



**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE GRADO**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE**

**MARKETING PARA LA**

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA FÁBRICA DE**

**HIELO EN EL MUNICIPIO DE ENTRE**

**RÍOS**

**Roger Vladimir Rodriguez Gutierrez**

**Proyecto de Grado para optar el grado de licenciatura en**

**Ingeniería Comercial**

**TARIJA – BOLIVIA**

**AÑO 2020**

**TÍTULO: PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA FABRICA DE HIELO EN EL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS**

**AUTOR: ROGER VLADIMIR RODRIGUEZ GUTIERREZ**

---

## **PROBLEMÁTICA**

El desarrollo de un plan de marketing será la herramienta básica para poder desarrollar una nueva actividad económica que satisfaga las necesidades en la adquisición de hielo en el municipio de Entre Ríos.

## **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan de Marketing para la generación de una fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos mediante un análisis del mercado donde se identificarán los diferentes segmentos con los que cuenta la empresa.

## **CONTENIDO**

El presente proyecto de grado está compuesto por la: introducción: donde se desarrolla el Planteamiento del problema. Los objetivos y la metodología de investigación. El marco teórico que contiene los conceptos básicos para el desarrollo del Plan de Marketing, el análisis de la propuesta donde se analiza la información de la investigación de mercado recolectada; así mismo, se desarrollan las estrategias a ser implementadas que se plasman en un plan de acción, posteriormente se presenta un presupuesto para la implementación de la propuesta y el trabajo finaliza con el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones.

---

<b>CARRERA</b>	<b>: INGENIERÍA COMERCIAL</b>
<b>PROFESOR GUÍA</b>	<b>: REMBERTO MOLINA</b>
<b>DESCRIPTORES O TEMAS</b>	<b>: PLAN DE MARKETING</b>
<b>PERIODO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>: DEL 2019 AL 2020</b>
<b>E-MAIL DEL AUTOR</b>	<b>: rogerio.rvr@gmail.com</b>

**DEDICATORIA:**

Dedico todo este trabajo a mi esposa y a mi hija quienes se han convertido en el pilar fundamental en mi vida, brindándome mucho amor motivándome y dándome fortaleza para no decaer y seguir adelante por el resto de mi vida.

### **AGRADECIMIENTO:**

Agradezco principalmente a Dios, dador de vida y fuerzas para poder continuar con todo este proceso educativo. De igual manera, a mis padres pues con su amor, paciencia y apoyo incondicional pude terminar con este largo camino de aprendizaje.

## ÍNDICE

### CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 DELIMITACIÓN .....	2
1.2.1 Límite Sustantivo .....	2
1.2.2 Límite Temporal .....	2
1.2.3 Límite Geográfico.....	2
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA Y ABORDAJE DE LA SOLUCIÓN...	4
1.5.1 Esquema del problema .....	4
1.6 OBJETIVOS .....	6
1.6.1 Objetivo General .....	6
1.6.2 Objetivos Específicos.....	6
1.7 JUSTIFICACIÓN.....	6
1.7.1 Justificación Científica.....	6
1.7.3 Justificación Económica.....	7
1.7.4 Justificación Personal .....	7
1.7.5 Justificación desde el punto de vista metodológico .....	7
1.8 METODOLOGÍA .....	8
1.8.1 Tipo de investigación o estudio .....	8
1.8.1.1 Estudio Exploratorio .....	8
1.8.1.2 Estudio Descriptivo.....	8
1.8.1.3 Estudio Correlacional .....	8
1.8.2 Población y muestra .....	9
1.8.2.1 Población.....	9
1.8.2.2 Muestra .....	10
1.8.3 Fuentes de Información .....	11
1.8.3.1 Fuentes Primarias .....	11
1.8.3.2 Fuentes Secundarias.....	12
1.8.4 Métodos .....	12
1.8.4.1 Método Deductivo.....	12
1.8.4.2 Método Inductivo .....	12
1.8.5. Técnicas y Procedimientos .....	13

1.8.6 Instrumentos .....	13
1.8.7 Medios .....	13
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....	15
2.1.1 Empresa.....	15
2.1.2 Micro empresa .....	15
2.1.3 Mediana empresa .....	16
2.1.4 Gran empresa .....	16
2.2 MARKETING .....	17
2.2.1 Definición de Marketing.....	17
2.2.1.1 Componentes del Marketing.....	17
2.2.2 Tipos de estrategias de Marketing .....	20
2.2.2.1 Estrategia de Crecimiento .....	20
2.2.2.2 Estrategias competitivas de Kotler .....	22
2.2.2.3 Estrategias según la ventaja competitiva de Porter .....	22
2.2.3 El Entorno del Marketing.....	23
2.2.3.1 Macro Entorno .....	24
2.2.3.2 Micro Entorno .....	26
2.3 LA CADENA DE VALOR .....	29
2.4 FODA.....	29
2.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	30
2.5.1 Definición del problema y de los objetivos de la investigación .....	31
2.5.2 Desarrollo del plan de investigación .....	32
2.5.3 Implementación del plan de investigación.....	34
2.6 PLAN DE MARKETING .....	34
2.7 FUNCIÓN DEL MARKETING EN LA EMPRESA .....	35
2.7.1 Marketing Estratégico .....	35
2.7.2 Marketing Operativo.....	35
2.8 MIX DE MARKETING OPERATIVO .....	36
2.8.1 Producto.....	36
2.8.1.1 Ciclo de Vida del Producto .....	37
2.8.2 Precio.....	38
2.8.3 Plaza .....	38
2.8.3.1 Tipos de intermediarios .....	39

2.8.4 Promoción .....	39
2.9 DETERMINACIÓN DE SEGMENTO DE MERCADO .....	39
2.10 VENTAJA COMPETITIVA .....	40
2.10.1 Cinco Fuerzas Competitivas .....	41
2.10.2 Análisis de la Competencia .....	44
2.10.3. Mapa de Posicionamiento .....	48
2.11 PRESUPUESTO DEL MARKETING .....	49
2.11.1 Determinación del presupuesto del marketing .....	49
<b>CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO</b>	
3.1 INTRODUCCIÓN .....	49
3.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO .....	49
3.2.1 Entorno Político .....	49
3.2.1.1 Impuestos administrados por el Gobierno Municipal .....	50
3.2.2 Entorno Económico .....	53
3.2.3 Entorno Socio - Cultural .....	57
3.2.3.1 Eventos Culturales .....	60
3.2.4 Entorno Tecnológico .....	62
3.2.5 Entorno Ambiental .....	64
3.2.5.1 Normas Sanitarias .....	65
3.3 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO .....	67
3.3.1 Amenaza de nuevos competidores .....	67
3.3.2 Poder de negociación de los clientes .....	68
3.3.3 Poder de negociación con los proveedores .....	69
3.3.4 Rivalidad entre los competidores .....	69
3.3.5 Amenaza de productos sustitutos .....	70
3.4 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA .....	70
3.4.1 Aspectos Generales .....	70
3.4.2 Estructura Organizacional .....	70
3.4.3 Descripción de Recursos Humanos .....	71
<b>CAPÍTULO IV INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b>	
4.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	73
4.1.1 Problema de Decisión Gerencial .....	73
4.1.2 Problema de Investigación de Mercados .....	73
4.1.3 Objetivo General de Investigación de Mercados .....	73

4.1.4 Objetivo Específico de Investigación de Mercados .....	73
4.1.5 Interrogantes .....	74
4.1.6 Hipótesis .....	74
4.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA POBLACIÓN .....	74
4.3 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	77
4.4 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS.....	77
4.5 PREPARACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	78
4.6 PROCESO DE DISEÑO MUESTRAL.....	78
4.7 CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	78
4.8 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	80
4.8.1 Resultados del Análisis Univariado .....	80
4.8.2 Conclusiones de la Investigación de Mercado .....	95

## **CAPÍTULO V PROPUESTA**

5.1 “ESTRATEGIA 1”. - PLANTEAMIENTO DE MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, FILOSOFÍA-VALORES.....	96
5.1.1 Misión propuesta.....	96
5.1.2 Visión propuesta .....	97
5.1.3 Objetivo de la fábrica de hielo.....	97
5.1.4 Filosofía .....	97
5.1.5 Valores.....	97
5.1.6 Logotipo .....	98
5.1.7 Slogan.....	99
5.2 “ESTRATEGIA 2”. - DEFINICIÓN DE SEGMENTOS META, DISEÑO DE LOS MENSAJES Y DEFINICIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	100
5.2.1 Segmentos meta.....	100
5.2.2 Selección de los medios de difusión .....	101
5.3 “ESTRATEGIA 3”: PUBLICIDAD .....	102
5.3.1 Publicidad por radio .....	102
5.3.1.1 Presupuesto para la publicidad por radio .....	104
5.3.2 Elaboración de un letrero .....	105
5.3.2.1 Presupuesto para la elaboración del letrero .....	105
5.3.3 Cronograma de publicidad .....	106
5.4 “ESTRATEGIA 4”: PROMOCIÓN .....	106
5.4.1 Incentivos para familias.....	107
5.4.1.1 Presupuesto para incentivos .....	107



5.4.2 Incentivos con llaveros.....	108
5.4.2.1 Presupuesto para la adquisición de los llaveros.....	109
5.4.3 Compartir las publicaciones de la cuenta de Facebook.....	110
6.4.3.1 Presupuesto de incentivos por publicaciones (Hielo gratis) .....	111
5.4.4 Fotos de los clientes .....	112
5.5 “ESTRATEGIA 5”: RELACIONES PÚBLICAS.....	113
5.5.1 Acuerdos con Botillerías .....	113
5.5.2 Realizar un acuerdo con Empresas y Empresa .....	113
5.5.3 Realizar contratos con el servicio de taxis .....	114
5.6 “ESTRATEGIA 6”: MARKETING DIRECTO .....	114
5.6.1 Crear una base de datos de los clientes.....	114
5.6.1.1 Presupuesto para la base de datos .....	115
5.6.2 Cuenta en Facebook.....	116
5.6.3 Whatsapp.....	117
5.6.4 Responsables para el manejo de la publicidad de las redes sociales	119
5.6.5. Ventas Personales .....	120
5.7 ESTRATEGIA TÉCNICA .....	121
5.7.1 Propuesta Técnica .....	121
5.7.2 Proceso Productivo .....	122
5.7.3 Maquinaria y Equipo .....	123
5.7.4 Organigrama propuesto para la Empresa .....	125
5.7.5 Plaza .....	132
5.8. RESULTADOS PERSEGUIDOS .....	138
5.9. PLAN DE ACCIÓN .....	139
<b>CAPÍTULO VI PRESUPUESTO</b>	
6.1 PRESUPUESTO .....	143
<b>CAPÍTULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
7.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	145
7.2 RECOMENDACIONES.....	146
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA Nº I. 1: DATOS EDAD QUINQUENAL DEL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS ÁREA URBANA .....	9
TABLA Nº I. 2: EDAD QUINQUENAL DEL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS ÁREA URBANA PROYECTADO 2019 .....	10
TABLA Nº III. 1: INFLACIÓN EN BOLIVIA AÑO 2010-2018 .....	53
TABLA Nº III. 2: INFLACIÓN ANUAL POR CIUDADES EN BOLIVIA.....	54
TABLA Nº III. 3: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN DEPARTAMENTO .....	55
TABLA Nº III. 4: POBLACIÓN POR ÁREA GEOGRÁFICA SEGÚN CENSO .....	58
TABLA Nº III. 5: POBLACIÓN POR SEXO SEGÚN EDAD PROVINCIA O"CONNOR.....	59
TABLA Nº III. 6: NUMERO DE PERSONAL EN FÁBRICA DE HIELO .....	72
TABLA Nº IV. 1: POBLACIÓN URBANA Y RURAL DE LA PROVINCIA O"CONNOR DEL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS.....	75
TABLA Nº IV. 2: POBLACIÓN URBANA DE LA PROVINCIA O"CONNOR DEL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS .....	75
TABLA Nº IV. 3: POBLACIÓN URBANA DE LA PROVINCIA O"CONNOR DEL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS MAYOR DE 15 AÑOS .....	76
TABLA Nº V. 1: PRESUPUESTO PARA LA FILMACIÓN Y EDICIÓN DE LOS JINGLES.....	102
TABLA Nº V. 2: PROGRAMACION EN RADIO .....	103
TABLA Nº V. 3: PRESUPUESTO PARA LA FILMACIÓN Y EDICIÓN DE LOS JINGLES.....	104
TABLA Nº V. 4: PRESUPUESTO PARA LETRERO.....	105
TABLA Nº V. 5: CRONOGRAMA DE DESARROLLO DE PUBLICIDAD .....	106
TABLA Nº V. 6: PROGRAMACION DE PROMOCIONES (GASEOSA).....	107
TABLA Nº V. 7: PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS PROMOCIÓN HIELO...	108
TABLA Nº V. 8: PROGRAMACION DE REGALO DE LLAVEROS.....	109
TABLA Nº V. 9: PRESUPUESTO PARA LA COMPRA DE LLAVEROS.....	110
TABLA Nº V. 10: PROGRAMACION PARA INCENTIVOS POR PUBLICACIONES (HIELO GRATIS).....	111
TABLA Nº V.11: PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS POR PUBLICACIONES .....	111
TABLA Nº V. 12: PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS POR PUBLICACIONES .....	113
TABLA Nº V. 13: PRESUPUESTO PARA BASE DE DATOS.....	115

TABLA Nº V. 14: USO DE FACEBOOK.....	117
TABLA Nº V. 15: GRUPO DE WHATSAPP .....	118
TABLA Nº V. 16: PRESUPUESTO PARA CANCELAR LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA IMSOMNIA .....	120
TABLA Nº V. 17: PROPUESTA TÉCNICA.....	121
TABLA Nº V.18: PROCESO PRODUCTIVO DE ELABORACIÓN DE HIELO EN BARRAS Y EN CUBOS .....	122
TABLA Nº V. 19: CUADRO DE MAQUINARIA Y EQUIPO (EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS).....	124
TABLA Nº V. 20: DESCRIPCIÓN CARGO GERENTE .....	126
TABLA Nº V. 21: DESCRIPCIÓN CARGO SECRETARIA.....	127
TABLA Nº V. 22: DESCRIPCIÓN CARGO DIRECTOR DE PRODUCCION.....	128
TABLA Nº V. 23: DESCRIPCIÓN CARGO DIRECTOR DE MARKETING.....	129
TABLA Nº V. 24: DESCRIPCIÓN CARGO OPERARIO.....	130
TABLA Nº V. 25: DESCRIPCIÓN CARGO CHOFER.....	130
TABLA Nº V. 26: GASTOS ADMINISTRATIVOS DE FUNCIONAMIENTO .....	131
TABLA Nº V. 27: EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA .....	134
TABLA Nº V. 28: EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA SUPERMERCADOS ...	136
TABLA Nº V. 29: EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA TIENDAS DE BARRIO	137
TABLA Nº V. 30: ESTRATEGIA DE DEFINICIÓN DE ELEMENTOS ESTRATÉGICOS.....	139
TABLA Nº V.31: ESTRATEGIA DE DEFINICIÓN DE SEGMENTOS META, DISEÑO DE LOS MENSAJES Y DEFINICIÓN DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	139
TABLA Nº V. 32: ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD .....	139
TABLA Nº V. 33: ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN .....	140
TABLA Nº V. 34: ESTRATEGIAS DE RELACIONES PÚBLICAS.....	141
TABLA Nº V. 35: ESTRATEGIA DE MARKETING DIRECTO.....	141
TABLA Nº V. 36: VENTAS PERSONALES .....	142
TABLA Nº VII.1: PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTA (EXPRESADO EN BOLIVIANOS).....	143
TABLA Nº VII. 2: CRONOGRAMA DE DESARROLLO DE LA PROPUESTA (LOS DOCE MESES) .....	144

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA Nº II. 1: FUERZAS PRINCIPALES DEL MACRO ENTORNO DE LA EMPRESA.....	26
FIGURA Nº II. 2: FUERZAS PRINCIPALES DEL MICRO ENTORNO.....	29
FIGURA Nº II. 3: PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	31
FIGURA Nº II. 4: LAS DOS CARAS DEL MARKETING.....	36
FIGURA Nº II. 5: NOCIÓN DE LA RIVALIDAD AMPLIADA .....	41
FIGURA Nº III. 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	71
FIGURA Nº V. 1: LOGOTIPO.....	98
FIGURA Nº V. 2: SLOGAN .....	99
FIGURA Nº V. 3: INCENTIVOS CON LLAVEROS.....	109
FIGURA Nº V. 4: FOTOS DE CLIENTES.....	112
FIGURA Nº V. 5: PAGINA DE FACEBOOK.....	116
FIGURA Nº V. 6: ORGANIGRAMA .....	126
FIGURA Nº V.7: CAMIONETA FRIGORIFICA PARA TRANSPORTAR HIELO..	138

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº IV. 1: PREGUNTA 1. ¿USTED CONSUME HIELO? .....	80
GRÁFICO Nº IV. 2: PREGUNTA 2. ¿EN QUÉ PRESENTACIÓN LOS ADQUIERE? .....	81
GRÁFICO Nº IV. 3: PREGUNTA 3. ¿DÓNDE LOS COMPRO FRECUENTEMENTE?.....	82
GRÁFICO Nº IV. 4: PREGUNTA 4. ¿CON QUIÉN LOS CONSUME PREFERENTEMENTE? .....	83
GRÁFICO Nº IV. 5: PREGUNTA 5. ¿EN QUÉ MOMENTO DEL DÍA LOS CONSUME?.....	84
GRÁFICO Nº IV. 6: PREGUNTA 6. ¿CADA CUÁNTO CONSUME LOS HIELO? .....	85
GRÁFICO Nº IV. 7: PREGUNTA 7. ¿DÓNDE LE GUSTARÍA ADQUIRIR HIELO CON MAYOR PREFERENCIA?.....	86
GRÁFICO Nº IV. 8: PREGUNTA 8. ¿QUÉ INFLUYE AL MOMENTO DE ADQUIRIR EL HIELO? .....	87
GRÁFICO Nº IV. 9: PREGUNTA 9. ¿LE GUSTARÍA QUE EXISTA UNA FÁBRICA DE HIELO EN ENTRE RÍOS?.....	88
GRÁFICO Nº IV. 10: PREGUNTA 10. ¿QUÉ VARIEDAD DE HIELO PREFERE? .....	89

GRÁFICO Nº IV. 11: PREGUNTA 11. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UNA BOLSA DE 2 KG? .....	90
GRÁFICO Nº IV. 12: PREGUNTA12. ¿QUÉ NOMBRE LE GUSTARÍA PARA LA EMPRESA?.....	91
GRÁFICO Nº IV. 13: PREGUNTA13. ¿QUÉ CARACTERÍSTICAS LE GUSTARÍA QUE TENGA EL PUNTO DE VENTA DEL HIELO?.....	92
GRÁFICO Nº IV. 14: PREGUNTA 14. ¿EN QUÉ ZONA LE GUSTARÍA QUE ESTÉ UBICADO EL PUNTO DE VENTA? .....	93
GRÁFICO Nº IV. 15: PREGUNTA 15. ¿QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN LE GUSTARÍA QUE LE HAGA CONOCER LOS LUGARES DE VENTA DE HIELO?94	

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## **1.1 ANTECEDENTES**

El Plan de Marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiere ser competitiva, en su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse para cumplir metas y alcanzar los objetivos del mercado.

Si bien la mayoría de las empresas dedicadas a la comercialización de hielo van generando estrategias empíricas basadas en la experiencia y en la observación de los hechos, hay otros que lo realizan con la ayuda de especialistas en el tema, es necesario que todos los que forman parte de una empresa tome en cuenta, conozcan, valoren y utilicen las herramientas que proporciona el marketing.

A través de herramientas importantes que proporciona el marketing como posicionamiento, fidelización, innovación entre otras, varias empresas en diferentes rubros han logrado mantenerse por mucho tiempo en un mercado competitivo logrando penetrar en la mente del consumidor con el adecuado uso del marketing.

El municipio de Entre Ríos es una ciudad en la cual la mayor parte de los emprendimientos son manejados de manera empírica y, por ello, prestan en la mayoría un servicio deficiente que hace que las personas que viven en la zona como aquellas personas que están de paso por esa ciudad tengan que conformarse con el servicio que les brindan.

El poder generar una nueva actividad económica es importante que se lo haga tomando en cuenta diferentes acciones que define el marketing para de esa manera no caer en los errores que ya se vienen dando en ese sector, el poder generar una fábrica de hielo en ese municipio será de vital importancia y más aún si se lo diseña con todas las características necesarias de acuerdo a las necesidades que tiene dicha ciudad.

## **1.2 DELIMITACIÓN**

### **1.2.1 Límite Sustantivo**

Para la elaboración del presente proyecto se partirá del ente matriz de los conceptos del marketing, se aplicará teorías, conceptos establecidos del Plan de Marketing, como así también el aporte de los conocimientos adquiridos en la etapa universitaria, entre ellos, el estudio de mercado, análisis de la matriz FODA, estadística y la contribución de las técnicas de investigación de mercados.

### **1.2.2 Límite Temporal**

El tiempo de investigación es de un periodo de seis meses calendario, comprendidos desde agosto 2019 hasta enero del 2020 basados en un cronograma de actividades establecido.

El periodo de tiempo que se tomará en cuenta para analizar el presente proyecto del Plan de Marketing para la Implementación de una fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos estará situado en el periodo 2019, ya que a partir de ese periodo se vienen efectuando cambios en la demanda, como así también se analizará las fuerzas externas “Macro entorno” ya que son aspectos que afectan de manera externa a la empresa.

### **1.2.3 Límite Geográfico**

El presente trabajo se lo realizará en el departamento de Tarija en la provincia O'Connor específicamente en el municipio de Entre Ríos, que es donde se pretende implementar la fábrica de hielo.

## **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años la provincia O'Connor, el municipio de Entre Ríos, ha empezado a expandirse de una forma acelerada, por el cual se tiene conocimiento que en el año 2017 se contaba con 18.578 habitantes y hoy en día se ha incrementado a 25.789 habitantes de acuerdo a la proyección del Instituto



Nacional de Estadística, razón por la cual se puede evidenciar un crecimiento demográfico lo que ocasiona que se incrementen diferentes actividades comerciales que antes no existían en la provincia O'Connor.

Otro de los factores que repercuten en la zona es el asfaltado de las carreteras tanto de Entre Ríos a la ciudad de Tarija como así también de Entre Ríos a Yacuiba y Villa Montes, al ser una zona de paso obligatorio es que muchas personas demandan el hielo y lastimosamente no se lo puede encontrar con las características que se espera. A este factor se le suma, a las personas que comercializan pescado es que demandan gran cantidad de hielo y para ello deben de comprar el mismo en la ciudad de Tarija para así poder conservar el producto.

A todos estos factores, se le suma que la provincia O'Connor tiene un clima Subtropical Húmedo con temperaturas de 20 °C a 38 °C en épocas de verano, donde solo en tres meses del año que son junio, julio y agosto se presentan bajas temperaturas, pero en sus restantes meses se ve que las temperaturas son elevadas y eso hace que se tenga una gran demanda de hielo en la zona.

Como toda ciudad en desarrollo se va evidenciando el crecimiento de nuevas necesidades, es así que en estos momentos la provisión de hielo en la ciudad de Entre Ríos se la realiza de manera artesanal la cual en las diferentes tiendas de barrio y en domicilios particulares que cuentan con suministro eléctrico y heladeras son los encargados de producir hielo en bolsas y botellas plásticas que tienen un precio desde 1 a 3 Bolivianos dependiendo del tamaño de las mismas, pero este medio no complace a las personas ya que este hielo se lo produce con agua potable del grifo que no cubre con los requisitos mínimos de salubridad y los pobladores como visitantes tienen que adquirir el hielo ya que no existe una mejor opción.

## **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El desarrollo de un plan de marketing será la herramienta básica para poder desarrollar una nueva actividad económica que satisfaga las necesidades en la adquisición de hielo en el municipio de Entre Ríos.

## **1.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA Y ABORDAJE DE LA SOLUCIÓN**

### **1.5.1 Esquema del problema**

Problema: Insatisfacción en la adquisición de hielo en el municipio de Entre Ríos.

C1 Desconocimiento de las principales características del mercado

C2 Conformismo en la población

C3 Negligente visión de marketing

E1 Necesidades insatisfechas del mercado

E2 Reducida cartera de clientes

E3 Pérdida de oportunidades comerciales

### **1.5.2 Esquema de solución**

Solución: Plan de Marketing para la generación de fábrica de hielo en Entre Ríos.

A1 Realizar una investigación de mercado

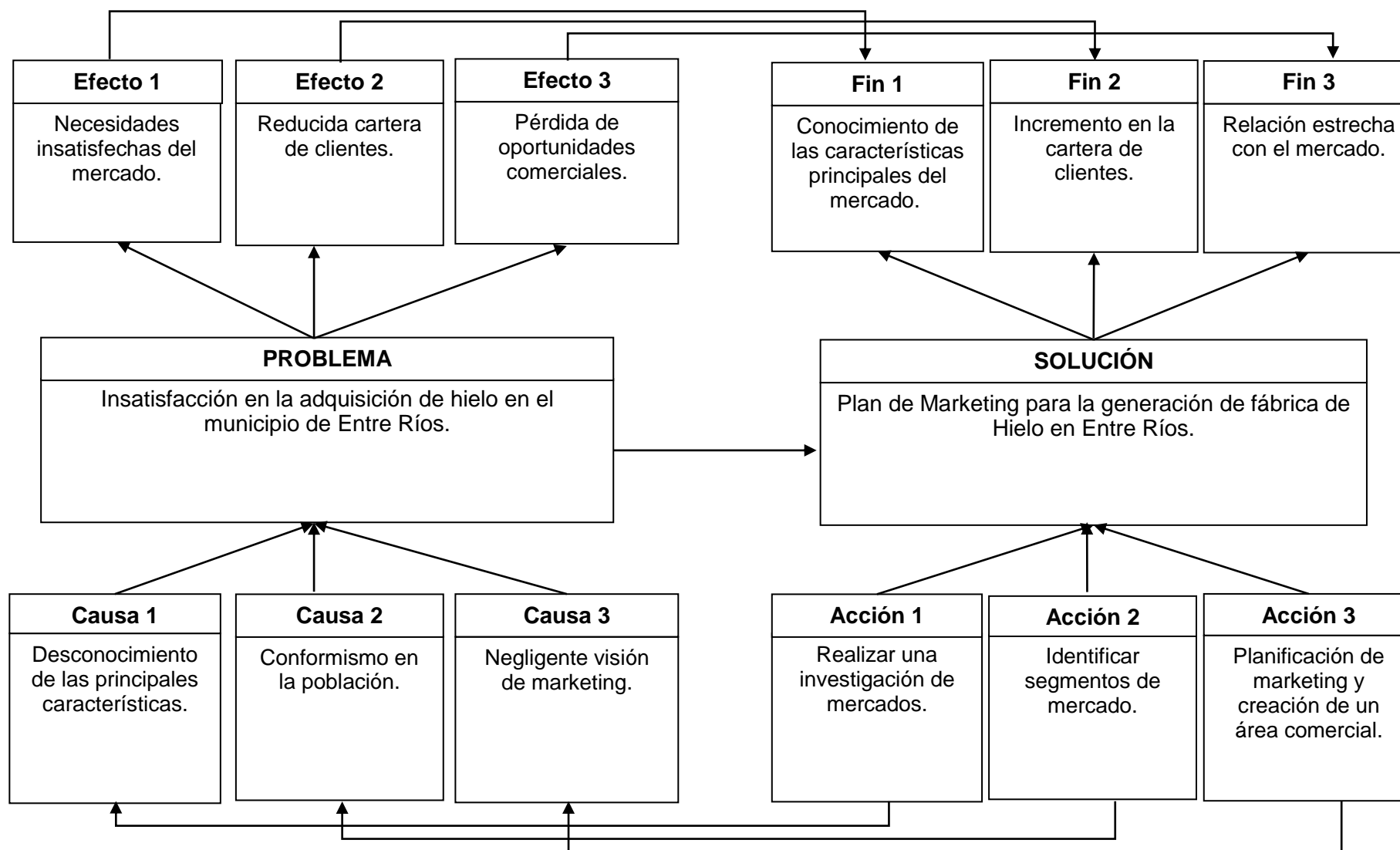
A2 Identificar segmentos de mercado

A3 Planificación de Marketing y creación de un área comercial

F1 Conocimiento de las características principales del mercado

F2 Incremento de la cartera de clientes

F3 Relación estrecha con el mercado



## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 Objetivo General**

Elaborar un Plan de Marketing para la generación de una fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos mediante un análisis del mercado donde se identificarán los diferentes segmentos con los que cuenta la empresa.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los conceptos teóricos fundamentales para el desarrollo del Plan de Marketing.
- Realizar un análisis del Macro-Entorno mediante un diagnóstico PESTA para identificar los factores externos como ser oportunidades y amenazas.
- Analizar el Micro-Entorno mediante las 5 Fuerzas de Porter para identificar los factores que inciden negativa o positivamente en el proyecto.
- Realizar una investigación de mercados para conocer las características principales del mercado.
- Realizar un plan de acción para desarrollar estrategias que permitan cumplir con el objetivo del proyecto.
- Estructurar un presupuesto destinado para la creación de un área comercial y desarrollo del Plan de Marketing.

## **1.7 JUSTIFICACIÓN**

### **1.7.1 Justificación Científica**

La presente investigación contempla la elaboración de un plan de marketing, en los que se aplicarán conocimientos científicos, teóricos y estudios inherentes al tema central de investigación, tomando en cuenta elementos que ayuden a generar el Plan de Marketing para la generación de una fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos.

### **1.7.2 Justificación Social**

A través de la investigación se podrá generar una fábrica de hielo que pretende beneficiar a los clientes y/o consumidores del municipio de Entre Ríos, mediante la perfección de las actividades que realiza en cuanto al servicio que se ofrece al mercado, brindando satisfacción, mejorando las expectativas de los clientes y generando mayores ventas.

### **1.7.3 Justificación Económica**

La generación de una nueva actividad económica aportará al desarrollo económico del municipio de Entre Ríos, mediante la generación de empleo ya sea directa o indirecta, así también con la investigación realizada y la información obtenida, se pretende mediante el Plan de Marketing generar estrategias para que ayuden a mejorar la competitividad, comercialización y otros factores, logrando así incrementar las ventas, contribuyendo al sector un movimiento económico en diferentes sectores que hagan más grande al municipio de Entre Ríos.

### **1.7.4 Justificación Personal**

El presente proyecto de investigación a abordar, permitirá aplicar y poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el transcurso de formación de la carrera universitaria, logrando realizar un aporte para el municipio de Entre Ríos y a su vez obtener el grado de Licenciatura en Ingeniería Comercial.

### **1.7.5 Justificación desde el punto de vista metodológico**

Se realizará la aplicación de técnicas específicas como la realización del trabajo de campo, los sondeos, encuestas, etc., que sirvan de aporte para el estudio de la investigación, con la finalidad de obtener información concreta minimizando errores en el desarrollo de la investigación del problema.

## **1.8 METODOLOGÍA**

### **1.8.1 Tipo de investigación o estudio**

#### **1.8.1.1 Estudio Exploratorio**

En el presente proyecto a desarrollar se utilizará la investigación exploratoria, ya que mediante ella se podrá realizar un análisis de la situación actual de la actividad, esta investigación permitirá obtener información más detallada y precisa para llevar a cabo el desarrollo de la aplicación de un Plan de Marketing para la generación de una fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos.

Mediante este estudio exploratorio también se podrá realizar los antecedentes del presente trabajo de investigación.

Con el presente estudio exploratorio se pretende realizar un sondeo a las personas mediante una prueba piloto para detectar las necesidades que ellos esperan a la hora de satisfacer sus necesidades en la adquisición de hielo.

#### **1.8.1.2 Estudio Descriptivo**

Se utilizará la investigación descriptiva para el desarrollo del proyecto, donde se especificará las propiedades, características de la nueva actividad comercial en el municipio de Entre Ríos, los resultados serán analizados e interpretados con cautela a través de las encuestas realizadas por medio del estudio del mercado para conocer los factores principales de preferencias, gustos y otros factores que el mercado considere conocer.

#### **1.8.1.3 Estudio Correlacional**

Se utilizará la investigación correlacional para el desarrollo del proyecto para determinar la evaluación de la relación que existe entre dos o más variables, el propósito de este estudio en el ámbito investigativo es averiguar qué variables se encuentran conectadas entre sí, a través de las herramientas o técnicas de

investigación con el objetivo de conocer las características del mercado, logrando así identificar las preferencias de los consumidores.

## 1.8.2 Población y muestra

### 1.8.2.1 Población

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se considera que la información que se obtendrá de la población urbana de Entre Ríos, estará comprendida por las personas desde los 15 a más años de edad.

**TABLA Nº I. 1: DATOS EDAD QUINQUENAL DEL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS  
ÁREA URBANA**

Edad Quinquenal	Casos	%
0 a 4 años de Edad	492	12,2%
5 a 9 años de Edad	334	8,3%
10 a 14 años de Edad	413	10,2%
15 a 19 años de Edad	486	12,0%
20 a 24 años de Edad	361	8,9%
25 a 29 años de Edad	337	8,3%
30 a 34 años de Edad	342	8,5%
35 a 39 años de Edad	280	6,9%
40 a 44 años de Edad	242	6,0%
45 a 49 años de Edad	179	4,4%
50 a 54 años de Edad	151	3,7%
55 a 59 años de Edad	126	3,1%
60 a 64 años de Edad	110	2,7%
65 a 69 años de Edad	57	1,4%
70 a 74 años de Edad	58	1,4%
75 a 79 años de Edad	31	0,8%
80 a 84 años de Edad	28	0,7%
85 a 89 años de Edad	8	0,2%
90 a 94 años de Edad	7	0,2%
95 y mas años de Edad	2	0,0%
<b>Total</b>	<b>4044</b>	<b>100%</b>

Año	Tasa de crecimiento exponencial	Población estimada
2012	-	<b>4044</b>
2013	1,948%	4123
2014	1,919%	4202
2015	1,887%	4281
2016	1,853%	4361
2017	1,818%	4440
2018	1,785%	4519
<b>2019</b>	<b>1,758%</b>	<b>4598</b>
2020	1,729%	4678
2021	1,698%	4757
2022	1,664%	4837

Fuente: Datos extraídos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

**TABLA Nº I. 2: EDAD QUINQUENAL DEL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS ÁREA URBANA PROYECTADO 2019**

Edad Quinquenal	Casos
15 a 19 años de Edad	486
20 a 24 años de Edad	361
25 a 29 años de Edad	337
30 a 34 años de Edad	342
35 a 39 años de Edad	280
40 a 44 años de Edad	242
45 a 49 años de Edad	179
50 a 54 años de Edad	151
55 a 59 años de Edad	126
60 a 64 años de Edad	110
65 a 69 años de Edad	57
70 a 74 años de Edad	58
75 a 79 años de Edad	31
80 a 84 años de Edad	28
85 a 89 años de Edad	8
90 a 94 años de Edad	7
95 y mas años de Edad	2
<b>Total</b>	<b>2805</b>

Año	Tasa de crecimiento exponencial	Población estimada
2012	-	<b>2805</b>
2013	1,948%	2860
2014	1,919%	2915
2015	1,887%	2970
2016	1,853%	3025
2017	1,818%	3080
2018	1,785%	3134
<b>2019</b>	<b>1,758%</b>	<b>3190</b>
2020	1,729%	3245
2021	1,698%	3300
2022	1,664%	3355

Fuente: Datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Así también, se realizará una segunda muestra que estará comprendida por clientes pasajeros que utilizan el servicio de transporte como ser flotas, expresos, vehículos particulares etc., con la finalidad de determinar los posibles factores, necesidades y deseos que los posibles clientes potenciales demanden a la hora de escoger un producto para su consumo y a su vez para adaptarse al nuevo mercado.

### 1.8.2.2 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se considerará la población mencionada, tomando en cuenta que la población urbana del municipio de Entre Ríos es finita, por ende se utilizará la fórmula de proporciones para determinar el tamaño de la muestra correspondiente para realizar el estudio.

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



Dónde:

n: Tamaño de la Muestra

Z: Nivel de Confianza

p: Probabilidad Estimada

q: Probabilidad Estimada de Error

N: Población Total

e: Error Máximo Tolerable

La técnica de muestro que se eligió para la realización del estudio, fue el modo aleatorio probabilístico simple o al azar, donde todos los integrantes tuvieron el mismo derecho o posibilidad de ser elegidos para conformar la muestra.

La técnica que se eligió para la realización del segundo estudio, fue el muestreo no probabilístico por conveniencia, donde se tomará en cuenta los clientes pasajeros que realicen el servicio de transporte.

### **1.8.3 Fuentes de Información**

Las fuentes que se utilizarán para la obtención de datos e información pertinentes y relevantes serán las siguientes.

#### **1.8.3.1 Fuentes Primarias**

Se utilizarán las herramientas de investigación primarias como la aplicación de las encuestas al mercado objetivo que estará compuesto por las personas de la población urbana del municipio de Entre Ríos comprendidas de los 15 años en adelante, como así también se obtendrá información oportuna mediante la realización de la entrevista, información que permitirá conocer los aspectos que favorezcan la implementación de esta nueva actividad comercial.

### 1.8.3.2 Fuentes Secundarias

Para lograr una investigación más segura y confiable, se realizó también el apoyo de fuentes secundarias como referencias de libros, artículos sobre el tema y páginas web.

Entre las fuentes secundarias se tienen las siguientes:

- **Libros:** se hará uso de la biblioteca con la que cuenta de la Universidad Privada Domingo Savio, haciendo uso de las bibliografías referentes al tema central de investigación citando, entre algunos como libros de Plan de Marketing con el desarrollo de todos sus componentes, investigación de mercados, y entre otros.
- **Páginas Web:** para el desarrollo del presente trabajo se utilizarán sitios web necesarios, relacionado con el tema de investigación.

### 1.8.4 Métodos

#### 1.8.4.1 Método Deductivo

Se aplicará este método ya que permitirá obtener conclusiones con respecto a la información del estudio de mercado, logrando determinar los factores más relevantes en un acercamiento directo al problema analizado, como así también se realizará las conclusiones y/o recomendaciones del plan de marketing con respecto al estudio realizado.

#### 1.8.4.2 Método Inductivo

Se aplicará este método en el desarrollo de la investigación, debido a que se iniciará con la observación de los hechos determinando factores particulares con el propósito de llegar a lo general.

### 1.8.5. Técnicas y Procedimientos

- **Encuesta:** se realizará la aplicación de las encuestas a la muestra tomada de la población urbana del municipio de Entre Ríos objeto de estudio utilizando cuestionarios que contengan preguntas claras para obtener la información deseada y adecuada para el desarrollo del Plan de Marketing para la generación de una fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos.

Así también se aplicará una encuesta de opinión a los clientes pasajeros que utilicen el servicio de autotransporte con la finalidad de obtener información adecuada, para determinar las necesidades, gustos y preferencias.

- **Entrevista:** las preguntas serán elaboradas y estructuradas con anticipación, para la realización de la entrevista que irán dirigidas a los siguientes mencionados, con el propósito de obtener información clara, precisa y beneficiosa para el objeto de investigación.
  - Entrevista a propietarias de tiendas de barrio
  - Entrevista dueños de Empresa
  - Entrevista a botillerías

### 1.8.6 Instrumentos

- Entrevista
- Guía de preguntas
- Cuestionario de preguntas

### 1.8.7 Medios

- Cámara de video y fotográfica
- Grabadora
- Agenda de notas
- Equipo de computación
- Material de escritorio
- SPSS

- Microsoft Excel
- Microsoft Word
- Google Forms

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

## 2.1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

### 2.1.1 Empresa

Mediante el Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural establece en el Artículo 2, que el presente reglamento es de uso y aplicación obligatoria para:

- Todas las entidades del sector público, señaladas en los artículos 3 y 4 de la Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990; toda entidad pública con personalidad jurídica de derecho público y toda empresa estatal; bajo la responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva y de los servidores públicos responsables de los procesos de contratación, de obras, bienes y servicios.
- Las unidades productivas, productores y/o fabricantes de productos y/o bienes de producción industrial (asociaciones de pequeños productores urbanos y rurales, organizaciones económicas campesinas - OECAS, cooperativas productivas, artesanos con identidad cultural y otras similares).
- Toda persona natural o jurídica que ofrezca y brinde servicios al Estado, emergentes de procesos de contratación estatales. (ProBolivia, 2009, pág. 2)

### 2.1.2 Micro empresa

Para los propósitos del presente reglamento, se considera microempresa a las unidades productivas que cumplan al menos dos de los siguientes criterios de diferenciación:

- **Número de Trabajadores:** inferior o igual a 9 trabajadores
- **Activos Productivos:** inferior o igual a 150.000 UFV
- **Ventas Anuales:** inferior o igual a 600.000 UFV
- **Exportaciones Anuales:** inferior o igual a 75.000 UFV

En caso de que la unidad productiva supere cualquiera de estos criterios de diferenciador será considerado automáticamente en el siguiente nivel.

### **2.1.3 Mediana empresa**

Para los propósitos del presente reglamento, se considera microempresa a las unidades productivas que cumplan al menos dos de los siguientes criterios de diferenciación:

- **Número de Trabajadores:** entre 20 y 49 trabajadores
- **Activos Productivos:** entre 1.500.001 UFV y 6.000.000 UFV
- **Ventas Anuales:** entre 3.000.001 UFV y 12.000.000 UFV
- **Exportaciones Anuales:** Entre 750.001 UFV y 7.500.000 UFV

En caso de que la unidad productiva supere cualquiera de estos criterios de diferenciador será considerado automáticamente en el siguiente nivel.

### **2.1.4 Gran empresa**

Para los propósitos del presente reglamento, se considera microempresa a las unidades productivas que cumplan al menos dos de los siguientes criterios de diferenciación:

- **Número de Trabajadores:** más de 50 trabajadores
- **Activos Productivos:** mayor o igual a 6.000.001 UFV
- **Ventas Anuales:** mayor o igual a 12.000.001 UFV
- **Exportaciones Anuales:** mayor o igual a 7.500.001 UFV

En caso de que la unidad productiva supere cualquiera de estos criterios de diferenciador será considerado automáticamente en el siguiente nivel. (ProBolivia, 2009, pág. 3)

## **2.2 MARKETING**

### **2.2.1 Definición de Marketing**

“El marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio, valor de éstos”. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 5)

Según Kotler y Keller (2006), el marketing es la ciencia de satisfacer las necesidades de las personas, elegir mercados objetivos, generando, aumentando, y manteniendo consumidores mediante la generación y entrega de un mayor valor para el cliente. (pág. 5)

Monferrer Tirado (2013), define:

“Al Marketing como el proceso de planificación y ejecución del concepto, precio, promoción, y distribución de ideas, bienes, y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y colectivos”. (pág. 17)

El Marketing es la publicidad, la promoción y la venta a presión, es decir, un conjunto de medios de venta particularmente agresivos, utilizados para conquistar los mercados existentes. En esta primera acepción, muy mercantilista, el marketing se aplicará principalmente en los mercados de consumo masivo y mucho menos en los sectores más nobles de productos de alta tecnología, de la administración pública, de los servicios sociales y culturales (Lambin , 1995, pág. 1).

#### **2.2.1.1 Componentes del Marketing**

##### **Necesidad**

“Las necesidades humanas son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal”. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 6)



La necesidad para Monferrer Tirado (2013), la define como la sensación de carencia de una cosa material o inmaterial: (alimento, bebida, seguridad, etc.) que deben ser cubiertas para poder tener un bienestar y mejor satisfacción. (pág. 19)

Según Kotler y Armstrong (2012), plantean que las necesidades se pueden definir como la carencia de algo básico ya sea un bien o un servicio, la necesidad de los bienes básicos, como el alimento o la seguridad de uno mismo y necesidades sociales que resulta indispensable para vivir bien en un estado de bienestar pleno. (pág. 6)

### **Deseo**

Monferrer Tirado (2013), define al deseo como la carencia de algo específico, es la forma en la que un individuo expresa la manera de satisfacer una necesidad. (pág. 19)

“Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas, moldeadas por la cultura y la personalidad individual”. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 6)

Según Kotler y Armstrong (2003), afirma que el deseo es la forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, de acuerdo con las características personales del individuo, los factores culturales, sociales, ambientales y estímulos del marketing. (pág. 5)

### **Demanda**

“Las demandas son deseos que se tienen de un determinado producto pero que están respaldados por una capacidad de pago”. (Kotler, Camara, Grande, & Cruz, 2000, pág. 10)

Kotler y Armstrong (2003), afirma que la demanda puede ser definida como la cantidad de bienes y servicios que son adquiridos por consumidores a diferentes precios, es decir que el consumidor está dispuesto a comprar y a pagar dependiendo a su precio. (pág. 5)

**Mercado**

“Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio”. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 7)

Monferrer Tirado (2013), define que un mercado es el conjunto de consumidores que comparten una necesidad o un deseo, y que podrían estar dispuestos a satisfacer esa necesidad o deseo a través del intercambio de otros elementos de valor. (pág. 22)

**Satisfacción**

“Refiere a las sensaciones de placer o decepción que tiene una persona al comparar el desempeño (o resultado) percibido de un producto con sus expectativas”. (Kotler, 2002, pág. 21)

Monferrer Tirado (2013) afirma que la satisfacción es un sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad de un determinado producto o servicio. (págs. 20-21)

**Segmentación**

“Dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 165)

Las empresas que deciden operar en mercados amplios reconocen que, normalmente, no pueden atender a todos los clientes, porque son demasiado numerosos y dispersos, y porque sus exigencias son muy diferentes. Por ello, en lugar de competir en todos los sitios, con frecuencia enfrentándose a competidores superiores, necesitan identificar los segmentos de mercado más atractivos para que pueden servir eficazmente.

## **Posicionamiento**

“Posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores en relación con productos de la competencia”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 185)

Para Monferrer Tirado (2013), el posicionamiento de un producto supone la concepción del mismo y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores. En otras palabras, es el lugar que el producto ocupa en la mente de los clientes. (pág. 65)

### **2.2.2 Tipos de estrategias de Marketing**

Para Monferrer Tirado (2013)

La selección de la estrategia de marketing supone la definición de la manera de alcanzar los objetivos de marketing establecidos. Esta decisión comportará la implementación de un conjunto de acciones (las 4 Pes) que la hagan posible en un horizonte temporal y un presupuesto concreto.

A continuación, se presentan las principales tipologías de estrategias de marketing a considerar por la empresa: estrategias de crecimiento, estrategias competitivas y estrategias según la ventaja competitiva.

#### **2.2.2.1 Estrategia de Crecimiento**

Son aquellas que parten de un objetivo de crecimiento, ya sea en las ventas, en la participación de mercado o en los beneficios. Pueden ser de tres tipos:

**Estrategias de crecimiento intensivo:** persiguen el crecimiento mediante la actuación en los mercados y/o productos con los que la empresa ya opera. Dentro de esta categoría se distinguen tres tipos:

- **Estrategia de penetración:** crecer mediante los productos existentes en los mercados actuales.
- **Estrategia de desarrollo de mercado:** crecer a través de la comercialización de los productos actuales en nuevos mercados. Generalmente, se da a partir de una expansión geográfica, si bien puede acometerse por otras vías, como la utilización de canales de distribución alternativos o la actuación sobre nuevos segmentos de mercado.
- **Estrategia de desarrollo de producto:** crecer a través de nuevos productos o reformulaciones de los existentes (añadiendo nuevas características, mejorando su calidad, etc.) dirigidos a los mercados actuales.

### **Estrategia de crecimiento por diversificación**

Persiguen el crecimiento basándose en las oportunidades detectadas en otros mercados distintos al actual en los que introducen productos distintos de los actuales. Dentro de este tipo de estrategias se puede diferenciar entre:

- **Estrategia de diversificación no relacionada (pura):** las nuevas actividades emprendidas por la empresa no guardan ninguna relación con las actuales.
- **Estrategia de diversificación relacionada (concéntrica):** las nuevas actividades emprendidas por la empresa comparten una base común con las actuales.

### **Estrategias de crecimiento por integración:**

Persiguen el crecimiento a través de un desarrollo que puede orientarse en tres direcciones:

- **Estrategia de integración vertical hacia atrás:** adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas proveedoras.

- **Estrategia de integración vertical hacia delante:** adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas distribuidoras.

**Estrategia de integración horizontal:** adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas competidoras.

#### 2.2.2.2 Estrategias competitivas de Kotler

En función de la posición relativa de la empresa frente a la competencia se puede distinguir cuatro tipos de estrategia:

- **Estrategia de líder:** aquel producto que ocupa la posición dominante en el mercado y así es reconocido por sus competidores. En este caso, la empresa buscará mantener su posición, seguir creciendo para distanciarse aún más de sus competidores y hacer frente a aquellas organizaciones que siguen estrategias de retador.
- **Estrategia de retador:** aquel que, sin ocupar la posición de líder, pretende alcanzarla. Para ello, desarrollará estrategias agresivas hacia el líder utilizando sus mismas armas, o a través de acciones en otras dimensiones en las que el líder es débil.
- **Estrategia de seguidor:** aquel que posee una cuota de mercado reducida y adopta un comportamiento de seguimiento de las decisiones de sus competidores. Busca, pues, una pacífica coexistencia en el mercado concentrándose en los segmentos del mercado en los que goza de una mejor posición. Nunca adoptará acciones agresivas sobre el líder.
- **Estrategia de especialista:** la empresa se concentra en uno o varios segmentos, buscando en ellos un hueco de mercado específico en el que pueda mantener y defender una posición de líder frente a los competidores.

#### 2.2.2.3 Estrategias según la ventaja competitiva de Porter

Finalmente, en función de la fuente mayoritaria sobre la que construir la ventaja competitiva perseguida, así como de la amplitud de mercado al que se quiere

dirigir (actuación sobre su totalidad o sobre algún segmento específico) la empresa puede optar por tres tipos de estrategia:

- **Estrategia de costes:** la organización está actuando en todo el mercado y la ventaja competitiva que busca es la de reducir costes (se suele utilizar en mercados de productos poco diferenciados).
- **Estrategia de diferenciación:** la organización está actuando en todo el mercado y la ventaja competitiva que busca es la de diferenciar su producto.

**Estrategia de enfoque o especialización:** la organización no se dirige a la totalidad del mercado sino a un segmento específico. Dentro de ella, se puede buscar una estrategia de costes o diferenciación (Monferer Tirado, 2013, págs. 43-48).

### **2.2.3 El Entorno del Marketing**

El entorno de marketing comprende un micro entorno y un macro entorno. El micro entorno consiste en fuerzas cercanas a la empresa compañía, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos que inciden en su capacidad de servir al cliente. El macro entorno lo constituyen grandes fuerzas de la sociedad demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales que afectan al micro entorno (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 65).

El entorno de marketing está formado por un micro entorno y un macro entorno. El micro entorno consiste en los participantes cercanos a la compañía, que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la compañía misma, los proveedores, los intermediarios de marketing, los mercados de clientes, los competidores y los públicos. El macro entorno incluye las fuerzas sociales más grandes que influyen en el micro entorno, es decir, las fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 66).

### **2.2.3.1 Macro Entorno**

Kotler y Armstrong (2012), define al macro entorno como las “fuerzas mayores de la sociedad que afectan el micro entorno: fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales”. (pág. 66)

#### **Entorno Demográfico**

La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, ubicación, edad, género, raza, ocupación y otros datos estadísticos. El entorno demográfico es de gran interés para los mercadólogos, pues tiene que ver con los seres humanos, y éstos conforman los mercados.

#### **Entorno Económico**

El entorno económico consta de factores financieros que influyen en el poder adquisitivo y los patrones de gasto de los consumidores. Los mercadólogos deben poner gran atención a las principales tendencias y a los patrones del gasto de los consumidores, dentro de sus mercados y en sus mercados mundiales. Los países varían considerablemente en sus niveles y distribución de ingresos. Algunos tienen economías industrializadas, que constituyen mercados ricos para muchas clases distintas de bienes. En el otro extremo están las economías de subsistencia; es decir, las que consumen casi toda su producción agrícola e industrial, y ofrecen escasas oportunidades de mercado. En un punto medio, se encuentran las economías en desarrollo, que pueden ofrecer oportunidades de marketing excelentes para el tipo correcto de productos. El entorno económico puede plantear tanto oportunidades como amenazas.

#### **Entorno Natural**

El entorno natural abarca los recursos naturales que los mercadólogos necesitan como insumos o que son afectados por las actividades de marketing. Los intereses ambientales han crecido a un ritmo constante durante las últimas tres

décadas. En muchas ciudades del mundo la contaminación del aire y del agua ha alcanzado niveles peligrosos.

Los mercadólogos deben estar conscientes de varias tendencias en el entorno natural. La primera implica la creciente escasez *de* materias primas. El aire y el agua parecerían recursos infinitos, pero algunos grupos perciben peligros a largo plazo.

### **Entorno Tecnológico**

El entorno tecnológico es quizá la fuerza más poderosa que está determinando nuestro destino. Las nuevas tecnologías pueden ofrecer excelentes oportunidades para los mercadólogos y los avances tecnológicos son quizás las fuerzas más poderosas que afectan las estrategias de marketing actuales. Cuando las viejas industrias lucharon contra las nuevas tecnologías o las ignoraron, sus negocios declinaron. Así, los mercadólogos necesitan observar de cerca el entorno tecnológico. Las compañías que no se actualizan pronto encontrarán que sus productos son obsoletos y perderán nuevas oportunidades de productos y de mercados.

### **Entorno Político**

Las decisiones de marketing reciben una influencia significativa de la situación en el entorno político. El entorno político consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limitan.

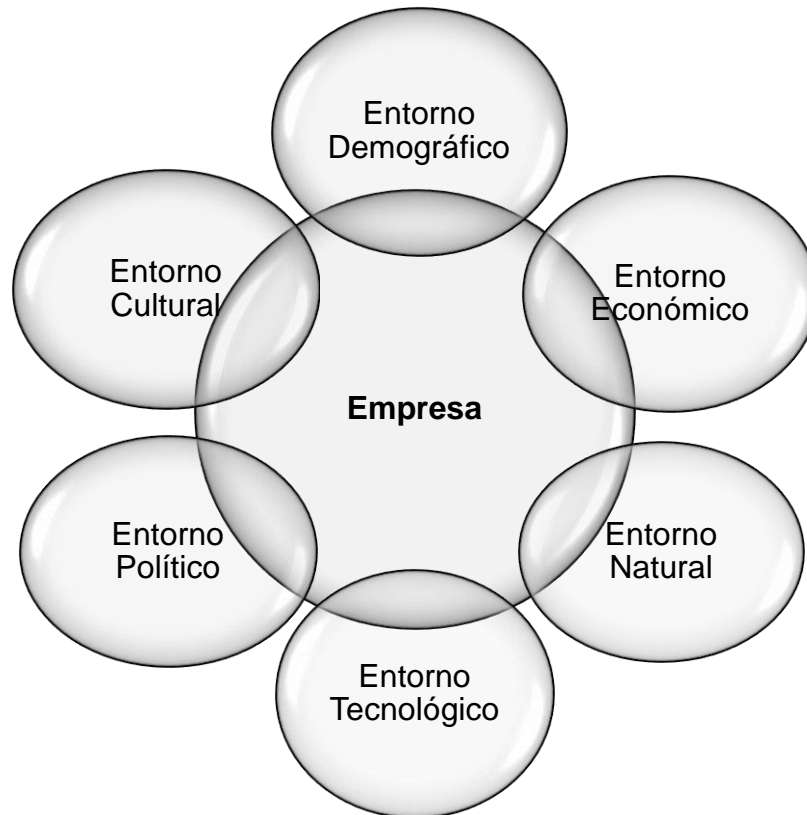
### **Entorno Cultural**

El entorno cultural está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad. La gente crece en una sociedad específica que moldea sus creencias y sus valores básicos; asimila una perspectiva del mundo que define sus relaciones con los demás. Los factores culturales afectan de



manera importante el pensamiento y el consumo de las personas. Debido a esto, los mercadólogos están muy interesados en el entorno cultural (Kotler & Armstrong, 2012, págs. 70-86).

**FIGURA Nº II. 1: FUERZAS PRINCIPALES DEL MACRO ENTORNO DE LA EMPRESA**



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del libro de Kotler y Armstrong (2012)

### **2.2.3.2 Micro Entorno**

Para Kotler y Armstrong (2012), considera al micro entorno “participantes cercanos a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes; es decir, la empresa, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos”. (pág. 66)

#### **Empresa**

Al diseñar los planes de marketing, esta dirección toma en cuenta a otros grupos de la compañía tales como la alta dirección, finanzas, investigación y desarrollo, compras, fabricación y contabilidad. Todos estos grupos interrelacionados conforman el entorno interno. La alta dirección establece la misión, los objetivos, estrategias amplias, y las políticas de la compañía. Los directivos de marketing toman decisiones basadas en las estrategias y planes desarrollados por la alta dirección. Los directores de marketing también deben trabajar en estrecho contacto con otros departamentos de la compañía (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 65).

### **Proveedores**

Los proveedores constituyen un vínculo importante del sistema general de la red de entrega de valor de la empresa hacia el cliente. Brindan los recursos que la compañía necesita para producir sus bienes y servicios. Los problemas con los proveedores podrían afectar seriamente el marketing. Los gerentes de marketing deben vigilar la disponibilidad del abasto y los costos. La escasez de insumos o los retrasos, las huelgas de sus trabajadores y otros sucesos costarían ventas a corto plazo y perjudicarían la satisfacción de los clientes a largo plazo (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 67).

### **Intermediarios**

Los intermediarios de marketing ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus bienes a los consumidores finales; incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros. Los distribuidores son empresas del canal de distribución que ayudan a la compañía a localizar clientes o a venderles; incluye a mayoristas y a minoristas, quienes compran y distribuyen mercancía.

### **Mercados de clientes**

Los clientes son los participantes más importantes en el micro entorno de la compañía. El objetivo de toda la red de entrega de valor consiste en servir a los

clientes meta y crear relaciones sólidas con ellos. La empresa podría atender a uno o a los cinco tipos de mercados de clientes. Los mercados de consumidores consisten en individuos y hogares que compran bienes y servicios para consumo personal. Los mercados de negocios adquieren bienes y servicios para su procesamiento industrial, o para utilizarlos en su proceso de producción, mientras que los mercados de distribuidores compran bienes y servicios para revenderlos a cambio de una ganancia. Los mercados del sector público están formados de agencias gubernamentales que compran bienes y servicios para dar servicios públicos o para transferirlos a quienes los necesiten. Finalmente, los mercados internacionales se conforman por los compradores en otros países, incluyendo a los consumidores, productores, distribuidores y gobiernos. Cada tipo de mercado tiene características especiales que el vendedor debe estudiar con cuidado.

### **Competidores**

Una compañía debe ofrecer mayor valor y satisfacción a sus clientes que sus competidores. Así, los mercadólogos deben hacer algo más que tan sólo adaptarse a las necesidades de los consumidores meta. Tienen que lograr, además, una ventaja estratégica al posicionar sus ofertas con más fuerza que las ofertas de la competencia en la mente de los consumidores (Kotler & Armstrong, 2012, págs. 68-69).

**FIGURA Nº II. 2: FUERZAS PRINCIPALES DEL MICRO ENTORNO**

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del libro Kotler y Armstrong (2012)

### **2.3 LA CADENA DE VALOR**

“La cadena de valor sirve como un instrumento para identificar el modo de generar más valor para los clientes. Según este modelo, cada empresa desarrolla una serie de actividades destinadas a diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar su producto”. (Kotler & Keller, 2006, pág. 38)

### **2.4 FODA**

“La valoración general de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas se conoce como análisis SWOT (siglas en inglés para strengths, weaknesses, opportunities y threats), y consiste en analizar el ambiente de marketing, tanto el interno como el externo”. (Kotler & Keller, 2006, pág. 52)

#### **Análisis del entorno “Oportunidades y Amenazas”**

Según Kotler y Keller (2006)

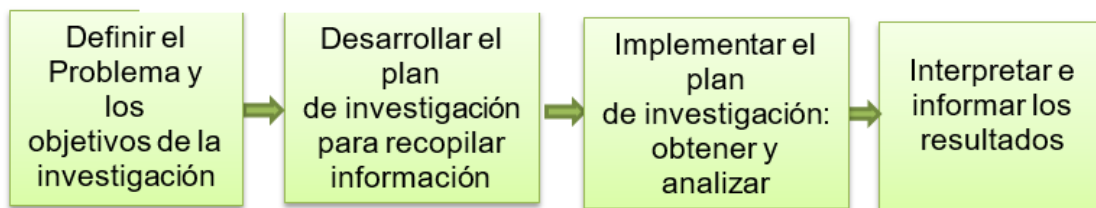
Las unidades de negocio deben analizar las fuerzas del macro entorno (demográfico-económico, natural, tecnológico, político-legal y sociocultural) y los actores del micro entorno significativo (clientes, competidores, proveedores, distribuidores e intermediarios) que influyen en su capacidad de generar utilidades. Para ello, deben implantar un sistema de inteligencia de marketing con el fin de estudiar las tendencias y los desarrollos del mercado. Para cada tendencia o desarrollo, la dirección tendrá que determinar las oportunidades y amenazas que implica.

### **Análisis del ambiente interno “Fortalezas y Debilidades”**

Determinar el atractivo de una oportunidad no supone necesariamente saber cómo sacarle partido. Cada negocio debe evaluar sus fortalezas y debilidades internas. Para ello se puede utilizar un formulario como el del recuadro titulado Cuestiones clave: Análisis de fortalezas y debilidades. Por supuesto, la empresa no tiene que corregir todas sus debilidades, ni tampoco vanagloriarse de todas sus fortalezas. A veces un negocio funciona mal, no porque a sus departamentos les falten las fortalezas necesarias, sino porque no trabajan bien en equipo (págs. 52-53).

## **2.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

La investigación de mercados comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y presentación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización. Las compañías utilizan la investigación de mercados en una amplia variedad de situaciones. Puede ayudar a los mercadólogos a evaluar la satisfacción y el comportamiento de compra de los clientes; estimar el potencial de mercado y la participación de mercado; o medir la eficacia de la fijación de precios, de los productos, de la distribución, y de las actividades de promoción. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 102)

**FIGURA Nº II. 3: PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Fuente: Elaboración de propia con datos extraídos del libro Kotler y Armstrong (2012)

### **2.5.1 Definición del problema y de los objetivos de la investigación**

El director de marketing y los investigadores deben trabajar en estrecha colaboración para definir cuidadosamente el problema y acordar los objetivos de la investigación. El director es quien mejor entiende la decisión para la cual se necesita la información; el investigador entiende mejor la investigación de mercados y cómo obtener la información. La definición del problema y de los objetivos de la investigación a menudo representa el paso más difícil del proceso de investigación (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 103).

Kotler y Armstrong (2008) define:

Un proyecto de investigación de mercados puede tener uno de tres tipos de objetivos. El objetivo de la investigación exploratoria es la que se realiza para conocer el contexto sobre un tema que es objeto de estudio que permita obtener información preliminar y ayude a definir el problema de investigación.

El objetivo de la investigación descriptiva se utiliza para describir las características de una población o fenómeno que es objeto de estudio, cuestiones tales como el potencial de mercado de un producto o las actitudes de los consumidores que compran el producto. El objetivo de la investigación causal es probar las hipótesis acerca de relaciones de causa y efecto (pág. 103).

### 2.5.2 Desarrollo del plan de investigación

Para Kotler y Armstrong (2012)

El plan de investigación debe presentarse en una propuesta por escrito, ya que mediante este formato de propuesta resulta muy importante cuando el proyecto de investigación es grande y complejo.

La proposición deberá resguardar los problemas gerenciales que busca dar solución y los objetivos de la investigación, la información a obtener, y la forma en que los resultados ayudarán a la gerencia a tomar una decisión, también deberá incluir los costos del proceso de la investigación.

Para satisfacer las necesidades de información del gerente, el plan de investigación podría estipular la recopilación de datos secundarios, datos primarios, o ambas cosas. Los datos secundarios consisten en información que ya existe en alguna parte por haberse recabado para otro fin. Los datos primarios consisten en información que se recaba para cumplir un propósito específico (pág. 103).

- **Obtención de información secundaria:** la base de datos internos de la compañía es un buen punto de partida. Sin embargo, la compañía también puede aprovechar un amplio surtido de fuentes de información externas, las cuales incluyen servicios comerciales de acopio de datos y fuentes gubernamentales.
- **Recopilación de datos primarios:** los enfoques de investigación para obtener datos primarios incluyen observación, encuestas y experimentos.

### Investigación por observación

Consiste en observar atentamente el fenómeno, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

En la investigación por observación se reúnen datos primarios mediante la observación de las personas, acciones y situaciones pertinentes.

La investigación por observación puede servir para obtener información que la gente no puede o no quiere proporcionar. En algunos casos, la observación podría ser la única forma de conseguir la información requerida. En contraste, algunas cosas simplemente no pueden observarse, como las emociones, actitudes, y los motivos, o la conducta privada (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 106).

### **Investigación por encuesta**

Según Kotler y Armstrong (2012)

La investigación por encuesta es considerada como una rama de la investigación social científica orientada a la valoración de poblaciones enteras mediante el análisis de muestras representativas de la misma. La investigación por encuesta se refiere a la obtención de datos primarios mediante preguntas a las personas acerca de sus conocimientos, actitudes, preferencias y comportamiento de compra. La principal ventaja de la investigación por encuesta es su flexibilidad se le puede usar para obtener diversos tipos de información en muchas situaciones diferentes (pág. 107).

### **Investigación experimental**

Para Kotler y Armstrong (2012),

La investigación experimental es la obtención de datos primarios mediante la selección de grupos equivalentes de sujetos a quienes se les aplican diferentes tratamientos, controlando los factores relacionados, para detectar las diferencias en las respuestas de los grupos. Aunque la observación es idónea para la investigación exploratoria, y las encuestas para la investigación descriptiva, la investigación experimental es la mejor herramienta que puede usarse para obtener información causal (pág. 107).



### **2.5.3 Implementación del plan de investigación**

Kotler y Armstrong (2012) afirma que:

La implementación del plan de investigación consiste en recopilar, procesar y analizar la información, la recopilación de los datos puede ser llevada por el personal que este encargado de la investigación de mercados o por la propia empresa.

La fase de recopilación de datos del proceso de investigación de mercados suele ser la más costosa y muy propensa a errores. El investigador debe estar muy pendiente para asegurarse de que el plan se implemente de manera correcta y no haya problemas para ponerse en contacto con los encuestados, con encuestados que se niegan a cooperar o dan respuestas sesgadas o deshonestas, y con entrevistadores que cometen errores y abrevian el proceso (pág. 112).

### **Interpretación e informe de los resultados**

Según Kotler y Armstrong (2008)

En la interpretación e informe de los resultados el investigador de mercados que realizó el estudio correspondiente interpretará los resultados, sacará conclusiones y las presentará e informará a la gerencia, este deberá presentar las averiguaciones pertinentes que sean útiles para la toma de decisiones. (pág. 113)

## **2.6 PLAN DE MARKETING**

Un Plan de Marketing es un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir es la bitácora mediante la cual la empresa establece que objetivos en términos comerciales quiere alcanzar y que debe hacer para alcanzar dichos objetivos decir la estrategia de marketing. Un plan de marketing generalmente es diseñado para periodos de un año, coincidiendo con la planeación de las organizaciones; para el caso de productos nuevos, el plan de marketing se puede hacer solo para el periodo que

hace falta con respecto a la terminación del año, o para este periodo más el año contable siguiente (Hoyos, 2013, pág. 3).

Para William A. Cohen (2001)

“El Plan de Marketing es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa”. (pág. 10)

## **2.7 FUNCIÓN DEL MARKETING EN LA EMPRESA**

### **2.7.1 Marketing Estratégico**

Según Lambin, (1995)

La función del marketing estratégico es, pues, orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrece un potencial de crecimiento y de rentabilidad. La gestión del marketing en este aspecto se sitúa en el medio-largo plazo; su función es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos. (pág. 8)

El marketing estratégico es una metodología de análisis y conocimiento del mercado, con el objetivo de detectar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más óptima y eficiente, que el resto de competidores. (Espinosa, 2016)

### **2.7.2 Marketing Operativo**

Según Lambin, (1995)

Considera que el marketing operativo es la clásica gestión comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoya en los medios tácticos basados en la política de producto, de distribución, de precio y de

comunicación. (...). La función esencial del marketing operativo es crear el volumen de negocios, es decir, vender y utilizar para este efecto los medios de venta más eficaces, minimizando los costes de venta (págs. 5-6).

**FIGURA Nº II. 4: LAS DOS CARAS DEL MARKETING**



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del libro de Jean Jacques Lambin (1995)

## 2.8 MIX DE MARKETING OPERATIVO

### 2.8.1 Producto

Kotler y Armstrong (2007), define que:

El producto es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta. (...) Definimos un producto como cualquier cosa que se puede

ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad (págs. 53-237).

Monferrer Tirado (2013), define un producto como todo aquello tangible o intangible (bien o servicio) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. (pág. 97)

### **2.8.1.1 Ciclo de Vida del Producto**

Es el curso que toman las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. Consta de cinco etapas bien definidas: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez, y decadencia.

- **El desarrollo del producto** inicia cuando la compañía encuentra y desarrolla una idea de producto nuevo. Durante el desarrollo del producto, las ventas son nulas y los costos de inversión de la compañía aumentan.
- **La introducción** es un periodo de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. Las utilidades son nulas en esta etapa debido a los considerables gastos en que se incurre por la introducción del producto.
- **El crecimiento** es un periodo de aceptación rápida en el mercado y de aumento en las utilidades.
- **La madurez** es un periodo en el que se frena el crecimiento de las ventas porque el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se nivelan o bajan a causa del incremento en los gastos de marketing para defender al producto de los ataques de la competencia.
- **La decadencia** es el periodo donde las ventas bajan y las utilidades se desploman.

No todos los productos siguen este ciclo de vida. Algunos se introducen y rápidamente decaen; otros permanecen en la etapa madura durante largo tiempo. Algunos entran en la etapa de decadencia y luego se impulsan otra vez hacia la etapa de crecimiento mediante una promoción intensa o un reposicionamiento. (Kotler & Armstrong, 2008, págs. 250-251)

### **2.8.2 Precio**

Kotler y Armstrong (2007), define que el precio es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener un producto o servicio. En el sentido más estricto, un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio (págs. 53-309).

“Sencillamente, el precio es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto”. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 338)

Kotler y Armstrong (2012), afirma que el precio es la cantidad de dinero que permite la adquisición de un determinado producto o servicio (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 290).

### **2.8.3 Plaza**

La distribución como herramienta del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo (Monferer Tirado, 2013, pág. 131).

Kotler (2008), define que un canal de marketing (o canal de distribución) es un: conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner

un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial (pág. 300)..

### **2.8.3.1 Tipos de intermediarios**

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

Canal muy largo (nivel 4): recogería a todos los demás canales que introducen intermediarios adicionales, como por ejemplo comisionistas, agentes de venta, centrales de compra, etc. (Monferer Tirado, 2013, pág. 135).

### **2.8.4 Promoción**

Kotler y Armstrong (2007), señala que: “La promoción implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren” (pág. 54).

Según Monferrer Tirado (2013), la promoción es una herramienta que utilizan las empresas para dar a conocer sus productos, a manera de información cuando un encargado de ventas promociona algo por tiempo limitado (pág. 151)

## **2.9 DETERMINACIÓN DE SEGMENTO DE MERCADO**

“Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los que la compañía decide servir” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 178).

Kotler y Keller (2006)

Un segmento de mercado es un grupo de consumidores que comparten necesidades y deseos similares. (...). Los mercadólogos no crean los segmentos, sino que los identifican para luego seleccionar aquellos a los que se van a dirigir. El marketing de segmentos presenta más ventajas que el marketing masivo. La empresa puede diseñar, dar a conocer, entregar el producto o servicio y ponerle un precio de modo que satisfaga al mercado meta. Asimismo, la empresa definirá el programa y las actividades de marketing para responder mejor a la oferta de las empresas competidoras (pág. 240)

## **2.10 VENTAJA COMPETITIVA**

Según Lambin, (1995)

Por ventaja competitiva se entiende las características o atributos que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto (el servicio base), a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio de base, o a las modalidades de producción, de distribución o de venta de propios del producto de la empresa. (...). La ventaja competitiva puede ser interna o externa.

Una ventaja competitiva se denomina “externa”, cuando se apoya en unas cualidades distintivas del producto que constituyen un valor para el comprador, bien disminuyendo sus costes de uso, bien aumentando su rendimiento de uso.

(...). Una ventaja competitiva es “interna” cuando se apoya en una superioridad de la empresa en el área de los costes de fabricación, de administración o de gestión del producto que aporta un “valor al producto” dándole un coste unitario inferior al del competidor prioritario (págs. 285-286).

Para poder crear relaciones redituables con los clientes meta, los mercadólogos deben entender sus necesidades mejor que los competidores y proporcionarles mayor valor. En la medida que una compañía se pueda posicionar como

proveedor de más valor a los mercados meta seleccionados, obtiene una ventaja competitiva (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 186)

### 2.10.1 Cinco Fuerzas Competitivas

Apoyándose en el análisis de Porter (1982), se describe a continuación cada una de las ideas.

**FIGURA Nº II. 5: NOCIÓN DE LA RIVALIDAD AMPLIADA**



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del libro Jean Jacques Lambin (1995)

### La amenaza de los nuevos competidores

Según Lambin (1995)

Los competidores potenciales susceptibles de entrar en un mercado constituyen una amenaza que la empresa debe reducir y contra la cual debe protegerse



creando barreras de entrada. Los competidores potenciales pueden protegerse creando barreras de entrada.

(...). La importancia de esta amenaza depende de la altura de las barreras de entrada y del vigor de las reacciones que espera encontrar el competidor potencial. Las barreras de entrada posibles son las siguientes:

- Las economías de escala que obligan al nuevo competidor a arrancar en gran escala, con el riesgo de incurrir en desventajas a nivel de costes.
- Las diferencias entre productos bien protegidos por patentes, como se ha visto en el conflicto que ha enfrentado a Kodak y Polaroid.
- La fuerza de una imagen de marca que entraña un elevado nivel de fidelidad entre los compradores poco sensibles a los argumentos de un recién llegado.
- Las necesidades de capital que pueden ser considerables, no solamente para financiar instalaciones de producción, sino también elementos como los stocks, el crédito a clientes, los gastos de publicidad, etc.
- El coste de transferencia, es decir, el coste del cambio real o psicológico que el comprador debe soportar para pasar del producto del proveedor establecido al producto del nuevo competidor.
- El acceso a los canales de distribución: los distribuidores pueden ser reticentes a referenciar un producto suplementario; a veces, el nuevo competidor está forzado a crear un canal nuevo.
- El efecto de experiencia y la ventaja de costes mantenidos por el productor establecido que pueden ser muy importantes, sobre todo en los sectores con fuerte intensidad de mano de obra.

### **La amenaza de los productos sustitutos**

Los productos sustitutivos son los productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente. Estos productos constituyen una amenaza permanente en la medida en que la sustitución pueda hacerse siempre.

### **El poder de negociación de los clientes**

Los clientes detectan un poder de negociación frente a los proveedores. Puede influir la rentabilidad potencial de una actividad obligando a la empresa a realizar bajadas de precios, exigiendo servicios más amplios, condiciones de pago más favorables o también enfrentando a un competidor contra otro. (...)

- El grupo de clientes está concentrado o compra cantidades importantes en relación a la cifra de ventas del vendedor. (...)
- Los productos comprados por el cliente representan una parte muy importante de su propio coste, lo que conducirá a negociar duramente.
- Los productos comprados están poco diferenciados y los clientes están seguros de poder encontrar otros proveedores.
- Los costes de transferencia, es decir, el coste de cambio de proveedores, son reducidos para el cliente.
- Los clientes representan una amenaza real de integración hacia el origen y son competidores potenciales peligrosos.
- El cliente dispone de información completa sobre la demanda, los precios reales de mercado y también sobre los costes del proveedor.

### **El poder de negociación de los proveedores**

El poder de los proveedores frente a los clientes reside en el hecho de que tiene la posibilidad de aumentar los precios de sus entregas, de reducir la calidad de los

productos o de limitar las cantidades vendidas a un cliente concreto (págs. 288-291)

### **2.10.2 Análisis de la Competencia**

El análisis de la competencia es el análisis de las capacidades, recursos, estrategias, ventajas competitivas, fortalezas, debilidades y demás características de los actuales y potenciales competidores de una empresa, que se realiza con el fin de poder, en base a dicho análisis, tomar decisiones o formular estrategias que permitan competir con ellos de la mejor manera posible.

Realizar el análisis de la competencia no solo permite estar prevenidos ante las nuevas acciones o estrategias de los competidores, sino también aprovechar sus falencias o debilidades, bloquear o hacer frente a sus virtudes o fortalezas, y tomar como referencia sus productos o las estrategias que mejores resultados les estén dando.

#### **Pasos para realizar un análisis de la competencia**

##### **1. Determinar la necesidad del análisis**

El primer paso consiste en determinar la necesidad o el objetivo del análisis; es decir, la razón por la cual se va realizar o se hace necesario realizarlo.

En caso de estar por iniciar un nuevo negocio o incursionar en un nuevo mercado, la necesidad de un análisis de la competencia podría ser, por ejemplo:

- saber quiénes serán los competidores con el fin de saber si se está en condiciones de poder competir con ellos y, por tanto, de incursionar en el mercado.
- conocer las principales fortalezas y debilidades de los futuros competidores con el fin de saber cómo competir con ellos de la mejor manera posible.

Mientras que en el caso de un negocio en marcha, la necesidad de un análisis de la competencia podría ser, por ejemplo:

- conocer las falencias o debilidades de los competidores con el fin de poder sacar provecho de estas, y así poder superarlos.
- hallar la razón por la cual los consumidores los prefieren a ellos antes que a uno con el fin de saber en qué aspectos se debería mejorar.
- conocer sus productos o principales estrategias con el fin de tomarlos como referencia o encontrar ideas para desarrollar o formular los propios.

## **2. Determinar la información a recolectar**

Una vez que se ha determinado la necesidad del análisis, el siguiente paso consiste en determinar, en base a esta, la información que se va a necesitar de los competidores y, por tanto, recolectar.

Si la necesidad del análisis es la de simplemente conocer mejor a los futuros competidores, la información a recolectar podría estar conformada por:

- el número de competidores que se va a tener.
- los líderes o principales.
- su ubicación.
- sus mercados.
- sus volúmenes de ventas.
- su participación en el mercado.
- su experiencia en el mercado.
- los materiales o insumos que utilizan.
- sus productos.
- sus precios.
- sus procesos.
- sus recursos.
- su capacidad de producción o de abastecimiento.

- los medios publicitarios que utilizan.
- sus canales o puntos de venta.
- sus ventajas competitivas.
- sus principales estrategias.
- sus fortalezas y debilidades.

Pero si se es más específicos y, por ejemplo, la necesidad del análisis es la de encontrar ideas para estrategias publicitarias, la información a recolectar de los competidores podría estar conformada por:

- los medios publicitarios que utilizan.
- las características del producto que más destacan en sus mensajes publicitarios.
- los mensajes publicitarios que mejores resultados les están dando.
- su presupuesto publicitario.

### **3. Recolectar la información**

Una vez que se ha determinado la información que se va a recolectar, el siguiente paso consiste en hacer efectiva la recolección.

Para recolectar información de la competencia, lo usual es utilizar la técnica de la observación y, por ejemplo, dependiendo del tipo de información que se quiera recolectar:

- visitar sus locales y tomar nota de sus productos o servicios, sus procesos, su decoración, el desempeño de su personal, la atención que brindan a sus clientes, etc.
- visitar los mercados o zonas comerciales en donde se vendan sus productos o servicios, y observar sus características, la reacción del público ante estos, los productos o servicios más solicitados, sus precios, etc.

- adquirir sus productos o probar sus servicios para poder analizarlos directamente.

Otra forma común de recolectar información de los competidores consiste en realizar pequeñas entrevistas o encuestas informales a sus actuales o antiguos trabajadores, proveedores o clientes; por ejemplo, entrevistas o encuestas en donde preguntemos:

- ¿cuáles consideran que son sus principales fortalezas y debilidades? (a sus ex trabajadores o proveedores).
- ¿qué es lo que más valoran de ellos?, ¿por qué los prefieren a ellos antes que a los demás?, o ¿qué palabras asocian o se les viene a la mente cada vez que escuchan su nombre o marca? (a sus clientes).

Y otra forma efectiva y sencilla comúnmente utilizada hoy en día para recolectar información de la competencia es simplemente buscar esta en Internet; por ejemplo:

- revisando la información publicada en sus páginas web.
- revisando su participación en redes sociales, especialmente en sus páginas de Facebook.
- leyendo los comentarios o las reseñas que los consumidores hagan sobre ellos o sobre sus productos.
- leyendo las noticias o notas que terceros hagan sobre ellos o sobre sus productos.

#### **4. Analizar la información**

Una vez que se ha recolectado la información que se necesita de los competidores, el siguiente paso consiste en analizarla.

Para analizar mejor la información recolectada lo recomendable es elaborar un cuadro con los principales competidores y la valoración de los factores que se consideran más importantes para el análisis.

## **5. Tomar decisiones o formular estrategias**

Finalmente, una vez que se analiza la información recolectada de los competidores se procede a tomar decisiones o formular estrategias que permitan aprovechar las oportunidades o hacer frente a las amenazas encontradas en el análisis realizado o en las conclusiones que hemos llegado a partir de este. (CreceNegocios)

### **2.10.3. Mapa de Posicionamiento**

El mapa de posicionamiento es una herramienta muy útil de análisis de marketing que permite a una empresa conocer en qué situación se encuentra respecto a su competencia en la mente del consumidor gráficamente y en relación a varios criterios a través de una representación visual del consumidor con respecto a la marca y sus competidores utilizando atributos. Con esta representación gráfica, una empresa podrá saber dónde se sitúa en el momento del análisis, los pasos básicos para desarrollar un mapa de posicionamiento son:

- Identificar las marcas competitivas.
- Identificar los atributos más relevantes a través de una investigación cualitativa.
- Llevar a cabo una investigación cuantitativa en la que los consumidores valoren cada marca en base a todos los atributos clave.
- Localizar las marcas en unos ejes de coordenadas.

Los mapas de posicionamiento son en muchos casos mapas perceptuales y tienen un importante valor para el análisis competitivo al permitir identificar las fortalezas y debilidades de las marcas de las empresas. (Calderón García, pág. 96)

## **2.11 PRESUPUESTO DEL MARKETING**

El presupuesto del marketing consiste en detallar los recursos económicos que serán necesarios para ejecutar las acciones que requieren las estrategias de mercadotecnia durante el transcurso de un periodo de un año.

### **2.11.1 Determinación del presupuesto del marketing**

Águeda (2008), define:

El presupuesto de marketing es la traducción del programa de acción definido en un compromiso de gasto suficiente para alcanzar además de unos volúmenes de venta, una determinada cuota de mercado y una rentabilidad esperada, una posición estratégica de cada una en relación a la competencia. Para lograr el conocimiento y la comprensión del proceso seguido, es preciso analizar dos procesos básicos: la previsión de ventas y el presupuesto comercial. Entre ambos existe una relación recíproca y secuencial ya que la previsión de ventas se convierte en determinantes del presupuesto comercial, a la vez que resulta determinada por aquel, la empresa capaz de adaptar su presupuesto de marketing a las necesidades de las estrategias y de los procesos de decisión, permitirá asignar las cantidades necesarias para hacer frente a las inversiones del marketing (Águeda , 2008, pág. 233)



# **CAPÍTULO III**

## **DIAGNÓSTICO**

### **3.1 INTRODUCCIÓN**

En el presente capítulo se realizará un análisis de los factores externos e internos de la empresa como el macro y micro entorno que afectan a la generación de una fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos. Es muy importante analizar las variables que podrían afectar el desempeño y las actividades de la empresa, ya que conociendo el entorno se podrá tomar ventajas sobre variables positivas, las cuales se pueden analizar como oportunidades para la empresa de manera que puede desempeñarse de mejor modo en el mercado, como así también se deberá conocer e identificar factores negativos que permitan solucionar las amenazas que perjudiquen a la misma empresa.

### **3.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

Para el presente análisis en esta primera parte se realizará un análisis de las posibles oportunidades y amenazas que se puedan encontrar en el ambiente externo de la empresa a través del PESTA.

#### **3.2.1 Entorno Político**

Las obligaciones que deben cumplir las empresas a la hora de apertura el funcionamiento de un negocio, es de suma importancia ya que al no cumplir con estas obligaciones podrían verse afectada la propia empresa causando problemas internos y hasta el cierre del propio negocio.

Las empresas en Bolivia están reguladas por distintas instituciones para su respectivo funcionamiento, como la Alcaldía que emite la licencia de funcionamiento legal para la actividad económica de la empresa, Servicios de Impuestos Nacionales “SIN”, que inscribe al padrón nacional de contribuyentes para la obtención del NIT, que es el número de identificación tributaria.

### **3.2.1.1 Impuestos administrados por el Gobierno Municipal**

#### **Licencia de Funcionamiento**

La Licencia de Funcionamiento es el documento que se otorga a personas naturales o jurídicas, que autoriza el funcionamiento de actividades económicas que concede el municipio de Entre Ríos para el desarrollo del comercio, la industria y los servicios en general dentro de la jurisdicción municipal.

#### **NIT**

El Número de Identificación Tributaria NIT es asignado por la Administración Tributaria, a toda persona natural, jurídica o sucesión indivisa, en el momento que se inscribe para realizar alguna actividad económica, está compuesto por códigos de control otorgados por la administración tributaria, según el tipo de contribuyente.

#### **Certificado Sanitario**

El certificado sanitario es un documento expedido por los organismos sanitarios, y acredita que el producto es apto para el consumo humano y cumple con la reglamentación sanitaria.

- **Aumento salarial pone en jaque a empresas bolivianas**

El presidente del Estado, promulgo los decretos 3161 y 3162 que determinan el incremento salarial del 10,8% al salario mínimo nacional en el 2017. Esto ha puesto en jaque a las empresas y les ha generado un marcado pesimismo acerca del futuro del sector formal en medio de la desaceleración económica.

El presidente Evo Morales y la Central Obrera Boliviana (COB) acordaron que el salario mínimo nacional subirá 10,8%, hasta los US\$ 287, y el salario básico o de contratación crecerá un 7%, cifras muy por encima de la inflación del 4% registrada en 2016.

Para el presidente de la Cámara Nacional de Industria, varios de sus empresarios asociados se verán obligados "a reducir empleos y, en el peor de los casos, al cierre de empresas afectando el tejido productivo del país".

Este aspecto se considera como una amenaza para todos los emprendimientos en el país ya que ocasiona inseguridad para la inversión en el mismo, debido a las constantes leyes que el Gobierno nacional va aprobando.

Los empresarios privados del país han advertido que el incremento salarial generará inestabilidad laboral y hasta provocará desempleos, además que no es una medida acordada entre los sectores involucrados en la economía. Además, se debe considerar este aspecto.

- **LEY Nº 3741 / PROSOL**

En Tarija fue aprobada la Ley del PROSOL, apoyada en la Constitución Política del Estado, en el marco del fomento del desarrollo económico para los pueblos originarios-indígenas-campesino dispone en el artículo 405, que el desarrollo rural integral sustentable es parte fundamental de las políticas económicas del Estado, que priorizará sus acciones para el fomento de todos los emprendimientos económicos comunitarios y del conjunto de los actores rurales, con énfasis en la seguridad y en la soberanía alimentaria.

Esta ley sostiene como un principal objetivo fortalecer el programa de transparencia directa de recursos económicos a las comunidades campesinas e indígenas del departamento de Tarija, garantizando el control orgánico de las organizaciones matrices campesinas e indígenas sobre el mismo, para la ejecución de proyectos comunitarios en el marco de la política pública de seguridad y soberanía alimentaria. Es una iniciativa tomada para velar por el bien tanto por los productores y, así mismo, también por los habitantes de Tarija garantizando el abastecimiento de productos agrícolas en el mercado, de esta manera se evitará la suba descontrolada de los precios de los productos.

**Conclusión:** el factor político-legal se presenta como una amenaza a la larga ya que las autoridades podrían hacer un seguimiento riguroso en las medidas sanitarias para las empresas que comercializan productos de consumo, lo cual afectaría a la nueva empresa. Por otra parte, también la ley del PROSOL en Tarija se presenta como oportunidad ya que gracias a ello se hace la transferencia directa a la zona urbana a todos aquellos productores de hortalizas, lo cual permite que tenga ayuda directa a la producción y así asegurar el abastecimiento de los productos en el mercado y tarijeño, y si el productor tiene mayores ingresos económicos se puede decir que existirá mayor circulante.

- **Empresarios en emergencia por proyecto de ley que "pone en riesgo" la propiedad privada**

Los empresarios sostienen que es inaceptable e irracional que la norma establezca como causal para arrebatar la propiedad de una empresa, el retraso en el pago de servicios, salarios y aportes a la seguridad social durante tres meses continuos.

El Presidente de la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia, considera que el sector privado se encuentra en emergencia por la aprobación, en la Cámara de Diputados, del Proyecto de Ley de Empresas Sociales, y pidió a la Cámara de Senadores la reconsideración urgente de varios artículos de la mencionada norma, especialmente el 4 y el 7 a los que consideró “medios para confiscar la propiedad privada e inviabilizar la apertura de empresas en el país”.

Señalan que es inaceptable e irracional que la norma establezca como causal para arrebatar la propiedad de una empresa, el retraso en el pago de servicios, salarios y aportes a la seguridad social, durante tres meses continuos, y menos la disminución de las actividades productivas, como refiere el Art. 7 del Proyecto de Ley que aprobada por la Cámara de Diputados.

Lo que se considera que se quiere hacer con esta ley es “Se pretende tergiversar de manera perversa el espíritu y propósito del Artículo 54 de la Constitución

Política que en ningún momento pretende colocar al empresario en una situación de tal indefensión y riesgo de su propiedad, como lo hace el Proyecto de Ley”, sostuvo el empresario.

### 3.2.2 Entorno Económico

La economía en Bolivia disminuyó notablemente, debido a la caída de los precios de los minerales, gas y petróleo en los últimos años, la disminución de la economía del país es evidente en los resultados del PIB nacional donde se puede apreciar como la reducción de los precios en las materias primas fueron afectando la economía nacional en los últimos años.

El Producto Interior Bruto de Bolivia en 2018 ha crecido un 4,22% entre enero y diciembre de 2018, informó el director del Instituto Nacional de Estadística (INE), Santiago Farjat, así también manifestó, que este crecimiento estuvo impulsado principalmente por los sectores: agropecuario que se expandió 6,91%; servicios de la administración pública con 6,78%; industria manufacturera 5,52% y establecimientos financieros con 5,30%. Señaló que los sectores con menor expansión en 2018 fueron la minería con un crecimiento de 1,87% y del petróleo crudo y gas natural, que presentaron una contracción de 7,82%. (Los Tiempos)

**TABLA Nº III. 1: INFLACIÓN EN BOLIVIA AÑO 2010-2018**

Fecha	Inflación Mensual	Variación Acumulada	Inflación 12 Meses
31-dic-18	0.35%	1.51%	1.51%
31-dic-17	0.34%	2.71%	2.71%
31-dic-16	0.29%	4.00%	4.00%
31-dic-15	0.17%	2.95%	2.95%
31-dic-14	0.84%	5.19%	5.19%
31-dic-13	0.08%	6.48%	6.48%
31-dic-12	0.53%	4.54%	4.54%
31-dic-11	0.49%	6.90%	6.90%
31-dic-10	1.76%	7.18%	7.18%

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Banco Central de Bolivia BCB

Como se puede observar, en los últimos cinco años no se alteró significativamente las variaciones de la inflación en el país, aunque como se puede observar en la tabla en los años 2015 y 2016, se tuvo una inflación significativa con un aumento notable de un año a otro, lo que ocasiono un aspecto negativo en la economía boliviana. ("BCB")

Según el Banco Central de Bolivia, las mayores tasas de inflación acumuladas se advirtieron en las ciudades situadas en el sur y los valles (Tarija, Sucre y Cochabamba), donde se sintió con mayor fuerza los efectos adversos de las sequías sobre la producción agropecuaria de la región. Por el contrario, en las ciudades de los llanos (Cobija, Trinidad y Santa Cruz) se registraron las menores variaciones de precios debido a la buena oferta interna y externa de diversos productos.

Las ciudades capitales que se localizan en la región de los valles registraron las mayores tasas de inflación acumuladas, especialmente Tarija. Esta ciudad fue la única que mostró una variación de dos dígitos, la cual se explicó fundamentalmente por el alza del precio del tomate. Asimismo, las ciudades de Cochabamba y Sucre también se vieron influenciadas especialmente por el alza de precios de algunos alimentos no procesados. (Bolivia, pág. 78)

**TABLA Nº III. 2: INFLACIÓN ANUAL POR CIUDADES EN BOLIVIA**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Bolivia</b>	<b>4%</b>	<b>2,7%</b>
Tarija	7,5%	11,7%
Cochabamba	4,9%	4%
Sucre	4,9%	2,5%
La Paz	4,6%	2%
Santa Cruz	2,7%	1,9%
Trinidad	1,5%	1,8%
Oruro	3,5%	1,7%
Potosi	5,7%	1,5%
Cobija	0,8%	-1,8%

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Banco Central de Bolivia BCB

### PIB de Tarija

El Producto Interno Bruto (PIB) de Tarija en 2017 registró un índice negativo de 3,66%. Se trata de la tercera gestión, desde 2015, en que la región registra cifras rojas en su crecimiento, lo que afectó la generación del empleo, redujo el poder adquisitivo de las personas y los ingresos. El Instituto Nacional de Estadística publicó los datos de crecimiento del PIB de los nueve departamentos de Bolivia en 2018 (ver tabla 6). Tarija es la que tiene el menor desempeño, con casi siete puntos porcentuales por debajo del promedio nacional; mientras que Santa Cruz se presenta como la región con mayor crecimiento, 6,72%. (INE)

Para el secretario de Gestión de la Gobernación de Tarija, Rubén Ardaya, las cifras negativas en la región son consecuencia de que su economía es altamente dependiente del gas, es decir, que percibe más recursos por regalías e Impuesto Directo a los Hidrocarburos provenientes de las exportaciones. “Desde 2014 a la fecha la renta petrolera se redujo un 80%, en 2017 y 2018 llegamos a un crecimiento de -3,66% y -4,37, es un dato alentador, considerando que en 2016 cerramos con una tasa de -6,15%.

**TABLA Nº III. 3: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN DEPARTAMENTO**

DESCRIPCION	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
BOLIVIA	4,13	5,2	5,12	6,8	5,46	4,86	4,26	4,2	4,22
CHUQUISACA	5,11	4,13	8,38	10,97	7,71	7,89	0,79	1,9	2,9
LA PAZ	4,71	6,09	4,66	5,62	5,44	7,83	5,51	6,1	4,52
COCHABAMBA	4,49	4,19	3,8	5,47	4,96	6,05	5,54	2,25	5,98
ORURO	2,6	3,87	-1,88	4,44	2,57	0,01	1,33	6,52	1,53
POTOSÍ	-0,63	4,44	-7,06	5,57	4,4	3,92	7,49	1,28	4,11
TARIJA	7,23	6,32	9,64	11,15	4,98	-2,73	-6,15	-3,66	-4,37
SANTA CRUZ	3,71	5,72	8,47	7,16	6,49	5,2	6,64	6,72	5,8
BENI	3,26	2,01	2,61	4,59	3,19	5,28	5,35	3,94	6,57
PANDO	4,05	2,37	2,53	3,02	4,84	2,85	2,45	2,91	7,03

Fuente: Instituto Nacional de Estadística INE



## **Inflación de los productos**

La inflación de Tarija es la más alta de Bolivia, hasta noviembre del año 2017, el incremento acumulado de precios de alimentos y bebidas consumidas en el hogar en Tarija fue del 22,8%, superior a la nacional (2,85%), pero además es la más alta de todos los departamentos, según muestra un boletín de la Fundación Jubileo en base a los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

La meta promedio nacional de inflación fijada para el 2017 es de 5 por ciento, pero en Tarija se situó en más de 17 puntos porcentuales por encima de eso. El especialista en economía Gabriel Gaité afirmó que eso puede deberse a una parte positiva y otra negativa. Es negativa desde el punto de vista del consumidor, todos notamos que el costo de vida en Tarija es caro, pero también muestra de alguna manera la dinámica de la economía tarijeña. Es decir, de pronto en Tarija por una serie de circunstancias, evolución, potencial, etc., se ha logrado generar una demanda interesante y esa demanda está presionando sobre el nivel de precios, esto se mide a través del índice de precios al consumidor, de la que genera información permanente el INE. Según el reporte del INE, los precios de los alimentos y bebidas consumidos en el hogar subieron, el incremento fue de 2,34%, los alimentos más importantes que tuvieron incremento en sus precios fueron: tomate 24,1%; limón 24,6%; yuca 8,1%; locoto 2,9%; zanahoria 1,8% y papa 1,2%. (Tarija, 2018)

- **Tarija accede a un fideicomiso de \$us 21 millones para contrapartes**

El Gobierno central aprobó un fideicomiso de 21 millones de dólares a favor de la Gobernación de Tarija para cubrir las contrapartes de proyectos concurrentes en esta región, informó el vicepresidente Álvaro García Linera.

La autoridad que participó en la entrega de cheques de anticipos a 11 Gobiernos municipales para ejecutar obras financiadas con el programa gubernamental “Bolivia Cambia, Evo Cumple”, dijo que es un crédito a largo plazo, a fin de que las obras no se paralicen. La Gobernación tarijeña debe cubrir con el 30% de las

contrapartes de proyectos que son ejecutados por el Gobierno con una participación del 70%.

El Ministerio de Planificación y Desarrollo aprobó el fideicomiso de 21 millones de dólares, que equivalen a 145 millones de bolivianos, cuya decisión fue transmitida al gobernador Adrián Oliva.

Según García Linera, la Gobernación tarijeña tiene una deuda de contrapartes que alcanza a 32 millones de dólares, de los cuales 10 millones ya salieron semanas atrás y ahora el restante de ese monto.

Asimismo, el mandatario sostiene que el Gobierno nacional trabajará para otorgar fideicomisos a las alcaldías de Tarija, donde también hay obras paralizadas.

Tarija concentra el 70% de la producción de gas a nivel nacional, sin embargo, en los últimos años, se vio afectada por la caída de las exportaciones y los ingresos que percibe por regalías.

Con este fideicomiso se espera que todos los proyectos paralizados en Tarija vuelvan a su ejecución para que, de esta manera, se beneficie a los ciudadanos del departamento de Tarija en su economía.

### **3.2.3 Entorno Socio - Cultural**

Bolivia es un país que cuenta con una gran diversidad étnica cultural y lingüística debido a la cantidad de pueblos establecidos a lo largo del territorio nacional.

Tarija es conocida por la costumbre donde las personas acogen fácilmente a otras de una manera especial sin importar si es conocida o no, trata de acogerla de mejor manera, en la que el individuo se sienta parte del grupo, como así también demuestra tener una cultura amigable en la que cual el tarijeño le gusta compartir momentos en familia y más a menudo con amigos.

Los cambios socio-culturales, ambientales y demográficos generan un gran impacto en los productos, servicios y mercados clientes. Las empresas dedicadas

al rubro de producción de hielo ya sean empresas grandes o pequeñas están viéndose sacudidas por las oportunidades y amenazas que surgen a partir de los cambios culturales, sociales y ambientales.

Las personas en su conjunto experimentan cambios en su conducta de consumo de alimentación y estilos de vida, no es desconocimiento de las personas ya que con la globalización se les hace más fácil poder apreciar estas nuevas tendencias, por lo que se les concibe posible, poder experimentar la nueva forma de proveerse con productos naturales, veganos, y entre otros productos saludables.

La población en general del municipio de Entre Ríos, se puede observar que es oportunista, ya que durante los últimos años con el crecimiento de los servicios de comida en la población, empezaron a aperturar pequeños locales de comida chatarra (empanadas fritas, salteñas, anticuchos, etc.), y si bien estos son pequeños locales, satisfacen en cierta medida la necesidad del consumidor, estos locales de cierto modo generan menos transcurriencia de consumidores, logrando así quitar parte de la cuota de mercado. El crecimiento de nuevos locales hace que el consumo de hielo sea mayor ya que se va mostrando que ya existe mayor índice de personas que visitan el municipio de Entre Ríos.

Entre Ríos, capital de la Provincia O'Connor, está formada por cuatro barrios dentro de las cuales se encuentran pobladas respectivamente, por lo que se puede expresar que es el único centro urbano que se encuentra poblado de la provincia.

**TABLA Nº III. 4: POBLACIÓN POR ÁREA GEOGRÁFICA SEGÚN CENSO**

Area Geográfica	Censo	
	2001	2012
Tarija	391226	483518
Provincia O'Connor	19339	21991
Municipio de Entre Rios	2418	4044

Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda de 2012

**TABLA Nº III. 5: POBLACIÓN POR SEXO SEGÚN EDAD**  
**PROVINCIA O'CONNOR**

Nº	Grupo de Edad	Hombres	Mujeres	Total
1	0 a 4 años	1.318	1.312	2.630
2	5 a 9 años	1.158	1.122	2.280
3	10 a 14 años	1.178	1.087	2.265
4	15 a 19 años	1.153	1.037	2.190
5	20 a 24 años	979	755	1.734
6	25 a 29 años	918	764	1.682
7	30 a 34 años	843	719	1.562
8	35 a 39 años	775	620	1.395
9	40 a 44 años	648	565	1.213
10	45 a 49 años	632	485	1.117
11	50 a 54 años	494	449	943
12	55 a 59 años	429	356	785
13	60 a 64 años	366	327	693
14	65 a 69 años	233	213	446
15	70 a 74 años	217	218	435
16	75 a 79 años	127	137	264
17	80 a 84 años	98	109	207
18	85 a 89 años	40	53	93
19	90 a 94 años	18	21	39
20	95 y mas años	6	12	18
<b>Total</b>		<b>11.630</b>	<b>10.361</b>	<b>21.991</b>

Fuente: Censo Nacional de Población y Vivienda de 2012

Observando en el cuadro de la población actual por grupos de edades, el municipio de Entre Ríos presenta una población bastante joven tomando en cuenta que por debajo de los 25 años, la población representa un 50%; y si se considera desde los 25 a 54 años la proporción representada de la población es de un 36% y, de los 55 años en adelante la población está representada por un 14%.

El municipio de Entre Ríos posee tradiciones, creencias y valores costumbristas que se transmiten de padres e hijos donde las principales organizaciones: iglesia, escuelas, empresas tienden a participar de las fiestas patronales de la Virgen de Guadalupe, Patrón San Roque quienes tienen el apoyo de las autoridades, donde atraen el turismo.

### 3.2.3.1 Eventos Culturales

#### Fiesta de la Virgen de Guadalupe

Desde hace muchos años en el municipio de Entre Ríos capital de la provincia O'Connor se viene realizando la festividad de la Virgen de Guadalupe que se celebra el primer domingo de octubre, en esta fiesta religiosa se concentra todos los promesantes que rinden culto a la Virgen de Guadalupe, los festejos se realizan el día domingo donde se efectúa la procesión de la imagen de la virgen, que luego es trasladada al campo santo de la Cahuarina donde los chiriguanos, negras sanqueras, maticos y cuñas salen a cumplir su promesa a la Virgen de Guadalupe.

- **Cuñas:** son mujeres que llevan una vestimenta de tela o tipoy con un moño en la cabeza, adornada con collares y pintadas con un punto redondo en la mejilla.
- **Negra Sanquera:** son varones que llevan una vestimenta pintada de negro en todo el cuerpo, cuentan con un envase con grasa con la finalidad de proteger a los promesantes y a la virgen de la aglomeración de la gente.
- **Chiriguanos:** son varones que llevan un pañuelo amarrado a la cabeza además de llevar sargas en el cuerpo y la pintura en forma de ronchas en todo el cuerpo el cual tiene un peculiar significado que es la varicela.
- **Maticos:** son varones que llevan una vestimenta en la que se cubren de sarga el pocho que llevan puesto en todo el cuerpo, llevan un sombrero puesto, montando un caballo.

Esta festividad es la más grande que se tiene en el Municipio de Entre Rios, por el cual es importante para la población y para la Pensión ya que atrae el turismo al municipio generando una aglomeración y movimiento de personas, generando en esta fecha un incremento en la venta de los productos de la Pensión Entre Rios.

### **La Hospitalidad del Tarijeño**

Las autoridades de Tarija desde un tiempo ya vienen trabajando en difundir y posicionar el potencial turístico, gastronómico, costumbres y tradiciones de la ciudad sureña y sus alrededores. Todo esto para darles la seguridad a quienes quieran invertir o tener relación pública o privada de que en Tarija se tiene una visión única de desarrollo institucional del turismo.

Es por ello, que, gracias a esas iniciativas, Tarija tiene un alto potencial turístico, logrando tener más vistas en las fiestas religiosas de Chaguaya, San Roque y la fiesta de carnaval en estas épocas Tarija tiene mayor incidencia de visitantes, esto debido a que los tarijeños se destacan por la hospitalidad, amabilidad y trato cordial hacia los turistas tanto del interior del país como del exterior. Además, hay que destacar que Tarija tiene fronteras con la Argentina y, por lo tanto, de ese país vecino es de donde se tiene mayor parte de visitantes debido a la cercanía.

Conjuntamente con estas fiestas también se recibe visitantes en las fiestas de Navidad y Año Nuevo, época en donde llegan gran número de familiares para celebrar las fiestas de fin de año en familia.

Todos los turistas al llegar a Tarija optan por visitar los diferentes lugares atractivos de Tarija y sobre todo disfrutar de los diferentes platos típicos con los que se destaca la región.

- **Costumbre de Tarija es optar más por platos típicos de la región**

Tarija se destaca por ser un departamento muy conocido por sus deliciosos platos típicos de la región. Es así que las personas llegando el fin de semana optan por

salir con la familia a disfrutar de la gastronomía tarijeña. Además, se sostiene que los tarijeños son muy exigentes en el sabor de la comida, consideran que los platos preparados a leña y a la brasa tienen un sabor único ya que le da un toque diferente a la comida, es por eso que la mayoría después de una semana pesada esperan el fin de semana para salir a disfrutar de un buen almuerzo en lugares ubicados tanto en la ciudad y también en el campo ya que existe una gran variedad de comidas típicas de la región.

### **3.2.4 Entorno Tecnológico**

En la actualidad, la tecnología se ha convertido en una pieza clave para la innovación empresarial, para las empresas de alimentación, y a pesar de la importancia que tiene en el devenir del negocio, los avances siempre han sido lentos y con una actitud reacia.

Uno de los principales problemas que tiene la mayoría de las empresas del sector de alimentos es que innovan por necesidad, ya sea siguiendo los pasos a la competencia o debido a presiones externas de los clientes, y no por iniciativa propia como se da en la producción de hielo.

Los cambios tecnológicos en los últimos años han permitido brindar muchas más posibilidades de innovar en la oferta de la empresa y comercialización de cada uno de los productos, los avances tecnológicos se están revelando como un eficaz elemento y son clave a la hora de satisfacer las nuevas necesidades de los clientes.

Hoy en día la tecnología en las empresas representa importantes oportunidades y amenazas que pueden ser claves para generar diferenciación con respecto de la competencia, como el caso de una empresa dedicada a la venta y comercialización, la tecnología aporta de una manera significativa, reduciendo los costos de producción y mejorando la calidad de los productos.

El crecimiento de las tecnologías en las empresas ha sido favorable, ya que es un factor que permite ayudar a mejorar la calidad de los servicios, el mejoramiento de

la atención, satisfaciendo cada vez mejor al cliente, y sobre todo la conservación de los alimentos, otro de los aspectos positivos es la parte de comunicación para dar a conocer los productos y servicios que brindará la empresa.

- **La tecnología un gran aporte a la comunicación**

A pesar de la evidente brecha digital y las desventajas de conectividad que tiene Bolivia con relación al resto de los estados de la región, el uso del internet en el país ha tenido un evidente crecimiento; aunque todavía se encuentra por debajo de los estándares en cuanto a precios, tecnología y velocidad.

Pero aun así, es notoria la evolución de los medios de comunicación y su importancia en todos los ambientes sociales. Las tecnologías están presentes en todos los ámbitos. Con la expansión digital, principalmente a través de las redes sociales, las empresas y los gestores comerciales tuvieron que adaptarse al nuevo tipo de cliente y al nuevo mercado. Las estrategias de marketing, así como el contenido publicitario, son fundamentales para el éxito de cualquier organización empresarial. Hoy en día, es necesario entender el cliente como un individuo crítico y con una gran capacidad de decisión, presente en las redes sociales como instagram, facebook y whatsapp. Este individuo es más actuante en el contexto digital y por eso, es un cliente crítico y tiene en sus manos toda la información a través del internet.

Entonces, esto favorece de manera positiva ya que gracias a las redes sociales se logra establecer una mejor comunicación con los clientes de cada empresa, facilitándole en las estrategias de comunicación.

## **CRM**

El CRM (Gestión de Relaciones con los Clientes), es un software, programa, herramienta y aplicación en el que cualquier conversación que un compañero de



tu empresa tenga con un cliente (o potencial cliente) se guarda en una zona común y accesible para todo el mundo en tu empresa. Estas conversaciones son los emails, llamadas, reuniones, notas y tareas que surgen del día a día en la relación con los clientes, es una aplicación que permite centralizar en una única Base de Datos todas las interacciones entre una empresa y sus clientes. Actualmente el CRM en la sociedad y en las empresas es una solución de gestión de las relaciones con clientes, orientada normalmente a gestionar tres áreas básicas: la gestión comercial, el marketing y el servicio postventa o de atención al cliente.

Para la fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos la herramienta CRM, es un factor importante para el negocio, ya que permitirá mejorar el manejo y administración de los recursos, como así también con el aporte de esta herramienta, se podrá poseer toda información organizada de los clientes reales y potenciales, cuando visiten y consuman hielo, generando de esta manera una mejor comunicación interna y externa, identificando necesidades, gustos, preferencias y mejorando día a día en brindar una mejor atención y calidad en el servicio con los clientes.

### **3.2.5 Entorno Ambiental**

Debido a los drásticos cambios del clima a nivel mundial, factores como el calentamiento global, desastres naturales, el cambio climático, ponen en peligro la producción de alimentos tan básicos como el trigo, arroz, papa, y entre otros alimentos, y esto significa que cientos de miles de personas cuya vida depende de sus cultivos están en riesgo de perderlo todo; y no solo eso, si los cultivos escasean, los precios se disparan. Esto afecta a todos y todas, pero sobre todo en los países menos desarrollados, con altísimos índices de pobreza, donde las consecuencias pueden ser devastadoras. Estos factores son perceptibles en la economía de todos los países del mundo, que se ven o han sido afectados con estos fenómenos. Bolivia no se encuentra al margen de este problema, ya que, a través de estos factores negativos para las empresas, hacen que los insumos o las materias primas sean escasas y menos disponibles y con costos elevados en

el mercado, lo cual afecta en la negociación, ya que se otorga mayor poder de negociación a los proveedores.

Por otra parte, la mala educación y conducta de las personas, por cierta parte también generan contaminación ya que al consumir alimentos con presentaciones plásticas, envases que son vendidos en todas las tiendas y lugares públicos, como así también en terminales de buses y entre otros lugares, hacen que estas personas posteriormente del consumo de estos productos boten la basura en cualquier parte y no donde en realidad deben de botar, estos envases plásticos, bolsas y entre otros generan contaminación ya que debido al tiempo de degradación elevado que tienen, y con la mala decisión que toman las personas de botar estos residuos en cualquier parte, lo único que se está haciendo es contaminar durante años el hábitat de animales y vegetales.

El manejo de los afluentes de agua de la zona no está manejado con ninguna norma, lo cual hace que las personas destinen el agua del grifo para poder producir el hielo para su posterior comercialización, es así que todas las empresas deberían de contar con purificadores de agua para así tratar las mismas y brindar un buen producto.

### **3.2.5.1 Normas Sanitarias**

Norma Sanitaria para el funcionamiento de Empresa y servicios afines Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA

#### **Artículo 1°. - Objetivos de la Norma Sanitaria**

a) Asegurar la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano en las diferentes etapas de la cadena alimentaria: adquisición, transporte, recepción, almacenamiento, preparación y comercialización en empresas y servicios afines.

b) Establecer los requisitos sanitarios operativos y las buenas prácticas de manipulación que deben cumplir los responsables y los manipuladores de alimentos elaborados en empresas y servicios afines.

c) Establecer las condiciones higiénicas sanitarias y de infraestructura mínimas que deben cumplir las empresas y servicios afines.

### **Artículo 2°. - Aplicación de la Norma Sanitaria**

De conformidad con el artículo 6° del Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas, aprobado por Decreto Supremo N° 007-98-SA, la vigilancia sanitaria de los alimentos y bebidas que se comercializan en las empresas y servicios afines y, la verificación del cumplimiento de lo dispuesto en la presente Norma Sanitaria, está a cargo de la Autoridad Sanitaria Municipal. La vigilancia sanitaria se sustentará en la evaluación de riesgos, las buenas prácticas de manipulación de alimentos y el programa de higiene y saneamiento, la misma que será ejercida por personal profesional calificado y capacitado en estos aspectos.

### **Artículo 3°. - Cumplimiento de la Norma Sanitaria**

Los establecimientos destinados a Empresa y servicios afines deben ser de uso exclusivo para la preparación y expendio de alimentos y bebidas, de acuerdo a las disposiciones de la presente Norma Sanitaria. Los establecimientos de esta naturaleza que ya vienen funcionando deben adecuarse a lo dispuesto por dicha Norma Sanitaria. (Norma Sanitaria)

### **Tarija posee un clima agradable**

La ciudad de Tarija cuenta con un clima agradable la mayor parte del año. La ciudad es conocida como “Tarija la linda” o “la ciudad de las flores” y es el destino ideal para quienes quieran disfrutar del clima templado, visitar los diferentes atractivos turísticos, degustar vinos locales y conocer gente amable y simpática. Solo son tres meses al año que en Tarija hace frío, después el resto del año se

disfruta de un clima agradable que incentiva a que las personas salen a disfrutar de este clima, también que las personas del interior del país opten por quedarse a vivir a Tarija y, así mismo, que lleguen mayor cantidad de turistas a visitar Tarija.

### **3.3 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO**

Para el desarrollo del análisis del micro entorno se utilizará las 5 fuerzas desarrolladas por Michael Porter, el cual incluye los siguientes análisis competitivos.

- Amenaza de nuevos competidores.
- Poder de negociación de los clientes.
- Poder de negociación con los proveedores.
- Rivalidad entre los competidores.
- Amenaza de productos sustitutos.

#### **3.3.1 Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos competidores se podrá decir que va ser elevada por la fuerte inversión económica que se necesita para poder implementar una fábrica de hielo, al margen que también se puede decir que la cultura de la zona era un gran limitante que muchos no quieren hacer empresa en el municipio de Entre Ríos por el temor al fracaso.

Cuando se le habla de hacer una empresa que sea planificada y que cuente con todas los requerimientos técnicos y administrativos, las personas son reaseas a implementar ya que creen que eso es mucho dinero y que muy difícil lo puedan volver a recuperar, pero también hay que tener muy en cuenta que el comportamiento social de las personas hace que cuando ven que una empresa está funcionando bien y está generando muchas utilidades, comienzan a aparecer la competencia que es muy peligroso porque el mercado del municipio de Entre Ríos por el momento es muy pequeño y no justificaría una inversión económica muy grande para tener tan pocas ventas.

Pero las barreras más grandes que se desarrollarán serán las Ventajas Competitivas que se tienen planificadas como ser la atención al cliente sobre todas las cosas sin descuidar todo el sector de Entre Ríos que no se descuide del trato que se brinda y sobre todo los horarios de atención que deben de ser permanentes.

### **3.3.2 Poder de negociación de los clientes**

Los clientes son la parte más importante de la empresa ya que ellos son los encargados de generar las ventas de los alimentos que se producen dentro de la del municipio de Entre Ríos.

La fábrica de hielo tiene identificado cuatro tipos de clientes que son los que van a adquirir los productos, es así que a continuación se hace un desglose de los mismos para poder conocer el grado de negociación y cuál será el comportamiento de los mismos.

- **Las Familias.** - Son todas las personas que viven en el municipio de Entre Ríos y que se ve que tienen un comportamiento de consumo casi diario por que lo hacen para refrigerar sus bebidas en los alimentos con la familia, estas personas están acostumbradas a generar su propio hielo pero que siempre es carente en sus hogares.
- **Tiendas de Barrio.** - Con estas personas serán intermediarios donde solo se les entregara el producto para que ellos lo comercialicen y tengan un margen de utilidad, la negociación con estos distribuidores es el tema de precio del producto, donde se les rebajará, pero siempre y cuando adquieran determinados volúmenes de producto que será exigido por la empresa.
- **Botillerías y Empresas.** - Con estas empresas también se negociará el precio y las cantidades que deben de comercializar, donde a magro cantidad de compra de producto se tenga mayor será el descuento que se les haga para que de esa manera puedan tener mayor cantidad de utilidades, estas empresas son las que mayor demanda de producto tienen por las características comerciales que desempeñan.

- **Viajeros.** - A estas personas se los clasificará en dos rubros.
  - Los pescadores. - Estos son personas que van a traer pescado de Villa Montes o de otros lugares del río Pilcomayo y que demandan grandes cantidades de hielo para conservar el producto, es así que la empresa estará siempre en contacto con los mismos para poder proveerlos de hielo en el momento que ellos deseen.
  - Turistas. - Son personas que están de paso por Entre Ríos o también a los que van un fin de semana a pasar un día de campo o acampar en los hermosos lugares turísticos que tiene la zona, estas personas demandan ciertas cantidades de hielo para refrigerar y conservar sus alimentos.

### 3.3.3 Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores son siempre una pieza fundamental en toda empresa, pero en este caso solamente se tiene los siguientes proveedores:

- **Setar.** - Que se encarga de proveer el insumo de energía eléctrica para que funcionen los equipos de la empresa.
- **Empaques.** - Se trabajará con la empresa Formas Plásticas de la ciudad de Tarija las mismas que harán los diseños de las bolsas para comercializar el hielo, también se adquirirá las diferentes cajas plásticas para la distribución del hielo.
- **Agua.** - Se tiene dos proveedores que se analizarán para ver cuál es el más adecuado, está la empresa Cosaltt y se tendrá un pozo de agua que será el principal afluente para brindar el líquido elemento.

Estos son los insumos más importantes que se deben de proveer de manera permanente, los demás, se los detallará en el análisis técnico que es en la parte posterior del documento.

### 3.3.4 Rivalidad entre los competidores

La competencia es fundamental en todo mercado ya que se está en constante pelea con los mismos para ganar cierta parte de mercado, pero en este caso

específico es uno de los puntos más débiles que se tienen ya que en la ciudad de Entre ríos solo existe la comercialización de hielo en bolsas plásticas y botellas plásticas de soda que son difíciles de manipular y de hacer uso, pero sobre todo no son garantizadas en la salud de las mismas ya que nadie controla cómo las generan.

Existe solo una empresa que está ubicada en la cancha de Caguarina que tiene una botillería y que la misma llevaba hielo de la ciudad de Tarija de la empresa FAHITAR pero se le complica el traslado del mismo a cada día y sobre todo el precio es muy elevado por el costo de transporte desde la ciudad de Tarija hasta Entre Ríos.

### **3.3.5 Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos tiene una representación baja para la empresa de hielo en el municipio de Entre Ríos, ya que se considera como producto sustituto a las heladeras y freezer donde se refrigera los productos para su posterior comercialización.

## **3.4 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA**

### **3.4.1 Aspectos Generales**

Se tiene prevista la implementación de la fábrica de hielo y punto de venta en las calles Potosí entre Camacho y San Luis propiedad de la familia Barrón Rivera que es donde se alquilara los ambientes.

Se eligió esta zona porque está cerca de la cancha de la Cahuarina que es donde se reúne mayor cantidad de personas y, sobre todo, se tiene las diferentes ferias que se realizan en ese municipio.

### **3.4.2 Estructura Organizacional**

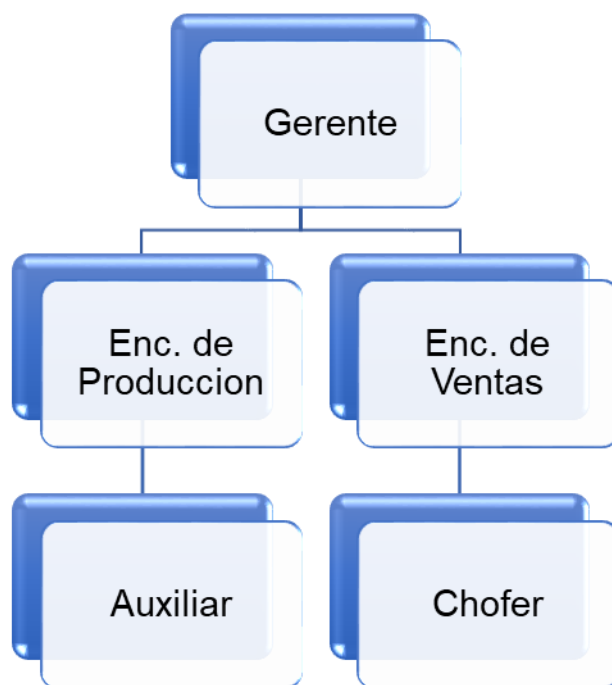
La estructura organizacional es una disposición intencional de roles en una empresa, en la que cada persona asume un papel, en la que se espera que

cumplan con los deberes, responsabilidades y objetivos, con el mayor rendimiento posible.

La fábrica de hielo en el municipio de Entre Ríos, se le diseñará una estructura organización de acuerdo al tema funcional de las mismas, en la cual se mostrará cómo estará constituida la empresa para darle una mejor funcionalidad y que no se incurra en demasiados gastos innecesarios de Talento Humano.

A continuación, se muestra un organigrama de cómo estará constituida la empresa:

**FIGURA Nº III. 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



**Fuente:** Elaboración Propia

### 3.4.3 Descripción de Recursos Humanos

La fábrica de hielo Entre Ríos contará con un personal reducido, entre ellos un Gerente propietario quien desarrollará actividades múltiples, involucrándose tanto en la elaboración de los productos, como en la administración del negocio; un encargado de Producción quien se encargará de dirigir la producción de hielo en



todas sus etapas, mismo que tendrá su auxiliar, un encargado de Ventas responsable de comercializar el hielo y de la atención al cliente y, el chofer encargado de distribuir el producto.

La fábrica de hielo contará con un manual de funciones, por otra parte, actividades básicas dentro del área de recursos humanos como la selección de personal, reclutamiento de personal, contratación de personal y supervisión del personal estarán a cargo del Gerente, en el cual se establecerá un proceso formal, es decir, que la contratación del personal será en base a recomendaciones y responsabilidad de la persona que desea prestar sus servicios, y la contratación se la realiza de manera verbal y no plasmada en un documento.

**TABLA N° III. 6: NUMERO DE PERSONAL EN FÁBRICA DE HIELO**

<b>PERSONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Gerente</b>	1
<b>Enc. Producción</b>	1
<b>Enc. Ventas</b>	1
<b>Auxiliar</b>	1
<b>Chofer</b>	1
<b>Total</b>	<b>5</b>

Fuente: Elaboración Propia

# **CAPÍTULO IV**

## **INVESTIGACIÓN DE**

### **MERCADOS**

La investigación de mercados es una herramienta que permite conectar con el consumidor, cliente y público en general, a través de esta herramienta se puede recopilar información pertinente para la empresa, sobre las necesidades, gustos, deseos y el comportamiento que tiene el consumidor sobre los productos.

“La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones”. (Malhotra, pág. 7)

#### **4.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente, el municipio de Entre Ríos no cuenta con una empresa industrial que produzca y comercialice hielo en cubos y barras.

##### **4.1.1 Problema de Decisión Gerencial**

¿Se podrá ingresar una fábrica de hielo exitosa al municipio de Entre Ríos a través de un plan de marketing?

##### **4.1.2 Problema de Investigación de Mercados**

¿Cuáles serán los atributos y características más valoradas en el consumo de hielo en el municipio de Entre Ríos?

##### **4.1.3 Objetivo General de Investigación de Mercados**

Conocer cuáles son los comportamientos de compra y los atributos más valorados en el producto hielo en el municipio de Entre Ríos.

##### **4.1.4 Objetivo Específico de Investigación de Mercados**

- Analizar qué aspectos influyen en los clientes a la hora de adquirir hielo.
- Determinar el comportamiento de compra que tienen las personas en el municipio de Entre Ríos en relación al producto hielo.
- Identificar las características más relevantes de la competencia indirecta.

- Detectar los medios de comunicación más usados, para dar a conocer de mejor manera los productos.
- Conocer cuáles son los canales de distribución más adecuados del mercado del municipio de Entre Ríos.

#### **4.1.5 Interrogantes**

¿Cuáles serán los aspectos que influyen en los clientes a la hora de consumir en hielo?

¿Cuáles serán los productos más requeridos en Entre Ríos?

¿Conocer la competencia indirecta, de cómo es el comportamiento de sus clientes en el municipio de Entre Ríos?

¿Qué medios de comunicación serán los más aptos, para dar a conocer los productos que oferta?

#### **4.1.6 Hipótesis**

Los aspectos más importantes que consideran los clientes potenciales a la hora de consumir hielo, serán la buena atención, higiene y el precio.

### **4.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA POBLACIÓN**

La presente investigación está compuesta por las personas del área urbana del municipio de Entre Ríos, comprendidas entre el rango desde los 15 años de edad en adelante.

Entre los criterios de inclusión que se tomó en cuenta para la selección de la población son:

- Personas comprendidas desde los 15 años de edad en adelante.
- Que se encuentren habitando (vivan), en el área urbana del Municipio de Entre Ríos.

**TABLA Nº IV. 1: POBLACIÓN URBANA Y RURAL DE LA PROVINCIA O'CONNOR DEL MUNICIPIO DE ENTRE RIOS**

Datos Censo 2012		%
Area Urbana	4.044	18%
Area Rural	17.947	82%
Total	21.991	100%

Fuente: Elaboración en base a datos extraídos del (INE)

**TABLA Nº IV. 2: POBLACIÓN URBANA DE LA PROVINCIA O'CONNOR DEL MUNICIPIO DE ENTRE RIOS**

Edad Quinquenal	Casos	%
0 a 4 años de Edad	492	12,2%
5 a 9 años de Edad	334	8,3%
10 a 14 años de Edad	413	10,2%
15 a 19 años de Edad	486	12,0%
20 a 24 años de Edad	361	8,9%
25 a 29 años de Edad	337	8,3%
30 a 34 años de Edad	342	8,5%
35 a 39 años de Edad	280	6,9%
40 a 44 años de Edad	242	6,0%
45 a 49 años de Edad	179	4,4%
50 a 54 años de Edad	151	3,7%
55 a 59 años de Edad	126	3,1%
60 a 64 años de Edad	110	2,7%
65 a 69 años de Edad	57	1,4%
70 a 74 años de Edad	58	1,4%
75 a 79 años de Edad	31	0,8%
80 a 84 años de Edad	28	0,7%
85 a 89 años de Edad	8	0,2%
90 a 94 años de Edad	7	0,2%
95 y mas años de Edad	2	0,0%
<b>Total</b>	<b>4044</b>	<b>100%</b>

Año	Tasa de crecimiento exponencial	Población estimada
2012	-	4044
2013	1,948%	4123
2014	1,919%	4202
2015	1,887%	4281
2016	1,853%	4361
2017	1,818%	4440
2018	1,785%	4519
2019	1,758%	4598
2020	1,729%	4678
2021	1,698%	4757
2022	1,664%	4837

Fuente: Elaboración en base a datos extraídos del INE

Según datos del INE, se muestran las proyecciones del área urbana del municipio de Entre Ríos para el año 2019, tomando en cuenta las edades comprendidas desde los 15 años en adelante para el estudio.

**TABLA Nº IV. 3: POBLACIÓN URBANA DE LA PROVINCIA O’CONNOR  
DEL MUNICIPIO DE ENTRE RÍOS MAYOR DE 15 AÑOS**

Edad Quinquenal	Casos			
15 a 19 años de Edad	486			
20 a 24 años de Edad	361			
25 a 29 años de Edad	337			
30 a 34 años de Edad	342			
35 a 39 años de Edad	280			
40 a 44 años de Edad	242			
45 a 49 años de Edad	179			
50 a 54 años de Edad	151			
55 a 59 años de Edad	126			
60 a 64 años de Edad	110			
65 a 69 años de Edad	57			
70 a 74 años de Edad	58			
75 a 79 años de Edad	31			
80 a 84 años de Edad	28			
85 a 89 años de Edad	8			
90 a 94 años de Edad	7			
95 y mas años de Edad	2			
<b>Total</b>	<b>2805</b>			

Año	Tasa de crecimiento exponencial	Población estimada
2012	-	<b>2805</b>
2013	1,948%	2860
2014	1,919%	2915
2015	1,887%	2970
2016	1,853%	3025
2017	1,818%	3080
2018	1,785%	3134
<b>2019</b>	<b>1,758%</b>	<b>3190</b>
2020	1,729%	3245
2021	1,698%	3300
2022	1,664%	3355

Fuente: Elaboración en base a datos extraídos del INE

Luego de haber realizado las proyecciones para el año 2019, del área urbana del municipio de Entre Ríos se toma en cuenta las edades comprendidas de 15 años en adelante que serán objeto de estudio, por lo que se puede observar que de acuerdo a la proyección realizada entre las edades comprendidas para el año 2019, corresponde 3190 habitantes del área urbana del municipio de Entre Ríos que es objeto de estudio.

### **4.3 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Se determina dos tamaños de muestra diferentes para los productos y servicios que ofrecerá la fábrica de hielo en Entre Ríos.

Se realizó una encuesta piloto a 15 personas elegidas de manera aleatoria de la población objeto de estudio, esta prueba piloto consistió en un cuestionario de 15 preguntas, referidas a los productos y servicios que le gustaría que tenga la fábrica de hielo y de las características de los productos que ofrecerá.

Según los datos del INE, censo 2012, la población del área urbana del municipio de Entre Ríos es de 4.044 habitantes.

Posteriormente, con este dato obtenido del INE, se realizó la proyección para el año 2019, tomando en cuenta la población urbana del municipio de Entre Ríos y las edades comprendidas para el estudio, en la cual la proyección para el año 2019 es de 3190 habitantes.

Así también se realizó una encuesta pequeña a las personas que utilizan el servicio de autotransporte, como ser flotas, expresos, y micros entre otros servicios; esta encuesta está conformada por una pregunta en la que mezcla producto y precio, tomando en cuenta el poco tiempo que tienen los pasajeros con la finalidad de determinar el tipo de necesidades, gustos y preferencias.

### **4.4 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS**

#### **Entrevista**

Se realizó la entrevista a la Propietaria de la Pensión Entre Ríos, donde se pudo obtener información pertinente para el estudio ya que esta Empresa es la más grande, así como también se realizaron entrevistas a dos botillerías de la zona.

## **Encuesta**

Se realizó y aplicó un cuestionario estructurado con 15 preguntas a la muestra objeto de estudio comprendidas desde los 15 años de edad en adelante del área urbana del municipio de Entre Ríos. Así también se realizó una encuesta pequeña a los pasajeros que utilizan el servicio de autotransporte ya mencionados.

## **4.5 PREPARACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El programa que se utilizó para el análisis y levantamiento de datos es el programa SPSS, que tiene la finalidad de lograr una mejor descripción e interpretación de cada una de las variables analizadas.

## **4.6 PROCESO DE DISEÑO MUESTRAL**

### **Tipo de Muestro**

Para el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de muestreo probabilístico, es decir, el método aleatorio simple, en la cual todos los que conforman la muestra tienen la misma probabilidad y oportunidad de ser elegidos, la investigación se realizará de manera vigorosa ya que se tiene datos obtenidos confiables.

Como así también se realizó una encuesta de opinión, en la que se utilizó la técnica de muestro no probabilístico, es decir, que se aplicó 100 encuestas a los pasajeros que utilizan el servicio de autotransporte.

## **4.7 CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo:

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



Dónde:

N= Población =3190

P= Probabilidad de Éxito =0,93

Q= Probabilidad de Fracaso =0,07

e= Margen de error =4%

Z= Nivel de confianza =1,96%

Se determinó la probabilidad de éxito y la probabilidad de fracaso, mediante la aplicación de una prueba piloto a 15 personas, para poder determinar el tamaño de las encuestas a realizar, al objeto de estudio mediante la aplicación de la fórmula.

Remplazando:

$$n = \frac{1,96^2 * 3190 * 0,93 * 0,07}{0,04^2 * (3190 - 1) + 1,96^2 * 0,93 * 0,07}$$

$$n = \frac{797,78}{5,35}$$

$$n = 149,12$$

$$n = 149 \text{ encuestas}$$

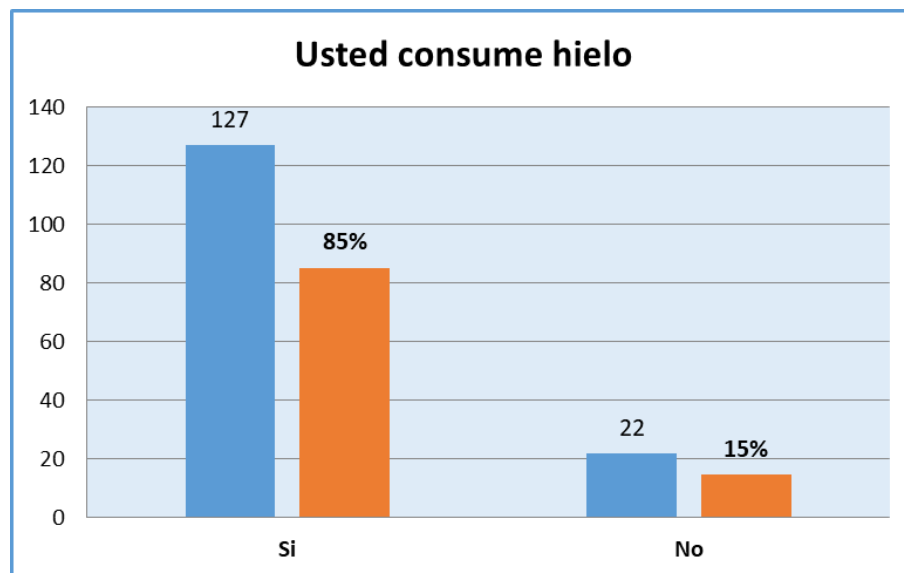
Luego de haber remplazado los datos en la fórmula del tamaño de la muestra, considerando que los datos de la población urbana del municipio de Entre Ríos comprendidas desde los 15 años de edad en adelante, están proyectados para el año 2019, por ende las encuestas realizadas en el municipio de Entre Ríos son en total de 149 encuestas.

## 4.8 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a la población comprendida entre las edades de 15 años en adelante, en la cual se presenta resultados univariados y bivariados.

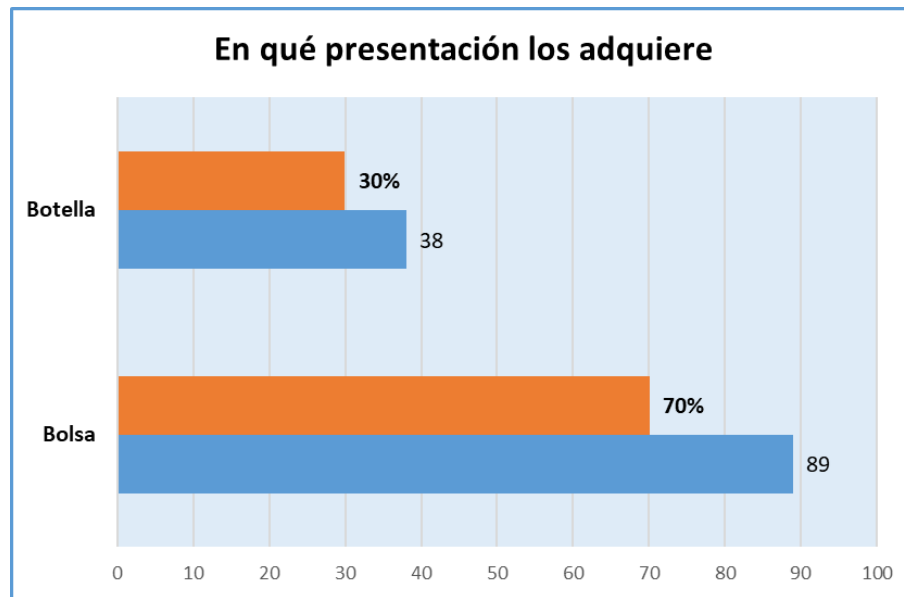
### 4.8.1 Resultados del Análisis Univariado

**GRÁFICO Nº IV. 1: PREGUNTA 1. ¿USTED CONSUME HIELO?**



Fuente: Elaboración Propia

En la pregunta 1 se les consulto a las 149 personas que son el marco muestral, si es que consumían hielo de cualquier empresa y tipo, los mismos indicaron que 127 que equivalen el 85% si consumen hielo de cualquier marca o tipo que se comercialice en el mercado de Entre Ríos, dejando solamente al restante 15% que son 22 personas que no consumen hielo de ninguna forma o marca.

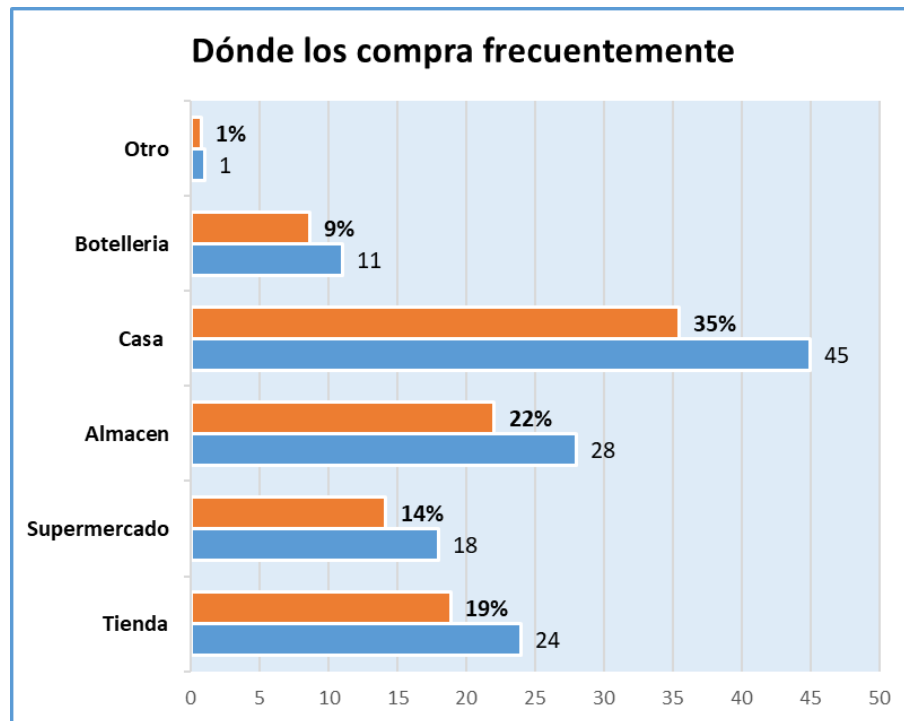
**GRÁFICO Nº IV. 2: PREGUNTA 2. ¿EN QUÉ PRESENTACIÓN LOS ADQUIERE?**

Fuente: Elaboración Propia

Desde la pregunta número 2 hasta la número 9 se trabaja con un nuevo marco muestral que es de 127 personas que en la pregunta número 1 indicaron que si consumen hielo y se desecha a las 22 que dijeron que no consumen hielo, es así que en esta pregunta se puede observar claramente que la forma de hielo más preferida por las personas que viven en la ciudad de Entre Ríos es en bolsa, que tienen un porcentaje de aceptación de un 70% del total de la muestra, seguida por el empaque de botella que tuvo un porcentaje de aceptación del 30% restante.

En esta pregunta se puede observar que la manera de consumo de los pobladores de la ciudad de Entre Ríos es de un producto que se lo envasa en una bolsa de nylon y se la convierte en hielo para su posterior comercialización.

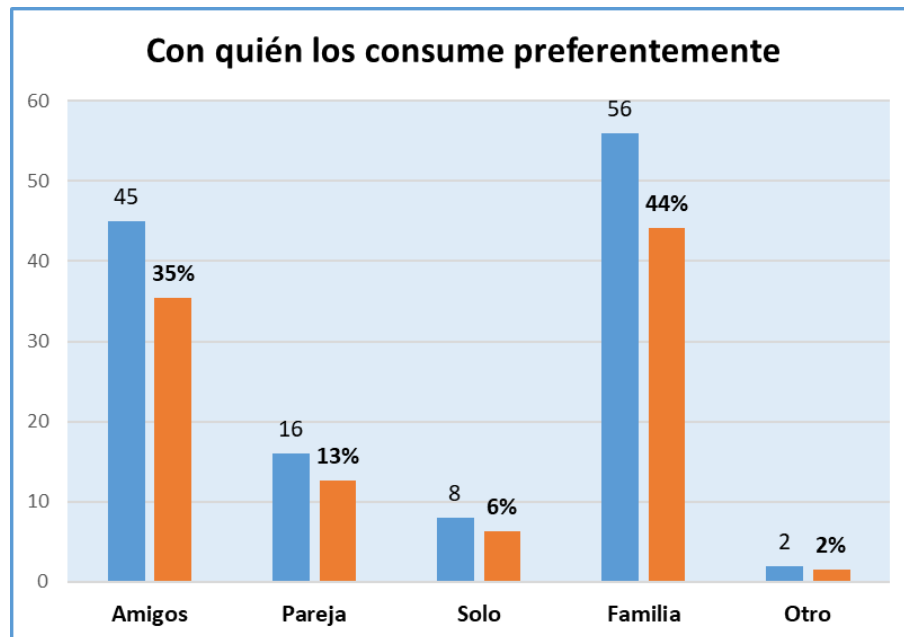
**GRÁFICO Nº IV. 3: PREGUNTA 3. ¿DÓNDE LOS COMPRA FRECUENTEMENTE?**



Fuente: Elaboración Propia

Con la presente pregunta lo que se pretende conocer es de qué lugares son los más frecuentes que realizan la adquisición de hielo; es así que de las 127 personas que es el marco muestral, 45 mencionan que adquieren de casas particulares como primera alternativa de compra, en segundo lugar con 28 personas que indicaron que adquieren el hielo de los almacenes existentes en cada una de las zonas donde viven, dejando en tercer lugar a los supermercados con solo 24 personas que los compran de ese lugar.

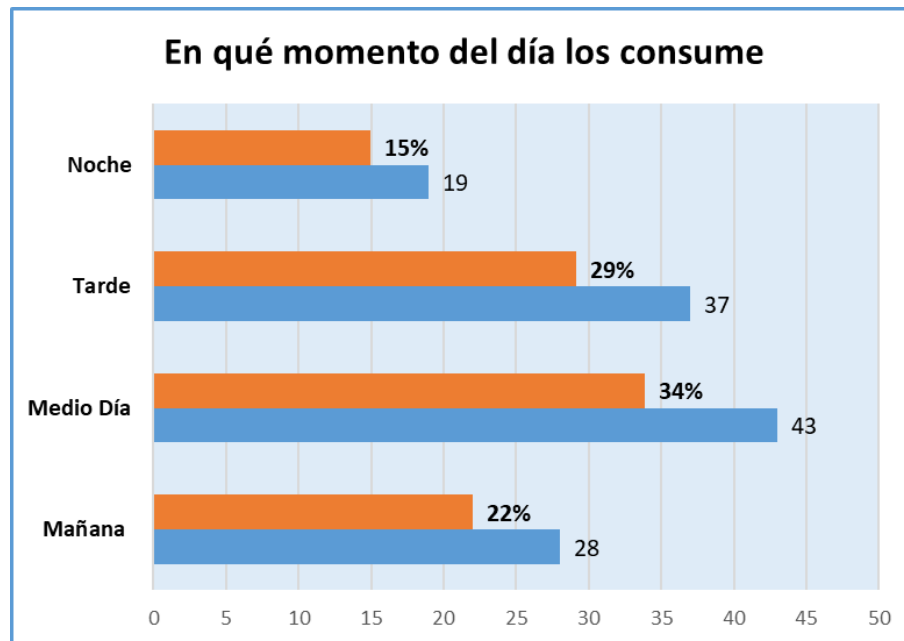
**GRÁFICO Nº IV. 4: PREGUNTA 4. ¿CON QUIÉN LOS CONSUME  
PREFERENTEMENTE?**



Fuente: Elaboración Propia

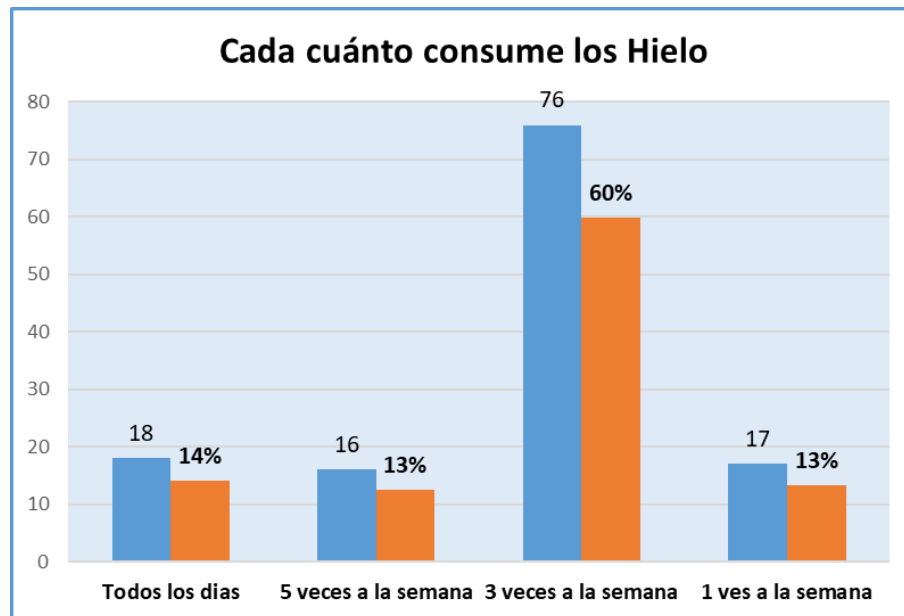
Esta pregunta es de mucha importancia ya que se pretende conocer con quienes tienen la frecuencia de consumir el hielo, esto para saber si los influenciadores de consumo son relevantes, es de esta manera que la mayor parte de las personas afirman que van a consumir hielo con su familia en un porcentaje del 44%, en segundo lugar se tiene a las personas que van a consumir el hielo con sus amigos con el porcentaje de 35% y en tercer lugar aquellos que lo hacen con la pareja con tan solo el 13%.

Como se puede ver en la presente gráfica que la familia es la mayor influenciadora de consumo de hielo en la ciudad de Entre Ríos, que este dato es importante ya que en el seno familiar tiene un mayor índice de consumo.

**GRÁFICO Nº IV. 5: PREGUNTA 5. ¿EN QUÉ MOMENTO DEL DÍA LOS CONSUME?**

Fuente: Elaboración Propia

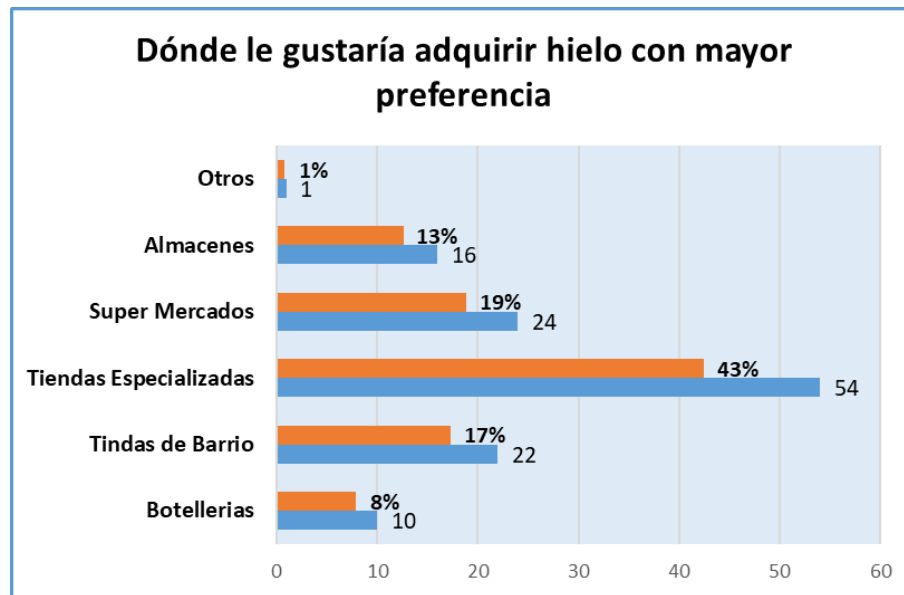
Cuando se les pregunta a las personas cuáles son sus horarios de preferencia para consumir hielo, se puede observar que la mayor parte menciona que prefiere consumirlos en horario de mediodía con un 34% de personas que marcaron esa opción que equivale a 43 de las 127 que son el marco muestral; en segundo lugar se tiene a las personas que consumen hielo en el turno de la tarde con un porcentaje de 29% que son 37 personas, este dato es importante ya que menciona los horarios de las tiendas que deberían estar abiertas para así poder comercializar, dejando en tercer lugar de preferencia de horario al turno de la mañana que son 28 personas que equivale al 22% del total del marco muestral.

**GRÁFICO Nº IV. 6: PREGUNTA 6. ¿CADA CUÁNTO CONSUME LOS HIELO?**

Fuente: Elaboración Propia

La frecuencia de consumo es importante ya que dará un parámetro de volumen de comercialización que se tiene del producto en el mercado de Entre Ríos, donde se puede observar una tendencia muy fuerte de que las personas consumen por lo menos tres veces por semana el producto hielo, en la gráfica se observa que de las 127 personas, un 60% de ellas que son 76 tienen esa tendencia de por lo menos tres veces a la semana consumir; en segundo lugar están aquellas personas que consumen con mayor frecuencia pero que son en menor porcentaje que es el 14% de las 127 que tienen una frecuencia de consumo de todos los días de la semana, este dato es alentador porque se ve un alto índice de consumo de hielo en la ciudad de Entre Ríos.

**GRÁFICO Nº IV. 7: PREGUNTA 7. ¿DÓNDE LE GUSTARÍA ADQUIRIR HIELO CON MAYOR PREFERENCIA?**

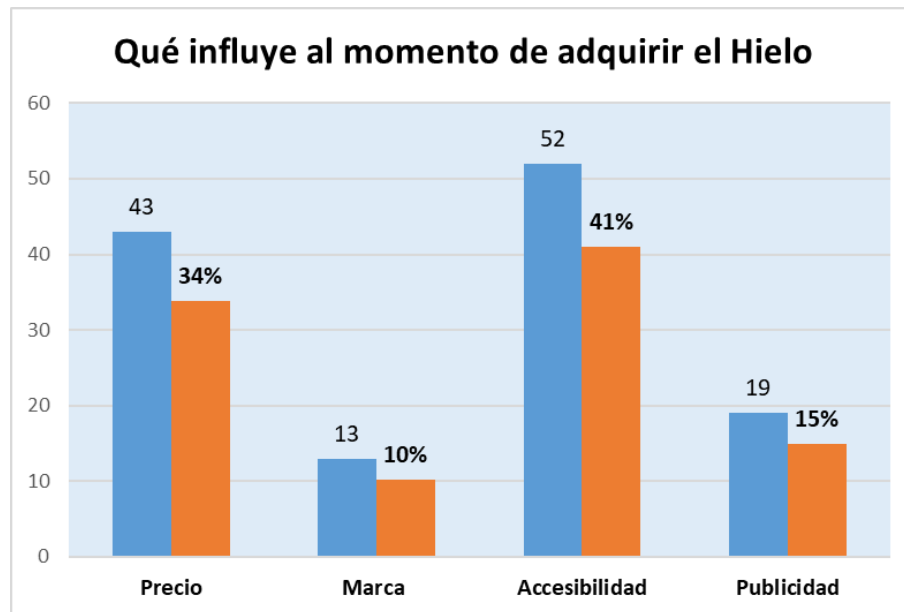


Fuente: Elaboración Propia

Ya ingresando a las preguntas más específicas de la investigación de mercados, se puede observar que el mercado del municipio de Entre Ríos tiene una tendencia de querer adquirir los productos en la tienda especializada de comercialización de productos, como se observa en la gráfica, un 43% que equivale a 54 personas de las 127 mencionan que su preferencia son las tiendas de venta especializada es decir la sucursal; seguidas por los supermercados con un 19% y en tercer lugar están las tiendas de barrio con 17% que se puede ver que el margen del segundo no es tan elevado.

De acuerdo a esta pregunta, la empresa de hielo que se va a implementar tiene que considerar la manera de tener su tienda de venta a detalle y sobre todo trabajar con un punto de venta específico.



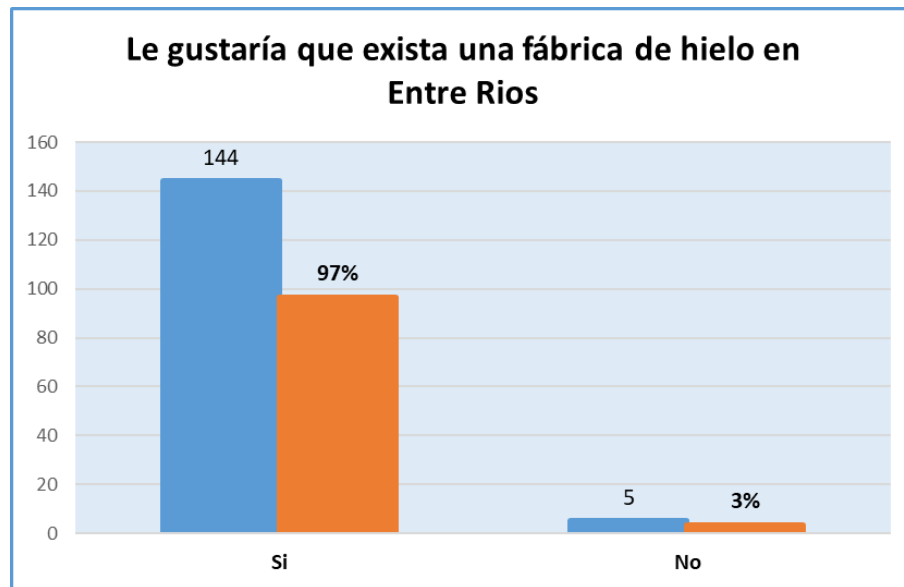
**GRÁFICO Nº IV. 8: PREGUNTA 8. ¿QUÉ INFLUYE AL MOMENTO DE ADQUIRIR EL HIELO?**

Fuente: Elaboración Propia

Cuando se les preguntó a las 127 personas encuestadas qué factor es el más importante al momento de definir la compra de hielo, la mayor parte mencionó que es la accesibilidad del producto, que es la de mayor importancia con un porcentaje de aceptación del 41% que equivale a 52 personas del marco muestral; en segundo lugar se tiene a la característica de precio del producto, eso quiere decir en mayor parte de tiendas debería de existir el producto ya que las personas al no encontrarlas buscan otras alternativas de alimentación, es así que el 34% prefiere esa variable y en tercer lugar se tiene la publicidad que tan solo 19 personas que son el 15% mencionaron que influye al momento de definir la compra.

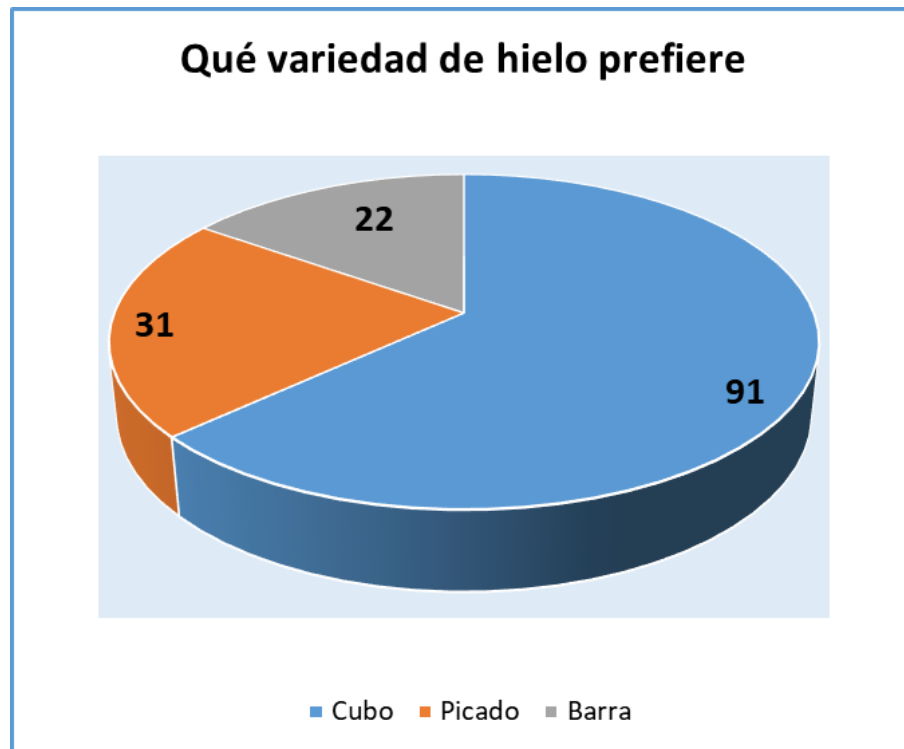
Este dato es relevante para la empresa al momento de trabajar las formas de comercialización que van a diseñar.

**GRÁFICO Nº IV. 9: PREGUNTA 9. ¿LE GUSTARÍA QUE EXISTA UNA FÁBRICA DE HIELO EN ENTRE RÍOS?**



Fuente: Elaboración Propia

En la presente pregunta se vuelve a trabajar con la totalidad del marco muestral que son las 149 personas de muestra que se identificó, esta pregunta es importante ya que dará un parámetro de cuántas personas están de acuerdo que exista una fábrica de hielo en la ciudad de Entre Ríos para así poder consumirlo de una empresa que cumpla con todos los requisitos técnicos que desea el mercado, donde los datos son muy fríos e indican que de las 149 personas del marco muestral, un 97% que son 144 personas indicaron que si están de acuerdo que se genere una fábrica de hielo en la ciudad de Entre Ríos, dejando tan solo un 3% que son las restantes 5 personas que indicaron que no quieren que se genera la fábrica de hielo en su ciudad.

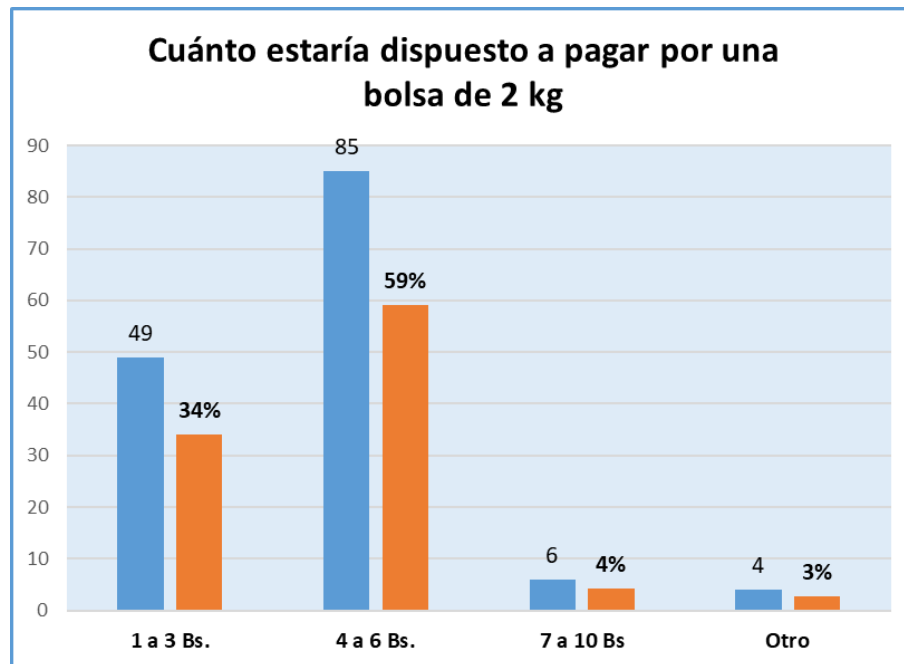
**GRÁFICO Nº IV. 10: PREGUNTA 10. ¿QUÉ VARIEDAD DE HIELO PREFIERE?**

Fuente: Elaboración Propia

El marco muestral de ahora en adelante se reduce a tan solo 144 personas que indicaron que están de acuerdo que se genere una fábrica de hielo en la ciudad de Entre Ríos, las restantes 5 que indicaron que no, serán eliminados de las demás preguntas.

Esta pregunta refleja que de las 144 personas que quieren una fábrica de hielo en Entre Ríos, 91 personas quieren el hielo en cubo, dejando en segundo lugar de preferencia a las personas que indicaron que desean hielo picado, que son solo 31 de las 144 que son equivalentes al 22% del marco muestral.

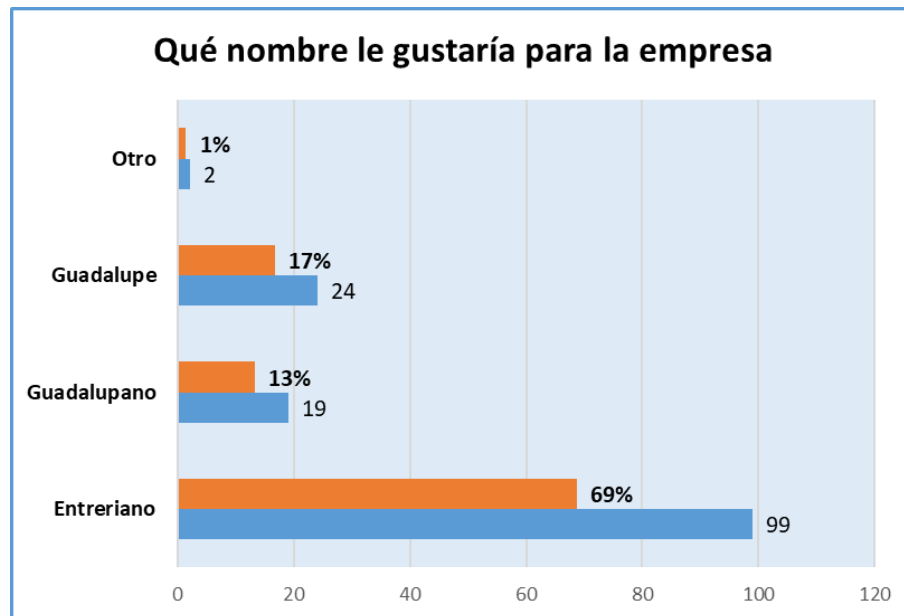
**GRÁFICO Nº IV. 11: PREGUNTA 11. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UNA BOLSA DE 2 KG?**



Fuente: Elaboración Propia

En la pregunta número 11 se les consultó a los encuestados el precio promedio que estaría dispuesto a pagar por una bolsa de hielo que contenga 2 kg., los mismos indican que el precio más justo para ellos sería de 4 a 6 bolivianos por cada bolsa de 2 kilos de producto que fueron 85 personas que equivale el 59%, en segundo lugar, se tiene a las personas que quieren pagar de 1 a 3 bolivianos por la bolsa de hielo de 2 kilos.

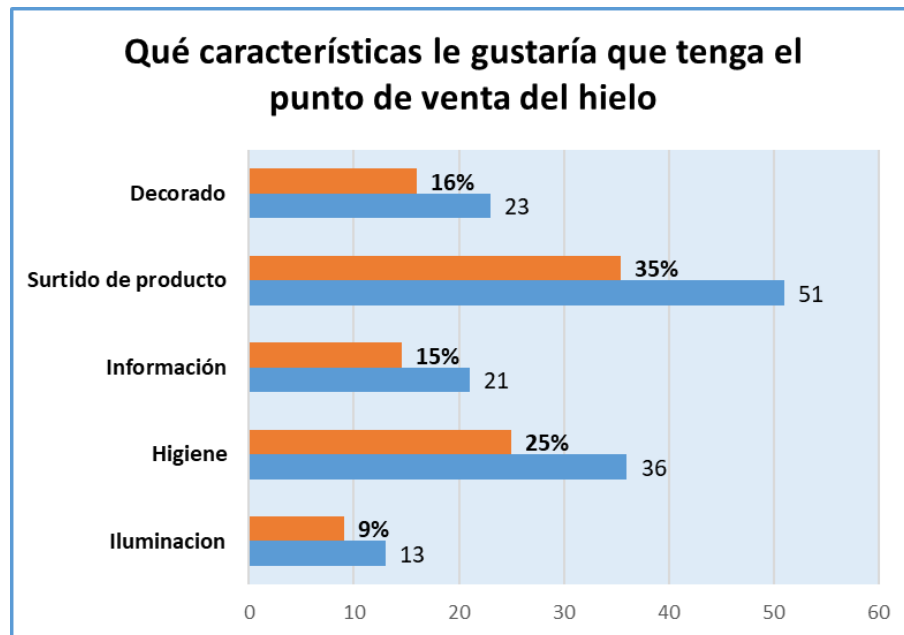
La variable precio es importante para la empresa para así poder definir un precio justo tanto para la empresa como para el mercado, pero se debe de considerar los costos en los que incurrirá la empresa para después tomar la decisión final del precio de venta.

**GRÁFICO Nº IV. 12: PREGUNTA12. ¿QUÉ NOMBRE LE GUSTARÍA PARA LA EMPRESA?**

Fuente: Elaboración Propia

En la pregunta número 12 se pretende conocer con qué nombre de la empresa se sentirían identificados, para ello, se le brindó tres alternativas que se tienen en mente para colocar el nombre final de la empresa; donde se puede observar que existe una tendencia muy notoria por el nombre de la empresa de El Entrerriano, que de las 144 personas que son el marco muestral, un 69% que equivale a 99 personas se inclinan por ese nombre; en segundo lugar o segunda alternativa se tiene el nombre de Virgen de Guadalupe que es un 17% del marco muestral solamente.

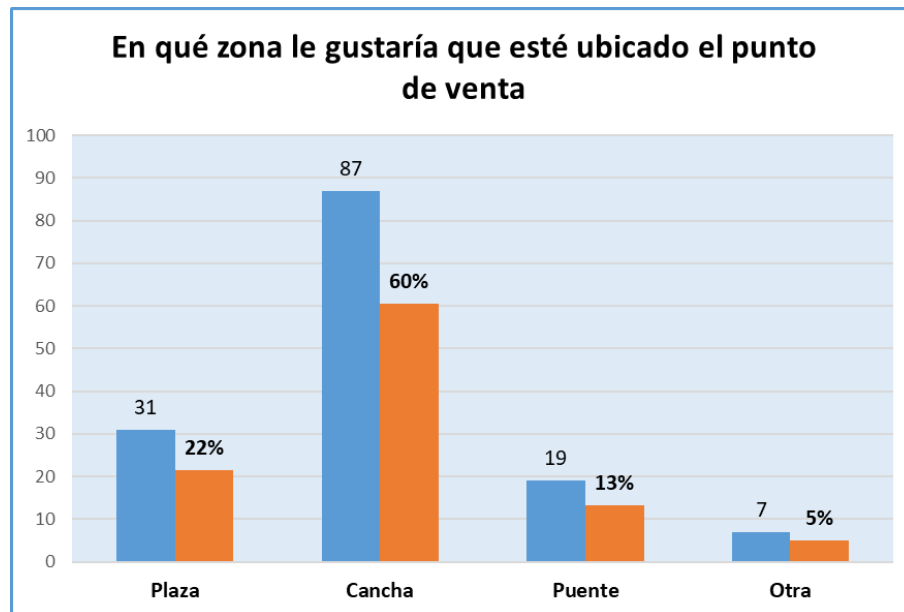
**GRÁFICO Nº IV. 13: PREGUNTA13. ¿QUÉ CARACTERÍSTICAS LE GUSTARÍA QUE TENGA EL PUNTO DE VENTA DEL HIELO?**



Fuente: Elaboración Propia

Una de las nuevas tendencias de mercado que se están dando en actualmente que las empresas tengan establecidas sus propias instalaciones de comercialización y distribución de productos para de esta manera ser exclusivos y poder obtener mayor información del mercado, es así que se pretende conocer que les gustaría que tenga estos puntos de venta que son considerados tiendas a detalle o puntos de ventas exclusivos; se puede observar en la gráfica que un 35% quiere que siempre esté surtido y no falte el producto cuando el cliente lo requiera, en segundo lugar se tiene la higiene de los ambientes que un 25% del marco muestral está solicitando y en tercer lugar con un 16% está que las personas necesitan que las decoraciones del punto de venta sea muy llamativo.

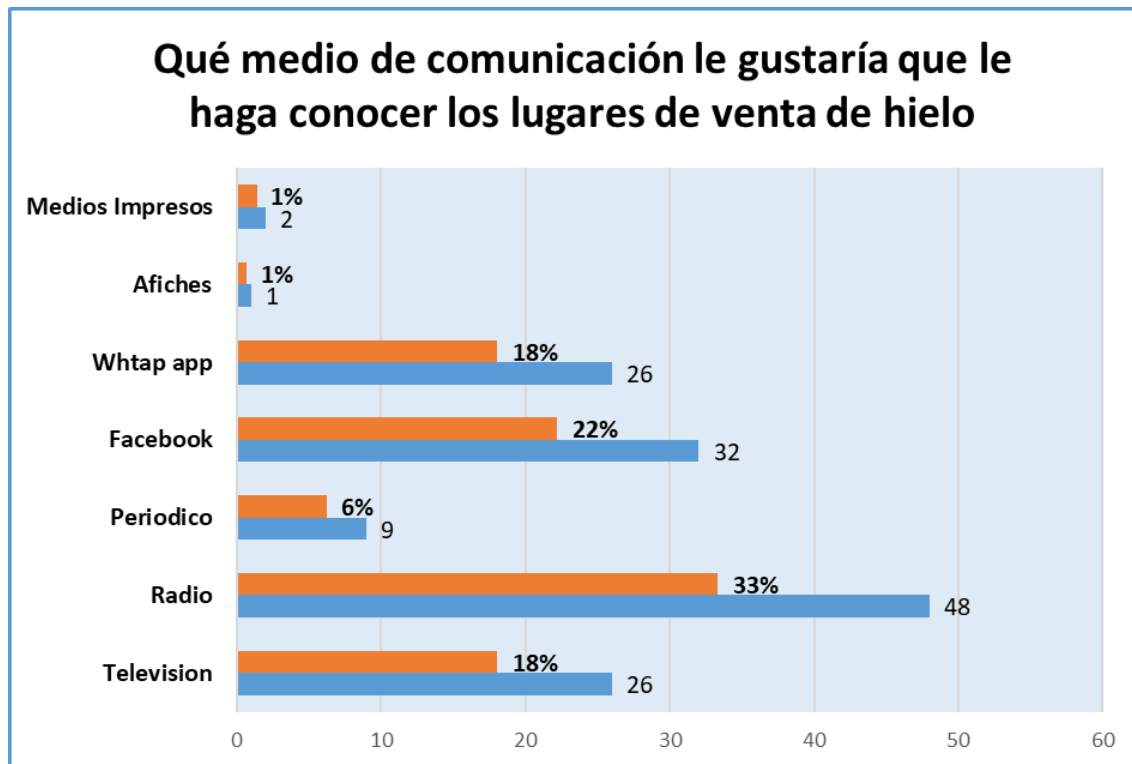
**GRÁFICO Nº IV. 14: PREGUNTA 14. ¿EN QUÉ ZONA LE GUSTARÍA QUE ESTÉ UBICADO EL PUNTO DE VENTA?**



Fuente: Elaboración Propia

En la pregunta número 14 se les consulta a las personas dónde les gustaría que esté establecida esta tienda de venta a detalle o exclusividad, la mayor parte indica que debe estar en la zona de la cancha de la Cahuarina que es un lugar donde existe mayor cantidad de espacio para poder estacionar los vehículos, es así que se puede ver que 60% mencionó ese lugar, dejando en segundo lugar a la plaza central de la ciudad de Entre Ríos que es el lugar más conocido por los transeúntes.

**GRÁFICO Nº IV. 15: PREGUNTA 15. ¿QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN LE GUSTARÍA QUE LE HAGA CONOCER LOS LUGARES DE VENTA DE HIELO?**



Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta lo que se pretende es poder conocer qué medio de comunicación es el de mayor preferencia en el mercado de Entre Ríos para dar a conocer la información que tiene que proporcionar la empresa constantemente como ser los lugares donde se comercializa el hielo.

De acuerdo a la gráfica se puede observar dos datos muy relevantes que son la radio con 33% del marco muestral, seguido por las redes sociales con el 22% y 18% que es el Facebook y el WhatsApp, dejando en tercer lugar a la televisión con el 18%.



#### **4.8.2 Conclusiones de la Investigación de Mercado**

- De acuerdo a la investigación realizada se llega a la conclusión de que el 85% de las personas encuestadas consume hielo en la ciudad de Entre Ríos.
- Un 70% de las personas adquieren hielo en bolsas de nylon.
- De acuerdo a la investigación realizada, se llega a la conclusión de que el 35% de los encuestados adquieren el hielo de casas de particulares que se dedican a vender hielo.
- Tomando en cuenta los resultados, se puede apreciar que un 44% de los encuestados consume hielo cuando se encuentra con la familia.
- De acuerdo a la investigación realizada, se llegó a la conclusión que estarían dispuestos a cancelar de 4 a 6 Bs por una bolsa de 2 kg de hielo en cubo.
- Según los resultados de los encuestados, se llega a la conclusión de que los horarios de mayor consumo de hielo es en el mediodía y la tarde que son las horas que se presenta mayor índice de temperatura.
- De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que las personas que viven en la ciudad de Entre Ríos quieren adquirir el hielo en una tienda especializada.
- Se llegó a la conclusión que de las 69% de los encuestados quieren que se llame la empresa El Entrerriano.
- De acuerdo a la investigación realizada, se llega a la conclusión que dentro del punto de venta a detalle lo que más valoran es el surtido del producto que nunca falte el hielo para la venta.

# **CAPÍTULO V**

## **PROPUESTA**

Después de un profundo análisis del entorno y de donde se implementará la empresa se puede llegar a conocer las diferentes características de la misma, para después de recabar esta información se puede elaborar la propuesta en base al diseño de un plan de marketing.

Es necesario que esta nueva empresa se haga conocer en la ciudad de Entre Ríos mediante estrategias del plan de marketing basadas en el mix del marketing como así también en la comunicación que es determinante con la publicidad, promoción, relaciones públicas, marketing directo y ventas personales, aprovechando las fortalezas de la empresa y, de esta manera, logre hacerse conocer en el mercado y se diferencie de los demás Empresa y Empresas de la zona.

La propuesta se fundamenta en las siguientes estrategias específicas las cuales se van a definir a continuación:

### **5.1 “ESTRATEGIA 1”. - PLANTEAMIENTO DE MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, FILOSOFÍA-VALORES**

Debido a que es un nuevo emprendimiento, se plantea una definición de los elementos estratégicos claramente definidos, se puede realizar la siguiente propuesta:

#### **5.1.1 Misión propuesta**

La presente misión planteada contiene los elementos básicos para poder definir una misión donde se realce la necesidad que se satisface, como así también la calidad del producto y del personal que cuenta la empresa.

“Somos una empresa que produce y comercializa hielo en diferentes variedades tomando en cuenta todas las normativas sanitarias para ofrecer un producto de calidad como merece nuestro cliente, en base a la mejor mano de obra de la región, basada en la ética y compromiso de servicio para proyectar una imagen de solidez y responsabilidad”.

### **5.1.2 Visión propuesta**

Cuando se habla de la Visión de la empresa se tiene establecido lo que busca la empresa para así poder tener un horizonte claro a donde se quiere llegar.

“Nuestra visión es ser reconocida como la empresa pionera en la producción y comercialización de hielo en el municipio de Entre Ríos para así poder ampliar los canales de distribución y la fabricación de hielo, permitiéndonos como empresa mantenerse mediante la instalación de centros de distribución que permitirán seguir brindando un servicio rápido y oportuno, conservando siempre la calidad en nuestros servicios y productos”.

### **5.1.3 Objetivo de la fábrica de hielo**

Brindar un servicio de alta calidad que ofrezca a nuestros clientes, productos que cumplan con los estándares exigidos de fabricación y distribución de hielo.

### **5.1.4 Filosofía**

Nuestra filosofía se basa en la brindar un producto y un servicio con la mayor calidad en lo que es higiene y amabilidad posible para formar parte de la familia de la ciudadanía de Entre Ríos.

### **5.1.5 Valores**

Los valores que se aplicarán para encaminar las actividades son:

- Humildad: de siempre escuchar al cliente para así subsanar los errores cometidos y ser una mejor empresa el día de mañana.
- Empatía: consideramos que lo más importante es la amabilidad, entonces nos ponemos en lugar de nuestros clientes para atenderlos como quisiéramos que nos atendieran, para poder darles un servicio acorde a sus necesidades.
- Honestidad: nos regimos en la honestidad de la realización de todas nuestras actividades porque consideramos que la transparencia con

nuestros clientes nos ayudará a establecer relaciones más duraderas con ellos.

Toda empresa debe tener definidos sus elementos estratégicos ya que es su motor y su dirección que encamina sus acciones hacia el rumbo que desea tomar. Es así que se planteó los elementos para que la fábrica de hielo implemente el primer mes de la propuesta ya que es necesario que pueda establecerlos para hacer conocer los mismos mediante las redes sociales.

### **5.1.6 Logotipo**

El logotipo es la cara de presentación de una empresa es la imagen que se quiere mostrar al mercado y el mismo debe de tener relación con la empresa que se está creando, por ello, se toma en cuenta el siguiente:

**FIGURA Nº V. 1: LOGOTIPO**



Fuente: Elaboración Propia

Se puede ver que el nombre se identifica con la zona en la cual estará establecida la empresa, donde EL ENTRERRIANO simboliza a la persona que vive en el municipio de Entre Ríos, de esa manera se puede identificar mejor el producto con las personas que viven en esa región.

Los colores que se manejan para dicho logotipo son claros que serán el azul y blanco que son sinónimo de transparencia y purificación del agua, también se puede ver en el logotipo que existe una imagen de cubos de hielo que estarán mostrando el producto estrella de esta empresa.

### **5.1.7 Slogan**

Es slogan viene a ser una frase que realza la importancia de un producto, el mismo que es fundamental para poder posicionar en la mente del consumidor es de esta manera, que el slogan tiene que ser sencillo y que identifique la empresa, pero sobre todo que esté en la mente del consumidor, es así que a continuación se presenta el Slogan para la empresa:

#### **FIGURA Nº V. 2: SLOGAN**



Fuente: Elaboración Propia

### **REFRESCANDO TU VIDA**

Lo que se pretende con este slogan es mostrarles a los clientes que si consumen hielo de la empresa El Entrerriano podrán degustar sus bebidas favoritas de la manera más refrescante posible.

## **5.2 “ESTRATEGIA 2”. - DEFINICIÓN DE SEGMENTOS META, DISEÑO DE LOS MENSAJES Y DEFINICIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

Para el diseño de estrategias de comunicación es necesario definir diferentes aspectos para que en base a ellos se comience a diseñar las estrategias, a continuación, se va a detallar dichos aspectos:

### **5.2.1 Segmentos meta**

Se identificaron a los segmentos de mercado claramente visibles en la investigación de mercados y mediante una observación de mercado, existen dos segmentos para el hielo El Entrerriano, los cuales son diferentes y, por lo tanto, para cada segmento se debe establecer su propuesta de valor.

#### **a) Segmento 1.-** Las familias que consumen hielo en el hogar.

- **Propuesta de valor:** para este segmento se establece que la propuesta de valor llega a ser: bolsas seguras en la cantidad y que exista siempre el producto a disponibilidad para su comercialización.
- **Atención:** se tendrá horas de atención definidas que son de 08:00 a 12:00 en la mañana y desde las 15:00 hasta las 19:00 en el turno de la noche, pero lo importante es que al estar la empresa en el inmueble de la propietaria se garantiza una atención permanente desde las 07:00 hasta las 22:00, para así poder estar siempre a disposición del mercado.

#### **b) Segmento 2.-** Personas que están de paso por la ciudad de Entre Ríos por diferentes motivos, pero en especial de paso a pescar o acampar con los amigos o el simple hecho de estar de viaje.

- **Propuesta de valor:** para este segmento se define una propuesta de valor diferente: estas personas solo buscan que exista el producto y que sea a precios accesibles.
- **Atención:** para estas personas es que se tiene un horario de atención desde las 07:00 hasta las 22:00 ya que su característica y comportamiento de estas personas son de que al estar de paso

quieren proveerse del producto y continuar con su viaje lo más antes posible.

Con los mensajes se trabajará en el diseño de las estrategias de comunicación utilizando medios de comunicación para hacer llegar a más público y lograr hacer conocer al restaurante.

### **5.2.2 Selección de los medios de difusión**

Para la propuesta se plantea diferentes acciones de comunicación y de esta manera se logre enviar los mensajes al público.

Después de realizar la investigación de mercados se obtuvo datos tanto de la encuesta a las familias de la ciudad de Entre Ríos que los medios de comunicación de mayor impacto son:

- Redes sociales (Facebook y Whatsapp)
- Radio
- Televisión

Cabe recalcar que en la parte de investigación de mercados realizada dieron tres medios de comunicación como los más aceptados y utilizados pero no se utilizará la televisión viendo las condiciones económicas del nuevo proyecto.

Es así que se trabajará con más intensidad con el segmento 1 con el medio de la radio y también con redes sociales. Por otro parte, se trabajará con el segmento 2 con más intensidad mediante las redes sociales y así también mediante radio.

Estos son los medios de comunicación que se emplearán para el diseño de las estrategias de comunicación, y así lograr hacer conocer la fábrica de hielo. Estos medios de comunicación se eligieron gracias a la investigación de mercados y así también se tomó en cuenta las posibilidades económicas actualmente.

Las actividades de la estrategia de comunicación estarán basadas principalmente en variables de la comunicación que son: publicidad, promoción, relaciones públicas, marketing directo y ventas personales.



Para el diseño de la propuesta de comunicación se tomó en cuenta que estará basada en un periodo de un año, allí se pretende definir las actividades de la comunicación para la empresa.

### 5.3 “ESTRATEGIA 3”: PUBLICIDAD

Tomando en cuenta los resultados de la investigación y de las posibilidades de tener mayor impacto en el mercado de Entre Ríos, la publicidad debería seguir las siguientes acciones:

**TABLA Nº V. 1: PRESUPUESTO PARA LA FILMACIÓN Y EDICIÓN DE LOS JINGLES**

PRESUPUESTO PARA LA FILMACIÓN Y EDICIÓN DE LOS JINGLES (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO POR JINGLE (Bs.)	COSTO TOTAL (Bs.)
JINGLES	2	600.00	1200.00
TOTAL (Bs.)		600.00	1200.00

Fuente: Elaboración Propia

#### 5.3.1 Publicidad por radio

Para la publicidad de radio se diseñarán dos jingles y se ejecutará mediante la radio de mayor preferencia que es la radio ABIGAIL, donde se emitirán los mensajes, el nombre de la empresa de hielo, la descripción de la misma (productos), ubicación, teléfonos y hacer énfasis en los precios que tiene. Como es un jingle, es necesario acompañar con un tema musical de fondo preferiblemente que sea folklórico para llamar más la atención al público y aprovechando para emitir el mensaje de la empresa. Además se pedirá espacios en algunos programas de radio para poder informar algunas promociones de la empresa y poder interactuar más con la audiencia. Se trabajará con dos tipos de jingles para dos tipos de segmentos:

- Este jingle estará diseñado para el segmento 1 de familias y con el mensaje de **“QUE LA MEJOR OPCIÓN PARA PODER REFRESCAR TU DÍA ES CON HIELOS DE EL ENTRERRIANO”** resaltando la buena atención y la variedad de productos que cuenta la empresa. Además, se resaltará que es un producto que cumple con todas las exigencias de calidad en la parte de higiene de los productos y que es una empresa netamente de la región.
- El jingle para el segmento 2, personas que están de paso por la ciudad de Entre Ríos, va a resaltar la ubicación de la empresa, la amabilidad y sobre todo mostrar que los productos que se ofrecen cuentan con las mismas características de cualquier otra empresa a nivel nacional. En este Jingle estará el mensaje **“EL CAMINO ES LARGO PERO SIGUE DISFRUTANDO DE LA FRESCURA DE HIELO EL ENTRERRIANO”** resaltando el trato cordial que es lo que busca este segmento. Además, haciendo énfasis que desde las 07:00 ya se lo puede atender.

En ambos jingles se anunciará el servicio de delivery que realiza y que ofrecerá la empresa con un mínimo de 15 bolsas para realizar dicho pedido a domicilio y el contacto para hacer el pedido.

A continuación, se describirá la programación de los pases por la radio ABIGAIL, tomando en cuenta que los jingles serán intercalados.

**TABLA Nº V. 2: PROGRAMACION EN RADIO**

MEDIO A UTILIZAR	HORARIOS	PASES DE 30 SEG.C/U DÍA	DÍAS DE TRANSMISIÓN	TOTAL DE PASES
ABIGAIL	4 pases en la mañana y 4 en la tarde	8	Jueves –Viernes Sábado	24

Fuente: Elaboración Propia

Tomando en cuenta que la empresa brindará atención todos los días de la semana, lo que se plantea es que los jingles por radio solo se transmitan los días

cerca del fin de semana (jueves, viernes y sábado) 8 pases por día. Los pases de los jingles serán de manera combinada, es decir, que se pasarán de un jingle para el segmento 1 y el próximo pase será del otro jingle del segmento 2, esto para llegar a ambos segmentos por este medio de comunicación.

### 5.3.1.1 Presupuesto para la publicidad por radio

Para los jingles se trabajará con la radio ABIGAIL debido a que es una de la emisora que mayor audiencia tiene en la ciudad de Entre Ríos y, por lo tanto, es beneficioso para el segmento 1 y para anunciar el servicio de pedido a domicilio. A continuación, se describirá el presupuesto para radio ABIGAIL considerando que se realizó este presupuesto gracias al tarifario que tiene esta emisora.

**TABLA Nº V. 3: PRESUPUESTO PARA LA FILMACIÓN Y EDICIÓN DE LOS JINGLES**

PRESUPUESTO PARA LA FILMACIÓN Y EDICIÓN DE LOS JINGLES (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)				
RADIO	N° DE PASES AL DIA	TIEMPO DE CONTRATO	COSTO MENSUAL(B s.)	COSTO TOTAL AÑO (Bs.)
ABIGAIL	8	4 meses	1000.00	4000.00
TOTAL (Bs.)			1000.00	4000.00

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla de presupuesto para la radio se debe tomar en cuenta que los jingles se pasarán durante 4 meses al año (mayo, junio, noviembre y diciembre) realizando un contrato con la emisora. Es así que la publicidad por radio tiene un costo mensual de 1000 Bs y por los 4 meses tiene un costo de 4000 Bs al año. Se realizará un contrato con el medio publicitario por cuatro meses al año:

- Noviembre y diciembre: se realizará estos meses debido a que en estos meses llega a la ciudad mayor cantidad de visitantes por época de fin de año, entonces lo que se quiere hacer es dar a conocer una nueva alternativa de adquisición de hielo.

- Mayo y junio: se realizará publicidad estos meses debido a que son épocas frías donde mayormente las personas no compran hielo y prefieren bebidas más calientes. Pero se trabajará la estrategia de venta de hielo para las personas que van a traer pescado para su comercialización.

### 5.3.2 Elaboración de un letrero

Para el punto de venta de la empresa se elaborará un letrero que vaya a ser un punto de referencia para que se pueda distinguir donde están ubicadas las instalaciones de la empresa y de su punto de venta.

El presente letrero será luminoso de plástico, donde se encontrará información del logo y slogan de la empresa más los datos de información más importantes como ser números de teléfono y direcciones de redes sociales.

Este letrero tendrá las siguientes dimensiones, de largo será de 3 metros y de alto 1 metro donde tiene un armazón de metal y la iluminación correspondiente, este letrero será elaborado por la empresa Urban Signs de la ciudad de Tarija que es la encargada de toda la parte de señalética.

#### 5.3.2.1 Presupuesto para la elaboración del letrero

Para la elaboración del letrero de 3 metros x 1 metro se realizó la cotización pertinente con las características necesarias para una buena identificación de la fábrica de hielo. A continuación, se detalla el presupuesto para el letrero:

**TABLA Nº V. 4: PRESUPUESTO PARA LETRERO**

PRESUPUESTO PARA LETRERO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)			
DETALLE	CANTIDAD	MEDIDAS	PRECIO TOTAL (Bs.)
Letrero	1	3X1 metros	600.00
TOTAL (Bs.)			600.00

Fuente: Elaboración Propia

En el presupuesto para la elaboración del letrero indica un monto de 600 Bs, en este monto está establecido el diseño completo del letrero en la empresa que realizará el mismo, solo se necesita llevar las imágenes que se quiere colocar en el letrero para que ellos realicen el diseño completo del letrero acompañado del asesoramiento.

### 5.3.3 Cronograma de publicidad

Después de haber planteado la publicidad se va a detallar el cronograma de publicidad que se planteó, para establecer un panorama general de los meses que se realizará la publicad en los medios.

**TABLA Nº V. 5: CRONOGRAMA DE DESARROLLO DE PUBLICIDAD**

DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PUBLICIDAD												
Publicidad en Radio												
Letrero												

Fuente: Elaboración Propia

El desarrollo de la publicidad se llevará a cabo en los meses mayo y junio, temporada más silenciosa y noviembre-diciembre donde existe mayor afluencia de visitantes a Entre Ríos por temporada de fin de año. Se optó por lanzar una publicidad fuerte en esas temporadas ya que son épocas que necesitan mayor publicidad y así dar a conocer Hielos El Entrerriano en la ciudad de Entre Ríos.

### 5.4 “ESTRATEGIA 4”: PROMOCIÓN

La promoción tendrá como principal objetivo incentivar que el público asista y fidelizar al cliente a la empresa.

- ✓ La promoción tiene como fin establecer un trato con el cliente y así crear relaciones sólidas hasta alcanzar con el tiempo una fidelidad manteniendo la misma y, por lo tanto, beneficiar a Hielos El Entrerriano.

✓

Para la promoción de Hielos El Entrerriano se realizarán diferentes acciones para lograr el objetivo principal de la promoción y así captar mayor cantidad de clientes.

Así mismo, en un medio competitivo es importante diferenciarse de los demás y buscar de alguna u otra manera crear lealtad con pequeños incentivos pero que influyen en los clientes ya que a ellos les satisface saber que se acuerdan de ellos.

A continuación, se detallarán las acciones a tomar.

#### 5.4.1 Incentivos para familias

La idea principal es que las familias que adquieran de manera frecuente el producto de hielo en bolsa de 2 kg, pueda reunir 20 bolsas vacías y de esa manera se le agregará una gaseosa.

A continuación, se describirá el cronograma de las promociones que se realizarán alrededor del año.

**TABLA Nº V. 6: PROGRAMACIÓN DE PROMOCIONES (GASEOSA)**

DETALLE	SEMANA (CADA MES)	MESES DE PROMOCIÓN	TOTAL DE MESES
PROMOCIÓN	SEGUNDO	2	2
(GASEOSA)			

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la programación de la promoción, se realizará por dos meses al año que son en las épocas de menor ventas, que es la parte de invierno en los meses de junio y julio.

##### 5.4.1.1 Presupuesto para incentivos

De acuerdo a información proporcionada por las empresas competidoras que operan en la ciudad de Tarija y Santa Cruz, el precio de costo de la producción de una bolsa de 2 kg de hielo es de 2 Bs, ese será el monto de dinero que destine la

empresa al momento de regalar una bolsa a los clientes, cabe mencionar que esta acción resaltará el compromiso con el medio ambiente que tendrá la fábrica de hielo El Entrerriano.

**TABLA Nº V. 7: PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS PROMOCIÓN HIELO**

PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS PROMOCIÓN HIELO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)				
DETALLE	UNIDADES/ MES	MESES AL AÑO	COSTO/MES (Bs.)	COSTO TOTAL/AÑO (Bs.)
PROMOCIÓN	50	2	100.00	200.00
TOTAL (Bs.)			100.00	200.00

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla de presupuesto se aprecia el detalle del costo que se realizará cada mes que será de 100 Bs estimado para 50 familias, resaltando que se llevará a cabo esta promoción los dos meses del año de la época de invierno; entonces como costo anual será de 200.00 Bs. Es prudente tomar en cuenta que si en caso que a la medida van pasando los meses se observa que asisten mayor cantidad de familias que adquieren hielo en esas fechas. El anuncio de esta promoción será anunciado mediante las redes sociales tanto Whatsapp y Facebook.

#### **5.4.2 Incentivos con llaveros**

Una manera que de que los clientes sientan que son importantes es haciéndoles un obsequio pequeño pero significativo, es así que se diseñará llaveros en forma de hielo de plástico donde los mismos se obsequiara a los clientes o personas que asistan a la empresa.

Este regalo se realizará tres veces al año en los meses de febrero se regalará 120 llaveros, en agosto otras 120 unidades y el diciembre otros 120 llaveros.

FIGURA Nº V. 3: INCENTIVOS CON LLAVEROS



Fuente: Elaboración Propia

TABLA Nº V. 8: PROGRAMACIÓN DE REGALO DE LLAVEROS

DETALLE	CANTIDAD	MESES AL AÑO	TOTAL Bs
Llaveros	120	3	360

Fuente: Elaboración Propia

Se realizará los regalos durante tres meses al año, en los meses que la ciudad de Entre Ríos tiene mayor número de visitantes, y también en las temporadas que existe mayor movimiento en la ciudad. Por mes se obsequiará 120 llaveros tratando a regalar al mayor número posible.

#### 5.4.2.1 Presupuesto para la adquisición de los llaveros

El costo de cada llavero es de 5 bs, es así que se realizó un presupuesto para los 120 llaveros por mes, a continuación, se detalla los costos.



**TABLA Nº V. 9: PRESUPUESTO PARA LA COMPRA DE LLAVEROS**

PRESUPUESTO PARA LA COMPRA DE LLAVEROS (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)				
DETALLE	UNIDADES/ MES	MESES AL AÑO	COSTO/MES BS	COSTO TOTAL/AÑO (Bs.)
Llaveros	120	3	600.00	1800.00
TOTAL (Bs.)			600.00	1800.00

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar, se tiene un costo por los 120 llaveros de 600 Bs por mes tomando en cuenta que el costo por unidad de llavero es de 5 Bs, y por los tres meses se cuenta con costo total de 1800 Bs. al año. Este presupuesto se logró obtener mediante una cotización para elaborar los llaveros.

#### **5.4.3 Compartir las publicaciones de la cuenta de Facebook**

Con el fin de que más personas conozcan a la empresa El Entrerriano se destinará un incentivo para las 3 personas que compartan la mayor cantidad de veces las publicaciones de la empresa durante cada mes, este incentivo se dará todos los meses del año dando la posibilidad a diferentes personas que compartan siempre y cuando superen la cantidad de las demás personas que también lo realicen en ese mes. El incentivo se entregará a fin de mes después de verificar la cantidad de veces de haberlo compartido. El incentivo consistirá en regalar una bolsa de hielo y una vez que se entregue el premio se sacarán fotos como evidencia para subirlas a Facebook y así se animen a participar mayor cantidad de personas. A continuación se detallará la programación del incentivo:

**TABLA Nº V. 10: PROGRAMACIÓN PARA INCENTIVOS POR PUBLICACIONES (HIELO GRATIS)**

DETALLE	CANTIDAD POR MES	MESES DE PROMOCIÓN	TOTAL DE MESES/AÑO
PROMOCIÓN (HIELO GRATIS)	1	12	12

Fuente: Elaboración Propia

Esta promoción se realizará todos los meses del año, para lograr que más personas conozcan a la empresa, entonces, es importante que la persona que gane sea muy bien gratificada por haber compartido información que sube.

#### **6.4.3.1 Presupuesto de incentivos por publicaciones (Hielo gratis)**

Se elaboró un presupuesto para las bolsas de hielo gratis de 6 bs una vez al mes durante los 12 meses del año, lo cual se obtuvo como resultado la siguiente tabla de presupuesto.

**TABLA Nº V.11: PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS POR PUBLICACIONES**

PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS POR PUBLICACIONES (EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)				
DETALLE	CANTIDAD	MESES AL AÑO	PRECIO/HIELO (Bs.)	TOTAL DE MESES
hielo gratis	3	12	2	72
TOTAL(Bs.)				72

Fuente: Elaboración Propia

Realizando un cálculo de hielo gratis por mes da como resultado de 72 Bs durante los 12 meses siempre y cuando una persona haya publicado una cantidad aceptable de veces.

#### 5.4.4 Fotos de los clientes

Se destinará un espacio especial en la página de Facebook donde los clientes podrán subir fotos muy ocurrentes y divertidas con el producto de El Entrerriano para de esa manera poder darlas a conocer y así también premiar su imaginación como se muestra a continuación.

**FIGURA Nº V. 4: FOTOS DE CLIENTES**



Fuente: es.123rf.com

En este caso, la programación de sacar estas fotos será cuando se dé la oportunidad para obtener mayor cantidad de fotos en el muro que se diseñará.

**TABLA Nº V. 12: PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS POR PUBLICACIONES**

PRESUPUESTO PARA INCENTIVOS POR PUBLICACIONES (EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)				
DETALLE	CANTIDAD	MESES AL AÑO	PRECIO/HIELO (Bs.)	TOTAL DE MESES
hielo gratis	3	12	2	72
TOTAL(Bs.)				72

Fuente: Elaboración Propia

## 5.5 “ESTRATEGIA 5”: RELACIONES PÚBLICAS

Se realizará diferentes acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable y la creación de una buena imagen corporativa. Para lograr esto, se llevará a cabo acciones que beneficien a la fábrica de hielo, a continuación, se describirán las acciones que se realizarán.

### 5.5.1 Acuerdos con Botillerías

Las botillerías son los mediadores más directos que se tienen en el mercado de venta de hielo, ya que ellos, constantemente venden productos de consumo como ser bebidas alcohólicas y no alcohólicas, las mismas que en su generalidad son calientes y las personas que las van a consumir necesitan si o si de hielo para refrescar las mismas.

Con estas empresas se les dará un precio más bajo del producto para que ellos puedan ofertar el hielo El Entrerriano y así su margen de ganancia es mayor en relación con otras partes.

### 5.5.2 Realizar un acuerdo con Empresas y Empresa

Estas empresas son intermediarios directos para poder brindar un producto que sea fresco para las bebidas, es así que en la fábrica de hielo se tendrá puntos de información que promocionen hielo El Entrerriano que se pueda mostrar en cada una de estas empresas que es un producto muy recomendado en calidad.

### **5.5.3 Realizar contratos con el servicio de taxis**

Debido a que en la ciudad de Entre Ríos brindará servicios de Delivery (entrega a domicilio) se requiere hacer un contrato con esta empresa 8 de Septiembre para que pueda hacer llegar de manera rápida, segura y oportuna el pedido que los clientes realizan. Entonces se eligió a esta empresa para que los clientes se sientan a gusto con el servicio, además que la empresa 8 de Septiembre trabaja mediante una radio que envía directamente la ubicación donde está el cliente y que todos sus choferes de los móviles tienen un certificado de acreditación que la empresa les brinda. Entonces, se realizará la entrega a los clientes en la hora y el lugar acordado garantizando sobre todo la seguridad del pedido.

Se trabajará durante todo el año con esta empresa debido a que se realizará énfasis en el servicio a domicilio, este acuerdo no posee ningún costo ya que la carrera lo pagará los clientes que realizaron el pedido.

## **5.6 “ESTRATEGIA 6”: MARKETING DIRECTO**

Se aplicará el marketing directo teniendo como principal objetivo el impacto directo de la comunicación de la empresa hacia sus clientes, con el fin de poder hacer llegar las promociones, información adicional de los productos y lograr fidelizar a los clientes. En el marketing directo se realizará diferentes acciones las cuales consistirán en utilizar los medios tecnológicos más aceptados según la investigación de mercados, a continuación, se describirá las acciones.

### **5.6.1 Crear una base de datos de los clientes**

Debido a que la empresa es nueva, no cuenta con una base de datos de sus clientes es necesario que realice una base de datos de los mismos, realizando un levantamiento de información donde se diseñará un libro que solicite los siguientes datos:

- Nombre y Apellido
- Número de celular ( Whatsapp)

- En qué barrio vive
- Frecuencia de compra
- Generalmente con quien viene acompañado

Se solicitará estos datos que estarán en un cuaderno que será la base de datos de las personas que visiten el punto de venta de la fábrica de hielo tras así realizar un seguimiento de los clientes y verificar su historial de visitas. El objetivo de esta base de datos será formar dos grupos de whatsapp para dividir nuestros segmentos y enviarles información seleccionada a cada segmento.

#### 5.6.1.1 Presupuesto para la base de datos

Para realizar la base de datos es necesario adquirir de dos cuadernos anillados impresos diseñados con las características necesarias para levantar datos y así mismo los cuadernos deben llevar imágenes del nombre y el logo de la empresa para que sea distintivo. A continuación, se detallará el presupuesto de esta acción.

**TABLA Nº V. 13: PRESUPUESTO PARA BASE DE DATOS**

TABLA Nº V.13: PRESUPUESTO PARA BASE DE DATOS (EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO POR UNIDAD (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Cuadernos	2	40.00	80.00
TOTAL	2	40.00	80.00

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla se especifica el presupuesto para la adquisición de los cuadernos ambos serán de tamaño oficio y de 100 hojas para que se pueda levantar mayor cantidad de datos. La compra de estos cuadernos se realizará uno al principio de gestión y el segundo a media gestión.

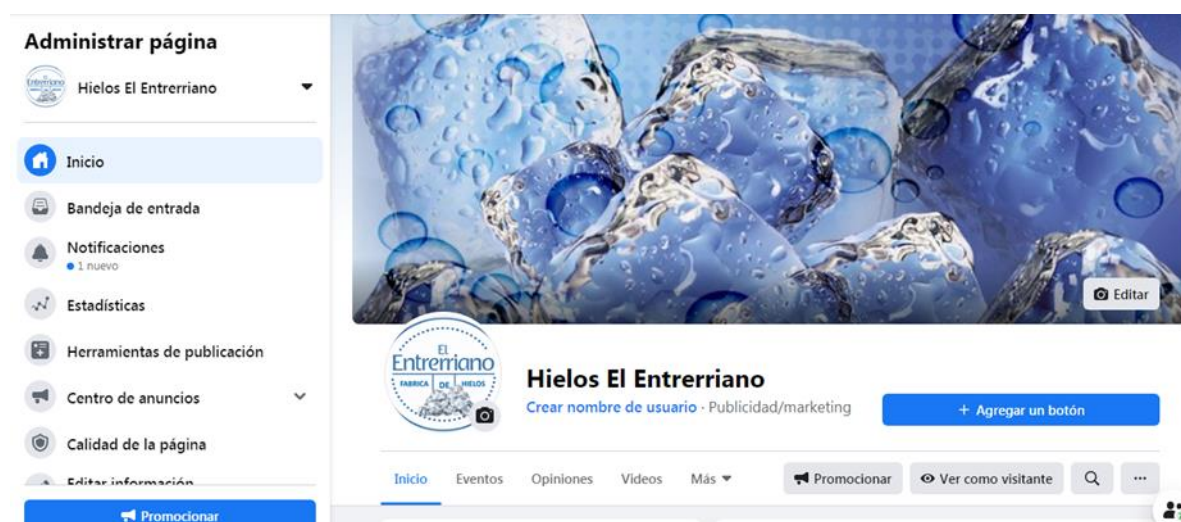
### 5.6.2 Cuenta en Facebook

La fábrica de hielo no cuenta con una página en Facebook, se creará una cuenta donde se encuentra los datos principales de la misma (dirección, teléfonos), imágenes y videos de los productos. Además de los procesos productivos y los servicios de distribución al área rural.

Entonces, se mejorará constantemente esta página para que tenga mayor impacto ya que este medio es uno de los más visitados, como primordial se seguirá subiendo los productos, pero además se pondrá temas adicionales a la empresa como ser:

- Promociones que lanza
- Recetas de algunos tragos
- Historias y mitos interesantes (de la región de Entre Ríos)
- Imágenes divertidas de hielo
- Fotos de las personas que compren el producto.

**FIGURA Nº V. 5: PÁGINA DE FACEBOOK**



Fuente: Elaboración Propia

Siempre se buscará variar la información que se subirá para que las personas sientan atraídas en entrar a la cuenta de Facebook y, de esta manera, las personas comiencen a compartir las publicaciones para que sus amigos de Facebook vean las publicaciones y eso logrará que de alguna u otra manera conozcan la página y se puedan unir.

De esta manera, el público visitará la página de Facebook y al subir información extra favorable tendrá un efecto positivo.

**TABLA Nº V. 14: USO DE FACEBOOK**

MEDIO	DETALLE	PUBLICACIONES SEMANAS AL MES	MESES AL AÑO
Facebook	Publicaciones	4 semanas	12 meses

Fuente: Elaboración Propia

Estas acciones de subir información se realizarán todas las semanas para estar en contacto y revisar los comentarios de las publicaciones que se realiza. Entonces, se deben realizar publicaciones alrededor del año esto hará notar la seriedad de la empresa.

### **5.6.3 Whatsapp**

Tomando en cuenta que la empresa no cuenta con un grupo en whatsapp se hará un grupo con las personas más conocidas y que visitan la fábrica de hielo de manera frecuente, para luego ir incluyendo nuevos integrantes del grupo y se utilizará la base de datos que se obtendrá en la fábrica; lo que cabe recalcar es que los miembros de los grupos serán ya clientes que visitan con mayor frecuencia el punto de venta a detalle de hielo, se creará grupos de whatsapp dividiendo nuestros segmentos:



- El primer grupo será para el segmento 1 que son las familias, se registrará un dato de un miembro de la familia para añadirlo al grupo y así se podrá enviar información de los productos, pero también se enviará:
  - ✓ Promociones
  - ✓ Sorteos
  - ✓ Enviar recetas de bebidas
  - ✓ Imágenes de los productos

Entonces, lo que se quiere llegar a alcanzar es que se pueda ofrecer una propuesta de valor a las familias que adquieren hielo donde se resalta la calidad del producto.

- El segundo grupo será exclusivamente para las personas que están de paso y este medio se lo utilizará más como de consulta de los horarios de atención como de la variedad de productos que se ofertan y si existe el producto para su respectiva comercialización, además se enviarán:
  - ✓ Promociones
  - ✓ Fotos de producto
  - ✓ Videos del proceso productivo
  - ✓ Información d algún acontecimiento de la zona
  - ✓ Imágenes de atractivos turísticos

Se subirá información extra para llamar la atención con la información y se resaltará siempre el trato cordial, las bebidas a acompañar con hielo es para no aburrir a los integrantes de los grupos de Whatsapp y llegar con la información pertinente a los segmentos de mercado.

**TABLA N° V. 15: GRUPO DE WHATSAPP**

MEDIO	DETALLE	PUBLICACIONES SEMANAS AL MES	MESES AL AÑO
Whatsapp	Enviar información	4 semanas	12 meses

Fuente: Elaboración Propia

También por este medio se enviará información todas las semanas, cuidando en no saturarlo de información es así que se enviará información los jueves, viernes y sábado, y solo algún día extra cuando sea necesario o exista algún acontecimiento que requiera ser informado al grupo.

#### **5.6.4 Responsables para el manejo de la publicidad de las redes sociales**

Debido a que la publicidad mediante redes sociales se realizará todos los meses y lo cual necesita atención y revisión de las mismas todos los días, es necesario contratar a la empresa publicitaria Imsomnia ya que son especialistas en manejo de redes sociales para realizar este seguimiento.

Se decidió que la empresa que maneje las redes sociales y que lance las promociones de venta será la empresa Imsomnia de Eduardo Ávila esta empresa garantiza lo siguiente.

- ✓ Diseño y envío de información de los productos y servicios de la fábrica de Hielo El Entrerriano a las redes sociales.
- ✓ Envío de promociones.
- ✓ Publicaciones de historias y mitos acordes a la zona de Entre Ríos.
- ✓ Subir fotos y videos del proceso productivo.
- ✓ Asegurar 15000 likes en la página de Facebook.
- ✓ Promocionar el servicio de entrega a domicilio.

Todos estos servicios serán garantizados por la empresa publicitaria, para lo cual se firmará un contrato por el lapso de un año. Esta empresa realizará el manejo de las redes sociales ya que tiene mucha experiencia y además estará atenta a los comentarios y publicaciones de la página.

**TABLA Nº V. 16: PRESUPUESTO PARA CANCELAR LOS SERVICIOS  
DE LA EMPRESA IMSOMNIA**

PRESUPUESTO PARA CANCELAR LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA IMSOMNIA (EXPRESADOS EN BOLIVIANOS)			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO POR UNIDAD (Bs)	COSTO TOTAL BS/AÑO
INSOMNIA	Contrato	450 por mes * 12 meses	5400

Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto de la empresa publicitaria es de cada seis meses por el costo de 450 Bs, y tomando en cuenta que se realizará el contrato por un año, el total del costo es de 1000 Bs al año.

Se describió la propuesta de comunicación para la empresa de hielo El Entrerriano, indicando las diferentes acciones que se realizarán junto con su presupuesto para que sea más comprensible la misma.

#### **5.6.5. Ventas Personales**

Debido a que una de las grandes deficiencias del municipio de Entre Ríos es el comportamiento de consumo, se hará énfasis en el servicio a domicilio (Delivery) esto con el fin que la empresa sea conocida y así también las familias realicen su pedido a domicilio. El servicio de entrega a domicilio se publicitará por los medios de comunicación con los que trabajará la fábrica de hielo, cuyo servicio se realizará con las siguientes condiciones:

- ✓ El pedido se realizará si o si con un mínimo de 5 bolsas de 2 kilos para arriba.
- ✓ Los pedidos se deben realizar mediante llamada telefónica o las redes sociales para que se lo entreguen en ese momento o quieren para otro día.

Todos los pedidos deben de ser en un promedio de tiempo no más 15 minutos de tardanza en la entrega.

## 5.7 ESTRATEGIA TÉCNICA



En la presente estrategia se desarrolla toda la propuesta de las actividades que sean necesarias para poder implementar una empresa dedicada a la producción y comercialización de hielo en la ciudad de Entre Ríos.

Una de las grandes tendencias con las que cuenta este sector es que el consumo de hielo se va incrementando por el comportamiento de alimentación ya que las personas están cambiando de hábito de consumo de productos que sean elaborados higiénicamente ya que se cuidan mucho más su salud ocasionando que sean más selectivos al momento de definir la compra. Para ello, a continuación, se presenta la propuesta técnica de producción de hielo.

### 5.7.1 Propuesta Técnica

A continuación, se desarrolla la propuesta técnica de cómo se generará el producto de hielo, para ello se definió que tipo de productos se van a comercializar, los mismos son los siguientes.

**TABLA Nº V. 17: PROPUESTA TÉCNICA**

PRODUCTO	IMAGEN	DESCRIPCIÓN
Cubos		Son pequeños pedazos de hielo que por lo general son ideales para el consumo en vasos y los mismos se los comercializa en bolsas, para ellos se tiene unos moldes especiales.
Barra		Son bloque de hielo grandes que por lo general son utilizados para la conservación de alimentos en largos viajes y tienen una largo de 1 metro por 0,20 metros de ancho.

Fuente: Elaboración Propia

Estos productos son los que mayor aceptación tienen en el mercado tarijeño y es el consumo similar en el mercado de la ciudad de Entre Ríos.

### 5.7.2 Proceso Productivo

Para poder desarrollar el proceso productivo se presenta el siguiente flujograma en el cual se muestra cuáles son las actividades que se deben de realizar.

**TABLA Nº V.18: PROCESO PRODUCTIVO DE ELABORACIÓN DE HIELO EN BARRAS Y EN CUBOS**

Nº	PROCESO	ACTIVIDADES
1	Recepción de Agua	En tanque de plástico se recibe las cantidades de agua que se van a convertir en hielo de acuerdo a la demanda que se tiene del producto
2	Llenado de Moldes	El agua que se obtuvo se la coloca en los respectivos moldes para así pasar a la congelación
3	Congelación	Se los coloca en las cámaras de frío los moldes para así poder congelar el agua y obtener el hielo
4	Despegue en tanque	De los diferentes moldes se va sacando ya el hielo que se fue produciendo
5	Revisión	Se realiza la primer inspección para ver la calidad del producto que se está generando
6	Almacenamiento	Se procede a sacar de la cámara de frío al hielo para su almacenaje
7	Cubizado	Se procede al desmoldar en cubos los hielos generados
8	Envasado	Se procede al llenado de las bolsas de plástico
9	Almacenamiento	Se las lleva a la cámara de frío para que se conserven
10	Comercialización	Se los distribuye y se los comercializa en el punto de venta

Fuente: Elaboración propia de datos extraídos de [www.cofrico.com/procesos-industriales/el-hielo-y-su-fabricacion-tipos-de-hielo-y-proceso-de-fabricacion](http://www.cofrico.com/procesos-industriales/el-hielo-y-su-fabricacion-tipos-de-hielo-y-proceso-de-fabricacion)

para la realización del presente proceso de producción es necesario poder contar con la maquinaria más indispensable de la misma, es por ello, que a continuación, se presenta un cuadro detallando las funciones que debe de considerar cada una de ellas.

### **5.7.3 Maquinaria y Equipo**

A continuación, se presenta la maquinaria y equipos que se necesita para poder realizar la presente actividad comercial.

**TABLA Nº V. 19: CUADRO DE MAQUINARIA Y EQUIPO (EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)**

Nº	Detalle	Imagen	Cantidad	Precio Total
1	Empacadora al vacío Oster Original Inoxidable Semi Industrial		1	1.700
2	Mesas de acero inoxidable de 140*75*90		5	800
3	Guantes de acero		4	120
4	Cámara de congelación de 20 toneladas		1	31.000
5	Estanterías de entre pañós		5	220
6	Lámparas Halógenas		2	130
7	Extractor de aire caliente		1	180
8	Máquina de hielo ICEFOR LIVE		1	15500
9	Báscula– Balanza de piso para 300 kg		1	450
10	Baldes de 5 litros		4	20

11	Canecas de 55 galones estilo americano		5	155
12	Canastillas plásticas		50	350
14	Caja de herramientas		1	150
15	Máquina y moldes de hielo en barra		1	11.000
16	Máquina de Hielo en cubos		1	15.000
17	Generador de Luz		1	500
GRAN TOTAL				61.955

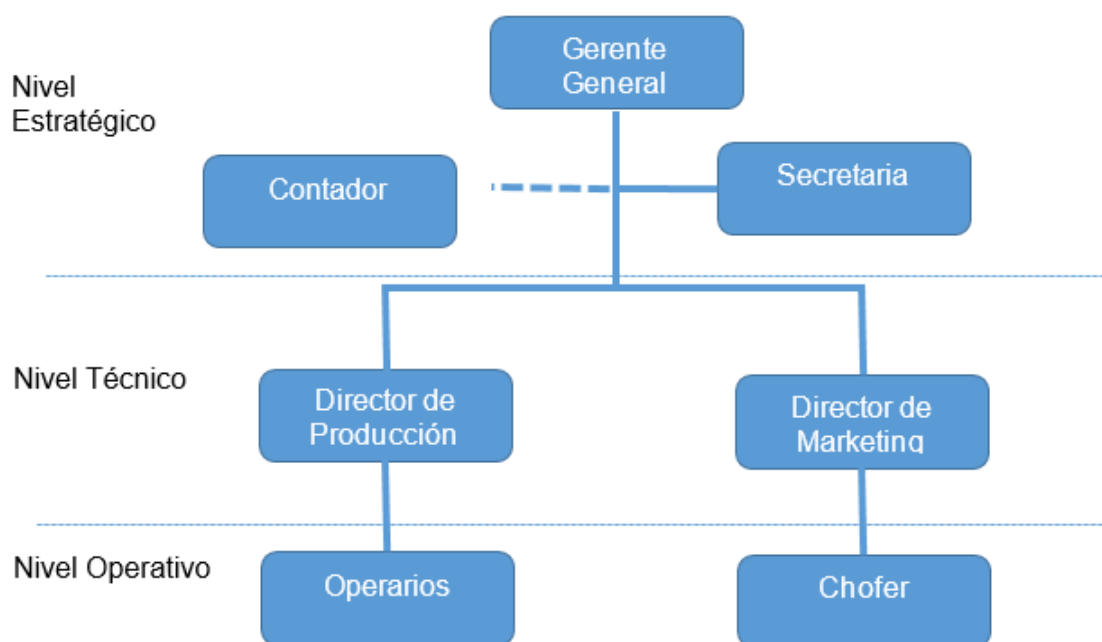
Fuente: Elaboración propia de datos extraídos de [gzkoller.en.made-in-china.com](http://gzkoller.en.made-in-china.com)

Después de haber presentado la maquinaria y equipo que es indispensable para poder realizar el proceso productivo de hielo, se puede ver que el monto de inversión es de 61.455 (sesenta y unos mil cuatrocientos cincuenta y cinco dólares americanos)

#### 5.7.4 Organigrama propuesto para la Empresa

A continuación, se hace una presentación de la estructura organizacional que tendrá la empresa de hielo El Entrerriano.



**FIGURA Nº V. 6: ORGANIGRAMA**

Fuente: Elaboración Propia

Para el siguiente personal se plantean las funciones básicas que deben de desarrollar los siguientes puestos.

**TABLA Nº V. 20: DESCRIPCIÓN CARGO GERENTE**

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>Denominación del Cargo:</b>	Gerente
<b>Jefe Inmediato:</b>	Junta de Socios
<b>Número de personas en el cargo</b>	1 (Uno)
FUNCIONES	
Dirigir y representar legalmente a la empresa. Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la empresa; la ejecución de las funciones administrativas y técnicas; la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la Empresa. Asignar y supervisar al personal de la empresa los trabajos y estudios que deben realizarse de acuerdo con las prioridades que requieran las distintas actividades e impartir las instrucciones necesarias para su desarrollo. Evaluar de manera constante los costos de los producido y ofertado al medio, apoyándose en análisis de sensibilidad. Elaborar plan de mercadeo para los vendedores. Controlar la	

administración de mercadeo. Autorizar y ordenar los respectivos pagos. Presentar informes a la Junta de Socios de planes a realizar mensualmente. Elaborar presupuestos de ventas mensuales. Presentar políticas de incentivo para los vendedores. Realizar el cierre de negocios que presenten los vendedores. Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal de ventas	
<b>Requisitos de Educación:</b>	Ingeniero Industrial – Ingeniero Comercial – Administrador de Empresas. (Conocimiento en procesos productivos)
<b>Requisitos de Experiencia:</b>	Dos (2) en cargos Administrativos
<b>Otros Requisitos:</b>	Calidad Humana y trato interpersonal, capacidad de Liderazgo, trabajo en equipo y responsabilidad.

Fuente: Elaboración Propia

TABLA Nº V. 21: DESCRIPCIÓN CARGO SECRETARIA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>Denominación del Cargo:</b>	Secretaria
<b>Jefe Inmediato:</b>	Gerente
<b>Número de personas en el cargo</b>	1 (Uno)
FUNCIONES	
<p>           Digitar y redactar oficios, memorandos, informes, así como también lo tratado en reuniones y conferencias dadas por el Gerente. Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes. Atender al público para dar información y concertar entrevistas, responder por los documentos a su cargo. Participar activamente en la organización de eventos, reuniones y programas sociales relacionados con su cargo, para el mejoramiento de su actividad y ejecución del trabajo. Mantener actualizada la cartelera de las instalaciones administrativas, mediante publicaciones de memorandos, circulares o cualquier comunicación que se desee hacer conocer por este medio. Recopilar y procesar la información originada en Producción para la obtención de los datos estadísticos. Verificación, grabación e impresión diaria de la plantilla de ingresos, comprobantes de egreso y notas de contabilidad. Archivar diariamente la documentación contable. Llevar manualmente el libro de bancos, retención den la fuente y libro de personal. Entregar cheques por cancelación de cuentas, previa identificación y firma de comprobantes de recibo por parte del acreedor. Entregar al Gerente los cheques         </p>	

que éste debe firmar, adjuntando comprobantes, facturas y orden de compra correspondientes, previo visto bueno. Las demás funciones relacionadas con el cargo, que por disposición legal, emergencia económica o necesidades del servicio sea necesario asignarle.

<b>Requisitos de Educación:</b>	Título en Secretaría Ejecutiva – Inglés Intermedio
<b>Requisitos de Experiencia:</b>	Dos (2) en cargos similares
<b>Otros Requisitos:</b>	Calidad Humana y trato interpersonal.

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA N° V. 22: DESCRIPCIÓN CARGO DIRECTOR DE PRODUCCIÓN**

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>Denominación del Cargo:</b>	Director de Producción
<b>Jefe Inmediato:</b>	Gerente
<b>Número de personas en el cargo</b>	1 (Uno)
FUNCIONES	
Identificar, preparar, diseñar, orientar y controlar procedimientos acordes con las metas propuestas por la compañía. Mantener un buen nivel de inventarios y una adecuada rotación del mismo. Verificar la producción diaria del producto para la confirmación de pedidos y ventas. Supervisar todo el proceso de producción de hielo y reporta al administrador cualquier problema o necesidad que surja. Supervisar a diario la calidad del producto que este saliendo al momento. Vigilar la higiene de toda el área, así como el contar con el equipo y las herramientas necesarias para el trabajo. Vigilar que el personal del área de producción realice eficazmente sus labores y despache adecuadamente el producto. Formular y desarrollar los métodos más adecuados para la elaboración del producto. Hacer informes sobre los avances del proceso de producción. Coordinar la mano de obra, los materiales, herramientas y las instalaciones para mejorar en lo mejor posible la producción.	
<b>Requisitos de Educación:</b>	Ingeniero Industrial
<b>Requisitos de Experiencia:</b>	Dos (2) en cargos similares
<b>Otros Requisitos:</b>	Calidad Humana y trato interpersonal.

Fuente: Elaboración Propia

TABLA Nº V. 23: DESCRIPCIÓN CARGO DIRECTOR DE MARKETING

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>Denominación del Cargo:</b>	Director de Marketing
<b>Jefe Inmediato:</b>	Gerente
<b>Número de personas en el cargo</b>	1 (Uno)
FUNCIONES	
<p>Rendir informe periódicamente al jefe inmediato. Captar la atención, y despertar el interés del cliente. Lograr los objetivos propuestos por la empresa. Generar y cultivar buenas relaciones con los clientes. Colaborar a los compañeros de trabajo. Cumplir con las políticas y normas de la empresa. Cumplir con los compromisos contraídos con los clientes. Mantener una buena imagen tanto al interior de la empresa como en el mercado. Desempeñar adecuadamente sus funciones. Promover las ventas en toda la región. Tener un control de las necesidades del consumidor. Establecer contacto con los distribuidores para satisfacer la demanda del mercado. Distribuir el producto en el momento necesario. Proporcionar la atención adecuada a los clientes con un servicio amable, oportuno y honesto. Verifica la existencia del producto para la confirmación de pedidos. Llevar un perfecto control de los pedidos, preparación y entrega de los mismos. Supervisar la atención a los clientes para que estos queden satisfechos con el servicio otorgado. Supervisar las rutas de ventas en toda la región. Realizar estudios de mercado sobre nuevas maneras de ofrecer el producto y las necesidades de los consumidores. Promover el producto en el mercado con constantes campañas publicitarias. Crear el slogan, logotipo y tipo de promociones para inducir al consumidor a comprar nuestros productos</p>	
<b>Requisitos de Educación:</b>	Ingeniero Comercial
<b>Requisitos de Experiencia:</b>	Dos (2) en cargos similares
<b>Otros Requisitos:</b>	Calidad Humana y trato interpersonal.

Fuente: Elaboración Propia

TABLA Nº V. 24: DESCRIPCIÓN CARGO OPERARIO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>Denominación del Cargo:</b>	Operario
<b>Jefe Inmediato:</b>	Director de Producción
<b>Número de personas en el cargo</b>	3 (Tres)
FUNCIONES	
Cumplir con el horario asignado. Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Gerente). Informar al Gerente o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente. Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia. Responder por los implementos de trabajo asignados. Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo. Velar por el orden y aseo del lugar. Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción. Dentro de las funciones a realizar se encuentran: Recepción de materias primas, pesajes, bodegajes, transportes (materias primas, insumos y productos terminados), manejo de los equipos, máquinas y herramientas de la empresa, limpieza de desperdicios, entrega de productos terminados, cargas y descargas, despacho de órdenes, revisión del estado de los equipos y maquinas, demás funciones delegadas por el jefe inmediato.	
<b>Requisitos de Educación:</b>	Título de Bachiller – Conocimiento técnico en manipulación de alimentos
<b>Requisitos de Experiencia:</b>	Uno (1) en cargos similares
<b>Otros Requisitos:</b>	Capacidad de Trabajo en Equipo - Responsabilidad.

Fuente: Elaboración Propia

TABLA Nº V. 25: DESCRIPCIÓN CARGO CHOFER

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>Denominación del Cargo:</b>	Chofer
<b>Jefe Inmediato:</b>	Director de Marketing
<b>Número de personas en el cargo</b>	1 (Uno)
FUNCIONES	
Cumplir con el horario asignado. Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Director de mercadeo y ventas). Realizar las transportaciones necesarias, ya sean de personal, materias primas, producto terminado, etc.	

Velar por el aseo y buen estado del vehículo. Reportar cualquier avería, daño o inconveniente con los vehículos de transporte.	
<b>Requisitos de Educación:</b>	Bachiller – Licencia de Conducir tipo C
<b>Requisitos de Experiencia:</b>	Dos (2) en cargos similares – Habilidades de manejo y conocimiento técnico de reparación de vehículo
<b>Otros Requisitos:</b>	Calidad Humana y trato interpersonal.

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA Nº V. 26: GASTOS ADMINISTRATIVOS DE FUNCIONAMIENTO**

GASTOS ADMINISTRATIVOS DE FUNCIONAMIENTO (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)				
CANTIDAD	CARGO	SALARIO	MESES	TOTAL
1	Gerente	5.500	13	71.500,00
1	Director Producción	4.700	13	61.100,00
1	Director Marketing	4.700	13	61.100,00
1	Secretaria	2.800	13	36.400,00
3	Operarios	2.500	13	32.500,00
1	Chofer	2.500	13	32.500,00
1	Contador	4.500	4	18.000,00
TOTAL PLANILLA DE FUNCIONAMIENTO				313.100,00

Fuente: Elaboración Propia

En el presente cuadro se puede observar los montos de los salarios mensuales que se deben de erogar a cada uno de los trabajadores, donde se pretende tener un monto económico presupuestado para gastos de funcionamiento administrativo, se presupuestó por 13 meses ya que se considera el aguinaldo respectivo.

### 5.7.5 Plaza

Dentro de este punto, es importante mencionar cuáles serán los canales de distribución que van a utilizar para así poder hacer llegar el satisfactor al cliente final.

Para ello, se considera tres tipos de canales de distribución que se los muestra a continuación:

Canal 1 (Tienda de detalle de la propia empresa)



Para poder generar un punto de venta específico, se trabajará en poder implementar el punto de venta en la ciudad de Entre Ríos en una zona que está a una cuadra de la cancha de Cahuarina, en las calles Potosí y Litoral.

El por qué se eligió este lugar es por ser un lugar céntrico en el cual existe afluencia de varias tiendas y sobre todo que se encuentra la cancha que es donde se hacen diferentes ferias, pero lo más determinante es que es un lugar donde se encuentra lugares para posibles parqueos, posibilitando la mayor accesibilidad de las personas que deseen comprar.

El ambiente que se tendrá por parte de la empresa es un ambiente pequeño en el cual cuente con las dimensiones de 4 metros de frente y 5 metros de fondo, el mismo que ya cuenta con un baño privado, todos los servicios básicos y con una puerta de metal (persiana), el alquiler del mismo está en un monto de 1100 bolivianos.

Para poder decorar al ambiente es necesario trabajar con políticas muy relevantes de lo que es el merchandising, para ellos los ambientes serán pintados de color blanco con celeste que son los colores de la empresa.



Color Blanco es sinónimo de pureza, higiene, transparencia y conlleva a que las personas sientan una paz interior, también se

menciona que el color blanco en un ambiente pequeño hace resaltar la profundidad del mismo.





Color celeste es más relacionado con lo que es la agua, esperanza y crecimiento de una nueva alternativa, pero lo más importante de la empresa es que representa frescura y es el de mayor descanso para el ojo humano que percibe tranquilidad cuando ve este color.

Dentro de las instalaciones se trabajará con los siguientes elementos.



TABLA Nº V. 27: EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA

EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA (EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS)				
Nº	Detalle	Imagen	Cantidad	Precio Total
1	Freezer Horizontal con tapa de vidrio		2	1.250
2	Freezer Vertical de una sola puerta de vidrio		2	900
3	Freezer Vertical de dos puertas de vidrio		1	600
4	Mostrador de melanina con vidrio		1	170
5	Silla de escritorio con ruedas y sistema de tamaño		1	100
6	Computadora Portátil		1	120
7	Banner con Roller		2	110

8	Letrero luminoso de 3m de ancho y 1,5 m de alto		1	400
9	Equipo de sonido		1	90
10	Televisor de 45 pulgadas marca LG		1	400
11	Sillas de espera de tres unidades		1	180
12	Soporte de tele para pared		1	15
GRAN TOTAL				4.335

Fuente: Elaboración propia de datos extraídos de gzkoller.en.made-in-china.com

Todos estos elementos que serán colocados en el punto de venta, tendrán los respectivos colores relacionados con el decorado de la empresa, donde servirán para poder exhibir de una mejor manera a los productos.

Canal 2 (Mayoristas – Supermercados-Carnicerías-Mini Mercados- Almacenes)

EMPRESA  MAYORISTAS  CLIENTE

Para este canal de distribución se considerará a los supermercados, almacenes de barrio, carnicerías, licorerías donde ya se identificó a las más importantes.

A cada uno de ellos que son los más importantes de la ciudad de Entre ríos se les dotará con el siguiente mobiliario.

**TABLA Nº V. 28: EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA SUPERMERCADOS**

EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA SUPERMERCADOS (EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS)				
Nº	Detalle	Imagen	Cantidad	Precio Total
1	Freezer Horizontal con tapa de vidrio		1	625
2	Freezer Vertical de una sola puerta de vidrio		1	450
3	Freezer Vertical de dos puertas de vidrio		1	600

Fuente: Elaboración propia de datos extraídos de [gzkoller.en.made-in-china.com](http://gzkoller.en.made-in-china.com)

Los equipos a ser dotados, serán entregados en consignación por el lapso de un contrato anual mediante un acuerdo formal en el cual hielos El Entrerriano les provee de estos equipos con la condición que los puntos de venta puedan comercializar sus productos de manera exclusiva.

Para los almacenes de barrio en los cuales no se definió de nombres específicos pero que se tiene planificado poder cubrir a los 13 distritos en los cuales en primera instancia, se trabaja con 2 almacenes y carnicerías por distrito.

Para ellos se les dotará del siguiente equipo:

**TABLA Nº V. 29: EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA TIENDAS DE BARRIO**

EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA TIENDAS DE BARRIO (EXPRESADO EN DOLARES AMERICANOS)				
Nº	Detalle	Imagen	Cantidad	Precio Total
1	Freezer Horizontal con tapa de vidrio deslizante, capacidad 138 L de dimensiones de 62x69x90cm		6	3.900

Fuente: Elaboración propia de datos extraídos de gzkoller.en.made-in-china.com

Para que estas empresas puedan comercializar los productos de hielo El Entrerriano en todas sus variedades, se les debe de proporcionar el equipo mencionado para garantizar la conservación de los mismos y generar un compromiso con la empresa, estos préstamos de equipo se los realizará de manera anual para así poder conocer quiénes son las empresas que más venden y así posteriormente seguir con el contrato.

Canal 3 (Restaurantes – Hoteles)

EMPRESA  RESTAURANTES – HOTELES – AREA RURAL

Este canal de distribución es directo ya que el mismo se lo realizará de acuerdo a requerimiento de todos los restaurantes y hoteles de la ciudad de Entre Ríos, donde con apoyo del carro frigorífico se realizará el traslado del producto una vez que los diferentes restaurantes y hoteles hagan el requerimiento necesario. Para este canal no se les proporcionará nada de equipamiento de freezers ya que las empresas con las que se está trabajando cuentan con los equipos necesarios para poder refrigerar el producto adquirido.

Dicho vehículo servirá para llevar al área rural el producto mencionado.

Para poder transportar el hielo es necesario poder adquirir un vehículo que cuente con una cámara de frío y que sea de una cilindrada de 1.600 para dicha actividad, es así, que de acuerdo al requerimiento técnico se adquirirá el presente vehículo.

**FIGURA Nº V.7: CAMIONETA FRIGORÍFICA PARA TRANSPORTAR HIELO**



Fuente: [en.made-in-china.com](http://en.made-in-china.com)

Este vehículo es de marca GagGanom de industria China, el mismo que tiene un motor de cilindrada de 1.600 cc donde su consumo promedio de gasolina es de 10,1 kilometro/litro siendo una de sus grandes ventajas con las que cuenta.

Es un vehículo muy versátil de mucha capacidad y que por el tamaño se puede estacionar fácilmente en lugares muy pequeños, por las características que tiene de su motor de refrigeración y ser un vehículo nuevo del año 2018 está en un precio de 56.000 dólares americanos puesto en la ciudad de Tarija.

## **5.8. RESULTADOS PERSEGUIDOS**

Lo que se pretende alcanzar con esta estrategia es ser más conocidos en el mercado, pero sobre todo hacer saber al cliente que la empresa se preocupa por ellos y que está a disposición de cualquier tipo de pedido.

## 5.9. PLAN DE ACCIÓN

Como se puede apreciar en la propuesta se establecen seis estrategias, pero para tener una visión más general se lo resumirá en cuadros de planes de acción cada una de ellas.

**TABLA Nº V. 30: ESTRATEGIA DE DEFINICIÓN DE ELEMENTOS ESTRATÉGICOS**

Estrategia 1	Objetivo	Acciones	Cuando	Presupuesto	Observación
Definición de elementos estratégicos	Definir claramente los lineamientos estratégicos de la fábrica de hielo en Entre Ríos	Definir:	Mes de enero	-----	La empresa lo hará
		-Misión			
		-Visión			
		-Objetivo			
		-Filosofía			
		-Valores			

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA Nº V.31: ESTRATEGIA DE DEFINICIÓN DE SEGMENTOS META, DISEÑO DE LOS MENSAJES Y DEFINICIÓN DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

Estrategia	Objetivo	Acciones	Cuando	Presupuesto	Observación
Definición de los elementos claves para las estrategias de comunicación	Definir notoriamente los elementos claves y bases para realizar las estrategias de comunicación	Definir:	Mes de enero	-----	-----
		-Segmentos metas			
		-Propuesta de valor para los segmentos			
		-Los mensajes			
		-Los medios de difusión			
		-Política de atención			

Fuente: Elaboración Propia

TABLA Nº V. 32: ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD

Estrategia	Objetivo	Acciones	Cuando	Presupuesto/BS	Observación
Diseñar un programa de publicidad mediante los medios de difusión como ser, radio, y mediante un letrero para hacer conocer la empresa.	Conseguir que la fábrica de hielo El Entrerriano en la ciudad de Entre Ríos sea más conocida	Diseñar una programación de publicidad para publicarlo mediante la radio.	Mayo Junio Noviembre Diciembre	4000.00 BS.	El contrato de los medios lo realizará el propietario.
		Diseño de los jingles para ambos segmentos	Se hará en abril	1200.00	Se contratará la empresa
		Definir la elaboración de un letrero para identificación la fábrica de hielo.	Enero	600.00 Bs.	La compra lo realizará el propietario.
TOTAL				5800.00 Bs.	

Fuente: Elaboración Propia

TABLA Nº V. 33: ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Estrategia	Objetivo	Acciones	Cuando	Presupuesto/ (Bs)	Observación
Incentivos por familia	Incentivar que asistan en grupo para incrementar las ventas.	-Se regalará una gaseosa a los grupos de 5 miembros que asistan a adquirir hielo.	El segundo fin de semana	720.00	Se dará la gaseosa a 5 grupos por día
Incentivos con llaveros a los visitantes	Obsequiar pequeños detalles a los visitantes a la empresa y promocionar	Se hará elaborar llaveros de plástico con silueta de hielo.	Febrero Agosto Diciembre	1800.00	El propietario se encargara de ejecutar
Compartir las publicaciones de la cuenta de Facebook	Lograr que las publicaciones de la empresa El Entrerriano lleguen a la mayor cantidad de personas para que conozcan	-Se dará un obsequio de un bolsa de hielo a la persona que más veces haya compartido las publicaciones	Todos los meses del año	600.00	La empresa publicitaria se encargará de realizar el seguimiento
Tomar fotos a los clientes	Agradecer a los clientes por confiar en la empresa mediante un reconocimiento.	-Tomar fotos a los clientes para después subir las fotos al Facebook.	Todos los meses		
TOTAL				3120.00 BS	

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA Nº V. 34: ESTRATEGIAS DE RELACIONES PÚBLICAS**

Estrategias	Objetivo	Acciones	Cuando	Presupuesto	Observación
Establecer convenios con la empresa botillerías	Constituir acuerdo con el proveedor para establecer relaciones duraderas	Realizar un acuerdo con la empresa botillerías	Enero	-----	
Realizar Acuerdos formales con el proveedor	Establecer un acuerdo formal con el proveedor para alcanzar una provisión garantizada por parte del proveedor	Realizar un acuerdo con los Empresa	Enero	-----	
Realizar un convenio con el móvil 8 de septiembre	Establecer un convenio con el móvil 8 de septiembre para entrega a domicilio y brindar un buen servicio a los clientes.	Trabajar conjuntamente con el móvil 8 de septiembre para brindar rapidez, y seguridad a los clientes	Todos los meses del año	El pago del transporte del móvil lo pagara el cliente ya sea directamente o se lo añade el costo al pedido	Este convenio lo realizará el propietario

Fuente: Elaboración Propia



TABLA Nº V. 35: ESTRATEGIA DE MARKETING DIRECTO

Estrategia	Objetivo	Acciones	Cuando	Presupuesto/ BS	Observación
Crear una base de datos de los clientes o posible clientes	Crear una base de datos para dividir los segmentos y realizar un seguimiento a los mismos para fidelizarlos	Se levantará información mediante el llenado de datos de los clientes y personas que visitan la fábrica	Todos los meses	80.00	Este llenado se realizará todos los fines por parte del propietario
Mejorar la cuenta de Facebook para enviar información	Utilizar la cuenta de Facebook para mejorar la comunicación y llegar a hacer conocer la empresa a más personas por este medio.	-Se enviará información de la empresa todos los fines de semana. - Se enviará información adicional para causar curiosidad en el público.	Todos los meses	-----	-----
Crear grupos de whatsapp para brindar información	Llegar de manera directa a cada segmento para ofrecerles la propuesta de valor correcta.	Tomando en cuenta a la base de datos: -Se creará dos grupos de whatsapp para los dos segmentos -Enviar de información seleccionada	Todos los meses	-----	Se dividirá nuestros segmentos
Contratar a una empresa publicitaria digital	Contratar a una empresa publicitaria para que realice el manejo de las redes sociales del restaurante durante todo el año	Contratar a la empresa IMSOMNIA para que haga publicidad mediante las redes sociales de la empresa	El mes de Enero para todo el año	5400.00	El manejo de las redes sociales y lanzar las promociones lo realizará la empresa Imsomnia
<b>TOTAL</b>				<b>5480.00 BS</b>	

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N° V. 36: VENTAS PERSONALES

Estrategia	Objetivo	Acciones	Cuando	Presupuesto/ BS	Observación
Hacer énfasis en el servicio de entrega a domicilio	Realizar el servicio de delivery (entrega a domicilio) para reducir en alguna medida la debilidad de espacio reducido del local	Publicitar el servicio de entrega a domicilio mediante las redes	Todos los meses del año	El pago del transporte lo hará el cliente	El convenio con taxi 8 de septiembre
		Realizar un convenio con el móvil 8 de septiembre			

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en cada cuadro describe las acciones de cada estrategia su objetivo para saber que se va hacer y cuando se lo va hacer. Esto permite tener una visión global de las estrategias tomar en cuenta que se quiere lograr con el desarrollo de las mismas.

# **CAPÍTULO VI**

## **PRESUPUESTO**

## 6.1 PRESUPUESTO

En este capítulo, se procederá a realizar un presupuesto consolidado de la propuesta para poseer una apreciación general de los datos numéricos para la implementación de la propuesta. A continuación, se detallara el presupuesto total.

**TABLA N° VII.1: PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTA (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)**

DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
<b>PUBLICIDAD</b>													
Diseño de jingles				1200									1200
Publicidad en Radio					1000	1000					1000	1000	4000
Letrero	600												600
<b>PROMOCIONES</b>													
Obsequio Llaveros		600						600				600	1800
Incentivos Promociones - Gaseosa	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Compartir Publicaciones de la hiel (premio bolsa de hielo)	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Fotografías													
<b>RELACIONES PUBLICAS</b>													
Acuerdos con proveedores													
<b>MARKETING DIRECTO</b>													
Base de datos de los clientes	40						40						80
Uso de Redes Sociales													
Contrato a la Empresa publicitaria Insomnia	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5400
<b>TOTAL</b>	<b>1200</b>	<b>1160</b>	<b>560</b>	<b>1760</b>	<b>1560</b>	<b>1560</b>	<b>600</b>	<b>1160</b>	<b>560</b>	<b>560</b>	<b>1560</b>	<b>2160</b>	<b>14400</b>

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en el presupuesto central que se muestra en la tabla se tiene un total de Bs. 14400 para la propuesta durante un año. Se resalta que todos los meses se tendrá gastos para el desarrollo de la propuesta y tomando en cuenta que se hará un contrato con la empresa publicitaria Insomnia para que realice el manejo de las redes sociales y en gastos de premios que se dará.

Para el desarrollo de la propuesta se estableció en un periodo de un año, entonces a continuación, se detallará el cronograma de implementación de la propuesta.

**TABLA N° VII. 2: CRONOGRAMA DE DESARROLLO DE LA PROPUESTA (LOS DOCE MESES)**

DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>PUBLICIDAD</b>												
Diseño de jingles												
Publicidad en Radio												
Letrero												
<b>PROMOCIONES</b>												
Obsequio Llaveros												
Incentivos Promociones - Gaseosa												
Compartir Publicaciones de la hielo (premio bolsa de hielo)												
Fotografías												
<b>RELACIONES PUBLICAS</b>												
Acuerdos con proveedores												
<b>MARKETING DIRECTO</b>												
Base de datos de los clientes												
Uso de Redes Sociales												
Contrato a la Empresa publicitaria												
Insomnia												
<b>VENTAS PERSONALES</b>												
Servicio de Entrega a Domicilio												

Fuente: Elaboración Propia

El cronograma se estableció en el lapso de un año, (marcado con naranja) en donde todos los meses se deberán trabajar en la comunicación para que logre hacerse conocer.

# **CAPÍTULO VII**

## **CONCLUSIONES Y**

## **RECOMENDACIONES**

**7.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Después de haber realizado el proyecto de Plan de Marketing para la generación de una fábrica de hielo en la ciudad de Entre Ríos se llegó a las siguientes conclusiones que se las muestra a continuación:

- Se trabajó un capítulo específico de marco teórico en el cual se pudo definir los conceptos más relevantes para desarrollar la presente investigación.
- Después de haber realizado el análisis del macro entorno se puede evidenciar que los factores externos son más favorables que negativos para la implementación de una nueva actividad económica en la ciudad de Entre Ríos.
- Dentro de las variables internas y que fueron analizadas mediante las Fuerzas de Porter, se ve que el grado de competitividad que puede tener la empresa El Entrerriano es muy importante y sobre todo siendo el pionero en ese rubro.
- La realización de la investigación de mercados es importante porque se pudo conocer si las personas que viven en la ciudad de Entre Ríos están satisfechos con la implementación de una fábrica de hielo en su región.
- Se obtuvo datos relevantes de la forma en que le gustaría a las personas que le entreguen un determinado hielo, donde es su lugar de preferencia para adquirir el producto y la forma de comunicación que hará conocer la empresa en la ciudad de Entre Ríos.
- Se planteó un plan de acción que vaya a desglosar como se realizarán las diferentes acciones propuestas para el presente proyecto.
- Después de haber planteado varias estrategias con sus determinadas acciones se pudo elaborar una lista de cuáles serán las erogaciones de dinero que se someterá este proyecto.

## **7.2 RECOMENDACIONES**

Todo proyecto que se realiza está sujeto a mejorar los análisis de identificación de características del producto, pero sobre todo mejorar la propuesta que ayude a que el proyecto tenga el éxito que se espera.

Para ello se recomienda que en lo posterior también se realice estas acciones:

- Trabajar un análisis de implementación de nuevos productos ya que se tiene la maquinaria lista y se puede aprovechar mejor las mismas.
- Hacer un cronograma anual de seguimiento a la satisfacción del cliente para estar atentos a lo que es el mejorar como empresa.
- Mejorar la cartera de productos, pero no con la implementación de nuevos si no de ver bolsas de mayor cantidad de hielo.
- Estar siempre actualizado de las nuevas tendencias de producción de hielo para así implementarlas las mismas y que no se quede obsoleto en el mercado.
- Realizar un análisis financiero para así poder medir el grado de factibilidad económica que se tiene con este nuevo emprendimiento.
- Estar en constante capacitación al personal en el área de comercialización y ventas para de esa manera tener satisfecho a los clientes.



# **BIBLIOGRAFÍA**

## BIBLIOGRAFÍA

- Águeda , E. (2008). *Principios del Marketing*. ESIC Editorial.
- Calderón García, H. (2004). *Dirección de productos y marcas*. UOC.
- Cohen, W. (2001). *El plan de márketing: procedimiento, formularios, estrategia y técnica*. Bilbao: Deusto.
- Espinosa, R. (23 de 10 de 2016). *welcome to the new marketing*. Obtenido de Marketing Estratégico: concepto,funciones y ejemplos: <https://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos/>
- Hoyos, R. (2013). *Plan de Marketing:Diseño,Implementación y Control*. Bogota: ECOE.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing conceptos esenciales*. Mexico: PEARSON.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: PEARSON.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. Mexico: PEARSON.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: PEARSON.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principios del Marketing*. Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: PEARSON.
- Kotler, P., Camara, D., Grande, A., & Cruz, I. (2000). *Dirección de Marketing*. Madrid: PRENTICE HALL.
- Lambin , J. (1995). *Marketing Estratégico*. Madrid: MCGRAW-HILL.

Monferer Tirado, D. (2013). *Fundamentos del Marketing*. España: Une.

R., A. (10 de 09 de 2018). *CreceNegocios*. Obtenido de Analisis de la Competencia: <https://www.crecenegocios.com/el-analisis-de-la-competencia/>

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICA.

### **WEBGRAFÍA**

"BCB", B. C. (23 de 07 de 2019). *Banco Central de Bolivia*. Obtenido de Indicadores de Inflación: [https://www.bcb.gob.bo/?q=indicadores\\_inflacion](https://www.bcb.gob.bo/?q=indicadores_inflacion)

Bolivia, B. C. (2017). *Inflación y Políticas del BCB*. Obtenido de <https://www.bcb.gob.bo/webdocs/publicacionesbcb/2018/06/19/Capitulo%202%20Inflacion%20y%20politicas%20del%20BCB.pdf>

INE, I. N. (17 de Julio de 2019). *Instituto Nacional de Estadística*. Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/producto-interno-bruto-departamental/producto-interno-bruto-departamental-5>

Los Tiempos. (24 de Abril de 2019). *Los Tiempos*. Obtenido de <https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20190424/datos-del-ine-muestran-que-pib-bolivia-crecio-422-2018>

ProBolivia. (2009). *Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural*. Obtenido de Reglamento de Registro y Acreditación de Unidades Productivas: <http://www.probolivia.gob.bo/sites/default/files/compilacion-reglamento-registro-a-acreditacion-09-2015.pdf>

Tarija, A. (12 de Marzo de 2018). *Andaluz*. Obtenido de Inflación de Precios Tarija: <http://andaluztarija.com/2018/03/12/la-inflacion-en-tarija-es-la-mas-alta-a-nivel-nacional-con-17-puntos-por-encima-de-la-media/>

**ANEXOS**

## ANEXOS Nº 1

ENCUESTA																	
								N:.....									
<p>La presente encuesta de investigación tiene como único fin el poder obtener información académica que será utilizada para la elaboración del proyecto de grado, la información a obtener será para determinar las características de una fábrica de hielo en la ciudad de Entre Rios</p>																	
<p>1. ¿Usted consume Hielo?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/>      b) No <input type="checkbox"/>      pase a la pregunta 9</p>																	
<p>2. ¿En qué presentación los adquiere?</p> <p>a) Bolsa <input type="checkbox"/>      b) Botella <input type="checkbox"/>      c) otro <input type="checkbox"/> .....</p>																	
<p>3. ¿Dónde los compra frecuentemente?</p> <p>a) Tienda <input type="checkbox"/>      b) Supermercado <input type="checkbox"/>      c) Almacén <input type="checkbox"/></p> <p>d) Casa <input type="checkbox"/>      e) Botillería <input type="checkbox"/>      f) Otro <input type="checkbox"/> .....</p>																	
<p>4. ¿Con quien los consume preferentemente?</p> <p>a) Amigos <input type="checkbox"/>      b) Pareja <input type="checkbox"/>      c) Solo <input type="checkbox"/></p> <p>e) Familia <input type="checkbox"/>      f) Otro .....</p>																	
<p>5. ¿En qué momento del día los consume con mayor preferencia?</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">a) Mañana</td> <td style="width: 10%;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>b) Medio Día</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>c) Tarde</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>d) Noche</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>										a) Mañana	<input type="checkbox"/>	b) Medio Día	<input type="checkbox"/>	c) Tarde	<input type="checkbox"/>	d) Noche	<input type="checkbox"/>
a) Mañana	<input type="checkbox"/>																
b) Medio Día	<input type="checkbox"/>																
c) Tarde	<input type="checkbox"/>																
d) Noche	<input type="checkbox"/>																
<p>6. ¿Cada cuánto los consume?</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">a) Todos los días</td> <td style="width: 10%;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>b) 5 veces a la semana</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>c) 3 veces a la semana</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>d) 1 vez a la semana</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>										a) Todos los días	<input type="checkbox"/>	b) 5 veces a la semana	<input type="checkbox"/>	c) 3 veces a la semana	<input type="checkbox"/>	d) 1 vez a la semana	<input type="checkbox"/>
a) Todos los días	<input type="checkbox"/>																
b) 5 veces a la semana	<input type="checkbox"/>																
c) 3 veces a la semana	<input type="checkbox"/>																
d) 1 vez a la semana	<input type="checkbox"/>																
<p>7. ¿Dónde le gustaría adquirir hielo preferentemente?</p>																	

a)	Botellerías	<input type="checkbox"/>	b)	Tiendas de Barrio	<input type="checkbox"/>	c)	Tiendas Especializadas	<input type="checkbox"/>
d)	Super Mercados	<input type="checkbox"/>	e)	Almacenes	<input type="checkbox"/>	f)	Otros	<input type="checkbox"/> .....

8. ¿Qué influye mas al momento de adquirir el hielo?

a)	Precio	<input type="checkbox"/>	b)	Marca	<input type="checkbox"/>	c)	Accesibilidad	<input type="checkbox"/>	d)	Publicidad	<input type="checkbox"/>
----	--------	--------------------------	----	-------	--------------------------	----	---------------	--------------------------	----	------------	--------------------------

9. ¿Le gustaría que exista una fábrica de hielo en Entre Rios?

a)	Si	<input type="checkbox"/>	b)	No	<input type="checkbox"/>
----	----	--------------------------	----	----	--------------------------

10. ¿Qué variedad es de su preferencia?

a)	Cubo	<input type="checkbox"/>	b)	Picado	<input type="checkbox"/>	c)	Barra	<input type="checkbox"/>
----	------	--------------------------	----	--------	--------------------------	----	-------	--------------------------

11. ¿Cuánto estaria dispuesto a pagar por una bolsa de 2 kg.?

a)	1 a 3 Bs.	<input type="checkbox"/>	b)	4 a 6 Bs.	<input type="checkbox"/>	c)	7 a 10 Bs.	<input type="checkbox"/>
----	-----------	--------------------------	----	-----------	--------------------------	----	------------	--------------------------

12. ¿Qué nombre le gustaria para la empresa?

a)	El Entrerriano	<input type="checkbox"/>	b)	Guadalupano	<input type="checkbox"/>	c)	Guadalupe	<input type="checkbox"/>	d)	Otro	<input type="checkbox"/>
----	----------------	--------------------------	----	-------------	--------------------------	----	-----------	--------------------------	----	------	--------------------------

13. ¿Qué características le gustaría que tenga el punto de venta de hielo?

a)	Iluminación	<input type="checkbox"/>
b)	Higiene	<input type="checkbox"/>
c)	Información	<input type="checkbox"/>
d)	Surtido de producto	<input type="checkbox"/>
e)	Decorado	<input type="checkbox"/>

14. ¿En qué zona le gustaría que esté la tienda de venta?

a)	Plaza	<input type="checkbox"/>	b)	Cancha	<input type="checkbox"/>	c)	Puente	<input type="checkbox"/>	d)	Otra	<input type="checkbox"/>
.....											

15. ¿Por qué medio de comunicación le gustaria conocer los puntos de venta de la empresa?

a)	Televisión	<input type="checkbox"/>
b)	Radio	<input type="checkbox"/>
c)	Periódico	<input type="checkbox"/>
d)	Facebook	<input type="checkbox"/>

