



UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

SEDE CENTRAL

Sucre-Bolivia

CURSO DE MAESTRÍA (ESPECIALIDAD) EN

“ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”

**“DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE
MARKETING PARA EL MERCADO EL
ABASTO DE LA CIUDAD DE SUCRE”**

**Trabajo de grado: Plan de Negocios para obtener
el Grado Académico de Magister (Especialidad) en
“Administración de Empresas”**

ALUMNO: Lic. Darío Rolando Espada Morodías

TUTORA: M.B.A. Susana Rengel Rojas

Sucre - Bolivia
2013

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme el don de la perseverancia y porque nunca me dejó en los momentos más difíciles, a mi familia por la orientación y consejos brindados y a mi licenciada tutora Susana que orienta el camino correcto de la enseñanza y sabiduría.

DEDICATORIA

A todas las personas que con iniciativas e ideas, impulsan el crecimiento y desarrollo de esta región.

Resumen

El mercado El Abasto de la zona Lajastambo del Municipio de Sucre, al ser una nueva infraestructura, se considera importante crear nuevas estrategias innovadoras que coadyuven a su funcionalidad y operatividad de sus actividades cotidianas, desarrollando un beneficio colectivo de todos sus miembros.

Es por esto que requiere estrategias de penetración y desarrollo de mercados, para utilizar su capacidad instalada al máximo, ya que actualmente solo se utiliza el 50% de los puestos de comercialización creados.

Previamente se realizó un estudio del macroentorno reflejado en el análisis PEST político, económico, sociocultural y tecnológico, luego se aplicó una encuesta tanto a vendedoras como a consumidores, para la obtención de datos que indiquen, la situación actual del mercado y su entorno.

Los datos relevantes obtenidos coadyuvaron en la realización de un estudio del microentorno, reflejado en el análisis de las 5 fuerzas de Porter, luego se diagnosticaron en el análisis DAFO las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Estos estudios enfocaron las posibles soluciones estratégicas, en la aplicación de herramientas del marketing, tomando en cuenta todos los factores participes, vinculados al entorno del mercado El Abasto.

Para culminar este estudio se efectúa un análisis financiero, para medir y evaluar el rendimiento económico de todos los sectores del mercado El Abasto.

Los resultados serán percibidos a largo plazo ya que para cambiar y direccionar un hábito de consumo, es necesario planificar, organizar, direccionar, ejecutar y controlar la aplicación de estas técnicas de marketing, logrando un cambio en los hábitos del consumidor y ser tomados en cuenta en sus decisiones, para satisfacer sus inquietudes y necesidades.

Finalmente, los recursos percibidos de las instituciones encargadas de su funcionamiento, deben ser canalizados adecuadamente, para generar beneficios y ventajas en el mercado El Abasto.

Summary

The market El Abasto of the area Lajastambo of the Municipality of Sucre, to the being a new infrastructure, is considered important to create new innovative strategies that cooperate to its functionality and operability of its daily activities, developing a collective benefit of all its members.

It is for this reason that it requires penetration strategies and development of markets, to use their capacity installed to the maximum, since at the moment alone 50% of the created commercialization positions is used.

Previously one carries out a study of the macroentorno reflected in the analysis political, economic, sociocultural and technological PEST, then you applies a survey as much to salespersons as to consumers, for the obtaining of data that you/they indicate, the current situation of the market and their environment.

The obtained excellent data cooperated in the realization of a study of the microentorno, reflected in the analysis of the 5 forces of Porter, then they were diagnosed in the analysis DAFO the strengths, opportunities, weaknesses and threats.

These studies focused the possible strategic solutions, in the application of tools of the marketing, taking into account all the factors participates, linked to the environment of the market El Abasto.

To culminate this study a financial analysis it is made, to measure and to evaluate the economic yield of all the sectors of the market El Abasto.

The results will be perceived long term since to change and to address a consumption habit, it is necessary to plan, to organize, to address, to execute and to control the application of these marketing techniques, achieving a change in the consumer's habits and being taken into account in their decisions, to satisfy their restlessness and necessities.

Finally, the perceived resources of the institutions in charge of their operation, they should be channeled appropriately, to generate benefits and advantages in the market El Abasto.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1

Introducción

		Pág.
1.1.	Antecedentes.....	1
1.2.	Planteamiento del problema.....	2
1.2.1.	Definición del problema situación problemática necesidad u oportunidad.....	2
1.2.2.	Formulación del problema.....	3
1.3.	Justificación del proyecto.....	3
1.4.	Delimitación del proyecto de grado.....	3
1.4.1.	Delimitación temporal.....	3
1.4.2.	Delimitación espacial.....	4
1.4.3.	Delimitación de recursos.....	4
1.5.	Establecimiento de objetivos.....	4
1.5.1.	Objetivo general.....	4
1.5.2.	Objetivos específicos.....	4
1.6.	Diseño de la investigación.....	5
1.6.1.	Tipo de la investigación.....	5
1.6.2.	Metodología de la investigación.....	5
1.6.2.1.	Método Deductivo.....	5
1.6.2.2.	Método Inductivo.....	6
1.6.2.3.	Método de Análisis.....	6
1.6.2.4.	Método de Síntesis.....	7

1.6.2.5.	Método Histórico.....	7
1.6.2.6.	Método Estadístico.....	7
1.6.2.7.	Método de la Observación.....	8
1.6.3.	Técnicas o métodos empíricos.....	8
1.6.3.1.	Técnicas de investigación.....	8
1.6.3.2.	La Entrevista.....	9
1.6.3.2.1.	Objetivos específicos de entrevista informativa a Autoridades del Distrito Tres.....	10
1.6.3.2.2.	Objetivos específicos de entrevista informativa a sindicatos de transporte público.....	10
1.6.3.2.3.	Objetivos específicos de entrevista informativa a Imprenta Editorial Tupac Katari.....	10
1.6.3.2.4.	Objetivos específicos de entrevista informativa a Administrador del mercado El Abasto.....	10
1.6.3.3.	La encuesta.....	10
1.6.3.4.	La Revisión bibliográfica.....	11
1.7.	Definición de la población meta para los consumidores.....	12
1.7.1.	Determinación del marco muestral.....	13
1.7.2.	Selección de la técnica de muestreo.....	13
1.7.3.	Determinación del tamaño de la muestra.....	13
1.8.	Definición de la población meta para los las vendedoras.....	15
1.8.1.	Determinación del marco muestral.....	15
1.8.2.	Selección de la técnica de muestreo.....	15
1.8.3.	Determinación del tamaño de la muestra.....	15

CAPÍTULO 2

Marco teórico

2.1.	Análisis del macroentorno y contextual.....	17
2.1.1.	Análisis Pest.....	17
2.1.1.1.	Factores políticos.....	22
2.1.1.1.1.	Políticas gubernamentales.....	22
2.1.1.1.2.	Procesos y entidades regulatorias.....	23
2.1.1.1.3.	Legislación actual en el mercado local.....	23
2.1.1.1.4.	Asuntos Ecológicos ambientales.....	24
2.1.1.1.5.	Seguridad alimentaria.....	24
2.1.1.2.	Factores económicos	26
2.1.1.2.1.	Situación económica local.....	27
2.1.1.3.	Factores socioculturales.....	28
2.1.1.4.	Factores tecnológicos.....	30
2.2.	Análisis del micro entorno.....	32
2.2.1.	Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	32
2.2.1.1.	El ingreso potencial de nuevos competidores.....	34
2.2.1.1.1.	Las barreras de entrada.....	35
2.2.1.1.1.1.	Las economías de escala.....	35
2.2.1.1.1.2.	La diferenciación del producto.....	36
2.2.1.1.1.3.	Los requisitos de capital.....	37
2.2.1.1.1.4.	Los costos cambiantes.....	38
2.2.1.1.1.5.	El acceso a los canales de distribución.....	38

2.2.1.1.1.6.	Desventajas de costos.....	39
2.2.1.1.1.7.	Políticas gubernamentales.....	40
2.2.1.2.	La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales	41
2.2.1.2.1.	La concentración del número de competidores.....	42
2.2.1.2.2.	La capacidad instalada.....	43
2.2.1.2.3.	Los costos fijos elevados.....	43
2.2.1.2.4.	La falta de diferenciación o costos cambiantes.....	44
2.2.1.2.5.	Los costos de cambio que enfrenta el consumidor.....	45
2.2.1.2.6.	Equilibrio entre capacidad y producción.....	46
2.2.1.2.7.	Los grupos empresariales.....	47
2.2.1.2.8.	Las barreras de salida.....	47
2.2.1.2.8.1.	Activos especializados.....	48
2.2.1.2.8.2.	Barreras emocionales.....	49
2.2.1.2.8.3.	Restricciones gubernamentales.....	49
2.2.1.3.	La presión de productos sustitutos.....	49
2.2.1.4.	El poder de negociación que ejercen los proveedores.....	50
2.2.1.5.	El poder de negociación que ejercen los clientes o Compradores.....	51
2.2.1.5.1.	Concentración de clientes.....	52
2.2.1.5.2.	Volumen de compra.....	52
2.2.1.5.2.1.	Costos de cambio.....	52
2.2.1.5.2.2.	Integración hacia atrás.....	53
2.2.1.5.2.3.	Información de los compradores.....	53

2.2.1.5.3.	Diferenciación.....	53
2.2.1.5.4.	Información acerca del proveedor.....	53
2.2.1.5.5.	Identificación de la marca.....	53
2.2.1.5.6.	Productos sustitutos.....	54
2.2.3.	Análisis DAFO.....	54
2.2.3.1.	Factores DAFO.....	57
2.2.3.1.1.	Debilidades.....	57
2.2.3.1.2.	Amenazas.....	58
2.2.3.1.3.	Fortalezas.....	59
2.2.3.1.4.	Oportunidades.....	59
2.2.3.2.	La matriz FODA.....	65
2.2.3.2.1.	Las estrategias.....	65
2.2.3.2.1.1.	La Estrategia DA (Mini-Mini).....	65
2.2.3.2.1.2.	La Estrategia DO (Mini-Maxi).....	66
2.2.3.2.1.3.	La Estrategia FA (Maxi-Mini).....	66
2.2.3.2.1.4.	La Estrategia FO (Maxi-Maxi).....	67
2.2.4.	Estrategias Competitivas Genéricas.....	68
2.2.4.1.	Estrategia de liderazgo por costos.....	70
2.2.4.1.1.	Factores estructurales de la estrategia de costos.....	71
2.2.4.1.1.1.	Economías de escala.....	71
2.2.4.1.1.2.	Aprendizaje y experiencia.....	71
2.2.4.1.1.3.	Capacidad productiva.....	71
2.2.4.1.1.4.	Eslabones.....	72

2.2.4.1.1.5.	Interrelaciones.....	72
2.2.4.1.1.6.	Integración.....	72
2.2.4.1.1.7.	Tiempo.....	72
2.2.4.1.1.8.	Políticas discrecionales independientes.....	73
2.2.4.1.1.9.	Ubicación.....	73
2.2.4.1.1.10.	Factores institucionales.....	73
2.2.4.2.	Estrategia de liderazgo por diferenciación.....	74
2.2.4.2.1.	Factores estructurales de la estrategia de diferenciación.....	75
2.2.4.2.1.1.	Elecciones de políticas.....	75
2.2.4.2.1.2.	Eslabones.....	75
2.2.4.2.1.3.	Tiempo.....	76
2.2.4.2.1.4.	Ubicación.....	76
2.2.4.2.1.5.	Interrelaciones.....	76
2.2.4.2.1.6.	Efectos experiencia y aprendizaje.....	77
2.2.4.2.1.7.	Integración.....	77
2.2.4.2.1.8.	Escala.....	77
2.2.4.2.1.9.	Factores institucionales.....	77
2.2.4.3.	Estrategia de enfoque o alta concentración	78
2.2.5.	Estrategias de marketing.....	79
2.2.5.1.	Estrategias funcionales y jerarquía de las estrategias.....	80
2.2.5.1.1.	El nivel corporativo.....	81
2.2.5.1.2.	Nivel competitivo o de negocio.....	81
2.2.5.1.3.	El nivel funcional.....	81

2.2.5.2.	Componentes de la estrategia de marketing.....	82
2.2.5.2.1.	Definición del mercado.....	83
2.2.5.2.2.	Posicionamiento de la oferta de la empresa.....	83
2.2.6.	El marketing mix.....	84
2.2.6.1.	El producto.....	85
2.2.6.1.1.	Principales estrategias del producto.....	86
2.2.6.1.1.1.	Expansión del mix de producto.....	86
2.2.6.1.1.2.	Contracción del mix de productos.....	86
2.2.6.1.1.3.	Posicionamiento del producto.....	86
2.2.6.1.1.4.	Precios altos y precios bajos.....	86
2.2.6.2.	Estrategias de precios.....	87
2.2.6.2.1.	Método de fijación de precios.....	87
2.2.6.3.	Estrategia de distribución.....	88
2.2.6.3.1.	Tipos de distribución.....	89
2.2.6.3.1.1.	Minoristas.....	89
2.2.6.3.1.2.	Mayoristas.....	89
2.2.6.4.	Estrategia de promoción.....	89
2.2.6.4.1.	La mezcla de comunicación.....	90
2.2.6.4.1.1.	La Publicidad.....	90
2.2.6.4.1.1.1.	La Publicidad radial.....	91
2.2.6.4.1.1.2.	La publicidad televisiva.....	91
2.2.6.4.1.1.3.	La publicidad boca oreja.....	92
2.2.6.4.1.1.4.	Las gigantografías, pasa calles, carteles, afiches y trípticos..	93

2.2.6.4.1.2.	La venta personal.....	94
2.2.6.4.1.3	Las relaciones públicas.....	95
2.2.6.4.1.4.	La promoción de ventas.....	95
2.2.6.4.1.4.1.	El merchandising.....	96
2.2.6.4.1.5.	Marketing directo.....	97
2.2.6.4.1.5.1.	La publicidad on line.....	97
2.2.6.4.1.6.	Evidencia Física.....	99
2.2.6.4.1.7.	El proceso de atención al cliente.....	99

CAPÍTULO 3

Análisis del entorno

3.1.	Análisis del macroentorno.....	100
3.1.1.	Análisis Pest político, económico, social y tecnológico.....	100
3.1.1.1	Análisis Político.....	100
3.1.1.1.1.	Plan Nacional de Desarrollo.....	100
3.1.1.1.2.	Plan estratégico institucional	101
3.1.1.1.2.1.	Líneas Estratégicas del Valor Público - Líneas de Acción...	101
3.1.1.1.3.	Plan estratégico del municipio de Sucre.....	102
3.1.1.2.	Análisis Económico.....	103
3.1.1.2.1.	Zonas productivas.....	103
3.1.1.2.2.	Políticas presupuestarias.....	104
3.1.1.3.	Análisis Sociocultural.....	109
3.1.1.3.1.	Desconcentración de mercados.....	109

3.1.1.3.2.	Entes reguladores.....	109
3.1.1.4.	Análisis Tecnológico.....	110
3.1.1.4.1.	Promoción de eventos feriales.....	110
3.1.1.4.2.	Área industrial.....	110
3.1.1.5.	Perfil de oportunidades y amenazas en el medio (P. O. A. M.)	111
3.1.1.5.1.	Conclusiones del P. O. A. M.....	113
3.2.	Análisis del micro entorno.....	114
3.2.1.	Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	114
3.2.1.1.	El ingreso potencial de nuevos competidores.....	114
3.2.1.1.1.	Economías de escala.....	114
3.2.1.1.2.	Diferenciación del producto.....	114
3.2.1.1.3.	Curva de experiencia.....	115
3.2.1.1.4.	Requisitos de capital.....	115
3.2.1.1.5.	Costos Cambiantes.....	115
3.2.1.1.6.	Políticas gubernamentales.....	116
3.2.1.2.	La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales	117
3.2.1.2.1.	La falta de diferenciación.....	117
3.2.1.2.2.	Costos de cambio.....	118
3.2.1.2.3.	Barreras de salida.....	118
3.2.1.3.	La presión de mercados sustitutos.....	119
3.2.1.3.1.	Disponibilidad de mercados sustitutos.....	119
3.2.1.3.2.	Precios en los mercados sustitutos.....	120
3.2.1.3.3.	Costos de cambio para el cliente.....	120

3.2.1.4.	El poder de negociación que ejercen los proveedores.....	121
3.2.1.4.1.	Concentración de proveedores.....	121
3.2.1.4.2.	Diferenciación de insumos.....	121
3.2.1.4.3.	Asentamientos gremiales.....	122
3.2.1.5.	El poder de negociación que ejercen los clientes o compradores en el mercado El Abasto.....	123
3.2.1.5.1.	Concentración de clientes.....	123
3.2.1.5.2.	Volumen de compra.....	123
3.2.1.5.3.	Diferenciación de productos.....	123
3.3.	Diagnostico Interno.....	124
3.3.1.	Análisis Político.....	124
3.3.1.1.	Atribución política del gobierno Autónomo Municipal de Sucre	124
3.3.1.2.	Política de seguridad alimentaria.....	125
3.3.1.3.	Dotación de servicios básicos en la zona de Lajastambo...	125
3.3.1.4.	Seguridad ciudadana.....	126
3.3.1.5.	Tráfico transporte y vialidad.....	126
3.3.2.	Análisis Económico.....	129
3.3.2.1.	Presupuesto para la Administración y Portero del Mercado El Abasto.....	129
3.3.2.2.	Pago de sitio de las vendedoras del mercado El Abasto. .	129
3.3.2.3.	Ganancias percibidas por las vendedoras.....	130
3.3.2.4.	Equipamiento del mercado El Abasto.....	130
3.3.3.	Análisis Social.....	131
3.3.3.1.	Organización del mercado El Abasto.....	131

3.3.3.2.	Entorno del mercado El Abasto.....	132
3.3.3.3.	Personalidad jurídica del mercado El Abasto.....	132
3.3.3.4.	Limpieza del mercado El Abasto de Lajastambo.....	132
3.4.	Análisis FODA del mercado El Abasto.....	133
3.4.1.	Fortalezas del mercado El Abasto.....	133
3.4.2.	Debilidades del mercado El Abasto.....	133
3.4.3.	Oportunidades del mercado El Abasto.....	134
3.4.4.	Amenazas del mercado El Abasto.....	134
3.4.5.	Estrategias del cruce de las variables del análisis FODA...	134
3.4.5.1.	Las estrategias FO (Maxi- Maxi).....	135
3.4.5.2.	Las estrategias DO (Mini - Maxi).....	135
3.4.5.3.	Las estrategias FA (Maxi - Mini).....	136
3.4.5.4.	Las estrategias DA (Mini -Mini).....	136

CAPÍTULO 4

Investigación de mercado

4.1.	Encuesta de las vendedoras.....	138
4.1.1.	Análisis de la oferta.....	138
4.1.1.1.	Sexo del vendedor / a.....	138
4.1.1.2.	Edad del vendedor / a.....	139
4.1.1.3.	Ocupación del vendedor / a.....	140
4.1.1.4.	Procedencia del vendedor / a.....	142
4.1.1.5.	Zona donde viven las vendedoras.....	143

4.1.1.6.	Razón de venta.....	145
4.1.1.7.	Grado de satisfacción económica.....	146
4.1.1.8.	Variedad de productos ofertados.....	147
4.1.2.	Aspectos funcionales del mercado El Abasto.....	149
4.1.2.1.	Necesidades del mercado El Abasto.....	149
4.1.2.2.	Lugar de adquisición del producto.....	151
4.1.2.3.	Cambio de lugar de venta.....	152
4.1.2.4.	Factores estimulantes para el consumidor.....	153
4.1.3.	Determinantes de la demanda.....	155
4.1.3.1.	Efecto de las ferias productivas.....	155
4.1.3.2.	Día de mayor afluencia de consumidores.....	156
4.1.3.3.	Efecto de la publicidad radial.....	158
4.2.	Encuesta del consumidor.....	159
4.2.1.	Análisis de la demanda.....	159
4.2.1.1.	Sexo y edad del consumidor.....	159
4.2.1.2.	Función ocupacional del consumidor.....	161
4.2.1.3.	Número de tenencia de hijos.....	163
4.2.1.4.	Distrito de Procedencia del consumidor.....	165
4.2.1.5.	Preferencia de compra en mercados.....	166
4.2.1.6.	Lugares sustitutos de compra.....	167
4.2.1.7.	Desconcentración de los gremialistas del mercado campesino	169
4.2.2.	Análisis de la oferta.....	170
4.2.2.1.	Características preferenciales de un mercado modelo.....	170

4.2.2.2.	Preferencia de compra con factura.....	172
4.2.2.3.	Mercado ofertante más barato.....	173
4.2.2.4.	Gasto semanal del consumidor.....	175
4.2.3.	Marketing.....	176
4.2.3.1.	Publicidad empleada para mercados.....	176
4.2.3.2.	Asistencia a ferias productivas.....	178
4.2.3.3.	Preferencia de frecuencia radial.....	179
4.2.3.4.	Preferencia de sintonía radial.....	180
4.2.3.5.	Frecuencia de asistencia a un mercado.....	182
4.2.3.6.	Características de los productos.....	183
4.2.3.7.	Percepción del mercado El Abasto.....	185
4.2.3.8.	Incremento de una línea de transporte público a Lajastambo	186
4.2.4.	Proyección de la demanda del mercado El Abasto.....	187
4.2.4.1.	Proyección de la demanda por producto.....	190
4.2.5.	Proyección de la oferta.....	192
4.2.6.	Balance de mercado.....	195
4.2.7.	Demanda real o cuota de mercado.....	196

CAPÍTULO 5

Propuesta Estrategias de Marketing

5.	El marketing mix.....	197
5.1.	Estrategia de promoción.....	197
5.1.1.	La Publicidad.....	197

5.1.1.1.	La publicidad radial.....	198
5.1.1.2.	La publicidad televisiva.....	198
5.1.1.3.	La publicidad boca oreja.....	199
5.1.1.4.	Los afiches.....	199
5.1.1.5.	Los pasacalles.....	201
5.1.1.6.	Las Gigantografías.....	202
5.1.1.7.	Los Banners.....	204
5.1.2.	Eventos y experiencias.....	214
5.1.2.1.	Festividad de la Wallunk´a.....	214
5.1.2.2.	Corrida de toros.....	218
5.1.3.	El Merchandising.....	219
5.1.4.	Capacitación del personal de ventas.....	223
5.1.4.1.	Presentación y atuendo de las vendedoras.....	223
5.1.4.2.	Desarrollo de una segunda lengua y Post Alfabetización...	223
5.1.4.3.	Relacione Humanas.....	223
5.1.4.4.	Contabilidad básica artesanal.....	224
5.1.4.5.	Capacitación Gastronómica.....	224
5.1.4.6.	Otras capacitaciones.....	224
5.2.	Los precios ofertados.....	224
5.3.	Los productos de primera necesidad.....	225
5.4.	Lugar establecido del mercado El Abasto.....	226
5.5.	Presupuesto de la propuesta de marketing.....	227
5.6.	Organización y Recursos Humanos.....	227

5.6.1.	Denominación de la razón social.....	227
5.6.2.	Organigrama del mercado El Abasto.....	228
5.6.3.	Perfiles y funciones del personal.....	228
5.6.4.	Costo mano de obra.....	232
5.7.	Análisis Financiero.....	233
5.7.1.	Costo de inversión.....	233
5.7.2.	Ingresos.....	233
5.7.2.1.	Ingreso de las ventas anuales.....	233
5.7.3.	Costos del proyecto.....	235
5.7.3.1.	Costos totales anuales.....	235
5.7.3.2.	Costos indirectos.....	237
5.7.4.	Estado de resultados	237
5.7.5.	Flujo de caja proyectado.....	238
5.7.6.	Indicadores económicos.....	238
5.7.6.1.	Valor actual neto.....	239
5.7.6.2.	Tasa de rentabilidad mínima exigible.....	239
5.7.6.3.	Relación beneficio costo.....	239
5.7.6.4.	Periodo de recuperación.....	240
	Conclusiones.....	241
	Recomendaciones.....	243
Bibliografía		
	Bibliografía.....	244
	Sitios web.....	248

ÍNDICE DE TABLAS O CUADROS

CAPÍTULO 1

Introducción

Cuadro N° 1 Población del municipio de Sucre proyectado 2012.....	12
Cuadro N° 2 Definición de la población objetivo.....	13
Cuadro N° 3 Número de encuestas por distrito.....	14
Cuadro N° 4 Cantidad de vendedoras por sectores.....	15

CAPÍTULO 2

Marco teórico

Cuadro N° 5 Plantilla de análisis PEST.....	21
Cuadro N° 6 Factores PEST habituales.....	22
Cuadro N° 7 Factores DAFO.....	57
Cuadro N° 8 Correlación de variables DAFO.....	60
Cuadro N° 9 Cuestiones de los factores DAFO.....	61
Cuadro N° 10 Ejemplo de una empresa distribuidora.....	63
Cuadro N° 11 Actualización de estrategias competitivas genéricas.....	78

CAPÍTULO 3

Análisis de entorno

Cuadro N° 12 Suelos de uso agrícola en hectáreas.....	104
Cuadro N° 13 Área de Comercio.....	105
Cuadro N° 14 Abastecimiento de productos.....	106
Cuadro N° 15 Reordenamiento de las actividades comerciales del Municipio de Sucre.....	107

Cuadro N° 16 Control y regulación de mercados.....	108
Cuadro N° 17 Diagnóstico P. O. A. M. Perfil de oportunidades y amenazas en el medio.....	112
Cuadro N° 18 Resumen del P. O. A. M. Perfil de oportunidades y amenazas en el medio.....	113
Cuadro N° 19 Valoración de los factores que determinan el ingreso potencial de nuevos competidores.....	116
Cuadro N° 20 Valoración de los factores que determinan la intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales.....	119
Cuadro N° 21 Valoración de los factores que determinan la presión de productos sustitutos.....	120
Cuadro N° 22 Valoración de los factores que determinan el poder de negociación que ejercen los proveedores.....	122
Cuadro N° 23 Valoración de los factores que determinan el poder de negociación que ejercen los clientes o compradores.....	124
Cuadro N° 24 Equipamientos militares y de seguridad.....	126
Cuadro N° 25 Recorrido de las líneas al mercado El Abasto.....	128
Cuadro N° 26 Salarios del Administrador y el Portero.....	129
Cuadro N° 27 Sitiaje de las vendedoras.....	130
Cuadro N° 28 Matriz estratégica del mercado El Abasto.....	137

CAPÍTULO 4

Investigación de mercado

Encuesta de las vendedoras

Cuadro N° 29 Sexo del vendedor /a.....	138
Cuadro N° 30 Edad del vendedor / a.....	139
Cuadro N° 31 Ocupación del vendedor / a.....	141
Cuadro N° 32 Procedencia del vendedor / a.....	142
Cuadro N°33 Zona donde viven las vendedoras.....	144
Cuadro N° 34 Razón de venta.....	145
Cuadro N° 35 Satisfacción económica.....	146
Cuadro N° 36 Variedad de productos ofertados.....	148
Cuadro N° 37 Necesidades del mercado El Abasto.....	149
Cuadro N° 38 Lugar de adquisición del producto.....	151
Cuadro N° 39 Cambio de lugar de venta.....	152
Cuadro N° 40 Estímulos para el consumidor.....	154
Cuadro N° 41 Las ferias productivas.....	155
Cuadro N° 42 Día de mayor afluencia de consumidores.....	157
Cuadro N° 43 La publicidad radial.....	158

Encuesta del consumidor

Cuadro N° 44 Sexo y edad del consumidor.....	159
Cuadro N° 45 Función ocupacional del consumidor.....	162
Cuadro N° 46 Numero de tenencia de hijos.....	163
Cuadro N° 47 Distrito de precedencia del consumidor.....	165

Cuadro N° 48 Preferencia de compra en mercados.....	166
Cuadro N° 49 Sustitutos de mercados.....	168
Cuadro N° 50 Desconcentración de los gremialistas del mercado campesino	169
Cuadro N° 51 Características preferenciales de un mercado modelo.....	171
Cuadro N° 52 Preferencia de compra con factura.....	172
Cuadro N° 53 Mercado ofertante más barato.....	173
Cuadro N° 54 Gasto semanal del consumidor.....	175
Cuadro N° 55 Publicidad empleada para mercados.....	177
Cuadro N° 56 Ferias productivas.....	178
Cuadro N° 57 Frecuencia radial.....	179
Cuadro N° 58 Sintonía radial.....	181
Cuadro N° 59 Frecuencia de asistencia a un mercado.....	182
Cuadro N° 60 Características de los productos.....	183
Cuadro N° 61 Percepción del mercado El Abasto.....	185
Cuadro N° 62 Incremento de una línea de transporte público a Lajastambo.	186
Cuadro N° 63 Demanda del mercado El Abasto en Bs.....	188
Cuadro N° 64 Proyección de la demanda del mercado El Abasto en Bs.....	189
Cuadro N° 65 Cantidad de productos ofertados en el mercado El Abasto ...	191
Cuadro N° 66 Proyección de la demanda por producto.....	192
Cuadro N° 67 Comerciantes formales.....	193
Cuadro N° 68 Proyección de la oferta en Bs.....	194
Cuadro N° 69 Balance de mercado en Bs.....	195
Cuadro N° 70 Cuota de mercado en Bs.....	196

CAPÍTULO 5

Propuesta Estrategias de Marketing

Cuadro N° 71 Presupuesto Jingle Publicitario en Bs.....	198
Cuadro N° 72 Presupuesto Spot Publicitario en Bs.....	199
Cuadro N° 73 Cantidad de vendedoras por producto ofertado.....	225
Cuadro N° 74 Inversión de la propuesta de marketing en Bs.....	227
Cuadro N° 75 Juntas Vecinales de Lajastambo.....	229
Cuadro N° 76 Administrador del mercado El Abasto.....	230
Cuadro N° 77 Portero del mercado El Abasto.....	231
Cuadro N° 78 Vendedoras del mercado El Abasto.....	232
Cuadro N° 79 Salarios del Administrador y el Portero.....	232
Cuadro N° 80 Costos de inversión.....	233
Cuadro N° 81 Ingreso de las ventas anuales.....	234
Cuadro N° 82 Costos totales anuales.....	236
Cuadro N° 83 Costos indirectos.....	237
Cuadro N° 84 Estado de resultados.....	237
Cuadro N° 85 Flujo de caja proyectado a cinco años.....	238
Cuadro N° 86 Valor actual neto.....	239
Cuadro N° 87 Tasa de rentabilidad mínima exigible.....	239
Cuadro N° 88 Relación beneficio costo.....	240

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO 4

Investigación de mercado

Encuesta de las vendedoras

Gráfico N° 1 Sexo del vendedor /a.....	139
Gráfico N° 2 Edad del vendedor / a.....	140
Gráfico N° 3 Ocupación del vendedor / a.....	142
Gráfico N° 4 Procedencia del vendedor / a.....	143
Gráfico N° 5 Zona donde viven las vendedoras.....	145
Gráfico N° 6 Razón de venta.....	146
Gráfico N° 7 Satisfacción económica.....	147
Gráfico N° 8 Variedad de productos ofertados.....	149
Gráfico N° 9 Necesidades del mercado El Abasto.....	150
Gráfico N° 10 Lugar de adquisición del producto.....	152
Gráfico N° 11 Cambio de lugar de venta.....	153
Gráfico N° 12 Estímulos para el consumidor.....	155
Gráfico N° 13 Las ferias productivas.....	156
Gráfico N° 14 Día de mayor afluencia de consumidores.....	157
Gráfico N° 15 La publicidad radial.....	158

Encuesta del consumidor

Gráfico N° 16 Edad del consumidor.....	160
Gráfico N° 17 Sexo y edad del consumidor.....	161
Gráfico N° 18 Función ocupacional del consumidor.....	163

Gráfico N° 19 Número de tenencia de hijos.....	164
Gráfico N° 20 Distrito de procedencia del consumidor.....	166
Gráfico N° 21 Preferencia de compra en mercados.....	167
Gráfico N° 22 Sustitutos de mercados.....	168
Gráfico N° 23 Desconcentración de los gremialistas del mercado campesino	170
Gráfico N° 24 Características preferenciales de un mercado modelo.....	172
Gráfico N° 25 Preferencia de compra con factura.....	173
Gráfico N° 26 Mercado ofertante más barato.....	174
Gráfico N° 27 Gasto semanal del consumidor.....	176
Gráfico N° 28 Publicidad empleada para mercados.....	178
Gráfico N° 29 Ferias productivas.....	179
Gráfico N° 30 Frecuencia radial.....	180
Gráfico N° 31 Sintonía radial.....	181
Gráfico N° 32 Frecuencia de asistencia a un mercado.....	183
Gráfico N° 33 Características de los productos.....	184
Gráfico N° 34 Percepción del mercado El Abasto.....	186
Gráfico N° 35 Incremento de una línea de transporte público a Lajastambo..	187
Gráfico N° 36 Proyección de la demanda del mercado El Abasto.....	189
Gráfico N° 37 Proyección de la demanda por producto.....	192
Gráfico N° 38 Proyección de la oferta en Bs.....	194
Gráfico N° 39 Demanda Insatisfecha.....	195
Gráfico N° 40 Demanda real o cuota de mercado en Bs.....	196

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO 2

Marco teórico

Figura N° 1 Las cinco fuerzas sectoriales.....	34
Figura N° 2 Matriz del desarrollo DAFO.....	56
Figura N° 3 La Matriz FODA.....	68
Figura N° 4 Tres estrategias competitivas genéricas.....	70
Figura N° 5 Cuatro estrategias competitivas genéricas.....	74
Figura N° 6 La jerarquía de las estrategias.....	80
Figura N° 7 Componentes de la estrategia de marketing.....	82

CAPÍTULO 3

Análisis de entorno

Figura N° 8 Principales avenidas del Distrito Tres.....	127
Figura N° 9 Organigrama del mercado El Abasto de Lajastambo.....	131

CAPÍTULO 5

Propuesta Estrategias de Marketing

Figura N° 10 Afiche de ferias o eventos del mercado El Abasto.....	200
Figura N° 11 Pasa calles de ferias o eventos.....	201
Figura N° 12 Pasa calles expuesto en un lugar estratégico.....	202
Figura N° 13 Gigantografía del mercado El Abasto.....	203
Figura N° 14 Gigantografía expuesta en un lugar estratégico.....	204
Figura N° 15 Banner Sector Frutas.....	205
Figura N° 16 Banner expuesto en el mercado El Abasto.....	206

Figura N° 17 Banner Sector Verduras.....	207
Figura N° 18 Banner expuesto en el mercado El Abasto.....	208
Figura N° 19 Banner Sector Abarrotes.....	209
Figura N° 20 Banner expuesto en el mercado El Abasto.....	210
Figura N° 21 Banner Sector Cárnico.....	211
Figura N° 22 Banner expuesto en el mercado El Abasto.....	212
Figura N° 23 Banner Sector Comidas.....	213
Figura N° 24 Banner expuesto en el mercado El Abasto.....	214
Figura N° 25 Columpio de la Wallunk´a.....	215
Figura N° 26 Juego de la Wallunk´a.....	216
Figura N° 27 Festejo de la Wallunk´a.....	217
Figura N° 28 Corrida de toros.....	218
Figura N° 29 Plano planta baja del mercado El Abasto	220
Figura N° 30 Plano planta alta del mercado El Abasto.....	222
Figura N° 31 Vías de acceso al mercado El Abasto.....	226
Figura N° 32 Organigrama de Recursos Humanos.....	228

Anexos

Anexo 1 Encuesta piloto para los consumidores.....	250
Anexo 2 Encuesta piloto para las vendedoras.....	253
Anexo 3 Resultado de la encuesta piloto para los consumidores.....	255
Anexo 4 Encuesta para el consumidor.....	257
Anexo 5 Encuesta para las vendedoras.....	260
Anexo 6 Plan operativo anual gestión 2013 para el funcionamiento del Mercado	

El Abasto de Lajastambo.....	264
Anexo 7 Acta de Fundación del Mercado Distrital El Abasto de Lajastambo..	268
Anexo 8 Certificado de participación en la “Segunda Feria Productiva Agropecuaria”.....	269
Anexo 9 Entrevistas informativas.....	270

CAPÍTULO 1

Introducción

El Proyecto del plan de marketing para el mercado El Abasto del distrito tres de zona Lajastambo del Municipio de Sucre, conlleva un análisis de la situación actual de funcionamiento del mercado.

Posteriormente se presentan herramientas de marketing aplicables al entorno del mercado, con el fin de buscar incrementar la afluencia de consumidores, dando funcionalidad a la nueva obra estructural entregada, para beneficio de la Junta Vecinal Lajastambo y la sociedad de la ciudad de Sucre en su conjunto.

1.1. Antecedentes

El 24 de septiembre del 2011¹ es redactada el acta de funcionamiento del mercado El Abasto de Lajastambo, con participación de la Junta Directiva del mercado, la Junta Vecinal de Lajastambo, junto a autoridades pertinentes como la Oficialía Mayor de Desarrollo Productivo y Turismo.

Se detallan las autoridades que firmaron el acta de fundación del mercado Distrital El Abasto de Lajastambo, tales como de la Junta Vecinal de Lajastambo con su Ejecutivo Félix Villacorta, Secretario General Sr. Germán Clemente, Secretario de Relaciones Sr. Ponciano Gonzales, Secretario de Actas Sr. Daniel Cáceres, Secretario de Conflictos Sra. Angélica Araca, Secretario de Educación Sr. José Santos Bayo, Vocales Sr. Filomeno Bayo, Sr. Valerio Ramos, Sr. Félix Torihuano y Sr. Germán Bayo.

Junta Directiva del mercado El Abasto Presidente Sr. Sergio Cuno, Vicepresidente Sr. Eusebio Mamani, Secretario de Actas Sra. Carmen Romero, Secretario de Organización Sr. Pascual Chojllu, Secretario de Conflictos Sr. Pascual Colque, Secretario de Hacienda Sra. Jacinta Salazar, Vocal Sr. Julián Villacorta.

El mercado El Abasto se construyó en la gestión de la Licenciada Verónica Berrios V. y la colaboración del Sub Alcalde Señor Mariano Maldonado, con una inversión de 2.700.000 Bs. bajo el programa Gubernamental Evo Cumple, con una extensión de 1.800 metros cuadrados y con la afiliación de 125 vendedoras.

¹ Ver Anexo 7 y 8, Acta de Fundación del mercado Distrital El Abasto de Lajastambo y certificado de participación en la 2^{da} Feria Productiva Agropecuaria.

Por invitación de los altos dirigentes del Mercado El Abasto, se ha participado de un Congreso dirigido por los ejecutivos de la Junta Directiva del mercado El Abasto y la dirigencia de las Juntas Vecinales de las zonas altas de Lajastambo. Los dirigentes explicaron la necesidad de contar con un estudio que les permita mayor llegada a la población e incrementar los ingresos de las vendedoras.

Sobre la base de la solicitud se ha presentado la propuesta de un diseño de la estrategia de marketing para el mercado El Abasto, logrando la aprobación y conformidad de la Junta Directiva del mercado El Abasto y de las Juntas Vecinales de Lajastambo dependiente de la sub alcaldía del distrito número tres.

Aclarados los lineamientos y acuerdos bajo los cuales se desarrollara el estudio se llegó a la conformidad de las partes involucradas para dar viabilidad al mismo.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Definición del problema situación problemática necesidad u oportunidad

Con la inauguración de la infraestructura del mercado El Abasto, se presenta la tarea de dar a conocer a la población la existencia de un nuevo centro de aprovisionamiento de productos de primera necesidad. El cual cumple con todas las comodidades, requerimientos y especificaciones técnicas necesarias para su funcionamiento.

El mercado El Abasto para dar inicio a sus actividades, atraviesa por la poca afluencia de potenciales consumidores, haciendo un uso ineficiente de su capacidad instalada.

Esto debido posiblemente a la poca comunicación y socialización a la población, de la existencia de una nueva alternativa de centro de aprovisionamiento, imposibilitando el desarrollo y crecimiento del mismo.

También dentro el desarrollo del recurso humano dentro la organización, es importante delegar al personal del mercado funciones específicas, esto bajo el manejo de un manual de funciones desarrollado exclusivamente para el mercado tomando en cuenta sus características independientes.

Además es necesario que el centro de abasto desarrolle una imagen corporativa bajo una figura empresarial, con el objetivo de dar funcionalidad a su manejo, desarrollando

una administración independiente y capaz de desempeñar sus actividades eficientemente.

1.2.2. Formulación del problema

¿Cuáles serán las estrategias de marketing que contribuyan al aprovechamiento de la capacidad instalada del mercado El Abasto en la zona de Lajastambo en el Municipio de Sucre?

1.3. Justificación del proyecto

Los aspectos que justifican el proyecto son: i) Dar a conocer el nuevo mercado a la población, incrementando de esta forma la afluencia de consumidores, al igual que su cuota de mercado, cubriendo su capacidad instalada; ii) Con el desarrollo de la estrategia operativa de servicios, el mercado proyecta una imagen confiable y satisfactoria para el consumidor; iii) El desarrollo de la estrategia permitirá un análisis del micro entorno como del macro entorno identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del entorno, logrando un posicionamiento en el mercado; iv) El estudio coadyuvará a identificar sus oportunidades, potenciándolas de tal forma que se conviertan en una ventaja competitiva, para el progreso del mercado y por consecuencia de la zona Lajastambo ya que existe una infraestructura funcionando solo al 50% .

El proyecto, podrá contribuir al incremento de las ventas de los miembros integrantes del mercado, generando nuevos empleos. Coadyuvará a la descentralización y descongestionamiento de otros centros de abasto como el mercado Campesino.

El documento orienta y guía a la junta directiva del mercado a la toma de decisiones estratégicas y operativas en función de las actividades desarrolladas por el mercado.

El documento se presta como información secundaria para futuras investigaciones relacionadas con el tema presente.

1.4. Delimitación del proyecto de grado

1.4.1. Delimitación temporal

La investigación se realizó de manera prospectiva entre las gestiones 2011, 2012 y 2013.

1.4.2. Delimitación espacial

La investigación tuvo como escenario geográfico las Juntas Vecinales de las zonas Altas del Distrito 3 de la ciudad de Sucre y los alrededores del mercado El Abasto.

1.4.3. Delimitación de recursos

Los recursos cuantitativos se expresan en el presupuesto para la implementación del Plan de Marketing.

La aplicación de recursos cualitativos como los valores estuvo presente en todo el desarrollo de la investigación.

1.5. Establecimiento de objetivos

1.5.1. Objetivo general

Diseñar una estrategia de marketing para el mercado El Abasto de la ciudad de Sucre para aprovechar la capacidad instalada en función a la afluencia de los consumidores.

1.5.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis PEST (Análisis Político, Análisis Económico, Análisis Sociocultural y Análisis Tecnológico) del macro entorno, sobre la base de teorías y técnicas establecidas.
- Realizar el análisis del micro entorno, considerando a: El análisis de las 5 fuerzas de Porter; 1.- Rivalidad entre los competidores; 2.- Barrera de entrada de nuevos competidores; 3.- Productos sustitutos; 4.- Poder de negociación de proveedores; 5.- Poder de negociación de consumidores.
- Realizar un análisis DAFO del entorno del mercado El Abasto.
- Análisis de las 4 P's del marketing mix: Producto; Precio; Plaza; Promoción personal.
- Diseñar las estrategias y técnicas de Promoción como: La Publicidad; La Promoción de Ventas; Relaciones Públicas; Eventos y Experiencias para el mercado El Abasto.
- Elaborar un estudio económico financiero.

1.6. Diseño de la investigación

1.6.1. Tipo de la investigación

El tipo de investigación que se aplicó en la investigación fue la exploratoria ya que los conocimientos obtenidos en su mayoría tuvieron características cualitativas. Estos datos cualitativos aportarán a la comprensión de fenómenos, comportamientos y actitudes del mercado. Pero también se aplicó la investigación descriptiva ya que se quiere dar razones a los fenómenos y comportamientos descubiertos en relación al tema de estudio.

1.6.2. Metodología de la investigación

1.6.2.1. Método Deductivo

Método Deductivo.- Procede del conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos de carácter general con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter particular contenidas explícitamente en la situación general. (De Valero, 2000; citado en Torres et al., 2000: 13)

Con este método se logró determinar los objetivos específicos del proyecto, de la misma manera se identifican los problemas del mercado, así también las oportunidades y amenazas del diagnóstico del entorno.

Según Chuquillanqui (et al., 2010: 4) el método deductivo consta de diferentes etapas:

- Determina de hechos más importantes en el fenómeno por analizar.
- Deduce las relaciones constantes de naturaleza uniforme que dan lugar al fenómeno.
- Con base a las deducciones anteriores se formula la hipótesis.
- Se observa la realidad para comprobar las hipótesis.
- Del proceso anterior se deducen leyes.

Mientras que en el método inductivo se parten de los hechos para hacer inferencias de carácter general, el método deductivo parte siempre de verdades generales y progreso por el razonamiento.

1.6.2.2. Método Inductivo

Para dar inicio al desarrollo de la teoría del método Inductivo Chuquillanqui (et al., 2010: 6) lo redactan así:

Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Chuquillanqui et al., 2010: 6)

El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares se obtiene conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados.

Según Chuquillanqui (et al., 2010: 7) el método inductivo utiliza:

- La observación directa de los fenómenos.
- La experimentación.
- El estudio de las relaciones que existen entre ellos.

Inicialmente se separan los actos más elementales para examinarlos en forma individual, se observan en relación con fenómenos similares, se formulan hipótesis y a través de la experimentación se contrastan.

Al inicio de la investigación se tomaron parámetros, conocimientos generales que engloban a todo el tema como ser los antecedentes, la determinación del objetivo general y formulación del problema.

1.6.2.3. Método de Análisis

Por medio del análisis se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, la relación entre ellos, cómo están organizados y cómo funcionan estos elementos. (Metodologías educativas, 2012: 5)

También llamado método analítico, mediante este método se analiza de manera minuciosa e individual, las características y condicionantes de los factores económicos, políticos, socioculturales y tecnológicos del entorno, además a identifico la situación problemática y formular el problema central del proyecto.

1.6.2.4. Método de Síntesis

Método Sintético: Implica la síntesis (del griego synthesis, que significa reunión), esto es, unión de elementos para formar un todo. Reúne las partes que se separaron en el análisis para llegar al todo. El análisis y la síntesis son procedimientos que se complementan, ya que una sigue a la otra en su ejecución. La síntesis le exige al alumno la capacidad de trabajar con elementos para combinarlos de tal manera que constituyan un esquema o estructura que antes no estaba presente con claridad. (Métodos de Enseñanza, 2012: 10)

También llamado método sintético, este método ayudo a identificar las posibles soluciones a la problemática general, mediante lineamientos y parámetros particulares aplicados a los objetivos específicos para su cumplimiento.

Además se utilizo para diagnosticar las conclusiones y recomendaciones del proyecto una vez terminado.

1.6.2.5. Método Histórico

Procedimiento de investigación y esclarecimiento de los fenómenos culturales que consiste en establecer la semejanza de dichos fenómenos, infiriendo una conclusión acerca de su parentesco genético, es decir, de su origen común. (Bernal, 2006: 63)

También llamado método comparativo, mediante el análisis de datos históricos se obtuvo datos financieros dentro el análisis económico, para la realización del proyecto, de la misma manera prever algunos fenómenos sociales como ser paros cívicos y bloqueos.

1.6.2.6. Método Estadístico

Según Jesús Reynaga Obregón, redacta el Método Estadístico.

Consiste en una serie de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación, dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación.

Este método se utiliza para medir las características de la información, para resumir los valores individuales y analizar los datos a fin de extraer el máximo de información.

Es un procedimiento que trabaja con datos numéricos, obtiene resultados mediante determinadas reglas y operaciones, una vez recopilado, ordenados y tabulados los datos son analizados y procesados.

El método estadístico se utiliza para poder realizar operaciones estadísticas y además da una explicación de los procedimientos que se tienen que llevar a cabo.

Pasos o Etapas del método estadístico el método estadístico presenta cinco pasos o etapas los cuales se detallaran a continuación; Recolección (medición); Recuento (cómputo); Presentación; Síntesis; Análisis.

Con este método se obtuvo información primaria y secundaria relevante del mercado obtenido con las técnicas de investigación, como las acuestas y entrevistas.

1.6.2.7. Método de la Observación

Consiste en proyectar la atención del alumno sobre objetos, hechos o fenómenos, tal como se presentan en la realidad, completando analíticamente los datos suministrados por la intuición. La observación puede ser tanto de objetos materiales, como de hechos o fenómenos de otra Naturaleza. (Métodos de Enseñanza, 2012: 4)

Puede ser de dos tipos: la observación directa que es la que se hace del objeto, hecho o fenómeno real; y la observación indirecta, que se hace en base a su representación gráfica o multimedia.

La observación se limita a la descripción y registro de los fenómenos sin modificarlos, ni externar juicios de valor.

Ejemplo: Observación de la formación de hongos en una lonja de pan dejada por varios días.

Ayudo a obtener información primaria, determinando las necesidades y problemas del mercado y que factores del entorno influyen en el proyecto.

1.6.3. Técnicas o métodos empíricos

1.6.3.1. Técnicas de investigación

Se puede definir a la técnica de investigación según Rosental como:

“El conjunto de mecanismos y de máquinas, así también de sistemas y medios de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir energía y datos. Todo ello creado con vistas a la producción y a la investigación”.

Genero información tanto primaria como secundaria para clasificarla, analizarla, obtener resultados y toma de decisiones.

1.6.3.2. La entrevista

La entrevista como instrumento de investigación etnográfica es un instrumento técnico que tiene gran sintonía epistemológica con este enfoque y también con su teoría metodológica. Esta entrevista adopta la forma de un dialogo coloquial o entrevista semiestructurada, complementada posiblemente con otras técnicas. (Hernández, 2012: 7)

Según Hernández, los pasos a seguir para la conducción técnica de la entrevista de investigación son:

- Escoger un lugar apropiado y la entrevista se realiza con la temática propia de la investigación en curso.
- Será flexible, dinámica libre y no directa.
- La actitud del entrevistador será de un oyente.
- El investigador tratara de hacer hablar libremente al entrevistado.
- El entrevistador presentara todos los aspectos que quiera explorar en la investigación.
- El cuestionario debe ser solo una guía para la entrevista.
- No se debe dirigir la entrevista que el sujeto aborde el tema como quiera.
- Se dejara que el entrevistado agote lo que tiene en la mente sin interrumpirlo.
- Invitarlo a que profundice o explique aspectos que parezcan de mayor relevancia.
- Que el sujeto se sienta con plena libertad de tratar otros temas relacionados.
- La entrevista debe grabarse por lo menos el dialogo y de ser posible la imagen.

Mediante la entrevista se recopiló información primaria que fundamentan y orientan el desarrollo del proyecto.

Se analizó la demanda que generará el mercado, la oferta en relación a su capacidad instalada y el comportamiento de compra de los consumidores.

1.6.3.2.1. Objetivos específicos de entrevista informativa a Autoridades del Distrito Tres

- Obtener información con referencia al entorno del Distrito tres y el mercado El Abasto.
- Analizar las actividades que se llevan a cabo dentro y en proximidades del mercado El Abasto.
- Analizar el financiamiento de la propuesta de marketing del presente proyecto.

1.6.3.2.2. Objetivos específicos de entrevista informativa a sindicatos de transporte público

- Tener conocimiento de las rutas de salida y llegada de las líneas en relación al mercado El Abasto de Lajastambo.
- Analizar el incremento de llegada de las líneas D y 3 del Aeropuerto a Lajastambo.

1.6.3.2.3. Objetivos específicos de entrevista informativa a Imprenta Editorial Tupac Katari

- Obtener información con referencia a los precios de la propuesta de marketing.
- Obtener información con referencia a los materiales adecuados para la propuesta de marketing.

1.6.3.2.4. Objetivos específicos de entrevista informativa a Administrador del mercado El Abasto

- Obtener información en relación al funcionamiento del mercado El Abasto.
- Tener conocimiento sobre los principales problemas del mercado El Abasto.

En (Anexo 9) se destaca las encuestas de las entrevistas informativas realizadas.

1.6.3.3. La encuesta

La solución a la búsqueda de información lo redacta Hernández:

Cada instrumento es particularmente apropiado para ciertas fuentes, obteniendo información del tipo y forma en que ha de ser utilizada con más eficacia. La categoría de formas de

búsqueda incluye instrumentos de recogida de datos, a través de los cuales los sujetos contestan a preguntas o responden a afirmaciones por escrito. “Los cuestionarios administrados personalmente a grupos de individuos poseen un cierto número de ventajas. La persona que aplica el instrumento tiene oportunidad de establecer contacto, explicar el propósito del estudio y el significado de los ítems o elemento que no se encuentran claros, un buen cuestionario requiere mucho tiempo, ingenio y duro trabajo. El cuestionario tiene ventajas especiales, y bien construidas y aplicadas, puede servir como sistema de lo más apropiado y útiles para la obtención de datos en un proyecto específico de investigación. Se usa un cuestionario cuando se desea información de los hechos. Si se busca opiniones más que hechos, es útil el empleo de un formulario de opiniones o de una escala de actitudes. (Hernández, 2012: 14 - 15)

La aplicación de esta herramienta generó datos de la demanda como gustos y preferencias, nivel adquisitivo, disponibilidad de pago y frecuencia de compra de los consumidores.

Además determino datos de la oferta como la identificación de características preferidas por los consumidores y la cuota de mercado de la competencia.

1.6.3.4. La revisión bibliográfica

De Valero orienta las técnicas a utilizarse en el desarrollo del método Bibliográfico:

Método Biográfico.- Busca comprender la totalidad social en profundidad, concibe una sociedad estructurada a través de Historias de Vida, contadas por sus protagonistas y las cuales serán interpretadas posteriormente. Aportan una comprensión tentativa de un proceso social. Utiliza técnicas como la Entrevista y el Análisis Documental de una manera profunda. (De Valero, 2.000; citado en Torres et al., 2000: 20)

Todo material escrito que aporte información en beneficio del proyecto es recopilado y analizado para su aplicación.

“La revisión de literatura consisten detectar, obtener y consultar la bibliografía de otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe a nuestro problema de investigación” (Hernández et al., 2003:66).

Guio y oriento a la investigación, solventando las dudas que se presenten en el desarrollo del proyecto mediante la recopilación de información primaria y secundaria.

1.7. Definición de la población meta para los consumidores

Las perspectivas de servicio del mercado El Abasto está orientada a las 304.856 personas de los cinco distritos urbanos proyectado al 2012.

El cuadro N° 1 relaciona la población de la ciudad de Sucre, tanto del área rural como urbana distribuida por Distritos.

Cuadro N° 1

Población del municipio de Sucre proyectado 2012

Distrito Municipal	Población
Distrito 1	36.294
Distrito 2	153.928
Distrito 3	53.071
Distrito 4	27.305
Distrito 5	34.258
Sub Total	304.856
Distrito 6	6.196
Distrito 7	14.016
Distrito 8	7.268
Sub Total	27.480
Total	332.336

Fuente: (Plan estratégico del municipio de Sucre, aspectos generales, 2009: 75)

El cuadro N° 2 muestra a través de la encuesta practicada, la definición de la población objetivo:

Cuadro N° 2

Definición de la población objetivo

La unidad de muestra	Fueron todas las personas de los distritos de la ciudad, que asistan a los centros de abasto.
El elemento de la muestra	Fueron las personas ubicadas en puntos neutrales de la ciudad.
La extensión	Fueron puntos neutrales como parques, plazuelas.
El tiempo	Para la realización de la encuesta fueron tres semanas.
El parámetro pertinente	Fueron en su mayoría madres de familia, seguida de padres y jóvenes que realicen compras.

Fuente: (Orlandini, 2008: 2)

1.7.1. Determinación del marco muestral

Porque no se tiene una lista de personas que acuden a centros de abasto se toma como marco muestral a las 304.856 personas de los cinco distritos urbanos, proyectados para el año 2012.

1.7.2. Selección de la técnica de muestreo

Se utilizó el muestreo probabilístico sin reemplazo, poniendo en práctica la técnica de Muestreo Estratificado.

1.7.3. Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el porcentaje de éxito y fracaso de la fórmula para poblaciones finitas, se hizo previamente una encuesta piloto, la cual se encuentra en anexos, de esta manera se determinaron los porcentajes.

Se realizaron treinta y ocho encuestas piloto, las cuales se pueden apreciar su desarrollo en (Anexo 1) tomando el 10% del tamaño de la muestra que es 384. También se destaca los resultados de la encuesta piloto realizada en (Anexo 3).

Formula: Para el consumidor

$$n = \frac{Z^2(N * P * Q)}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

n=Tamaño de la muestra

Z=Nivel de confianza =95%=1.96

N=Población área urbana =304,856

P=Probabilidad de éxito =11%

Q=Probabilidad de fracaso =89%

E=Error =5%

$$n = \frac{3,84 * (304,856 * 0,11 * 0,89)}{0,0025 * 304.855 + 3,84 * 0,11 * 0,89}$$

$$n = \frac{114654}{763}$$

$$n = 150$$

Se realizaron ciento cincuenta encuestas al consumidor, representado de cada distrito porcentualmente. Se tomó los porcentajes de los cinco distritos, tomando como parámetro las ciento cincuenta encuestas, sacando de esta forma el número de encuestas por distrito.

El cuadro N° 3 representa el número de encuestas que se realizo por distrito:

Cuadro N° 3

Número de encuestas por distrito

Distrito	Porcentajes	encuestas
Distrito 1	12%	18
Distrito 2	50%	76
Distrito 3	17%	26
Distrito 4	9%	13
Distrito 5	11%	17
	100%	150

Fuente: Elaboración propia 2012.

1.8. Definición de la población meta para las vendedoras

El número actual de vendedoras, en el mercado El Abasto fluctúa entre un parámetro de cincuenta personas.

El cuadro N° 4 destaca el número de vendedoras por las áreas ofertadas.

Cuadro N° 4

Cantidad de vendedoras por sectores

Áreas ofertadas	Cantidad de vendedoras
Carnes	7
Tubérculos	3
Lácteos	2
Verduras	7
Condimentos	3
Frutas	4
Comidas	4
Refrescos	3
Abarrotes	9
Huevos y aceite a granel	2
Dulces	2
Plásticos	2
Ropa	2
TOTAL	50

Fuente: Elaboración propia 2012.

1.8.1. Determinación del marco muestral

Se tomó como marco muestral a las cincuenta vendedoras del mercado.

1.8.2. Selección de la técnica de muestreo

Se utiliza el muestreo probabilístico sin reemplazo, poniendo en práctica la técnica de Muestreo Estratificado.

1.8.3. Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el porcentaje de éxito y fracaso de la fórmula para poblaciones finitas, se hace previamente una encuesta piloto, de esta manera se determina los porcentajes.

Se realizó cuatro encuestas piloto, la cual se encuentra en (Anexo 2), tomando el 10% del tamaño de la muestra que es cuarenta y cuatro.

Formula: Para las vendedoras

$$n = \frac{Z^2(N * P * Q)}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

n=Tamaño de la muestra

Z=Nivel de confianza =95%=1.96

N=Vendedoras =50

P=Probabilidad de éxito =25%

Q=Probabilidad de fracaso =75%

E=Error =5%

$$n = \frac{3,84 * (50 * 0,25 * 0,75)}{0,0025 * 49 + 3,84 * 0,25 * 0,75}$$

$$n = \frac{36}{0,84}$$

$$n = 43$$

Para el presente trabajo de investigación se realizaron cuarenta y tres encuestas a las vendedoras del mercado El Abasto.

CAPÍTULO 2

Marco teórico

2.1. Análisis del macroentorno y contextual

El entorno empresarial o marco externo es el área que rodea a la empresa en el que desarrolla su actividad. De este modo, la empresa puede considerarse como un sistema abierto al medio en el que se desenvuelve, en el que influye y recibe influencias. (Python Software Foundation, 2009)

Dentro del marco externo, hay que distinguir entre el entorno general y el entorno específico:

Entorno general se refiere al marco global o conjunto de factores que afectan de la misma manera a todas las empresas de una determinada sociedad o ámbito geográfico.

El macro entorno resalta las influencias externas sobre las organizaciones, ante posibles impactos futuros.

Entorno específico se refiere únicamente a aquellos factores que influyen sobre un grupo específico de empresas, que tienen unas características comunes y que concurren en un mismo sector de actividad.

El microentorno influencia e impacta directamente sobre la empresa, teniendo un efecto interno.

2.1.1. Análisis PEST

Para el desarrollo de estrategias en el mercado, es necesaria la información del medio en el que se lleva a cabo sus funciones, para proyectar los objetivos a futuro.

Las características del Pest es expuesta según la Planeación industrial como:

El análisis Pest es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. Pest está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. (Planeación industrial, 2004: 1)

Se tiene en cuenta para análisis de los factores externos, los puntos tanto políticos, económicos, sociales y tecnológicos que ayudaran a evaluar el entorno.

La manera de aplicación del análisis Pest es redactada por la Planeación industrial como:

El Pest funciona como un marco para analizar una situación, y como el análisis Dafo, es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, propuesta de marketing o idea. Completar un análisis Pest es sencillo, y conveniente para la discusión en un taller, una reunión de tormenta de ideas e incluso como ejercicio para juegos de construcción de equipos. (Planeación industrial, 2004: 1)

El inicio del estudio situacional en el que se desarrolla un mercado, será basado en un análisis Pest.

Los factores analizados en PEST son esencialmente externos; es recomendable efectuar dicho análisis antes del análisis DOFA, el cual está basado en factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). El PEST mide el mercado, el DOFA mide una unidad de negocio, propuesta o idea. (Planeación industrial, 2004: 1)

Es conveniente tomar en cuenta esta afirmación de priorizar el análisis Pest antes del análisis Dafo, ya que se pretende ir de lo general a lo específico.

Otro punto de discusión de las partes involucradas dentro del Pest es definido por la Planeación industrial como:

El análisis PEST es algunas veces extendido a 7 factores, incluyendo Ecológicos, Legislativos e Industria, convirtiéndose entonces en PESTELI. Muchos consideran esta extensión innecesaria, puesto que si se hace correctamente, el PEST cubre en forma natural los factores adicionales (Legislativo entraría en Político, Industria en Economía y Ecológico disperso entre los cuatro). Debe utilizarse la extensión sólo cuando parezca faltar algo en los cuatro primeros factores. (Planeación industrial, 2004: 1)

Es importante tomar en cuenta los otros factores a la hora de desarrollar el estudio ya que enriquecerá el contenido de la información.

Mediante un análisis Pest se pretende conocer la coyuntura del entorno que englobara tanto a aspectos generales como específicos.

Es así como lo señala el Análisis Externo:

Entorno general: está integrado por un conjunto de condiciones y colectividades que afectan de la misma forma a todas las organizaciones de un mismo sector o actividad y que, sólo son potencialmente relevantes para la actividad de una empresa. Afecta a todas las empresas en una sociedad dada, englobando a todos los elementos que lo componen. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 4)

También denominado el macroentorno como los factores externos que conlleva el entorno general, afectan positiva o negativamente a las empresas sin que estas tengan poder de control sobre estos efectos.

Las empresas están ligadas a las oportunidades y amenazas que generen este entorno sin que estas puedan direccionarlas.

Para complementar el análisis del entorno surge la parte específica que trae efectos directos sobre la empresa o mercado.

También está ligado al análisis interno que genera las fortalezas y debilidades de cada empresa y que estas tienen un mayor poder de control de decisión sobre estas.

Entorno específico: lo forman aquellos conjuntos o entidades que afectan de forma directa a la organización. Es decir, es aquél que afecta a la empresa considerada, de una forma más directa, creando su entorno competitivo. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 5)

Este micro entorno específico, coadyuva dando a conocer directamente los factores tanto positivos como negativos del interior de las empresas.

Los factores PEST suelen ser ajenos al control de la organización y, por tanto, reciben en general la consideración de amenazas u oportunidades. (OIT Organización Internacional del Trabajo, 2005: 20)

En lo general los factores del análisis Pest generaran oportunidades y amenazas para el entorno en el que se desempeñe el mercado.

El objetivo del análisis Pest es basado en estrategias, dirigidas a un mercado meta.

El análisis PEST utiliza cuatro perspectivas, que le dan una estructura lógica que permite entender, presentar, discutir y tomar decisiones. Estas cuatro dimensiones son una extensión de la tradicional tabla de Ventajas y Desventajas. La plantilla de PEST

promueve el pensamiento proactivo, en lugar de esperar por reacciones instintivas. (Planeación industrial, 2004: 1)

Las estrategias del Pest enfocan el ingreso a un nuevo mercado, promoviendo el lanzamiento de productos.

Para una mayor profundidad del estudio del análisis PEST, la Planeación de industrial sugiere el desarrollo de la siguiente técnica:

La plantilla de análisis PEST se presenta como una tabla con cuatro secciones, una para cada uno de los factores. La plantilla de ejemplo de abajo incluye preguntas de ejemplo, cuyas respuestas pueden ser incluidas en la misma sección. Las preguntas son ejemplos de puntos de discusión, y pueden ser alteradas según el asunto del análisis. (Planeación industrial, 2004: 1)

El análisis Pest tiene varias perspectivas como lo señala la Planeación industrial (2004: 1) presenta a continuación:

- Una empresa viendo su mercado.
- Un producto viendo su mercado.
- Una marca en relación con su mercado.
- Una unidad de negocios local.
- Una opción estratégica, como entrar a un nuevo mercado o el lanzamiento de un nuevo producto.
- Una adquisición potencial.
- Una sociedad potencial.
- Una oportunidad de inversión.

Estas perspectivas direccionan y enfocan el alcance de los objetivos de estudio de un proyecto empresarial.

Se trata de un marco utilizado para examinar el macroentorno estratégico externo en el que trabaja su organización PEST es una sigla de los siguientes factores: Políticos, económicos, sociales y tecnológicos. (OIT Organización Internacional del Trabajo, 2005: 20)

El cuadro N° 5 representa los elementos que dan forma a cada una de las 4 partes del analisis PEST.

Cuadro N° 5
Plantilla de análisis PEST

Políticos	Económicos
Asuntos Ecológicos Ambientales	Situación económica local
Legislación actual en el mercado local	Tendencias en la economía local
Legislación Futura	Economía y tendencias en otros países
Legislación Internacional	Asuntos generales de impuestos
Procesos y Entidades Regulatorias	Impuestos específicos de los productos y servicios
Políticas Gubernamentales	Estacionalidad y asuntos climáticos
Período Gubernamental y Cambios	Ciclos de mercado
Políticas de Comercio Exterior	Factores específicos de la industria
Financiamiento e Iniciativas	Rutas del mercado y tendencias de distribución
Grupos de cabildeo y de presión	Motivadores de los clientes/usuarios
Grupos de presión internacionales	Intereses y tasas de cambio
Socia	Tecnológicos
Tendencias de estilo de vida	Desarrollos tecnológicos competidores
Demografía	Financiamiento para la investigación
Opinión y actitud del consumidor	Tecnologías asociadas/dependientes
Punto de vista de los medios	Tecnologías/soluciones sustitutas
Cambios de leyes que afecten factores sociales	Madurez de la tecnología
Imagen de la marca, la tecnología y la empresa	Capacidad y madurez de la manufactura
Patrones de compra del consumidor	Información y comunicación
Moda y modelos a seguir	Mecanismos/tecnología de compra
Grandes eventos e influencias	Legislación tecnológica
Acceso y tendencias de compra	Potencial de innovación
Factores étnicos y religiosos	Acceso a la tecnología, licenciamiento, patentes
Publicidad y relaciones públicas	Asuntos de propiedad intelectual

Fuente: (Chapman, 2004: 7 - 8)

La planificación estratégica no es una ciencia precisa, y ninguna herramienta es obligatoria. Es asunto de escogencia pragmática, decidir cual ayuda mejor a identificar y explicar los asuntos relevantes. (Chapman, 2004: 8)

La toma de decisiones de los factores involucrados en el entorno empresarial será relevante de acuerdo a sus objetivos planteados.

El cuadro N° 6 refleja los aspectos habituales que desarrolla cada elemento del análisis PEST.

Cuadro N° 6
Factores PEST habituales

Políticos (Incluidos legales)	Económicos	Sociales	Tecnológicos
Normativa y protección medioambiental	Crecimiento económico	Distribución de la renta	Gasto en investigación de la Administración
Políticas fiscales	Tipos de interés y políticas monetarias	Demografía	Prioridad otorgada por la industria a los avances tecnológicos
Normativa sobre comercio internacional y restricciones a éste	Gasto público	Movilidad laboral y social	Nuevas invenciones y desarrollo
Legislación sobre cumplimiento de contratos y protección de los consumidores	Políticas en materia de desempleo	Cambios en el estilo de vida	Tasa de transferencia tecnológica
Legislación en materia de empleo	Tributación	Actitudes respecto al trabajo, la carrera profesional y el ocio	Ciclo de vida y velocidad de la obsolescencia tecnológica
Organización y actitud de la Administración	Tipos de cambio	Educación	Uso y costos de la energía
Estabilidad política	Etapa del ciclo empresarial	Sensibilización respecto a la salud, y bienestar y seguridad	(Cambios en) Internet

Fuente: (OIT Organización Internacional del Trabajo, 2005: 21)

La contribución de los dos esquemas reflejados anteriormente, exponen una complementación de los factores más representativos de cada área del entorno.

Esto enfoca una imagen más amplia entre la relación empresarial y el entorno que lo rodea, comprendiendo las amenazas y oportunidades existentes.

Luego se destacarán cada uno de los factores mencionados, que conlleva la situación actual que desarrolla sus actividades el entorno empresarial:

2.1.1.1. Factores políticos

2.1.1.1.1. Políticas gubernamentales

Se menciona las normas y reglas de juego empleadas en el entorno político según el Análisis Externo:

Dimensión político-legal. Los factores político-legales establecen las reglas del juego en el que se desenvuelven las empresas. En todo sistema económico, las instituciones públicas

cumplen una serie de funciones, para ejercerlas, emiten normas y regulaciones. La cantidad e intensidad de las mismas oscila enormemente entre los diversos sectores y organizaciones. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 5)

Las estrategias políticas aplicadas al entorno, conllevan un efecto general sobre las entidades.

Los actores principales que intervienen en el entorno, son mencionados por el Análisis Externo:

El estado interviene en la economía de un país mediante la política monetaria y fiscal, así como mediante regulaciones de distintos mercados como el laboral (salarios mínimos, ley de huelga, derechos y obligaciones del trabajador y empresario, contratación temporal, etc.) y los mercados financieros. Además el Estado crea y mantiene las empresas públicas, con lo que distorsiona claramente el principio de libre competencia. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 5)

El estado al ser el agente que genera las políticas estratégicas, aplicadas a todo el entorno general.

Las influencias del gobierno son básicas en algunos sectores económicos, hasta tal punto que la capacidad de decisión de las empresas contenidas en ellos está seriamente limitada. Ejemplo: los casinos. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 5)

El efecto de las restricciones políticas es direccionado a la actividad que genera la empresa y al entorno social.

2.1.1.1.2. Procesos y entidades regulatorias

En definitiva, todos los administradores están rodeados por una telaraña de leyes, reglamentos y mandatos judiciales, y no sólo a nivel nacional, sino también provincial y local. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 5)

El control y fiscalización es administrado por entidades gubernamentales, alcanzando las políticas aplicadas a todo el entorno general.

2.1.1.1.3. Legislación actual en el mercado local

Mejorar y ampliar los centros de comercialización de alimentos, es la base de esta política:

En el marco de esta política se procederá al reordenamiento del mercado campesino y central, impulsando a la vez la creación de nuevos centros de abasto que beneficien tanto a productores y como a consumidores, por la facilidad en la disponibilidad y acceso físico y económico a los alimentos.(Plan de desarrollo del municipio de Sucre, 2007: 113 - 114)

Esta política de creación de nuevos centros de abasto va en beneficio del entorno social.

La función de la estrategia de marketing coadyuva al funcionamiento adecuado de las funciones empresariales.

2.1.1.1.4. Asuntos Ecológicos ambientales

Dentro del ámbito político sobresale la parte del cambio climático, ya que es medio en el que se desarrollan todos los entornos sociales.

A continuación los efectos del cambio climático están representados según Salazar:

El cambio climático amenaza la producción agrícola por el alza de temperaturas y los cambios en la pauta de lluvias, así como por el incremento de la concurrencia de sequías, inundaciones, nuevas plagas, emergencias y desastres naturales. La Oficina de Asuntos Humanitarios de la ONU (OCHA) informó que en el periodo 2000-2007 más de 230 millones de personas fueron afectadas anualmente por los desastres; aproximadamente 98% de dichas emergencias se generaron por efectos climáticos, predominantemente tormentas, ciclones, inundaciones y sequías. El grupo poblacional más vulnerable ante las catástrofes naturales pertenece a las comunidades rurales. (Salazar, 2010: 3)

El cambio climático tiene un efecto a nivel mundial, enfocado los daños naturales en el área rural, que son los proveedores de los productos de primera necesidad para las aéreas urbanas.

Uno de los efectos actuales que acarrea el cambio climático, para la sociedad está vinculado a la seguridad alimentaria como se muestra a continuación.

2.1.1.1.4. Seguridad alimentaria

Dentro del contexto que serán tomados en el área de la seguridad alimentaria se encuentran la disponibilidad de alimentos, estabilidad, utilización y acceso, los cuales se desarrollaran a continuación:

Los principales objetivos de esta política son nombrados por Salazar como:

Los análisis de los impactos del cambio climático en la seguridad alimentaria se han centrado principalmente en las consecuencias del fenómeno en la producción mundial de alimentos, mientras que las investigaciones sobre la estabilidad, la utilización y el acceso otros componentes de la seguridad alimentaria han sido limitados, de acuerdo con la opinión de los especialistas. Entre los grandes desafíos que deberán afrontar los países de la región para garantizar la seguridad alimentaria y la nutrición en el contexto del cambio climático se encuentran: (Salazar, 2010: 3)

El impacto climático actual, trae efectos negativos, sobre la seguridad alimentaria, influyendo en la capacidad productiva, causando problemas como el incremento de la demanda

La disponibilidad de alimentos, tiene el impacto más directo del cambio climático en la seguridad alimentaria consistirá en los cambios en la producción de alimentos. Aunque la FAO manifiesta que América Latina tiene un superávit alimentario y es exportadora de alimentos, la desigualdad en la distribución de ingresos significa un acceso precario a productos alimenticios para muchas familias. (Salazar, 2010: 3)

La desigualdad de ingresos trae como consecuencia, el cambio de los niveles de adquisición de alimentos en la sociedad.

La inestabilidad en estos tiempos extremos y la variabilidad del clima son las principales amenazas para la producción de alimentos; también la inestabilidad de las cosechas y de los mercados agroalimentarios. (Salazar, 2010: 3)

Los tiempos de cambio más el cambio climático conllevan inestabilidad y variaciones en la producción alimentaria.

Los aumentos en el riesgo de inundación de los asentamientos humanos, especialmente en las zonas costeras, incidirán en la utilización de los alimentos para salvaguardar la seguridad alimentaria. Asimismo, habrá cambios en los hábitos alimenticios, nutricionales y variaciones de las dietas locales. (Salazar, 2010: 4)

Las políticas nacionales estarán orientadas en el desarrollo de medidas protectoras para salvaguardar los alimentos para la sociedad.

El acceso a los alimentos será otro de los aspectos más vulnerables ligados al cambio climático, condicionado por los conflictos sociales, las catástrofes, la pobreza rural, la migración y fenómenos como el alza de los precios de los alimentos. (Salazar, 2010: 4)

El acceso de los alimentos será afectado por el deterioro de redes camineras y conflictos sociales.

Las responsabilidades asignadas a los entes políticos son nombradas por Salazar:

Para garantizar el suministro y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, los alimentos, la salud y la nutrición, los países de la región deberán velar por un sistema de comercio adecuado; promover al acceso a los mercados; mejorar las inversiones en infraestructuras, vías y medios de transporte; mejorar los sistemas de información y toma de decisiones para las instituciones y los productores agropecuarios sobre las variaciones del clima; garantizar el suministro y consumo de alimentos locales, sanos e inocuos. Además, instaurar marcos normativos y políticas públicas a fin de mejorar la capacidad de resiliencia de los países. (Salazar, 2010: 4)

Tanto el gobierno como la sociedad están en la obligación de tener una educación ambiental para mantener un equilibrio con la naturaleza y sobrellevar los cambios climáticos.

2.1.1.2. Factores económicos

El factor económico social, está ligado a los niveles de ingreso y estos a la capacidad de generar nuevas fuentes de empleo.

Dimensión Económica. Dentro de los factores generales del entorno de la empresa, se encuentra la forma en que la sociedad en que se inserta la misma organiza la producción y distribución de los bienes y servicios. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 5)

Los aspectos que caracterizan a la economía actual son nombrados por el Análisis Externo:

Podemos citar aquí; la evolución de la renta que actúa sobre la capacidad de consumo; la evolución y el nivel de inflación, que suele presionar a la baja sobre el margen de las empresas y sobre el poder adquisitivo de las personas; el hecho de que la economía esté en un ciclo de expansión o recesión incide considerablemente en las expectativas de las empresas y en sus proyectos de inversión. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 5)

El aspecto económico es una variable decisiva para los objetivos financieros de las empresas.

Otras variables influyentes dentro de esta dimensión pueden ser el tamaño del mercado, el nivel de desarrollo, los niveles de salarios, las telecomunicaciones, las infraestructuras, las disponibilidades de factores físicos y financieros, el precio del dinero, el índice de inflación. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

Todas ellas reflejan aspectos no controlables directamente por la empresa, ni afectan de forma distintiva a cualquiera de ellas; sin embargo, su influencia es perceptible. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

La influencia que genera los cambios económicos en la perspectiva empresarial, están asociados a varios factores particulares que engloban este efecto económico.

Las oportunidades son generadas por el Análisis Externo:

La preponderancia de un componente u otro dependerá del momento concreto, del tipo de actividad, o de la zona en que desarrolle su actividad la empresa. No deja lugar a dudas que la actuación de la empresa puede variar por sucesos como la rebaja o subida notable del precio del dinero; las modificaciones en la estructura de la población; o la facilidad de las comunicaciones terrestres con otras zonas o naciones. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

Las actividades de las empresas están en función de las oportunidades que el entorno genere oportunamente.

2.1.1.2.1. Situación económica local

La situación económica actual por la que pasa el país es reflejada a continuación:

Arce Catacora se desempeña, ininterrumpidamente, como Ministro de Economía y Finanzas Públicas desde el 22 de enero de 2006. Durante su gestión Bolivia logró superávit fiscal consecutivo en los últimos seis años (1% en la gestión 2011, por ejemplo), incremento de las Reservas Internacionales Netas (RIN) hasta superar los USD12.000 millones, crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), en 5,20% en 2011 con una proyección de 5,52% para 2012, contención de la inflación (6,9% en 2011), logros resaltados por organismos internacionales como la Comisión Económica Para América Latina (CEPAL) y el Fondo Monetario Internacional (FMI), sobre todo, por los efectos negativos de la crisis internacional

que desaceleró las economías de países europeos, Estados Unidos y de la región sudamericana².

Dada la influencia económica actual emergente, coadyuva al desarrollo económico de actividades empresariales.

El ámbito local es representado por el Plan de desarrollo del municipio de Sucre:

El Gobierno Municipal, con el propósito de brindar una red de centros de comercialización directa, donde los productores accedan en mejores condiciones, continuará con la desconcentración de mercados, apoyando en función a los acuerdos a los que se consiga arribar, con los beneficiarios así como con los comerciantes, proveedores y productores la infraestructura necesaria y organizando ferias agropecuarias en los lugares de producción y en la ciudad de Sucre. Esta acción será concluida el segundo semestre del 2004. (Plan de desarrollo del municipio de Sucre, 2007: 58)

Los gremios beneficiados por las políticas económicas son tanto productores, proveedores y comerciantes con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor.

2.1.1.3. Factores socioculturales

Las pautas más importantes del factor sociocultural son nombradas por el Análisis Externo:

Dimensión socio-cultural. Incluye las pautas culturales dominantes, el nivel educativo, las variables demográficas tales como: la tasa de crecimiento de la población, la distribución por edades, la movilidad; las variables educacionales tales como nivel de formación general y específica; los sistemas de valores y creencias, las normas de conducta etc. que influyen en la demanda de ciertos sectores. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 6)

Estos factores dan forma a la estabilidad y desenvolvimiento de la sociedad influyendo está en la toma de decisiones.

Los componentes de una sociedad comparten una serie de valores y creencias, algunos de ellos son irrelevantes para una empresa, otros repercuten sobre su forma de actuar. La forma en que la sociedad contempla la actividad empresarial produce consecuencias en la actividad real de las organizaciones. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

² <http://www.economiayfinanzas.gob.bo> [Accesado el día 24 de enero de 2012]

La sociedad es el escenario donde todos los factores repercuten en la medida de sus acciones.

Por ejemplo, una sociedad que estimule el afán competitivo y de superación, o que convierta a los hombres de éxito en los negocios en personas a las que trata de imitar, impulsará el surgimiento de empresas y de las personas adecuadas para dirigir las. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

También es el ente que modifica el actuar de los individuos, direccionándolos a objetivos en base a la política enfocada.

Los valores ecológicos son otro aspecto de importancia creciente, reflejo del nivel de desarrollo y de educación de la sociedad actual. Respetar las condiciones físico-ambientales, bioclimáticas, los recursos naturales en general, es hoy fundamental para gran número de actividades y empresas. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

El entorno ambiental desempeña un rol decisivo en la educación de la sociedad.

Dentro de esta dimensión debemos tener también en cuenta la zona. Las sociedades son complejas y heterogéneas. Algunas partes de la geografía tienen unos estilos de vida, unos gustos, unas costumbres y unos comportamientos distintos a los del resto. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

Los estilos de vida van en comunión con el entorno ambiental que los rodea y la región forma las características y aspectos que desarrollaran la sociedad.

La empresa que quiera adaptarse perfectamente a su entorno deberá considerar estos factores socioculturales. La forma de dirigir a los subordinados o los tipos de bienes a producir pueden tener que variar según la zona en que nos ubiquemos o en la que tratemos de comercializar unos productos. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

Para conllevar los factores políticos las empresas deben establecer planes estratégicos que conviertan las amenazas en oportunidades.

Apoyar la comercialización en forma directa del productor al consumidor:

Será el Gobierno Municipal en coordinación con la Prefectura Departamental y ONG's (Fundación PASOS y SEAPAS) los que deberán orientar esfuerzos para facilitar complejos

comerciales, que dispongan de infraestructura suficiente para el almacenado y expendio de los productos, en forma segura y profiláctica; incentivar a los productores, premiando a aquellos que traigan al mercado mayores volúmenes de determinado producto, mayor variedad de productos a comercializar y los productos de mejor calidad y presentación. Por otro lado, facilitarán al consumidor los medios de transporte público para que desde todas las zonas de la ciudad puedan acceder a los centros de abasto. Al mismo tiempo, se mantendrá un flujo constante de información de los precios reales, tanto a los productores como a los consumidores. (Plan de desarrollo del municipio de Sucre, 2007: 114)

Las entidades tanto locales como nacionales son los entes reguladores y administradores de las decisiones a acciones efectuadas por las empresas.

2.1.1.4. Factores tecnológicos

El entorno de los factores rodean a la tecnología son analizados por el Análisis Externo:

Dimensión Tecnológica. La tecnología que en sentido amplio significa el empleo de la ciencia y la técnica en relación con el campo de la producción (procesos productivos) y/o nuevos productos; métodos de gestión; sistemas de información. La tecnología es un factor determinante de la capacidad competitiva de la empresa. Las tecnologías pueden clasificarse en: (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

Básicas, se caracterizan porque cualquier empresa podría utilizarlas.

Claves, no están al alcance de todas las empresas y posibilitan obtener unos productos claramente diferenciados o a menor coste que la competencia.

Incipientes, son aquellos que están en un primer estadio de desarrollo y que muestran un alto potencial para ser las tecnologías claves del futuro.

La clasificación del alcance de la tecnología va de acuerdo al nivel de problemática emergente.

El cambio y avance de la tecnología puede ser positivo o negativo para la empresa, de acuerdo al alcance y nivel de productividad deseable en el ambiente industrial.

La tecnología es hoy una variable del entorno fundamental para muchas empresas. La rapidez del cambio tecnológico afecta a numerosos sectores. Las influencias tecnológicas primordiales sobre las empresas son: (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 6)

La tecnología capacita para el logro de nuevos productos y servicios.

La tecnología posibilita aumentos de la productividad, que revierten en disminuciones del coste unitario de obtención del bien o servicio.

La tecnología afecta a la estructura de cualquier empresa.

En este mundo globalizado los avances tecnológicos dan parte de las perspectivas de progreso a todo el entorno, influenciando a los sectores con la especialización y estandarización productiva.

El desarrollo tecnológico de una organización se ve afectado por el énfasis que dedica a este apartado y la relación de los esfuerzo propios en relación con los que efectúan otras empresas competidoras. Las empresas que operan en un sector o innovan por su cuenta o deben seguir (imitar, copiar, comprar) las innovaciones de los demás. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 7)

Los objetivos de las innovaciones son evaluadas por el esfuerzo y competencia de las empresas.

El Análisis externo redacta la importancia de la tecnología para las empresas:

Para poder seguir siendo competitivos, empresas y países deben mantenerse actualizados en relación con los desarrollos tecnológicos que afecten a la capacidad de obtención de bienes y servicios. La volatilidad tecnológica es tan alta en algunos sectores que antes de comercializarse un producto ya ha quedado obsoleto. El esfuerzo permanente en este campo es pues obligado si se desea lograr un estadio notable en el ranking de naciones o empresas avanzadas tecnológicamente. (Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, 2004: 7)

La adaptabilidad y flexibilidad en las empresas son imprescindibles para logra actualizar los adelantos tecnológicos.

Las variables de la innovación de un sector son representadas por el Plan de desarrollo del municipio de Sucre:

De manera complementaria la Jefatura de Promoción Productiva del Gobierno Municipal, en coordinación con las Sub-alcaldías y la Prefectura Departamental, promocionarán la realización de ferias zonales y distritales (comercialización de productos del valle, reapertura del mercado Yurac Yurac, feria del trigo y otras), como aporte a la reducción de los niveles

de pobreza detectados principalmente en los distritos rurales del Municipio. (Plan de desarrollo del municipio de Sucre, 2007: 114)

Estas propuestas de ferias y estrategias de promoción viabilizan la afluencia de nuevos consumidores satisfaciendo las necesidades del consumidor.

2.2. Análisis del micro entorno

El entorno en el cual se encuentran las empresas determina su funcionamiento interno y, por lo tanto, inciden directamente en sus resultados. Por tal razón se hace necesario comprender cómo funciona este entorno, detectar cuáles son las fuerzas que lo componen y cómo se relacionan éstas con la forma en que la empresa opera. (Scientia et Technica, 2003: 65)

El efecto interno de cualquier empresa, tiene el objetivo de identificar sus ventajas competitivas y utilizar estas fuerzas del entorno para maximizar sus fortalezas y oportunidades.

2.2.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Investigaciones realizadas por Consultora Organizacional RHODIUM se destaca:

El Análisis de Porter y las cinco fuerzas como un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979, indica que es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos. (Consultora Organizacional RHODIUM, 2010: 1)

La importancia del desempeño de la competencia, engloban los factores del área industrial.

Otra afirmación según la Consultora Organizacional RHODIUM es:

El análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1979, en que se descubren las cinco fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de este. Las primeras cuatro fuerzas se combinan con otras variables para crear una quinta fuerza, el nivel de competencia es una industria. (Consultora Organizacional RHODIUM, 2010: 1)

El análisis estratégico, estudia un ambiente donde la industria toma decisiones, en función a las variables expuestas del sector.

El análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter influye en los puntos estratégicos de la industria.

Según Scientia et Technica 2003, que cita a Porter (1982), explica que “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten”. La aplicación de las fuerzas competitivas, generan estrategias genéricas que compitan y hagan frente en contra posición a las variables competitivas.

Las 5 fuerzas competitivas definidas por Porter son: Proveedores, competidores dentro del sector, Clientes, Potenciales competidores y Sustitutos. Cualquier influencia de estas fuerzas sobre la empresa constituida puede afectar su existencia. (Gonzales et al., 2003: 92)

Al no tener control sobre las cinco fuerzas competitivas, las empresas están obligadas a tomar medidas preventivas y sustitutivas en la influencia de estas variables, haciendo frente con estrategias genéricas o sus variables.

Las 3 estrategias que puede emplear una empresa constituida para que pueda defenderse de estas fuerzas competitivas son:

Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o alta segmentación.

En la actualidad la estrategia de liderazgo en costos es aplicada para productos de consumo masivo que necesitan de poca publicidad. (Gonzales et al., 2003: 92)

La estrategia de diferenciación es la más adecuada siempre y cuando existan 2 o más competidores, ya que una sensibilización en el costo podría hacer que los consumidores no dependan de uno u otro producto. (Gonzales et al., 2003: 92)

La estrategia de enfoque es la que debería ser usada por las Pymes, ya que como el mercado peruano es pequeño, deberían enfocarse en satisfacer ciertos sectores, tal como lo hizo el grupo Añaños con su producto Kola Real. (Gonzales et al., 2003: 92)

Para tomar otros enfoques más específicos las tres estrategias genéricas, orientan nuevas estrategias emergentes, para una síntesis específica para la fuerza competitiva empleada.

Es así que las estrategias variables atañen el problema especificando una solución efectiva y precisa.

La figura N° 1 detalla los elementos participes, que contribuyen al análisis del micro entorno.

Figura N° 1

Las cinco fuerzas sectoriales



Fuente: (Noboa, 2006: 2)

2.2.1.1. El ingreso potencial de nuevos competidores

La presión del entorno social y la creciente globalización son variables en la que la competencia utiliza para crear unidades productivas en nuevos mercados.

Los factores que involucran el crecimiento de estas nuevas unidades productivas son:

El ingreso de nuevos competidores al sector depende del tipo y nivel de barreras para la entrada. Como es obvio, las compañías que entran en el mercado incrementan la capacidad productiva en el sector. En el caso de que haya beneficios superiores a la media en el sector, atraerá mayor número de inversionistas, aumentando la competencia y, en consecuencia, bajando la rentabilidad media del sector. (Scientia et Technica, 2003: 62)

Para que nuevos competidores se establezcan en un sector es necesario que las ganancias generen un porcentaje sustentable para la nueva empresa.

Al incrementar la productividad, también las empresas incrementaran la competitividad en el sector.

Hace referencia al deseo que tiene una empresa de ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él. Este ingreso depende de una serie de barreras creadas por los competidores existentes determinado si el mercado es o no atractivo y las cuales están representadas en: (Aguilar, 2006: 1 - 2)

El ingreso de nuevas unidades productivas, generan una disconformidad de las empresas ya establecidas en el sector.

Las cuales exponen las siguientes acciones:

El número de competidores potenciales estará condicionado a las barreras de entrada existentes y a la capacidad de represalia de las empresas pertenecientes del sector. "Entendemos por barreras de entrada a cualquier mecanismo por el cual la rentabilidad esperada de un nuevo competidor entrante en el sector es inferior a la que están obteniendo los competidores ya presentes en él" (Dalmau, 1997). Las barreras de entrada se pueden agrupar entorno a la diferenciación, las acciones gubernamentales y las ventajas en costos. A continuación se describen las barreras más comunes. (Scientia et Technica, 2003: 62 - 63)

Para que cierta empresa ingrese a un mercado industrial debe afrontar barreras de entradas, expuestas por los competidores iniciales.

2.2.1.1.1. Las barreras de entrada

2.2.1.1.1.1. Las economías de escala

Para tener un mayor entendido Aguilar nombra las siguientes barreras:

Economías de escala. Estas se refieren a las condiciones de costos en cada uno de los procesos del negocio como: fabricación, compras, mercadeo, cadena de abastecimiento, distribución e investigación y desarrollo. Estas condiciones pueden conducir a un desaliento para el ingreso de competidores potenciales ya que se verían obligados a ingresar sobre una base en gran escala o desventajas en costos. (Aguilar, 2006: 2)

El ingreso de estas nuevas unidades productivas está sujeto al surgimiento de nuevas necesidades para el desarrollo en el mercado.

Las cuales tienen un efecto en los costos de inversión y manejo de tecnologías.

Otra similar opinión redacta Noboa:

Las economías de escala se refieren a las disminuciones en costos unitarios de un producto cuando aumenta el volumen de producción absoluto; pueden estar presentes en casi todas las funciones de la empresa, incluyendo producción, investigación y desarrollo, comercialización, logística, servicios, etc. En el sector de la edición de libros, por ejemplo, debido a los costos asociados a la puesta en marcha de imprentas y equipos especializados, es más barato imprimir un alto volumen de libros en una sola tirada que hacerlo en pequeñas tiradas de menor volumen. Las economías de escala disuaden la entrada porque obligan al nuevo competidor a ingresar con grandes escalas, o a aceptar una desventaja en costos, ambas opciones no deseables. La existencia de economías de escala en la gestión de proveedores, por ejemplo, ha promovido la concentración en el sector de supermercados en el Ecuador, desincentivando el ingreso de nuevos competidores. (Noboa, 2006: 4)

La influencia del nuevo ingreso empresarial, genera una competencia fluctuando una variación en la oferta de precios, condicionando económica y financieramente el desempeño en el nuevo mercado.

2.2.1.1.1.2. La diferenciación del producto

El segundo acápite lo redacta Aguilar:

Diferenciación del producto. Estas se representan por la identificación y lealtad establecida entre las empresas y los clientes. Esta característica crea una barrera para el ingreso al sector, ya que obliga a los potenciales competidores a realizar grandes inversiones para poder superar y cambiar los vínculos de lealtad existentes. Esta característica de diferenciación es una barrera de ingreso costosa y lenta para el nuevo competidor debido a que debe buscar mecanismos para ofrecer a los clientes un descuento o margen extra de calidad y servicio para superar la lealtad de los clientes y crear su propia clientela. (Aguilar, 2006: 2)

Para el incremento de nuevos consumidores se promueve la estrategia de promoción y publicidad de las características del producto.

Otra de nominación se refleja en la marca como lo señala Noboa:

La identidad de marca es otro factor importante que actúa como barrera de entrada; este concepto se refiere a los gastos en que un nuevo competidor debe incurrir para conseguir quebrar la lealtad del usuario a una marca específica. Los consumidores pueden ser leales a ciertas marcas por su publicidad histórica, por una notoria diferencia de producto, o por el hecho de haber sido los primeros en ofrecer el producto en el sector. Para un nuevo competidor en el sector de las gaseosas en los Estados Unidos, por ejemplo, conseguir una cuota de participación en el sector de un 10% podría significarle una inversión de 220 millones de dólares. En el caso particular de dinero gastado en imagen de marca, los gastos son particularmente riesgosos, puesto que son irrecuperables. (Noboa, 2006: 4 - 5)

Hace referencia a la capacidad de promoción con el fin de incrementar la cuota de mercado e imagen de marca para esto es necesaria una inversión estratégica, con el fin de obtener ganancias a largo plazo mediante el incremento de las ventas.

Curva de experiencia Se refiere al “saber hacer” (know how) acumulado por una empresa en el desarrollo de una actividad durante un período de tiempo prolongado. Se refiere al conjunto de actividades de la empresa, abarcando todos los aspectos de la organización (gestión, tecnología de productos, procesos, etc.). (Scientia et Technica, 2003: 63)

También hace referencia a la experiencia en el manejo del negocio y el reconocimiento del mercado, con la identificación y difusión de la marca.

2.2.1.1.1.3. Los requisitos de capital

El tercer acápite lo menciona Aguilar:

Requisitos de capital. Corresponde a los requerimientos en recursos financieros para competir en la industria. Estos requerimientos están asociados con los recursos para: infraestructura, equipos, capital de trabajo, promoción y las reservas para cubrir posibles pérdidas entre otros. (Aguilar, 2006: 2)

La organización eficiente en la delegación de tareas en el rol empresarial, es imprescindible para una administración sostenible en el nuevo mercado.

Otro de los acápites lo nombra Noboa:

Otro factor que disuade la entrada de nuevos competidores a un sector es la presencia de altos requerimientos de capital, entendida como la necesidad de invertir recursos financieros elevados para poder competir; dicho capital puede ser necesario para instalaciones de producción, crédito al cliente, stock inicial, etc. Las elevadas cantidades de dinero para

ingresar al sector de la refinación de azúcar en el Ecuador explicarían la presencia de únicamente dos o tres competidores en la industria. (Noboa, 2006: 5)

A mayor inversión efectuada, los riesgos se incrementan, fluctuando a disposición de las variables del entorno.

2.2.1.1.1.4. Los costos cambiantes

La cuarta referencia en las barreras de entrada son los cambios en costos señalados por Aguilar:

Costos Cambiantes. Esta barrera es la creada por la "presencia de costos al cambiar de proveedor, esto es, los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro" (Porter, 1995:30). Estos se reflejan en los costos de entrenar nuevamente a su personal, la dependencia técnica con el nuevo proveedor y el desarrollo de nuevas relaciones, si estos costos de cambio son elevados para el cliente, entonces los nuevos competidores tendrán que ofrecer un gran diferenciador o valor agregado. (Aguilar, 2006: 2)

Estos costos pueden hacer variar los precios de venta, si la diferencia entre los proveedores es significativa.

Costos al cambiar de proveedor. Son los costos adicionales, que asume un comprador por cambiar de un proveedor a otro, que le proporciona unos productos o servicios equivalentes pero en general, más competitivos. (Scientia et Technica, 2003: 63)

La aplicación tiene efecto en las industrias monopolistas, al depender de un proveedor que tenga un mayor poder de negociación.

2.2.1.1.1.5. El acceso a los canales de distribución

Una quinta variación son los canales de distribución como lo señala Noboa:

El acceso a los canales de distribución es una de las barreras de entradas más evidentes, pues todo nuevo competidor necesita llegar al consumidor, para lo que requiere mecanismos de distribución para su producto. En la medida en que los canales de distribución tradicionales se encuentren saturados, el entrante tendrá que persuadir al canal mediante promociones, servicio o publicidad corporativa, elevando los gastos de inversión inicial y de operación. La creciente saturación en los canales de distribución de venta de agua embotellada en el país empieza a levantar una importante barrera de entrada que dificultará la entrada de nuevos competidores. (Noboa, 2006: 5)

Otra inquietud del ingreso al nuevo mercado es la accesibilidad y disposición en los canales de distribución, enfocada en la forma de satisfacer al cliente.

Las corrientes son comunes como lo afirma Aguilar:

Acceso a los canales de distribución. Las nuevas empresas tienen que asegurar la distribución de su producto y deben convencer a los distribuidores y comerciantes actuales a que acepten sus productos o servicios mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, al igual que comprometerse en mayores esfuerzos de promoción, lo que puede conducir a una reducción de las utilidades de la empresa entrante. Mientras más restringidos tengan los productores establecidos los canales de distribución, más difícil será el ingreso” (Thompson y Strickland, 2001: 84; citados en Aguilar, 2006: 2)

La saturación y el manejo de competidores en el mercado, harán sacar a flote el nivel de competitividad y toma de decisiones de las nuevas empresas.

La imagen de marca orientada al mercado debe estar orientada en satisfacer al cliente dándole la importancia en su atención.

2.2.1.1.1.6. Desventajas de costos

La sexta maniobra la señala Aguilar:

Desventajas de costos, independientemente de la escala. Se presenta cuando las empresas constituidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser igualadas por competidores potenciales independientemente de cuál sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas pueden ser las patentes, el control sobre proveedores, la ubicación geográfica, los subsidios del gobierno y la curva de experiencia. (Aguilar, 2006: 2 - 3)

Al inicio la organización resaltara las ventajas comparativas que tenga sobre la competencia, luego convirtiéndolas en ventajas competitivas logrando tener un control del sector.

Otra perspectiva es nombrada por Noboa:

Las empresas establecidas en un sector también pueden tener ventajas en costos independientes de la escala que no pueden copiarse por parte de los nuevos competidores, tales como disponer de tecnología propia (por ejemplo, patentes), acceso favorable a materias primas (como el que disfrutaban algunos industriales de café en el Ecuador para disponer del grano), localizaciones favorables (como la que disfrutaban los locales de KFC en

territorio ecuatoriano), subsidios del gobierno, o experiencia acumulada reflejada en una mejor ubicación en la curva de aprendizaje (como la que podrían disfrutar empresas de consultoría en aplicaciones de internet corporativas). (Noboa, 2006: 5)

Para mantener una línea de producción estándar, las empresas propietarias de un nuevo producto podrán patentarlo, sin tomar riesgos de posibles copias de competidores.

Identificación de marca. Imagen, credibilidad, seriedad, fiabilidad, que la empresa tiene en el mercado, como consecuencia de una forma de actuar, que puede llevar al comprador a identificar el producto con la marca, como por ejemplo Coca Cola. (Scientia et Technica, 2003: 63)

Para lograr una imagen de marca, la empresa debe ser reconocida por los logros obtenidos, formando un vínculo a largo plazo con el cliente.

2.2.1.1.1.7. Políticas gubernamentales

La séptima maniobra desglosada por Aguilar:

Política gubernamental. Las regulaciones del gobierno puede limitar y en algunos casos impedir el ingreso a la industria al exigir licencias, permisos, limitaciones en cuanto a la composición de las materias primas, normas del medio ambiente, normas de producto y de calidad y restricciones comerciales internacionales. Estos mecanismos alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales competidores. La caracterización de las barreras para ingresar a una industria dependen igualmente de las capacidades y habilidades que posea las empresas potenciales, ya que las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo aplanadas por competidores hábiles y rápidos que se anticipan a los movimientos de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes. (Aguilar, 2006: 3)

El manejo del instrumento gubernamental es basado en principios burocráticos que trasminan efectos de forma general a los entes empresariales.

Similares atributos disgregan en la teoría de Noboa:

Finalmente, el gobierno también puede actuar como barrera de entrada en un sector mediante regulaciones gubernamentales específicas; la regulación estatal de inversión petrolera en el Ecuador, es quizás una de las barreras más grandes que deben sortear empresas petroleras extranjeras interesadas en iniciar operaciones en el país. Por el

contrario, en las industrias no consideradas 'estratégicas', la regulación gubernamental ecuatoriana es altamente permisiva. (Noboa, 2006: 5)

Esta restricción en los recursos nacionales, mantienen un dominio y dirección como entes reguladores.

También es complementario lo dicho por Scientia et Technica:

Barreras gubernamentales Pueden ser subvenciones a ciertos grupos, creación de monopolios estatales. Además existen también restricciones que impone el gobierno en sus leyes y otras normas (licencias, requisitos de capital, controles del medio ambiente y salud, etc.) para el ingreso de nuevas empresas al mercado. La amenaza de entrada de nuevos competidores depende principalmente de las barreras de entrada y de la reacción de las compañías que ya están establecidas dentro del sector, ante los recién llegados. (Scientia et Technica, 2003: 63)

La estrategia monopolística de las políticas gubernamentales, discrepa la atención de posibles competidores frente a normas y reglamentos burocráticos.

2.2.1.2. La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

La rivalidad entre los competidores es el complemento de los cuatro factores, reflejando alguna de sus variables de las mismas.

Aguilar la nomina a la rivalidad entre los competidores como:

Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales. "La rivalidad competitiva se intensifica cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado" (Hitt; Duane Ireland; Hoskisson; 2004: 61). Esta rivalidad es el resultado de los siguientes factores: (Aguilar, 2006: 3)

La entrada de una empresa a un mercado, representa la oposición competitiva en el sector, disminuyendo la probabilidad de competencia.

Noboa da otra perspectiva de la rivalidad entre competidores:

El grado de rivalidad entre las empresas existentes en un sector se refiere a la intensidad con que dichas empresas compiten para mantener su posición en el mercado; recibe adjetivos como "cortés", "elegante", "moderada", "alta", etc. Si uno o más competidores sienten que su posición peligra, o creen que pueden mejorarla, acudirán a tácticas como la competencia de precios, las batallas de publicidad, las introducciones de nuevos productos

y/o la oferta creciente de servicio al cliente. En general, a mayor rivalidad en un sector, menor rentabilidad. (Noboa, 2006: 2)

La competencia entre las empresas, genera la toma de estrategias para mantener las expectativas del consumidor.

Este es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector. (Scientia et Technica, 2003: 63)

La protección de los intereses competitivos de una empresa, establecen las restricciones de la cuota de mercado, para nuevos competidores.

Existen factores que promueven la rivalidad entre los competidores como se muestra a continuación:

2.2.1.2.1. La concentración del número de competidores

La primera es basada en la cantidad de competidores existentes en un mercado.

La rivalidad se intensifica cuando hay muchos competidores o igualmente equilibrados. Mientras mayor sea la cantidad de competidores, mayor es la probabilidad de acciones estratégicas y si los rivales están en igualdad de condiciones, resulta más difícil que algunas dominen el mercado. (Aguilar, 2006: 3)

El dominio de una empresa es condicionado por la cantidad de competidores existentes, mermando los esfuerzos estratégicos utilizados en el mercado.

Noboa nombra las estrategias utilizadas en el mercado:

En general, mientras mayor es el número de competidores en un sector, más intensa es la rivalidad, puesto que más empresas pugnan por apropiarse de una parte de un pastel de tamaño determinado. Tal ha sido el caso, por ejemplo, de la industria de los vuelos domésticos en Ecuador: la entrada de nuevos competidores como Ícaro y Aerogal, ha reducido los precios en las rutas donde estas empresas compiten, sobretodo comparado con los niveles que eran habituales cuando únicamente Tame operaba en el sector (piénsese, en concreto, en los precios actuales en la ruta Quito-Manta). De forma semejante, mientras menor es el tamaño de las empresas del sector, mayor es la propensión a utilizar tácticas competitivas que atentan contra la rentabilidad del sector en el largo plazo; esto se debe a que cualquiera de estas pequeñas empresas piensa que sus acciones pasarán

desapercibidas para la competencia, situación que la inclina a pensar que es posible 'robar' cuota de mercado mediante un descenso en los precios. Esta situación es muy común en negocios pequeños como restaurantes que ofrecen 'menú del día'. Dicho comportamiento también está relacionado con el perfil estratégico del competidor: competidores de perfiles sofisticados evitarán utilizar tácticas que atenten contra la rentabilidad del sector. (Noboa, 2006: 2 - 3)

La influencia de nuevos competidores, sumado a la guerra de precios afecta la rentabilidad del sector, influenciando en las decisiones del consumidor

2.2.1.2.2. La capacidad instalada

Un segundo factor es el posicionamiento como lo declara Aguilar:

La rivalidad es intensa cuando hay un crecimiento lento de la industria. Si el mercado está en crecimiento las empresas tratan de maximizar sus recursos para atender el incremento en la demanda de los clientes, pero cuando el crecimiento es lento, la competencia se convierte en un escenario por buscar mayor participación en el mercado. (Aguilar, 2006: 3)

Las estrategias de marketing utilizadas, enfocaran una ventaja competitiva sobre la competencia obteniendo nuevos clientes.

Otra característica la nombra Noboa:

Con relación a la capacidad instalada, un desequilibrio entre oferta y demanda afectará el nivel de precios del sector y, con ello, su rentabilidad en el largo plazo. De esta forma, si existe un exceso de capacidad instalada, existe un incentivo para que las empresas inicien guerras de precios con el fin de impulsar la demanda y conseguir llenar su capacidad, elevando el nivel de rivalidad en el sector. Esto es lo que sucede, por ejemplo, en el servicio de transporte terrestre interprovincial de la ruta Quito-Ambato. (Noboa, 2006: 3)

El incremento de la capacidad instalada, está en función de los resultados obtenidos de la difusión de estrategias de promoción y publicidad.

2.2.1.2.3. Los costos fijos elevados

El tercer factor dependiente de la rivalidad entre competidores hace referencia al nivel de costos fijos como lo menciona Aguilar:

La rivalidad se intensifica cuando los costos fijos y de almacenamiento son elevados. Si los costos constituyen una parte importante del costo total, las empresas tratarán de utilizar el máximo posible de su capacidad productiva. Sin embargo cuando las empresas emplean

toda su capacidad productiva, toda la industria se ve afectada por un exceso de capacidad, que se refleja en una disminución de precios acentuando aun más la competencia. (Aguilar, 2006: 3)

Los costos fijos que influyen en los precios, dependerán del sector de servicios ofertados y algunos proveedores.

La elevación de estos costos impulsara el incremento de la capacidad producida de las empresas para aprovechar el máximo de utilidad de los servicios explotados.

Si los costos fijos son elevados respecto al valor de los productos o servicios, las empresas se verán forzadas a mantener altas cifras de negocios. (Scientia et Technica, 2003: 63)

El incremento de la capacidad productiva, estabilizara la fluctuación de los costos fijos, lo cual genera la búsqueda de nuevos mercados.

Otro factor que afecta la rivalidad en un sector es su tasa de crecimiento: industrias maduras, cuyas tasas de crecimiento son pequeñas o nulas, imponen mayor presión sobre las empresas para mantener su cuota de mercado, incentivándolas a tomar medidas estratégicas que atentan contra la rentabilidad de la industria en el largo plazo con el fin de conservarla. (Noboa, 2006: 3)

En posición a que el mercado no genere tasas de crecimiento los competidores enfocaran medidas estratégicas de protección de la cuota de mercado.

2.2.1.2.4. La falta de diferenciación o costos cambiantes

Un cuarto elemento es la diferenciación entre productos y da inicio al desglosamiento
Aguilar:

La rivalidad se incrementa por falta de diferenciación o costos cambiantes. Cuando los clientes no perciben diferencias en el producto o servicio y si son de primera necesidad, su elección está basada principalmente en el precio y si los clientes encuentran un producto o servicio diferente, que cumple con sus necesidades con seguridad lo comprarán y crearán relaciones de larga duración. El efecto de los costos cambiantes se puede asociar al costo de oportunidad, teniendo en cuenta que cuanto más bajo sea el costo por cambiar de producto o servicio, más fácil será para los competidores atraer a los clientes. (Aguilar, 2006: 3 - 4)

La estrategia diferenciación se constituye en la búsqueda de fidelización de nuevos consumidores, atrayéndolos con tácticas promocionales y diferencia de precios.

Un nuevo eslabón dentro la diferenciación en lo marca Noboa:

Similar situación se presenta en industrias cuyo producto o servicio no ofrece espacio para la diferenciación; en casos como los bienes de consumo, por ejemplo, la decisión del consumidor se basa fundamentalmente en precio y servicio, ocasionando una intensa competencia en precios cada vez más bajos y servicios cada vez más amplios, reduciendo los niveles de rentabilidad promedio del sector. Lo contrario sucede en industrias donde el consumidor valora mucho la diferenciación, como es el caso de ciertos textiles. (Noboa, 2006: 3)

La atracción de nuevos clientes es influenciada en el nivel de precios si los productos y servicios son iguales sin diferenciación.

Por el contrario mientras el mercado ofrece más diferenciación la selección del cliente será más específica.

Diferenciación entre los productos, son las características del producto que lo hacen diferente, incluso hasta ser percibido como único en el mercado por su uso o aplicación. Puede ser por características propias del diseño, de la presentación, del servicio al cliente, etc. (Scientia et Technica, 2003: 63)

La diferenciación del producto es una ventaja que establece la apertura de nuevos mercados, seleccionando y diferenciando al cliente meta.

2.2.1.2.5. Los costos de cambio que enfrenta el consumidor

El quinto factor son las oportunidades en el sector lo señala Aguilar:

La rivalidad se intensifica cuando existen intereses estratégicos elevados. Mientras existan más oportunidades, hay mayor probabilidad de que las empresas busquen estrategias para aprovecharlas; igualmente, al iniciar o al proponer una estrategia y ver sus resultados inclina más los competidores o a algún competidor a emularla. La posición geográfica es un elemento importante de este factor, ya que cuando dos compañías se encuentran en una misma área geográfica se puede generar mayor rivalidad y mayor conocimiento de las acciones de la competencia. (Aguilar, 2006: 4)

Para obtener ventajas competitivas se desarrollan las fortalezas y oportunidades existentes en el entorno.

Noboa redacta el efecto que trae para el consumidor cuando cambia de un producto a otro:

Los costos de cambio que enfrenta el consumidor también afectan el grado de rivalidad de las empresas existentes en un sector; este concepto hace referencia a los gastos en que debe incurrir un consumidor cuando decide cambiar de un competidor a otro, y pueden incluir cosas como pérdida de beneficios por interrumpir la relación comercial (como sucede en el caso de pasajeros frecuentes que abandonan una línea aérea para ir a la competencia, perdiendo las millas acumuladas), costo de aprendizaje (como sucedería con el usuario de computadoras compatibles con Windows que decide trasladarse al sistema Apple, o viceversa), o costo de recopilación de información sobre ofertas de la competencia (como puede ser el caso de los proveedores de servicio de hosting en el Ecuador). (Noboa, 2006: 3)

Las políticas cambiarias atraen efectos, incurriendo en gastos y modificaciones empresariales.

Cuando los costos de cambio de unos productos a otros, son bajos, se fomenta la lucha interna dentro del sector. (Scientia et Technica, 2003: 63)

Algunos beneficios de estos cambios son la dotación de ventajas comparativas de recursos naturales, orientando las oportunidades empresariales.

2.2.1.2.6. Equilibrio entre capacidad y producción

La sexta mención hacer referencia a grandes empresas como lo señala Aguilar:

La rivalidad tiende a ser más intensa cuando el mercado hace que haya incrementos importantes en la capacidad. Cuando las economías de escala dictan que la capacidad debe ser aumentada con base a grandes incrementos, las adiciones a la capacidad pueden alterar crónicamente el equilibrio de la oferta y demanda del sector industrial, en especial si existe el riesgo de que se lleven a cabo simultáneamente por diferentes empresas. (Porter, 1995:39; citado en Aguilar, 2006: 4)

Los mercados mundiales señalan incrementos en la capacidad productiva, generando empresas multinacionales convirtiéndolas en monopolistas.

Cuando mayor sea el desequilibrio entre la capacidad potencial de producción de un sector y su producción real, habrá más rivalidad. (Scientia et Technica, 2003: 64)

Ante un desequilibrio entre demanda y oferta, impulsara la rivalidad entre competidores.

2.2.1.2.7. Los grupos empresariales

La séptima el crecimiento de la demanda.

La rivalidad se vuelve más intensa mientras haya más competidores diversos. Un conjunto de empresas cuyos objetivos, visiones, propósitos, recursos, nacionalidad sean diferentes, puede conducir a que se tenga dificultad en el acuerdo de las reglas de juego, ya que lo que puede beneficiar a un grupo de competidores no beneficia al total del sector. (Aguilar, 2006: 4)

La variación y diferenciación de empresas es generado por las múltiples necesidades del consumidor.

Pero trae dificultades en la organización y reglas de juego en la mesa empresarial.

Grupos empresariales orienta un aumento de la rivalidad cuando potentes grupos empresariales, compran pequeñas empresas del sector para relanzarlas y entrar en ese mercado. (Scientia et Technica, 2003: 63)

Los bienes y servicios estratégicos son tomados por entidades externas para formar parte de un conglomerado de pequeñas empresas al mando de una entidad supra nacional.

Crecimiento de la demanda, es cuando la competencia es más fuerte si la demanda del producto crece lentamente. (Scientia et Technica, 2003: 63)

El avance tecnológico, innova la creación de nuevos productos, lanzándolos al mercado y haciendo dependientes al consumidor.

Efectos de demostración, es la necesidad de triunfar en los mercados más importantes, para poder introducirse con mayor facilidad en los demás mercados. (Scientia et Technica, 2003: 64)

Esta estrategia genera nuevas necesidades incrementado la demanda en el mercado.

2.2.1.2.8. Las barreras de salida

El octavo factor son las barreras de salida como lo menciona Aguilar:

La rivalidad se intensifica en la medida en que sean más peligroso salir del sector o que existan fuertes barreras de salida. Los factores emocionales, económicos y estratégicos llevan a que muchos competidores continúen en el mercado a pesar de estar enfrentando situaciones difíciles y rendimientos negativos. Estas barreras regularmente están representadas por: activos especializados, costos fijos, integraciones estratégicas, barreras emocionales y restricciones legales y sociales. (Aguilar, 2006: 4)

El conglomerado de barreras de salida orienta a redefinir los objetivos empresariales.

Otra mención lo genera Noboa que indica:

Finalmente, las barreras de salida de un sector también afectan el grado de rivalidad de sus empresas participantes. Este concepto hace referencia a aquellos factores económicos, estratégicos y emocionales que hacen que una empresa siga compitiendo en el mismo sector a pesar de estar ganando poco o incluso estar perdiendo dinero. Algunos ejemplos de barreras de salida elevadas son: disponer de activos altamente especializados (como por ejemplo, el equipo y material necesario para extraer petróleo), enfrentar costos fijos elevados de salida (como acuerdos laborales y liquidaciones, o falta de otra alternativa de empleo), sufrir de barreras emocionales (las que pueden sufrir pequeños emprendedores en su primera experiencia como propietarios, o empresarios que temen abandonar a sus empleados o miembros de su familia que trabajan en la empresa, o simple orgullo y vanidad personales), y, restricciones gubernamentales (negativa del gobierno a cerrar ciertas plantas por su política de mantener puestos de trabajo). (Noboa, 2006: 4)

La anterior lectura hace referencia a varios factores que incitan la disolución de una empresa, peligrando los recursos financieros, humanos y materiales.

En las barreras de salida la rivalidad será alta, sí los costos para abandonar la empresa son superiores a los costos para mantenerse en el mercado y competir, o hay factores que restringen la salida de las empresas de una industria, como: (Scientia et Technica, 2003: 64)

2.2.1.2.8.1. Activos especializados

Es la existencia de activos especializados, lo cual implica un reducido valor de liquidación o costos elevados de conversión si se quisiera cambiar de actividad. (Scientia et Technica, 2003: 64)

2.2.1.2.8.2. Barreras emocionales

La resistencia a liquidar o salir del negocio generadas por compromisos de carácter afectivo del empresario. (Scientia et Technica, 2003: 64)

2.2.1.2.8.3. Restricciones gubernamentales

Limitaciones que impone el gobierno para liquidar un negocio. (Scientia et Technica, 2003: 64)

Estas influencias degradan la capacidad de solucionar los problemas, al disolver o liquidar una empresa.

En resumen la rivalidad entre los competidores Aguilar lo declara como:

La rivalidad del sector está caracterizada en gran parte por las estrategias de los principales competidores y por la intensidad con que las empresas emplean toda su imaginación y recurso para tratar de superar las acciones de las demás; de igual manera, cuando una empresa emplea una estrategia que le genere ventaja competitiva, intensifica la presión por parte de los rivales. (Aguilar, 2006: 4)

En un contexto general para atenuar las ventajas competitivas de la competencia la utilización de estrategias, consolida una herramienta para los efectos externos.

2.2.1.3. La presión de productos sustitutos

La tercera fuerza catalogada como productos sustitutos, muestra sus características Aguilar:

“Dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias” (Nicholson, 1997:113). En un sector el sustituto del bien o servicio puede imponer un límite a los precios de estos bienes; esto genera que muchas empresas enfrenten una estrecha competencia con otras debido a que sus productos son buenos sustitutos. La disponibilidad de sustitutos genera que el cliente este continuamente comparando calidad, precio y desempeño esperado frente a los costos cambiantes. Cuando el competidor logra diferenciar un bien o servicio en las dimensiones que los clientes valoran puede disminuir el atractivo del sustituto. (Aguilar, 2006: 4 - 5)

Un producto sustituto que cubra las necesidades y requerimientos de un producto en competencia, podrá llamar la atención del consumidor meta, estableciendo vínculos que generen mayor cuota de mercado.

Similares atributos lo brinda Noboa:

La presión ejercida por productos sustitutos se refiere al número de productos capaces de satisfacer la necesidad cubierta por el producto del sector en estudio; en general, suelen realizarse comparaciones en términos de precios y desempeño, puesto que mientras más cercano es el valor de este índice, más cercana es la posibilidad de sustitución entre los productos. La importancia de analizar este factor radica en que los sustitutos establecen un techo en el precio que se puede cobrar por satisfacer cierta necesidad del consumidor. En general, mientras mayor es el número de posibles sustitutos, menores son los precios, y menor es la rentabilidad en el sector. (Noboa, 2006: 6)

Una alta fluctuación de productos sustitutos en un mercado, impondrá restricciones en la oferta de precios, disminuyendo la rentabilidad del sector, esto favorece a la variedad de productos ofertados pero genera una alta competencia basada en adelantos y mejoras tecnológicas.

Complementando las afirmaciones Scientia et Technica amplía estos conceptos:

Los bienes sustitutos son los productos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Representan una amenaza para el sector, si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior. Las empresas de un sector industrial, pueden estar en competencia directa con las de un sector diferente, si los productos pueden sustituir al otro bien. La presencia de productos sustitutos competitivos en precio puede hacer que los clientes cambien de producto, con lo cual se puede presentar una pérdida en la cuota de mercado. (Scientia et Technica, 2003: 64)

La competencia de productos sustitutos amplía nuevos mercados, utilizando la variación de los precios como estrategia.

2.2.1.4. El poder de negociación que ejercen los proveedores

La negociación con las empresas proveedoras de insumos y materias primas es relevante en los objetivos empresariales.

El poder de negociación de los proveedores hace referencia a su capacidad de ejercer presión sobre los precios que cobran y sobre el nivel de servicio que ofrecen en el mercado. En general, si los proveedores disfrutan de un alto poder de negociación, menor será la rentabilidad del sector. (Noboa, 2006: 8)

A mayor cantidad de proveedores la competencia baja el poder de negociación de los proveedores y la rentabilidad del sector.

Pero en la ausencia de competidores la empresa monopolística, podrá incrementar sus ingresos teniendo un mayor poder de negociación.

Otros atributos son nombrados por Aguilar:

El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece. Los proveedores tienen un poder en el mercado cuando los artículos ofrecidos escasean y los clientes generan una gran demanda por obtenerlos, llevando a los clientes a una postura de negociación más débil, siempre que no existan buenos sustitutos y que el costo de cambio sea elevado. El poder de negociación del proveedor disminuye cuando los bienes y servicios ofrecidos son comunes y existen sustitutos. (Aguilar, 2006: 5)

A la existencia de productos únicos los proveedores serán demandados teniendo un control en los precios ofertados, pero si el producto o servicio es común la competencia fluctuara los precios disminuyendo la cuota de mercado.

2.2.1.5. El poder de negociación que ejercen los clientes o compradores

La exigencia y el cumplimiento de las necesidades conllevan a una alta influencia de los consumidores.

Los clientes que componen el sector industrial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existen en el mercado productos sustitutos, exigen calidad, un servicio superior y precios bajos, lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias. (Aguilar, 2006: 5)

La existencia de productos sustitutos da al consumidor una gama de elección de oportunidades, sobresaliendo el nivel de negociación de los mismos.

Otra definición es mencionada por Noboa como:

El poder de negociación de los consumidores hace referencia a su capacidad de ejercer presión sobre los precios y sobre el nivel de servicio existentes en el mercado; los determinantes de dicho poder son el tamaño y la concentración de los consumidores, su nivel de información y el perfil del producto. En general, si los consumidores disfrutan de un alto poder de negociación, menor será la rentabilidad del sector. (Noboa, 2006: 7)

A una baja afluencia de consumidores la negociación se ve restringida, si existen pocas empresas competidoras, pero si existen productos sustitutos, fortalecerá la negociación y elección del cliente.

Dentro este acápite se mencionan varios factores según Scientia et Technica como:

La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los compradores o clientes con las empresas que producen el bien o servicio, el análisis de esta fuerza debe hacerse en dos dimensiones: Sensibilidad al precio y poder de negociación, los principales factores en el poder de negociación son: Concentración de clientes, volumen de compra, diferenciación, información acerca del proveedor, identificación de la marca y productos sustitutos. (Scientia et Technica, 2003: 64)

El cliente ejerce su negociación en productos de bajo precio, sustituibles y comunes.

2.2.1.5.1. Concentración de clientes

Se trata de identificar si existen pocos clientes que demandan la mayor parte de las ventas del sector o si existen muchos. Cuando el número de clientes no es elevado se afecta la palanca de negociación puesto que pueden exigir más. (Scientia et Technica, 2003: 64)

En un mercado seleccionado y clasificado, los atributos y características de los productos determinaran el nivel de calidad del producto.

2.2.1.5.2. Volumen de compra

Si el cliente realiza compras de elevado valor económico podrá forzar mejores condiciones ante sus proveedores, teniendo en cuenta los siguientes factores: (Scientia et Technica, 2003: 64)

Las compras por volumen dan ventaja al cliente en la determinación de precios.

2.2.1.5.2.1. Costos de cambio

Se quiere identificar que si se cambia de comprador, las compañías incurren en costos de oportunidad. (Scientia et Technica, 2003: 64)

La variación de clientes enfoca pérdidas a largo plazo en la rentabilidad competitiva.

2.2.1.5.2. Integración hacia atrás

Es la posibilidad que los compradores fabriquen el bien en estudio, lo cual amenaza a las empresas del sector. (Scientia et Technica, 2003: 64)

El auto suficiencia de crear y manipular nuevos productos genera nuevas competencias de los clientes.

2.2.1.5.2.3. Información de los compradores

Se trata de analizar si los compradores poseen adecuada información de las empresas que producen el bien que adquiere. (Scientia et Technica, 2003: 64)

El conocimiento del mercado y el sector ampliarán la información de los ofertantes.

2.2.1.5.3. Diferenciación

Si los productos o servicios ofrecidos no están diferenciados los clientes tendrán más poder de negociación. Los productos diferenciados, como ya se ha dicho, son los que el cliente identifica por su diseño, marca y calidad superior a los demás. (Scientia et Technica, 2003: 64)

En productos comunes y fáciles de ubicar en el mercado, el cliente dispone mayor capacidad de negociación.

2.2.1.5.4. Información acerca del proveedor

Si el cliente dispone de información precisa sobre los productos, calidades y precios, que le permita compararlos con la competencia, podrá tener mayor argumento de importancia en el poder negociador con el proveedor. (Scientia et Technica, 2003: 64)

Las estrategias de promoción desempeñan una función orientadora a la hora de seleccionar un producto.

2.2.1.5.5. Identificación de la marca

Es la asociación que hace el comprador con marcas existentes en el mercado, que lo puede llevar inclusive a identificar un producto con una marca, por ejemplo Kleenex y Coca Cola. (Scientia et Technica, 2003: 65)

Con la imagen de marca los clientes perciben un mensaje subjetivo a la hora de elegir un producto.

2.2.1.5.6. Productos sustitutos

Obviamente su existencia le permite al comprador presionar más sobre los precios. (Scientia et Technica, 2003: 65)

La elección de un producto sustituto, privilegia al cliente en los atributos y características necesitados por este.

2.2.3. Análisis DAFO

El análisis DAFO señala las características del entorno como lo redacta Alan Chapman.

El análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar proactivamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas. (Chapman, 2004: 1)

La orientación del análisis coadyuva en la toma de decisiones empresariales.

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 2)

El análisis Dafo es precursor de la generación de nuevas estrategias competitivas.

Este análisis en común permite identificar una cantidad de ideas tres veces superior a la que generarían los mismos individuos trabajando por separado. En un buen análisis en común, cada miembro del equipo estimula las ideas de los demás con las suyas propias y los resultados frecuentemente son híbridos de muchas contribuciones. (Elaboración de un análisis DAFO en organizaciones de transportes, 2005: 1)

La reunión de varios miembros de una empresa con objetivos de una problemática particular enfocado en un análisis Dafo, rescatan varios puntos que enriquecerán las posibles soluciones enmarcadas en el tema.

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado. (Secretaría de salud, 2008: 1)

A la culminación del recojo de información y elaborar estrategias de tabulación es donde el análisis Dafo establece y expone variables para orientar la investigación.

La OIT Organización Internacional del Trabajo orienta modelos de elaboración del DAFO:

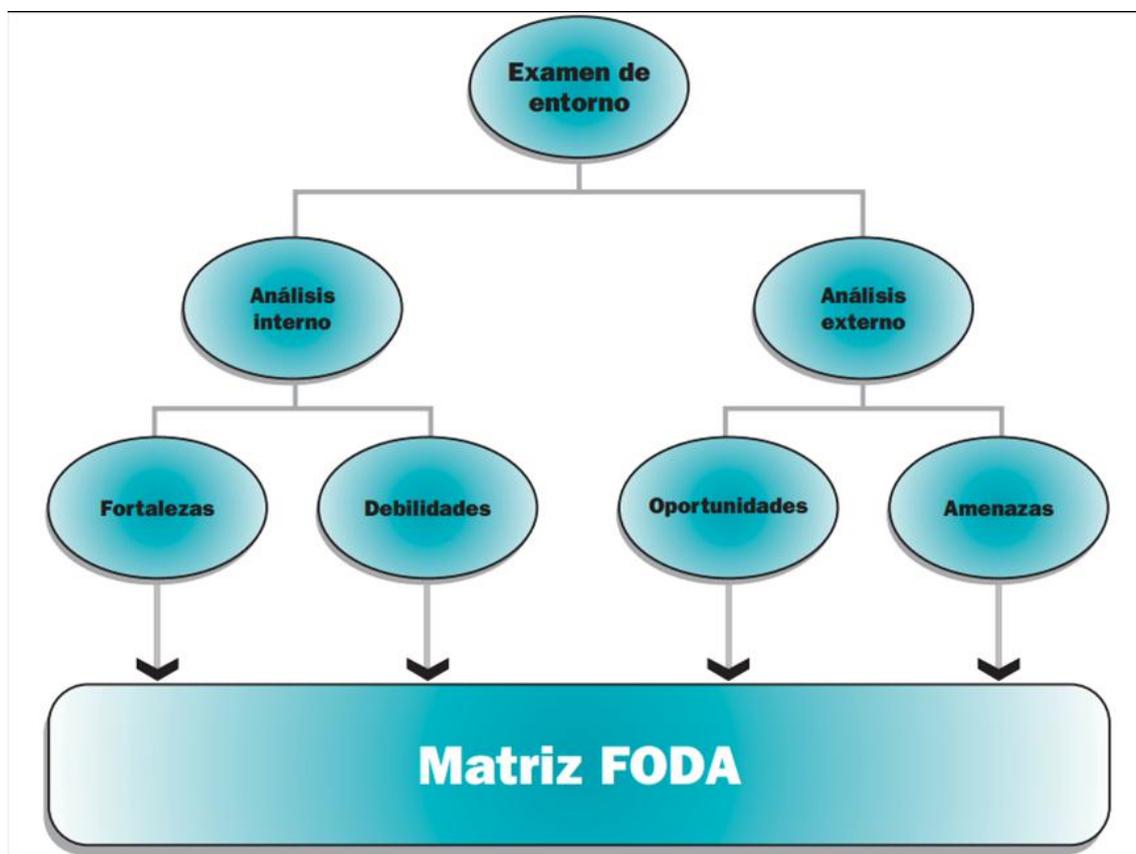
El análisis FODA resulta útil para adecuar los recursos y las capacidades de la organización al entorno competitivo en el que trabaja. En ese sentido, resulta fundamental para la formulación y la selección de estrategias. FODA es la sigla de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En el diagrama infra se muestra el modo en que un análisis de esta índole encaja en lo que se denomina a menudo "un examen del entorno". (OIT Organización Internacional del Trabajo, 2005: 18)

La utilización de las fortalezas y oportunidades deben ser enfocadas en el desarrollo de estrategias y ventajas competitivas.

La figura N° 2 destaca el análisis interno y externo, dando forma al entorno de la empresa.

Figura N° 2

Matriz del desarrollo DAFO



Fuente: (OIT Organización Internacional del Trabajo, 2005: 18)

El análisis interno tendrá variables conocidas como las fortalezas y las debilidades en su desarrollo se encarga la Secretaria de Salud:

Análisis Interno. Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva. En el primer caso estaremos hablando de las fortalezas y en el segundo de las debilidades. Como ejemplos podemos mencionar: Recursos humanos con los que se cuenta, recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc. (Secretaria de salud, 2008: 1)

Las tendencias tomadas en cuenta dentro un análisis interno, pueden ser manejadas y tomadas en cuenta respecto a la actividad que desempeña la empresa, como ser recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

Dentro el análisis externo es establecido las oportunidades y amenazas las cuales tienen las siguientes variables, como lo menciona la Secretaria de salud:

Análisis Externo. Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo. Algunos ejemplos son: el Sistema político, la legislación, la situación económica, la educación, el acceso a los servicios de salud, las instituciones no gubernamentales, etc. (Secretaria de salud, 2008: 1)

Estas variables externas están fuera de control y manipulación de las empresas, entre estas podemos mencionar los factores políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos.

El cuadro N° 7 representa los factores DAFO y sus características respectivas que estudian el entorno.

Cuadro N° 7

Factores DAFO

Análisis	Positivo	Negativo
Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Amenazas	Oportunidades

Fuente: (Secretaria de Salud, 2008: 1)

2.2.3.1. Factores DAFO

2.2.3.1.1. Debilidades

También llamadas puntos débiles: son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la organización, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas. (Elaboración de un análisis DAFO en organizaciones de transportes, 2005: 1)

Dentro del análisis interno, alberga a las debilidades que atenta contra los objetivos, estrategias y ventajas competitivas que genere la empresa.

Para tomar medidas preventivas de las debilidades la Metodología para el análisis foda recomienda los siguientes factores:

Es el caso contrario de las fortalezas, porque la principal característica de las debilidades es el afectar en forma negativa y directa el desempeño de la institución, derivándose en malos productos o servicios. Una debilidad puede ser disminuida mediante acciones correctivas, mientras que una amenaza, para ser reducida, solo se puede realizar acciones preventivas. Así, las debilidades se podrían atacar con acciones de corto plazo a efecto de eliminarlas y transformarlas en fortalezas; por ejemplo, la deserción escolar es un problema con muchas aristas, tales como la situación económica familiar (amenaza), los malos sistemas de orientación vocacional (debilidad), el poco interés de los maestros en los problemas de los alumnos (debilidad), etcétera. Como se puede apreciar hay que determinar claramente cuál es la interrelación que existe entre cada uno de los factores FODA y, en consecuencia, hacer precisamente acciones estratégicas que permitan que con un movimiento se corrijan dos o más debilidades o se amortigüen dos o más amenazas. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 6)

Para hacer frente a las debilidades, las acciones tomadas deben ser estratégicas a corto plazo, tratar que estas se transformen en fortalezas ya que atentan contra la calidad de los productos y servicios ofertados.

2.2.3.1.2. Amenazas

Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad. (Elaboración de un análisis DAFO en organizaciones de transportes, 2005: 1)

El efecto de las amenazas repercute en los recursos disponibles en la elaboración de estrategias, contribuyendo en el retraso y fracaso de su implementación.

Al igual que las oportunidades, las amenazas se encuentran en el entorno de la Institución y de manera directa o indirecta afectan negativamente el que hacer institucional, indicando que se deben tomar las previsiones necesarias para que las amenazas no interrumpan el quehacer politécnico ni demeriten su función. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 4)

Para contrarrestar las amenazas negativas al desarrollo de las actividades de una empresa, es necesario analizar identificar y tomar acciones preventivas.

2.2.3.1.3. Fortalezas

Los llamados puntos fuertes: son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades. (Elaboración de un análisis DAFO en organizaciones de transportes, 2005: 1)

Las fortalezas son los eventos y acciones donde la empresa desarrolla su experiencia y saber hacer enfocado en ventajas competitivas.

Las fortalezas se definen como la parte positiva de la institución de carácter interno, es decir, aquellos productos o servicios que de manera directa se tiene el control de realizar y que reflejan una ventaja ante las demás Instituciones de Educación Superior (IES), producto del esfuerzo y la acertada toma de decisiones. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 5)

La fortaleza de los recursos operados eficientemente, coadyuvan en la toma de decisiones.

2.2.3.1.4. Oportunidades

Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la organización, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios. (Elaboración de un análisis DAFO en organizaciones de transportes, 2005: 1)

Las oportunidades externas brindadas por el entorno, son eslabones que posibilitan nuevos adelantos, mejoras y logro de objetivos propuestos.

Otro significado es mencionado por la Metodología para el análisis FODA:

Las oportunidades como se ha explicado se generan en un ambiente externo, donde el Politécnico no tiene un control directo de las variables, sin embargo son eventos que por su relación directa o indirecta pueden afectar de manera positiva el desempeño de la labor académica y administrativa. Éstas, se podrían presentar como políticas públicas que benefician la actividad politécnica, o como acciones de organismos que aparentemente no se relacionan con la actividad educativa, pero que requieren de un desarrollo educativo para ser concretadas. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 3)

La cabida y puesta en marcha de las oportunidades visualizan posibles soluciones a las necesidades existentes, cumpliendo metas y objetivos propuestos.

El cuadro N° 8 refleja la cuestión para el desarrollo de estrategias competitivas.

Cuadro N° 8

Correlación de variables DAFO

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	¿Cómo esta fortaleza podría contribuir a aprovechar esta oportunidad?	¿Cómo esta fortaleza podría contrarrestar esta amenaza?
Debilidad	¿Cómo esta debilidad nos impediría aprovechar esta oportunidad?	¿Cómo esta debilidad impediría contrarrestar esta amenaza?

Fuente: (Grupo kaizen, 2010: 4)

Una matriz como la siguiente permite visualizar cuántas fortalezas tiene para cada oportunidad o bien a cuántas oportunidades contribuye una fortaleza e igual con las amenazas. (Grupo kaizen, 2010: 4)

El desarrollo de la matriz propuesta contabiliza cuantas oportunidades contienen una fortaleza y cuantas debilidades contribuye una debilidad.

El cuadro N° 9 detalla las cuestiones que dan forma al diagnostico del entorno.

Cuadro N° 9

Cuestiones de los factores DAFO

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Ventajas de la propuesta? • ¿Capacidades? • ¿Ventajas competitivas? • ¿PUV's (propuesta única de vetas)? • ¿Recursos, activos, gente? • ¿Experiencia, conocimiento, datos? • ¿Reservas financieras, retorno probable? • ¿Marketing alcance, distribución, awareness? • ¿Aspectos innovadores? • ¿Ubicación geográfica? • ¿Precio, valor, calidad? • ¿Acreditaciones, calificaciones, certificaciones? • ¿Procesos, sistemas, TI, comunicaciones? • ¿Cultural, actitudinal, de comportamiento? • ¿Cobertura gerencial, sucesión? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Desventajas de la propuesta? • ¿Brechas en la capacidad? • ¿Falta de fuerza competitiva? • ¿Reputación, presencia y alcance? • ¿Aspectos Financieros? • ¿Vulnerabilidades propias conocidas? • ¿Escala de tiempo, fechas tope y presiones? • ¿Flujo de caja, drenaje de efectivo? • ¿Continuidad, robustez de la cadena de suministros? • ¿Efectos sobre las actividades principales, distracción? • ¿Confiabilidad de los datos, predictibilidad del plan? • ¿Motivación, compromiso, liderazgo? • ¿Acreditación, etc.? • ¿Procesos y sistemas, etc.? • ¿Cobertura gerencial, sucesión?

Fuente: (Chapman, 2004: 2 - 3)

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Desarrollos del mercado? • ¿Vulnerabilidades de los competidores? • ¿Tendencias de la industria o de estilo de vida? • ¿Desarrollos tecnológicos e innovaciones? • ¿Influencias globales? • ¿Nuevos mercados, verticales, horizontales? • ¿Mercados objetivo nicho? • ¿Geografía, exportación, importación? • ¿Nuevas propuestas únicas de venta? • ¿Tácticas - sorpresa, grandes contratos, etc.? • ¿Desarrollo de negocios o de productos? • ¿Información e investigación? • ¿Sociedades, agencias, distribución? • ¿Volúmenes, producción, economías? • ¿Influencias estacionales, del clima, o de la moda? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Efectos políticos? • ¿Efectos legislativos? • ¿Efectos ambientales? • ¿Desarrollos de TI? • ¿Intenciones de los competidores? • ¿Demanda del mercado? • ¿Nuevas tecnologías, servicios, ideas? • ¿Contratos y alianzas vitales? • ¿Mantener las capacidades internas? • ¿Obstáculos enfrentados? • ¿Debilidades no superables? • ¿Pérdida de personal clave? • ¿Respaldo financiero sostenible? • ¿Economía – local o extranjera? • ¿Influencias estacionales, del clima, o de la moda?

Fuente: (Chapman, 2004: 2 - 3)

Para tener una comprensión del desarrollo de las variables Alan Chapman guía algunas soluciones:

La plantilla del análisis DOFA es generalmente presentada como una matriz de cuatro secciones, una para cada uno de los elementos: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. El ejemplo de abajo incluye preguntas de ejemplo, cuyas respuestas deben ser insertadas en la sección correspondiente. Las preguntas son sólo ejemplos, o puntos de discusión, que pueden ser obviamente modificados según el tema del análisis. Note que muchas de las preguntas son también puntos de discusión para otras secciones utilícelas de la forma como le resulten más útiles, o cree las suyas propias. (Chapman, 2004: 1 - 2)

Las preguntas planteadas para el entorno de cada organización, enfocaran una guía para enfatizar las variables del análisis DAFO.

El cuadro N° 10 redacta los factores participes de una empresa distribuidora.

Cuadro Nº 10

Ejemplo de una empresa distribuidora

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Control y dirección sobre las ventas al cliente final • Producto, calidad y confiabilidad del producto • Mejor desempeño del producto, comparado con competidores • Mejor tiempo de vida y durabilidad del producto • Capacidad ociosa de manufactura • Algunos empleados tienen experiencia en el sector del cliente final • Lista de clientes disponible • Capacidad de entrega directa • Mejoras continuas a los productos • Se puede atender desde las instalaciones actuales • Los productos tienen la acreditación necesaria • Los procesos y la TI se pueden adaptar • La gerencia está comprometida y confiada 	<ul style="list-style-type: none"> • La lista de clientes no ha sido probada • Ciertas brechas en el rango para ciertos sectores • Seríamos un competidor débil • Poca experiencia en mercadeo directo • Imposibilidad de surtir a clientes en el extranjero • Necesidad de una mayor fuerza de ventas • Presupuesto limitado • No se ha realizado ninguna prueba • Aún no existe un plan detallado • El personal de entrega necesita entrenamiento • Procesos y sistemas • El equipo gerencial es insuficiente
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Se podrían desarrollar nuevos productos • Los competidores locales tienen productos de baja calidad • Los márgenes de ganancia serán buenos • Los clientes finales responden ante nuevas ideas • Se podría extender a otros países • Nuevas aplicaciones especiales • Puede sorprender a la competencia • Se podrían lograr mejores acuerdos con los proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto de la legislación • Los efectos ambientales pudieran favorecer a los competidores grandes • Riesgo para la distribución actual • La demanda del mercado es muy estacional • Retención del personal clave • Podría distraer del negocio central • Posible publicidad negativa • Vulnerabilidad ante grandes competidores

Fuente: (Chapman, 2004: 4 - 5)

Para analizar una problemática en cuestión Alan Chapman propone una visión:

Este ejemplo está basado en una situación imaginaria. El escenario es una empresa manufacturera, negocio-a-negocio, que históricamente había dependido de distribuidores para que llevaran sus productos al cliente final. La oportunidad, y en consecuencia el objeto del análisis DOFA, es para la empresa crear una nueva compañía propia, que distribuya directamente sus productos a ciertos sectores de clientes finales, que no están siendo cubiertos por sus distribuidores actuales. (Chapman, 2004: 3)

La aplicación de dichas encuestas se detalla en la creación de planillas de una cuestión problemática propuesta por una organización.

Según el Análisis DAFO propone soluciones alternativas a ciertas problemáticas propuestas:

El secreto del análisis DAFO está en mantenerlo lo más simple, incisivo y concreto que podamos. (Análisis DAFO, 2005: 2)

La objetividad, credibilidad y subjetividad enmarcan el desempeño y funcionalidad de las variables dentro el análisis DAFO.

Simplemente recolectando la información y situarla en el cuadrante apropiado obtendremos una visión general de dónde está o estará la institución. (Análisis DAFO, 2005: 2)

La adecuada selección, diagnóstico y asignación en el cuadrante apropiado, resaltará la situación actual de la variable en cuestión.

Se debe utilizar como proceso reflexivo de la institución actual o futura. (Análisis DAFO, 2005: 2)

La cuestión situacional de una empresa en el entorno que le rodea, es abalada y medida por un análisis DAFO, tanto externo como interno.

Es una imagen estática de la situación de la institución en el momento de realizar ese análisis por tanto es un documento vivo que conviene actualizar cada cierto tiempo, especialmente cuando se producen cambios relevantes en el entorno (específico y genérico) y/o en la propia institución. (Análisis DAFO, 2005: 2)

Ante cambios fluctuantes que varían el entorno, la actualización de resultados provistos por un análisis DAFO, dan a conocer el desempeño generado por un ente.

2.2.3.2. La matriz FODA

Para un mayor análisis la Metodología para el análisis DAFO indica los pasos a seguir:

Al tener ya determinadas cuales son las FODA en un primer plano, nos permite determinar los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, lo que implica ahora hacer un ejercicio de mayor concentración en dónde se determine, teniendo como referencias a la Misión y la Visión del Instituto, cómo afecta cada uno de los elementos de FODA. Después de obtener una relación lo más exhaustiva posible, se ponderan y ordenan por importancia cada uno de los FODA a efecto de quedarnos con los que revisten mayor importancia para la institución. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 8)

Dada la selección de los elementos catalogados por importancia y referenciados con la misión y la visión de la empresa se procede a establecer estrategias.

2.2.3.2.1. Las estrategias

El juego de los factores para el establecimiento de estrategias, es análisis de los miembros de la empresa.

La matriz FODA, nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada. Pero para propósitos de discusión, el enfoque estará sobre las interacciones de los cuatro conjuntos de variables. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 8)

Las cuatro estrategias conjugadas simultáneamente una sobre otra, dan forma al logro de objetivos propuestos.

Los cuales son indicados por la Metodología para el análisis FODA como se muestra a continuación:

2.2.3.2.1.1. La Estrategia DA (Mini-Mini)

El objetivo principal de la estrategia DA (mini mini) es reducir las amenazas y debilidades según lo redacta la Metodología para el análisis DAFO:

En general, el objetivo de la estrategia DA (Debilidades –vs- Amenazas), es el de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución que estuviera enfrentada sólo con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria. De hecho, tal institución tendría que luchar por su supervivencia o llegar

hasta su liquidación. Pero existen otras alternativas. Por ejemplo, esa institución podría reducir sus operaciones buscando ya sea sobreponerse a sus debilidades o para esperar tiempos mejores, cuando desaparezcan esas amenazas (a menudo esas son falsas esperanzas). Sin embargo, cualquiera que sea la estrategia seleccionada, la posición DA se deberá siempre tratar de evitar. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 8)

La mencionada estrategia tendrá objetivos de reducir las debilidades en base a los ingresos obtenidos y esperar que las amenazas se disipen en el tiempo.

2.2.3.2.1.2. La Estrategia DO (Mini-Maxi)

El objetivo principal de la estrategia DO (mini maxi) es reducir las debilidades y maximizar las oportunidades según la Metodología para el análisis DAFO:

*La segunda estrategia, **DO** (Debilidades –vs- Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado. Por ejemplo, al IPN se le podría presentar la oportunidad de una gran demanda por sus egresados, pero su capacidad instalada podría ser insuficiente. Una estrategia posible sería adquirir esa capacidad con instalaciones gubernamentales. Una táctica alternativa podría ser obtener mayor presupuesto para construir las instalaciones necesarias. Es claro que otra estrategia sería el no hacer absolutamente nada y dejar pasar la oportunidad y que la aproveche la competencia. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 8)*

En esta estrategia las opciones se incrementan al aprovechar las oportunidades en desmedro de las debilidades.

2.2.3.2.1.3. La Estrategia FA (Maxi-Mini)

Esta estrategia sugiere un análisis del entorno minimizando sus amenazas según la Metodología para el análisis DAFO:

*Esta estrategia **FA** (Fortalezas –vs- Amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por lo contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 9)*

Esta estrategia conlleva transformar las amenazas existentes y transformarlas en fortalezas, manteniendo un perfil bajo ante la competencia.

2.2.3.2.1.4. La Estrategia FO (Maxi-Maxi)

Esta estrategia está en función de identificar sus oportunidades y convertirlas en fortalezas según la Metodología para el análisis DAFO:

A cualquier institución le agradecería estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas –vs- Oportunidades) Tales instituciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad del mercado para sus productos y servicios. Por ejemplo, el IPN con su prestigio ampliamente reconocido como una de sus grandes fortalezas, podría aprovechar la oportunidad de la gran demanda externa por técnicos y profesionistas altamente capacitados. Las instituciones exitosas, aún si ellas han tenido que usar de manera temporal alguna de las tres estrategias antes mencionadas, siempre hará lo posible por llegar a la situación donde pueda trabajar a partir de las fortalezas para aprovechar las oportunidades. Si tienen debilidades, esas instituciones lucharán para sobreponerlas y convertirlas en fortalezas. Si encaran amenazas, ellas las coparán para poder enfocarse en las oportunidades. (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 9 - 10)

Esta estrategia es la más conveniente ya que mantendrá un liderazgo ante la competencia transformando las amenazas en fortalezas.

La figura N° 3 detalla la exposición de las estrategias del análisis DAFO.

Figura N° 3

La Matriz FODA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	Lista de Fortalezas F1. F2. ... Fn.	Lista de Debilidades D1. D2. ... Dr.
Lista de Oportunidades O1. O2. ... Op.	FO (Maxi-Maxi) <i>Estrategia para maximizar tanto las F como las O.</i> 1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (O1, O2, F1, F3 ...)	DO (Mini-Maxi) <i>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.</i> 1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (O1, O2, D1, D3, ...)
Lista de Amenazas A1. A2. ... Aq.	FA (Maxi-Mini) <i>Estrategia para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas.</i> 1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (F1, F3, A2, A3, ...)	DA (Mini-Mini) <i>Estrategia para minimizar tanto las A como las D.</i> 1. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX (D1, D3, A1, A2, A3, ...)

Fuente: (Metodología para el análisis DAFO, 2002: 9)

La matriz anterior propuesta por la Metodología para el análisis FODA refleja la dinámica de juego entre los factores analizados, proponiendo estrategias en función de la situación actual de la empresa.

2.2.4. Estrategias Competitivas Genéricas

Las variables puestas en juego en estrategias competitivas son enfocadas por Robert Haas:

La estrategia competitiva y el marketing son hoy en día temas obligados en cualquier programa serio de estudios empresariales en el mundo, sin embargo, se está muy lejos de comprender las relaciones entre ambos, pues como señala Robert Haas, Director General de Levi Strauss & Company: "Todos miran por el lado equivocado del lente, como si las utilidades fuesen las que impulsan la empresa. Los reportes financieros no abordan la realidad que impulsa los resultados financieros: la motivación de los empleados, la rotación de personal, la satisfacción del cliente, la entrega puntual, la percepción de marca, las intenciones de compra"1. (Haas, 1990; citado en Pérez, 2003: 1)

Las variables funcionales como los recursos humanos, materiales y financieros son la matriz para poner en marcha la estrategia contra ofensiva y lograr una ventaja competitiva diferenciadora de la competencia.

Pérez nombra las tres estrategias genéricas más influyentes en el medio:

Las unidades estratégicas de negocio tienen que establecer, principalmente, el cómo competir para alcanzar ventajas competitivas. Las tipologías básicas propuestas a este nivel son las llamadas estrategias competitivas genéricas de Porter¹⁸, que pueden observarse en la Figura 8, según el autor, para que una organización alcance una ventaja competitiva debe tener costes menores que sus competidores, diferenciar su producto de manera que resulte más atractivo que el de sus rivales y pueda cobrar un precio mayor, o llevar a cabo ambas opciones de forma simultánea. Por tanto, el liderazgo en costes y la diferenciación se consideran estrategias fundamentales para la obtención de ventajas competitivas. Junto a ellas, una tercera estrategia genérica competitiva es la estrategia de concentración, en la que el interés de la empresa se restringe a sólo una parte del mercado. (Porter, 1984; citado en Pérez, 2003)

Para lograr la diferenciación de costos en el mercado, es necesario un análisis de poder de negociar con los proveedores y estabilización de precios.

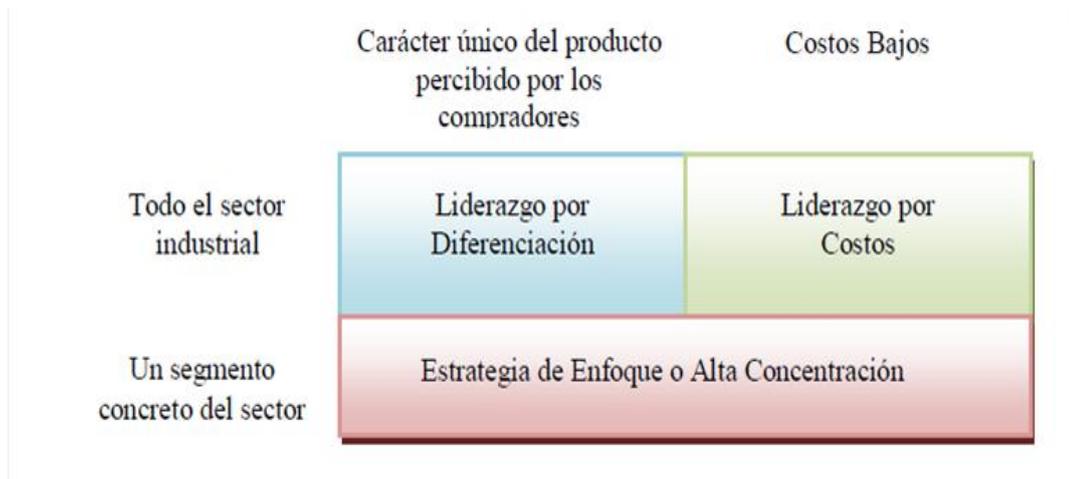
También la identificación de productos ofertados, resaltando características positivas y atractivas para el consumidor logrando la diferenciación con el competidor.

Todo esto enfocado a un segmento y nicho de mercado específico, identificando las necesidades del cliente.

La figura N° 4 representa las 3 estrategias genéricas expuestas en el entorno empresarial.

Figura N° 4

Tres estrategias competitivas genéricas



Fuente: (Porter, 1984; citado en Pérez, 2003)

2.2.4.1. Estrategia de liderazgo por costos

Pérez ejemplifica la importancia de la diferencia por costos:

Evidentemente, de nuevo, cualquiera de estas alternativas repercute en las actuaciones de Marketing. Así, por ejemplo, el liderazgo en costos propiciará que las actividades de Marketing se orienten a la obtención de pedidos grandes y estables, en segmentos que satisfagan esta condición, de modo que las economías de escala en producción y distribución abaraten los costos. Los objetivos de una Estrategia de Liderazgo por costos es establecer una ventaja sostenible en costos sobre los rivales, usando esta superioridad como base para atacar a los rivales en base al menor precio y cosechar las ganancias derivadas de aumentar su cuota de mercado, para posteriormente cosechar mayores márgenes de beneficio. (Porter, 1984; citado en Pérez, 2003)

La estrategia de costos, es basado en la alta producción a escala generando una disminución en precios e influenciando en la toma de decisiones del cliente.

Los factores necesarios para la implementación de dicha estrategia según Aranda:

La primera de las estrategias que analizaremos es la llamada liderazgo en costes o ventaja en costo que, según Porter, consiste en lograr el liderazgo total en costes en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo. Básicamente, el liderazgo en costes se fundamenta en la necesidad de vender más que nuestros competidores y de esta manera, aunque los márgenes puedan ser más pequeños, conseguir

una posición competitiva sostenible. Esta estrategia fue muy popular en la década de los setenta en la que las grandes empresas utilizaban con profusión los conceptos derivados de la curva de experiencia y el efecto aprendizaje, como consecuencia de la influencia que ejercían en ellas determinadas consultoras como la Boston Consulting Group (BCG), a raíz de determinadas publicaciones en la que se analizaron diferentes casos reales. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

Para la puesta en marcha de dicha estrategia debe existir gran número de consumidores, con características del producto comunes y estándares e impulsados por la búsqueda de ser líderes en el mercado.

Porter cita diez directrices para el éxito del liderazgo en costos:

2.2.4.1.1. Factores estructurales de la estrategia de costos

2.2.4.1.1.1. Economías de escala

Esta técnica, es aplicada a las cantidades producidas, teniendo efecto en los costos.

Que resultan del aumento en el uso de los “inputs” en un proceso, con el resultado de un aumento más que proporcional en el total de “outputs”, al disminuir los costes unitarios. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.2. Aprendizaje y experiencia

La acumulación de experiencia, trae la especialización reduciendo los costos de producción por unidad.

Efectos ya comentados separadamente en los párrafos anteriores, debido a su importancia relativa. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.3. Capacidad productiva

La capacidad productiva es influenciada por varios factores de la organización, para una óptima producción.

Que básicamente consistiría en saber utilizar la capacidad productiva adecuada a las demandas del mercado que no siempre son constantes. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.4. Eslabones

La cadena de valor productiva, genera y apoya el aumento de la producción reduciendo los costos.

Eslabones o manera de relacionar las actividades en una cadena de valor (empresa y su entorno), de tal forma que habría que conseguir que las relaciones y influencias entre los eslabones en una cadena de valor, redujeran el coste final de la misma. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.5. Interrelaciones

Una adecuada comunicación y sociabilización de las unidades productivas genera interrelación en las actividades disminuyendo los costos.

Entre las unidades de negocio. Se trataría de analizar cómo las citadas interrelaciones deberían contribuir a la reducción de los costes totales. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.6. Integración

El generar un ambiente cordial de entendimiento mutuo, relacionando a todos los miembros de la organización, generara mayor integración reduciendo los costos.

Elegir el nivel de integración adecuado para que los costes finales sean lo más bajos posibles, ya que la integración en sí misma, puede producir costes más bajos o más altos dependiendo de las diferentes situaciones internas y externas. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.7. Tiempo

El cronograma de actividades, destaca la operatividad, cumpliendo con los objetivos propuestos.

Las empresas que se mueven primero o lo hacen con posterioridad a los movimientos de la competencia obtienen diferentes resultados en cuanto a su coste. Saber valorar los tiempos en los que realizamos los movimientos internos y en el mercado es vital. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.8. Políticas discrecionales independientes

El análisis de los proveedores facilitara la toma de decisión, para generar costos más bajos.

El coste de una actividad está influenciado por las diferentes políticas que realice la empresa. La clave estará en la elección de las más adecuadas para reducir los costes finales. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.9. Ubicación

Los costos de transporte se pueden bajar, previa ubicación adecuada del punto de producción.

Está claro que hoy en día la elección de una ubicación correcta es una de las claves para la reducción de costes (de mano de obra, acceso a materias primas, mejor distribución, etc.). (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

2.2.4.1.1.10. Factores institucionales

Para una disminución de costos la regulación política debe impulsar factores, que faciliten la creación de empresas facilitando los servicios y bajando los servicios.

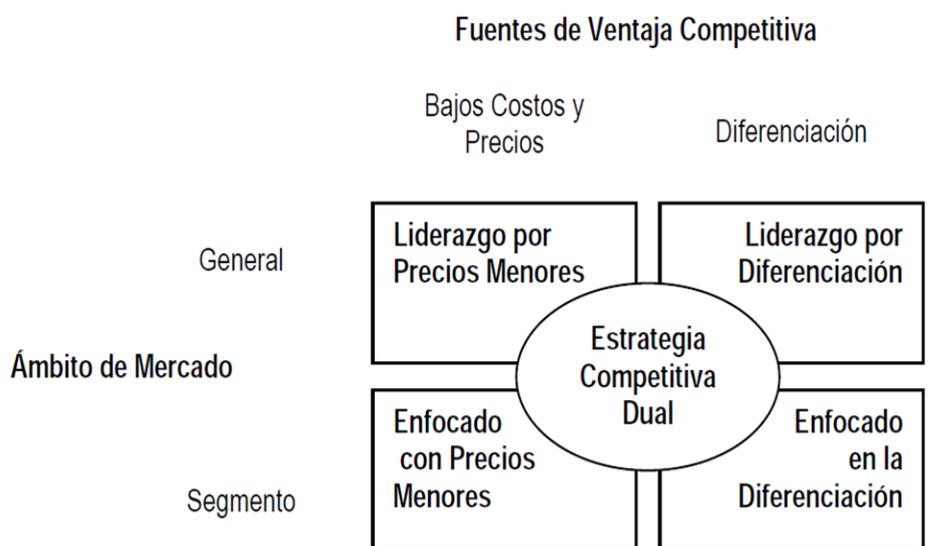
Porter señala que quizás fuera esta la directriz de coste más importante. Se trataría de reducir costes poniendo a nuestro favor los citados factores (regulaciones de los gobiernos, políticas impositivas, laborales, sindicatos, etc.). (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

Cada fluctuación de las variables mencionadas dan parte poniendo en participación a los factores tanto económicos, humanos y financieros.

La figura N° 5 denota la participación de las estrategias en el entorno.

Figura Nº 5

Cuatro estrategias competitivas genéricas



Fuente: (Thompson y Stricklnad, 1982; citados en Pérez, 2003)

2.2.4.2. Estrategia de liderazgo por diferenciación

La orientación de características para la estrategia de diferenciación es señalada por Porter:

La diferenciación, por otra parte, conllevará buscar aspectos realmente distintivos desde la perspectiva del cliente y la estrecha colaboración de Marketing e Investigación y Desarrollo, Ingeniería, Servicio al Cliente, etc., para proporcionar las características deseadas. Entre algunas de estas características estarían: Diseño y tecnología superior, estilo y tamaños, innovación (con nuevos productos de superioridad evidente), calidad (durabilidad, facilidad de operación o uso, etc.), imagen proyectada y prestigio social de la marca, servicios complementarios (información, reparación, reemplazo, formas de acceso, etc.) (Porter, 1984; citado en Pérez, 2003)

El cumplimiento de estas características son establecidas para el cumplimiento y satisfacción de nuevas necesidades.

Las directrices más importantes puestas en práctica para la puesta en marcha de la estrategia de diferenciación la redacta Aranda:

La estrategia de diferenciación consiste en aquella estrategia que pone todo su énfasis en la consecución de alguna diferencia en cualquier aspecto importante y deseado por el comprador, a través de una serie de actuaciones en la empresa, lo que le confiere la posibilidad de elevar el precio y el margen de beneficios. Si la empresa en cuestión es capaz de ofrecer algún producto o servicio que sea verdaderamente valorado por los posibles clientes, la empresa se podrá diferenciar de sus competidores. La diferenciación también tendrá el efecto de conseguir una mayor fidelización de los clientes, pues incluso pagando más por un producto o servicio, son capaces de adquirir el mismo y no los de la competencia, más baratos seguramente. Esto se produce porque para el cliente, el valor que le supone la posesión del producto diferenciado o el disfrute del servicio diferenciado es tal que satisface sus necesidades mejor que cualquier producto o servicio de la competencia y por ello, es capaz de pagar una cantidad adicional. Cuanto mayor sea el valor de la diferenciación para el cliente, mayor será el diferencial de precios que podrá disfrutar una empresa que comercialice productos o servicios diferenciados. Por ello, Johnson y Scholes (1993) señalan que la lógica de la diferenciación descansa en la elección, por parte de la empresa diferenciada, de los atributos necesarios para alcanzar tal diferenciación y que éstos sean diferentes a los de sus competidores. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

La satisfacción experimentada por el cliente por la adquisición de un producto diferenciado, es consecuencia de innovación y cambios tecnológicos.

2.2.4.2.1. Factores estructurales de la estrategia de diferenciación

2.2.4.2.1.1. Elecciones de políticas

Las guías para la puesta en marcha de la estrategia de diferenciación por Aranda son:

Dada la gran variedad de políticas empresariales que una empresa puede adoptar, se cuidará de elegir aquellas que favorezcan la diferenciación que se quiera conseguir. Quizás sea la guía más importante para este fin (Porter así la señala). Ejemplos de políticas a adoptar podrían ser las siguientes; políticas sobre productos, servicios ofrecidos, contenido de una actividad, servicio post venta, especialización y formación del personal, etc. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

Las relaciones externas con entes políticos, facilitan el desenvolvimiento de una empresa en el entorno.

2.2.4.2.1.2. Eslabones

Dado que la forma de desempeñar una actividad puede afectar a otra, consiguiendo establecer ciertas diferencias, la forma en que una empresa explote estas

interrelaciones, tanto internamente o en su relación con proveedores, distribuidores o clientes, puede ser vital para el logro de la diferenciación. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

La relación con todos los miembros tanto externos como internos de una organización, contribuye a sustentar y viabilizar la función ejercida en actividades programadas y planificadas.

2.2.4.2.1.3. Tiempo

El efecto del factor tiempo es analizado por Aranda:

Si una empresa, por el hecho de ser la primera es capaz de lograr cierta diferenciación y es capaz de mantenerla en el tiempo, podrá utilizar este argumento para sustentar su ventaja competitiva. Además, una empresa que ponga los productos o servicios al alcance de los clientes más rápidamente que sus competidores, puede lograr también de esta forma la diferenciación. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

Esta estrategia limita en términos de competitividad ganada a los nuevos competidores esto genera una ventaja competitiva enfatizando la trayectoria y experiencia trascurrida.

2.2.4.2.1.4. Ubicación

El lugar en el que prestemos los servicios o pongamos a disposición de los clientes nuestros productos puede ser utilizado para conseguir la diferenciación. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

El lugar estratégico, que solvente los requerimientos y necesidades de los clientes, será propenso a logro de la diferenciación.

2.2.4.2.1.5. Interrelaciones

La interrelación es expuesta por Aranda:

Compartir actividades de la cadena de valor ya sea entre unidades de negocio distintas o dentro de la propia empresa, de modo que surjan nuevas oportunidades de ofrecer un producto o servicio diferente, si son capaces de aportar valor a los clientes, logrará la diferenciación. Como ejemplo, podemos señalar a El Corte Inglés, que centrada en su núcleo duro, el gran almacén, ofrece cada día productos, servicios y combinaciones de productos-servicios cada vez más diferenciados. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

En la interrelación juega factores decisivos como la innovación, creatividad y especialización de productos diferenciados.

2.2.4.2.1.6. Efectos experiencia y aprendizaje

Aprender una forma de producir mejor no tiene como consecuencia únicamente reducciones en los costes, puede conseguir productos con características y especificaciones distintas a los de la competencia, logrando así la diferenciación. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

Los descubrimientos de nuevos productos y servicios proporcionan nuevas alternativas diferenciadoras para el cliente.

2.2.4.2.1.7. Integración

La utilización de la integración hacia delante o hacia atrás, puede resultar una oportunidad decisiva para la diferenciación al proporcionar una capacidad de control del desempeño superior a la de la competencia. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

El control sobre la materia prima y otras unidades relevantes en una organización garantizan una función integradora de sus partes.

2.2.4.2.1.8. Escala

La producción o la prestación del servicio a gran escala puede lograr también la diferenciación, al permitir la gran escala que se desempeñe una actividad, de tal forma que únicamente con esa escala, podría conseguirse. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

Si solo el cumplimiento de una necesidad del mercado se logra con la producción a escala entonces se puede llegar a la diferenciación.

2.2.4.2.1.9. Factores institucionales

La forma en que una empresa se relaciona con los gobiernos, las instituciones o incluso con los sindicatos o asociaciones profesionales, puede ser aprovechada para conseguir la diferenciación. (Porter, 1984; citado en Aranda, 2002)

La organización planificada de los rubros participantes en un mercado, estabilizan y optimizan las funciones empresariales.

El cuadro N° 11 destaca la función y efecto de cada estrategia utilizada.

Cuadro N° 11

Actualización de estrategias competitivas genéricas

Estrategia Genérica	Disciplina del Líder	Descripción
Liderazgo por Precios	Excelencia en las operaciones de fabricación o prestación del servicio	Menor costo para el cliente (precio, esfuerzo de compra, costos de operación y mantenimiento)
Diferenciación	Liderazgo en productos y calidad	Innovación continua garantiza ofrecer los productos más avanzados y de mejor desempeño
Enfoque	Comprensión de las necesidades del cliente y respuesta altamente ajustada a estas	Atención individualizada de acuerdo a las necesidades de clientes específicos maximizando el valor percibido

Fuente: (Treacy y Wiesema, 1995; citados en Pérez, 2003)

2.2.4.3. Estrategia de enfoque o alta concentración

La importancia de esta estrategia la señala Porter:

La estrategia alta concentración o enfoque involucra la atención centrada de todos los recursos de la empresa en un segmento o nicho del mercado, esperando que con su esfuerzo de concentración puedan servir mejor las necesidades de estos clientes que otros competidores, posiblemente mayores, pero menos especializados. Las claves principales del éxito de esta estrategia son: (Porter, 1984; citado en Pérez, 2003)

Seleccionar un nicho de mercado donde los compradores tienen preferencias distintivas, requerimientos especiales, o necesidades únicas.

Desarrollar competencias distintivas (capacidades, recursos y habilidades únicas), para servir las necesidades del segmento meta elegido.

Esta identificación de un segmento y nicho de mercado, irá acompañado de la suma de esfuerzos enfocado a crear un valor percibido por el cliente.

La presente estrategia retoma las anteriores dos ejemplos estratégicos como lo redacta Aranda:

La estrategia de enfoque, alta segmentación, nicho o como señalan Hill y Jones (1995), concentración, descansa en la idea de la utilización de cualquiera de las anteriores estrategias (liderazgo en costes o diferenciación), en un ámbito competitivo más reducido.

Una empresa se enfoca si existen segmentos desabastecidos o no servidos adecuadamente por la competencia y ésta puede paliar tal déficit con sus productos o sus servicios. Pero para que el enfoque tenga éxito deberá de tener un buen potencial de crecimiento, un tamaño lo suficientemente grande como para que la empresa que se sitúe en él consiga una rentabilidad adecuada, y no sea del interés del resto de la competencia, por lo menos en el corto y medio plazo. (Hill y Jones, 1995; citados en Aranda et al., 2002)

La presencia del enfoque estratégico va acompañada de la segmentación de un pequeño nicho de mercado identificando los puntos primordiales y poco accesibles para su satisfacción.

2.2.5. Estrategias de marketing

El comienzo de una estrategia de Marketing conlleva varios factores como lo redacta Walker:

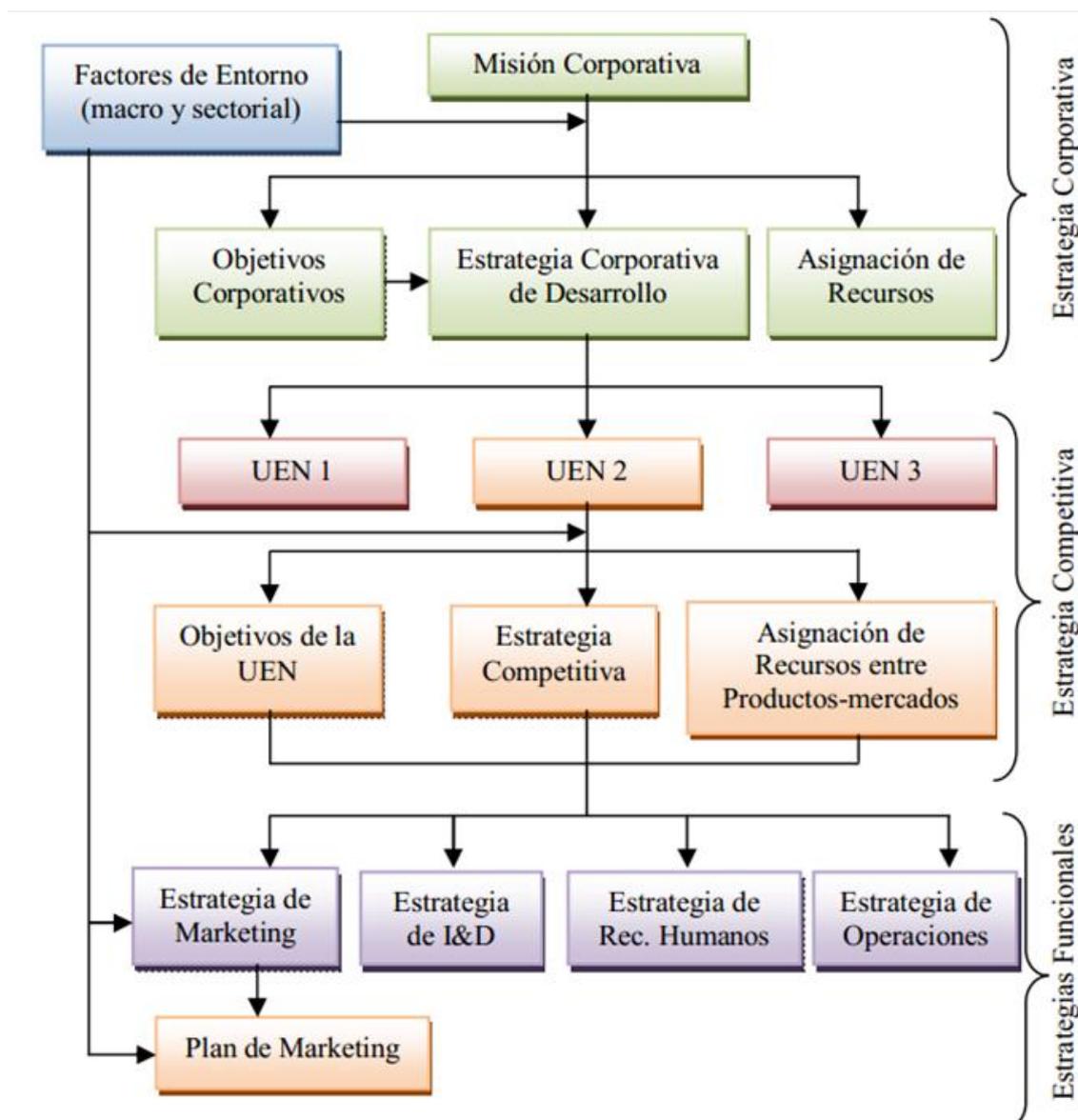
El principal objetivo de una estrategia de Marketing es asignar y coordinar eficientemente los recursos de Marketing y las actividades desarrolladas para conseguir los objetivos de la empresa en un determinado producto mercado. Se trata de conseguir ventajas competitivas gestionando los recursos disponibles para la función de Marketing, de acuerdo con las condiciones del entorno y de modo que se logren satisfacer con excelencia las preferencias y necesidades de los clientes de la empresa. Por tanto, la estrategia para un determinado producto mercado debería tener en consideración no sólo los recursos, sino también la demanda y la situación competitiva concreta a la que debe enfrentarse la empresa que hacen que unos u otros recursos y actuaciones puedan ser más o menos valiosas. Por este motivo, debido a que la demanda y la situación competitiva de los mercados cambian a medida que los mercados crecen y maduran, se deben estudiar las estrategias de Marketing adecuadas para cada una estas fases. (Walker et al., 1995; citados en Pérez, 2003)

La política de una estrategia de marketing es aplicada a los factores humanos, materiales y financieros de una empresa.

La figura N° 6 destaca los niveles de aplicación estratégica, sus diferentes categorías y segmentos a desarrollar.

Figura N° 6

La jerarquía de las estrategias



Fuente: (Walker et al., 1995; citados en Pérez, 2003)

Esta estrategia es aplicada a tres niveles:

2.2.5.1. Estrategias funcionales y jerarquía de las estrategias

Finalmente conviene, antes de pasar a la descripción del proceso y los componentes de la Estrategia de Marketing, reconocer los niveles en los que tiene lugar la formulación de la estrategia dentro de la organización como un todo sistémico, y que se ha descrito con anterioridad: (Walker et al., 1995; citados en Pérez, 2003)

Para una mayor organización se clasifica la jerarquía de las estrategias, para la función que desempeñaran en la organización.

2.2.5.1.1. El nivel corporativo

Esta estrategia citada, plantea estrategias, llevando un espectro general de toda la institución presente, tomando en cuenta sus metas, objetivos y visión.

El más alto nivel en una firma diversificada (que opera con diversas UENs y sirve diferentes Productos Mercados), entre sus tareas están la definición de la visión y los objetivos corporativos, también del sistema de valores, la asignación de recursos entre UENs y mercados, las estrategias de crecimiento, y la explotación de sinergias entre sus negocios. (Walker et al., 1995; citados en Pérez, 2003: 27-28)

El manejo de este nivel se enfoca en los lineamientos y objetivos corporativos.

2.2.5.1.2. Nivel competitivo o de negocio

Estas estrategias competitivas están orientadas al mercado, la competencia, para lograr ventajas competitivas.

Son los procesos de definición concreta del ámbito de actividad o mercado meta, así como la manera de competir dentro del mismo con base en ciertas ventajas y estrategias competitivas, dirigidas estas a hacer frente a las diversas fuerzas del sector (competidores, compradores, proveedores, sustitutos, etc.) (Walker et al., 1995; citados en Pérez, 2003)

Este nivel se enfatiza en los niveles alcanzados de éxito, tras competir en el mercado.

2.2.5.1.3. El nivel funcional

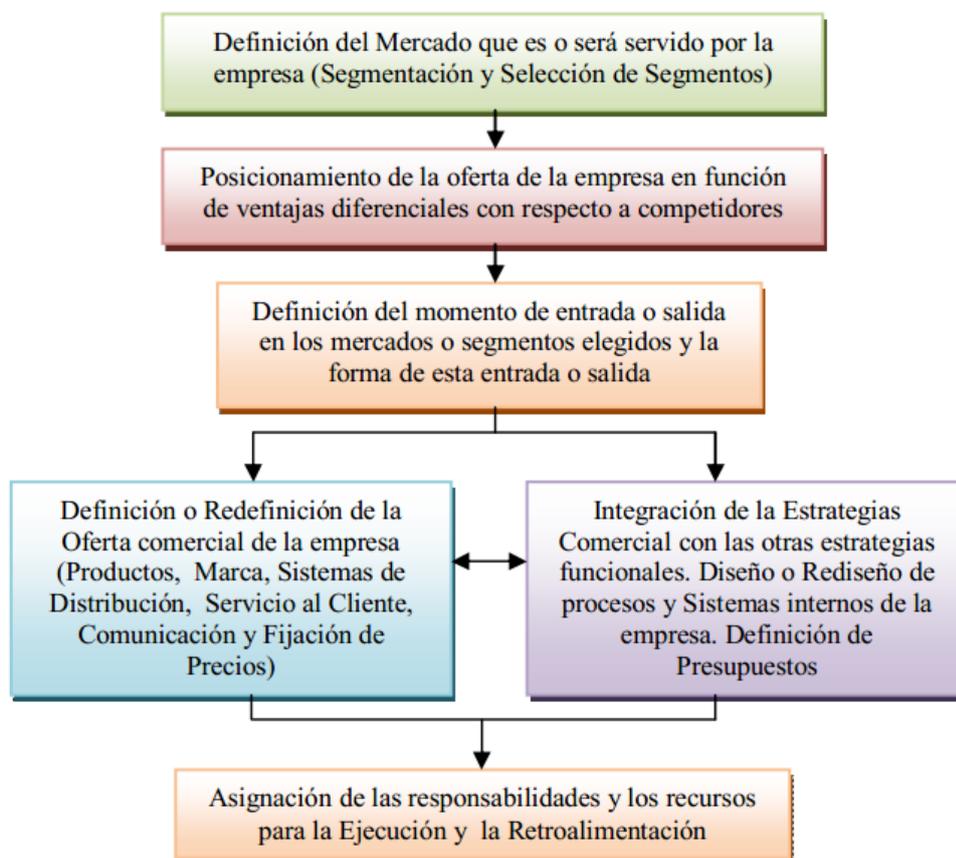
Son las tareas asociadas con las áreas funcionales de toda empresa: operaciones, logística, comercialización, investigación y desarrollo, sistemas de información, recursos humanos, finanzas, etc. (Walker et al., 1995; citados en Pérez, 2003)

Son las que ponen en marcha el funcionamiento competitivo de la empresa, tiene funciones técnicas aplicables al mercado.

La figura N° 7 describe las categorías más importantes de la estrategia de Marketing.

Figura N° 7

Componentes de la estrategia de marketing



Fuente: (Drumwringth et al., 1989; citados en Pérez, 2003)

2.2.5.2. Componentes de la estrategia de marketing

Estas estrategias de marketing pueden estar orientadas a la elección de un mercado o generar ventajas para la preferencia del consumidor tal como lo afirma el Modelo BMS:

Siguiendo el modelo del BMS, la única forma en que una empresa puede ser competitiva es definiendo su negocio y desarrollando esa definición por medio del diseño e implementación de una estrategia. Esta estrategia deberá lograr vencer o evitar competidores a través de la captura de un determinado segmento de mercado (segmentación) y el diseño de una oferta (posicionamiento) que los competidores no puedan igualar. (Modelo BMS, 2009: 5)

Estas dos estrategias de marketing, darán forma a la estrategia del marketing mix y su cuota de mercado.

2.2.5.2.1. Definición del mercado

El mercado está compuesto por numerosos tipos de clientes, productos y necesidades. El especialista en marketing debe determinar que segmentos presentan las mejores oportunidades para que la empresa pueda cumplir sus objetivos. (Kotler et al., 2004: 58)

La identificación del segmento en el mercado juega un rol importante para las aspiraciones empresariales.

Segmento en el BMS significa identificar un grupo de compradores con necesidades, expectativas y hábitos de compra y/u ocasiones de compra similares cuyos requerimientos no estén siendo satisfechos total o parcialmente por los competidores de la empresa. (Modelo BMS, 2009: 5)

Para la identificación de un segmento primero se identifica sus necesidades y la existencia de competidores.

Agrupación de los consumidores de un mercado de acuerdo a su similitud en cuanto a necesidades, hábitos o actitudes de forma que puedan ser identificados y accesibles a través de las estrategias y programas de marketing. (Modelo BMS, 2009: 5)

Los esfuerzos de diferentes estrategias irán enfocados a construir una comunicación con el cliente, satisfaciendo sus necesidades y construyendo una relación duradera y estable a largo plazo.

2.2.5.2.2. Posicionamiento de la oferta de la empresa

En el BMS significa manipular deliberadamente las dimensiones de la función de producción, es decir, las dimensiones de cantidad, calidad, tiempo y costo. (Modelo BMS, 2009: 5)

Al tener enfocado el mercado meta, el objetivo meta será el posicionamiento del mismo mediante estrategias de marketing y operación.

En esencia, el posicionamiento de un producto deberá establecer ventajas competitivas con respecto a la competencia, que tengan como objetivo atraer a la mayor cantidad posible de consumidores del mercado meta. (Modelo BMS, 2009: 5)

La diferencia generada en la oferta de productos, estarán vinculados entre la mente del consumidor y la proyección de la imagen de marca de una empresa.

Estrategia de posicionamiento: “Decidir lo que una empresa o una marca quiere que su público objetivo le conceda, de tal forma que ocupe un lugar especial en la mente del mismo”. (Modelo BMS, 2009: 5)

El objetivo de la estrategia de posicionamiento se basa en incrementar la cuota de mercado para experimentar mejoras en los ingresos percibidos.

2.2.6. El marketing mix

Todas las variables que cumplen su función dentro el entorno empresarial pueden ser orientadas con un enfoque y estudio de marketing.

Es un conjunto de instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo. El Marketing mix incluye todas las medidas tácticas que puede tomar una empresa para influir en la demanda de sus productos. Este sin fin de probabilidades se puede agrupar en torno a las “cuatro P”: Producto, precio, plaza y promoción. (Kotler et al., 2004: 60)

La mezcla de mercadotecnia desarrolla el producto, los precios, la distribución y la promoción en el mercado.

Mezcla de mercadotecnia: Conjunto de variables controlables de la mercadotecnia que la empresa combina para provocar la respuesta que desea obtener del mercado meta. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 12)

Es un conjunto de instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo.

La mezcla o mix de productos, es la lista completa de todos los productos que ofrece una empresa. La estructura del mix posee dimensiones de extensión y profundidad. Extensión. Es el número de líneas de productos con que se cuenta. Profundidad. Es la variedad de tamaños, colores y modelos que se ofrece dentro de cada línea. (Romero, 2004: 40)

La política del marketing en acción influye en la toma de decisiones competitivas.

Es el conjunto de actividades que desarrolla la empresa para lograr poner en el mercado el producto adecuado, con precio, distribución y comunicación apropiados que satisfaga las necesidades y deseos de los consumidores generando el máximo beneficio para la Empresa. (Modelo BMS, 2009: 13)

El objetivo importante en una empresa es el logro de ingresos, para tal efecto las estrategias del marketing, proporcionan utilidades a largo plazo dando una sostenibilidad y confiabilidad a la imagen de la empresa.

2.2.6.1. El producto

El producto es la carta de presentación de una empresa y el servicio que presta es catalogado por Kotler:

Producto: El servicio visto como producto requiere tener en cuenta la gama de servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que se entrega. También se necesitará prestar atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios post venta. La combinación de los productos de servicio de esos elementos puede variar considerablemente de acuerdo al tipo de servicios prestado. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 31)

En los productos de servicio el rol que juegan estas variables como ser la calidad, la entrega, la atención, la marca y servicios post venta, contribuyen en la imagen de marca de la empresa.

En el proceso de venta es de gran importancia distinguir entre características del producto y beneficios del producto. Las características explica lo que el producto o servicio es. Beneficio es lo que el producto o servicio hace para el cliente. Usted debe vender los beneficios, en vez de vender las características. (Romero, 2004: 36)

Las características del producto deben estar enfocadas en el beneficio y satisfacción del cliente.

Línea de productos: Es un extenso grupo de productos, que están destinados a usos esencialmente semejantes y que poseen características físicas muy parecidas. Ej. Ropa de caballeros: camisas, corbatas y ropa interior; trajes, sacos, abrigos y pantalones. (Romero, 2004: 39)

Una línea de productos es presentado al consumidor por una variedad de características propias que individualizan a dicho producto.

2.2.6.1.1. Principales estrategias del producto

2.2.6.1.1.1. Expansión del mix de producto

Las principales estrategias del producto pueden ser citadas por Romero:

Una empresa puede optar por ampliar la actual mezcla de productos al aumentar el número de líneas o la profundidad de cada una. Las nuevas líneas pueden guardar relación o no con los productos actuales. Al adicionar un producto a mi línea, debe ser capaz de trasladar prestigio a los otros productos de la línea. (Romero, 2004: 40)

El incremento de un nuevo producto en una línea debe ser influenciada por la existencia de necesidad del cliente.

2.2.6.1.1.2. Contracción del mix de productos

Al reducir el mix, al eliminar toda una línea o al simplificar la variedad dentro de cada una, se pretende suprimir los productos poco rentables y obtener más utilidades con un menor número de ellos. Esto se puede conocer haciendo una eficaz aplicación de la ingeniería de producto con la matriz de la BCG. (Romero, 2004: 40)

Si la aplicación de una estrategia de promoción no causo efecto, en la perdida rentable de un producto la eliminación es una estrategia aconsejable.

2.2.6.1.1.3. Posicionamiento del producto

La posición de un producto es la imagen que éste proyecta en relación con los productos de la competencia y con otros comercializados por la misma compañía, los cuales son: Posicionamiento en relación con un competidor, posicionamiento en relación con una clase de producto, posicionamiento por precio y calidad. (Romero, 2004: 40)

La imagen proyectada en la mente del consumidor, es asociada por el posicionamiento del producto y las estrategias de publicidad.

2.2.6.1.1.4. Precios altos y precios bajos

Precios altos significa agregar un producto de mayor precio y de prestigio, a una línea con la esperanza de incrementar las ventas de los artículos de precio bajo. Precios bajos, son cuando se agrega como táctica, un producto de menor precio a su línea de artículos de prestigio. Se trata de conferir el status del de mayor precio. Ambos son peligrosos, porque es posible que el nuevo producto confunda a los clientes. (Romero, 2004: 40)

La asignación de precios es influenciada por el entorno social al cual se quiere ingresar y tomando en cuenta el tipo y características del producto.

2.2.6.2. Estrategias de precios

El precio la cantidad de dinero ofertado por un bien material o inmaterial es catalogado por Romero como:

El precio es un instrumento a corto plazo, en el que se puede actuar, dentro de unos límites, con rapidez y flexibilidad superior a los de otros instrumentos del marketing. Además, el precio suele tener efectos inmediatos sobre las ventas y beneficios. El precio es un poderoso instrumento competitivo. Es un instrumento altamente peligroso. Si se precipita una guerra de precios entre los distintos oferentes, puede dañarse seriamente la rentabilidad obtenida por algunos de ellos, y, al final, ninguno se beneficia. (Romero, 2004: 49)

La fijación de precios depende de la competencia circundante en el entorno, y una estrategia en el mercado el efecto es inmediato teniendo la atención del cliente meta.

Esta tarea consiste en determinar el precio de venta final o el precio de referencia de los productos o servicios y la preparación de las cotizaciones. La empresa debe contar con procedimientos estándar para poder determinar precios y realizar cotizaciones. Es esencial que el personal responsable de esta tarea esté capacitado. (Modelo BMS, 2009: 14)

El producto tiene un precio de producción y un precio de venta final esta diferencia es el margen de beneficio de venta.

Cuando los precios son homogéneos pueden ser altamente competitivos. Mientras más exclusivo sea un servicio, mayor será la discrecionalidad del vendedor en la fijación del precio. En tales circunstancias, es posible utilizar los precios como un indicador de calidad; sin embargo, esta idea es un tanto subjetiva. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 32)

La homogeneidad de productos intensifican la competencia, pero la exclusividad y escasez incrementan la tendencia de los precios dando una ventaja competitiva al productor.

2.2.6.2.1. Método de fijación de precios

Para la estrategia de fijación de precios Romero señala algunas:

Métodos basados en los costos. Son los métodos que se consideran más objetivos y justos, y tienen un fuerte arraigo cultural y social. Sin embargo, desde la perspectiva del marketing, no siempre resultan los más efectivos para alcanzar los objetivos de la organización. Fundamentalmente consisten en la adición de un margen de beneficio al costo del producto. Método del costo más margen. Consiste en añadir un margen de beneficio de costo total unitario del producto. El costo unitario se calcula sumando al costo variable los costos fijos totales divididos por el número de unidades producidas. (Romero, 2004: 50)

Para la fijación de precios en el mercado se identificarán márgenes de utilidad porcentuales para cada producto, dando el precio de venta final para el producto.

2.2.6.3. Estrategia de distribución

La forma de llegar del productor al consumidor es especificado por Kotler como:

***Plaza:** La venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos, pero también hay mercados que tienen muchos canales de servicios contienen uno o más intermediarios. Algunos de estos intermediarios asumen sus propios riesgos; otros realizan funciones que cambian la propiedad y otros realizan funciones que permiten el movimiento físico. Existen dos opciones de canales: directa, y a través de intermediarios. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 32)*

La distribución directa se basa en poner los productos sin intermediarios enfocada en una venta directa y la distribución mediante intermediarios utiliza más canales para llegar a más clientes.

Un canal de distribución para un producto o servicio es el conjunto de todas las actividades necesarias para que el producto pase desde el productor hasta el consumidor final con el objetivo de permitir la transferencia de propiedad del mismo. (Paz, 2000; citado en Modelo BMS, 2009)

Existen factores y fases que maniobran la llegada del producto al consumidor.

Kotler manifiesta la importancia de los intermediarios como:

Agentes: Frecuentes en mercados como turismo, viajes, hoteles, transporte, seguros, crédito y servicios de empleo e industrias. Concesionarios: Intermediarios entrenados para realizar u ofrecer un servicio y con autorización para venderlo. Intermediarios institucionales: Están en mercados donde los servicios deben ser o son tradicionalmente suministrados por intermediarios como la Bolsa de Valores o la Publicidad. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 32)

Los intermediarios pueden llegar a nuevos mercados geográficos, con licencias y patentes autorizados y formando empresas multinacionales.

2.2.6.3.1. Tipos de distribución

2.2.6.3.1.1. Minoristas

Aquellas que venden directamente a los consumidores y clientes el producto de las agencias mayoristas o los paquetes, y servicios individuales que proyecten, elaboren y organicen, sus funciones son: Tienen contacto directo con el público, no tienen función creativa ni innovadora, vende paquetes y excursiones elaboradas por mayoristas y operadoras, vende por comisiones, condiciones crediticias limitadas. (Romero, 2004: 58)

Son intermediarios que interactúan directamente con el consumidor, exponiendo el producto a los sentidos del cliente.

2.2.6.3.1.2. Mayoristas

Se consideran como tales aquellas que trabajen diferentes destinos, proyecten, elaboren y organicen toda clase de servicios turísticos para su venta a través de las agencias de viajes minoristas utilizando para ello su red de ventas en el exterior. Estas agencias no ofrecen sus productos directamente al usuario o consumidor, sus funciones son: Organiza paquetes turísticos, canaliza al mercado su producto turístico por medio de las agencias minoristas o detallistas, formas propias de ventas, algunas tienen sub agencias, amplias políticas de créditos. (Romero, 2004: 58)

Son intermediarios que distribuyen los productos a minoristas diversificando y ampliando la rama de cobertura.

2.2.6.4. Estrategia de promoción

La promoción efectivizada como la imagen de marca de una empresa también pondera variables como lo redacta Romero:

Los elementos de La Promoción (variable del marketing), son los que constituyen La Comunicación Promocional. Nos referiremos a la Promoción desde su enfoque comunicacional con el mercado, o acercamiento psicológico del mismo, por parte de la empresa. Es decir, todas las acciones y su impulso que se debe hacer con todas y cada una de ellas, hacia los fines propuestos, coordinadamente, es lo que conocemos como el enfoque sistémico de la comunicación. (Romero, 2004: 60)

La promoción tiene el objetivo de comunicar las características y atributos de un producto, con el fin de aglomerar a los consumidores a hacia la marca.

El énfasis de la comunicación es nombrada por Romero:

La comunicación es el proceso por medio del cual se transmiten significados de una persona a otra. Esos significados (sonidos, palabras, letras, dibujos, señales, etc.) contienen información que debe ser común a otro u otros, según sea el tipo o clase de comunicación (interpersonal o masiva). Para que haya comunicación tiene que haber necesariamente información (mensaje) producida por una fuente y que a su vez será captada por un receptor o destino. (Romero, 2004: 61)

La comunicación es el medio redactor e influenciador por el cual los significados de los mensajes cobran vida a la vista del consumidor, orientando una toma de decisión positiva para los objetivos competitivos establecidos.

La promoción en los servicios puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos. Estas formas son: (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 32)

Estas cuatro formas la publicidad, venta personal, relaciones públicas y promoción de ventas dan forma a la estructura que tendrá la promoción en el mercado.

2.2.6.4.1. La mezcla de comunicación

Todos los tipos de la mezcla de comunicación tienen sus propios costos, características, para cada tipo de mercado existente, estos elementos son representados a continuación:

2.2.6.4.1.1. Publicidad

Definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organización determinados. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 32)

Al existir la publicidad pagada, también existe la no pagada al dar a conocer los clientes los atributos y beneficios de un producto a otras personas.

Esta herramienta que es utilizada en el mundo entero tiene varias aplicaciones como lo destaca Romero:

Conjunto de mensajes de tipo audiovisual difundido a través de la radio, cine, televisión, prensa, careles y otros procedimientos, mediante los cuales los productores y vendedores tratan de inducir a los consumidores a comprar y a consumir. En la publicidad turística, su función concreta es conducir al turista potencial hasta la decisión que lo aproxime a la oferta. (Romero, 2004: 64)

El objetivo de esta herramienta del marketing, es posicionarse en la mente del consumidor, determinando las características, atributos y beneficios del producto.

Programación de publicidad esta tarea consiste en determinar los horarios, los temas, la disposición, el texto y los medios publicitarios que va a utilizar el negocio. Incluye determinar la idoneidad de cada medio para llegar a los segmentos específicos. (Modelo BMS, 2009: 13)

La planificación y análisis lleva a identificar el tipo de publicidad conveniente a utilizar para un producto determinado.

2.2.6.4.1.1.1. La Publicidad radial

La radio. Tiene la ventaja de penetrar en el hogar y permite escuchar el mensaje mientras realizamos otras actividades, por lo que no nos roba tiempo. Puede ser escuchado por varias personas a la vez. (Romero, 2004: 64)

La publicidad radial involucra una alta difusión dando cobertura a varios segmentos del mercado y teniendo precios más accesibles para una gama de mensajes publicitarios.

2.2.6.4.1.1.2. La publicidad televisiva

Que características preponderantes establece la publicidad televisiva según Romero:

La Televisión. Combina la comunicación oral con la visual. Valor del movimiento en vivo y en el instante preciso en que se produce el acto por lo que se logra un alto grado de concentración e interés, con fuerza persuasiva. Permite una labor educativa muy eficaz, ya que facilita la demostración de experiencias prácticas y llega al mismo tiempo a miles de personas. Utiliza el color. Amplia cobertura. Admite fácilmente la frecuencia de anuncios. Crea su propia tele audiencia. Entendible por las masas. (Romero, 2004: 64)

La fisilidad de comunicación en aspectos educativos es relevante, ya que la fijación visual enfoca interés y mayor comprensión de los temas propuestos.

2.2.6.4.1.1.3. La publicidad boca oreja

Los rumores falsos o verdaderos es el condimento de nuestra sociedad como lo afirma Márquez.

El rumor es un elemento que se utiliza en la vida cotidiana, con una simple conversación y en cualquier ámbito de la vida. La importancia radica en que cuando estos vienen de gente de confianza, ya sean amigos, familiares, entre otros se les da una validez por el simple hecho de venir de estos. Cuando se transmite, es porque la información se toma como cierta. De cualquier forma, si el rumor fuera siempre falso, este no tendría ningún sentido, las personas nunca creerían en ellos y por lo tanto no servirían de nada. Debido a esto el rumor se puede considerar como una información no verificada y más que como una información falsa. (Márquez, 2009: 3)

Esta publicidad no pagada está en función de las ventajas satisfactorias o no satisfactorias generadas por el mercado al cliente y este lo comente a otras personas.

Los medios más utilizados lo menciona Márquez:

El rumor cuenta con el beneficio de algunos personajes claves en las redes, personas cuyas características de persuasión y liderazgo resaltan pues son los más aptos para hacer circular el rumor y negociar con el clima que se genera. Se le puede encontrar en algunas conversaciones de la vida cotidiana. Se transmite a través de canales informales, de forma natural, sin seguir alguna regla definida, y tiene como finalidad directa e intencional de convencer sobre alguna información. (Márquez, 2009: 4)

En los medios de comunicación se emiten por personas influyentes y persuasivas información que puede o no ser cierta divulgada al público en general.

El desarrollo del internet genera información como lo menciona el boca oreja electrónico:

Con el crecimiento de Internet, la gente empezó a usar los foros de discusión, los sistemas de retroalimentación online y los sitios web dedicados a la evaluación de productos. Esta nueva forma de comunicación a través de Internet producida íntegramente por los usuarios, es lo que Nicholas Negroponte bautizó como e WOM o boca oreja electrónico. Se trata de todo comentario positivo o negativo hecho por individuos sobre un producto o una organización, que puede estar disponible a una multitud de personas e instituciones a través de Internet. (Villanueva, 2007: 8)

En el internet se opina se debate en foros abiertos de un producto o servicio, para luego ser evaluados los comentarios positivos o negativos para plantear soluciones a los problemas más ocurrentes.

2.2.6.4.1.1.4. Las gigantografías, pasa calles, carteles, afiches y trípticos

Las siguientes técnicas de publicidad son las más comunes y empleadas en el mercado:

La revista. Ofrece mayor permanencia que el periódico. Los anuncios pueden ser conservados. Se ofrece a segmentos bien definidos. Anuncios repetidos en varias páginas. Utilización del color etc. (Romero, 2004: 65)

La publicación de publicidad en revistas, mantiene un periodo de tiempo mayor en el cliente, el manejo y la singularidad de temas abordados enfatiza la importancia del producto o servicio dado.

La prensa oral y escrita tiene las siguientes características como lo menciona Romero:

La prensa. Es uno de los medios más populares. Su cobertura es variada (regional, provincial, nacional, internacional, etc. puede ser conservado. El anuncio colocado en la página impar llama más la atención que el mismo anuncio colocado en la página par. La mitad superior de la plana de un periódico es más leída que la mitad inferior, por lo que se recomienda anunciar en la plana derecha, mitad superior, esquina derecha. (Romero, 2004: 65)

La variedad de segmentos abordados en la temática de la empresa, satisface los requerimientos informativos de los consumidores en general.

El cartel o afiche. Es una de las espectaculares formas publicitarias y propagandísticas. Es un grito clavado en la pared. La atracción del diseño y los colores es importante. El texto debe estar formado por un slogan, dejando a la composición y a los colores vivos la parte fundamental de su éxito. Este es un medio de comunicación por excelencia, el mismo encierra la mayor parte de las veces: publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas, por lo que se dice que constituye una comunicación integrada. (Romero, 2004: 65)

Esta técnica informa y llama la atención, utilizando herramientas como el diseño gráfico, para resaltar la temática abordada.

El tipo de frase de una empresa es conocido como el Slogan como lo afirma Romero:

El Slogan. Proviene del escocés antiguo y significa "grito de guerra". Por eso debe ser un grito de alerta convincente y suficiente para mover al comprador. Es una síntesis práctica de todos los tratados de publicidad. Sus características generales son: Brevedad: la frase debe quedar en la memoria. Simplicidad. Debe ser simple, dirigido a las masas; su estructura debe ser directa, pero evitando los términos elevados, vulgares y comunes. Exactitud. Entre la frase y el producto servicio. Movilizador. Que vibre, que tenga vida. (Romero, 2004: 65)

El eslogan proyectara la imagen de marca al mercado, posesionándose en la mente del consumidor, la cual debe ser recordada e identificable en el medio.

2.2.6.4.1.2. La venta personal

Definida como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer ventas. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 32)

Este personal de venta conocido como promotores realiza ventas a clientes a domicilio estructurando una guía de recorrido.

La prestación de servicio y absorción de dudas al cliente son herramientas que lo admite Kotler:

El personal del servicio está compuesto por aquellas personas que prestan los servicios de una organización a los clientes. El personal de servicios es importante en todas las organizaciones, y es aún más importante cuando, no existiendo las evidencias de los productos tangibles, el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes de su personal. Esta gente puede desempeñar un papel de "producción" u "operativo", pero también puede tener una función de contacto con el cliente en las organizaciones de servicios, su comportamiento puede ser tan importante como para influir en la calidad percibida de un servicio como el comportamiento de un personal de ventas. Por eso es definitivo que este personal del servicio realice su trabajo efectiva y eficientemente por constituir, ellos, un importante elemento de marketing de la empresa; igualmente, que las medidas de efectividad y eficiencia de una organización incluyan un elemento fuerte de orientación al cliente entre su personal. El personal de servicios incluye a aquellos miembros de la organización que está en contacto con el cliente (personal de contacto) y a aquellos miembros que no están en contacto con los clientes. (Kotler, 2004: 32-33)

El personal de operación de servicio, de funcionamiento de una empresa capacitado en su área, será la imagen representativa de la corporación al cliente.

2.2.6.4.1.3. Las relaciones Públicas

Definida como la estimulación no personal de demanda para un servicio obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio u obteniendo su presentación favorable en algún medio que no esté pagado por el patrocinador del servicio. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 32)

Estará basada en la calidad de servicio ofertado tanto a clientes y al público en general interrelacionados con las funciones y actividades de la empresa.

Las relaciones públicas empleadas en el interior como exterior de una empresa contribuyen aspectos importantes en el desenvolvimiento del torno como lo afirma Romero:

Las Relaciones Públicas es el proceso continuo de comunicación, mediante el cual, la dirección procura ganarse la aceptación y comprensión de sus clientes, de sus empleados y del público en general. En el ámbito de su organización, es decir internamente, analizando su comportamiento para corregir sus propios errores; y hacia el exterior, utilizando todos los medios de expresión comunicativa para cambiar, mantener o reafirmar una imagen. Las funciones de relaciones públicas son heterogéneas y complejas, pues no es solamente la de crear imágenes de su organización, sino que va mucho más allá. Es hoy el representante de los públicos, junto con los altos gobernantes o la cúpula empresarial, levantando controversias, suministrando informaciones respecto a ellas, creando condiciones para la discusión, para que a través de la formación de los públicos, las empresas en general, puedan llegar a un área de entendimiento común según el profesor brasileño Dr. Teobaldo Sousa de Andrade. (Romero, 2004: 71)

Este enfoque genera un entorno sostenible de interrelación entre todos los miembros de una empresa y el consumidor, formando relaciones confiables y duraderas.

2.2.6.4.1.4. La promoción de ventas

Actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes y el uso y mejora de efectividad del distribuidor. (Kotler et al., 2004; citados en Dirección de marketing y ventas, 2008: 32)

La estrategia de promoción de ventas está enfocada en el punto de venta ofertado al cliente, promoviendo ventajas comparativas respecto a la competencia.

Esta estrategia de venta está involucrada en el punto de venta de un producto y Romero destaca su función:

Son todos los medios que establecen un contacto personal directo o indirecto con los intermediarios, vendedores y consumidores con el fin de: Informarles de los servicios disponibles, su calidad y su precio. Estimular del interés y su iniciativa con mejor y más directo conocimiento del producto. Ayudar en el proceso de ventas. Son las actividades de marketing, que no sean la venta personal, la publicidad no pagada y la publicidad, que impulsen la compra en el consumidor y la eficacia en el distribuidor tal como los exhibidores, exposiciones, demostraciones y varios esfuerzos de ventas que no sean rutinarios. Una función principal de la promoción de ventas es, servir como puente entre la publicidad y la venta personal; complementar y coordinar los esfuerzos en estas dos áreas. (Romero, 2004: 68)

Esta estrategia es dirigida al vendedor al detalle para incrementar sus ventas, mediante descuentos, degustaciones, rebajas por volúmenes de compra, obsequios de trípticos, almanaques y bisutería.

2.2.6.4.1.4.1. El merchandising

El merchandising una herramienta del marketing puesta en acción en el punto de venta al detalle facilitando el acceso al producto efectuada por el cliente.

El término "merchandising", es el resultado de unir el sustantivo "merchandise", que significa "mercancía" y el radical "ing", que expresa la acción, es decir, la acción mediante la cual se pone el producto en poder del consumidor, por ello podemos definir el "merchandising" diciendo que: "Es el conjunto de técnicas encaminadas a poner los productos a disposición del consumidor, obteniendo una rentabilidad a la inversión hecha en el establecimiento". Quiere decir que, siempre que haya venta al detalle, con objeto de obtener ciertos beneficios, existe "merchandising".³

La organización de tipo de productos orienta al cliente en la clasificación y adquisición del producto.

Las condiciones favorables para la adquisición de un producto son desempeñadas por el merchandising.

La finalidad de las técnicas de merchandising son las de poder seguir argumentando e influir sobre el público, de forma constante aunque no se encuentre el vendedor presente o este no

³ <http://www.monografias.com> [Accesado el día 24 de enero de 2012]

*exista. Los círculos sociales actuales de nivel medio y medio alto, cada vez gustan más de independencia y libertad a la hora de la compra y sobre todo en el momento de la decisión de la compra.*⁴

La independencia y libertad de compra son condicionantes en la elección y decisión de compra de un producto.

Es el conjunto de técnicas basadas principalmente en la presentación, la rotación y la rentabilidad. Comprende un conjunto de acciones llevadas a cabo en el punto de venta destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto en el lugar durante el tiempo, en la forma, al precio y en la cantidad más conveniente. (Modelo BMS, 2009: 47)

Sobresalen la presentación o exhibición, la ubicación, la cantidad, tiempos establecidos y el precio estas características preponderantes en la aplicación del merchandising proporcionan el aumento de los ingresos rentables.

2.2.6.4.1.5. Marketing directo

La función operativa del marketing directo es interactuar directamente con el consumidor:

*Consiste en tratar de realizar una venta mediante una promoción que se hace directamente al posible consumidor. Es una forma de marketing en la que pueden medirse los resultados debido a su forma personalizada de dirigirse a su audiencia. Se usa profundamente en todas las actividades comerciales, tiene varias formas bien diferenciadas de las que se pueden citar otras: Telemarketing, correo directo, respuesta directa, y compra electrónica.*⁵

La influencia de medios de comunicacionales es preponderante para emitir una publicidad específica y segmentada a un mercado meta, especializado enfocado a satisfacer sus necesidades directas.

2.2.6.4.1.5.1. La publicidad on line

El dominio de la tecnología enfocada en la publicidad, orienta nuevas posibilidades de llegar a nuevos mercados.

Internet es una herramienta de comunicación, fue creada con este propósito y usted podrá sacarle máximo provecho si la utiliza como tal. Nunca antes había sido tan

⁴ <http://www.monografias.com> [Accesado el día 24 de enero de 2012]

⁵ <http://www.dmsa.es> [Accesado el día 24 de enero de 2012]

sencillo y tan económico para una empresa de tener a su alcance a su mercado potencial. Por lo tanto sepa aprovechar el potencial que le ofrece esta herramienta de comunicación.⁶

La utilidad de la publicidad está basada en brindar comunicar al cliente del producto ofertado, con respuesta directa.

Un sitio web consta de una Página de Inicio (Home Page, índex o default) que es la página que nos presenta a nuestros usuarios y ofrece los enlaces a todas las otras páginas. En ella se muestra el contenido del sitio y por tanto es en la que hay que esmerar especialmente el diseño⁷.

El diseño de un sitio web muestra la imagen proyectada al mercado, reflejando la variedad de servicio y productos ofertados.

Empezar un boletín electrónico le permitirá estar en contacto con su audiencia y mantenerlos actualizados en sus productos y servicios actuales y futuros. Evitará la preocupación porque lo recuerden porque su nombre llegará a volverse familiar mediante sus comunicados. Aún más, podrá vender publicidad en la forma de avisos clasificados. Pero lo más importante es que estará estableciendo confianza y relaciones⁸.

La actualización del sitio web infunde la lealtad y confianza del cliente, brindándole satisfacción y garantías en el servicio.

Los Banners son las “vallas de Internet”; los anuncios que aparecen en las páginas web. Pueden tener movimiento o ser estáticos, aunque lo normal es que sus imágenes se muevan. Para ello, al diseñarlos, se preparan varias imágenes que luego son procesadas, de manera que se genera una rutina que simula un movimiento. (Cerde, 2000: 100)

Los Banners es la forma más común de promocionar un producto, debiendo seleccionando un mercado meta.

⁶ <http://www.mercadeoblobal.com>

⁷ <http://www.cursosInternet.edu.es>

⁸ <http://www.mercadeoblobal.com>

2.2.6.4.1.6. Evidencia Física

Los parques industriales representan una imagen corporativa al exterior como lo manifiesta Kotler:

La evidencia física puede ayudar a crear el "ambiente" y la "atmósfera" en que se compra o realiza un servicio y puede ayudar a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes. Los clientes se forman impresiones sobre una empresa de servicios en parte a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletas, etiquetas, folletos, rótulos, etc. (Kotler, 2004: 33)

La proximidad previa circundante al establecimiento de una empresa, es la primera imagen proyectada a la vista del cliente, condicionando su desempeño funcional.

2.2.6.4.1.7. El proceso de atención al cliente

Los pasos que intervienen en la atención del cliente enfocan una diferenciación hacia la competencia.

¿Cómo funciona el proceso de presentación de servicios? ¿Dónde se inicia, donde termina? Lo esencial para una empresa de servicios es que el proceso de presentación de servicios sea eficiente. (Kotler, 2004: 33)

Para una eficiente representación y atención de servicio al cliente es necesario un personal de ventas capacitado, quien cubrirá en forma oportuna y eficiente el pedido del cliente.

CAPÍTULO 3

Análisis del Entorno

3.1. Análisis del macro entorno

3.1.1. Análisis Pest político, económico, social y tecnológico

3.1.1.1. Análisis Político

3.1.1.1.1. Plan Nacional de Desarrollo

ARTÍCULO 1.- (OBJETO). El presente Decreto Supremo tiene por objeto aprobar el Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República: “Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien Lineamientos Estratégicos”, que en Anexo forma parte del presente Decreto Supremo, con la finalidad de orientar y coordinar el desarrollo del país en los procesos de planificación sectorial, territorial e institucional. (Decreto Supremo Nº 29272, 2011: 2)

Con la influencia del Estado como actor participe de la formación de estrategias nacionales de desarrollo económico, social y cultural, es que se pone en marcha numerosos proyectos, englobando la construcción de nuevos centros de abasto dentro del Plan General de Desarrollo Económico y Social bajo el Viceministro de Planificación y Coordinación del Ministerio de Planificación del Desarrollo que desarrolla la consigna de “Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática, para Vivir Bien” instrumento que transforma el rumbo del país acorde al proceso de cambio implementado por la Gestión de Gobierno.

En el marco de la propuesta del vivir bien y las políticas públicas que conlleven a ello, se debe contemplar los siguientes aspectos: (Huanacuni, 2010: 56)

- La generación de comunidades productivas, impulsar y promover la rearticulación comunitaria, tanto en el campo como en las ciudades.
- Comprar y generar semillas sanas, sin alteración genética: Bajo el principio del Qolqa se debe crear un centro o instituto de producción natural de semillas y recuperación de las diferentes variedades.
- Generar alianzas complementarias estratégicas entre comunidades, entre el Estado y la comunidad, entre empresas privadas, Estado y las comunidades.

- Los Estados deben garantizar primero la necesidad interna (mercado interno) y luego exportar, no en un sentido solo comercial sino buscando toda relación en función del principio del ayni, es decir complementarnos con otros países, siempre resolviendo primero las necesidades internas.
- Impulsar créditos a las comunidades.
- Producir alimento unido a la dimensión espiritual.
- Promover una alimentación sana, que no necesariamente significa “estómago lleno”.

Dentro la política para vivir bien la importancia de la calidad del producto, está orientada a satisfacer las necesidades del consumidor general.

Orientando la satisfacción del mercado interno en colaboración y complementación de la ayuda de otros países.

Es así que en función de dicha política de generar el desarrollo del país, es que influencia positivamente en el desarrollo y cumplimiento de las funciones del mercado El Abasto.

3.1.1.1.2. Plan estratégico institucional

La política gubernamental institucional está basada en la seguridad alimentaria.

Impulsar el desarrollo del comercio interno a través de políticas, estrategias, reglamentos, promoción y comercialización de insumos y alimentos que ayuden a la transformación competitiva del mercado interno y garanticen la seguridad alimentaria en el mediano plazo. (Plan estratégico institucional, 2010: 36)

La seguridad alimentaria juega un rol importante para el funcionamiento y servicio de los centros de abasto a la comunidad vecinal.

3.1.1.1.2.1. Líneas Estratégicas del Valor Público - Líneas de Acción

En este inciso dentro de la dimensión del valor público se contemplan los siguientes aspectos: (Plan estratégico institucional, 2010: 36)

Creación de mercados mayoristas que apoyen a disminuir la especulación de precios ocasionados por la extensa cadena de mayoristas y minoristas.

Dotación de materias primas destinadas a la provisión de unidades productivas para mantener la producción estable.

Garantizar el aprovisionamiento de arroz, trigo, maíz y soya en el mercado interno.

Estrategias de comercialización en el mercado interno.

Estas estrategias aplicadas en el entorno social norman y cumplen la estabilidad del mercado interno, garantizando la accesibilidad de los productos al consumidor.

3.1.1.1.3. Plan estratégico del municipio de Sucre

Uno de los principales problemas de Sucre es el asentamiento excesivo de comerciantes en los mercados campesino y Central, como lo menciona el Plan estratégico del municipio de Sucre:

El acelerado crecimiento del sector comercial en el municipio, en torno a los dos centros de abasto principales (mercado central, mercado campesino) han originado una serie de problemas, producto del crecimiento excesivo del número de comerciantes y de la actividad misma, motivo por el cual, se hace necesario la identificación de nuevos espacios urbanos destinados a las actividades comerciales de la ciudad y el municipio, de tal manera que la práctica de esta sea ordenada, controlada, segura y de calidad. Además, de la aplicación de programas destinados a mejorar el abastecimiento de productos, de tal manera que se evite el encarecimiento de los mismos. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 250)

La política central basada en la identificación de nuevos centros de abasto, posibilita oportunidades para el desenvolvimiento operativo de mercados como El Abasto.

El Plan estratégico del municipio de Sucre, para apoyo a esta problemática orienta algunos lineamientos estratégicos: (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 251)

Abastecimiento de productos, esta política está orientada a la provisión en ciertas épocas del año, de aquellos productos considerados estratégicos para el municipio, estos productos principalmente utilizados como insumos para la obtención de otros productos de consumo final, por lo que es importante establecer acuerdos de cooperación entre productores, proveedores y gobierno municipal, con el fin de garantizar el abastecimiento de productos en los mercados de la ciudad. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 251)

El reordenamiento de las actividades comerciales del municipio, se convierten en una tarea importante a ser encarada, por lo tanto, es necesario la identificación y asignación de nuevos espacios comerciales, posibilitando el surgimiento de centros comerciales que permitan la descongestión de los dos centros de abasto de la ciudad. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 251)

Oferta de productos calidad en el mercado, las actuales condiciones en las que se opera desde la intendencia y guardia municipal, no posibilitan el control y la fiscalización de los productos ofertados en la ciudad. Garantizar o cuidar la calidad, precios de venta, fechas de expiración, no adulteración de productos originales, manipuleo y exposición, asentamientos en zonas comerciales establecidas, control de pago de patentes, tasas de sitiaje, son debilidades que deben ser subsanadas por las autoridades municipales, por tanto, se fortalecerán estos mecanismos de control con el fin de precautelar la óptima atención y comercialización de productos a la población. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 251)

El pilar de esta política basada en el abastecimiento, organización y promoción de productos de la canasta familiar está orientado a la satisfacción del cliente, cumplido a cabalidad para logro de sus metas y objetivos propuestos.

3.1.1.2. Análisis Económico

3.1.1.2.1. Zonas productivas

Las zonas productivas del departamento de Chuquisaca abastecen la demanda de centros de abasto de la ciudad como lo menciona el Plan estratégico del municipio de Sucre:

En el Municipio de Sucre, la actividad agrícola, pecuaria y forestal, se desarrolla básicamente en sus distritos rurales 6,7 y 8 ya que los distritos 1, 2, 3, 4 y 5 presentan características eminentemente urbanas. La agricultura se constituye en la principal actividad económica generadora de ingresos/empleos y de subsistencia de la mayor parte de las familias del área rural del municipio de Sucre. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 44)

Para una mayor representación de los tres distritos rurales productores, se cuantifica la cantidad de hectáreas productivas por distrito.

El cuadro N° 12 analiza la capacidad del uso agrícola por los distritos rurales.

Cuadro Nº 12**Suelos de uso agrícola en hectáreas**

Distrito	uso agrícola	uso no agrícola
6	5.460	43.416
7	13.880	65.133
8	2.304	39.065

Fuente: (Plan estratégico del municipio de Sucre, 2009: 46)

La comercialización de productos de la canasta familiar, en los centros de abasto es en función de las normas y reglas de la Guardia e Intendencia Municipal.

Se considera al mercado como un eslabón clave del proceso y que debe ser fortalecido y consolidado para contribuir en el desarrollo competitivo del sector agropecuario y forestal. Esta política tiene el propósito de generar mejores condiciones para el acceso a los mercados. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 222)

El acceso de los productos agropecuarios a los centros de abasto de la ciudad, genera ingresos económicos reeditables para las zonas productoras involucradas.

3.1.1.2.2. Políticas presupuestarias

El municipio de Sucre dentro del Plan estratégico representa en áreas el financiamiento de recursos tanto interno como externo como se muestra a continuación.

El cuadro Nº 13 representa cada área pertinente al comercio y su presupuesto tanto interno como externo.

Cuadro Nº 13

Área de Comercio

Comercio expresado en \$US							
	Distrito	Fecha de inicio	Fecha de conclusión	Recursos interno	Recursos externos	Total	Institución Ejecutora
Abastecimiento de productos				1.190.000	510.000	1.700.000	
Consolidación de alianzas de responsabilidad compartida entre productores, proveedores mayoristas y Gobierno Municipal	1,2,3,4 y 5	Enero 2010	Diciembre 2025	70.000	30.000	100.000	HAM Sucre, CIOEC-CH, CACH, Municipios productores, departamentales
Construcción de centros de acopio de productos	1,2,3,4 y 5	Enero 2010	Diciembre 2025	1.120.000	480.000	1.600.000	HAM Sucre, CIOEC-CH, CACH, Municipios productores, departamentales
Reordenamiento de las actividades comerciales del municipio				3.850.000	1.650.000	5.500.000	
Programa de reordenamiento y asignación de espacios físicos	1,2,3,4 y 5	Enero 2010	Diciembre 2025	1.330.000	570.000	1.900.000	HAM Sucre, sindicatos y grupos de comerciantes
Construcción de infraestructura destinada a la venta de productos de características similares	1,2,3,4 y 5	Enero 2010	Diciembre 2025	2.520.000	1.080.000	3.600.000	HAM Sucre, sindicatos y grupos de comerciantes
Calidad de los productos que se ofertan en el mercado				560.000	240.000	800.000	
Programa de capacitación a comerciantes sobre el manipuleo y venta de productos	1,2,3,4 y 5	Enero 2010	Diciembre 2025	140.000	60.000	200.000	HAM Sucre, comerciantes ambulantes y callejeros
Programa de fortalecimiento de la intendencia y gendarmería municipal	1,2,3,4 y 5	Enero 2010	Diciembre 2025	140.000	60.000	200.000	HAM Sucre, comerciantes ambulantes y callejeros
Programa de utilización de medios adecuados para la exposición y venta de productos en la calle	1,2,3,4 y 5	Enero 2010	Diciembre 2025	280.000	120.000	400.000	HAM Sucre, comerciantes ambulantes y callejeros
SUBTOTAL COMERCIO				5.600.000	2.400.000	8.000.000	

Fuente: (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 477)

Estos recursos presupuestados hasta el 2025 coadyuvaran a los centros de abasto en cumplimiento de las normas y reglas establecidas.

La política municipal hacia los mercados, está basada en el abastecimiento, calidad del producto y el reordenamiento de las actividades comerciales.

El resumen de estas variables es ampliada en áreas, enfatizando los objetivos y metas propuestas.

El cuadro N° 14 detalla el funcionamiento de las unidades en relación a la inversión requerida del abastecimiento de productos.

Cuadro N° 14
Abastecimiento de productos

Objetivo Estratégico	
Hasta el 2025, se establecen programas de abastecimiento que garantizan y facilitan la provisión continua de los diferentes tipos de productos.	
Efecto que se pretende lograr	
Establecer canales de que permitan flujos continuos de provisión de productos a la ciudad.	
Indicador / Meta	Instituciones responsables
Al 2025 se establecieron acuerdos de tipo comercial entre el gobierno municipal y el 70% de los proveedores mayoristas de la ciudad, garantizando la provisión de productos a la ciudad.	HAM Sucre, CIOEC-CH, CACH, Municipios productores, productores departamentales.
Al 2025 se construirá infraestructura destinada al acopio y almacenamiento de productos.	
Programa/proyecto	Monto de Inversión
Programa de consolidación de alianzas de responsabilidad compartida entre productores, proveedores mayoristas y Gobierno Municipal.	Requerido al 2025
Programa de construcción de centros de acopio de productos.	\$US 1.700.000
Distritos Beneficiados Los 5 Distritos Urbanos	

Fuente: (Plan estratégico del municipio de Sucre, Área Económica, 2009: 213)

La política económica de abastecimiento de productos, para sustentar la demanda existente de la ciudad de Sucre, genera oportunidades, tanto para productores,

proveedores y la comercialización en mercados zonales como El Abasto de Lajastambo.

El cuadro N° 15 detalla la asignación de la inversión, en conformidad de sus partes involucradas.

Cuadro N° 15

Reordenamiento de las actividades comerciales del Municipio de Sucre

Objetivo Estratégico	
Hasta el 2025, se reordenaron las actividades comerciales, ampliando los centros y la asignación de zonas específicas para la comercialización de productos.	
Efecto que se pretende lograr	
Reordenamiento de la actividad comercial, en zonas y centros de abasto.	
Indicador / Meta	Instituciones responsables
Al 2025 el 90% de las actividades comerciales se encuentran reordenadas y disponen de espacios óptimos en la ciudad, para el intercambio comercial de productos.	HAM Sucre, sindicatos y grupos de comerciantes.
Programa/proyecto	Monto de Inversión
Programa de reordenamiento y asignación de espacios físicos.	Requerido al 2025
Construcción de infraestructura destinada al intercambio comercial de productos.	\$US 5.500.000
Distritos Beneficiados Los 5 Distritos Urbanos	

Fuente: (Plan estratégico del municipio de Sucre, Área Económica, 2009: 215)

El reordenamiento de áreas comerciales en este caso de centros de abasto, tienen objetivos planteados, con el fin de solucionar el conflicto vehicular existente en varios lugares de la ciudad, debido a la existencia de gran número de comerciantes ambulantes, que ubicados en los alrededores de mercados, en lugares prohibidos para la comercialización de productos como son las aceras, impidiendo el libre tránsito del peatón, llegando a dificultar el tránsito vehicular, ocasionando trancaderas y embotellamientos, perjudicando la libre transitabilidad de las calles.

Es que por estos motivos los esfuerzos van orientados a regular, normar y generar cambios en la mente de las personas involucradas, desarrollando mercados zonales y

descongestionar de esta manera otros centros de abasto avasallados por la multitud de comerciantes informales.

El cuadro N° 16 resalta la inversión requerida acorde a sus partes integradoras.

Cuadro N° 16

Control y regulación de mercados

Objetivo Estratégico	
Hasta el 2025, se han ordenado y regulado las actividades comerciales en los mercados de la ciudad de Sucre y su jurisdicción.	
Efecto que se pretende lograr	
Reordenamiento de mercados para mejorar las condiciones de venta de productos y control de alimentos.	
Indicador/Meta	Instituciones responsables
Lograr el buen funcionamiento de los mercados y las mejoras de condiciones de venta de los comerciantes en 80%.	Seguridad ciudadana del Municipio Intendencia Municipal Policía Nacional Sub-Alcaldías
Programas	Monto de Inversión
Programas de la Intendencia Municipal.	Requerido al 2025
Distritos Beneficiados	\$US 11.720.000
Los 5 Distritos Urbanos	

Fuente: (Plan estratégico del municipio de Sucre, Área Territorio, 2009: 233)

Los entes encargados de la regulación de mercados deben ir asociados desarrollando planes, para luego ser sociabilizados.

El principal promotor de estas normativas es la Intendencia Municipal, en apoyo de las Sub alcaldías, la Policía y toda la sociedad para garantizar la calidad de los productos ofertados en el mercado.

3.1.1.3. Análisis Sociocultural

3.1.1.3.1. Desconcentración de mercados

La difusión de nuevos centros de abastecimiento como El Abasto impulsa el desarrollo de la Juntas Vecinales Lajastambo perteneciente a la sub alcaldía del distrito tres.

El reordenamiento de las actividades comerciales, se convierte en una tarea importante a ser encarada, por lo tanto, es necesario la identificación y asignación de nuevos espacios comerciales, posibilitando el surgimiento de centros comerciales que permitan la descongestión de los dos centros de abasto de la ciudad. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 251)

Esta política social descongestionará los centros más concurridos, como el mercado campesino y central, satisfaciendo a otros barrios en el consumo de productos de primera necesidad.

Estos nuevos mercados promueven el desarrollo local, en función de varios eventos complementarios en el servicio ofertado como lo menciona el Plan estratégico del municipio de Sucre:

Con el propósito de mejorar la calidad de los servicios públicos y promover actividades económicas organizadas orientadas al mejoramiento del comercio y solución de problemas vecinales de abastecimiento se propone la distribución y administración de mercados zonales y centros de abasto, ferias, seguridad, información, infraestructura, control de la calidad y precio de los alimentos, etc. de acuerdo a las características y necesidades de las diferentes zonas del municipio contribuyendo al desarrollo local. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 421- 422)

Para el requerimiento y satisfacción de necesidades de abastecimiento, es que deben cumplirse servicios ofertados, enmarcados en normas y reglamentos, en el cumplimiento funcional de un centro de abasto vecinal.

3.1.1.3.2. Entes reguladores

La actividad comercial está en función de normas y reglas establecidas por la Guardia e Intendencia Municipal como lo afirma el Plan estratégico del municipio de Sucre:

Para complementar esta nueva estructura comercial es importante fortalecer la Guardia e Intendencia Municipal, permitiendo una eficiente y eficaz prestación de servicios hacia la población apoyando con ello a mejorar la calidad de vida de los diferentes barrios del

municipio, y de esta manera dar solución a las necesidades requeridas por la población y promover la actividad comercial. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 422)

La Guardia e Intendencia Municipal son los entes normativos de la calidad de los productos ofertados al consumidor.

3.1.1.4. Análisis Tecnológico

3.1.1.4.1. Promoción de eventos feriales

El dar a conocer los productos ofertados a disposición del consumidor, genera el incremento de cuota de mercado e ingresos para los productores.

Proponer nueva regulación de mercados distritales, mercados zonales, Centros de Abasto, Ferias, Supermercados, Galerías y tiendas comerciales. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Resumen Ejecutivo, 2009: 421)

Esta estrategia de promover ferias y promocionarlas articula el centro de abasto con el público objetivo promoviendo una comunicación y relación duradera en el tiempo.

3.1.1.4.2. Área industrial

La propuesta del municipio de crear un área industrial, tomara tiempo y recursos económicos como lo afirma dentro el Área de desarrollo económico productivo:

De acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial del municipio de Sucre, se tiene identificado al Distrito 3 (Norte) como el área de expansión Industrial de la ciudad de Sucre, concretamente la Fundación FEXPO Sucre productivo, conformada por el Gobierno Municipal de Sucre y la FEPCCH, deberá gestionar la concurrencia de recursos del nivel nacional, departamental y municipal para concretar el proyecto del Área de Asentamiento Industrial (AAI) en la zona de Lajastambo. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Área de desarrollo económico productivo, 2009: 202)

Esta política del parque industrial generara el desarrollo económico, infraestructural y tecnológico de la zona Lajastambo, con el objetivo de concentrar a las empresas y brindarles servicios y beneficios adecuados.

Este territorio será adecuado a las exigencias y necesidades de cada unidad empresarial como lo redacta dentro el Área de desarrollo económico productivo:

El AAI bajo un modelo de incubación de empresas se constituye en un espacio con una superficie de 20 hectáreas que otorga a las empresas acogidas incentivos según la Ley 2762 y 2755 y tiene la misión de promover la empresariedad y apoyar el desarrollo de empresas dinámicas. Los servicios que ofrecerá el AAI están orientados a satisfacer las demandas más urgentes de las empresas manufactureras como servicios de desarrollo, administración, logística y gestión empresarial, espacios de terreno de tamaño suficiente para la instalación de industrias y regímenes de incentivos tanto tributarios como económicos que reduzcan costos de operación y mejoren la capacidad financiera de las empresas. (Plan estratégico del municipio de Sucre, Área de desarrollo económico productivo, 2009: 202 - 203)

Esta área industrial capacitara e impulsara la creación de nuevas empresas promoviendo factores económicos, tecnológicos y financieros que incentiven y promuevan la productividad y competitividad tanto en el mercado interno como externo.

3.1.1.5. Perfil de oportunidades y amenazas en el medio (P. O. A. M.)

El análisis y estudio de los factores del macroentorno, son representados por Serna:

“El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma” (Serna, 1997: 140; citado en Orlandini, 2008)

Para un análisis del entorno se tomaron en cuenta los 4 elementos participes económicos, políticos, socioculturales y tecnológicos que tienen impacto sobre el desarrollo del mercado.

La estructura diagnóstica de los factores desarrollados en el macroentorno, bajo un análisis, se destacaron los más influyentes del entorno del mercado El Abasto.

Luego se clasificaron los factores del macroentorno en oportunidades o amenazas, calificándolas en uno al igual que al nivel de impacto sea alto, medio o bajo que genera el factor en el entorno del mercado.

Para orientar la idea de los factores tomados en cuestión, se redactó la función que cumplen dichos factores en el entorno del mercado, en el área de observaciones.

El cuadro N° 17 son objeto de calificación las oportunidades y amenazas existentes en el entorno.

Cuadro N° 17

Diagnóstico P. O. A. M. Perfil de oportunidades y amenazas en el medio

Calificación	Oportunidades			Amenazas			Impacto			Observaciones
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	
Factores políticos										
Plan nacional de desarrollo			1						1	Datos adjuntos de Sucre
Plan estratégico institucional		1						1		Procedimientos y lineamientos a seguir
Sub total Políticos	0	1	1	0	0	0	0	1	1	
Factores Económicos										
Zonas productivas		1						1		Proveedores de los centros de abasto
Políticas presupuestarias		1						1		Recursos internos y externos
Sub total Económicos	0	2	0	0	0	0	0	2	0	
Factores Socioculturales										
Desconcentración de mercados	1						1			Lograr la satisfacción del consumidor
Entes reguladores	1						1			Existen normas , pero pocos las cumplen
Sub total Socioculturales	2	0	0	0	0	0	2	0	0	
Factores Tecnológicos										
Promoción de eventos feriales	1						1			Mejorar la comunicación con el consumidor
Área industrial		1						1		Mejorar y desarrollar nuevos servicios zonales
Sub total Tecnológicos	1	1	0	0	0	0	1	1	0	

Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de (Serna, 1997:140; citado en Orlandini, 2008)

Una vez expuestos los factores en el diagnóstico P.O.A.M. para totalizar los resultados obtenidos y sacar conclusiones de amenazas y oportunidades, se desarrolla el resumen del P.O.A.M. como se muestra en el cuadro siguiente.

El cuadro N° 18 representa la totalidad e impacto, tanto de amenazas como oportunidades existentes en el medio.

Cuadro N° 18

Resumen del P. O. A. M. Perfil de oportunidades y amenazas en el medio

FACTORES	Oportunidades				Amenazas				Impacto			
	Alto	Medio	Bajo	Total	Alto	Medio	Bajo	Total	Alto	Medio	Bajo	Total
Políticos	0	1	1	2	0	0	0	0	0	1	1	2
Económicos	0	2	0	2	0	0	0	0	0	2	0	2
Socioculturales	2	0	0	2	0	0	0	0	2	0	0	2
Tecnológicos	1	1	0	2	0	0	0	0	1	1	0	2
TOTAL				8				0				8

Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de (Serna, 1997:140; citado en Orlandini, 2008)

Los resultados alcanzados en relación a las amenazas totalizan cero, tanto en los factores políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos.

En las oportunidades, en el factor político se obtuvo dos calificaciones alcanzando dos niveles uno en el medio y otro en el bajo dentro las oportunidades.

En el factor económico, se tiene dos calificaciones ambas en el nivel medio de las oportunidades.

En el factor sociocultural, se tiene dos calificaciones ambas en el nivel alto de las oportunidades.

En el factor tecnológico se pondera las oportunidades a un nivel alto y medio, totalizando 2 resultados en beneficio del entorno externo del mercado El Abasto.

3.1.1.5.1. Conclusiones del P. O. A. M.

Se concluye que se tiene un total de ocho oportunidades ante cero amenazas.

La representación del entorno externo, reflejado en el análisis del macroentorno y representado por las oportunidades y amenazas.

Sobresalen las oportunidades en el entorno del mercado El Abasto, representando alternativas a las inquietudes y problemas que sostenga el centro de abasto.

3.2. Análisis del micro entorno

3.2.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

El análisis que se desarrolló en el microentorno del mercado El Abasto, enfoca puntos vinculados al desempeño de su actividad y el efecto que estos contengan en el entorno.

3.2.1.1. El ingreso potencial de nuevos competidores

La creación de un nuevo centro de abasto, está relacionado con las políticas institucionales de desconcentración de los mercados Campesino y Central, pero esto involucra gestiones operativas, costos financieros y problemas expuestos como los siguientes:

3.2.1.1.1. Economías de escala

El administrador del Mercado Campesino, Santiago Quispe, informó que respecto a diciembre y enero pasado, cuando se registró un alza generalizada de precios, en estos días se ha producido “un descenso mínimo pero constante” en los precios, a pesar de la demora en el traslado de verduras y hortalizas por el mal estado de los caminos próximos a Sucre. Por su lado, el intendente interino del Mercado Campesino, Héctor Herrera, dijo que dentro de su labor de control constataron que los costos fundamentalmente de tubérculos, pero sobre todo del azúcar han disminuido. (Correo del Sur, 2011)

El volumen de aprovisionamiento de productos en los mercados, está sujeto y caracterizada por la temporada del año, subiendo o bajando los precios.

3.2.1.1.2. Diferenciación del producto

En este punto la problemática de los nuevos mercados como El Abasto es dar a conocer las ventajas y beneficios para los nuevos consumidores, buscando la lealtad de los mismos mediante la utilización de publicidad y eventos feriales.

3.2.1.1.3. Curva de experiencia

Otro de los factores primordiales de los nuevos mercados es la acumulación de experiencia, para la satisfacción de cliente.

3.2.1.1.4. Requisitos de capital

De acuerdo a estadísticas de la Coordinación de Mercados, en el municipio de Sucre hay 15 mercados, pero algunos como el Mercado Yurac Yurac, El Morro, Canadá y Qhora Qhora no cumplen esa función. El alcalde en ejercicio de Sucre, Germán Gutiérrez, anunció que mañana, miércoles, presentará un plan para dar solución a este problema. La gente del centro puede abastecerse perfectamente de los supermercados que ya están funcionando, que con seguridad crecerán y aumentarán por iniciativa privada, y los demás habitantes de los mercados zonales que deben aumentar en número y que deben ser modernizados sobre los que ya existen: Yurac Yurac, San Antonio, Campesino y el Morro. (Correo del Sur, 2012)

Para persuadir a las instituciones las necesidades emergentes de un centro de abasto, deben ser gestionadas por los directivos de la zona propuesta.

La creación de centros de abasto privados como mini y súper mercados, necesitan altos recursos financieros para la instalación del servicio.

3.2.1.1.5. Costos Cambiantes

El director de Desarrollo Productivo de la Alcaldía, Leonardo Ávalos, informó que la Municipalidad invirtió Bs 139.387 para apoyar a las 13 comunidades afectadas. “Estamos entregando semilla de maíz, papa, haba y abonos foliares para las diferentes especies, árboles frutales y sembradíos y que así puedan paliar de alguna manera los desastres que han sufrido”, manifestó. La entrega de las semillas estuvo a cargo del oficial Mayor de Desarrollo Productivo, Carlos Bejarano, quien aseguró que la Municipalidad continuará apoyando a los comunarios para garantizar la seguridad alimentaria de la población. (Correo del Sur, 2013)

La variación de los costos ofertados por comerciantes, puede variar influenciado por cambios climáticos, la competencia existente y eventos feriales de producción estacional.

3.2.1.1.6. Políticas gubernamentales

Con la habilitación de este nuevo centro de abasto se pretende descongestionar la zona del Mercado Campesino ya que en las últimas semanas provocó la reacción de los comerciantes, cuyos puestos están dentro del mercado, también de vecinos y peatones que se sienten afectados por el asentamiento de vendedores en las aceras y calzadas. (Correo del Sur, 2012)

Estos entes gubernamentales norman, rigen y establecen reglamentos para el funcionamiento de estos nuevos mercados de abasto.

El cuadro N° 19 detalla la calificación pertinente de cada elemento participe en el ingreso potencial de nuevos competidores.

Cuadro N° 19

Valoración de los factores que determinan el ingreso potencial de nuevos competidores

Factores	Ponderación				
	1	2	3	4	5
Economías de escala			x		
Diferenciación del producto			x		
Curva de experiencia			x		
Requisitos de capital			x		
Costos Cambiantes			x		
Políticas gubernamentales			x		

Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de (Orlandini, 2008: 5)

Nuevos competidores baja= 1; alta= 5

Las economías de escala fueron ponderadas a un nivel medio, ya que es necesario previo análisis, para proyectar cantidades de productos ofertados en nuevos mercados.

La diferenciación de productos al ser pertenecientes a la canasta familiar, se asignó una calificación media ya que la importancia de estas características, pueden ser desarrolladas capacitando a los proveedores de productos de los nuevos mercados.

Para los comerciantes de mercados, la curva de experiencia será adquirida, con la práctica de sus funciones que desempeñan, es por esto que se asignó un nivel medio.

Al ser comerciantes al detalle sus capitales no son muy altos, pero deben tener mercados seguros para sus productos, atrayendo clientela igual se calificó una asignación media.

Los comerciantes al cambiar de proveedores puede aumentar o disminuir sus costos, igual se asignó un nivel medio.

Al desarrollar las instituciones, como el estado estos nuevos centros de abastos zonales, planifican estudios y analizan necesidades emergentes es por esto que se asigna igual un nivel medio.

En un contexto general los factores de ingreso de nuevos competidores están ponderados en la media, con perspectivas basadas en las necesidades de los consumidores.

3.2.1.2. La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

La competencia de los mercados se basa en la satisfacción al cliente basada en el servicio ofertado, con el objetivo de lograr su lealtad duradera en el tiempo.

3.2.1.2.1. La falta de diferenciación

El administrador del Mercado Central, Daniel Rivas, dijo que ayer, él y el personal a su cargo visitaron los puestos de venta y se encontraron con precios altos y muchos puestos cerrados. "Lo que vamos a hacer mañana (hoy), desde las 6:00, junto a todo mi personal, es visitar todos los puestos de venta para que todos los precios vuelvan a la normalidad anterior. No podemos permitir que mantengan los precios actuales elevados por el 'gasolinazo' y al no haber ya esta medida, debe volver todo a la normalidad", sentenció. Asimismo, Rivas dijo que todos los puestos de venta deben estar abiertos y en aquellos que no lo estén colocarán memorandos para que en el plazo de 24 horas reabran, caso contrario, procederán a la clausura por seis días. (Correo del Sur, 2011)

Como los mercados ofrecen productos de primera necesidad, estos al ser similares, los clientes lo diferencia en relación a los precios.

3.2.1.2.2. Costos de cambio

Ayer, de a poco se restablecía el servicio del transporte urbano luego del festejo de Año Nuevo. Así, los transportistas volvieron a cobrar el pasaje de adultos a Bs 1,50, universitarios a Bs 1, colegiales a Bs 0,50 y escolares a Bs 0,30. Lo mismo ocurrió en las empresas de transporte interdepartamental que volvieron a cobrar los pasajes que estaban vigentes antes del gasolinazo y aprobados por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Telecomunicaciones y Transportes (ATT). (Correo del Sur, 2011)

Al cambiar el cliente la preferencia de un mercado a otro las diferencias de costos para el cliente pueden ser nulas, beneficiando las urgencias emergentes del consumidor.

3.2.1.2.3. Barreras de salida

Los ocho mercados de Sucre administrados por la Alcaldía serán provistos de equipos de computación y mobiliario moderno. Ayer se entregaron las máquinas a cuatro mercados y, posteriormente, se entregará a los restantes. Para el equipamiento de los mercados Poconas, San Antonio, Tomás Katari y Lajastambo, el Gobierno Municipal de Sucre invirtió cerca de 200.000 bolivianos. En esta dotación se entregó computadoras, impresoras, balanzas electrónicas entre otros equipos, que según el encargado de mercados Filiberto Berdeja, permitirá mejorar el servicio a las amas de casa que acuden a los diferentes centros de abasto. (Correo del Sur, 2012)

Si un mercado quisiera abandonar sus funciones los costos económicos, financieros y materiales serían muy altos, haciendo esfuerzos por mantener su posición.

El cuadro N° 20 detalla la calificación pertinente de cada elemento participe en la rivalidad entre competidores.

Cuadro N° 20

Valoración de los factores que determinan la intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

Factores	Ponderación				
	1	2	3	4	5
La falta de diferenciación				x	
Costos de cambio				x	
Barreras de salida				x	

Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de (Orlandini, 2008: 5)

Rivalidad baja= 1; alta= 5

La diferenciación representa un nivel medio alto, ya que para ofertar los productos de la canasta familiar, el consumidor toma en cuenta las características y el precio del producto.

Los mercados actualmente buscan atraer más clientes y este cambio aumenta la rivalidad de los mercados, asignando una calificación de media alta.

Todos los esfuerzos van en impulsar las funciones de estos nuevos mercados, asignando tareas en todas sus áreas también se califica una media alta.

La actual rivalidad entre los mercados, es media alta basada en factores en el accionar del cliente.

3.2.1.3. La presión de mercados sustitutos

La unidad sustituta al mercado El Abasto corresponde a supermercados y tiendas de abasto.

3.2.1.3.1. Disponibilidad de mercados sustitutos

El Distrito 3 presenta en la actualidad dos mercados distritales que podrían abastecer a un porcentaje significativo de la población del distrito. (Diagnóstico de la situación actual del Distrito 3, 2011: 21)

La distancia del consumidor meta de otros distritos y el mercado El Abasto esta obstaculizado por la distancia existente, pero también el mercado El Abasto, es una alternativa a las necesidades del consumidor en proximidad a la zona de Lajastambo.

3.2.1.3.2. Precios en los mercados sustitutos

Funcionarios de esa oficina recomendaron a las amas de casa no pagar más de Bs 9 por el kilo de azúcar en los puestos del Mercado Campesino y advirtieron con clausurar los negocios que tengan precios por encima de lo establecido. Expresaron además que cada puesto de venta tiene la obligación de colocar los precios a la vista, de modo que la población no sea sorprendida con incrementos arbitrarios. La omisión de ese aspecto también está sancionada con clausuras, según explicaron los funcionarios. (Correo del Sur, 2011)

La diferencia de precios entre mercados está sujeta a normas y reglas por la Guardia e Intendencia Municipal de Sucre.

3.2.1.3.3. Costos de cambio para el cliente

Los costos de transporte son los limitantes para sustituir al mercado El Abasto con otros mercados, de parte de los consumidores de Lajastambo.

El cuadro N° 21 detalla la calificación pertinente de cada elemento participe en la presión de productos sustitutos.

Cuadro N° 21

Valoración de los factores que determinan la presión de productos sustitutos

Factores	Ponderación				
	1	2	3	4	5
Disponibilidad de sustitutos			x		
Precios de sustitutos		x			
Costos de cambio para el cliente			x		

Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de (Orlandini, 2008: 5)

Mercados sustitutos baja= 1; alta= 5

Debido a la existencia de mercados sustitutos, el mercado El Abasto tiene que aprovechar la cercanía de los consumidores en la zona Lajastambo, es por esto que se asigna una calificación media ya que al cambiar al mercado El Abasto, el consumidor incrementaría su costo, pero para la asistencia de otros consumidores es necesaria la práctica de estrategias de publicidad.

Los precios al ser regulados no causan mucho efecto en los mercados sustitutos, dando una calificación intermedia.

Las estrategias de promoción pueden revertir los costos de cambio para aumentar la asistencia de clientes al mercado El Abasto, para esto se asignó una calificación media.

Los mercados sustitutos para los vecinos de Lajastambo, representa una un incremento en sus costos debido a la distancia existente, es por esto que se asigna una calificación media.

3.2.1.4. El poder de negociación que ejercen los proveedores

Los Bienes ofertados por los proveedores dan funcionalidad al desempeño del mercado El Abasto, poniendo en práctica las siguientes características.

3.2.1.4.1. Concentración de proveedores

El 67% de las vendedoras realizan sus compras de proveedores mayoristas, estos son representados por comerciantes, que al ser productores ofertan precios un poco más bajos.

La cantidad de proveedores esta diseminada en comerciantes informales en su mayoría, quienes ofertan sus productos al consumidor, sin tener un alto poder de negociación.

3.2.1.4.2. Diferenciación de insumos

“El Senasag plenamente está garantizando su inocuidad de estos alimentos, ya que nosotros no solamente nos vamos a la parte de la etiqueta, es muy imprescindible certificar la materia prima, vale decir que sea carne faenada en mataderos oficialmente registrados ante el Senasag, por eso es que nosotros tomamos muy en cuenta las buenas prácticas de manufactura”, manifestó el coordinador de Inocuidad Alimentaria del Senasag, Raúl Sánchez. (Correo del Sur, 2012)

Los productos ofertados por los comerciantes proveedores no tienen una alta fluctuación diferenciadora, direccionando la compra del cliente en el precio.

3.2.1.4.3. Asentamientos gremiales

Se estima que hay más de 2.000 comerciantes asentados en calzadas y aceras de la zona del Mercado Campesino, obstaculizando el tránsito de vehículos y peatones y, consiguientemente, causando un gran perjuicio. (Correo del Sur, 2013)

Los sindicatos y gremios son los organizadores de los comerciantes, quienes proveen a centros de abasto, pero están sujetos a normas y reglas establecidas por la Intendencia Municipal de Sucre.

El cuadro N° 22 detalla la calificación pertinente de cada elemento participe en el poder de negociación que ejercen los proveedores.

Cuadro N° 22

Valoración de los factores que determinan el poder de negociación que ejercen los proveedores

Factores	Ponderación				
	1	2	3	4	5
Concentración de proveedores		x			
Diferenciación de insumos		x			
Asentamientos gremiales			x		

Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de (Orlandini, 2008: 5)

Proveedores baja= 1; alta= 5

Al tener un alto número de proveedores su negociación no es muy alta, teniendo una calificación de intermedia.

Los productos ofertados por los mercados no varían mucho asignando una calificación de un nivel intermedio.

Mientras más revendedores existan menor será el poder de negociación de los proveedores, se asigna una calificación media.

El diagnóstico del poder de la negociación de los comerciantes no es muy alto, debido a su cantidad existente en el mercado.

3.2.1.5. El poder de negociación que ejercen los clientes o compradores en el mercado El Abasto

El cliente toma la decisión de elección de un producto, enfatizando su calidad y otras características como se muestra a continuación.

3.2.1.5.1. Concentración de clientes

La baja existencia de consumidores, genera el aumento de poder de negociación de los clientes, influenciando en los precios.

3.2.1.5.2. Volumen de compra

Al ser las ventas al detalle en los mercados y estar diversificado los productos de primera necesidad, la adquisición de los productos al ser individual y unitaria representa una falta de poder de negociación de los clientes.

3.2.1.5.3. Diferenciación de productos

Por la alta afluencia de proveedores el cliente puede direccionar su compra por las características expuestas por el producto, dando un mayor poder de negociación a los consumidores.

El cuadro N° 23 detalla la calificación pertinente de cada elemento participe en el poder de negociación que ejercen los consumidores.

Cuadro N° 23

Valoración de los factores que determinan el poder de negociación que ejercen los clientes o compradores

Factores	Ponderación				
	1	2	3	4	5
Concentración de clientes				x	
Volumen de compra		x			
Diferenciación de productos				x	

Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de (Orlandini, 2008: 5)

Clientes baja= 1; alta= 5

Por la baja asistencia al mercado El Abasto la negociación del cliente es mayor, asignando una calificación media alta.

Por ser las compras al detalle baja su negociación del cliente, dándole una calificación intermedia.

Al diferenciar el producto por sus características el cliente tiene mayor aumento en su negociación, obteniendo una calificación media alta.

La evaluación representa al cliente con capacidad influencia para negociar frente al comerciante.

3.3. Diagnostico Interno

3.3.1. Análisis Político

3.3.1.1. Atribución política del Gobierno Autónomo Municipal de Sucre

Dentro de la constitución política del estado en su artículo 302 hace referencia a:

Son competencias exclusivas de los gobiernos municipales autónomos en su jurisdicción:

Diseñar, construir, equipar y mantener construir la infraestructura y obras de interés público y bienes de dominio municipal, dentro de su jurisdicción territorial. (Diagnostico de la situación actual del Distrito 3, 2011: 3)

Esta tarea en relación a los mercados, están bajo la responsabilidad de la Coordinación de Mercados y el apoyo del Desarrollo Productivo del Municipio de Sucre.

Beneficiándose de esta manera al mercado El Abasto de Lajastambo, con el propósito de dar funcionalidad a esta nueva infraestructura inaugurado el 24 de septiembre del 2011.

3.3.1.2. Política de seguridad alimentaria

La construcción del mercado El Abasto bajo el programa Evo Cumple, tiene el objetivo de satisfacer las necesidades de la población existente de esta zona, generar fuentes de empleo, incentivar a los pequeños productores y aportar en la tarea de desconcentración de los comerciantes del mercado campesino, es por todo esto que se da importancia a la funcionalidad de nuevos mercados zonales como El Abasto.

Actualmente se llevan programas por el gobierno y la alcaldía municipal estas políticas están basadas en la realización de eventos feriales y promoción publicitaria de los diferentes centros de abasto zonales.

Estas iniciativas son apoyadas por ONG's Organizaciones no Gubernamentales como APROHOLICH Asociación Departamental de Productores de Hortalizas Limpias de Chuquisaca, el Centro de Multiservicios Educativos (CEMSE), Fundación Ayuda en Acción y PASOS promoviendo la producción limpia.

3.3.1.3. Dotación de servicios básicos en la zona de Lajastambo

Al ser Lajastambo una zona conflictiva en la dotación de agua potable continua y por ser una zona alta el mercado El Abasto consta con dos tanques de almacenamiento de agua y satisfacer sus necesidades existentes para su funcionamiento como ser la limpieza.

Los servicios de telefonía e internet han logrado tener un acelerado crecimiento de cobertura en esta zona debido a su crecimiento poblacional.

Actualmente se andan realizando obras civiles en los previos del mercado como ser alcantarillado y desagües en la nueva carretera interprovincial Sucre Ravelo que pasa al lado del mercado El Abasto.

3.3.1.4. Seguridad ciudadana

El cuadro N° 24 detalla el equipamiento Policial y Militar disponible en el distrito tres.

Cuadro N° 24

Equipamientos militares y de seguridad

Distrito municipal	Equipamientos	Ubicación
Distrito 3	Batallón V de Ingenieros Ovando	Zona Lajastambo
Distrito 3	Policial distrital Patacón	Zona Patacón
Distrito 3	Módulo Policial El Rollo	Zona El Rollo
Distrito 3	Modulo Policial Estados Unidos	Zona Alto Sucre
Distrito 3	Modulo Policial Adiestramiento de Canes	Zona Yurac Yurac
Distrito 3	Modulo Policial Holanda	Zona Santo Domingo

Fuente: (Diagnostico de la situación actual del Distrito 3, 2011: 25)

El incremento diario de la delincuencia e inseguridad ciudadana y ante la inexistencia de un módulo policial en la zona de Lajastambo, donde son frecuentes las riñas o peleas, asaltos y violaciones, identificadas por la policía varias zonas como focos rojos y por lo que varias juntas vecinales tomaron la decisión de realizar por su cuenta guardia vecinal por las noche.

Ante tal situación el mercado corre peligros de posibles grupos pandilleros, que por mal entretenidos quebraron algunos vidrios ubicados en el frontis del mercado.

3.3.1.5. Tráfico transporte y vialidad

En el Municipio de Sucre como en el distrito 3 existe una infraestructura vial no planificada, en relación a la categorización y dimensionamiento normado, se identifica la siguiente tipología de las calles: (Diagnostico de la situación actual del Distrito 3, 2011: 26)

La figura N° 8 representa las avenidas más importantes del distrito tres.

Figura N° 8
Principales avenidas del Distrito Tres



Fuente: (Diagnostico de la situación actual del Distrito 3, 2011: 26)

En el gráfico anterior se observa las principales avenidas, dentro de las cuales se andan desarrollando nuevos barrios en formación, los cuales no tiene una estructura vial planificada.

Respecto al transporte Público, es decir microbuses y micros, está conformado por dos sindicatos que paralelamente brindan sus servicios en el distrito de acuerdo al siguiente recorrido. (Diagnostico de la situación actual del Distrito 3, 2011: 28)

El cuadro N° 25 detalla el origen y destino del transporte público de la ciudad de Sucre.

Cuadro Nº 25

Recorrido de las líneas al mercado El Abasto

Líneas	Origen	Destino	Avenidas transitadas
Línea D	Patacón	Aeropuerto	Av. 6 de agosto
Línea E	Barrio Japón	Santo Domingo	Av. 6 de agosto
Línea F	Mdo. Campesino	Zona Lajastambo	Av. Navarra, Juana Azurduy de Padilla
Línea I	Zona Azari	Zona Lajastambo	Av. Navarra, 6 de agosto. Juana Azurduy de Padilla
Línea L	Villa Charcas	Barrio Juana Azurduy de Padilla	Av. Juana Azurduy de Padilla
Línea 1	Mdo. Campesino	Zona Lajastambo	Av. Navarra, Juana Azurduy de Padilla
Línea 3	Villa Margarita	Aeropuerto	Av. 6 de agosto
Línea 7	Barrio Japón	Barrio Jerusalén	Av. Navarra, 6 de agosto. Juana Azurduy de Padilla

Fuente: (Diagnostico de la situación actual del Distrito 3, 2011: 28)

Las líneas 1, F e I pasan cerca del mercado El Abasto, sin embargo otros barrios en formación no cuentan con este servicio, recorriendo largas distancias hasta la Avenida principal Navarra y lograr tomar un micro.

El destino de las líneas D y 3 se limita al aeropuerto, pudiendo incrementar su recorrido a la zona de Lajastambo.

3.3.2. Análisis Económico

3.3.2.1. Presupuesto para la Administración y Portero del Mercado El Abasto

Para el funcionamiento de la actual administración del mercado la Municipalidad de Sucre, mediante la dirección de Coordinación de Mercados, presupuesta económicamente un salario mensual al administrador y al Portero del mercado.

El cuadro N° 26 detalla la asignación salarial mensual, anual, aguinaldo y beneficios sociales del administrador y el portero del mercado.

Cuadro N° 26

Salarios del Administrador y el Portero

Puesto	Salario mensual	Salario anual	Aguinaldo	Beneficios sociales	total
Administrador	2.800	33.600	2.800	2.800	39.200
Portero	1.500	18.000	1.500	1.500	21.000
total					60.200

Fuente: (Datos del mercado El Abasto)

El puesto del administrador acaba a fin de año y el cambio y posicionamiento del nuevo administrador se realiza cada dos años, con participación, aprobación y votación de los vecinos de la zona.

Mientras que el portero podrá mantener su puesto de acuerdo a su función realizada satisfactoriamente.

3.3.2.2. Pago de sitio de las vendedoras del mercado El Abasto

Los recursos económicos, para el funcionamiento del mercado, para los servicios básico agua y luz, son generados del sitio mensual de las vendedoras que es de 20 Bs. Actualmente se encuentran registradas alrededor de 50 vendedoras obteniendo 1.000 Bs. de recursos económicos del sitio, para el pago de servicios básicos y mantenimiento del mercado El Abasto.

El cuadro N° 27 detalla refleja los costos de los servicios, mantenimiento y refacciones del mercado El Abasto.

Cuadro Nº 27**Sitiae de las vendedoras**

Pagos mensuales	En Bolivianos
Agua	300 Bs.
Luz	400 Bs.
Mantenimiento y refacciones	300 Bs.
Total	1000 Bs.

Fuente: (Datos del mercado El Abasto)

El pago del agua es en función a un solo medidor, el pago de luz a 3 medidores, uno perteneciente a la planta baja, otro a la planta alta y el último a otras dependencias.

Los otros gastos hacen referencia a reposicionamiento de vidrios, pintado y mantenimiento del Mercado.

3.3.2.3. Ganancias percibidas por las vendedoras

Las cantidades de productos adquirido por las vendedoras no son de mayor volumen siendo la ganancia de las ventas no muy altas y sumado a esto son los costos de transporte ya que la mayoría realizan sus compras en el mercado Campesino y el servicio de un taxi no es menor a 25 Bs.

Para impulsar el aumento de consumidores surge la idea de las vendedoras y su entorno, de generar mensualmente ferias productivas en el mercado en coordinación con la Juntas Vecinales, la Coordinación de Mercados y el apoyo de la Dirección de Desarrollo Productivo dependiente de la Municipalidad de Sucre.

3.3.2.4. Equipamiento del mercado El Abasto

En la parte administrativa es necesario solicitar material de escritorio, muebles, equipo de computación y equipos audiovisuales, a la Dirección de Desarrollo Productivo a la oficina de Fomento del Área Empresarial.

La idea para implementar el equipamiento de algunos insumos e instrumentos es origen de cubrir algunas necesidades como freezer para productos cárnicos, para generar una buena imagen al consumidor.

La idea de implementar un tinglado en el patio del mercado está bajo la observación de la Coordinación de Mercados en función del buen manejo y desarrollo del funcionamiento eficiente del mercado El Abasto en todas sus áreas.

Ante desastres naturales que atenten contra la seguridad física del mercado El Abasto de Lajastambo y la proliferación de grupos pandilleros es que se toman medidas preventivas, como hacer aportes para reponer vidrios quebrados y hacer mantenimiento al mercado en el pintado de algunas partes estropeadas.

3.3.3. Análisis Social

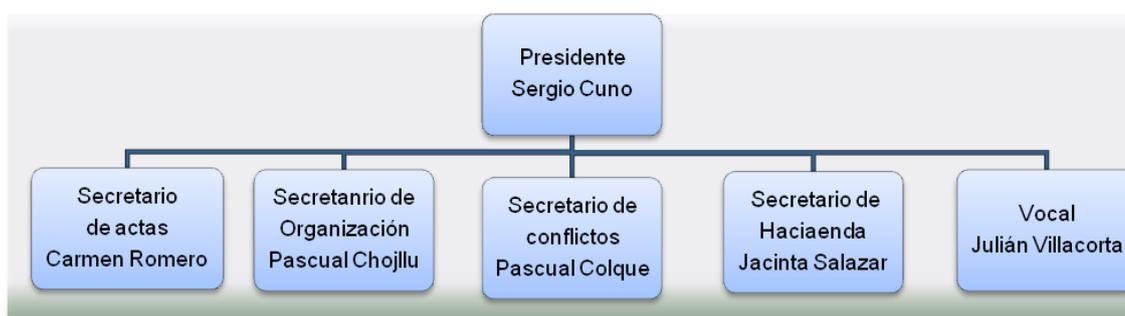
3.3.3.1. Organización del mercado El Abasto

La conformación de la Junta Directiva del mercado El Abasto se dio de manera democrática por los vecinos de Lajastambo quienes mediante una votación orgánica llegaron a elegir quedando conforme de la siguiente manera:

La figura N° 9 destaca los nombres de la Junta Directiva del mercado El Abasto.

Figura N° 9

Organigrama del mercado El Abasto de Lajastambo



Fuente: Elaboración propia en base a información extraída del (Acta del mercado El Abasto, 2011: 4)

La coordinación de mercados dependiente de la Municipalidad de Sucre, en su labor de dar funcionalidad en el área personal para la dirección administrativa de los mercados zonales, se ve como ente regulador a la cabeza de la Coordinadora de Mercados Rossemary Rimaldes.

3.3.3.2. Entorno del mercado El Abasto

La actual situación del entorno que rodea al mercado, está siendo proyectada a varios proyectos, los cuales impulsaran el progreso de esta zona los cuales podemos citar:

Dentro la política que afectara positivamente el entorno al mercado, se desarrolla en el área del Parque Industrial el campo ferial que tendrá 20 hectáreas bajo el nombre de Fundación Fexpo Sucre.

-El campo ferial aglomerara a un sin fin de entidades empresariales para exponer sus productos a la población.

-En el campo vial la carretera interprovincial que está siendo asfaltada entre Sucre y Ravelo pasara al lado del mercado El Abasto.

Pero la falta de seguridad del entorno que rodea al mercado El Abasto de Lajastambo es de las más preocupantes que atentan contra la seguridad física del mercado.

3.3.3.3. Personalidad jurídica del mercado El Abasto

La personalidad jurídica pertenece a organizaciones no gubernamentales, fundaciones y entidades civiles sin fines de lucro que desarrollan actividades en el departamento.

Para tal efecto, la obtención de la personalidad jurídica, tendrá el denominativo de "Asociación de Comerciantes Minoristas El Abasto de Lajastambo" se puso a consideración las ventajas que puede generar para el desarrollo de nuevos objetivos proyectados y la obtención de recursos.

Para lo cual el requisito es la afiliación de todos los miembros del mercado, nombre, carnet de identidad, firma y sumando los gastos que conlleva esta operación jurídica, ante abogados y mandar al Ministerio de la Presidencia, mediante el Prefecto del Departamento de Chuquisaca.

3.3.3.4. Limpieza del mercado El Abasto de Lajastambo

El horario de funcionamiento del mercado El Abasto siendo de 7:30 AM hasta las 12:00 PM y de las 14:00 PM hasta las 18:00 PM contrae la problemática de la limpieza, la cual actualmente se realiza una vez a la semana el día miércoles en la tarde pero se hace efectivo la inasistencia de las vendedoras, para lo cual se anda generando un reglamento y normas que rijan al mercado El Abasto parecido al del mercado Central.

En la encuesta realizada se llegó a la conclusión de que todas las vendedoras tienen sus hogares en la zona Lajastambo, distribuidas en sus diferentes barrios cercanos al mercado.

La capacitación comercial de las vendedoras, ofertada al consumidor es de las más básicas, limitada al analfabetismo y la falta de comunicación ya que un 42% son migrantes del campo siendo su lengua madre el quechua.

Estos factores desmedran el interés de los consumidores por asistir a este mercado, siendo las ventas de las vendedoras muy bajas y promoviendo la salida de estas a otros centros de Abastecimiento.

3.4. Análisis FODA del mercado El Abasto

3.4.1. Fortalezas del mercado El Abasto

- El mercado El Abasto al ser una infraestructura de dominio público tiene el apoyo económico del Gobierno Autónomo Municipal de Sucre bajo la dirección de Desarrollo Productivo y bajo la responsabilidad de la Coordinación de Mercados.
- Las instalaciones del mercado El Abasto son adecuadas para la comercialización de productos al detalle basada en una venta tradicional.
- El mercado El Abasto al tener puestos libres y adecuados para la comercialización de productos tiene el objetivo de cubrir su capacidad instalada, de acuerdo al crecimiento de la población, a las necesidades y requerimientos del consumidor.
- La actual dirección de desarrollo productivo tiene la política de impulsa programas promocionales de marketing para dar funcionalidad a estos nuevos centros de abasto y descongestionar el mercado campesino y central.

3.4.2. Debilidades del mercado El Abasto

- El problema principal del mercado El Abasto es la poca afluencia de consumidores, ya que las ventas de las vendedoras son muy bajas.
- Los costos de transporte de las vendedoras son altos ya que las distancias del proveedor al mercado El Abasto son largas.
- La falta de capacitación de las vendedoras en las áreas requeridas como alfabetización, relaciones humanas y contabilidad básica artesanal.

- La falta de comercialización de productos del productor al consumidor.

3.4.3. Oportunidades del mercado El Abasto

- La zona de Lajastambo al tener varios barrios en formación es un mercado potencial enmarcado en los objetivos del mercado El Abasto, para la satisfacción del consumidor meta.
- Los requerimientos de capital para implementar un nuevo centro de abasto son muy altos y al no existir otro mercado por esta zona el mercado El Abasto tiene el monopolio y el poder de mercado.
- La localización del mercado El Abasto al ser accesible y tener espacios en sus alrededores reúne las condiciones para desarrollar eventos y actividades, con la participación del consumidor.
- Para regir al mercado El Abasto se anda generando un reglamento basado en las características y necesidades existentes del mercado.

3.4.4. Amenazas del mercado El Abasto

- La inseguridad es un factor amenazante tanto para los individuos como para la infraestructura del mercado El Abasto.
- Ante posibles cambios climáticos que bajen la producción de alimentos y disminuya el abastecimiento de estos productos a los mercados como El Abasto, estos serán afectados en varios factores como la subida de precios.
- La distancia son largas existentes entre el consumidor meta y el mercado El Abasto.
- La intendencia Municipal no cumple en la totalidad de sus funciones, porque se observa que el almacenamiento, manejo y distribución de los productos no están de acuerdo a las normas estándares de calidad.

3.4.5. Estrategias del cruce de las variables del análisis FODA.

Este cruce de las cuatro variables del entorno formula estrategias para la problemática actual del mercado El Abasto, ordenándolos por importancia y desarrollando metas y objetivos propuestos.

3.4.5.1. Las estrategias FO (Maxi- Maxi)

El objetivo principal de la estrategia FO (Maxi - Maxi) está en función de identificar sus oportunidades y convertirlas en fortalezas.

- Gracias a la existencia de una de una partida presupuestaria del G.A.M. Gobierno Autónomo Municipal de Sucre, se genera programas estratégicos de promoción de marketing, con el fin de dar funcionalidad y satisfacer al mercado existente.
- La organización del mercado El Abasto para cumplir con sus funciones es necesario un reglamento, que norme las actividades llevadas a cabo, en busca de una administración eficiente.
- Al incrementar la capacidad instalada del mercado El Abasto, se logra dentro la estrategia de desarrollo de productos, la diversificación y variedad de productos.
- Con la práctica del marketing corporativo, tiene el objetivo de crear confianza, motivación y crear una identidad en cada uno de los elementos del recurso humano existentes en el mercado El Abasto, comunicando e informando las tareas y actividades a realizarse.

3.4.5.2. Las estrategias DO (Mini - Maxi)

El objetivo principal de la estrategia DO (Mini - Maxi) es reducir las debilidades y maximizar las oportunidades destacando las siguientes estrategias:

- Ante la existencia de un mercado potencial, los objetivos alcanzados del programa de marketing implementado son, incrementar la baja afluencia de consumidores al mercado El Abasto.
- Los costos de transporte del proveedor al mercado El Abasto pueden ser solventados en la capacidad de incrementar la afluencia de consumidores, influenciados por la promoción de la publicidad del mercado El Abasto.
- El objetivo de la capacitación de las vendedoras, es desarrollar funciones laborales como las relaciones humanas y satisfacer al cliente en todas sus necesidades e inquietudes.

- Las ferias productivas dentro la estrategia de promoción, tiene el objetivo de potenciar el consumo del mercado existente y formar relaciones confiables entre el consumidor y las vendedoras.

3.4.5.3. Las estrategias FA (Maxi - Mini)

El objetivo de esta estrategia es maximizar las fortalezas y reducir las amenazas, resaltando las siguientes estrategias:

- Las funciones del Conserje del edificio del mercado El Abasto son la seguridad, mantenimiento y limpieza, orientando y brindando opiniones en el ámbito de las funciones del mercado.
- Al tener ventajas comparativas frente a otros mercados, el mercado El Abasto debe hacer uso eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros para desarrollar ventajas competitivas en el mercado.
- El cumplimiento de las normas establecidas en el mercado El Abasto, brindaran una identidad responsable, confiable y segura al consumidor.
- Las técnicas de publicidad deben cumplir una función, resaltando las características y beneficios del producto ofertado al consumidor.

3.4.5.4. Las estrategias DA (Mini -Mini)

El objetivo principal de la estrategia DA (Mini - Mini) es reducir las amenazas y debilidades, resaltando las siguientes estrategias:

- La capacitación, el esfuerzo personal y el deseo de auto superación de las vendedoras, desarrollara la apertura del mercado existente.
- Las ferias productivas en colaboración de las técnicas de publicidad, despiertan el interés del consumidor atrayendo su participación en el mercado El Abasto.
- Para definir el éxito de una feria productiva, es preciso identificar los proveedores de productos que participaran directamente con el consumidor.

El cuadro N° 28 representa el cruce de los factores del entorno, desarrollando estrategias para cada cuadrante de la matriz estratégica.

Cuadro Nº 28

Matriz estratégica del mercado El Abasto

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>Lista de Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo económico. • Infraestructura adecuada. • Disponibilidad de puestos. • Apoyo de programas promocionales de marketing. 	<p>Lista de Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baja afluencia de consumidores. • Costos de transporte elevado para las vendedoras. • Falta de capacitación para las vendedoras. • Venta directa del productor al consumidor.
<p>Lista de Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • La zona de Lajastambo es un mercado potencial. • No existe competencia de otros mercados. • Áreas libres para el desarrollo de actividades. • Establecer un reglamento para el mercado. 	<p>FO (Maxi - Maxi)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con el apoyo económico se realizan eventos y actividades. • Para el funcionamiento del mercado se requiere un reglamento. • La capacidad instalada, potencia el mercado existente. • El marketing mejora la competitividad del mercado. 	<p>DO (Mini - Maxi)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar programas promocionales de marketing. • Los costos al existir demanda pueden ser minimizados. • La capacitación de las vendedoras debe ir acompañado regido por el reglamento del mercado. • Las ferias productivas comercializan directamente con el consumidor.
<p>Lista de Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La inseguridad en el entorno del mercado. • Variación en el cambio climático. • Distancias largas del mercado al consumidor. • Incumplimiento de las funciones de la Intendencia. 	<p>FA (Maxi - Mini)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se contrato un portero para la seguridad del mercado. • La comodidad y satisfacción brindada al consumidor desarrolla una ventaja competitiva. • Las normas establecidas deben ser cumplidas bajo el reglamento del mercado. • La aplicación del marketing debe ser enfocado en las características del producto. 	<p>DA (Mini - Mini)</p> <ul style="list-style-type: none"> • La experiencia y capacitación acumulada por las vendedoras enfocara nuevos mercado. • El desarrollo de ferias, con productos de calidad acortan la distancia al consumidor. • La importancia de las ferias promueven el movimiento económico disminuyendo los costos.

Fuente: Elaboración propia 2012.

CAPÍTULO 4

Investigación de mercado

4.1. Encuesta a las vendedoras

La investigación del mercado para el mercado El Abasto, contempla la realización de la encuesta, la cual se puede apreciar en (Anexo 5) con el objetivo de recopilar, tabular, analizar información relevante desde un punto de vista de las vendedoras. Los resultados obtenidos se presentan en cada uno de los siguientes puntos detallados de manera sistemática.

4.1.1. Análisis de la oferta

El análisis de la oferta, destaca la información de las vendedoras, para diagnosticar la situación actual del personal de ventas que son las vendedoras.

4.1.1.1. Sexo del vendedor / a

El cuadro N° 29, presenta el tamaño de la muestra que se refiere a 43 vendedoras, a las que se realizaron todas las preguntas para obtener la información relevante para el presente estudio.

Cuadro N° 29

Sexo del vendedor /a

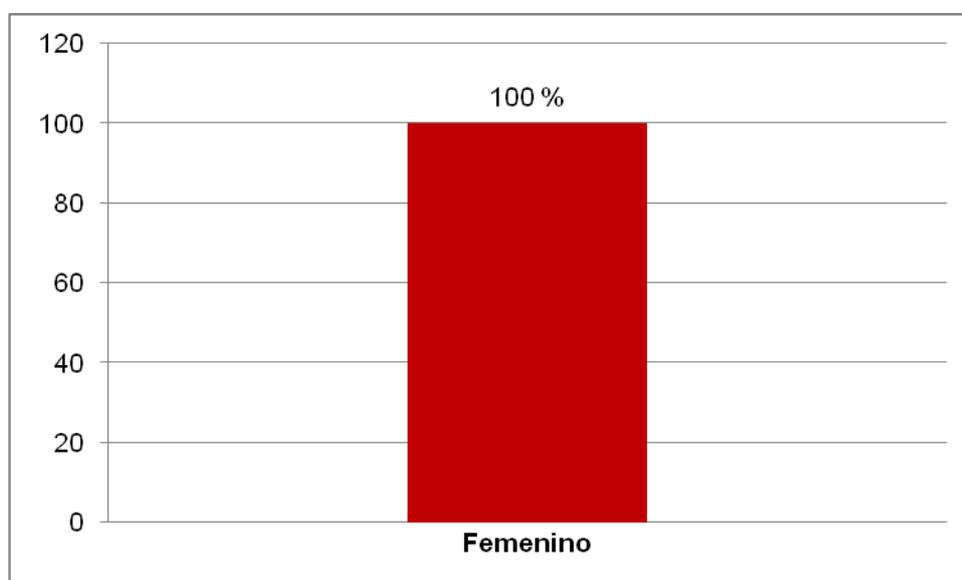
	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Resalta la presencia femenina en la comercialización de los puestos con un 100% de representatividad.

La presencia femenina, da importancia a las oportunidades como la creación de nuevos centros de abasto, con el objetivo de obtener otra fuente de ingresos.

El gráfico N° 1 representa la barra representando a las vendedoras del mercado El Abasto.

Gráfico N° 1**Sexo del vendedor / a**

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.1.2. Edad del vendedor / a

Para la actividad desarrollada de las vendedoras, la de ofertar productos al mercado, la edad no es una limitante ya que no se necesita desarrollar otras facultades más que saber contar y relacionarse con el consumidor.

El cuadro N° 30 destaca las frecuencias y porcentajes de las vendedoras del mercado.

Cuadro N° 30**Edad del vendedor / a**

	Frecuencia	Porcentaje
16 a 25 años	7	16%
26 a 35 años	18	42%
36 a 45 años	13	30%
46 a 55 años	3	7%
56 a adelante	2	5%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

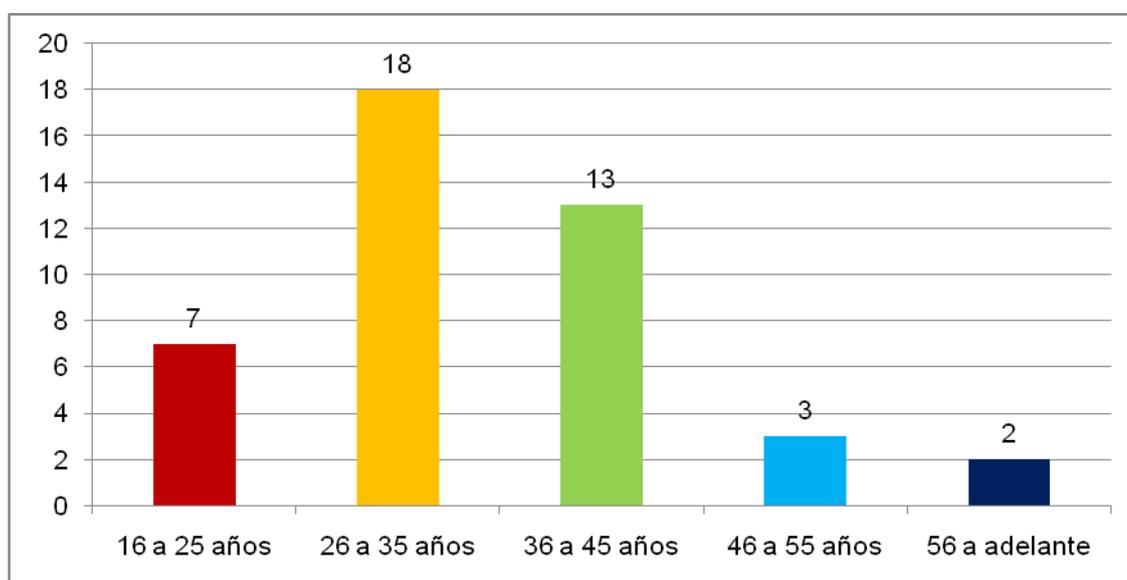
El intervalo de edades más representativas es de 26 a 35 años con un 42%, caracterizado por ser amas de casa, seguido del intervalo de 36 a 45 años con 30%,

este intervalo tiene relación con vendedoras con familia, un 16% las edades de 16 a 25 años, representado a personas jóvenes que generan nuevos empleo, cerrando la participación tenemos a edades entre 46 a 55 años con 7% y de 56 años adelante solo con 5%, estos dos últimos intervalos son colaborados por sus hijas, desarrollando un ámbito familiar.

El gráfico N° 2 representa la variación de edades de las vendedoras.

Gráfico N° 2

Edad del vendedor / a



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.1.3. Ocupación del vendedor / a

Se presenta el análisis en relación a que si la vendedora tiene otra actividad económica que cubra sus necesidades.

El cuadro N° 31 representa la elección de función de las vendedoras, en frecuencias y porcentajes.

Cuadro N° 31**Ocupación del vendedor / a**

	Frecuencia	Porcentaje
Técnico / a	4	9%
Ama de casa	5	12%
Vendedor / a	32	74%
Estudiante	1	2%
Agricultor	1	2%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Sobresale la ocupación de comercialización de productos en 74%, al desarrollar esta actividad en busca de generar nuevos ingresos, es evidente la necesidad existente de este rubro.

También se tienen en complementación de ser amas de casa en un 12%, este segmento se caracteriza por tener la compañía de de su miembro de familia hijo o hija.

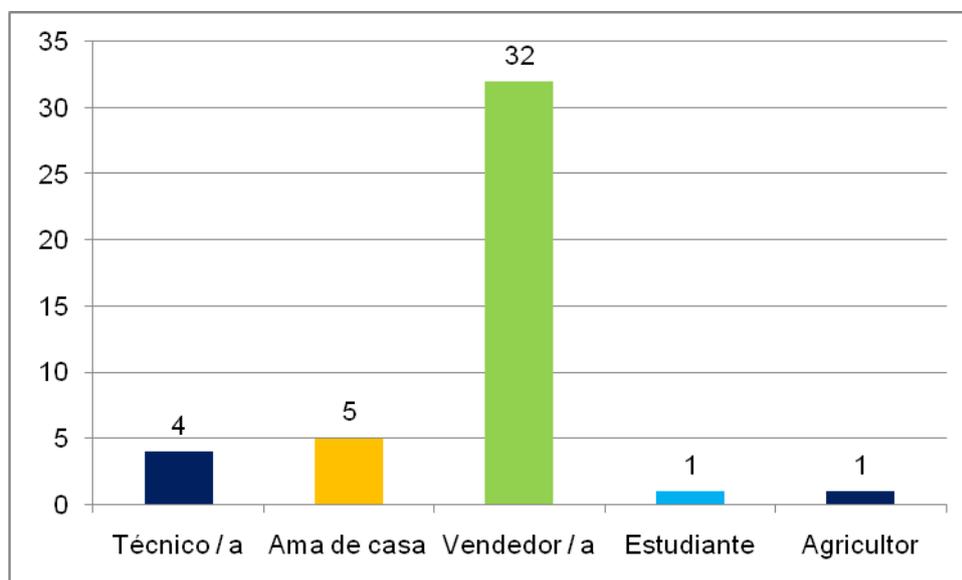
Este segmento el de tener otra actividad técnica con 9%, está representada por oficios de costurería como la realización de polleras.

El segmento de estudiantes con 2% forma parte de un grupo familiar, teniendo el apoyo del mismo y colaborando en la actividad que desempeñan.

Por último se aprecia con 2% el sector de agricultores, se observa que pueden ofertar sus productos directamente al consumidor, se destaca esta estrategia y orienta para el desarrollo de una ventaja competitiva.

El gráfico N° 3 señala la ocupación de las vendedoras.

Gráfico N° 3
Ocupación del vendedor / a



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.1.4. Procedencia del vendedor / a

Al ser una zona preeminentemente con asentamiento de personas del área rural, es que se desarrolla la procedencia de las vendedoras en el cuadro siguiente.

El cuadro N° 32 direcciona la procedencia de las vendedoras en frecuencias y porcentajes.

Cuadro N° 32
Procedencia del vendedor / a

	Frecuencia	Porcentaje
Local	22	51%
Provincial	18	42%
Otro departamento	3	7%
Total	43	100%

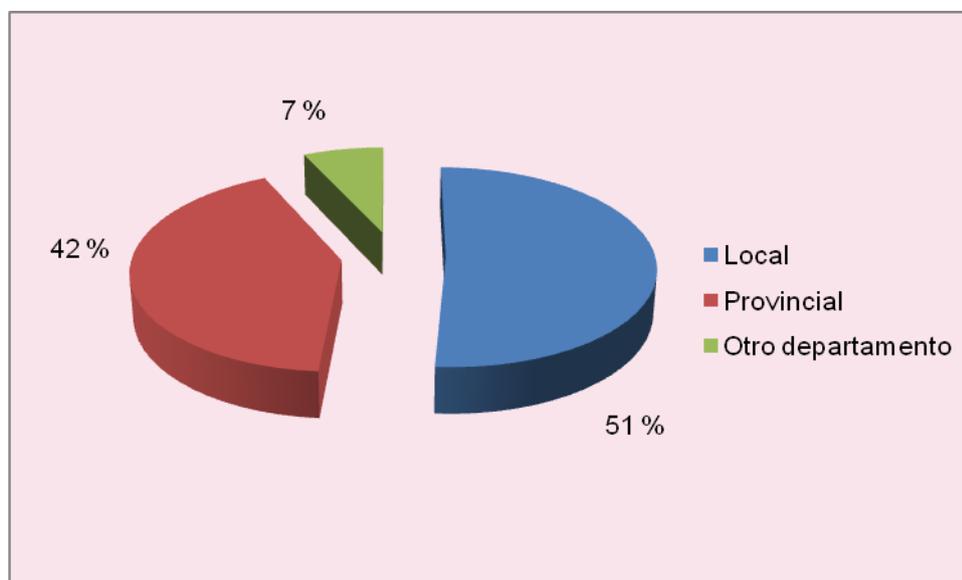
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

La procedencia local está representada en un 51%, seguida de la procedencia provincial con 42% esto representa el asentamiento de todo este distrito, en su mayoría de la provincia Chayanta del y por ultimo perteneciente a otro departamento con 7% perteneciendo la mayoría al departamento de Potosí.

El gráfico N° 4 establece la procedencia de las vendedoras.

Gráfico N° 4

Procedencia del vendedor / a



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.1.5. Zona donde viven las vendedoras

Los resultados obtenidos de esta pregunta, corroborara el sentamiento de todas las vendedoras en el distrito tres, como se muestra en el cuadro siguiente.

El cuadro N° 33 indica las frecuencias y porcentajes de los barrios donde viven las vendedoras.

Cuadro N° 33

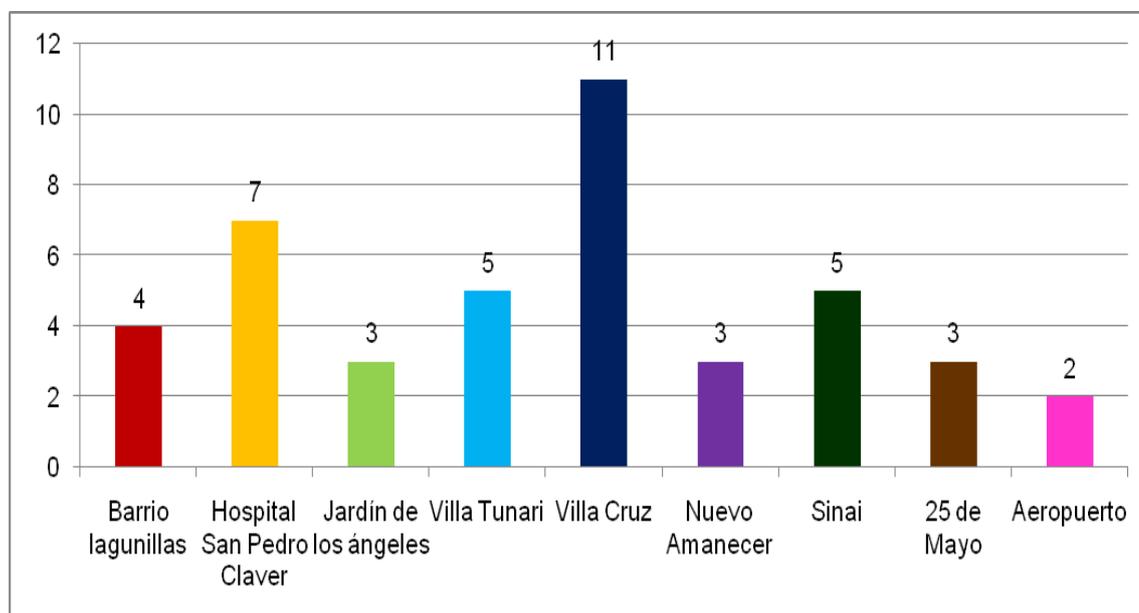
Zona donde viven las vendedoras

	Frecuencia	Porcentaje
Barrio lagunillas	4	9%
Hospital San Pedro Claver	7	16%
Jardín de los ángeles	3	7%
Villa Tunari	5	12%
Villa Cruz	11	26%
Nuevo Amanecer	3	7%
Sinaí	5	12%
25 de Mayo	3	7%
Aeropuerto	2	5%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Prácticamente todas las vendedoras viven en el distrito tres por la cercanía del mercado Abasto, esto se debe a que la lejanía del mercado, puede disminuir los costos de transporte al de las vendedoras, del mercado a sus domicilios, pero también puede incrementarlos al llevar los productos de los proveedores mayoristas, minoristas almacenes y dispensarios hasta el mercado El Abasto.

El gráfico N° 5 diferencia asignando barras, el barrio al cual pertenece cada vendedora.

Grafico N° 5**Zona donde viven las vendedoras**

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.1.6. Razón de venta

En el cuadro N° 34 resalta los resultados de la razón de venta de las vendedoras del mercado El Abasto.

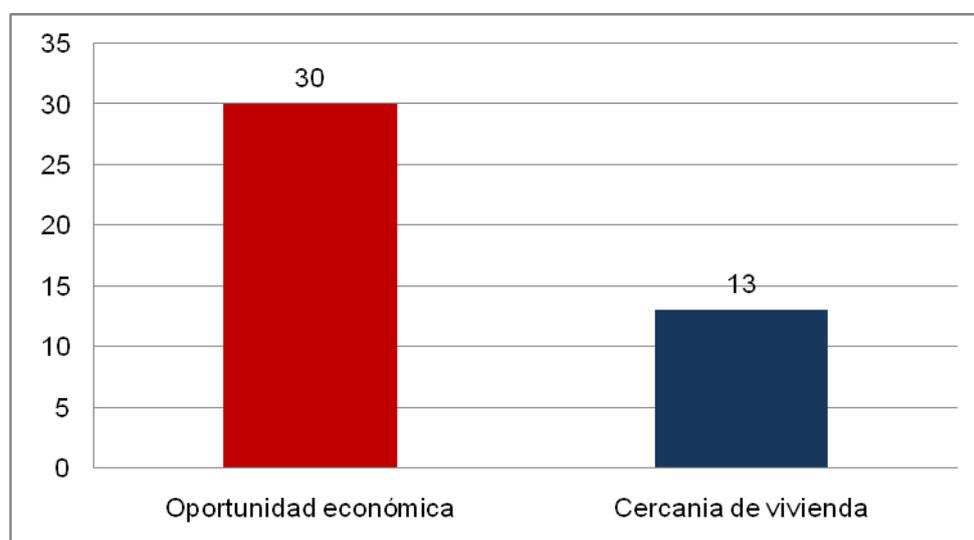
Cuadro N° 34**Razón de venta**

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Oportunidad económica	30	70%
Cercanía de vivienda	13	30%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

La razón de oportunidad económica es marcada por un 70%, ya que la mayoría de las vendedoras incursiona en esta actividad en la oportunidad de generar nuevos ingresos, sumado a esto se destaca la cercanía a sus viviendas con un 30%.

En el grafico N° 6 resalta las barras e relación a la oportunidad económica y la cercanía de la vivienda de las vendedoras.

Gráfico N° 6**Razón de venta**

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.1.7. Grado de satisfacción económica

La satisfacción económica está basada en la ganancia que generan las vendedoras, representada en el cuadro siguiente.

El cuadro N° 35 remarca la frecuencia y porcentaje de satisfacción económica de las vendedoras.

Cuadro N° 35**Satisfacción económica**

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	28%
No	31	72%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

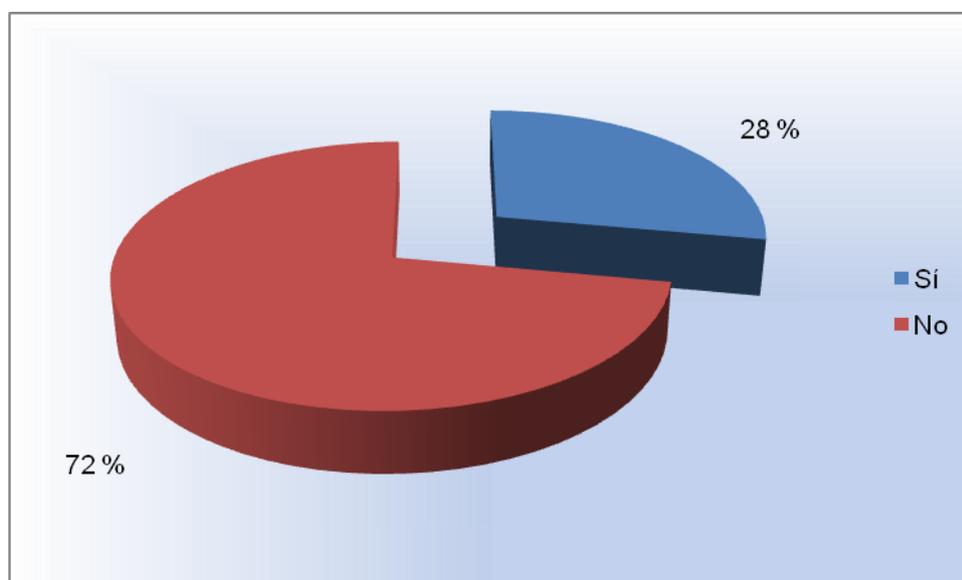
Se destaca la satisfacción económica en un 28%, que estarían dispuestos a seguir desarrollando sus actividades en el mercado.

La disconformidad de la satisfacción económica se refleja en 72%, esto debido a la falta de afluencia de consumidores en el mercado El Abasto.

El gráfico N° 7 disgrega la afirmación y negación de la satisfacción económica.

Gráfico N° 7

Satisfacción económica



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.1.8. Variedad de productos ofertados

Del total de 50 vendedoras del mercado, se tiene 43 vendedoras del desarrollando del tamaño de la muestra, analizando la distribución de las vendedoras en cada área productiva, teniendo los siguientes resultados:

El cuadro N° 36 diferencia los sectores en áreas, indicando el número de vendedoras por cada sector.

Cuadro N° 36**Variedad de productos ofertados**

Producto	Frecuencia	Porcentaje
Carnes	7	16%
Tubérculos	2	5%
Lácteos	2	5%
Verduras	6	14%
Condimentos	2	5%
Frutas	3	7%
Abarrotes	8	19%
Comidas	3	7%
Refrescos	2	5%
Huevos y aceite a granel	2	5%
Plásticos	2	5%
Ropa	2	5%
Dulces	2	5%
Total	43	100%

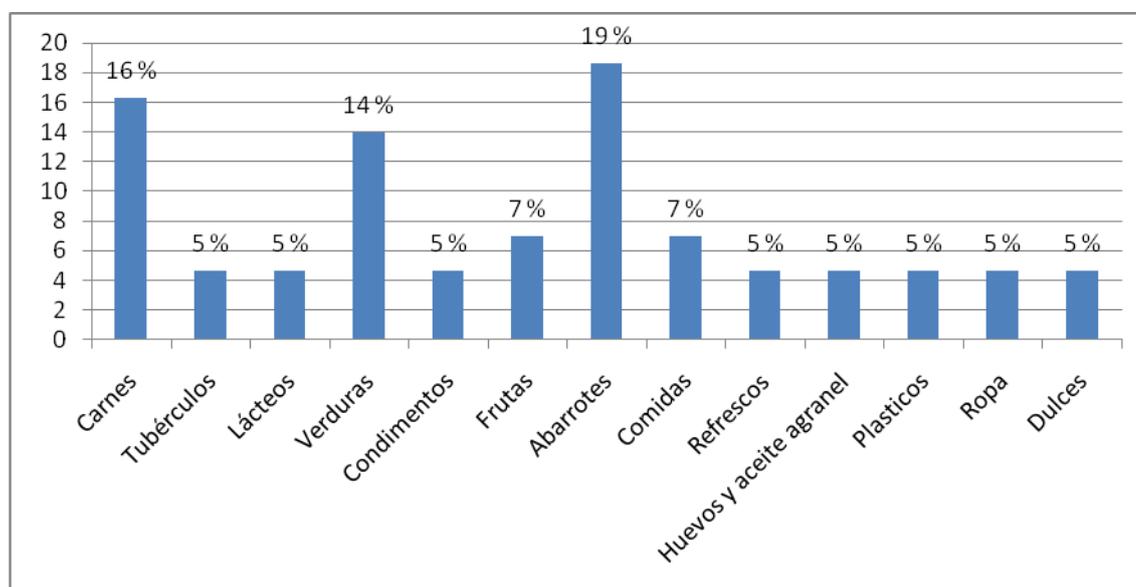
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Se analiza la presencia de abarrotes con un 19%, seguido con 16% de los productos cárnicos, con un 14% las verduras y los demás productos en su mayoría con 5%.

Estas cantidades están en relación a los 100 puestos existentes en el mercado, dando características al puesto de cada sector según sus necesidades y requerimientos existentes.

La estrategia parte de tener todo lo necesario para el cliente de insumos y requerimientos en el mercado El Abasto.

El gráfico N° 8 representa la fluctuación porcentual de los sectores del mercado El Abasto.

Gráfico N° 8**Variedad de productos ofertados**

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.2. Aspectos funcionales del mercado El Abasto

Aspectos funcionales del mercado El Abasto, analizara las necesidades, requerimientos y sugerencias brindadas por las vendedoras.

4.1.2.1. Necesidades del mercado El Abasto

El cuadro N° 37 refleja las necesidades más apremiantes del mercado El Abasto.

Cuadro N° 37**Necesidades del mercado El Abasto**

	Frecuencia	Porcentaje
Limpieza	2	5%
Organización	12	28%
Afluencia de consumidores	25	58%
Seguridad	3	7%
Equipamiento	1	2%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

La necesidad más apremiante abordada por las señoras vendedoras se manifestó en la baja afluencia de consumidores evaluada en un 58%, es por esto que se deben intensificar las estrategias promocionales como las ferias.

Otro factor preocupante es la baja dirección organizacional con un 28%, esto se aprecia que el personal administrativo no está capacitado, no teniendo las habilidades para direccionar y tomar decisiones en busca de los beneficios del mercado.

Más adelante sobresale la seguridad con un 7%, ya que no existe un modulo policial que se haga cargo de la seguridad de los previos del mercado.

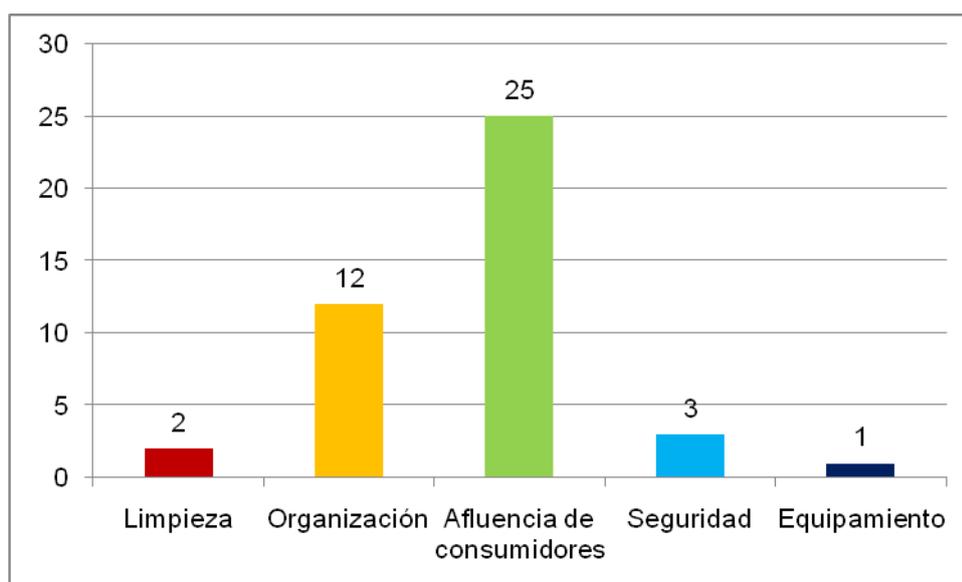
La limpieza este factor al ser realizado por las propias vendedoras requiere la organización y el cumplimiento de tareas establecidas para este fin.

Por último y en menor proporción se destaca la falta de equipamiento, como ser los enseres de limpieza, modulares para la exposición de productos y mantención y refacción de partes dañadas del mercado como vidrios rotos.

El gráfico N° 9 establece las variables para designarlas por importancia a las necesidades del mercado El Abasto.

Gráfico N° 9

Necesidades del mercado El Abasto



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.2.2. Lugar de adquisición del producto

El cuadro N° 38 establece las variables de donde las señoras vendedoras realizan sus compras.

Cuadro N° 38

Lugar de adquisición del producto

	Frecuencia	Porcentaje
Mayoristas	29	67%
Minoristas	7	16%
Almacenes dispensarios	7	16%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

El 67% de las vendedoras realizan sus compras de proveedores mayoristas, estos son representados por comerciantes, que al ser productores ofertan precios un poco más bajos.

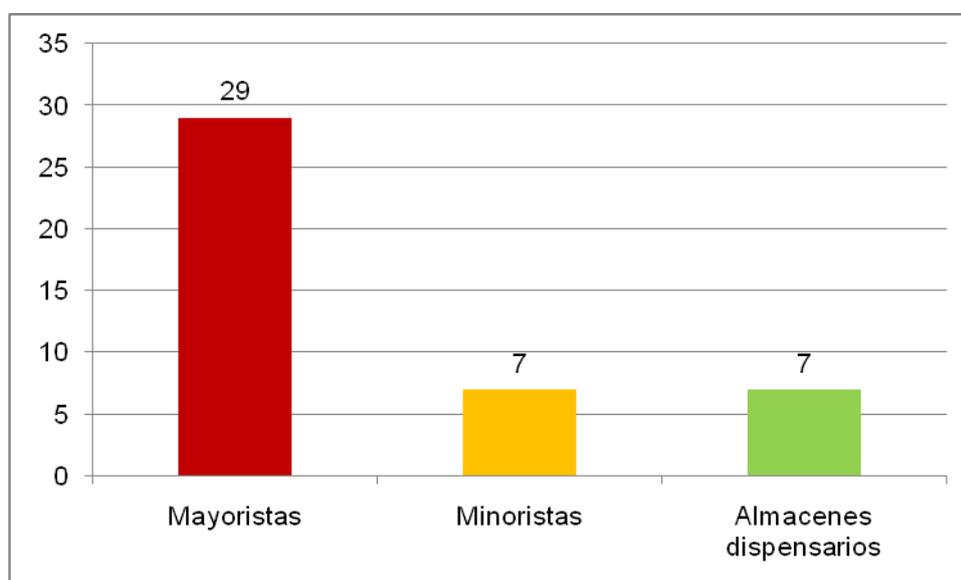
Al adquirir los productos las vendedoras de este sector minorista, encarecen los productos, siendo estos poco atractivos para los clientes en el mercado El Abasto.

Este sector es más especializado en el tipo de producto ofertado, desarrollado en fábricas, manufacturas y talleres teniendo un 16% de representatividad.

El gráfico N° 10 establece la preferencia de los proveedores en la compra de las vendedoras.

Gráfico N° 10

Lugar de adquisición del producto



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas.

4.1.2.3. Cambio de lugar de venta

El cuadro N° 39 refleja la posibilidad de cambio de venta a otros lugares, de parte de las vendedoras.

Cuadro N° 39

Cambio de lugar de venta

	Frecuencia	Porcentaje
Campeño	3	7%
Central	1	2%
Ninguno	37	86%
Parada a Ravelo	2	5%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

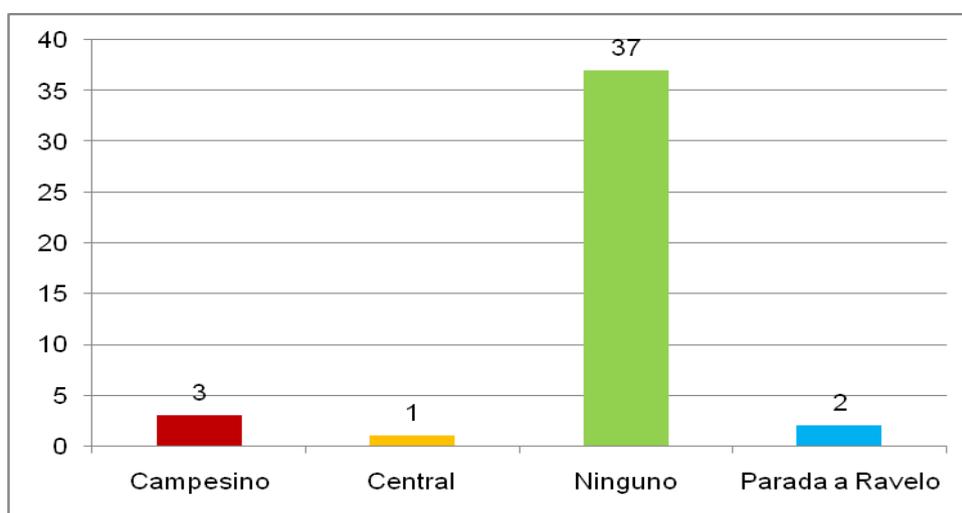
La continuidad de venta en el mercado El Abasto es reflejado en un 86%, debido a la cercanía de las viviendas de las vendedoras.

El cambio migratorio del mercado El Abasto es al mercado campesino de 7%, por la mayor afluencia de consumidores, seguido de la parada a Ravelo con 5% también por la cercanía y mayor afluencia de consumidores, finalizando con el mercado central con 2%, por la organización y mayor afluencia de consumidores.

El gráfico N° 11 establece numeralmente las cantidades de vendedoras que estarían dispuestas a cambiarse a otro centro de abasto.

Grafico N° 11

Cambio de lugar de venta



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.2.4. Factores estimulantes para el consumidor

Existen eventos que estimulan la asistencia de consumidores a los mercados como lo vierten la opinión de las vendedoras.

El cuadro N° 40 califica numeralmente y porcentualmente los estímulos vertidos por las vendedoras para una mayor afluencia de consumidores.

Cuadro N° 40**Estímulos para el consumidor**

	Frecuencia	Porcentaje
Ventas del productor al consumidor	1	2%
Ferias productivas	37	86%
Venta de parrillada de pescado	5	12%
Total	43	100

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Las ferias productivas sobresalen en la opinión de las vendedoras con un 86%, ya que estas al realizarse atraen la perspectiva de muchos clientes.

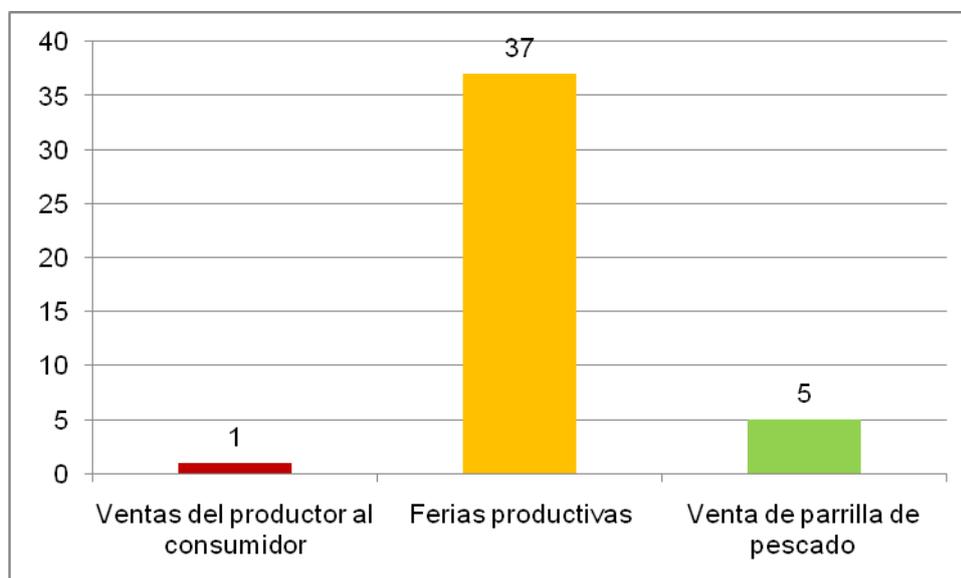
Como otra opción se destaca las ideas de la venta de parrillada de pescado con un 12%, ya que se vio la afluencia de clientes por la venta de este producto en el mercado San Antonio.

Por último la venta del productor al consumidor con un 2%, que estaría relacionada con la rebaja de precios de los productos sería una planificación a largo plazo.

El gráfico N° 12 señala los estímulos propuestos por las vendedoras, representados en barras.

Gráfico N° 12

Estímulos para el consumidor



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.3. Determinantes de la demanda

Determinantes de la demanda, se toma en cuenta la información obtenida para destacar las ideas y sugerencias de las vendedoras.

4.1.3.1. Efecto de las ferias productivas

Como la mayor participación de consumidores es efectuada en ferias, se diagnostica el efecto que puede tener:

El cuadro N° 41 orienta el efecto estimulante de las ferias productivas en el consumidor.

Cuadro N° 41

Las ferias productivas

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	37	86%
No	6	14%
Total	43	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

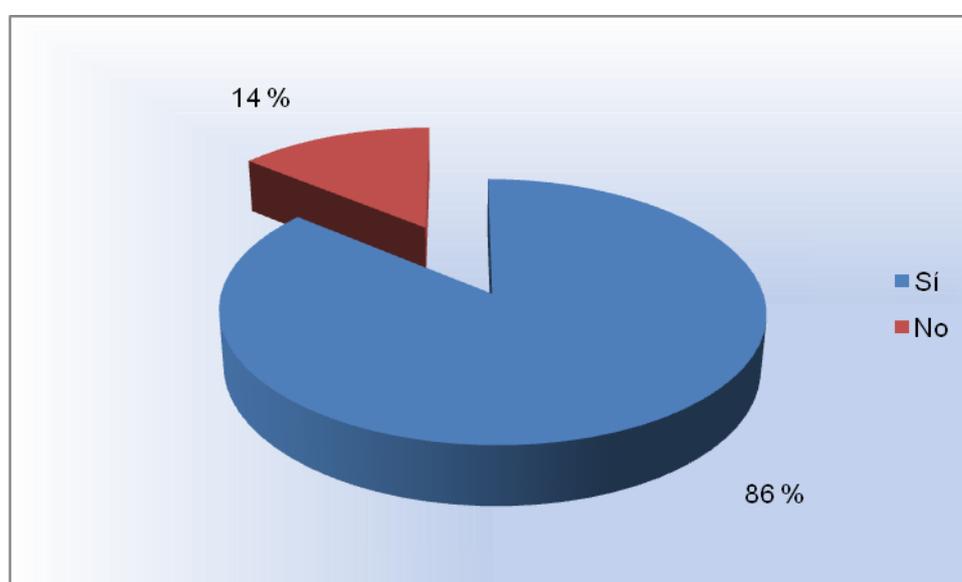
Esta participación de las ferias tiene el objetivo de generara cambio en la mente del consumidor influenciando en las toma de decisiones de compra del cliente.

El realce que puede tener las ferias en los consumidores es de un 86%, ante un efecto sin trascendencia de 14% como opinan las vendedoras del mercado El Abasto.

El gráfico N° 13 expresa porcentualmente el efecto de las ferias productivas en el consumidor según la opinión de las vendedoras.

Gráfico N° 13

Las ferias productivas



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.3.2. Día de mayor afluencia de consumidores

El cuadro N° 42 disgrega el día de mayor asistencia del consumidor al mercado El Abasto.

Cuadro N° 42**Día de mayor afluencia de consumidores**

	Frecuencia	Porcentaje
Sábado	8	19%
Domingo	31	72%
Todos los días	4	9%
Total	43	100%

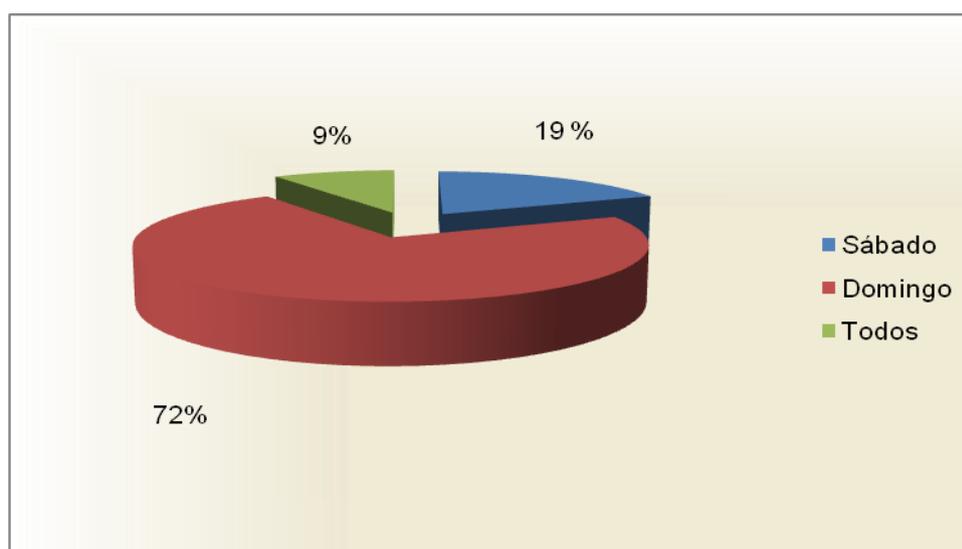
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

El domingo es el día con mayor asistencia de consumidores con un 72%, ya que estos tienen el día libre para realizar las compras de la canasta familiar para la semana.

Seguido del día sábado con 19%, que es una opción de acuerdo al tiempo del cliente.

Por último se encuentran las que señalan todos los días con 9%, este sector hace referencia a las vendedoras de comida y refrescos ya que la compra de comida y refrescos es efectuada por las demás vendedoras de otros sectores, garantizando de esta forma la venta diaria de platos de comida y refrescos.

El gráfico N° 14 grafica porcentualmente el día de mayor afluencia del consumidor al mercado El Abasto.

Gráfico N° 14**Día de mayor afluencia de consumidores**

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.1.3.3. Efecto de la publicidad radial

Como la radio es un medio de comunicación masivo se analiza que efecto estimulante puede tener en el consumidor:

El cuadro N° 43 señala numeral y porcentualmente el efecto que tiene en eventos a realizarse.

Cuadro N° 43

La publicidad radial

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	42	98%
No	1	2%
Total	43	100%

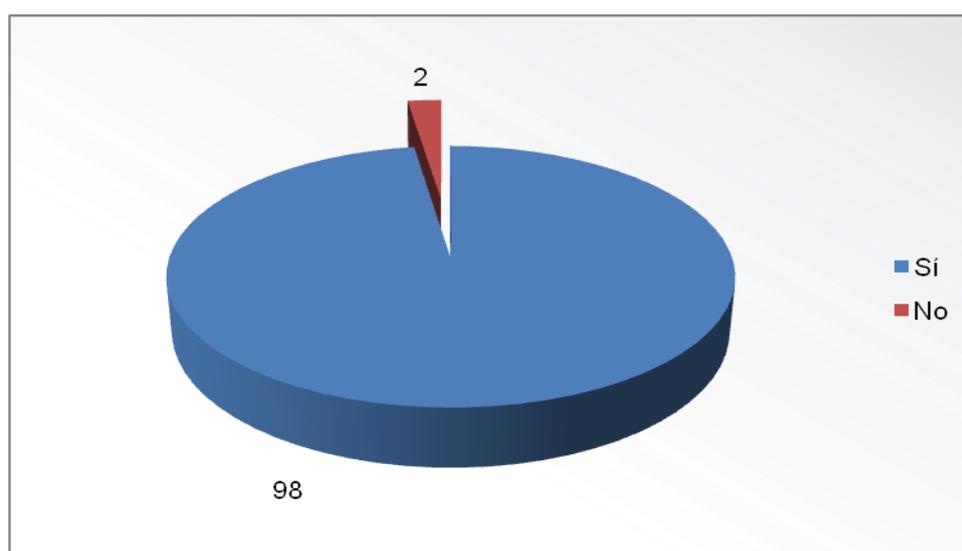
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

El apoyo de las vendedoras coadyuva la función publicitaria de la radiodifusión con un 98%, ya que se ve la afluencia de consumidores en la realización de ferias.

El gráfico N° 15 trasciende la importancia de la de la radio en el desarrollo de la publicidad.

Gráfico N° 15

La publicidad radial



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2. Encuesta del consumidor

La investigación del mercado para el mercado El Abasto, contempla la realización de la encuesta, la cual se puede apreciar en (Anexo 4) con el objetivo de recopilar, tabular, analizar información relevante desde un punto de vista del consumidor meta. Los resultados obtenidos se presentan en cada uno de los siguientes puntos detallados de manera sistemática.

4.2.1. Análisis de la demanda

El análisis de la demanda, proporciona información basada en características demográficas que tiene el consumidor meta del mercado El Abasto.

4.2.1.1. Sexo y edad del consumidor

Los datos obtenidos estimados en la frecuencia asistencial a centros de abasto tanto femeninos como masculinos se detallan a continuación:

El cuadro N° 44 es el cruce de dos variables el sexo y edades del consumidor.

Cuadro N° 44

Sexo y edad del consumidor

Edad del consumidor	Sexo del consumidor		Porcentaje
	Femenino	Masculino	
De 16 a 25 años	58	9	45%
De 26 a 35 años	28	12	27%
De 36 a 45 años	20	7	18%
De 46 a 55 años	6	4	7%
Más de 56 años	4	2	4%
Porcentaje	77%	23%	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Se percibe una preferencia de asistencia a los centros de abasto de 77% femenina, ya que es el sexo de mayor asistencia a los mercados, influenciada por la sociedad actual.

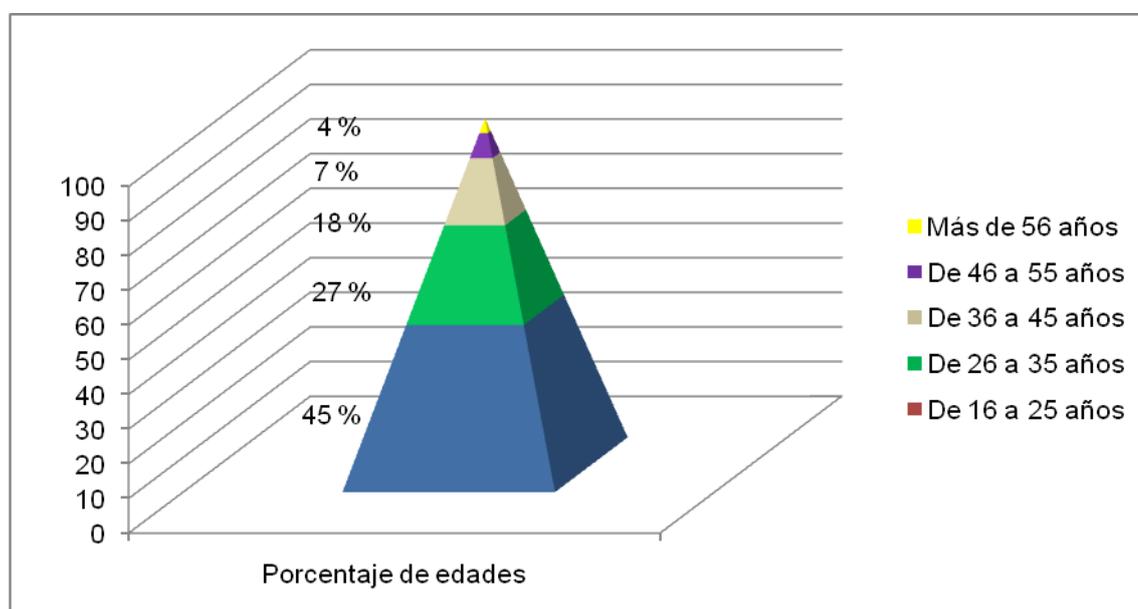
Pero también la presencia masculina es representada en un 23%, influenciada por la corriente de los tiempos modernos.

Las edades muestran una pirámide porcentual como base mayoritaria por la población joven.

El gráfico N° 16 representa porcentualmente las edades del consumidor.

Gráfico N° 16

Edad del consumidor



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

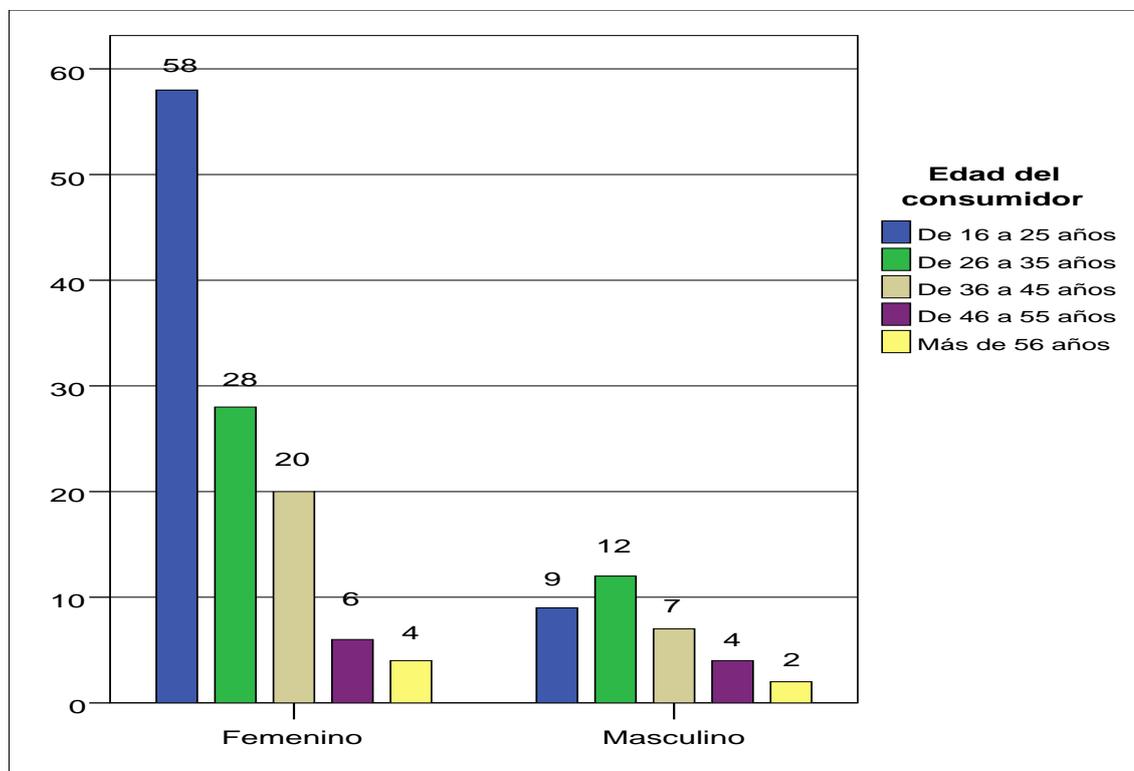
Este gráfico piramidal guarda una relación proporcional de las edades de la población actual, siendo el mayor participe el intervalo de edades de 16 a 25 años con un 45%, con un 27% el intervalo de 26 a 35 años, con 18% el intervalo de 36 a 45 años, con un 7% el intervalo de 46 a 55 años y finalizado con un 4% las personas de más de 56 años.

Esto datos diagnostican que las estrategias de publicidad tiene que ir orientada hacia un mercado segmentado más importante, para tener resultados óptimos en el logro de objetivos propuestos.

El gráfico N° 17 muestra el volumen numeral de las edades, diferenciadas en los dos sexos femenino y masculino.

Gráfico N° 17

Sexo y edad del consumidor



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Se observa una mayor participación del intervalo femenino entre las edades de 16 a 25 años, ya que es una tendencia mayoritaria en la sociedad.

4.2.1.2. Función ocupacional del consumidor

El cuadro N° 45 analiza la función del consumidor, determinando que segmento es más afluente a los centros de abasto.

Cuadro N° 45

Función ocupacional del consumidor

	Frecuencia	Porcentaje
Profesional	61	41%
Técnico	15	10%
Estudiante	14	9%
Trabajador / a	29	19%
Ama de casa	31	21%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Representa la característica del consumidor al segmento profesional en un 41%, por tener los recursos y responsabilidades para la adquisición de productos en los centros de abasto.

Este segmento representado en un 21% por amas de casa, es muy importante porque son los artífices para generar demanda en los mercados de abasto.

También se percibe la participación de trabajadores en un 19%, ya que estos desempeñan funciones familiares o responsabilidades que cumplir.

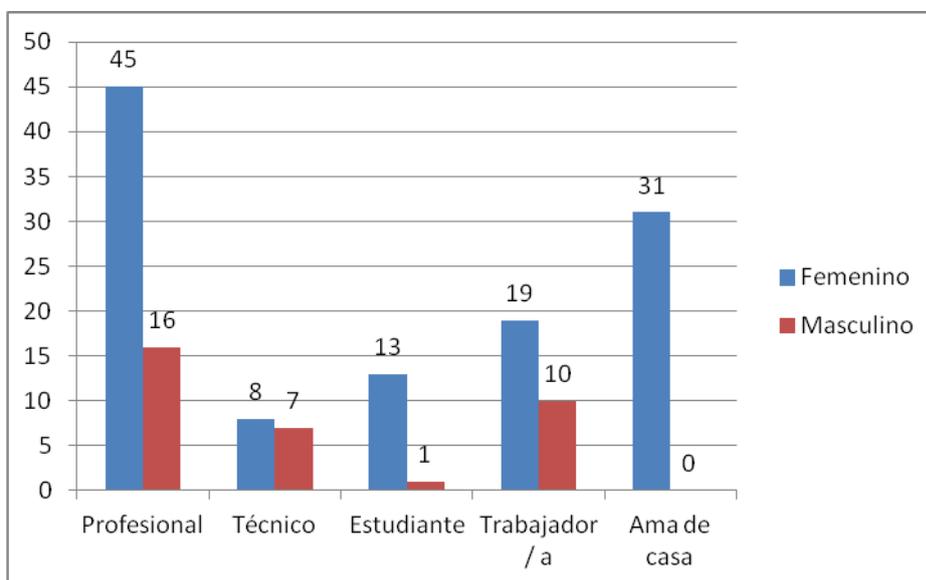
El sector técnico es más bajo con un 10%, pero puede tener características similares al de los profesionales, para la adquisición de productos en los centros de abasto.

Este sector con un 9% de estudiantes, es reflejado su participación en los centros de abasto por tener responsabilidades con sus familias o consumo propio.

El gráfico N° 18 destaca la ocupación del consumidor segmentado en femenino y masculino.

Gráfico N° 18

Función ocupacional del consumidor



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.1.3. Número de tenencia de hijos

Las variables más representativas serán tomadas en cuenta para una promoción enfocada a ese segmento.

El cuadro N° 46 desglosa la tenencia de hijos numeral y porcentualmente.

Cuadro N° 46

Número de tenencia de hijos

	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	46	31%
1 hijo	35	23%
2 hijos	37	25%
3 hijos	18	12%
4 hijos	11	7%
5 hijos	1	1%
6 hijos	1	1%
7 hijos	1	1%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Sobresale la opción ningún hijo con 31%, esta característica del consumidor, es influenciada por los altos niveles de población joven, menores de edad existente en Sucre.

El siguiente sector con 25% con la tenencia de dos hijos, es muy representativo actualmente de las familias actuales, siendo un mercado importante, con posibilidad de crecimiento.

Al igual que el anterior sector la tenencia de un hijo con 23%, es un mercado meta interesante, orientado a la formación de nuevas familias.

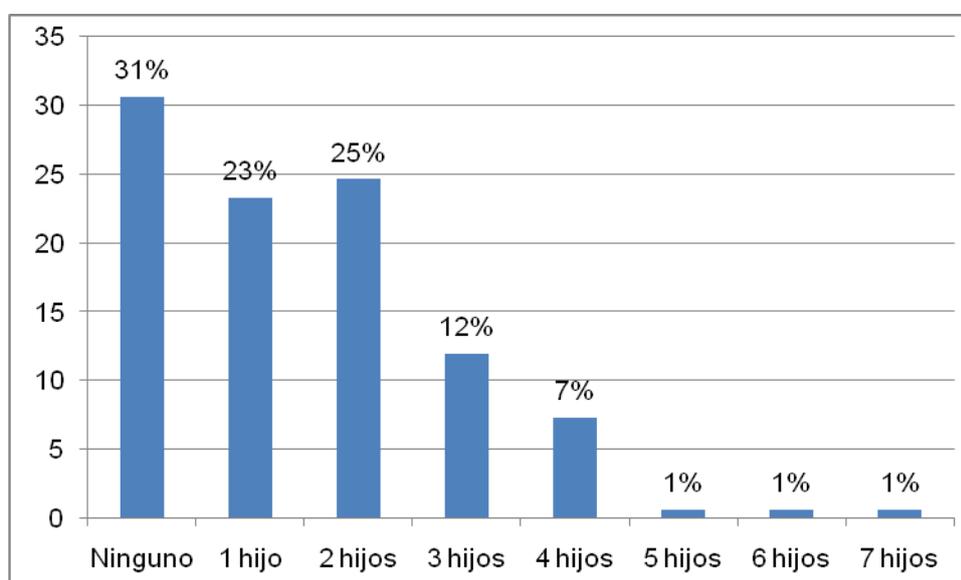
En un menor porcentaje se encuentra la tenencia de tres hijos con 12%, al disminuir su porcentaje, aumenta el número de integrantes dentro este tipo de familias, no dejando de ser interesantes.

La misma función se aplica a la tenencia de cuatro, cinco, seis y siete hijos.

El gráfico N° 19 establece el cuerpo porcentual de tenencia de hijos del consumidor.

Gráfico N° 19

Número de tenencia de hijos



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.1.4. Distrito de Procedencia del consumidor

Como el estudio está orientado al área urbana los lugares de procedencia del consumidor, se desarrollo de la población proyectada al 2012 en distritos urbanos.

El cuadro N° 47 diagnostica el número de consumidores repartidos en los 5 distritos urbanos y evaluados porcentualmente.

Cuadro N° 47

Distrito de procedencia del consumidor

	Frecuencia	Porcentaje
Distrito 1	18	12%
Distrito 2	76	51%
Distrito 3	26	17%
Distrito 4	13	9%
Distrito 5	17	11%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

El área de mayor poblacional se concentra en el distrito dos con 51%, se destaca más de la mitad de personas, existentes en este distrito, teniendo el mercado campesino como principal proveedor de productos.

El tercer distrito es el segundo con 17%, por la cercanía al mercado este distrito es muy importante, es por esto que se toma sus costumbres, tradiciones para plasmarlos en diferentes eventos y actividades promocionales.

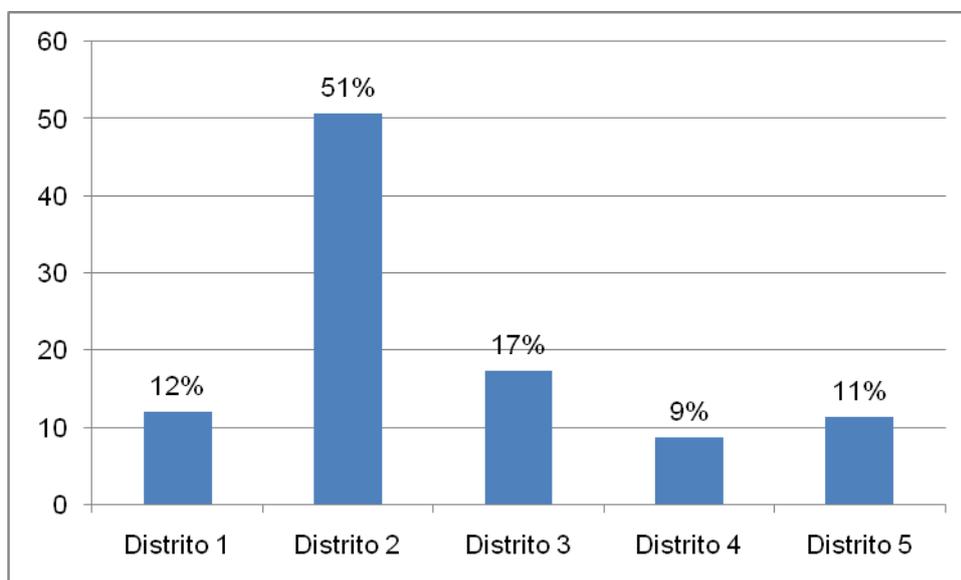
Este distrito uno con 12%, tiene diferentes características, orientado al desarrollo de emprendimientos empresariales como la creación de mini y supermercados, teniendo el mercado central de venta tradicional.

Este distrito cinco con 11%, y el distrito cuatro con 9%, la población al igual que el distrito tres es propia de asentamientos rurales provinciales.

El gráfico N° 20 destaca la población existente porcentualmente en los 5 distritos urbanos de la ciudad de Sucre.

Gráfico N° 20

Distrito de procedencia del consumidor



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.1.5. Preferencia de compra en mercados

El cuadro N° 48 cruza dos variables la preferencia de los mercados relacionada con algunas características, las cuales se presenta a continuación:

Cuadro N° 48

Preferencia de compra en mercados

	Rebaja de productos	Variación de productos	Accesibilidad	Factura de compra	Total	Porcentaje
Central	2	10	10	1	23	15%
Campesino	54	44	12	0	110	73%
San Antonio	2	2	5	0	9	6%
S.A.S.	0	3	0	5	8	5%
Total	58	59	27	6	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Resalta la preferencia del mercado campesino con 73%, por la rebaja y variedad de productos, teniendo el mercado de todo los distritos.

En el segundo centro de abasto se encuentra el mercado central con 15%, teniendo un menor mercado y por estar cubierta su máxima capacidad instalada.

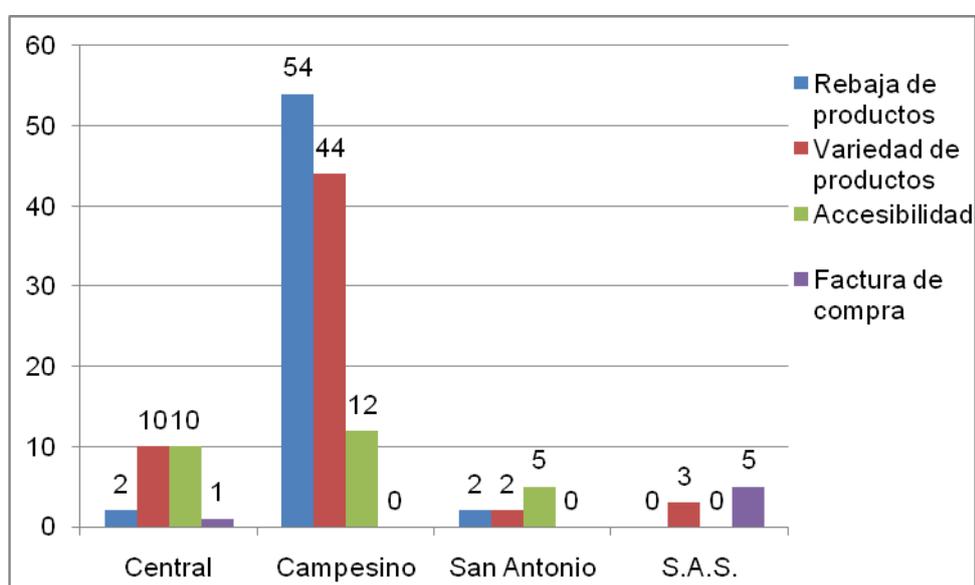
El S.A.S. ubicado en el distrito uno, atrae la afluencia de consumidores teniendo un 5% del mercado, destacando la entrega de factura, orientado a un tipo de mercado.

El mercado San Antonio con el desarrollo de sus estrategias promocionales, está en crecimiento, poseyendo un mercado actual de 6%.

El gráfico N° 21 desataca la participación de los mercados más concurridos en relación a las características deseables de un mercado.

Gráfico N° 21

Preferencia de compra en mercados



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.1.6. Lugares sustitutos de compra

Estos lugares sustitutos se manifiestan como la competencia directa de centros de abasto de venta tradicional.

El cuadro N° 49 establece numeral y porcentualmente la preferencia del consumidor a estos lugares sustitutos.

Cuadro N° 49**Sustitutos de mercados**

	Frecuencia	Porcentaje
Tiendas de barrio	97	65%
Supermercados	33	22%
Mini mercados	16	11%
Almacenes dispensarios	4	3%
Total	150	100%

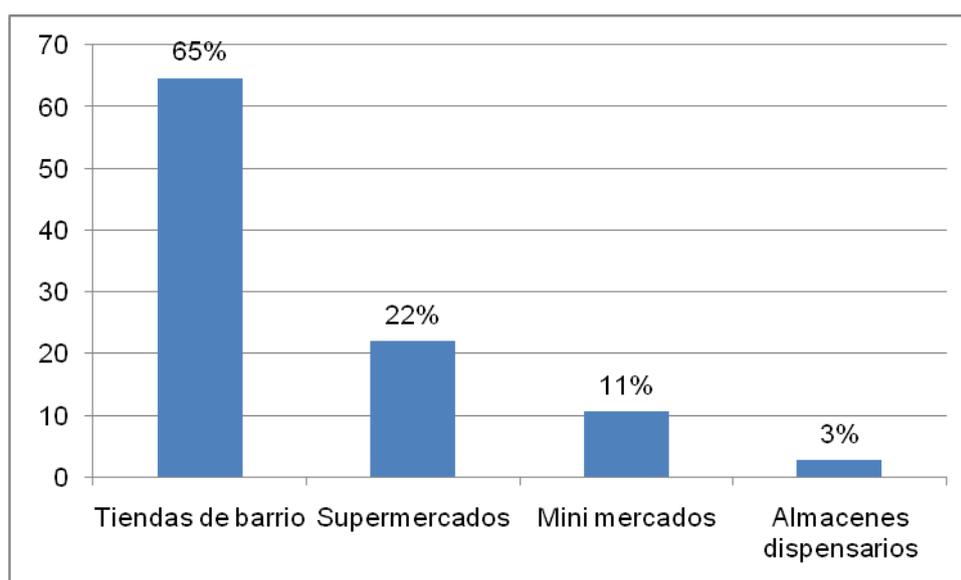
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Sobresalta con 65% las tiendas de barrio, ya que al cubrir todas las zonas y ser una inversión privada, satisfacen las necesidades existentes del consumidor.

Los supermercados con 22%, y mini mercados con 11% al brindar facturas atraen la afluencia de consumidores.

Otros proveedores son los almacenes dispensarios con 3%, al tener precios más bajos por las cantidades comercializadas.

El gráfico N° 22 establece los porcentajes en diseño de barras de la preferencia del consumidor a estos lugares sustitutos.

Gráfico N° 22**Sustitutos de mercados**

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.1.7. Desconcentración de los gremialistas del mercado campesino

Esta medida municipal daría oportunidad a la reubicación de este sector y desconcentración de los gremialistas del mercado campesino en otros centros de abasto.

El cuadro N° 50 resalta numeral y porcentualmente la opinión del consumidor hacia estas problemática actual de la ciudad de Sucre.

Cuadro N° 50

Desconcentración de los gremialistas del mercado campesino

		Desconcentración del mercado campesino		
		Sí	No	Porcentaje
Aceras libres para el peatón	Sí	135	10	97%
	No	3	2	3%
Porcentaje		92%	8%	100%

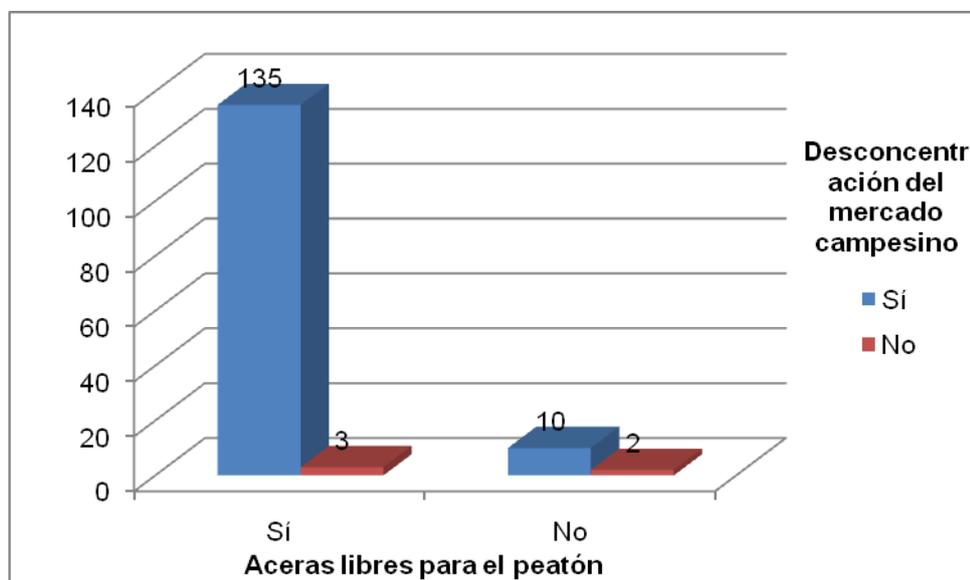
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

De los 150 encuestados 135 opinaron estar de acuerdo con la desconcentración del mercado campesino y aceras libres para el peatón, esta iniciativa está orientada en la toma de decisiones de la intendencia municipal.

Con esta práctica da oportunidad a los mercados zonales para impulsar el desarrollo de los mismos.

El gráfico N° 23 establece dos variables y proyecta una idea central del consumidor.

Gráfico N° 23

Desconcentración de los gremialistas del mercado campesino

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.2. Análisis de la oferta

Análisis de la oferta se destaca, los atributos percibidos para los productos de parte del consumidor.

4.2.2.1. Características preferenciales de un mercado modelo

En el cuadro N° 51 se aprecia numeral y porcentualmente las variables tomadas en cuenta que muestran las características de un centro de abasto modelo:

Cuadro N° 51

Características preferenciales de un mercado modelo

	Frecuencia	Porcentaje
Limpieza	45	30%
Buen trato al cliente	18	12%
Variedad de productos	3	2%
Rebaja de productos	6	4%
Promoción de productos	3	2%
Garantía y seguridad de productos	21	14%
Todas	54	36%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Resalta la funcionalidad de todas las características con 36%, estas características generales, son parámetros para informar al personal de ventas del mercado basto y llamar la atención del consumidor.

El orden de los factores por importancia es el siguiente, la limpieza del centro de abasto con un 30%, es debido a que es la primera impresión que genere el mercado al ingreso del consumidor.

El segundo factor es la garantía y seguridad de productos con 14%, reflejado en la calidad del producto.

El tercer factor es el buen trato al cliente con 12%, fomentando una buena relación con el consumidor.

Un cuarto factor es la rebaja de productos, que se puede obtener por cantidad de productos comprados en oferta o promoción de productos.

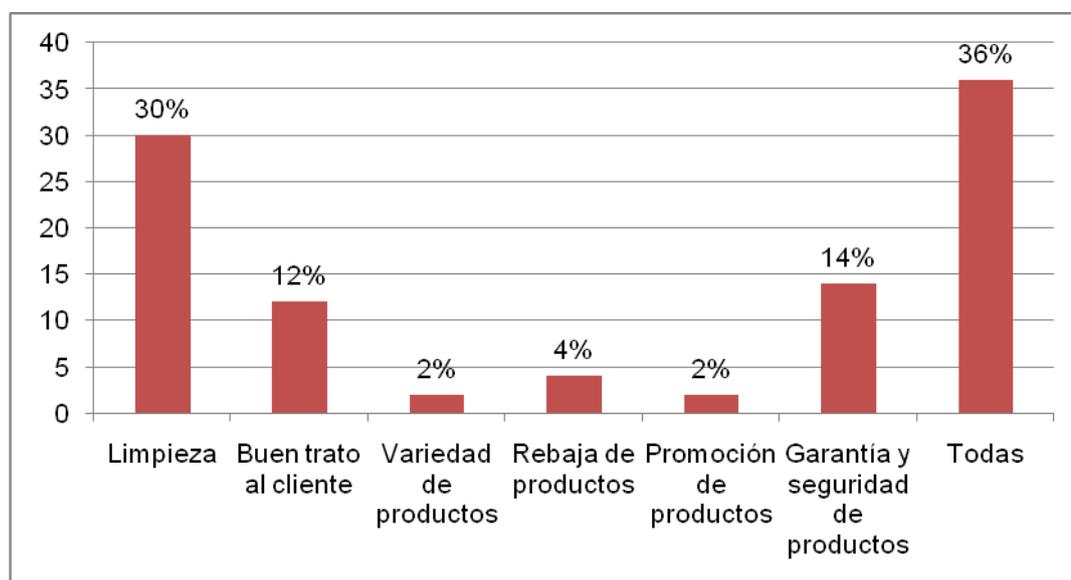
En otro factor se destaca la variedad de productos con 2%, esto debido al surtido de productos que satisfagan las necesidades y requerimientos del consumidor.

Por último se encuentra la promoción de productos con 2%, promocionando productos nuevos, o promociones por la cantidad de compra.

El gráfico N° 24 destaca porcentualmente las características más importantes de un mercado deseables por el consumidor.

Gráfico N° 24

Características preferenciales de un mercado modelo



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.2.2. Preferencia de compra con factura

Esta adquisición de productos con factura está orientada al área de supermercados y mini mercados, en el gráfico siguiente señala el porcentaje de esta preferencia:

El cuadro N° 52 resalta numeral y porcentualmente la participación de dos variables la preferencia de compra con factura en relación a la ocupación del consumidor.

Cuadro N° 52
Preferencia de compra con factura

Preferencia de compra con factura	Profesional	Técnico	Estudiante	Trabajador / a	Ama de casa	Porcentaje
Sí	37	10	7	19	19	61%
No	24	5	7	10	12	39%
Porcentaje	41%	10%	9%	19%	21%	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

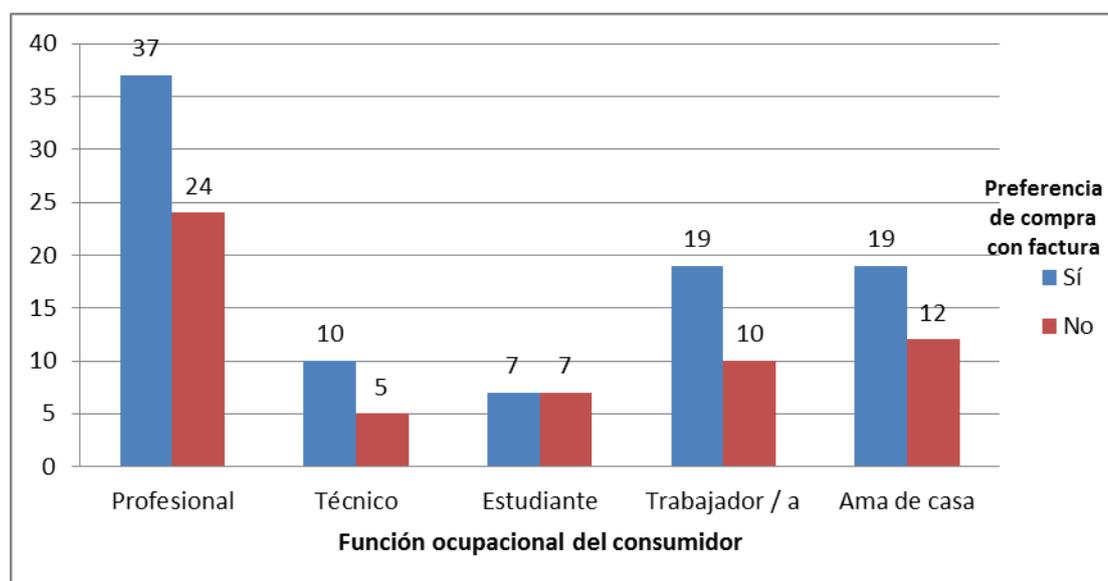
La preferencia de compra con factura del consumidor es de 61%, esto es debido a que el tipo de consumidor, requiere de facturas para descargarse o emitir impuestos, este mercado está representado por profesionales, técnicos, trabajadores y amas de casa.

Este otro factor con 39%, que no requieren la emisión de factura, está representado por su mayoría por estudiantes.

El gráfico N° 25 establece numeralmente la preferencia de compra con o sin factura en relación a la función ocupacional del consumidor.

Gráfico N° 25

Preferencia de compra con factura



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.2.3. Mercado ofertante más barato

El cuadro N° 53 establece numeral y porcentualmente la perspectiva del consumidor hacía un centro de abasto como en relación a la variable tomada en cuenta.

Cuadro N° 53

Mercado ofertante más barato

	Frecuencia	Porcentaje
Central	4	3%
Campesino	133	89%
San Antonio	3	2%
S.A.S.	10	7%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

La preferencia sobre el mercado campesino está más acentuada en esta variable alcanzando un 89%, ya que tiene variedad de productos y una gran cantidad de

comerciantes formales e informales, desarrollándose una competencia, influenciando la rebaja de productos.

Es así que los comerciantes informales, agrupados en diferentes asociaciones y sindicatos, señalan que solo en el mercado campesino consta con más de 1.500 afiliados, a la cabeza de la máxima entidad asociativa que es la Federación de Gremialistas del Departamento, que asocia a más de 25 sindicatos.

Al ser establecidos los precios de los productos uniformemente en los supermercados, como el S.A.S. los precios no son afectados por la especulación, teniendo porcentajes de ganancias establecidos por producto.

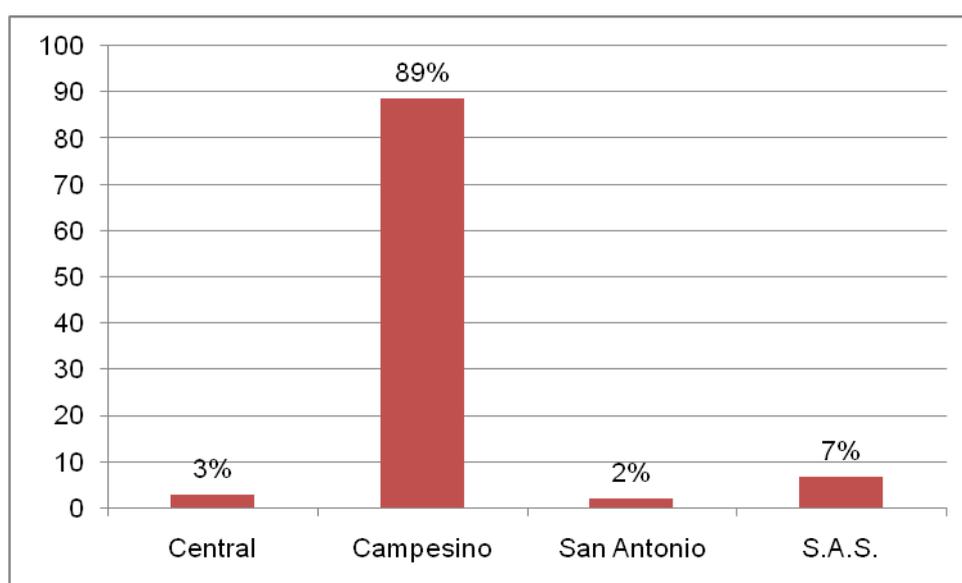
El mercado central tener una baja preferencia de rebaja de productos con un 3%, por la falta de competitividad existente entre sus comerciantes ya que tiene su capacidad instalada al máximo.

El mercado San Antonio al estar en crecimiento, destaca la estrategia de rebaja de productos alcanzando un 2%, teniendo la infraestructura y los espacios necesarios puede generar la visión de los consumidores, con estrategias promocionales.

El gráfico N° 26 representa porcentualmente la preferencia del consumidor de esta variable tomando en cuenta para el diagnóstico de los mercados.

Gráfico N° 26

Mercado ofertante más barato



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.2.4. Gasto semanal del consumidor

El cuadro N° 54 orienta dos variables numeral y porcentualmente los cuales son la disposición monetaria, en relación a la tenencia de hijos del consumidor.

Cuadro N° 54

Gasto semanal del consumidor

Gasto semanal en un mercado	Ninguno	1 hijo	2 hijos	3 hijos	4 hijos	5 hijos	6 hijos	7 hijos	Porcentaje
De 26 a 50 Bs.	4	0	1	1	1	0	0	0	5%
De 51 a 100 Bs.	9	3	12	1	5	0	0	0	20%
De 101 a 150 Bs.	7	1	2	1	0	0	1	0	8%
De 151 a 200 Bs.	10	14	4	4	3	1	0	1	25%
De 201 a 250 Bs.	3	1	2	3	1	0	0	0	7%
De 251 a 300 Bs.	1	5	3	3	0	0	0	0	8%
Más de 300 Bs.	12	11	13	5	1	0	0	0	28%
Total	46	35	37	18	11	1	1	1	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

El intervalo sobresaliente del consumo semanal del consumidor es de más de 300 Bs. con 28%, se puede destacar que los consumidores que tienen dos hijos y ningún hijo son los que tienen mayor representatividad para este intervalo.

En el intervalo de 151 a 200 Bs. con 25%, se observa la preferencia del consumidor que tenga un hijo y ningún hijo.

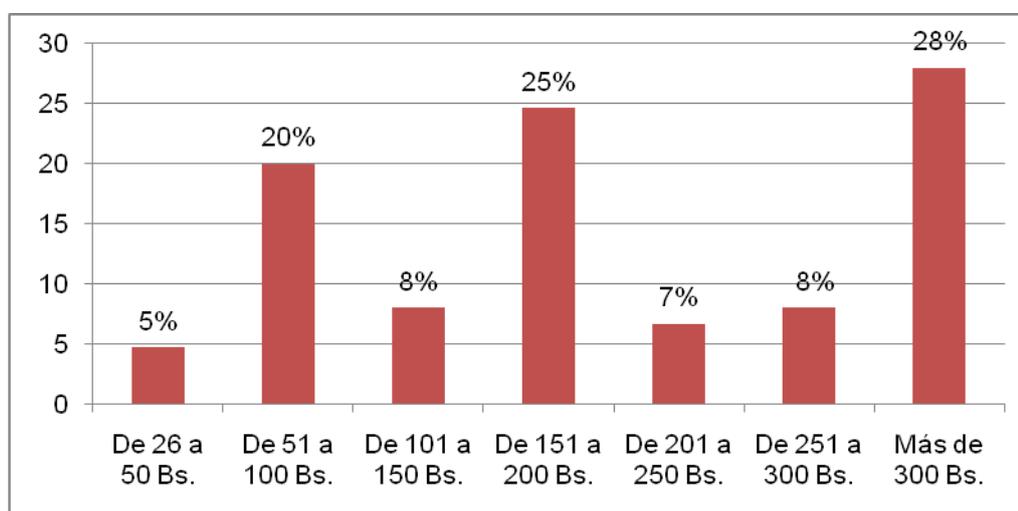
En el intervalo de 51 a 100 Bs. con 20%, se observa la preferencia del consumidor que tenga dos hijos y ningún hijo.

Esta disposición monetaria depende de varios factores como el número de hijos, el cual se analizó anteriormente, la disposición laboral y hábitos de consumo.

El gráfico N° 27 diseña en barras los porcentajes de disposición monetaria semanal del consumidor.

Gráfico N° 27

Gasto semanal del consumidor



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.3. Marketing

Marketing es la información tabulada, que genera ideas para desarrollar estrategias, bajo las características expuestas por el consumidor meta.

4.2.3.1. Publicidad empleada para mercados

Estas características mencionadas por los consumidores dan una pauta para efectivizar la estrategia publicitaria:

El cuadro N° 55 muestra numeral y porcentualmente los medios preferenciales por el consumidor.

Cuadro N° 55**Publicidad empleada para mercados**

	Frecuencia	Porcentaje
Radial	70	47%
Televisiva	44	29%
Ferias productivas	5	3%
Familiar	25	17%
Amigos	6	4%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

El porcentaje más destacado por el consumidor es asignado a la comunicación radial con 47%, al ser un medio de comunicación masivo, llega con facilidad a varios segmentos de mercado.

Seguido de la difusión televisiva con 29%, este medio de comunicación masivo, es menos visto por el consumidor meta, porque el consumidor lleva diferentes actividades diarias, como el trabajo, estos dos medios de comunicación direccionan la publicidad empleada para el mercado El Abasto.

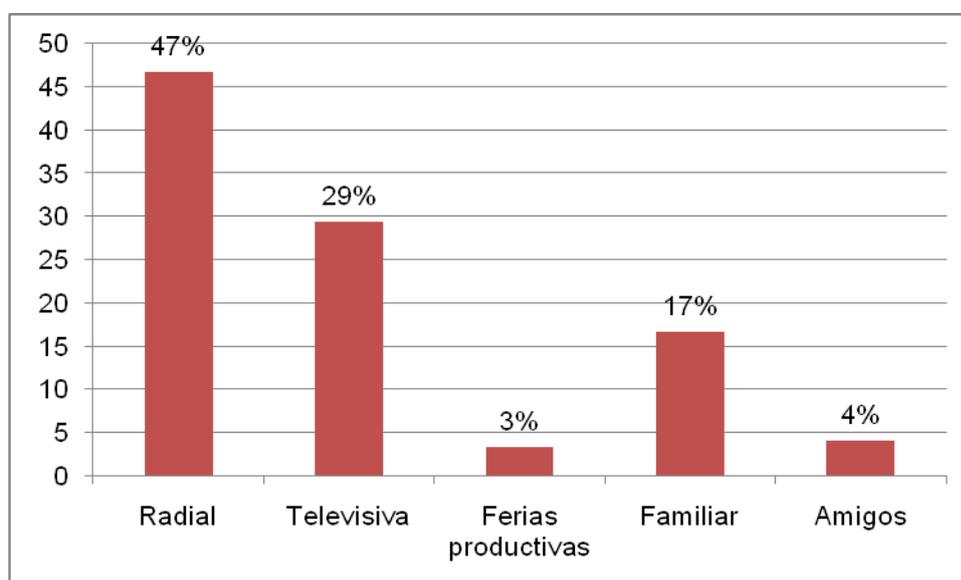
Los otros factores como la información transmitida por familiares y amigos, es efecto de de las promociones, eventos y experiencias efectuadas, estas al ser verídicas de personas confiables, incrementa la promoción de los centros de abasto.

En un menor porcentaje se encuentran las ferias productivas con un 3%, ya que este factor está influenciado por la publicidad efectuada por medios de difusión masivos.

El gráfico N° 28 representa porcentualmente la preferencia de los consumidores en el diseño de barras.

Gráfico N° 28

Publicidad empleada para mercados



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.3.2. Asistencia a ferias productivas

Una de las herramientas de promocionar centros de abastos son las ferias productivas, esta aseveración se destaca a continuación.

El cuadro N° 56 refleja numeral y porcentualmente la preferencia del consumidor hacia las ferias de mercados.

Cuadro N° 56

Ferias productivas

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	93	62%
No	57	38%
Total	150	100%

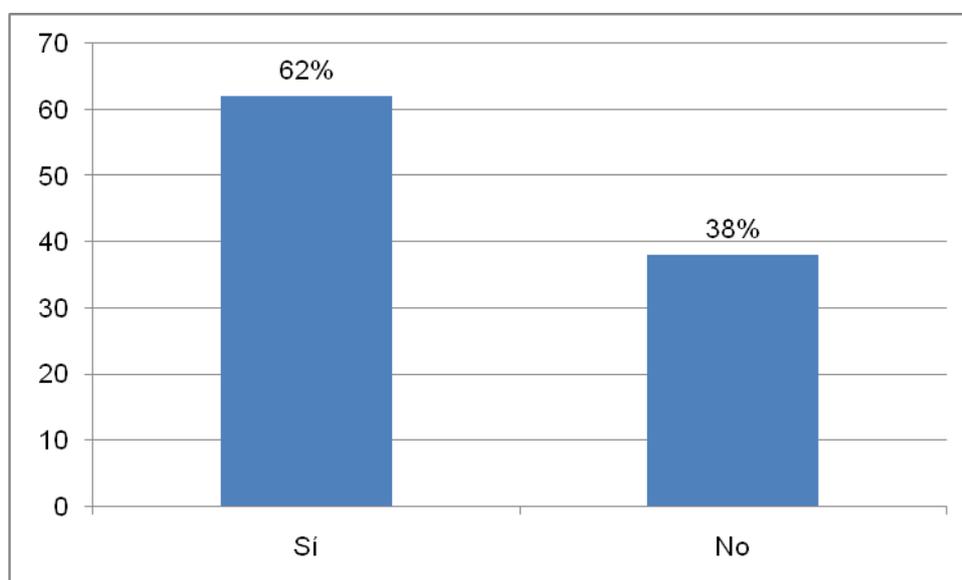
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

La participación del consumidor en ferias productivas no es alta alcanzando un 62%, pero se destaca la cobertura y el alcance que esta pueda tener en la mente del consumidor meta, ya que para que asista el consumidor a una feria productiva debe ser informado mediante la promoción.

El gráfico N° 29 hace mención porcentual de las ferias en diseño de barras.

Gráfico N° 29

Ferias productivas



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.3.3. Preferencia de frecuencia radial

Gracias a la difusión de medios masivos de comunicación radial, es que se puede comunicar con mayor facilidad la información percibida por el consumidor meta.

El cuadro N° 57 resalta la importancia de la frecuencia radial calificada numeral y porcentualmente.

Cuadro N° 57

Frecuencia radial

	Frecuencia	Porcentaje
AM	16	11%
FM	134	89%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Es destacada la preferencia por la frecuencia modulada en el consumidor en un 89%, por estar más en área urbana y tener varias radios participes de esta frecuencia

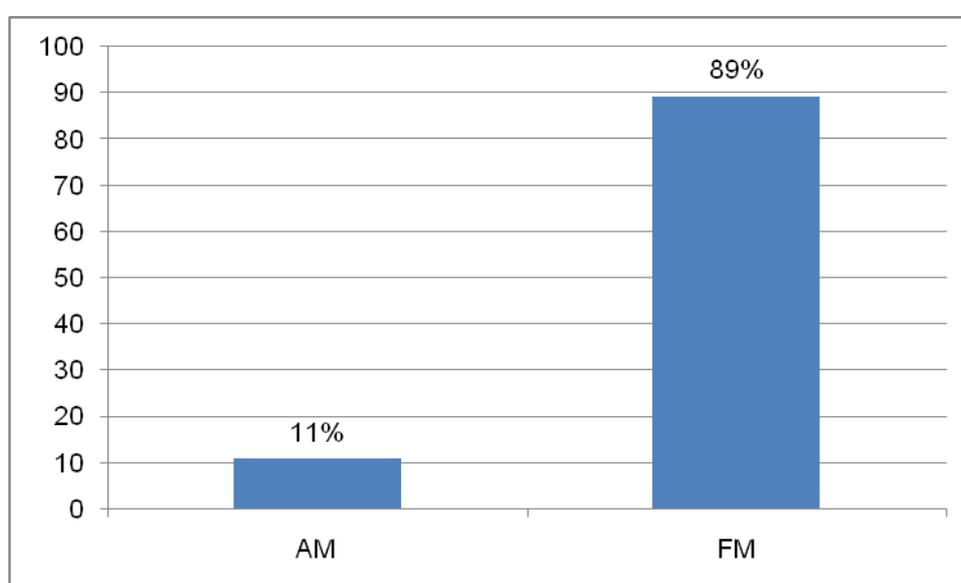
llegando a toda la población, es por esto que en esta frecuencia se desarrolla la publicidad radial.

La amplitud modulada tiene un alcance percibida más en el área rural, siendo reducida las radios pertinentes a esta frecuencia.

El gráfico N° 30 es el diseño de barras porcentuales de la frecuencia radial.

Gráfico N° 30

Frecuencia radial



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.3.4. Preferencia de sintonía radial

Para la publicidad radial es preciso identificar la sintonía más influyente en el consumidor, para comunicar las actividades llevadas a cabo por el mercado El Abasto.

El cuadro N° 58 caracteriza numeral y porcentualmente la preferencia de los consumidores a la sintonía radial.

Cuadro N° 58**Sintonía radial**

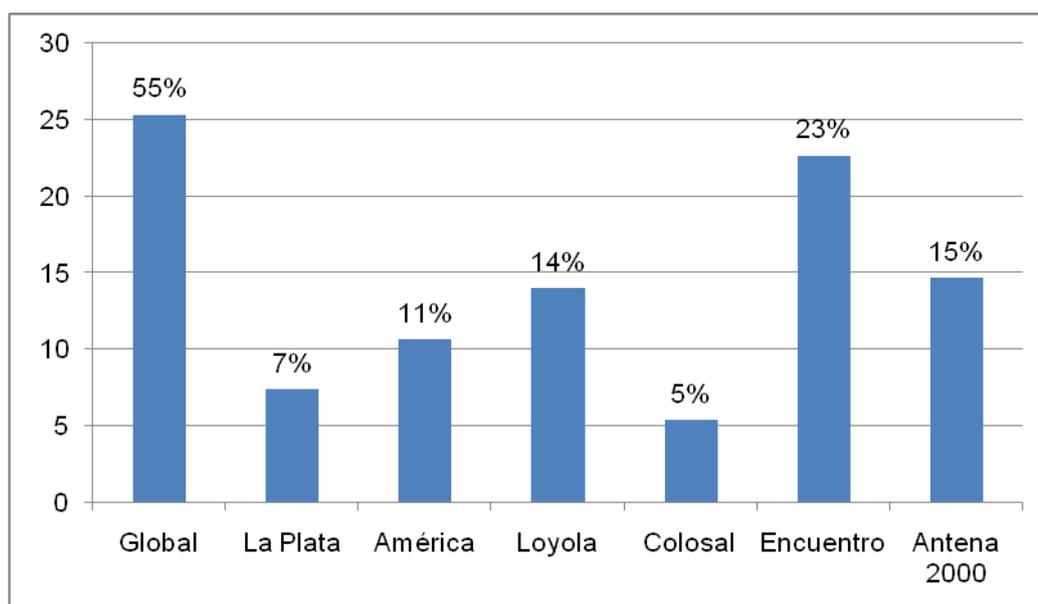
	Frecuencia	Porcentaje
Global	38	25%
La Plata	11	7%
América	16	11%
Loyola	21	14%
Colosal	8	5%
Encuentro	34	23%
Antena 2000	22	15%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Las más representativas sintonías para la publicidad radial son:

Global con 25%, Encuentro con 23% y Antena 2000 con 15%.

El gráfico N° 31 destaca la variación del nivel de preferencia radial en el diseño de barras.

Gráfico N° 31**Sintonía radial**

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.3.5. Frecuencia de asistencia a un mercado

La asistencia a un mercado de parte del consumidor está ligada a varios factores, destacando la información siguiente.

El cuadro N° 59 resalta numeral y porcentualmente la continuidad de asistencia del consumidor a los mercados.

Cuadro N° 59

Frecuencia de asistencia a un mercado

	Frecuencia	Porcentaje
Cada día	17	11%
3 Veces a la semana	20	13%
2 Veces a la semana	24	16%
1 vez a la semana	72	48%
2 vez al mes	11	7%
1 vez al mes	6	4%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Se resalta la asistencia del consumidor una vez a la semana con 48%, ya que los fines de semana el consumidor dispone de tiempo para realizar sus compras.

También se destaca la variable de dos veces a la semana con 16%, pues estas compras consisten en productos de consumo rápido como verduras.

La variable de 3 veces a la semana con un 13%, también hace referencia a productos de consumo rápido como frutas.

La variable de asistencia al mercado de cada día con un 11%, hace referencia a productos cárnicos, ya que este producto puede descomponerse en poco tiempo.

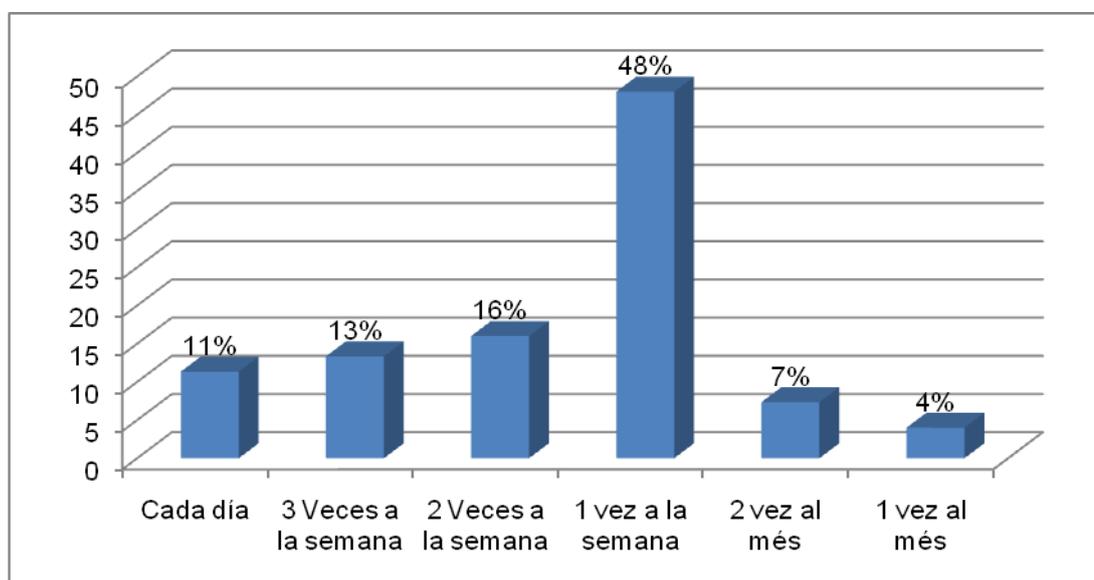
Otra variable hace referencia a 2 veces al mes con 7%, estas compras están orientadas a productos más duraderos como los tubérculos y lácteos.

Por último se encuentra la asistencia a los mercados de una vez al mes con 4%, representan compras de mayor cantidad, duraderos como los abarrotes y condimentos.

El gráfico N° 32 valúa mediante diseño de barras la frecuencia de asistencia a un mercado de parte del consumidor.

Gráfico N° 32

Frecuencia de asistencia a un mercado



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.3.6. Características de los productos

El cuadro N° 60 presenta los factores que deben tener los productos calificados numeral y porcentualmente.

Cuadro N° 60

Características de los productos

	Frecuencia	Porcentaje
Higiénicos	50	33%
Económicos	8	5%
Naturales	4	3%
Frescos	25	17%
Confiables	23	15%
Todos	40	27%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Los productos adecuados para el consumidor deben ser higiénicos con 33%, este factor tiene similar propósito, al ser el ambiente del mercado limpio y recibidor.

El conjunto de todas las características del modelo de producto está representado en un 27%, representando todas las características exigidas por el consumidor.

El sector de productos frescos con 17%, hace referencia a productos orgánicos de fácil descomposición, los cuales deben estar en un buen estado.

Los productos confiables con 15%, hacen referencia a que el producto sea el adecuado para el consumo humano y tenga la fecha de vencimiento del producto.

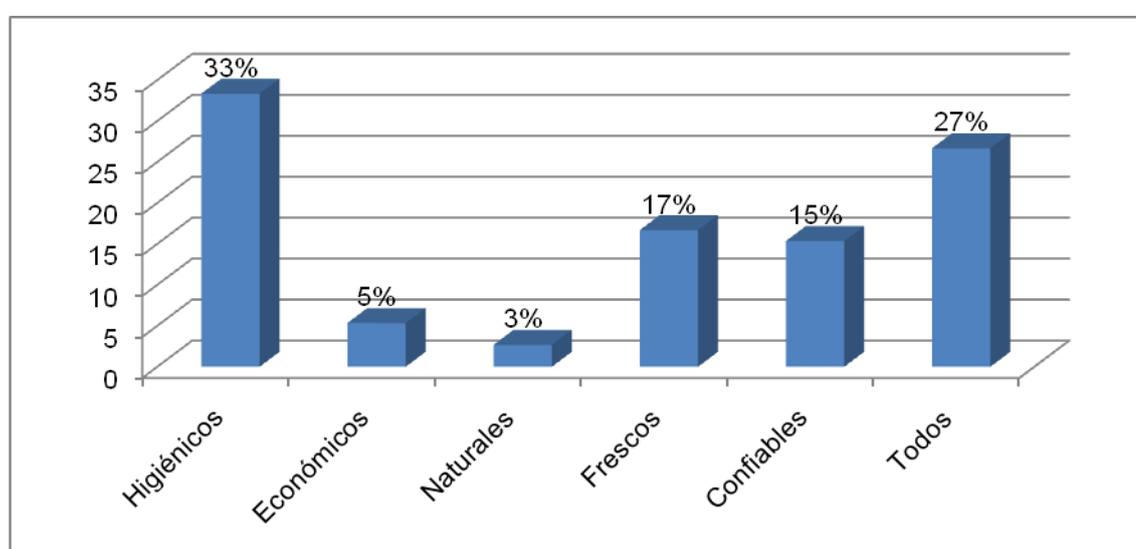
El factor económico con un 5%, no es tan representativo ya que si tiene el producto estas buenas características, el consumidor no exigirá precios bajos.

Por último los productos naturales con 3%, hace referencia a que estos estén libres de hormonas, no transgénicos, pero este factor en el medio actual no es percibido su importancia.

El gráfico N° 33 representa porcentualmente la preferencias del consumidor por un producto modelo.

Gráfico N° 33

Características de los productos



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.3.7. Percepción del mercado El Abasto

Un mercado es conocido por las ventajas oferentes al consumidor, logrando la fidelidad del mismo, para lo cual se conoce la perspectiva que tiene el consumidor sobre el mercado El Abasto:

El cuadro N° 61 representa numeral y porcentualmente la percepción del consumidor hacia el mercado El Abasto.

Cuadro N° 61

Percepción del mercado El Abasto

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	13%
No	130	87%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

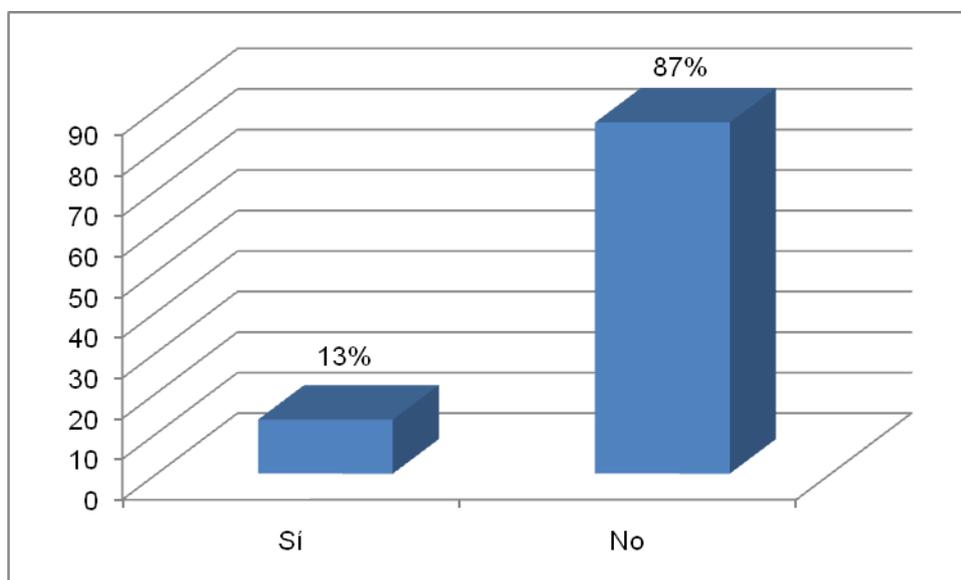
La mayoría de la población sobre un 87% no está informada de la existencia del mercado El Abasto de la zona Lajastambo.

Para lo cual es oportuno implementar estrategias de promoción y posicionamiento en la mente del consumidor y lograr nuevos clientes satisfaciendo sus necesidades:

El gráfico N° 34 mediante diseño de barras establece porcentualmente el alcance de conocimiento del consumidor al mercado El Abasto.

Gráfico N° 34

Percepción del mercado El Abasto



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.3.8. Incremento de una línea de transporte público a Lajastambo

El transporte es un ente vinculador para el desarrollo de la sociedad, para tal efecto la socialización de nuevas líneas, permitirá un mayor desarrollo de esta zona, influenciando positivamente sobre la población y el mercado El Abasto.

El cuadro N° 62 demuestra numeral y porcentualmente la aseveración del consumidor de la variable propuesta.

Cuadro N° 62

Incremento de una línea de transporte público a Lajastambo

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	138	92%
No	12	8%
Total	150	100%

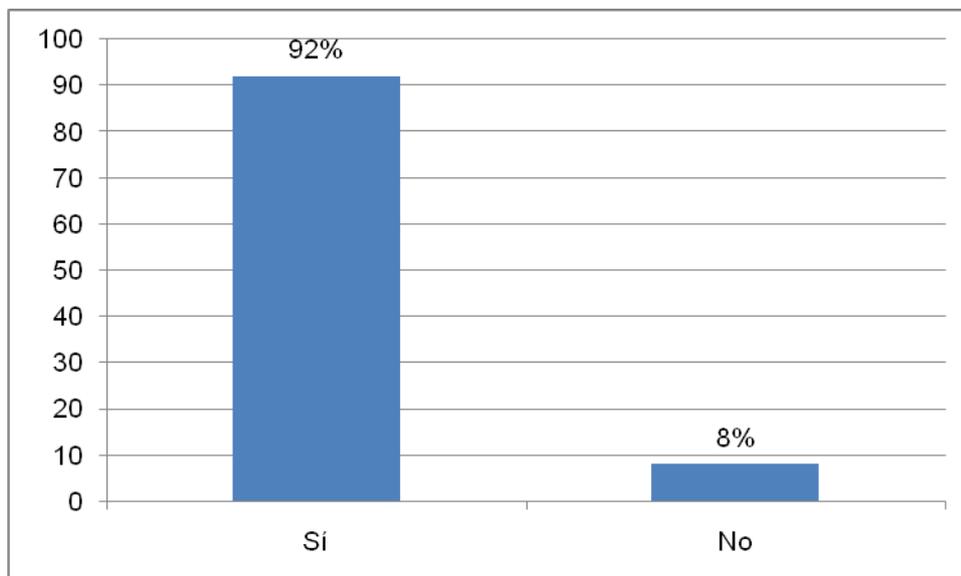
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Es visto con optimismo la asignación de una nueva línea a la zona de Lajastambo de parte de la población, logrando una vinculación más directa con el consumidor.

El gráfico N° 35 resalta en diseño de barras porcentualmente la opinión del consumidor.

Gráfico N° 35

Incremento de una línea de transporte público a Lajastambo



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.4. Proyección de la demanda del mercado El Abasto

Con la proyección de la demanda se pretende saber la afluencia de consumidores al mercado El Abasto en los siguientes cinco años.

Para tal efecto se parte de la obtención de la Tasa media anual de crecimiento de la población que es de 1,52% según datos del INE Instituto Nacional de Estadística.

En la encuesta realizada se tiene que solo el 13% de la población es consciente de la existencia del mercado El Abasto, esto representa 39.631 consumidores, pero solo consumen las personas del distrito 3 que es el 17,4% de población y son 6.899 consumidores.

El cuadro N° 63 determina los gastos de los 6.899 consumidores, multiplicando los gastos semanales obtenidos de la encuesta realizada, por las 52 semanas del año y luego por las cantidades de los 6.899 consumidores.

Cuadro N° 63

Demanda del mercado El Abasto en Bs.

	Frecuencia	Porcentaje	Consumidores	Promedio de gastos	Cincuenta y dos semanas	Gastos anuales
De 26 a 50 Bs.	7	5%	322	38	16.742	636.180
De 51 a 100 Bs.	30	20%	1.380	75,5	71.750	5.417.095
De 101 a 150 Bs.	12	8%	552	125,5	28.700	3.601.830
De 151 a 200 Bs.	37	25%	1.702	175,5	88.491	15.530.201
De 201 a 250 Bs.	10	7%	460	225,5	23.917	5.393.178
De 251 a 300 Bs.	12	8%	552	275,5	28.700	7.906.806
Más de 300 Bs.	42	28%	1.932	300	100.449	30.134.832
Total	150	100%	6.899			68.620.122

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Formulas de proyección:

$$n_1 = n_0(1+i)^{n1}$$

$$n_2 = n_0(1+i)^{n2}$$

n_1 = Demanda proyectada

n_0 = Demanda en el año cero

i = Tasa media anual de crecimiento

$n1$ = Tiempo

El cuadro N° 64 representa la proyección de la demanda del mercado abasto a 5 años en relación a la tasa de crecimiento.

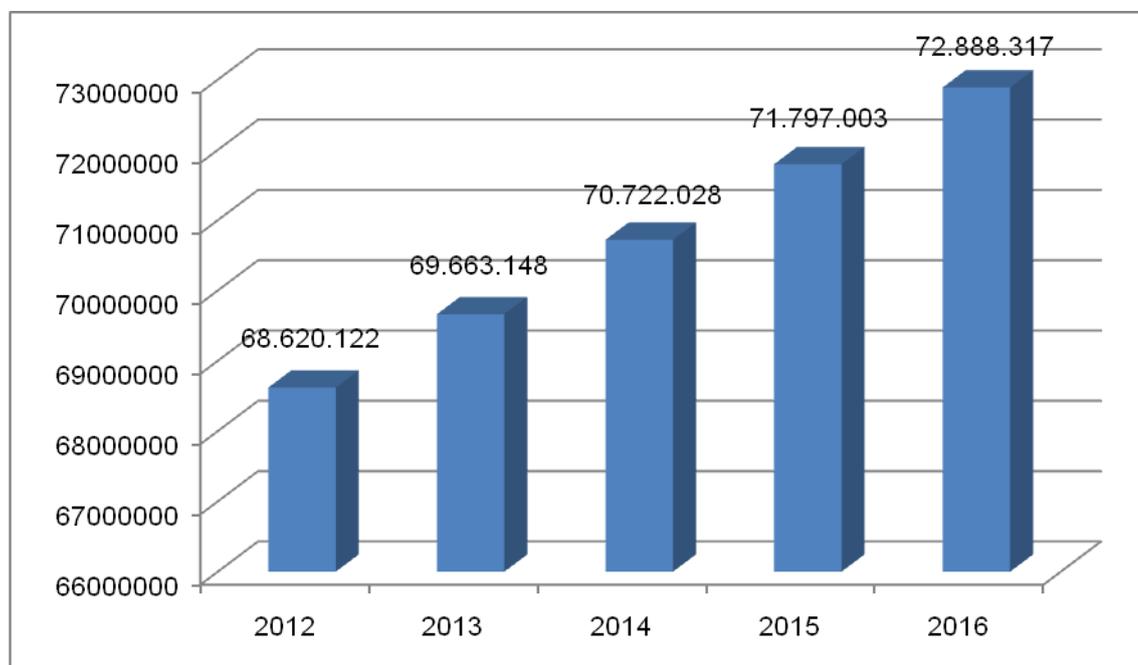
Cuadro N° 64**Proyección de la demanda del mercado El Abasto en Bs.**

Año	Tasa de crecimiento	Proyección de la demanda
2012	1,52%	68.620.122
2013	1,52%	69.663.148
2014	1,52%	70.722.028
2015	1,52%	71.797.003
2016	1,52%	72.888.317

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

Se analiza que el crecimiento de la Proyección de la demanda es constante y va en aumento según la tasa de crecimiento y las estrategias de publicidad y marketing.

El gráfico N° 36 representa numeralmente la proyección de la demanda del mercado El Abasto.

Gráfico N° 36**Proyección de la demanda del mercado El Abasto en Bs.**

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.4.1. Proyección de la demanda por producto

El cuadro N° 65 analiza la cantidad de productos ofertados y proyectados anualmente del mercado El Abasto, para tal efecto se determino las cantidades anuales comercializadas de cada vendedora, distribuidas por sectores.

Cuadro Nº 65

Cantidad de productos ofertados en el mercado El Abasto

Producto	CANTIDAD		
Abarrotes			
1	519	3	7.300
2	597	4	3.650
3	644	Total	25.550
4	510	Huevos y aceite	
5	408	1	248
6	455	2	248
7	524	Total	496
8	590	Tubérculos	
9	892	1	520
Total	5.139	2	520
Carnes		3	520
1	2.288	Total	1.560
2	1.560	Ropas	
3	2.080	1	132
4	1.040	2	158
5	2.600	Total	290
6	2.080	Condimentos	
7	1.300	1	2.828
Total	12.948	2	2.194
Verduras		3	2.844
1	3.917	Total	7.865
2	6.473	Refrescos	
3	6.629	1	3.600
4	7.166	2	3.640
5	8.648	3	3.650
6	5.363	Total	10.890
7	5.987	Dulces	
Total	44.184	1	198
Frutas		2	162
1	2.219	Total	360
2	1.081	Plásticos	
3	628	1	72
4	888	2	120
Total	4.816	Total	192
Comidas		Lácteos	
1	7.300	1	351
2	7.300	2	351
		Total	702
		Total cantidades vendidas	114.992

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

El cuadro Nº 66 representa numeralmente la cantidad de productos comercializados del mercado El Abasto proyectada a una tasa de crecimiento a 5 años.

Cuadro N° 66

Proyección de la demanda por producto

Año	Tasa de crecimiento	Cantidades proyectadas
2012	1,52%	114.992
2013	1,52%	116.740
2014	1,52%	118.515
2015	1,52%	120.316
2016	1,52%	122.145

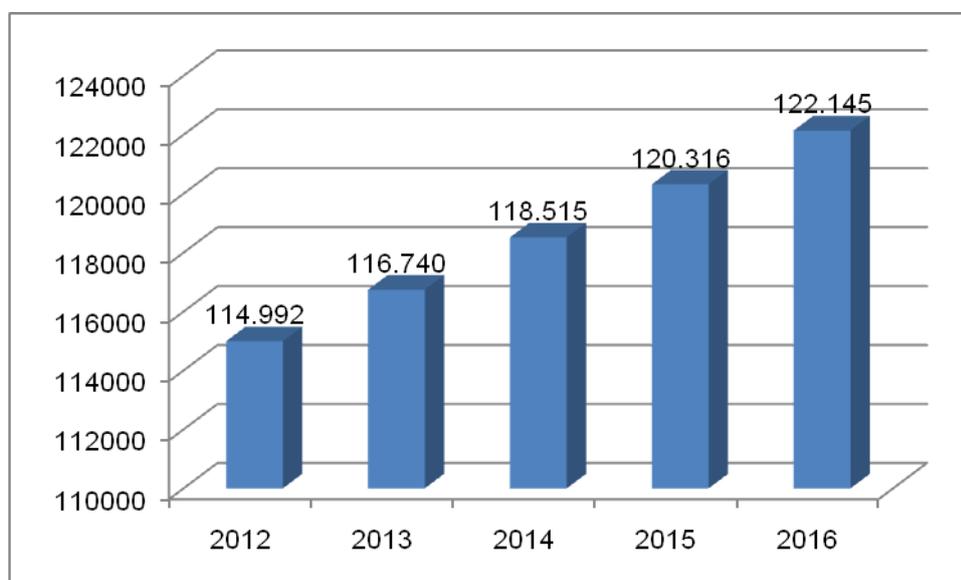
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

La cantidad asciende a 114.992 unidades comercializadas anualmente y su proyección de la misma va en relación a la tasa de crecimiento de la población.

El gráfico N° 37 representa numeralmente las cantidades comercializadas a 5 años del mercado El Abasto.

Gráfico N° 37

Proyección de la demanda por producto



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.5. Proyección de la oferta

Esta cantidad de 557 comerciantes formales, es aglomerada por comerciantes informales, agrupados en diferentes asociaciones y sindicatos, es así que solo en el mercado campesino consta con más de 1.500 afiliados, a la cabeza de la máxima

entidad asociativa que es la Federación de Gremialistas del Departamento, que asocia a más de 25 sindicatos.

El cuadro N° 67 representa los comerciantes formales del municipio de Sucre.

Cuadro N° 67

Comerciantes formales

Detalle de la actividad comercial	N° de comerciantes
Venta de abarrotes (almacenes pulpería, puestos de mercado, distribuidoras)	557

Fuente: (Plan estratégico del municipio de Sucre, 2009: 79)

Se hace un total de 2.057 comerciantes formales e informales en el mercado de Sucre, tomando la Tasa media anual de crecimiento de la población que es de 1,52% según datos del INE Instituto Nacional de Estadística.

Para determinar la inversión anual de los 2.057 comerciantes, se describe los pasos a seguir:

Se divide los 2.057 comerciantes entre las 50 vendedoras del mercado El Abasto que da 41 y este número se multiplica por 617.293 Bs. que es la inversión de las vendedoras del mercado El Abasto teniendo de esta forma la proyección de la oferta.

Formulas de proyección:

$$n_1 = n_0(1+i)^{n1}$$

$$n_2 = n_0(1+i)^{n2}$$

n_1 = Demanda proyectada

n_0 = Demanda en el año cero

i = Tasa media anual de crecimiento

$n1$ = Tiempo

El cuadro N° 68 señala la tendencia de la proyección de la oferta a una tasa de crecimiento a 5 años.

Cuadro N° 68

Proyección de la oferta en Bs.

Año	Tasa de crecimiento	Proyección de la oferta
2012	1,52%	25.395.434
2013	1,52%	25.781.445
2014	1,52%	26.173.323
2015	1,52%	26.571.157
2016	1,52%	26.975.039

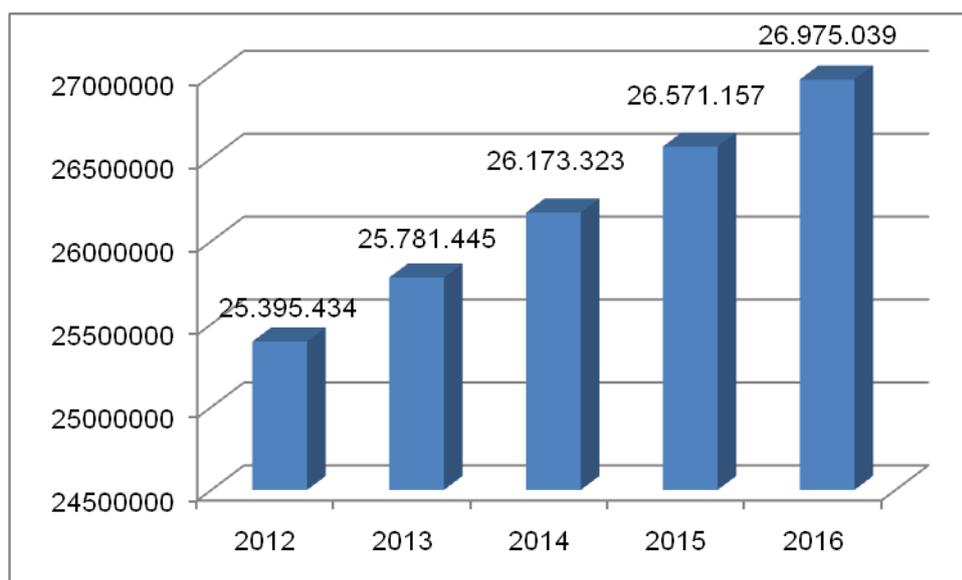
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

El total de comerciantes están para satisfacer las necesidades del consumidor, ante la existencia de 50 vendedoras del mercado El Abasto y siendo sus ventas bajas es que se fomenta las estrategias de promoción de marketing.

El gráfico N° 38 diseñado en barras señala la tendencia de crecimiento de la proyección de la oferta a 5 años.

Gráfico N° 38

Proyección de la oferta en Bs.



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.6. Balance de mercado

El cuadro N° 69 representa la diferencia entre la proyección de la demanda y la proyección de la oferta destacado el resultado de una demanda insatisfecha positiva.

Cuadro N° 69

Balance de mercado en Bs.

Proyección de la demanda	Proyección de la oferta	Demanda insatisfecha
68.620.122	25.395.434	43.224.688
69.663.148	25.781.445	43.881.703
70.722.028	26.173.323	44.548.705
71.797.003	26.571.157	45.225.846
72.888.317	26.975.039	45.913.278

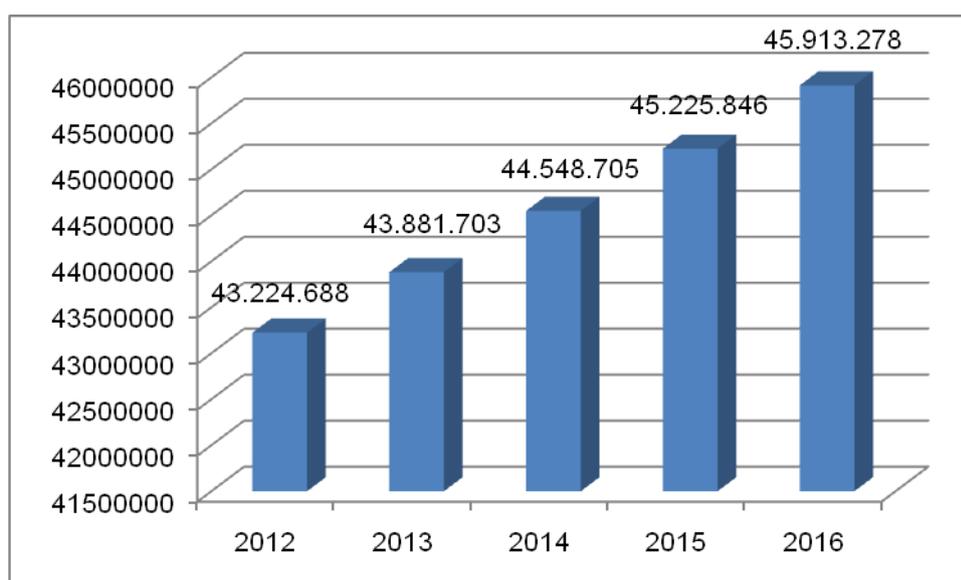
Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

La existencia de una demanda insatisfecha positiva, sugiere incentivar la promoción en pro del mercado El Abasto fomentando la satisfacción del consumidor.

El gráfico N° 39 muestra la tendencia positiva de la demanda insatisfecha.

Gráfico N° 39

Demanda Insatisfecha



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

4.2.7. Demanda real o cuota de mercado

Con el análisis de la cuota de mercado, se da a conocer qué porcentaje cubre la oferta de vendedoras del mercado El Abasto.

El cuadro N° 70 establece la tendencia de crecimiento de la inversión de las vendedoras en relación a su porcentaje establecido.

Cuadro N° 70
Cuota de mercado en Bs.

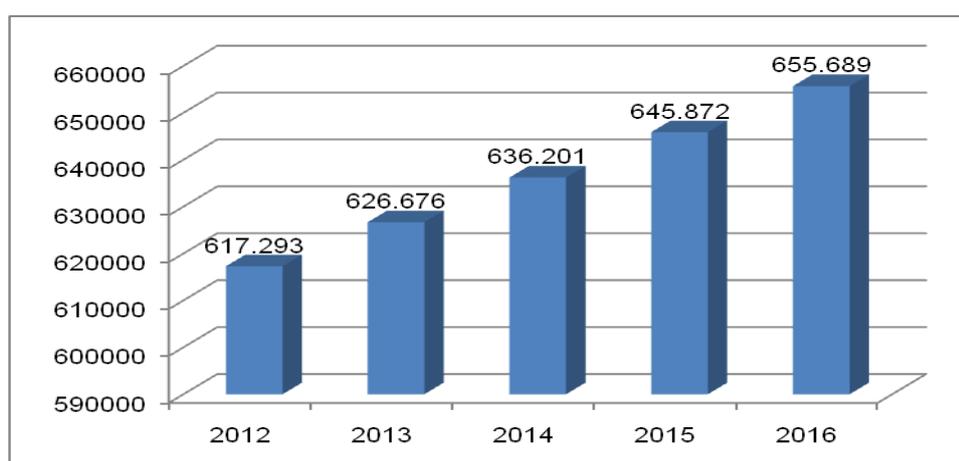
Año	Demanda insatisfecha	Cuota de mercado	Inversión anual de vendedoras
2012	43.224.688	1,4%	617.293
2013	43.881.703	1,4%	626.676
2014	44.548.705	1,4%	636.201
2015	45.225.846	1,4%	645.872
2016	45.913.278	1,4%	655.689

Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

La oferta del mercado El Abasto actualmente cubre un 1,4% de la demanda insatisfecha, pero pudiendo aumentar la cantidad de 50 vendedoras a el doble 100 vendedoras, con apoyo promocional y logística de estrategias de marketing.

El gráfico N° 40 orienta la tendencia de la cuota de mercado a 5 años.

Gráfico N° 40
Demanda real o cuota de mercado en Bs.



Fuente: Elaboración propia, mediante la realización de encuestas 2012.

CAPÍTULO 5

Propuesta de la Estrategia de Marketing

5. El marketing mix

Mediante el desarrollo de los diferentes elementos del marketing mix, como la promoción, el producto, la distribución y el precio se dan cabida al desarrollo de estrategias aplicadas a un nivel funcional del mercado El Abasto de Lajastambo.

5.1. Estrategia de promoción

La estrategia de posicionamiento estará orientada, a la población objetivo que son los habitantes de la ciudad de Sucre, con el objetivo de influenciar mediante estímulos en la mente del consumidor y lograr su fidelidad mediante la utilización de las diferentes técnicas que se desarrollaran, para tal efecto se obtendrá un documento aplicable en las funciones periódicas del mercado El Abasto, en el área de Plan de Marketing y cumplir con los objetivos propuestos.

5.1.1. La Publicidad

Mediante la práctica y puesta en marcha de los elementos de la publicidad, se pretende resaltar las oportunidades existentes en el medio, desarrollar ventajas competitivas y comunicarlas las ideas generadas al consumidor.

Actualmente se realizaron tres ferias, para semana santa en el mes de abril, Corpus Cristi en el mes de junio y la semana del mercado 24 de septiembre, con posibilidades de incrementar este número, en función al presupuesto financiado y las ideas generadas en promover y planificar estrategias productivas, que fomenten la participación del consumidor en relación con el personal y la institución organizacional del mercado El Abasto de Lajastambo.

Los costos anuales de publicidad son erogados por el (P.O.A.) Plan Operativo Anual, una vez aprobado en función de la Dirección Administrativa de la (G.A.M.S.) Gobierno Autónomo Municipal de Sucre.

5.1.1.1. La publicidad radial

Para comunicar la realización de ferias o eventos a la población, la radio como medio de comunicación masivo, juega un rol importante en el desarrollo de esta estrategia, mediante, la difusión de jingles publicitarios, en diferentes medios de comunicación.

El cuadro N° 71 representa los pases diarios, el tiempo que se emitirá en relación a los costos establecidos de cada radio emisora.

Cuadro N° 71

Presupuesto Jingle Publicitario

(Expresado en Bolivianos)

Medio de comunicación	Pases por día	Tiempo	Total pases	Costo semanal
Radio Esmeralda 103.5 FM	10 Pases	7 días	70 Pases	100 Bs.
Radio Guadalupe 105.1 FM	10 Pases	7 días	70 Pases	200 Bs.
Encuentro	10 Pases	7 días	70 pases	245 Bs.
Total Costo				545 Bs.

Fuente: Elaboración propia 2012.

Ante la realización de una feria o eventos en el mercado se realiza la publicidad radial, faltando una semana para su realización y debiendo comunicar a la Dirección de Comunicación de la (G.A.M.S.), para su edición, promoción y difusión.

Ya que estos tienen convenios mediante la Dirección de Comunicación con medios de comunicación tanto radiales como televisivos.

5.1.1.2. La publicidad televisiva

Para una efectiva campaña publicitaria se hace uso de los medios audiovisuales, ya que persuade la atención del cliente, informando las ventajas y beneficios desarrollada por ejemplo en la realización de una feria o evento.

El cuadro N° 72 detalla el número de pases diarios y el tiempo que se emitirá y el costo implicado.

Cuadro Nº 72
Presupuesto Spot Publicitario
(Expresado en Bolivianos)

Emisora	Canal		Pases por día	Tiempo	Total pases	Costo semanal
	Abierto	Cerrado				
Esmeralda	57	32	10 Pases	7 días	70 Pases	200 Bs.
Guadalupe	51	34	10 Pases	7 días	70 Pases	300 Bs.
Colosal	33	27	10 Pases	7 días	70 pases	320 Bs.
Total Costo						820 Bs.

Fuente: Elaboración propia 2012.

Como se puede apreciar en el cuadro, la publicidad semanal televisiva va en aumento de acuerdo al medio difundido.

5.1.1.3. La publicidad boca oreja

Esta técnica se puede lograr desarrollando actividades feriales con apoyo de la publicidad, causando impacto y efecto en los consumidores participantes y estos comuniquen a personas conocidas como amigos y familiares de su entorno generándose una interacción y transmitiendo una publicidad confiable y creíble.

Con el desarrollo de la tecnología surgen nuevas oportunidades de comunicación e interacción como los diálogos por internet, en blogs, foros y e-mails, logrando descubrir nuevos mercados.

5.1.1.4. Los afiches

Los afiches serán realizados, en función de las características de la feria o evento llevadas a cabo, reflejando el tiempo de duración, el denominativo, el logotipo la G.A.M.S. Gobierno Autónomo Municipal de Sucre, por ser la institución a la cual es dependiente el mercado.

La figura Nº 10 es un ejemplo dado para promocionar las ferias productivas muestra los grupos participantes, una imagen de fondo que es el motivo de la feria o evento a realizarse, acompañado de un calendario reflejando el devenir del subsiguiente año.

Figura Nº 10

Afiche de ferias o eventos del mercado El Abasto

22 y 23 de Septiembre
FERIA DE LA PAPA Y LA HORTALIZA LIMPIA

GOBIERNO AUTONOMO MUNICIPAL
Sucre
Capital Digna !!!

1er Aniversario
MERCADO DE LAJAS TAMBO

2013

January							February							March							April						
Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su
	1	2	3	4	5	6			1	2	3			4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
14	15	16	17	18	19	20	18	19	20	21	22	23	24	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28
28	29	30	31				25	26	27	28				25	26	27	28	29	30	31	29	30					

May							June							July							August						
Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19	20	21	12	13	14	15	16	17	18
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	22	23	24	25	26	27	28	19	20	21	22	23	24	25
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30	29	30	31					26	27	28	29	30	31	

September							October							November							December						
Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	We	Th	Fr	Sa	Su
						1	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
8	9	10	11	12	13	14	7	8	9	10	11	12	13	8	9	10	11	12	13	14	8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21	14	15	16	17	18	19	20	11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28	21	22	23	24	25	26	27	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28
29	30						28	29	30	31				25	26	27	28	29	30	29	30	31					

2013

Apoya la Dirección de Desarrollo Productivo

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.1.1.5. Los pasacalles

Dentro la publicidad exterior de transito, se genera pasacalles impresos, que mandan mensajes visuales, informando y recordando el evento a realizarse.

Para tal efecto previamente se solicitara un permiso a la dirección de Patrimonio Histórico PRAHS, antes del evento a realizarse.

Para la promoción de eventos a realizarse, la exposición de pasa calles en puntos estratégicos de la ciudad, lograra persuadir la atención de todo el mercado meta.

La figura N° 11 es una pasa calle expuesta, trasmite el titular de la feria o evento a realizarse, el logotipo la G.A.M.S. Gobierno Autónomo Municipal de Sucre, la fecha de inicio y finalización y las actividades principales a realizarse, como se muestra en el siguiente ejemplo:

Figura N° 11

Pasa calles de ferias o eventos



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 12 ejemplifica la aplicación de la pasa calle en un medio exterior.

Figura N° 12

Pasa calles expuesto en un lugar estratégico



Fuente: Elaboración propia 2012.

5.1.1.6. Las Gigantografías

Esta publicidad exterior de tránsito, tiene un periodo de duración más largo, cumpliendo la función de recordar e informar en la mente del consumidor, las ventajas del servicio ofertado en el mercado El Abasto.

Estas gigantografías son ubicadas en lugares estratégicos, dando forma y siendo parte del paisaje urbano, transmitiendo un estímulo visual al consumidor.

La figura N° 13 representa una Gigantografía, que puede exhibirse en los lugares de mayor afluencia de la población Sucreña.

Figura N° 13

Gigantografía del mercado El Abasto



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 14 ejemplifica la aplicación de una Gigantografía en un medio exterior.

Figura N° 14

Gigantografía expuesta en un lugar estratégico



Fuente: Elaboración propia 2012.

5.1.1.7. Los Banners

Se desarrollaran Banners en el mercado para ser expuestos en los diferentes productos, haciendo inca pie al segmento al cual pertenece.

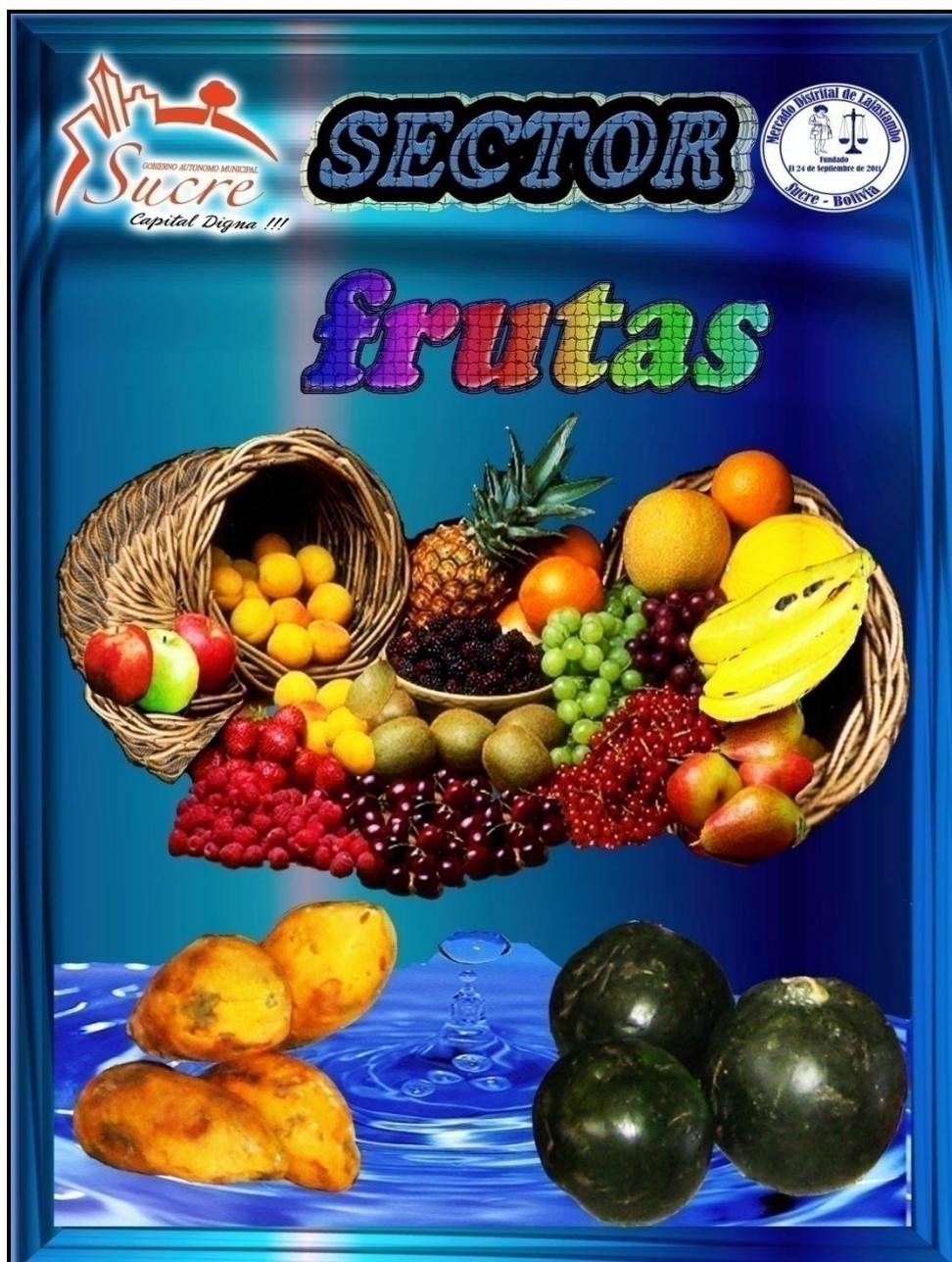
De tal forma que al ingreso del consumidor a simple vista ubique el producto seleccionado para su adquisición.

Estos Banners serán ubicados en lugares estratégicos dentro del mercado El Abasto.

La figura N° 15 detalla los productos ofertados del sector de frutas.

Figura N° 15

Banner Sector Frutas



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 16 detalla el banner expuesto en el lugar de las vendedoras que ofertan frutas.

Figura N° 16

Banner expuesto en el mercado El Abasto

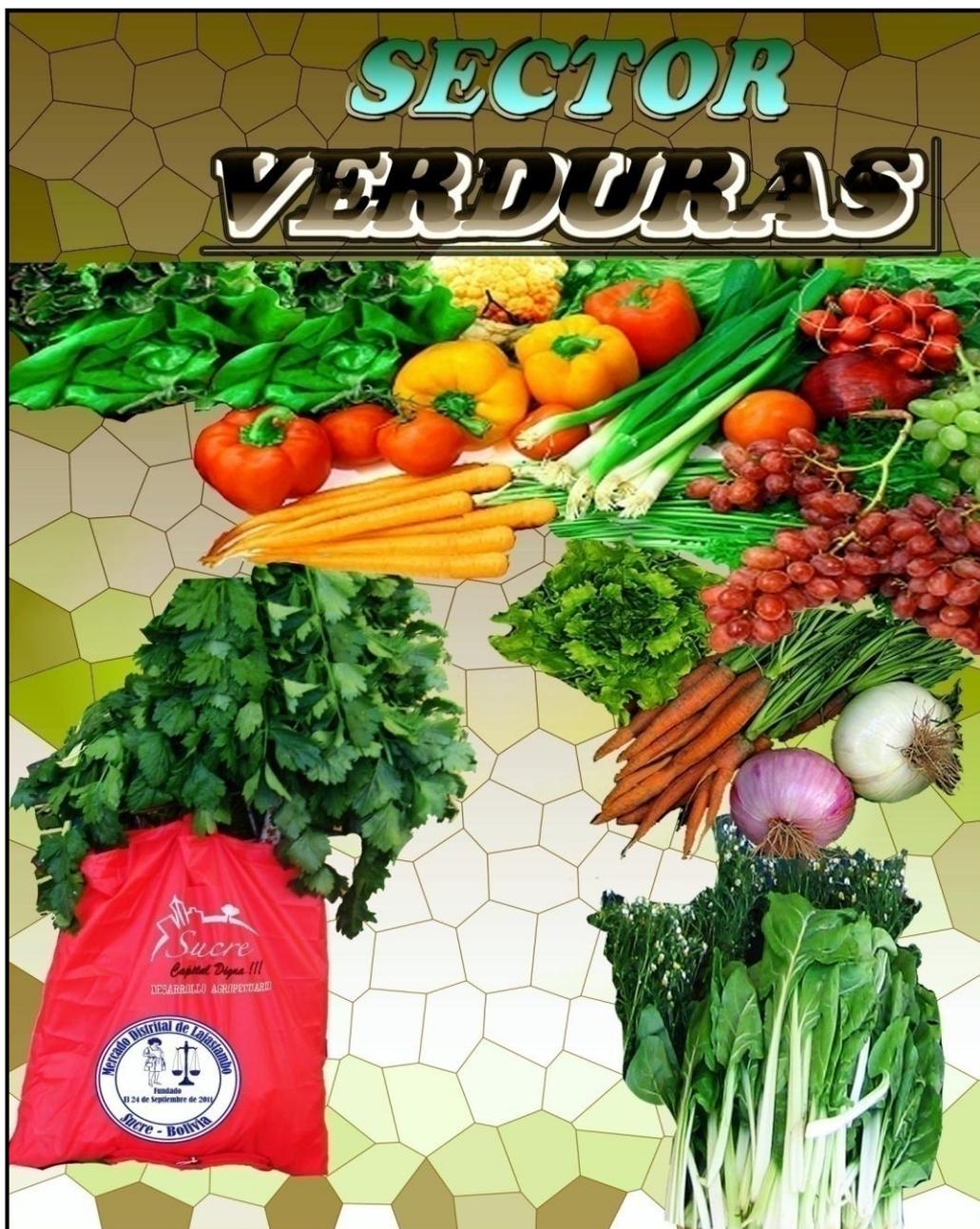


Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 17 detalla los productos ofertados del sector de verduras.

Figura N° 17

Banner Sector Verduras



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 18 detalla el banner expuesto en el lugar de las vendedoras que ofertan verduras.

Figura N° 18

Banner expuesto en el mercado El Abasto

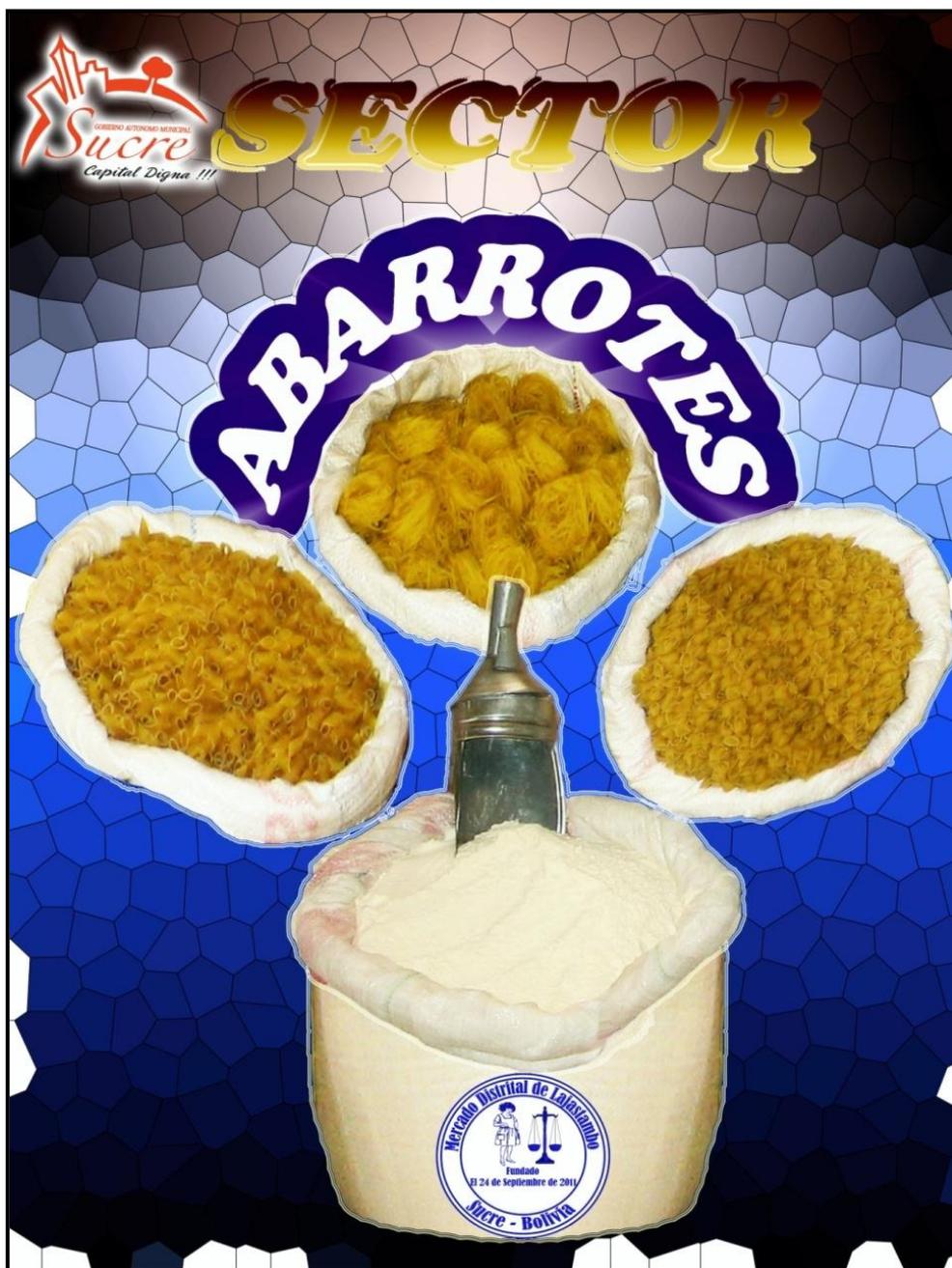


Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 19 detalla los productos ofertados del sector de abarrotes.

Figura N° 19

Banner Sector Abarrotes



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 20 detalla el banner expuesto en el lugar de las vendedoras que ofertan abarrotos.

Figura N° 20

Banner expuesto en el mercado El Abasto



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 21 detalla los productos ofertados del sector cárnico.

Figura N° 21

Banner Sector Cárnico



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 22 detalla el banner expuesto en el lugar de las vendedoras que ofertan productos cárnicos.

Figura N° 22

Banner expuesto en el mercado El Abasto



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 23 detalla los productos ofertados del sector de comidas.

Figura N° 23

Banner Sector Comidas



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 24 detalla el banner expuesto en el lugar de las vendedoras que ofertan comidas, refrescos y jugos.

Figura N° 24

Banner expuesto en el mercado El Abasto



Fuente: Elaboración propia 2012.

5.1.2. Eventos y experiencias

Estos eventos a realizarse en el mercado El Abasto, tiene el objetivo de desarrollar eventos emocionantes o gratificantes logrando encontrar sentimientos, de la colectividad del mercado con el consumidor, generando un ambiente mutuo de confianza y comunicación, con el fin de forjar la identidad y notoriedad del mercado a la comunidad existente.

5.1.2.1. Festividad de la Wallunk´a

Esta festividad de la Wallunk´a se realiza todo el mes noviembre una vez culminado la festividad de todos santos, hasta el treinta de noviembre festejo de San Andrés.

Por la importancia de la festividad, puede ser utilizada con fines publicitarios, en la cual participan gran número de personas, generando un estímulo para realizar sus compras en el mercado.

La festividad se realiza cada fin de semana, acompañada de amplificación y grupos musicales generando el deleite del público asistente.

La figura N° 25 muestra el impulso necesario de la persona para columpiar.

Figura N° 25

Columpio de la Wallunk'a



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 26 muestra la destreza necesaria para coger con los pies un obsequio expuesto en el arco de molle.

Figura N° 26

Juego de la Wallunk'a



Fuente: Elaboración propia 2012.

La figura N° 27 representa el regocijo y alegría de la persona partícipe.

Figura N° 27

Festejo de la Wallunk'a



Fuente: Elaboración propia 2012.

5.1.2.2. Corrida de toros

Este espectáculo a parte de motivar y estimular al consumidor, busca cabida en su mente, orientando sus compras al mercado El Abasto.

El lugar es el apropiado, esto se llevaría a cavo con apoyo de La Juntas Vecinales de Lajastambo, Sub Alcaldía Distrito tres y La Dirección de Desarrollo Productivo.

La figura N° 28 representa el medio en el cual se desarrolla la corrida de toros.

Figura N° 28

Corrida de toros



Fuente: Elaboración propia 2012.

5.1.3. El Merchandising

La venta tradicional expuesta en el mercado, permite un mayor control y orden de los productos, asesorando al consumidor en sus requerimientos y necesidades personalmente.

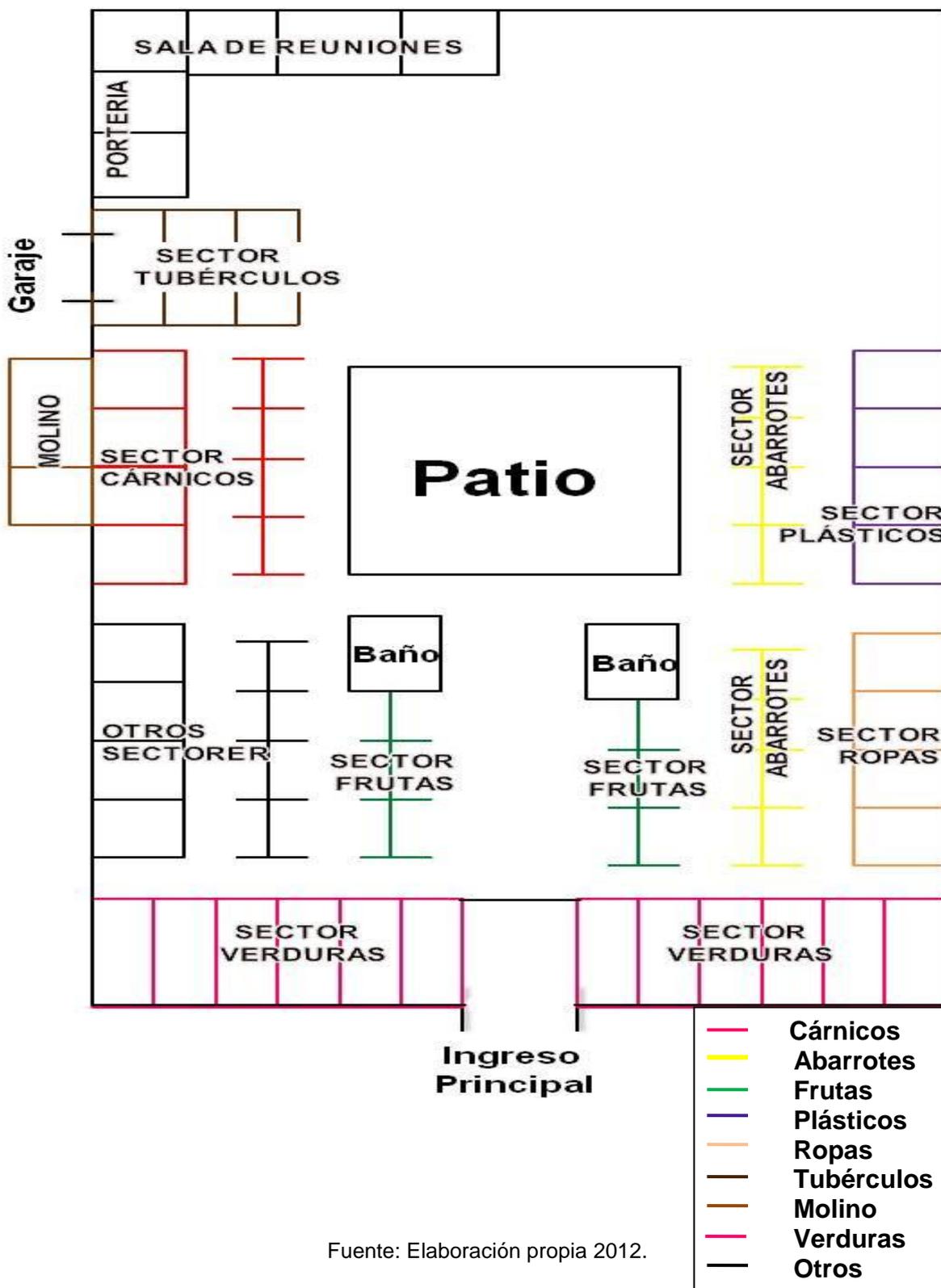
El recorrido del tramo en busca del producto específico, genera compras impulsivas del consumidor, diversificando su compra de productos.

Cada punto de venta o puesto dentro del mercado están clasificados por sectores como se analiza en las imágenes:

La figura N° 29 es el plano de la planta baja y sus compartimientos del mercado El Abasto.

Figura N° 29

Plano planta baja del mercado El Abasto



Fuente: Elaboración propia 2012.

Los puestos del sector cárnico, son adecuados porque necesitan de instalación eléctrica para la mantención del producto en freezer y limpieza del mismo en mesones, lava platos y dotación de agua.

El sector de tubérculos por las características del producto es expuesto bajo sombrillas y por su mecanismo de transporte, es conveniente la cercanía al garaje ya que pueden ingresar movildades de cualquier tamaño para su traslado en cantidades masivas.

Para llamar la atención del cliente, en el ingreso principal se ubican expuestas el sector de frutas y verduras.

También se exponen en menor cantidad otros productos como venta de CD, DVD, condimentos y dulces.

Se vio conveniente instalar un molino fuera del mercado por las necesidades existentes del entorno social ya que la mayoría de las familias son provenientes del área rural.

También se aprecia la exposición de abarrotes de venta al detalle, al consumidor y por último la exposición de plásticos y ropa menor cantidad.

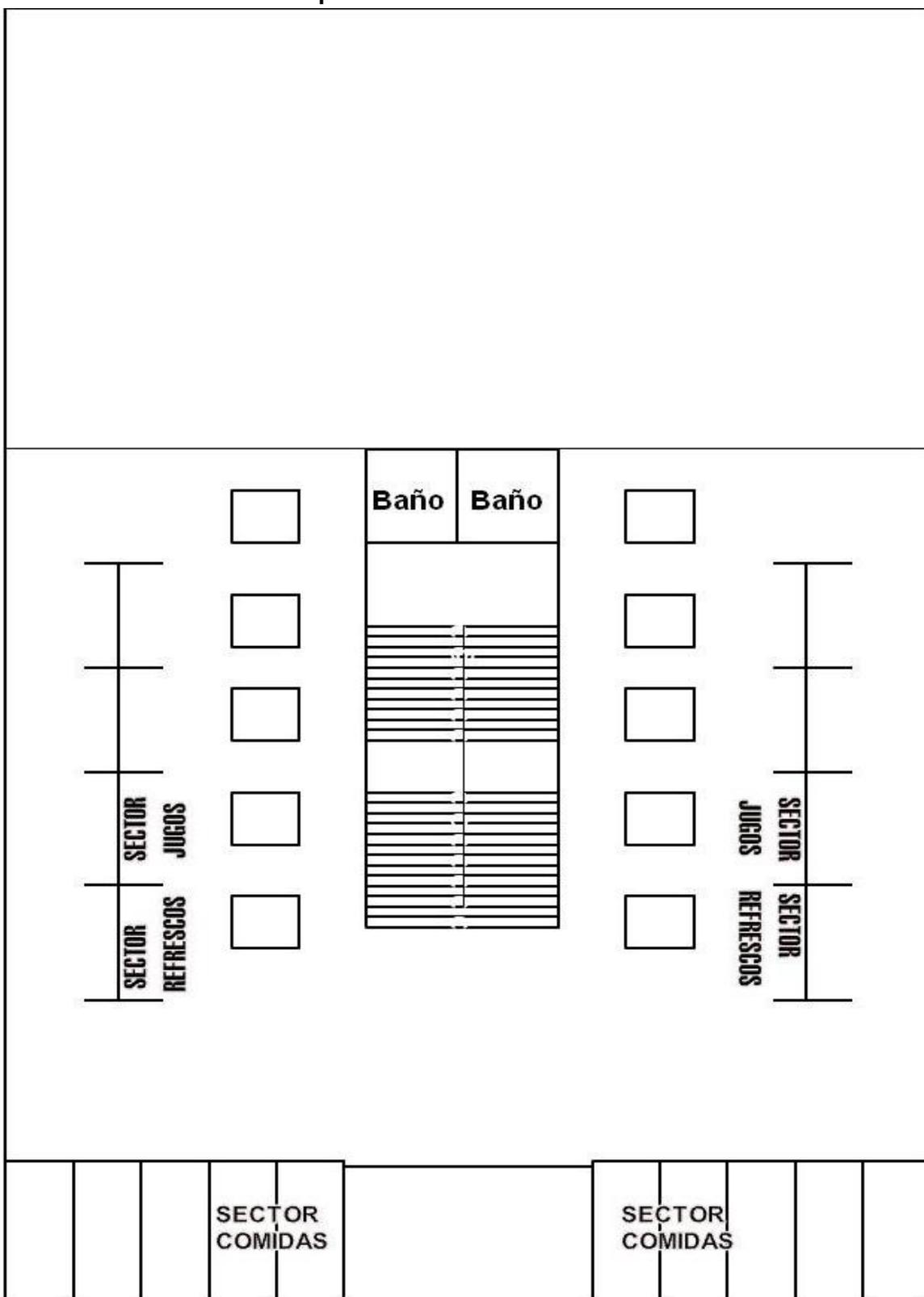
Las habitaciones en la parte superior izquierda del gráfico, son destinadas para el portero, reuniones de la Juntas Vecinales de Lajastambo, baños y deposito de los materiales y suministros del mercado.

En el centro de la planta baja se aprecia el patio del mercado El Abasto, el cual al ser adecuado, sirve como escenario donde se realizan las actuaciones de grupos musicales, acompañado de una amplificación, en eventos y actividades feriales.

La figura N° 30 es el plano de la planta alta y sus compartimientos del mercado El Abasto.

Figura N° 30

Plano planta alta del mercado El Abasto



Fuente: Elaboración propia 2012.

Como se puede apreciar en el gráfico la planta alta consta con diez mesones donde, el lugar es propicio para la oferta de diferentes platos, refrescos, jugos y hacer degustar a los clientes que se encuentran tanto fuera como dentro del mercado.

Los puestos constan con mesones, lava platos e instalación de agua y electricidad.

También se puede prestar para la exposición en ferias de trabajos artesanales de diferente tipo como ser madera, tejidos y cerámica.

5.1.4. Capacitación del personal de ventas

Es necesario una adecuada capacitación de las vendedoras, en las diferentes áreas:

5.1.4.1. Presentación y atuendo de las vendedoras

El aspecto higiénico juega un rol importante en la presentación de la vendedora, ya que generara la conformidad y aceptación del consumidor.

La presentación de las vendedoras consta de mandil y gorro celeste, acompañado de guantes para el manejo de los productos.

Esta disposición está regida en las normas y reglas establecidas en el mercado El Abasto de Lajastambo.

5.1.4.2. Desarrollo de una segunda lengua y Post Alfabetización

Ya que un 42% de las vendedoras son provenientes del área rural, siendo el quechua su lengua madre, es necesaria la capacitación en algunas vendedoras, de la segunda lengua que será el castellano, para una adecuada intercomunicación y sociabilización con el consumidor.

Sumado a esto se anda generando la capacitación, para el aprendizaje a leer y escribir de las vendedoras, desarrollado por la Dirección General de Post Alfabetización, dependiente del Ministerio de Educación.

5.1.4.3. Relacione Humanas

Este principio es aplicado para todas las actividades de las vendedoras y funcionarios del mercado, el cual incluye un beneficio al trabajo de grupo e individual de las vendedoras, logro de objetivos y metas propuestos, satisfaciendo las necesidades

individuales del consumidor, desarrollando un ambiente fraternal, emotivo y comunicativo con todos los miembros del mercado.

5.1.4.4. Contabilidad básica artesanal

Una vez desarrollado el programa de Post Alfabetización, Relaciones Humanas se capacitará a todas las vendedoras a llevar un registro de cada una de sus ventas diarias y saber cuáles son sus beneficios de sus ventas.

Destacando en esta tarea los ingresos, egresos y beneficios obtenidos del día.

5.1.4.5. Capacitación Gastronómica

Esta área está orientada al sector de las vendedoras cocineras, para ampliar la variedad de platos ofertados en la planta alta del mercado.

Para tal efecto la capacitación será enfocada a platos tradicionales, nacionales y jugos, tomando en cuentas las cantidades y medidas usadas para cada tipo de comida.

5.1.4.6. Otras capacitaciones

Esta área desarrollada, lograra ampliar el surgimiento de nuevos sectores en el mercado, como ser la exposición de basares, la exposición y venta de plantas, desarrollados en viveros y la capacitación de costura interés de algunas vendedoras.

Estas capacitaciones son ofertadas gratuitamente por fundaciones ONG's como Sayariy Warmi.

5.2. Los precios ofertados

Los precios referenciales de la canasta familiar, son regulados por la Guardia e Intendencia Municipal en apoyo de la Dirección de Desarrollo Productivo y el "CIEM" Centro de Información Económica Municipal, estos están sujetos a la Ley de libre demanda y oferta de productos.

Los precios referenciales de la canasta familiar son publicados semanalmente, haciendo una comparación entre los principales mercados e indicando los precios y cantidades de los productos.

5.3. Los productos de primera necesidad

Los productos de primera necesidad ofertados en el mercado El Abasto, son normados y controlados por la Guardia e Intendencia Municipal de Sucre, pero también se realizan controles rutinarios por la coordinación de mercados dependiente de la Municipalidad de Sucre y el control permanente del personal Administrativo del mercado El Abasto.

El número actual de vendedoras, en el mercado El Abasto fluctúa entre un parámetro de 50 personas, las cuales ofertan los productos básicos de primera necesidad.

El cuadro N° 73 representa el número de vendedoras por productos ofertados.

Cuadro N° 73

Cantidad de vendedoras por producto ofertado

Productos ofertados	Cantidad de vendedoras
Carnes	7
Tubérculos	3
Lácteos	2
Verduras	7
Condimentos	3
Frutas	4
Comidas	4
Refrescos	3
Abarrotes	9
Huevos y aceite a granel	2
Dulces	2
Plásticos	2
Ropa	2
TOTAL	50

Fuente: Elaboración propia 2012.

La política actual del mercado El Abasto es aplicar la estrategia de desarrollo de productos, con el objetivo de diversificar la variedad de productos.

5.4. Lugar establecido del mercado El Abasto

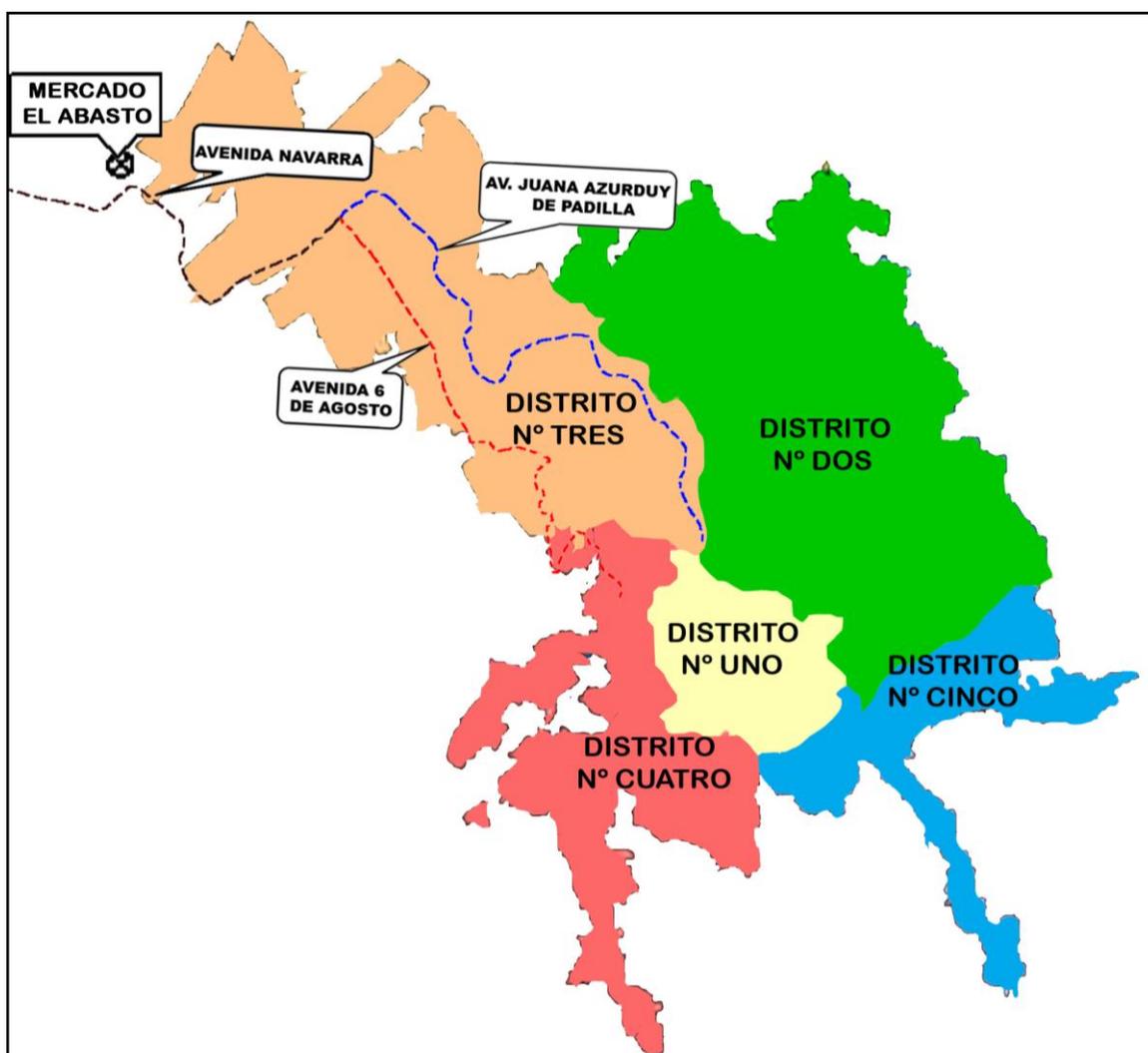
El mercado El Abasto se encuentra ubicado en el barrio Villa Cruz, zona Lajastambo, del Distrito tres de la ciudad de Sucre, Departamento de Chuquisaca Bolivia y tiene una extensión de 1.800 metros cuadrados.

El asentamiento poblacional de todo el distrito 3 está en crecimiento, teniendo tres vías de acceso principales al mercado El Abasto, la avenida 6 de Agosto, la avenida Juana Azurduy de Padilla y la avenida Navarra.

La figura N° 31 representa las avenidas de llegada al mercado El Abasto

Figura N° 31

Vías de acceso al mercado El Abasto



Fuente: (Diagnostico de la situación actual del Distrito 3, 2011: 26)

5.5. Presupuesto de la propuesta de marketing

Los costos e inversión de la propuesta de marketing, pueden ser aprobados en el POA Plan Operativo Anual el cual se aprecia en (Anexo 6) mediante una reformulación, una vez aprobado su ejecución por el Director Administrativo de G.A.M.S. Gobierno Autónomo Municipal de Sucre.

A continuación se detalla los costos e inversión que demanda la estrategia de promoción de marketing, realizada cada año durante los 5 años de vida del proyecto.

El cuadro N° 74 muestra la cantidad, los costos de los productos de la propuesta de Marketing.

Cuadro N° 74

Inversión Anual de la propuesta de marketing en Bs.

Producto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total anual	Costo total
Afiches	40x60 cm.	1.000	4	4.000	20.000
Pasa calles	8x1 m.	10	800	8.000	40.000
Banners	1,2x2m.	5	220	1.100	5.500
Gigantografía	10x6 m.	1	5.000	5.000	25.000
Total				18.100	90.500

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.6. Organización y Recursos Humanos

5.6.1. Denominación de la razón social

Se anda elaborando la personalidad jurídica que pertenece a organizaciones no gubernamentales, fundaciones y entidades civiles sin fines de lucro que desarrollan actividades en el departamento.

Para tal efecto, la obtención de la personalidad jurídica, tendrá el denominativo de “Asociación de Comerciantes Minoristas El Abasto de Lajastambo” se puso a consideración las ventajas que puede generar para el desarrollo de nuevos objetivos proyectados con la obtención de recursos.

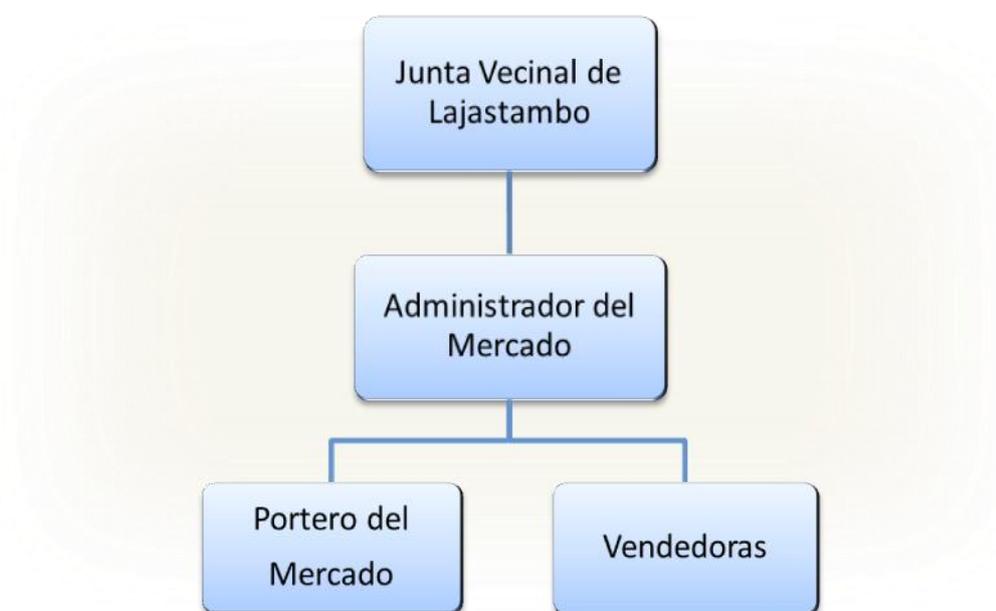
5.6.2. Organigrama del mercado El Abasto

Para una eficiente estructura del personal del mercado El Abasto, se adopta una organización lineal, porque brinda estabilidad, control y disciplina a las funciones efectuadas.

La figura N° 32 representa el personal existente del mercado El Abasto.

Figura N° 32

Organigrama de Recursos Humanos



Fuente: Elaboración propia 2012.

5.6.3. Perfiles y funciones del personal

En este acápite refleja las junciones efectuadas de cada uno de miembros integrantes del mercado El Abasto.

El cuadro N° 75 muestra el perfil y las funciones de la Junta Vecinal de Lajastambo.

Cuadro N° 75

Juntas Vecinales de Lajastambo

1 Identificación del cargo		
Denominación: Junta vecinal	Nivel: Organizacional.	
Dependencia: Distrito 3	Asignación salarial mensual: POA, Plan Operativo Anual mediante la asignación de recursos.	
2 Objeto general del cargo: Ente deliberante y ejecutorial.		
3 Requisitos mínimos: Parte de la junta directiva de la Juntas Vecinales		
4 Descripción de las funciones		
Funciones	Periodicidad	Tipo
1 Análisis de las necesidades del entorno.	Permanente	Diagnosticar
2 Desarrollo de planes y proyectos ejecutables.	Permanente	Orientar
3 Controlar los proyectos asignados.	Permanente	Organizar

Fuente: Elaboración propia 2012.

El cuadro N° 76 muestra el perfil y las funciones del Administrador del mercado El Abasto.

Cuadro N° 76

Administrador del mercado El Abasto

1 Identificación del cargo		
Denominación: Administrador	Nivel: Direccional.	
Dependencia: Juntas Vecinales Lajastambo.	Asignación salarial mensual: El salario mensual es de 2.800Bs.	
2 Objeto general del cargo: Direccionar la funcionalidad del mercado Abasto.		
3 Requisitos mínimos: Tener conocimiento del Mercado y apoyo de la Juntas Vecinales.		
4 Descripción de las funciones		
Funciones	Periodicidad	Tipo
1 Hacer cumplir las normas y reglas establecidas en el mercado.	Permanente	Controlar
2 Innovar nuevas ideas para el desarrollo del mercado.	Permanente	Orientar
3 Controlar los proyectos asignados.	Permanente	Organizar
4 Organizar las áreas a su cargo.	Permanente	Direccionar
5 Cumplir con las exigencias existentes del puesto.	Permanente	Responsabilidad

Fuente: Elaboración propia 2012.

El cuadro N° 77 muestra el perfil y las funciones del Portero del mercado El Abasto.

Cuadro N° 77

Portero del mercado El Abasto

1 Identificación del cargo		
Denominación: Regente	Nivel: Evaluador	
Dependencia: Administrativa.	Asignación salarial mensual: El salario mensual es de 1.500Bs.	
2 Objeto general del cargo: Cuidar los bienes del mercado Abasto.		
3 Requisitos mínimos: Tener conocimiento del Mercado y brindar los servicios requeridos.		
4 Descripción de las funciones		
Funciones	Periodicidad	Tipo
1 Resguardar, mantener, ordenar y limpiar los bienes del mercado.	Permanente	Controlar
2 Brindar nuevas ideas para el desarrollo del mercado.	Permanente	Orientar
3 Garantizar el buen uso y funcionamiento del mercado.	Permanente	Organizar

Fuente: Elaboración propia 2012.

El cuadro N° 78 muestra el perfil y las funciones de las vendedoras del mercado El Abasto.

Cuadro N° 78

Vendedoras del mercado El Abasto

1 Identificación del cargo		
Denominación: Comerciantes	Nivel: Productivo	
Dependencia: Administrativa.	Asignación salarial mensual: En función de la demanda y oferta de productos.	
2 Objeto general del cargo: Satisfacer las demandas del consumidor.		
3 Requisitos mínimos: Tener buenas relaciones humanas.		
4 Descripción de las funciones		
Funciones	Periodicidad	Tipo
1 Garantizar el aprovisionamiento de productos.	Permanente	Controlar
2 Ofertar productos de calidad.	Permanente	Direccionar
3 Brindar variedad de productos.	Permanente	Orientar

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.6.4. Costo mano de obra

Para detalle de la mano de obra se detalla a continuación, el salario mensual y anual del Administrador y el Portero del mercado El Abasto de Lajastambo.

El cuadro N° 79 detalla los salarios, aguinaldo y beneficios sociales del personal del mercado El Abasto.

Cuadro N° 79

Salarios del Administrador y el Portero

Puesto	Salario mensual	Salario anual	Aguinaldo	Beneficios sociales	total
Administrador	2.800	33.600	2.800	2.800	39.200
Portero	1.500	18.000	1.500	1.500	21.000
Total					60.200

Fuente: Elaboración propia 2012.

Los costos son financiados por la G.A.M. Gobierno Autónomo Municipal de Sucre en apoyo de la Dirección de Desarrollo Productivo.

5.7. Análisis Financiero

5.7.1. Costo de inversión

El cuadro N° 80 representa los costos de inversión de la propuesta de marketing que se realizará y efectuará para cada año de vida del proyecto que son 5 desde su inicio.

Cuadro N° 80

Costos de inversión

Producto	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo total anual	Costo total
Afiches	40x60 cm.	1.000	4	4.000	20.000
Pasa calles	8x1 m.	10	800	8.000	40.000
Banners	1,2x2m.	5	220	1.100	5.500
Gigantografía	10x6 m.	1	5.000	5.000	25.000
Total				18.100	90.500

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.7.2. Ingresos

5.7.2.1. Ingreso de las ventas anuales

El cuadro N° 81 representa los ingresos anuales proyectados, de cada producto, más otros ingresos como el cobro de sitio de las vendedoras.

Cuadro Nº 81

Ingreso de las ventas anuales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Abarrotes	25.695,00	26.367,26	27.049,74	27.742,60	28.445,98
Precio (Bs./kg)	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Cantidad (kg)	5.139,00	5.273,45	5.409,95	5.548,52	5.689,20
Carnes	226.590,00	228.942,92	231.331,60	233.756,59	236.218,44
Precio (Bs./kg)	17,50	17,50	17,50	17,50	17,50
Cantidad (kg)	12.948,00	13.082,45	13.218,95	13.357,52	13.498,20
Verduras	88.367,81	88.636,71	88.909,71	89.186,85	89.468,20
Precio (Bs./kg)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Cantidad (kg)	44.183,90	44.318,36	44.454,85	44.593,42	44.734,10
Frutas	24.079,79	24.752,05	25.434,53	26.127,39	26.830,78
Precio (Bs./kg)	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Cantidad (kg)	4.815,96	4.950,41	5.086,91	5.225,48	5.366,16
Comidas	178.850,00	179.791,17	180.746,64	181.716,64	182.701,38
Precio (Bs./kg)	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
Cantidad (kg)	25.550,00	25.684,45	25.820,95	25.959,52	26.100,20
Huevos y aceite a granel	4.960,00	6.304,52	7.669,49	9.055,20	10.461,97
Precio (Bs./kg)	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Cantidad (kg)	496,00	630,45	766,95	905,52	1.046,20
Tubérculos	31.200,00	33.889,05	36.618,97	39.390,39	42.203,94
Precio (Bs./kg)	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Cantidad (kg)	1.560,00	1.694,45	1.830,95	1.969,52	2.110,20
Ropa	7.260,00	10.621,31	14.033,72	17.497,99	21.014,92
Precio (Bs./kg)	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Cantidad (kg)	290,40	424,85	561,35	699,92	840,60
Condimentos	15.730,00	15.998,90	16.271,90	16.549,04	16.830,39
Precio (Bs./kg)	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Cantidad (kg)	7.865,00	7.999,45	8.135,95	8.274,52	8.415,20
Refrescos	16.335,00	16.536,68	16.741,42	16.949,28	17.160,30
Precio (Bs./kg)	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Cantidad (kg)	10.890,00	11.024,45	11.160,95	11.299,52	11.440,20
Dulces	1.800,00	2.472,26	3.154,74	3.847,60	4.550,98
Precio (Bs./kg)	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Cantidad (kg)	360,00	494,45	630,95	769,52	910,20
Plásticos	3.840,00	6.529,05	9.258,97	12.030,39	14.843,94
Precio (Bs./kg)	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Cantidad (kg)	192,00	326,45	462,95	601,52	742,20
Lácteos	3.510,00	4.182,26	4.864,74	5.557,60	6.260,98
Precio (Bs./kg)	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Cantidad (kg)	702,00	836,45	972,95	1.111,52	1.252,20
Ingresos Totales por ventas	628.217,60	645.024,16	662.086,18	679.407,55	696.992,20
Otros ingresos	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Total ingresos	640.217,60	657.024,16	674.086,18	691.407,55	708.992,20

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.7.3. Costos del proyecto**5.7.3.1. Costos totales anuales**

El cuadro N° 82 detalla los costos totales anuales proyectados a 5 años, de cada producto en el desarrollo anual de su comercialización.

Cuadro Nº 82

Costos totales anuales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Producción	629.293,00	638.676,00	648.201,00	657.872,00	667.689,00
Mano de Obra (jornales)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Materia prima e insumos	617.293,00	626.676,00	636.201,00	645.872,00	655.689,00
Abarrotes	43.208,00	43.929,77	44.662,46	45.406,38	46.161,54
Carnes	222.352,00	223.073,77	223.806,46	224.550,38	225.305,54
Verduras	64.636,00	65.357,77	66.090,46	66.834,38	67.589,54
Frutas	33.046,00	33.767,77	34.500,46	35.244,38	35.999,54
Comidas	151.475,00	152.196,77	152.929,46	153.673,38	154.428,54
Huevos y aceite a granel	13.034,00	13.755,77	14.488,46	15.232,38	15.987,54
Tubérculos	38.480,00	39.201,77	39.934,46	40.678,38	41.433,54
Ropa	3.390,00	4.111,77	4.844,46	5.588,38	6.343,54
Condimentos	11.235,00	11.956,77	12.689,46	13.433,38	14.188,54
Refrescos	23.550,00	24.271,77	25.004,46	25.748,38	26.503,54
Dulces	2.966,00	3.687,77	4.420,46	5.164,38	5.919,54
Plásticos	2.511,00	3.232,77	3.965,46	4.709,38	5.464,54
Lácteos	7.410,00	8.131,77	8.864,46	9.608,38	10.363,54
Costos indirectos	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Energía eléctrica	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Mantenimiento y refacciones	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Agua	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Costos Administrativos					
Mano de obra administración					
Gerente					
Contador					
Costos Indirectos de Oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comunicaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Material de Escritorio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costos de comercialización					
Rep. Comercialización					
insumo de transporte					
imprevistos					
Gastos Financieros					
Pago de Interés 15%					
Total Costos	629.293,00	638.676,00	648.201,00	657.872,00	667.689,00

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.7.3.2. Costos indirectos

El cuadro N° 83 representa los costos indirectos representativos de la operatividad del mercado son los servicios de luz, agua y mantenimiento y refacciones del mercado como se refleja en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 83

Costos indirectos

Insumo	Unidad de medida	Cantidad	Costo (Bs)	
			Unitario	Total Anual
Energía eléctrica	Kw	12,00	400,00	4.800,00
Mantenimiento y refacciones				3600,00
Agua	m3	12,00	300,00	3.600,00
Total General (\$)				12.000,00

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.7.4. Estado de resultados

El cuadro N° 84 representa el análisis del estado de resultados, refleja el resultado económico de operaciones, tanto ingresos como egresos y utilidades proyectadas en este caso a 5 años, además orienta la toma de decisiones, que se efectuara para el mejoramiento del mercado El Abasto.

Cuadro N° 84

Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	640.217,60	657.024,16	674.086,18	691.407,55	708.992,20
Costos	629.293,00	638.676,00	648.201,00	657.872,00	667.689,00
Utilidad Bruta	10.924,60	18.348,16	25.885,18	33.535,55	41.303,20
Impuestos (IUE)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta	10.924,60	18.348,16	25.885,18	33.535,55	41.303,20

Fuente: Elaboración propia 2012.

La situación financiera del mercado es en beneficio de las familias de las 50 vendedoras.

5.7.5. Flujo de caja proyectado

El cuadro N° 85 representa el estado que refleja los ingresos y egresos en efectivo de un periodo, proyectado en este caso a 5 años y es la base de cálculo del valor actual neto y de la tasa interna de retorno.

Cuadro N° 85

Flujo de caja proyectado a cinco años

Concepto	Años					
	0	1	2	3	4	5
Saldo al inicio		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos						
Ventas		640.217,60	657.024,16	674.086,18	691.407,55	708.992,20
Otros ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total ingresos	0	640.217,60	657.024,16	674.086,18	69.1407,55	708.992,20
Egresos						
Inversiones (compra de maquinaria; etc.)	90.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costos de producción (mat. Prima, mano de obra, insumos, costos indirectos, deprec.)		629.293,00	638.676,00	648.201,00	657.872,00	667.689,00
Costos de comercialización		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de administración		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costos financieros (tasa 7% anual)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gastos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total egresos	90.500,00	629.293,00	638.676,00	648.201,00	657.872,00	667.689,00
Utilidad bruta		10.924,60	18.348,16	25.885,18	33.535,55	41.303,20
(-) Impuestos 25%						
Utilidad neta		10.924,60	18.348,16	25.885,18	33.535,55	41.303,20
(+) Depreciaciones		3.349	3.349	3.349	3.349	3.349
(-) Amortización de financiamiento						
Saldo neto de efectivo	-90.500,00	14.273,60	21.697,16	29.234,18	36.884,55	44.652,20

Fuente: Elaboración propia 2012.

Al igual que el estado de resultados el flujo de caja es en beneficio de las familias de las 50 vendedoras.

5.7.6. Indicadores económicos

Los indicadores económicos indicados, como el valor actual neto, la relación de beneficio costo, la tasa de rentabilidad mínima exigible y el periodo de recuperación, son indicadores económicos, también llamados indicadores de rentabilidad, que permiten medir y evaluar la conveniencia del proyecto, mediante datos obtenidos.

5.7.6.1. Valor actual neto

El cuadro N° 86 representa el valor actual neto, representa la sumatoria del total de flujos netos de caja anuales, comparando los ingresos y egresos del proyecto es decir mide el rendimiento sobre la inversión realizada, analizando el valor del dinero actual que generará el proyecto en el futuro y lo proyecta a una tasa de descuento de 7%.

Cuadro N° 86

Valor actual neto

VAN	(Valor actual neto 7%)	19.152
------------	------------------------	--------

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.7.6.2. Tasa de rentabilidad mínima exigible

El cuadro N° 87 representa a la tasa de rentabilidad mínima exigible, que es la tasa de interés más alta que un inversionista o banco podría pagar sin perder dinero, analizando el porcentaje de retorno de rentabilidad sobre la inversión inicial realizada, tomando en cuenta el flujo de caja de ingresos y egresos, analizando los resultados se tiene 6 puntos por encima de la tasa de descuento que es el 7%.

Cuadro N° 87

Tasa de rentabilidad mínima exigible

TIR	(Tasa Interna de Rentabilidad)	13%
------------	--------------------------------	-----

Fuente: Elaboración propia 2012.

7.6.3. Relación beneficio costo

El cuadro N° 88 representa a la relación beneficio costo que relaciona el VAN de los ingresos y de los egresos, además muestra la cantidad de dinero actualizado que recibirá el proyecto por cada unidad monetaria invertida, se tiene un B/C de 1,06 de beneficio, por cada 1 Bs. invertido.

Cuadro N° 88**Relación beneficio costo**

VAN	Ingresos	2.755.432,82
VAN	Egresos	2.598.317,66
	B/C	1,06

Fuente: Elaboración propia 2012.

5.7.6.4. Periodo de recuperación

Representa la recuperación de la inversión de la propuesta de marketing, obteniendo la recuperación en el primer año de vida del proyecto.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Elementos relevantes de la estructura de la publicidad

- Una de las necesidades primordiales del mercado El Abasto es la baja afluencia de los consumidores, identificadas en un 58%, del total de las encuestas realizadas.
- La estrategia de ferias productivas, es valorada como elemento de publicidad, la en un 62%, por parte del consumidor, observando el alcance y logro de objetivos propuestos.
- Para resaltar las actividades, eventos y experiencias realizadas por el mercado El Abasto, es importante informar el mensaje al consumidor, utilizando la radio difusión ya que representa un 47% de preferencia del consumidor, en una segunda preferencia es la difusión televisiva con un 29%, estos dos medios de comunicación son los más influyentes en la mente del consumidor.

Capacitación del personal de ventas del mercado El Abasto

- Un elemento preponderante para obtener mayor afluencia de consumidores, es el buen trato del cliente con un 12% de 7 alternativas, referido en la encuesta realizada al consumidor, se observó en la capacitación realizada a las vendedoras, el interés de aprender nuevas herramientas, que brindan mayor satisfacción al cliente, logrando expandir su clientela.

Incremento de la capacidad instalada del mercado El Abasto

- La cantidad de productos comercializados anualmente, por las 50 vendedoras, que ocupan el 50% de la capacidad instalada del mercado El Abasto y aplicando la estrategia de promoción, cumple con el objetivo de maximizar la capacidad instalada a un 100%.

Viabilidad de la propuesta estratégica del Plan de Marketing en el mercado El Abasto

- La propuesta de la estrategia de Marketing, para el mercado El Abasto es viable por tener una TIR del 13% un VAN del 19.152 y la relación B/C es de 1,06 acorde con la realidad actual.
- De la misma manera se hace énfasis, destacando el Estado de resultados del Análisis Financiero, debido a que los ingresos cubren los costos del mercado El Abasto, teniendo Utilidades Netas en cada año del proyecto.
- El Plan de Marketing para el mercado El Abasto, es una propuesta que puede servir para los demás mercados de la ciudad de Sucre con un alto nivel de aceptación por parte de los administradores, vendedores y los consumidores finales.

Recomendaciones

Cumplimiento de las normas y reglas establecidas

- Para mejorar el desempeño colectivo de los funcionarios del mercado El Abasto, es importante sociabilizar los beneficios de las disposiciones establecidas, logrando un compromiso mutuo de la colectividad del mercado El Abasto.

El uso eficiente de recursos

- Para el gasto eficiente de los recursos económicos, es necesario, fijar objetivos de acuerdo al presupuesto proyectado anualmente, logrando la ejecución planificada, mediante el control y supervisión de las tareas realizadas desarrollando un mejoramiento continuo.

Desarrollar nuevas ideas

- Para generar nuevas ideas, aplicables al mercado El Abasto, se debe investigar ejemplos exitosos de otros mercados y reproducirlos eficientemente, analizando los resultados obtenidos.

Recomendaciones sobre la aplicación y puesta en marcha del Plan de Marketing

- Al ser viable la propuesta del Plan de Marketing desarrollada en el mercado El Abasto, es imprescindible tomar en cuenta las experiencias obtenidas en el proceso investigativo, expuestas en el proyecto.
- Además es importante reflexionar y con sentido crítico, complementar, enriqueciendo con estrategias creativas que optimicen aun más el proyecto que se pone en marcha.
- Se recomienda la puesta en marcha de la presente propuesta, ya que permitirá un adecuado movimiento económico para ciudad de Sucre y se logrará la apropiación de los productos de mayor calidad desde el productor hacia el consumidor final.

Bibliografía

- Aguilar, J. Juan, (2006) *Marco Teórico de las Cinco Fuerzas de Porter*. Primera Edición, Universidad Autónoma de Occidente, Cali Colombia.
- Análisis DAFO, (2005) *Guía Genérica Para Realizar un DAFO*. Universidad de Sevilla, España.
- Análisis Externo (I). El Entorno de la Empresa, (2004) *Tema 4 El Entorno de la Empresa*.
- Aranda, O. Manuel, (2002) *Estrategias Genéricas Competitivas*. Primera Edición.
- Arduz, J., Amonzabel, M. y J. Arduz, (2004) *Fases de la administración*. Tercera Edición, Corregida y Aumentada.
- Baca, U. Gabriel, (1992) *Ingeniería económica*. Tercera Edición, Editorial México, McGraw-Hill Interamericana.
- Bernal, C. Augusto, (2006) *Metodología de la Investigación*.
- Blank, L. y A. Tarquin, (1991) *Ingeniería económica*. Quinta Edición, Editorial México, McGraw-Hill Interamericana.
- Caballero, A. Lilian, (2011) *Diagnostico de la situación actual del Distrito tres*.
- Cerda, S. Ramón, (200) *Manual de publicidad*. Undécima Edición, Editado por Gestión y Mecanizaciones Contables SL, Impreso en España.
- Chapman, Alan, (2004) *Análisis DOFA y análisis PEST*. Primera Edición.
- Chuquillanqui, Z; Mateo, J. y V. Noroña, (2010) *Metodología de la Investigación*. Universidad Peruana Los Andes.
- Consultora Organizacional RHODIUM, (2010) *Análisis Porter de Cinco Fuerzas*. Primera Edición, Córdoba Argentina.
- Decreto Supremo Nº 29272, (2011) *Gaceta Oficial de Bolivia*.
- DeGarmo, P.; Sullivan, W. y J. Bontadelli, (1998) *Ingeniería económica*. Décima Edición, Editorial México, Prentice Hall.
- Elaboración de un análisis DAFO en organizaciones de transportes, (2005) *La Gestión por Procesos*. Primera Edición, España.

- Funes, O. Juan, (1999) *Contabilidad de costos*. Primera Edición, Primera Parte.
- Funes, O. Juan, (1999) *El ABC de la contabilidad*. Sexta edición, Editorial Sabiduría.
- Gobierno Municipal de Sucre, (2007) *Plan de desarrollo del municipio de Sucre*.
- Gonzales, C., Espilco, L. y E. Aragón, (2003) *Análisis de Estrategias Competitivas en Sectores Industriales del Perú*. Volumen 6, Primera Parte, Editorial Industrial Data.
- Grupo kaizen, (2010) *Análisis DAFO y el Análisis DOFA*. Primera Edición, San José Costa Rica.
- Hernández, R.; Fernández, C. y L. Baptista, (2003) *Metodología de la investigación*. Tercera Edición, Editorial México, McGraw-Hill Interamericana.
- Huanacuni, M. Fernando, (2010) *Buen Vivir / Vivir Bien*. Primera Edición.
- Instituto nacional de estadística, (2007) *Anuario estadístico*.
- Kotler, Philip, (2004) *Los 10 pecados capitales del marketing*.
- Kotler, P. y G. Armstrong, (2004) *Marketing*. Decima Edición, Editorial México Pearson Prentice Hall.
- Kotler, Philip, (2004) *Mercadotecnia Dirección de marketing y ventas*. Decima Edición, Editorial Cultural.
- Kotler, P y K. Lane., (2004) *Dirección de marketing*. Duodécima Edición, Editorial México Pearson Educación.
- Leal, J. Antonio, (2000) *Gestión de marketing social*. Editorial Madrid, McGraw-Hill Interamericana de España S.A.U.
- Malhotra, Naresh, (2008) *Investigación de mercados*. Quinta Edición, Editorial México Pearson Educación.
- Márquez, M. Ernesto, (2009) *La Publicidad de Boca a Boca*. Primera Edición, Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México.
- Metodologías educativas, (2012) *Los Métodos Lógicos*.
- Metodología para el análisis DAFO, (2002) *Dirección de Planeación y Organización*. Primera Edición.

- Métodos de Enseñanza, (2012) *Clasificación General de los Métodos de Enseñanza*.
- Mintzberg, y Waters, (2000) *Planeación estratégica de los Recursos Humanos*. Edición en español, Londres Editorial Kogan.
- Modelo BMS, (2009) *Ciclo de la Estrategia*. UPB Universidad Privada Boliviana.
- Noboa, S. Fabrizio (2006) *Fuerzas Sectoriales y Rentabilidad*. Primera Edición, Quito Ecuador.
- Nocedo, I. y E. Abreu, (1989) *Metodología de la investigación pedagógica y psicológica*. Segunda Parte, Editorial Pueblo y Educación.
- OIT Organización Internacional del Trabajo, (2005) *Guía II Estrategia*. Primera Edición. Universidad de Ginebra Suiza.
- Orlandini, G. Ingrid, (2007) *Estructura de proyecto de grado*.
- Paredes, Z. Ramiro, (1999) *Elemento de elaboración y evaluación de proyectos*. Segunda Edición.
- Parkin, Michael, (2004) *Microeconomía*. Edición especial en español, Editorial Addison Wesley Longman.
- Pérez, G. y I. Nocedo, (1989) *Metodología de la investigación pedagógica y psicológica*. Primera Parte, Editorial Pueblo y Educación.
- Pérez, LL. Roberto, (2003) *Capítulo II Estrategia y Marketing*.
- Pérez, LL. Roberto, (2007) *Compendio estadístico de turismo*.
- Pérez, LL. Roberto, (2003) *Ventaja y Estrategia Competitiva en la Empresa*.
- Plan de desarrollo del municipio de Sucre, (2007) *Gobierno Municipal de Sucre*.
- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Resumen Ejecutivo*.
- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Tomo I Aspectos Generales*.
- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Tomo II Área de Desarrollo Económico Productivo*.
- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Tomo III Área de Desarrollo Social*.

- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Tomo IV Sucre, Ordenado, Integrado, Tradicional, Moderno y Ambientalmente Seguro.*
- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Tomo V Área de Desarrollo Institucional.*
- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Tomo VI Evaluación al Plan de Desarrollo Municipal de Sucre 2007.*
- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Tomo VI Matrices de Evaluación al Plan de Desarrollo Municipal de Sucre 2007.*
- Plan estratégico del municipio de Sucre, (2009) *Tomo VII Metodología de Elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo del Municipio de Sucre, Visión Prospectiva al año 2025.*
- Plan Estratégico Institucional, (2009) *Gobierno Municipal de Sucre Dirección de Planificación.*
- Planeación industrial, (2004) *Departamento de Ingeniería Industrial.*
- Plan estratégico institucional, (2010) *Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural.*
- Plaza, T. Luis, (2006) *Introducción a la administración de operaciones.* Primera Edición, Impreso en Kairos Impresiones.
- Porter, Michael, (1997) *Marketing Estratégico.* Editorial México, McGraw-Hill Interamericana.
- Python Software Foundation, (2009) *CDPedia.* Creado con Sphinx 0.6.5.
- Reynaga, O. Jesús, (2006) *El Método Estadístico.*
- Rodríguez, Z. Hugo, (2003) *Métodos y técnicas de investigación.* Primera Edición.
- Romero, P. Lidia, (2004) *Mercadotecnia.* Segunda Fase, Cuba.
- Salazar, F. Porras, (2010) *Dossier Sobre el Cambio Climático.* Instituto Prisma. Edición a cargo de Rodrigo Fernández Ortiz.
- Secretaria de salud, (2008) *Análisis DAFO.* Subsecretaria de Innovación y Calidad, México.

- Scientia et Technica, (2003) UTP *Universidad Tecnológica de Pereira*. Colombia, Primera Edición.
- Thompson, A. y A. Strickland, (2001) *Administración estratégica, conceptos y casos*. Decima Primera edición, México, McGraw-Hill Interamericana.
- Torres A. et al., (2000) *Conceptos Básicos de Investigación*.
- Villanueva, J. y G. Armeline, (2007) *El boca oreja electrónico*. Edición Cristian Puig Sánchez, Cuadernos del ED Center, Barcelona España.
- Weil, G. Pierre, (1965) *Relaciones humanas*. Primera Edición, Editorial Kapelusz, Buenos Aires.

Sitios web

<http://www.correodelsur.com>

<http://www.cursosInternet.edu.es>

<http://www.dmsa.es>

<http://www.economiayfinanzas.gob.bo>

<http://www.mercadeoblobal.com>

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta piloto para los consumidores

Se realizó una encuesta piloto para determinar el porcentaje de probabilidad de éxito y fracaso para la aplicación de la fórmula de poblaciones finitas, tanto a consumidores como a vendedoras.

Definición de la población meta para los consumidores

Las perspectivas de servicio del mercado El Abasto está orientada a las 304.856 personas de los cinco distritos urbanos proyectado al 2012 como se muestra en el cuadro siguiente:

Población del municipio de Sucre proyectado 2012

Distrito Municipal	Población
Distrito 1	36.294
Distrito 2	153.928
Distrito 3	53.071
Distrito 4	27.305
Distrito 5	34.258
Sub Total	304.856

Fuente: (Plan estratégico del municipio de Sucre, aspectos generales, 2009: 75)

Determinación del marco muestra

Porque no se tiene una lista de personas que acuden a centros de abasto se toma como marco maestra a las 304.856 personas de los cinco distritos urbanos, proyectados para este año.

Selección de la técnica de muestreo

Se utilizó el muestreo probabilístico sin reemplazo, poniendo en práctica la técnica de Muestreo Estratificado.

Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el porcentaje de éxito y fracaso de la fórmula para poblaciones finitas, se toma un 50% de éxito y 50% de fracaso.

Formula: Para el consumidor

$$n = \frac{Z^2(N * P * Q)}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

n=Tamaño de la muestra

Z=Nivel de confianza =95%=1.96

N=Población área urbana =304,856

P=Probabilidad de éxito =50%

Q=Probabilidad de fracaso =50%

E=Error =5%

$$n = \frac{3,84 * (304.856 * 0,5 * 0,5)}{0,025 * 304.855 + 3,84 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{292783,7}{763,1}$$

$$n = 384$$

Para determinar los porcentajes de éxito y fracaso se toma el 10 % del tamaño de la muestra que es 384, teniendo 38 encuestas piloto.

Encuesta Piloto para el consumidor

1) ¿Comúnmente en que mercado realiza sus compras?

a) Central

b) Campesino

c) S.A.S.

2) ¿Usted conoce o escucho hablar del mercado El Abasto de la zona Lajastambo?

Si No

3) ¿Usted fue de compras a este mercado El Abasto de la zona Lajastambo?

Si No

ANEXO 2

Encuesta piloto para las vendedoras

Se realizó una encuesta piloto para determinar el porcentaje de probabilidad de éxito y fracaso para la aplicación de la fórmula de poblaciones finitas, a las vendedoras.

Definición de la población meta para los las vendedoras

El número actual de vendedoras, en el mercado El Abasto es de alrededor de 50.

Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el porcentaje de éxito y fracaso de la fórmula para poblaciones finitas, se toma un 50% de éxito y 50% de fracaso.

Formula: Para las vendedoras

$$n = \frac{Z^2(N * P * Q)}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

n=Tamaño de la muestra

Z=Nivel de confianza =95%=1.96

N=Vendedoras =50

P=Probabilidad de éxito =50%

Q=Probabilidad de fracaso =50%

E=Error =5%

$$n = \frac{3,84 * (50 * 0,5 * 0,5)}{0,025 * 49 + 3,84 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{48}{1,1}$$

$$n = 44$$

Para determinar los porcentajes de éxito y fracaso se toma el 10 % del tamaño de la muestra que es 44, teniendo 4 encuestas piloto.

Encuesta Piloto para las vendedoras

1) ¿Sus ventas en este mercado El Abasto satisfacen sus necesidades económicas?

Si no

Resultado de la encuesta piloto para las vendedoras

	Pregunta 1
1	si
2	no
3	no
4	no

Se tiene un 25% de vendedoras que sus ventas satisfacen sus necesidades económicas, y un 75% que no satisfacen sus necesidades económicas.

ANEXO 3

Resultado de la encuesta piloto para los consumidores

	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3
1	Campesino	si	si
2	Campesino	si	no
3	Campesino	no	no
4	Campesino	no	no
5	Campesino	no	no
6	Central	no	no
7	Campesino	si	no
8	Central	no	no
9	Campesino	no	no
10	Campesino	no	no
11	Campesino	no	no
12	S.A.S.	no	no
13	Campesino	si	no
14	Campesino	no	no
15	Campesino	no	no
16	Campesino	si	no
17	Central	no	no
18	Campesino	no	no
19	Central	no	no
20	Central	no	no
21	Campesino	no	no
22	Central	si	no
23	Campesino	no	no
24	Central	no	no
25	Campesino	no	no
26	Central	no	no
27	Central	si	si
28	Central	no	no
29	Campesino	no	no
30	Campesino	no	no
31	Campesino	si	no
32	S.A.S.	no	no
33	Campesino	no	no
34	S.A.S.	no	no
35	S.A.S.	no	no
36	Campesino	si	si
37	Campesino	si	si
38	Campesino	no	no

Resultado de la encuesta piloto Pregunta 1

Pregunta 1		Porcentaje
Campesino	24	63%
S.A.S.	4	11%
Central	10	26%
Total	38	100%

Resultado de la encuesta piloto Pregunta 2

Pregunta 2		Porcentaje
Si	10	26%
No	28	74%
Total	38	100%

Resultado de la encuesta piloto Pregunta 3

Pregunta 3		Porcentaje
Si	4	11%
No	34	89%
Total	38	100%

Se toma como probabilidad de éxito el 11% porque los consumidores realizan sus compras en el mercado El Abasto de la zona Lajastambo. Y también se toma el 89% de probabilidad de fracaso ya que los consumidores no realizan sus compras en el mercado El Abasto.

ANEXO 4

Encuesta para el consumidor

Demanda

1) ¿Comúnmente en que mercado realiza sus compras?

- a) Central
- b) Campesino
- c) S.A.S.
- d) San Antonio

2) ¿Qué ventajas tienen estos mercados?

- a) Rebajas de productos
- b) Variedad de productos
- c) Accesibilidad
- d) Factura de compra

3) ¿En qué otros centros de abasto después de los mercados realizan sus compras?

- a) Tiendas de barrio
- b) Supermercados
- c) Mini mercados
- d) Almacenes dispensarios

4) ¿Usted está de acuerdo que las aceras estén libres para el peatón?

Si No

5) ¿Usted está de acuerdo que los comerciantes del mercado Campesino desocupen las calles para el movimiento automotor?

Si No

Oferta

6) ¿Qué servicios debería tener un mercado para que usted realice sus compras?

- a) Limpieza
- b) Buen trato al cliente
- c) Variedad de productos
- d) Garantía y seguridad de compra de productos
- e) Estacionamiento
- f) Promoción de productos
- g) Rebajas de productos
- h) Todas

7) ¿Para usted es necesaria la factura de sus compras?

Si No

8) ¿Qué mercado a su parecer ofertan productos más baratos en general?

- a)** Central
b) Campesino
c) S.A.S.
d) San Antonio

9) ¿Comúnmente qué cantidad de dinero gasta en el mercado?

- a)** De 26 a 50 Bs.
b) De 49 a 100 Bs.
c) De 101 a 150 Bs.
d) De 151 a 200 Bs.
e) De 201 a 250 Bs.
f) De 251 a 300 Bs.
g) Más de 300 Bs.

Marketing

10) ¿Qué medio de información utiliza para ir a un centro de abasto?

- a)** Radial
b) Televisiva
c) Escrita
d) Ferias productivas
e) Familiar
f) Amigos

11) ¿Usted asiste a ferias productivas de promoción de productos a mercados? Del productor al consumidor.

Si No

12) ¿Qué frecuencia de radio con regularidad sintoniza?

AM FM

13) ¿Qué medio de comunicación radial sintoniza con mayor frecuencia?

- a)** Global
b) La plata
c) América
d) Loyola
e) Colosal
f) Encuentro
g) Antena 2000

14) ¿Con que frecuencia asiste a la compra de productos a un mercado?

- a)** Cada día
b) 3 veces a la semana

- c)** 2 veces a la semana
d) 1 vez a la semana
e) 3 veces al mes
f) 2 veces al mes
g) 1 vez al mes

15) ¿Qué característica debe tener un producto para su compra en un mercado?

- a)** Higiénicos
b) Económicos
c) Naturales
d) Frescos
e) Confiables
f) Todos

16) ¿Usted conoce el mercado El Abasto de la zona Lajastambo?

Si No

17) ¿Usted como consumidor estaría de acuerdo que se incremente otra línea de servicio público a la zona de Lajastambo?

Si No

Mercado

18) Marque su sexo: Femenino Masculino

19) Marque cual es su rango de edad.

- a)** 16 a 25 años.
b) 26 a 35 años.
c) 36 a 45 años.
d) 46 a 55 años.
e) 56 a adelante

20) ¿Qué ocupación desempeña?

- a)** Profesional
b) Técnica/o
c) Trabajador/a
d) Ama de casa
e) Estudiante

21) ¿Cuántos hijos tiene?

Ninguno 1 2 3 4 5 6 7 Más de 7

22) ¿En qué zona vive?

.....
 Gracias por su colaboración y tiempo.

ANEXO 5

Encuesta para las vendedoras

Oferta

1) ¿Por qué realiza sus ventas en este mercado?

- a) Oportunidad económica
- b) Cercanía y accesibilidad
- a su vivienda

2) ¿Sus ventas en este mercado El Abasto satisfacen sus necesidades económicas?

Si No

3) ¿Qué productos vende? Cantidad compra. A cómo compra? A cómo vende?

a) Carnes				
• De Res	<input type="checkbox"/>	Kg	Bs	Bs
• De pollo	<input type="checkbox"/>	Kg	Bs	Bs
• De cerdo	<input type="checkbox"/>	Kg	Bs	Bs
• Pescado	<input type="checkbox"/>	Kg	Bs	Bs
b) Tubérculos				
• Papa	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Papa liza	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Oca	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Yuca	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Chuño	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
c) Lácteos				
• Leche	<input type="checkbox"/>	Lts.	Bs	Bs
• Yogurt	<input type="checkbox"/>	Lts.	Bs	Bs
• Queso	<input type="checkbox"/>	Kg	Bs	Bs
• Quesillo	<input type="checkbox"/>	Kg	Bs	Bs
d) Verduras				
• Tomate	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Locoto	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Zapallo	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Zanahoria	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Cebolla	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Habas	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Arvejas	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Perejil	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Acelga	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Apio	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
e) Condimentos				
• Ajo	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Comino	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Pimienta	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Ají rojo y amarillo	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Canela	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Clavo de olor	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs

• Palillo	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Sazonadores	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
(Carne y pollo)				
• Sal	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
f) Frutas				
• Plátano	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Papaya	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Naranja	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Mandarina	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Piña	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Manzana	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
g) Comidas		Costo de elaboración	ganancia por venta	
• Ají de fideo	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Puchero	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Soltero	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Ají de panza	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Sopa de maní	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Almuerzos diarios	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Desayunos	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Tojorí y api	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
h) Refrescos		Costo de elaboración	ganancia por venta	
• Linaza	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Mocochini	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Horchata de coco	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Chicha de maní	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Ensalada de frutas	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Piña	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
• Tumbo	<input type="checkbox"/>	Bs	Bs	
i) Abarrotés		Cantidad compra	A cómo compra?	A cómo vende?
• Arroz	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Fideo	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Azúcar	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Café	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Te	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Cocoa y chocolate	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Gaseosas	<input type="checkbox"/>	Lts.	Bs	Bs
• Aceite	<input type="checkbox"/>	Lts.	Bs	Bs
• Enlatados de frutas	<input type="checkbox"/>	Lts.	Bs	Bs
• Enlatados de leche	<input type="checkbox"/>	Lts.	Bs	Bs
• Mantequilla	<input type="checkbox"/>	kg	Bs	Bs
• Quinoa	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Soya	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Maní	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Trigo	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Avena	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Harinas de trigo	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Harina de maíz	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Frijoles	<input type="checkbox"/>	@	Bs	Bs
• Sardinias	<input type="checkbox"/>	Cjs.	Bs	Bs
• Atún	<input type="checkbox"/>	Cjs.	Bs	Bs
• Jabón	<input type="checkbox"/>	Cjs.	Bs	Bs
• Detergentes	<input type="checkbox"/>	Cjs.	Bs	Bs
• Enseres de limpieza	<input type="checkbox"/>	Cjs.	Bs	Bs
j) Huevos y aceite a granel				
• Huevos	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Aceite a granel	<input type="checkbox"/>	Lts.	Bs.	Bs.
k) Plásticos				
• Balde	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Bañadores	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.

• Lavadores	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Basurero	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Escobas	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Jarras	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Platos	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Vasos	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.

l) Ropas

• Busos	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Poleras	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Medias	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.

m) Dulces

• Gaseosas	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Pastillas	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Tostados	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.
• Galletas	<input type="checkbox"/>	docenas	Bs.	Bs.

Marketing

4) ¿Qué necesidad aflige más al mercado el Abasto?

- | | |
|------------------------------|--------------------------|
| a) Limpieza | <input type="checkbox"/> |
| b) Organización | <input type="checkbox"/> |
| c) Seguridad | <input type="checkbox"/> |
| d) Equipamiento | <input type="checkbox"/> |
| e) Afluencia de consumidores | <input type="checkbox"/> |

5) ¿De dónde adquiere sus productos para la venta?

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| a) Mayoristas | <input type="checkbox"/> |
| b) Minoristas | <input type="checkbox"/> |
| c) Almacenes dispensarios | <input type="checkbox"/> |

6) ¿En qué otro mercado quisiera realizar sus ventas?

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| a) Campesino | <input type="checkbox"/> |
| b) Central | <input type="checkbox"/> |
| c) Parada a Ravelo | <input type="checkbox"/> |

7) ¿Qué actividad cree que llamara la atención del consumidor?

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------|
| a) Ventas del productor al consumidor | <input type="checkbox"/> |
| b) Ferias productivas | <input type="checkbox"/> |
| c) Venta de parrilla de pescado | <input type="checkbox"/> |

Demanda

8) ¿En ferias productivas aumenta la afluencia de consumidores?

Si No

9) ¿Qué día de la semana aumenta la afluencia de consumidores?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| a) Sábado | <input type="checkbox"/> |
|-----------|--------------------------|

- b)** Domingo
- c)** Todos los días

10) ¿Usted cree que la publicidad emitida en medios radiales incrementa la afluencia de consumidores?

Si No

Mercado

11) Marque su sexo: Femenino Masculino

12) Marque cual es su rango de edad.

- a)** 16 a 25 años.
- b)** 26 a 35 años.
- c)** 36 a 45 años.
- d)** 46 a 55 años.
- e)** 56 a adelante

13) ¿Qué otra ocupación desempeña?

- a)** Técnico/a
- b)** Ama de casa
- c)** Agricultor
- d)** Vendedor/a
- e)** Estudiante

14) ¿Cuál es su procedencia?

- a)** Local
- b)** Provincial
- c)** Otro departamento

15) ¿En qué zona vive?

.....

Gracias por su colaboración y tiempo.

ANEXO 6

PLAN OPERATIVO ANUAL GESTIÓN 2013 PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL

MERCADO EL ABASTO DE LAJASTAMBO

PARTIDAS PRESUPUESTARIAS

DIR. ADM. 01 OMAF – ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS MUNICIPALES

U.E. 001 OMAF - ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS MUNICIPALES

Programa 01 Programa

Proyecto 0000 Funcionamiento Mercado El Abasto de Lajastambo

GRUPO 20000 SERVICIOS NO PERSONALES

Act.	Org.	Obj.	Monto	Descripción
01	113	21600 Internet y otros	4.200	Monto que servirá para comunicarse, recibir información de las unidades que dependemos y obtener información para mejorar los servicios dentro del mercado El Abasto de Lajastambo.
01	113	22600 Transporte de personal	3.650	Monto que servirá para el transporte del personal del mercado El Abasto de Lajastambo ya que no se cuenta con un vehículo.
01	113	25500 Publicidad	24.000	Monto que servirá para generar conocimientos del mercado El Abasto de Lajastambo en la población de la ciudad de Sucre generando mayor afluencia de consumidores al mismo.
01	113	25600 Servicios de Imprenta fotocopiado y fotográficos	10.000	Monto que servirá para fotocopiado, imprenta y fotografías del mercado Lajastambo.
01	113	25900 Servicios manuales	43.200	Monto que servirá para contratar personal de limpieza y la contratación de un portero.

GRUPO 30000 MATERIALES Y SUMINISTROS

Act.	Org.	Obj.	Monto	Descripción
01	113	31110 Gastaos destinados al pago de refrigerios	10.000	Monto destinado para el refrigerio del personal que trabaja en la limpieza del mercado así también el refrigerio que se ofrecerá en las ferias a funcionarios públicos y a la banda municipal.
01	113	33300 Prendas de vestir	900	Monto destinado para la compra de ropa para el personal del mercado El Abasto de Lajastambo para tener una buena identificación.
01	113	33400 Calzados	600	Monto destinado para la compra de calzados para inspectores o personal del mercado El Abasto de Lajastambo.
01	113	34200 Productos químicos y farmacéuticos	4.000	Monto que servirá para la fumigación del mercado El Abasto de Lajastambo.
01	113	34500 Productos de minerales no metálicos y plásticos	3.600	Monto que servirá la compra de materiales para mejorar el mercado El Abasto de Lajastambo.
01	113	34600 Productos metálicos	6.000	Monto destinado para la compra de rejas, ventanas, candados para mejorar el mercado El Abasto de Lajastambo.
01	113	34800 Herramientas menores	1.200	Monto destinado para la compra de herramientas como: escaleras, picos, palas.
01	113	39100 Material de limpieza	1.200	Monto destinado para la compra de: escobas, basureros, detergentes, paños, ceras, cepillos, entre otros.
01	113	39500 Material de	2.400	Monto destinado para la compra de: Materiales en general.

		escritorio		
01	113	39700 Útiles y materiales eléctricos	1.800	Monto destinado para la compra de material eléctrico como ser: tubos, soquetes.

GRUPO 40000 ACTIVOS REALES

Act.	Org.	Obj.	Monto	Descripción
01	113	42310 Construcción y mejoras de bienes de dominio público	10.000	Monto que se utilizara en mejoras del mercado El Abasto de Lajastambo.
01	113	43110 Muebles y enseres	10.000	Monto que servirá para la adquisición de: Un escritorio, sillas para equipar la oficina de la administración del mercado El Abasto de Lajastambo.
01	113	43120 Equipos de computación	8.000	Monto que servirá para la adquisición de una computadora, y una impresora para la administración del mercado El Abasto de Lajastambo.
01	113	43700 Otras maquinarias y equipos	8.000	Monto que servirá para la compra de una TV de 42" y una cámara digital.

FUENTE 20 RECURSOS ESPECÍFICOS

Act.	Org.	Obj.	Monto	Descripción
01	210	25400 Lavandería, limpieza e higiene	20.000	Monto de limpieza por crecimiento del mercado El Abasto de Lajastambo.
01	210	26990 Otros	10.000	Monto destinado para gastos que no están clasificados.

Total del presupuesto del mercado Lajastambo Bs. 182.750.-

ANEXO 7

Acta de Fundación del Mercado Distrital El Abasto de Lajastambo



Acta de fundación Mercado Distrital Lajastambo

En el barrio Nilla Cruz Zona Lajastambo del Departamento de Chuquisaca, Provincia Ortopaza, Capital Sucre del estado Plurinacional de Bolivia, se funda el mercado distrital Lajastambo para su funcionamiento legal estableciendo en fecha 24 del día Sábado del mes de Septiembre del año dos mil once años con los representantes invitados del municipio de Sucre y la mancomunidad Integral de juntas Vecinales Zonas Altas Lajastambo con su directorio en pleno y otros comerciantes invitados para este evento las autoridades Oficial Mayor de Desarrollo Productivo y Turismo, su respectivo Dirección y coordinadores del mercado para este fin, se procede con las firmas correspondientes a este acta, los autoridades fundadores los siguientes:

Directorio Mercado	
Excmo. Félix Villacorta	Presidente: Sergio Cuño
Excmo. General German Romero	V. Presidente: Excmo. Mamani
Excmo. Relación Ponciano Gonzalez	Excmo. Actas: Carmen Romero
Excmo. Actas Daniel Lacera T.	Pascual Chuylla
Excmo. Confianza Angélica Araca	Pascual Colque
Excmo. Educación José Santos Bayo	Thomas Duran
Vocal: Filomeno Bayo	

Apoyos: Valerio Ramos, Félix Tenhuano
German Bayo

Señor Mariano Maldonado sub alcalde D-3 en función
Mercado, 24 de Septiembre 2011



ANEXO 8

CERTIFICADO DE PARTICIPACIÓN EN LA 2^{DA} FERIA PRODUCTIVA AGROPECUARIA

MANCOMUNIDAD INTEGRAL DE JUNTAS VECINALES ZONAS ALTAS "LAJASTAMBO"




CERTIFICADO

La Mancomunidad Integral de Juntas Vecinales Zonas Altas "Lajastambo" en coordinación con la Dirección Productiva del G.A.M. de Sucre otorga el presente Certificado

A: *Raris Rolando Zapada Cordias*

Por haber participado en la "Segunda Feria Productiva Agropecuaria" en homenaje al 1er. ANIVERSARIO DEL MERCADO DISTRITAL "LAJASTAMBO" Sucre, 24 de Septiembre de 2012

Patricia Villagorta M.
 SECRETARIO EJECUTIVO M.A. J. MANCOMUNIDAD ZONAS ALTAS "LAJASTAMBO"




Carlos Curo
 PRESIDENTE MERCADO DISTRITAL "LAJASTAMBO"

UNA REVOLUCION PRODUCTIVA COMUNITARIA AGROPECUARIA

ANEXO 9

Entrevistas informativas

Entrevista informativa de Autoridades del Distrito Tres

1 ¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual del distrito tres?

R.- Para solventar esta interrogante, se prestó documentación de la Sub Alcaldía del Distrito tres para realizar el análisis del entorno del mercado El Abasto.

2 ¿Que actividades son llevadas a cabo dentro y en proximidades al mercado El Abasto?

R.- Las ferias productivas, la Pukara y la Wallunka son actividades que se llevan a cabo dentro y próximos al mercado El Abasto y con posibilidad de aumentar otras actividades dentro la propuesta de Marketing como la corrida de toros.

3 ¿Los Banners, pasa calles y Gigantografía parte de la propuesta de Marketing, pueden ser financiados por la Sub Alcaldía del Distrito tres?

R.- Si pueden ser financiados porque la Alcaldía de Sucre tiene convenios, con diferentes empresas, abarcando varias áreas dentro las cuales pueden ser desarrollados los Banners, pasa calles y Gigantografía de la propuesta de Marketing.

Entrevista informativa a sindicatos de transporte público

1 ¿Cuáles son las rutas de salida y llegada de las líneas en relación al mercado El Abasto de Lajastambo?

R.- Para solventar esta interrogante, se prestó documentación actualizada de los sindicatos de transporte público.

2 ¿Según lo apreciado en el recorrido de las líneas D y 3 del transporte público, pueden incrementar su recorrido del Aeropuerto a Lajastambo?

R.- Para incrementar el recorrido de las líneas D y 3 del Aeropuerto a Lajastambo, debe haber una coordinación entre la población, Transito, los sindicatos de transporte, la Federación de Choferes y la Alcaldía Municipal de Sucre, para aprobar y llevar a cabo esta idea.

Entrevista informativa a Imprenta Editorial Tupac Katari

1 ¿Cuál es el precio de un banner de 2 m de largo por 1,2 m de ancho?

R.- Los precios varían desde 90 Bs. el metro hasta 120 Bs. de acuerdo a la imprenta.

2 ¿Cuál es el precio de un pasa calle de 1 m de largo por 8 m de ancho?

R.- Alrededor de 800 Bs. siendo que son 8 metros y a 100 Bs. el metro.

3 ¿Cuál es el precio de una Gigantografía de 6 m de largo por 10 m de ancho?

R.- Alrededor de 5.000 Bs.

4 ¿Cuál es el material empleado para la realización de banners, pasa calles y gigantografías?

R.- El material empleado para estos productos es la lona blanca.

5 ¿Cuál es el precio de un afiche de 60 cm de largo por 40 cm de ancho?

R.- 1000 unidades está a 4000 Bs. siendo el precio unitario a 4 Bs.

6 ¿Cuál es el material empleado para la realización de afiches?

R.- El material empleado para realizar afiches es el papel Couche 1158.

Entrevista informativa a Administrador del mercado El Abasto

1 ¿Cuáles son los procesos del funcionamiento del mercado El Abasto?

R.- Para solventar esta interrogante, se prestó documentación como el libro de Actas, el pago de los servicios básicos y los planos del mercado El Abasto.

2 ¿Cuáles son los principales problemas del mercado El Abasto?

R.- El principal problema actual del mercado El Abasto es la poca afluencia de consumidores.