conocida en nuestro medio, el 11% cree que es la falta de imagen, es decir que debe proyectar una buena imagen tanto en sus clientes como en el resto de la población, de manera que se genere una opción positiva de la empresa.

Finalmente el 5,5% piensa que son la falta de comunicación con los clientes, esto es debido a que la empresa no oferta sus productos de manera personal.

### 13. ¿La atención que le brindan a la hora de comprar es?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	90	78,3%
Importante	20	17,4%
Indiferente	5	4,3%
Total	115	100,0%



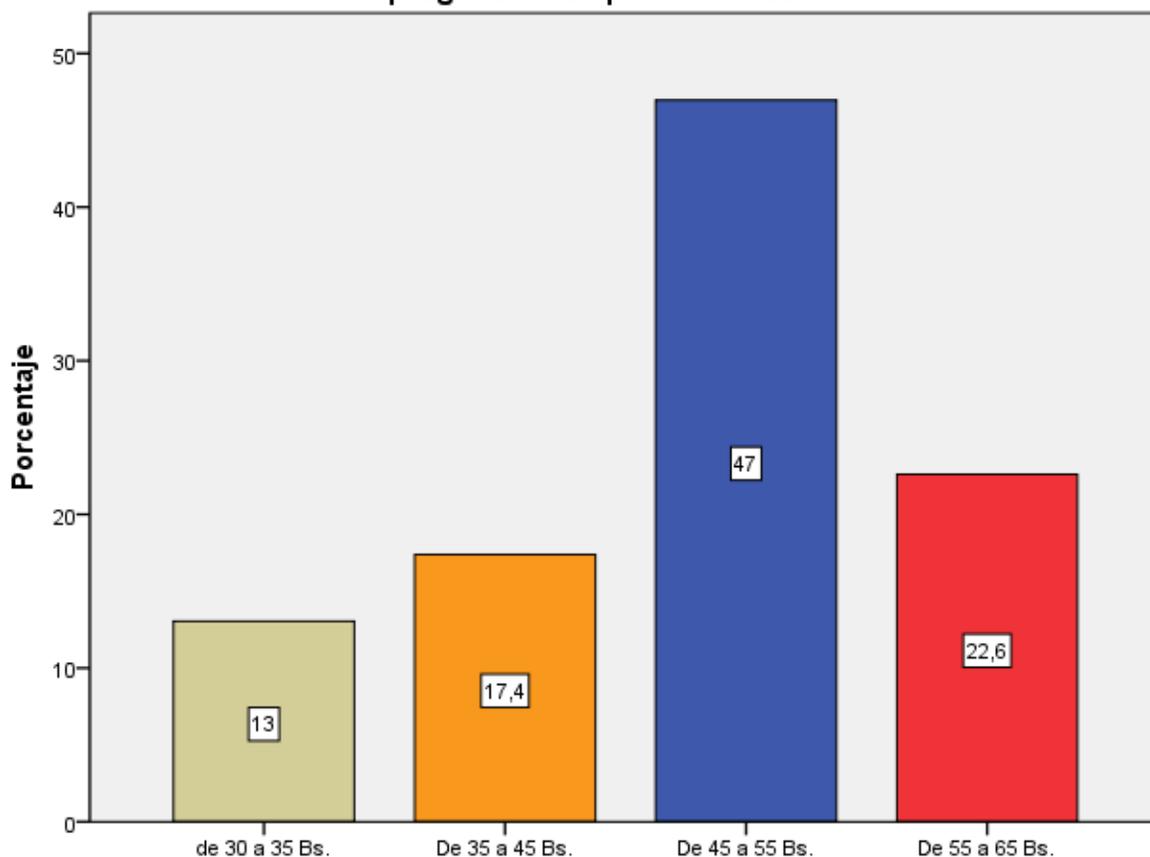
El 78,3% de las personas encuestadas cree que la atención que se les brinda a la hora de comprar es muy importante. El 17,4% lo considera importante y por último el 4,3% de los encuestados opinan que le es indiferente.

Por lo tanto la atención en los lugares donde se adquiere el producto es un factor determinante a la hora de comprar el producto, ya que es un factor que crea fidelidad con los clientes.

**14. ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes?**

	Frecuencia	Porcentaje
de 30 a 35 Bs.	15	13,0%
De 35 a 45 Bs.	20	17,4%
De 45 a 55 Bs.	54	47,0%
De 55 a 65 Bs.	26	22,6%
Total	115	100,0%

**14. ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por los postes de cebil con sistema d eimpregnación de preservantes?**



El 47% de la población encuestada considera que el precio apropiado para los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes sería entre 45 Bs a 55 Bs, siendo este precio más accesible a la población que el precio actual de otros postes de otras especies o similares.

El 22,6% estaría dispuesto a pagar de 55 Bs a 65 Bs. o más considerando que es un producto tratado con un sistema de impregnación de preservantes que ayuda a que los postes de viña de cebil

tengan más atributos en beneficio de los productores viticultores. El 17,4% pagaría de 35 Bs a 45 Bs. El restante 13% pagaría de 30 Bs a 35 Bs por cada poste de cebil con un nuevo sistema de impregnación de preservantes.

### **3.9 CONCLUSIONES:**

La investigación de mercados concedió identificar claramente las características tangibles e intangibles del producto que oferta la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” donde se dio a conocer las características de este producto mejorado, el cual permitirá su aceptación en el mercado.

- La investigación de mercado concluye que la razón principal por la que no se ha utilizado los postes de cebil los viticultores es porque no conocen el producto, está representada por el 44,2% de la población, concluimos que es debido a la escasa venta que se ha tenido en anteriores años, el 31,1% dice que no le convence su calidad y por último el 24,7% dice que no lo encuentra disponible en el mercado.
- Los aspectos intangibles de más importancia para los productores viticultores al momento de elegir los postes de viña es el precio, seguido por la calidad y la entrega inmediata, el precio es un aspecto clave en la producción de vid, debido a la gran cantidad de postes que se utiliza por hectárea, el cual es un factor importante al momento de realizar la inversión el cual permitiría un ahorro para el productor viticultor, los aspectos tangibles de mayor preferencia al momento de elegir los postes de viña son la resistencia bajo el suelo, durabilidad de la madera y la resistencia a los hongos e insectos, la resistencia bajo el suelo es un aspecto muy significativo la resistencia a la humedad en el suelo, para que el poste se mantenga firme y soporte el peso del parral.
- El 78,3% de los productores viticultores encuestados respondieron que si les interesaría conocer y experimentar los postes de cebil con un nuevo sistema de impregnación de preservantes después de haber escuchado las características y ventajas con la que cuenta este producto mejorado.

- El 85% de la población encuestada respondió que si recomendarían los postes de cebil con un nuevo sistema de impregnación de preservantes si fueran autorizados por el FIIV sabiendo que es una fundación sin fines de lucro que apoya a la inversión vitivinícola, los productores lo perciben como una cooperación más para la adquisición de insumos para su producción.
- La mayoría de los productores viticultores entrevistados creen que los tipos de medios de comunicación más adecuados para informarse son la televisión y la radio, entendemos que la razón es que son medios de comunicación masivos, por otra parte el productor viticultor le interesaría conocer las características y ventajas del producto de manera impresa lo que hace significativo trazar estrategias para lograr los objetivos planteados.
- El precio es un factor determinante a la hora de adquirir el producto, el 45% de los productores viticultores están dispuestos a pagar entre 45 BS a 50 Bs, el 30% de los productores se encuentran conformes a pagar de 55 bs a 65 Bs ya que se encuentra en el rango de precios actuales de productos, un poco más bajo que los postes de urundel; el factor precio influye en gran medida, este factor se deberá tomar en cuenta a la hora de tomar decisiones.
- El 78,3% de la población considera que los descuentos son la mejor manera de promocionar el producto, es decir con rebajas en el precio o por la compra del producto en cantidad esperan un descuento de acuerdo a un porcentaje establecido mientras que el 20% prefiere los obsequios por la compra del producto como opciones de promoción. Por lo consiguiente las personas en todo momento prefieren un ahorro en efectivo (dinero).

La investigación de mercados nos permitió recolectar la información necesaria para conocer la situación actual del mercado, disminuir el riesgo en la toma de decisiones, así posteriormente poder elaborar políticas, planes y estrategias de marketing en la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” de manera que cuanto más amplia y concreta sea la información tanto mayores serán las posibilidades de adoptar acciones y estrategias adecuadas, menor será el riesgo en la toma de decisiones.

## INTRODUCCIÓN

Luego de haber analizado el entorno general, particular y la situación interna de la empresa a través de un diagnóstico, se determina la importancia que tiene el plan de marketing para la empresa, el mismo que permite levantar propuestas que posibiliten la implementación de plan de marketing estratégico, con el fin de contar con un instrumento dinámico y práctico que facilite la solución del problema, que es la comercialización de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes.

Para ello la formulación e implementación de la propuesta comprende de los siguientes aspectos:

- Establecer y mejorar la misión, visión de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.”
- Definir objetivos para la Empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.”
- Diseñar estrategias, que permitan comercializar y vender su producto en el mercado viticultor.
- Establecimiento de las estrategias de marketing sobre las 4Ps (producto, precio, plaza, promoción)

## 4.1. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

### 4.1.1. Misión

La misión que se plantea es la siguiente:

*“MADERAS PROMARIJ S.R.L” es una empresa industrial y comercial de madera, que brinda una gama de productos maderables aserrados de alta calidad que atendiendo las necesidades de sus clientes; y sobre todo a precios competitivos en el mercado local, basada en el cuidado del medio ambiente mediante el aprovechamiento racional y sostenible de los recursos forestales.*

### Visión

La visión que se plantea es la siguiente:

*Ser la empresa maderera que logre a través del tiempo la completa satisfacción de sus clientes y de sus empleados mediante acciones estratégicas mercadológicas que generen productos y servicios de excelencia, optimizando los recursos y obteniendo rentabilidad a la empresa y que contribuyan al desarrollo económico y social de la región.*

*Garantizar que cada actividad productiva se realice con absoluta seguridad para las personas y las instalaciones. Crecer y expandirse respetando el medio ambiente, la comunidad, y asegurando un desarrollo sustentable.*

## **4.2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS**

### **4.2.1. Objetivo general**

- El principal objetivo es concentrar todos los esfuerzos en comercializar, los postes de Cebil con sistema de impregnación de preservantes como producto mejorado en el mercado viticultor a través del conocimiento de las necesidades y preferencias de los clientes.
- Dirigir y enfocar los gastos de inversión hacia estrategias de comercialización de los productos, atendiendo las 4 variables del marketing para aumentar el crecimiento en venta de unidades en los productos.

### **4.2.2. Objetivos Específicos**

- Lograr que la distribución de los productos se de en forma oportuna a los clientes.
- Utilizar las herramientas del marketing para lograr una comercialización en el mercado objetivo.
- Ofrecer un producto de calidad a un precio accesible obteniendo ventaja competitiva.

### **4.2.3. Objetivos estratégicos**

- Gestionar ante el FIIV (Fondo de Incentivo a la Inversión Vitivinícola) para ser calificado como proveedor certificado para la venta de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes.
- En un mediano plazo invertir para acelerar el desarrollo interno de la empresa (proponer que exista en la empresa Dpto. de Marketing, Dpto. Contable o Financiero).
- Establecer un sucursal de comercialización y ventas directas en un lugar cercano para el productor.
- Mejorar continuamente la capacitación y desempeño del personal para lograr mayor rendimiento en la producción.

#### **4.2.4. Objetivos financieros**

- Obtener rendimiento financieros incrementando el 5% anual sobre ventas totales de los postes con mayor demanda.
- En un plazo no mayor a los 5 años llegar a ser una empresa reconocida con un patrimonio económico sólido.

#### **4.2.5. Objetivos de marketing**

- Establecer un punto específico comercialización y ventas directas en un lugar clave para el productor viticultor.
- Aumentar el nivel de ventas, lanzando promociones en fechas importantes.
- Establecer una política de precios, producto, plaza y promoción que permita a la empresa atraer nuevos clientes y mantener a los actuales.
- Realizar campañas promocionales y publicitarias a través de los diferentes medios de comunicación.

### **4.3. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS**

Para poder cumplir con los objetivos generales del presente trabajo se debe diseñar e implementar estrategias básicas, de las cuales se sugieren las siguientes:

#### **4.3.1. Estrategias de Posicionamiento.-**

El posicionamiento puede ser definido como lo que una empresa o marca quiere que su mercado objetivo le conceda de tal manera que ocupe un lugar en la mente del mismo. La imagen que se forman los clientes de nuestro producto y por ello nos juzgara y favorecerán en su compra. Cuando hablamos de estrategia de posicionamiento hablamos de tácticas que nos permita un espacio en la mente del cliente.

La investigación de mercado permitió inferir que los involucrados en el sector viticultor han escuchado y tienen conocimiento del producto “Postes de cebil”, sin embargo los productores viticultores no conocen las características y ventajas con respecto al producto mejorado que son los “Postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes”, es así que la empresa “MADERAS PROMARIJ

S.R.L.” Propone ocupar un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores finales.

La ventaja competitiva que empleará la empresa para posicionarse en el mercado será el de contar con una producción mejorada llamada **Sistema de Impregnación de Preservantes en Postes para Viñedos de la especie Cebil** con un tratamiento con preservantes a base de una mezcla de cobre, cromo y arsénico (CCA).

Dando a conocer las características y ventajas del producto entre los que puede citarse:

### **Ventajas del Sistema de Uso de Preservantes para Postes de Viña de la especie Cebil**

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” presenta características y ventajas entre las que se puede citar:

#### **Características:**

- Los elementos químicos que están presentes naturalmente en cada corteza terrestre y en la atmosfera.
- Los ingredientes del preservante se fijan en las células de madera como precipitados insolubles de arsénico y cobre y arseniato de cromo, que no se vaporizan o evaporan.
- Será toxico para los insectos termitas y hongos destructores de la madera y no será perjudicial para las personas y animales.

#### **Ventajas**

- Económicas: El precio a ofrecerse será menor a cualquier otro poste de otra especie que este en el mercado.
- En la calidad física del poste: Se les aplica un tratamiento con preservantes a base de cobre, cromo y arsénico, que les permite soportar los ataques de hongos y bacterias. En la calidad física los postes deben ser resistentes para garantizar que las toneladas de uva por hectárea que sostienen los alambres no se caigan. Por lo tanto poseerán propiedades físico-mecánicas que favorecerán a su estructura.

- Calidad en la impregnación de la madera con preservantes: Este sistema aumentará su vida útil del producto bajo tierra que seguirá retenido en el por muchos años.

Ahora bien la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” es una empresa industrial y comercial de madera, que ofrece una gama de productos maderables aserrados a diversos mercados, pero también se dedicara a la producción de “Postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes”, para lo cual se propone la siguiente marca especifica “*MADERAS PROMARIJ S.R.L POSTES PRESERVADOS*”.

Por lo tanto “*MADERAS PROMARIJ S.R.L POSTES PRESERVADOS* ” logre un adecuado posicionamiento a mediano plazo, considerando las características y ventajas del producto mencionado anteriormente, donde se resalte la preocupación de la empresa por ofertar productos mejorados acordes a las necesidades y expectativas de los clientes, para que de esta manera en el momento que el productor viticultor demande el producto, piense en la empresa “*MADERAS PROMARIJ S.R.L POSTES PRESERVADOS*” obtendrá un producto con calidad, duración, resistencia y garantía para ello se propone el siguiente mensaje y eslogan para la empresa :

**Mensaje:**

***“MADERAS PROMARIJ S.R.L POSTES PRESERVADOS” una opción segura y actual en sistemas de postes de viñedo duraderos, resistentes, garantizados, de alta calidad y de fácil manejo.”***

**Eslogan:**

***“MADERAS PROMARIJ S.R.L POSTES PRESERVADOS” conservando tus viñedos, preservando tu economía.”***

#### **4.3.2. Estrategias de Crecimiento.-**

Los objetivos de crecimiento se encuentran en la mayoría de las estrategias empresariales, el crecimiento es un factor importante que influye en la vitalidad de la empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal.

Con esta estrategia se busca que la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” logre su crecimiento y expansión en forma controlada y planificada para determinar cual de las opciones de crecimiento son las mas adecuadas, según las características de la empresa, se analiza el siguiente cuadro, donde se muestra las diferentes situaciones que puede tener la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” para incrementar los volúmenes de producción a ser comercializados en la provincia Avilés.

**CUADRO N° 13**  
**OPCIONES ESTRATÉGICAS DE CRECIMIENTO:**  
**MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO**

<b>Opciones</b>	<b>Opciones de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” en el mercado</b>
<p style="text-align: center;"><b>Opción 1</b> (Mercados Actuales Productos Actuales)</p>	<p>Crecimiento a través de penetración de mercados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adquisición de mercado</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Opción 2</b> (Mercados actuales Productos nuevos o mejorados)</p>	<p>Crecimiento a través de desarrollo de productos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incremento de las ventas desarrollando productos nuevos o mejorados.</li> <li>▪ Desarrollo de productos mejorados a ser comercializados</li> <li>▪ Mejorar la calidad del producto.</li> <li>▪ Aumentar el uso del producto.</li> <li>▪ La organización tenga capacidad solida para la investigación y desarrollo.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Opción 3</b> (Nuevos mercados Productos actuales)</p>	<p>Crecimiento a través del desarrollo de mercados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingresar a nuevos mercados.</li> <li>▪ Captar nuevos segmentos de mercado.</li> <li>▪ Expandirse geográficamente.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Opción 4</b> (Nuevos mercados Nuevos productos)</p>	<p>Crecimiento a través de diversificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear nuevos negocios.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración Propia*

De acuerdo al cuadro escrito las opciones estratégicas que más se adecuan al accionar y los intereses de la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” serán las siguientes estrategias:

#### **4.3.3. Estrategia de crecimiento a través del desarrollo de productos.-**

Esta estrategia consiste en incrementar la ventas desarrollando productos mejorados o nuevos destinados a los mercados donde ya opera la empresa, proceso igual al que atraviesa la empresa en la actualidad, las estrategias que puede emplear la empresa son:

- Adicionar nuevas características al producto
- Mejorar la calidad del producto

Es necesario que los “postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” deban ser un producto que cuente con características tangibles e intangibles que lo diferencien de la competencia, cuya cuota de mercado es grande.

Los factores que justifican esta estrategia son:

- La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” es la única empresa maderera que producirá y promoverá los “Postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes”.
- Los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, presentan una serie de atributos diferentes del resto de los postes para viñas de otras especies, que hace que se los pueda presentar al mercado viticultor como un producto mejorado.
- Sus cualidades tangibles e intangibles y diferentes usos son más amplias que los postes tradicionales (postes para huertos frutales).
- Al ser un producto no tradicional, se hace necesario una serie de acciones de comunicación encaminadas a lograr que el mercado se posea como un producto mejorado.

Los elementos más atractivos y duraderos en que se basa esta estrategia son:

- Comercializar el producto con una marca propia, que garantice calidad y confianza en la entrega inmediata a los consumidores.
- Comercializar los productos en diferentes medidas comerciales.
- Comercializar productos de alta calidad y precios accesibles.
- Comercializar productos seleccionados con garantía.
- Proporcionar información al cliente final sobre las características y ventajas de los “Postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes”.

#### **4.3.4. Estrategia de integración.-**

Para la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” el objetivo de crecimiento serán las estrategias de integración:

- ❖ **Estrategia de integración hacia adelante:** es decir una estrategia de integración con un sistema de distribución o para asegurar la salida y llegada de los productos al destino final o cliente, para lo cual se debe firmar contratos formales de abastecimiento entre “MADERAS PROMARIJ S.R.L” con el Fondo de Incentivo a la Inversión Vitivinícola (FIIV), Proyecto Solidario (PROSOL) y otros intermediarios (barracas).

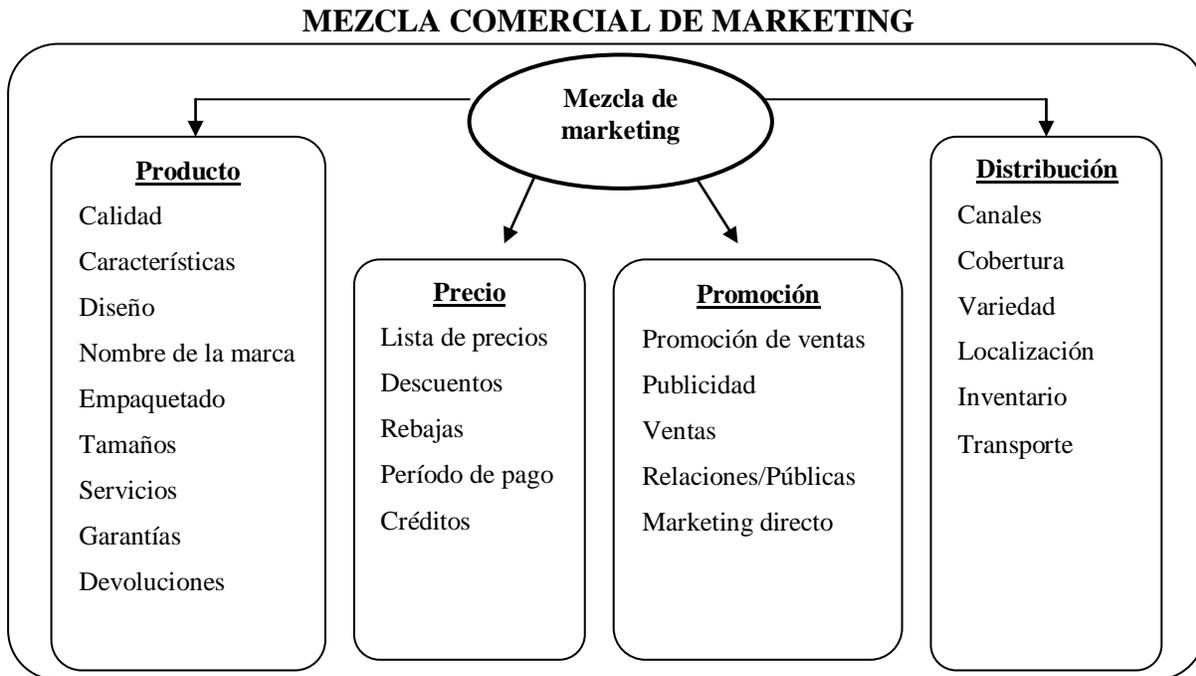
En los contratos es importante que ese estipule el precio del producto en bolivianos, la cantidad, medidas y el tiempo en el cual la empresa se compromete a proveer los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes.

Este contrato debe ser renovado al término del primer año para luego de una evaluación del cumplimiento del mismo, ampliar si las partes lo requieren

En los contratos es importante que se estipule el precio, la cantidad y tiempo en el cual la empresa se compromete a proveer los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, tiempo que sería recomendable inicialmente firmar por un año y una vez que se cumpla el plazo volver a renovarlo por un tiempo más prolongado, también se determinará el espacio y lugar que ocupará para garantizar que el producto llegue al consumidor final en perfectas condiciones.

Estos contratos también permitirán crear barreras de entrada para los competidores directos e indirectos de la empresa, ya que al asegurar la venta del producto por medio de contratos formales con los intermediarios, la competencia no podrá abastecer grandes cantidades, así estos ofrezcan precios más accesibles.

#### 4.3.5. El Mix de Marketing.-



*Fuente KOTLER Philip "Dirección de Mercadotecnia", México, 1995, Pág. 98*

Se tomara en cuenta las cuatro variables del marketing Mix: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

### 5.1. DESARROLLO DE LA MEZCLA DE MARKETING PARA LA EMPRESA "MADERAS PROMARIJ S.R.L"

#### 5.1.1 Estrategia de Producto.-

Como ya se menciona anteriormente, la empresa cuenta con el equipo y maquinaria en la producción de postes de cebil con impregnación de preservantes que le permiten tener ventajas en cuanto a costos, aspecto que es muy favorable, al mismo tiempo que le facilitara en un futuro la ampliación de su línea de productos incursionando en la fabricación de madera de exportación, de parquets de pisos para exportación.

Considerando que en el mercado viticultor ya hicieron uso del producto "postes de cebil" de manera esporádica, teniendo una demanda muy baja en el mercado, la investigación de mercado nos proporcionó una información positiva donde los productores viticultores están

abiertos a conocer los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, con este propósito la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” propone:

### **Producto Básico**

Los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, son productos de madera de la especie cebil y como su nombre lo indica, con la utilización de impregnación de preservantes aplicando un tratamiento con preservantes a base de una mezcla de cobre, cromo y arsénico (CCA) que sirve para evitar daños en la madera sujeta a la destrucción y pudrición causado por insectos y hongos, teniendo así protección en la madera y preservando su vida útil dentro y fuera del suelo, este producto estará listo para su inmediata instalación y uso, serán recibidos por el productor en el lugar acordado entre el cliente y la empresa en un plazo no mayor a 25 días hábiles luego de la fecha del contrato. Se aconseja la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” respetar las medidas expuesta en el siguiente cuadro, en vista que son las medidas mas comerciales y de mayor demanda, esto se puede evidenciar en el cuadro de venta por producto (ver anexo 5 y 6).

**CUADRO N° 14**  
**(CARTERA DE PRODUCTOS Y MEDIDAS ESPECÍFICAS DE POSTES DE**  
**CEBIL CON SISTEMA DE IMPREGNACIÓN DE PRESERVANTES A**  
**COMERCIALIZARSE EN LA EMPRESA**  
**“MADERAS PROMARIJ S.R.L.”)**

<b>Nombre</b>	<b>Medida</b>	<b>Grosor (pulgadas)</b>
Poste para parrón	3m.	3”×3”
Poste para cruceta y/o normal	2.50m	3”×3”
Poste Rodrigón para parrón	2.50m	1.5”×1.5”

*Fuente: Elaboración propia*

### **Producto Aumentado.-**

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” será la primera empresa en producir y promover los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, evolucionando en el sector de las empresas madereras para el beneficio del productor viticultor, donde el

cliente recibirá una atención personalizada por parte de la empresa y no solo estará basado en una simple visita del cliente a la empresa al comprar el producto, esto quiere decir que la empresa buscara al cliente a través de visitas personales a los centros viticultores (viñas) llevando información del producto, ilustraciones del producto, será una mas de las formas para que la empresa y la marca de producto sea conocida “MADERAS PROMARIJ S.R.L POSTES PRESERVADOS”.

### **Servicios.-**

Los clientes son cada vez mas exigentes, buscan no solamente adquirir un producto sino también ahorro en el tiempo de compra, confort en la compra, asesoría en la compra, es así que pensando en las exigencias y valor agregado que buscan al adquirir un producto o servicio, se propone implementar las siguientes acciones:

### **Acciones Propuestas:**

#### **Ahorro en el tiempo de compra.-**

La empresa contara con el personal suficiente en la venta del producto facilitando el tiempo que lleva al ser atendido por una sola persona, además como dicho anteriormente se realizara visitas por parte de nuestros promotores de venta a los centros de producción (viñas).

#### ***Confort en la compra.-***

Es necesario que nuestros clientes al realizar su compra estén en un lugar agradable, de ambiente amplio, donde no sea tedioso la visita a la empresa, para ello la empresa deberá tomar en cuenta en la inversión de arreglos en infraestructura de la oficina.

#### ***Asesoría en la compra.-***

Corresponde que la empresa cuente con el personal idóneo en la parte comercial esto implica que necesariamente tiene que contar con 2 promotores de venta, estas persona debe conocer de forma correcta las características y ventajas de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes y tener conocimiento de técnicas de mercadotecnia,

utilizar correctamente las relaciones públicas, permitiendo realizar nuevos contactos y así ponerlas en practica para llevar toda la información al cliente. Estas 2 personas percibirán un sueldo de 1200 Bs. mensual con una atención de lunes a sábado, en horarios de 8:00 a 12:00 y de 15:00 a 19:00, se especificara que estas personas visitaran las viñas una vez por semana los meses de diciembre, enero, febrero, marzo, abril, mayo debido a que en estos meses es donde los productores se encuentran mas en su lugar de trabajo por ser época en que la uva brota (germinación) , los promotores de ventas deberá poseer ciertas cualidades como: saber escuchar al cliente, ser humilde ante las diferentes críticas y principalmente recoger y transferir la información. También deberá cumplir con las siguientes funciones:

- Descubrir nuevos clientes.
- Mantener la fidelidad de los clientes existentes.
- Aportar información útil o asistencia a los consumidores para la mejor utilización del producto.
- Lograr la aceptación de nuevos productos dentro de la gama de los actuales.

Por lo tanto el vendedor juega un papel importante en el ámbito de marketing estratégico, ya que recoge información que aportan los consumidores a cerca de sus necesidades.

- Realizar una venta es la meta de casi la mayoría de las empresas pero el tener clientes satisfechos no termina con la venta del producto, lo principal y fundamental es realizar un seguimiento y constatar si el cliente a satisfecho su necesidad. Para ello el servicio posventa es justo y necesario, este servicio se puede llevar a cabo a través de :
- 1 a 2 visitas al mes por parte de los promotores de venta, para verificar la conformidad y buen desarrollo de producto.
- Realizar llamadas telefónicas para resolver posibles interrogantes de los clientes.

El ahorro en el tiempo de compra, confort en la compra y la asesoría en la compra, son servicios adicionales que la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” puede brindar al cliente con el objeto que el producto adquirido sea de conformidad.

### **5.1.2. Estrategia de Precio.-**

El precio es un factor importante al momento de adquirir algún producto por su capacidad de generar ingresos.

La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” realizó un estudio amplio donde tiene información sobre el posible precio de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, dicha información señala una rebaja amplia de precios sobre sus competidores, sin embargo la empresa no calculo los costos que genera una implementación de estrategias para comercializar el producto, de tal manera se llegó a un acuerdo con el gerente sobre cual sería la mejor opción para fijar una clara estrategia de precio.

Por ello planteamos la Estrategia de reducción de precios, esta estrategia nos indica que es una óptica de estimulación de la demanda, y es pertinente solo cuando la demanda global del producto es ampliable.

“La precios que usara “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” para comercializar el producto y que permitirán cumplir los objetivos de marketing y financieros son los siguientes:

**CUADRO N°15**  
**(PRECIO UNITARIO DE LOS POSTES DE CEBIL**  
**CON SISTEMA DE IMPREGNACIÓN DE PRESERVANTES)**

<b>Producto</b>	<b>Unidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>
Poste para parrón	Pieza	3m.	50 bs
Poste para cruceta y/o normal	Pieza	2.50m	45 bs
Poste Rodrigón para parrón	Pieza	2.50m	18 bs

*Fuente: Elaboración Conjunta con “MADERAS PROMARIJ S.R.L”*

*Fuente: Elaboración “MADERAS PROMARIJ S.R.L”*

Estos precios propuestos están en función a los costes de producción y comercialización que tendría la empresa, en vista que la empresa tiene el conocimiento necesario para realizar todo el proceso de sistema de impregnación de los preservantes en los postes y

cuenta con la maquinaria y equipo adecuado, esto hace que se proponga a la empresa trabajar con los precios mencionados anteriormente, para así no entrar en una guerra de precios con las demás empresas, pero sin embargo los precios aún serían muy favorables para el productor.

La empresa cuenta con un camión propio la cual tiene una capacidad de 1500 a 1800 postes para transportar y los pedidos de compra de postes en la empresa no será menor a 300 unidades.

En los siguientes cuadros se demuestra una estimación del ahorro que podría tener el productor al adquirir en cada medida de los “postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” en relación a las otras especies de postes.

**CUADRO N°16**  
**(PRECIO UNITARIO DE LOS POSTES DE LA ESPECIE URUNDEL Y QUEBRACHO EN 300 UNIDADES.)**

<b>Producto</b>	<b>Unidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>
Poste para parrón	300Pieza	3m.	22500 bs
Poste para cruceta y/o normal	300Pieza	2.50m	19500 bs
Poste Rodrigón para parrón	300Pieza	2.50m	6600 bs
<b>Total</b>			48600 bs

*Fuente: Elaboración propia*

**CUADRO N°17**  
**(AHORRO DE PRECIO UNITARIO DE LOS POSTES DE LA ESPECIE CEBIL CON SISTEMA DE IMPREGNACION DE PRESERVANTES EN 300 UNIDADES.)**

<b>Producto</b>	<b>Unidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>
Poste para parrón	300 unidades	3m.	15000 bs
Poste para cruceta y/o normal	300 unidades	2.50m	13500 bs
Poste Rodrigón para parrón	300 unidades	2.50m	5400 bs
<b>Total</b>			33900bs

*Fuente: Elaboración propia*

### 5.1.3. Estrategia de distribución.-

Señalamos que esta variable de distribución no se cambiara porque se considera que la empresa utiliza para sus demás productos las dos formas de distribución más importantes, se pretende mejorar implementando algunos elementos para una adecuada comercialización.

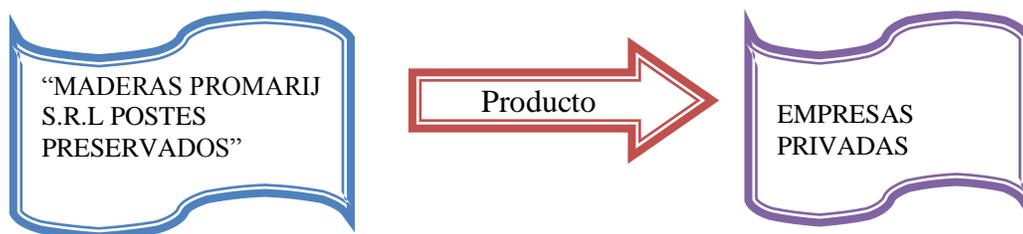
Para hacer llegar los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes al mercado local viticultor se utilizara dos sistemas de ventas: venta directa y venta indirecta.

#### **Sistema de canal de distribución directa.-**

La gestión de venta directa es aquella que se realizara a través de nuestros propios promotores de ventas con empresas privadas y personas particulares que no estén relacionadas con proyectos del FIV y PROSOL, la cual permitirá cubrir las necesidades y demandas de los clientes.

Este sistema de venta se hará de forma directa y sin intermediarios, de esta forma se pretende llegar a los siguientes clientes potenciales:

- ✓ Viñedos la Concepción.
- ✓ Viñedos Kohlberg.
- ✓ Viñedos Aranjuez.
- ✓ Viñedos Cepas de Valle.
- ✓ Viñedos López.
- ✓ Personas particulares.



### **Sistema de canal de distribución indirecta.-**

Para comercializar los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes se pretende utilizar el mismo canal de distribución que tiene la empresa en la venta de postes para viñas de otras especies (urundel y quebracho) con los proyectos ejecutados por el FIIV Y PROSOL.

Se realizaran las gestiones correspondientes ante el FIIV (Fondo de Incentivo a la Inversión Vitivinícola) para ser calificado como proveedor certificado, para la venta de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, de esta forma cumplir con unos de los objetivos estratégicos.



Se propone que la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L”, establezca una sucursal de comercialización y de ventas en un lugar cercano para el productor y que cuente con un stock suficiente de las medidas mas comerciales para así exhibirlas y no quedar sin producto en el almacén, se considera que la localización actual donde se encuentra la sucursal no es apta para la comercialización.

Para ello se plantea la zona de la Pintada a unos 10 min de la zona central de la ciudad sobre la carretera Tarija – Bermejo, debido a que este lugar esta programado para empresas industriales, se considera adecuado por ser un punto estratégico donde el cliente pueda observar y manipular físicamente el producto, de esta manera se puede cumplir uno de los objetivos estratégicos planteados.

En ambos canales de distribución directa e indirecta la empresa se hace cargo del medio de transporte que llevara al destino final del producto según las necesidades puntuales del cliente.

Para ello se dispone de un chofer que traerá el producto hasta nuestra oficina, posteriormente será acompañado de un promotor de ventas, este último deberá detallar y controlar al momento de llegada de los productos al cliente, se considero como parámetro máximo de 3000bs y mínimo de 2500bs de transporte, este costo será cargado al precio de venta de los productos, y no variara en lo absoluto en la distancia que se recorra dentro de la ciudad de Tarija y dentro de la Provincia Avilés, para lo cual la empresa debe tratar de cubrir cabalmente las expectativas de todos y cada uno de sus clientes en todo los aspectos posibles.

**CUADRO N: 18**  
**COSTO DE ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**  
**(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO /MES</b>
Alquiler	1200
Secretaria	900
Promotor de Ventas (2)	2400
Teléfono	100
Gastos varios	300
<b>TOTAL</b>	<b>4900 Bs.</b>

*Fuente: Elaboración propia*

#### **5.1.4. Estrategias de promoción y publicidad**

Esta variable sirve a la empresa como instrumento de comunicación y específicamente para “informar, persuadir y recordar”. Para ello la promoción y publicidad es necesario basarla ante todo en el concepto de comunicación integrada de la comercialización, “Philip Kotler” nos proporciona un modelo de comunicación según el cual es preciso que al seleccionar la mezcla de promoción se tome en cuenta.

1. “Quien
2. Dice que
3. En que canal
4. A quien
5. Con que efecto”<sup>1</sup>.

Se promocionará el producto “postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” a través de diferentes estrategias resaltando las principales características del producto y sus ventajas que aporta al productor viticultor.

Apoyándonos en los resultados que nos brinda la investigación de mercados lo que se propone para la empresa es realizar métodos de promoción y publicidad que incentiven a la compra del producto en sus diferentes medidas.

##### ***a) La promoción***

La promoción es un factor muy importante para poder llegar con más facilidad a los clientes y dar a conocer la gama de sus productos.

Con la propuesta de las siguientes promociones se pretende llegar a todos los productores viticultores, principalmente a todos aquellos productores que en la investigación de campo consideraron estar abiertos a experimentar con este producto mejorado “postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” el propósito es tener una estrategia de promoción y publicidad donde se de a conocer las características y ventajas del producto, así también hacer que la empresa sea mas reconocida y tenga mayor presencia en este mercado viticultor.

---

<sup>1</sup> “Philip Kotler” Dirección de Marketing

Las principales características del producto son: durabilidad, resistencia, de fácil manejo, calidad física del poste, así como también las ventajas que ofrece para el viticultor son:

*Económicas:*

- El precio a ofrecerse será menor a cualquier otro poste de otra especie que este en el mercado.
- Al ser un producto con sistema de impregnación de preservantes, este sistema aumentará la vida útil del producto bajo tierra que seguirá retenido en el por muchos años, evitando reposiciones constantes por parte del cliente.

El objetivo principal de las promociones serán: el de incitar a la población viticultora que compre los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” en las presentaciones que mejor se acomoden a sus necesidades por todas las características y ventajas anteriormente mencionados.

Estas promociones serán las siguientes:

*Promociones de ventas:*

El esfuerzo comercial se fundamenta especialmente en mostrar a los clientes la calidad de los productos apoyados por 2 componentes que incluye:

*Incentivos de Descuentos:*

La empresa realizara un descuento de un porcentaje de 5 % y 10% en función al valor total de los productos (Empresas privadas y personas particulares), los mismos que serán durante la época de cultivo de la vid (septiembre, octubre noviembre) y serán informados en diferentes medios radiales y televisivos, como también con algún instrumento de publicidad como ser bipticos.

Incentivos con Obsequios:

Se obsequiará a los a todo los clientes, que compren los diferentes productos que ofrece la empresa y se realizara en fechas especiales como por ejemplo inicio de la producción de la vid, vendimia, seminarios que lanza el FIIV. Ente los incentivos de obsequios tenemos:

- Gorras.
- Llaveros.
- Calendario.

**CUADRO N: 19**  
**COSTO DE ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE OBSEQUIOS**  
**(EXPRESADO EN BOLIVIANOS).**

<b>Obsequios</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Total</b>
Gorras	8	200	1.600
Llaveros	2,50	300	750
Calendarios.	3	150	450
<b>TOTAL</b>	<b>13,50</b>	<b>650</b>	<b>2800</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Todas las cotizaciones se realizaron en la Ciudad de Tarija, en las diferentes unidades productivas dedicadas a este tipo de negocios (Serigrafías, talleres de costura). Es importe señalar que en todos los instrumentos físicos de publicidad estará plasmado el logotipo de la empresa.

**GRAFICA N° 19**  
**DISEÑOS PROPUESTOS**





### QUIENES SOMOS?

"MADERAS PROMARIJ S.R.L. Postes Preservados" es una empresa industrial y comercial de madera, que brinda una gama de productos maderables aserrados de alta calidad que satisfagan las necesidades de los clientes; y sobre todo a precios competitivos en el mercado local, basada en el cuidado del medio ambiente mediante el aprovechamiento racional y sostenible de los recursos forestales.



### QUE QUEREMOS SER?

Ser la empresa maderera líder que logre a través del tiempo la completa satisfacción de sus clientes y de sus empleados mediante acciones estratégicas mercadológicas que generen productos y servicios de excelencia optimizando los recursos y obteniendo rentabilidad a la empresa y que contribuyan al desarrollo económico y social de la región. Garantizar que cada actividad productiva se realice con absoluta seguridad para las personas y las instalaciones. Crecer y expandirse respetando el medio ambiente, la comunidad, y asegurando un desarrollo sustentable.



Carretera Tarija – Bermejo.  
zona de la Pintada Tel: 66-75380-76195412



### Sistema de Impregnación de preservantes en Postes para Viñedos

#### Características:

- ❖ Los ingredientes del preservante se fijan en las células de madera que no se vaporizan o evaporan.
- ❖ Será tóxico para los insectos termitas y hongos destructores de la madera y no será perjudicial para las personas y animales.



**¡CON UN DESCUENTO DEL 5% Y 10%**



### Ventajas Económicas:

El precio menor a cualquier otro poste de otra especie que este en el mercado.

En la calidad física del poste: permitirá soportar los ataques de hongos y bacterias, garantizará que las toneladas de uva por hectárea que sostienen los alambres no se caigan.

Este sistema aumentará su vida útil del producto bajo tierra que seguirá retenido en el por muchos años.

**¡CON UN DESCUENTO DEL 5% Y 10%**





b) ***La publicidad.-***

La publicidad que se sugiere a la empresa es la de publicidad informativa puesto que la empresa será precursora de una categoría de productos y su propósito fundamental será de informar las características y ventajas de postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes.

Publicidad en televisión

Para que la población tarijeña tenga una idea clara de lo que produce la empresa “MADERAS PROMARIJ “S.R.L.” se deberá emplear las siguientes estrategias al momento de realizar la publicidad:

Convendrá que la empresa exponga toda la gama de productos que ofrece al mercado y hacer énfasis en las principales características y ventajas del producto “*postes de cebil con sistema impregnación de preservantes*” para que las personas observen, escuchen y valoren a la hora de adquirir el producto.

Los medios televisivos que se propone utilizar son:

La red UNITEL y BOLIVISIÓN estos medios son los que tienen mayor audiencia en la población rural, por lo tanto se optará por estas redes para emitir la publicidad correspondiente, la publicidad tendrá una duración 30 segundos y una secuencia de 3 veces

al día los 30 días del mes, con un costo de 954 bs. Mensual. En el mensaje televisivo se utilizará un lenguaje claro y al mismo tiempo impactante con ayuda de imágenes atractivas para las personas y se apoyara en los cuatro componentes para la realización de publicidad:

- Público objetivo
- Promesa
- Características
- Tono

*SEÑOR VITICULTOR PORQUE PENSAMOS EN NUEVAS OPCIONES PARA MEJORAR SU PRODUCCIÓN.*

*OFRECEMOS POSTES DE CEBIL CON SISTEMA DE IMPERGNACION DE PRESERVANTES 100% DURADEROS, RESISTENTES BAJO EL SUELO, DE ALTA CALIDAD GARANTIZANDO BENEFICIOS Y CUIDADO PARA SU PRODUCCION A PRECIOS INCREIBLES.*

*"MADERAS PROMARIJ S.R.L POSTES PRESERVADOS"  
COMPROMETIDOS CON EL APROVECHAMIENTO RACIONAL Y SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS FORESTALES Y EL MEDIO AMBIENTE.*

Se propone a la empresa que realice la publicidad en televisión durante 3 meses seguidos, específicamente en los meses junio, julio, agosto, (época de compra de insumos y de plantación) de la gestión 2013, antes de la siembra de la vid, puesto que en estos meses permitirá que nuestros clientes conozcan, se interioricen de las características y ventajas del producto y de esta forma lo adquieran.

Los costos devengados por implementar esta estrategia de publicidad será la siguiente:

**CUADRO N: 21**  
**COSTO DE ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD PARA RED TELEVISIVA**  
**(EXPRESADO EN BOLIVIANOS).**

<b>Red Televisiva</b>	Mes Junio	Mes de Julio	Mes Agosto	Costo
UNITEL	954	954	954	2862
BOLIVISION	954	954	954	2862
<b>Total de costo en el año</b>				<b>5724</b>

El mensaje televisivo será dirigido a los productores viticultores, (público objetivo) para que mejoren su producción (promesa) gracias al características y ventajas del producto (características). De manera que se utilizará un jingle publicitario impactante (tono).

**CUADRO N° 20**  
**LOGOTIPO DE LA MARCA**



### Publicidad en Radiofónica:

Los jingles publicitarios en radio se emitirán por radio FIDES Tarija, dando a conocer las características y ventajas de los “postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” tendrá una duración de igual manera de 30 segundos con un secuencia de 4 pases por día a un costo de 700 Bs mensual. Se plantea a la empresa que realice publicidad radiofónica por un periodo de 4 meses específicamente en los meses de junio, julio, agosto y septiembre con un costo total anual de 2800 bs.

### Publicidad de vía pública o exterior:

Esta actividad será realizada por los promotores de venta que deberá contratar la empresa, los mismos se desplazaran hacia las distintas zonas rurales productoras de vid, con el objetivo de dar a conocer a los viticultores de manera más directa mediante bipticos todas las características y ventajas de los “postes de cebil con sistema impregnación de preservantes”.

### Publicidad mediante seminarios y ferias de exposición:

Se pudo inferir que en la investigación de mercados los productores sienten mayor confianza si los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes son autorizados y avalados por el FIIV (Fondo de Incentivo a la Inversión Vitivinícola) por ello se recomienda a la empresa organizar y planificar conjuntamente con el FIIV seminarios informativos sobre las características y ventajas de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, como también capacitación para el apropiado manipuleo de los postes, para ello se utilizara como ayuda bipticos y folletos donde se obsequiara para que las personas que asistan se lleven una muestra, también se aprovechara de promocionar el producto en las ferias de los proveedores de insumos del FIIV. La cantidad total será de 500 unidades para todas estas actividades a un costo de 400Bs.

La publicidad tanto en televisión, radio y vía pública, permitirá mejorar el posicionamiento de los “postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” como también de la misma empresa.

**CUADRO N: 22**  
**COSTO TOTAL PRESUPUESTADO DE LAS ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR GESTIÓN 2013**  
 (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)

Detalle	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic	Total
Δ alquiler	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
(*)Promotor de ventas (2)		2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400		24000
Promoción			2800										2800
Publicidad (televisión)						1908	1908	1908					5724
Publicidad (radio)						700	700	700	700				2800
(*)Gastos varios	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
<b>Total</b>	600	3000	5800	3000	3000	5608	5608	5608	3700	3000	3000	600	42524
Costo Acumulado	600	3600	9400	12400	15400	21008	26616	32224	35924	38924	41924	42524	
% Acumulado	1%	8%	22%	29%	36%	49%	62%	75%	84%	91%	98%	100%	

Fuente: Elaboración Propia

Se presenta el siguiente cuadro del proyecto con el fin de tener una información del desarrollo del presupuesto del proyecto a través del tiempo donde se calculan los costos estimados acumulados, o sea la línea base donde se analiza el desempeño de los costos, una vez ejecutado el proyecto el costo presupuestado no siempre coincidirá con el costo real.

Se hace mención que la empresa ya recurría anteriormente en alquiler de su punto de comercialización la cual tiene un costo de 900 bs al mes, secretaria el mismos costo, teléfono el mismo costo, y solo se le esta adicionando al anterior costo que tenia la empresa un valor de Bs **300** costo/mes

**CUADRO N: 23**

**(ESTIMACIÓN DE VENTAS TOTALES DE LOS POSTES CON MAYOR DEMANDA)**

Producto	Precio Urundel	Precio Cebil	2013		2014		2015		2016		2017	
			Urundel 70%	Cebil 30%	Urundel 60%	Cebil 40%	Urundel 40%	Cebil 60%	Urundel 20%	Cebil 80%	Urundel 10%	Cebil 90%
Postes para parrón	75	50	107.483,46	46.064,34	96.735,11	64.490,07	67.714,57	101.571,86	35.550,15	142.200,60	18.663,82	167.974,46
Postes para cruceta	65	45	128.011,27	54.861,97	115.210,14	76.806,76	80.647,10	120.970,65	42339,72	169.358,90	22.228,35	200.055,20
Rodrigón para parrón	22	18	45.733,90	19.600,24	41.160,51	27.440,34	28.812,35	43.218,53	15.126,48	60.505,94	7941,40	71.472,64
Total			281.228,81	120.526,55	253.105,76	168737,17	177.174,02	265.761,04	93.016,33	372.065,44	48.833,57	439.502,30

En el cuadro N° 21 se pretende demostrar el aumento de forma porcentual en las ventas de los postes con impregnación de preservantes de la especie cebil a partir del desarrollo y acción de las estrategias propuestas a la empresa “Maderas Promarij S.R.L” en 5 años con un incremento en las ventas del 5% anual y de igual forma la disminución porcentual en las ventas de los postes de la especie Urundel debido a la restricción de volumen en m3 por parte de la ABT a esta especie, puesto que está dentro de las especies maderables en extinción, se hace mención que los datos con el cual se trabajó son datos extraídos del las ventas de años anteriores (Anexo 5 y 6) y solo se está tomando en cuenta las medidas más comerciales y de mayor demanda que se tiene en el mercado.

Para conocer los gastos económicos que se pretende tener en la implementación de las estrategias para la comercialización de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes se prepara el siguiente estado de pérdida y ganancia, concluyendo que el tratamiento de la publicidad y promoción reducirá las utilidades que la empresa pero aun se mantiene su rentabilidad sin recurrir a financiamientos externos.

**MADERAS PROMARIJ S.R.L.**  
**NIT. 176192028**  
**TARIJA - BOLIVIA**

**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**  
**Practicado al 31 de Diciembre de 2013**  
**(Expresado en Bolivianos)**

**INGRESOS**

<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>508.449,70</b>
(-) Costo de venta	210.208,90
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>298.240,70</b>

**(-) GASTOS DE OPERACIÓN**

Sueldos y Salarios	51.384,00	
Depreciación Maquinaria y Equipo	72.060,30	

<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>123.444,30</b>	
--------------------------------	-------------------	--

Gastos publicidad y promoción	42.524,00	
Gastos de ventas	24.675,00	
Gastos Financieros	15.253,50	<b>82.452,50</b>
		<b>205.896,80</b>

<b>UTILIDAD EN OPERACIONES</b>	<b>92.343,90</b>
--------------------------------	------------------

(-) 25% IUE	23.085,90
-------------	-----------

<b>UTILIDAD DEL PERIODO</b>	<b>69.258</b>
-----------------------------	---------------

RESERVA LEGAL 5%	3.462,90
------------------	----------

<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>65.795,10</b>
----------------------	------------------

**RICARDO HUMACATA**  
**GERENTE GENERAL**

**Tarija, Diciembre de 2013**

## 6.1. CONCLUSIONES

Al finalizar el presente proyecto de investigación proporciona las siguientes conclusiones:

- La estrategia para la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L” fundamenta sus bases en el planteamiento de una estrategia de crecimiento de desarrollo por productos respondiendo a dos razones fundamentales: Incrementar las ventas desarrollando productos mejorados: la segunda es adicionar nuevas características al producto a ser comercializado y la ultima la organización tenga capacidad solida para la investigación y desarrollo.
- Es la única empresa maderera que actualmente tiene el conocimiento y la capacidad de producir y promover los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes. Esto significa que no tiene competencia directa en el mercado maderero, compite con postes de otras especies de maderas. La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” a nivel local y provincial (Yacuiba y Villa Montes) es una de las mejores empresas con capacidad financiera y de equipamiento y maquinaria.
- El principal factor determinante a la hora de adquirir el producto es el precio y la calidad factor que favorece a la empresa debido a que el precio del producto a la venta será menor en relación con los postes de otras especies que ofrece la competencia.
- La mayor superficie de producción de vid se encuentra en la provincia Avilés del departamento de Tarija, esto nos asegura tener un panorama claro del mercado, se estima un incremento de mas 500 familias establezcan nuevos viñedos cada año.
- El Sistema de conducción es un elemento importante para la producción viticultora, por ende los postes son insumos necesarios para el sector, utilizando entre 1500 a 2000 postes pos cada Ha.

- La falta de una visión empresarial con una orientación o conocimiento del mercado y la aplicación de técnicas de marketing le han restado competitividad a la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.”
- Las estrategias de marketing propuestas permitirán a la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” suplir las deficiencias en materia de marketing ayudando a mejorar su posicionamiento en la ciudad de Tarija.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

Al culminar el presente proyecto de investigación, es necesario que se consideren las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a la empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” implementar este plan estratégico de marketing para la comercialización de los postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes, el cual será beneficioso en la aplicación de acciones a futuro, además de controlar periódicamente la evolución de las estrategias con relación a los objetivos propuestos.
- La empresa deberá reforzar la utilización de estrategias de promoción y publicidad para así informar a los clientes acerca de las características y ventajas que tiene el producto mejorado “Postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” que benefician a la producción viticultora.
- La empresa “MADERAS PROMARIJ S.R.L.” deberá mejorar su distribución y comercialización para que el producto mejorado “Postes de cebil con sistema de impregnación de preservantes” tenga demanda e incremente las ventas.
- Es importante dar a conocer al personal, la misión, visión y los objetivos planteados en la propuesta, para que apoyen al logro de los mismos.