

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA MEDIANA  
EMPRESA DE PAPEL HIGIÉNICO DE LA CIUDAD DE EL ALTO**

Tesis de grado libre presentada para la obtención del grado de Licenciatura

**Autor: JOSEPH GIACOMO TAMBO VILLAZON**

LA PAZ - BOLIVIA

2023

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por su  
bendición, a mi Madre por  
inculcarme valores que siempre  
tendré presente en mi vida profesional.

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera y vida, por ser mi fortaleza en los momentos más débiles y por brindarme una vida llena de aprendizaje, conocimiento, experiencia y mucha felicidad.

A mi madre por estar ahí motivándome en todas las etapas de mi vida, por ser ese ejemplo de lucha y perseverancia, en todo este tiempo. Y agradecerla por la paciencia en estos largos años de estudio y formación académica, quiero dedicar este título a ella, porque se lo merece.

Agradezco a la Lic. Sonia Zulma Bueno Bravo, por haberme abierto las puertas de la empresa en la que está a cargo Copito S.R.L. Y colaborarme con la información necesaria para este trabajo.

Muchas Gracias a la MBA. Mónica del Carmen Soriano López por la confianza en este trabajo, por haberme guiado en los momentos más complicados del proceso y ser luz, pasión y dedicación con la enseñanza para así lograr alcanzar el resultado esperado.

## ÍNDICE

RESUMEN	
INTRODUCCION	1
<b>CAPITULO I</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES</b>	
I.I JUSTIFICACIÓN	2
I.II PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA	2
I.III CAUSA QUE ORIGINA EL PROBLEMA	2
I.IV FORMULACIÓN DE LA HIPOTESIS	3
I.IV.I VARIABLES	3
VARIABLE INDEPENDIENTE	3
VARIABLE DEPENDIENTE	4
VARIABLE MODERANTE	4
I.V. OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN	4
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEORICO</b>	
2 MARKETING Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	6
2.1. Marketing	6
2.2. Marketing mix	6
2.3. Plan de marketing	7
2.4. Planeación estratégica	8
2.5. Planeación estratégica de marketing	9
2.5.1. Herramientas para el análisis de la situación actual	12
2.5.1.1 Análisis del ciclo de vida	12
2.5.1.1.1 Ciclo de vida de una empresa	12
2.5.1.1.1.1. Fase de ciclo de vida	13

2.5.1.1.2. Ciclo de vida de un producto	15
2.5.1.1.2.1. Etapas del ciclo de un producto	16
2.5.1.2. Análisis FODA	17
2.5.1.3. Análisis de Porter	17
2.6. VENTAS	18
2.6.1. Definición de ventas	18
2.6.2. Obejtivo de ventas	19
2.6.3. Factores que afectan las ventas en las empresas	20
2.6.3.1. Entorno externo	20
2.6.3.2. Entorno interno	21
2.7. ANTECEDENTES DE COPITO S.R.L.	21
2.7.1. Reseña histórica	22
2.7.2. Misión	22
2.7.3. Visión	22
2.7.4. Productos	23

### **CAPITULO III**

#### **MARCO PRÁCTICO**

#### **METODOLOGÍA**

3.1. DEFINICIÓN DEL NIVEL DE INVESTIGACIÓN	24
3.1.1. Nivel explicativo	24
3.2. DEFINICIÓN DEL METODO(S) DE INVESTIGACIÓN A ADOPTAR	24
3.3. POBLACIÓN Y SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	25
3.3.1. Población	25
3.4 ELABORACIÓN DEL PROCESO DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	26
3.4.1. Matriz de información referida a las variables	26

3.4.2. Técnicas de recopilación de información	28
--	----

#### **CAPITULO IV**

### **RECOPIACIÓN, PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

4.1. RESULTADOS DE ENCUESTAS	29
4.2. INFORMACIÓN FINANCIERA	43
4.3. DOCIMACIA DE HIPOTESIS	45
4.4 CONCLUSIÓN DEL MARCO PRACTICO	47

#### **CAPITULO V**

5.1. PROPUESTA	48
5.2.CONCLUSIONES	63

### **BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS**

BIBLIOGRAFÍA	64
ANEXOS	66

## RESUMEN

El presente trabajo, que lleva por título plan estratégico de marketing, estará enfocado en resolver una problemática de un empresa, en una determinada ciudad y para un nicho de mercado en particular. Por lo que, se pretende sustentar que la falta de un plan estratégico de marketing, es una de las causas para que esta empresa no logre alcanzar sus objetivos en la gestiones pasadas.

Entonces, para demostrar y poder hacer una contribución, partimos con: conceptos teóricos los cuales coadyuvaran a la comprensión y al lineamiento de como queremos que sea comprendida y manejada el documento para su posible implementación. Estos conceptos teóricos, son rescatados de autores que tuvieron y tiene trascendencia en cuanto al marketing, tambien el modelo que se manejara para la elaboracion del plan estrategico, sera un modelo actual y adecuado a la empresa con la que se trabajará. Posterior a ello se pasara a desarrollar la parte practica del trabajo, en la cual se vera el trabajo de campo que se realizo, para realizar una propuesta de acuerdo a los objetivos trazados.

Para concluir veremos que el trabajo fue desarrollado secuencialmente, para poder asi ser tomando cuenta como un instrumento para la elaboración de un plan estrategico, el mismo que tiene como fin alcanzar los objetivos de las ventas, a largo plazo.

En un mercado actual para el cual se realizo, en donde la competencia ya tiene un posicionamiento alto, donde el contrabando es latente y otros factores (políticas de gobierno, imposiciones, etc) intervienen, el no contar con un plan estratégico de marketing, puede ser realmente una de la causas principales, para que una empresa no pase de la etapa de crecimiento, y llegue a su fin antes de tiempo.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años se han creado varias pequeñas empresas e importadoras de este tipo de producto, en la actualidad resulta algo complicado emprender un negocio por la transición económica que estamos atravesando, pero para muchos Bolivia es un país de oportunidades, donde la esperanza y los sueños nos llenan de fe, y estos nos ayudan a creer en nuestras capacidades para inventar o mejorar un producto o servicio.

Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase. Puede estar representado por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un olor, una textura o la combinación de estos.

Para posicionar la marca se debe escoger cuidadosamente el diseño, logo, slogan, los signos y las letras ya que estos permitirán identificar a los clientes nuestros productos.

Con estos antecedentes se propone la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing, para alcanzar las ventas trazadas por la empresa de papel higiénico de la ciudad de El Alto Copito S.R.L. el fin como ya se menciona es que con la selección adecuada de estrategias competitivas, de crecimiento, de posicionamiento y estrategias para el marketing mix, se puedan alcanzar los objetivos de ventas a corto y largo plazo.

El presente plan estratégico de marketing consta de 5 capítulos. En el primero se define la justificación, el problema, y la hipótesis. En el capítulo dos se presenta el marco teórico, todo aquello que sustentará al trabajo, en cuanto a definiciones. En el capítulo tres se describe el marco práctico, la metodología, las técnicas e instrumentos que se utilizarán para el desarrollo de la investigación. En el capítulo cuatro describe la recopilación, procesamiento e interpretación de la información. En el último capítulo se describe el proceso del plan estratégico de marketing, la propuesta y por último las conclusiones para dicho trabajo.



## CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

### I.I JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las empresas que ofrecen bienes y/o servicios se enfrentan a un mercado muy competitivo debido al proceso de globalización al que se ha tornado en los últimos tiempos. De manera que, las empresas deberían contar con un plan estratégico de Marketing, con el fin de administrar de forma eficiente sus bienes y/o servicios que ofrece.

Es así, que la empresa en la que se va a realizar el estudio no se aparta de esas necesidades, ya que se encuentra dentro de un mercado competitivo. Por tanto, tiene que ejercer una administración óptima y proyectar oportunidades futuras; de ahí que se considera necesario el diseño de un plan estratégico de Marketing.

Por lo tanto, contar con un plan estratégico nos servirá para: mejorar las ventas (mejores ingresos), disminuir las posibles consecuencias que con lleva una mala administración. La falta de ingresos desencadena una serie de consecuencias que son: la quiebra y el cierre definitivo de la empresa, desempleo directo e indirecto, las exigencias financieras por parte de las entidades correspondientes, hasta llegar a perder el capital invertido en la empresa, la acumulación excesiva de productos terminados en inventarios, entre otros.

Ante lo ya mencionado, atribuyo el aporte de este trabajo con el fin de proporcionar a la empresa un respaldo técnico, que mejore de manera adecuada la gestión. Al mismo tiempo, coadyuvara a la toma de decisiones, a través de información real y actualizada de las condiciones internas y externas de la empresa.

### I.II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La mediana empresa productora y comercializadora de Papel Higiénico no logró alcanzar su objetivo de ventas en las gestiones (2018 al 2021) en la ciudad de El Alto.

### I.III CAUSA QUE ORIGINAN EL PROBLEMA

La identificación de un problema en particular, nos lleva a realizar una investigación acerca de cuál es o cuales son las posibles causas que generan el problema ya mencionado (no alcanzar las ventas).

Entre estas causas están: los problemas a nivel administrativo, malas gestiones por parte de los directivos de turno, lo cual ha tenido consecuencias en las diferentes áreas y en especial, en la de producción y ventas. La mala selección del personal, es otro de los problemas con relación a la gestión de los administrativos.

Por otro lado, el no estar conscientes de los ciclos de vida más cortos, las organizaciones tienden a verse dentro de periodos muy reducidos, pasando de su origen (crecimiento) a la madurez y verse en la última etapa (declive y muerte). Esto se debe a un desconocimiento y un mal manejo de un plan estratégico de marketing.

Otras veces los problemas son de carácter interno, como la mala comunicación en las distintas áreas de la empresa, o el no conocimiento de los objetivos y/o metas de la empresa, tienden a tener como resultado una baja en las ventas. También Mala planificación y/o control de la línea de producción, afecta la calidad del producto terminado y crea insatisfacción en el cliente final, ocasionando un excedente en los inventarios de producto terminado.

También se puede evidenciar en este campo y en muchos, las colusiones pactadas con el fin de lograr un monopolio en el mercado, son motivos por los cuales los objetivos de ventas no se logran alcanzar.

Para terminar, es importante observar que una empresa, no puede estar ajeno a los avances tecnológicos, en cuanto a la maquinaria industrial se refiere, lo cual ocasiona una enorme desventaja competitiva dentro del mercado.

#### I.IV FORMULACION DE LA HIPÓTESIS

La falta de un plan de estratégico Marketing, es una de las causas, por las cuáles no se logró alcanzar los objetivos de ventas de las gestiones (2018 – 2021) en la mediana empresa productora y comercializadora de Papel Higiénico de la ciudad de El Alto.

##### I.IV.I VARIABLES

###### a) VARIABLE INDEPENDIENTE

- La falta de un plan estratégico de Marketing.

b) VARIABLE DEPENDIENTE

- No se logró alcanzar los objetivos de ventas en las gestiones (2018 – 2021)

c) VARIABLE MODERANTE

- La mediana empresa de Papel Higiénico.

#### I.V. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo del presente trabajo de investigación es: contribuir a que la mediana empresa productora y comercializadora de Papel Higiénico, logre alcanzar su objetivo de ventas en las siguientes gestiones. Incrementar de forma paulatina el porcentaje de las ventas para las siguientes gestiones y de la misma manera encarar un mayor posicionamiento adecuado en el mercado.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

El soporte teórico que respaldará a la investigación estará desarrollado, basado por teorías de autores reconocidos dentro la literatura del Marketing. Cuyas teorías coadyuvaran a clarificar, evidenciar la idea teórica acerca de la importancia de la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing.

La primera parte de la investigación se apoyará en teorías de; Philip Kotler quien dice “la empresa debe analizar sus mercados y su entorno de Marketing (...) debe estudiar los puntos fuertes y débiles de la empresa, así como sus acciones de marketing actuales y potenciales, para determinar que oportunidades puede aprovechar mejor”. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 52)

También será importante saber la situación actual de la empresa a través de herramientas que nos permiten vislumbrar las mismas, una de ellas será; aquello que se considera análisis de la competencia y se regirá por la teoría de Michael Porter, quien aduce.

Que la evaluación del análisis de la empresa se considera importante porque (...) las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas; la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes. (Porter, 1991, pág. 22)

Una vez que se haya clarificado la teoría para la elaboración del Plan Estratégico de Marketing, abordaremos la problemática acerca de las ventas, dicho problema es el motivo por el cual la empresa desea realizar un plan, para alcanzar los objetivos trazados.

Para finalizar este capítulo se presentare contenido específicamente de la empresa, a manera de acercamiento y entendimiento para el desarrollo a lo largo de la investigación.

## 2 MARKETING Y PLANEACION ESTRATÉGICA

### 2.1 Marketing

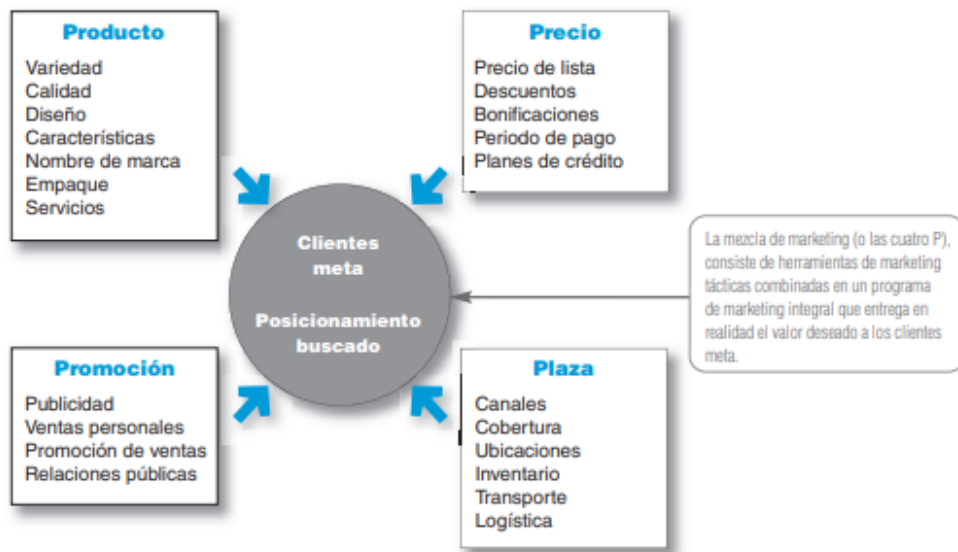
El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad. Una de las definiciones más cortas de Marketing dice que el marketing consiste en “satisfacer necesidades de forma rentable”. (Kotler & Keller, 2012, pág. 5), El marketing se concentra en las necesidades del consumidor desde esa perspectiva, la empresa está obligada a hacer lo que el cliente desea y no lo que la empresa desearía hacer, utilizando no solo la teoría de las técnicas que nos puede enseñar el marketing, sino por el contrario adoptarlo como una forma de trabajo aplicable a todas la áreas.

En el marketing, los productos objeto del comercio incluyen: bienes, servicios, ideas, persona, organizaciones, lugares o mezclas de ellos, en un contexto meramente de negocios, el marketing es un sistema total de actividades proyectadas para planear productos que satisfagan los deseos del consumidor, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, con el fin de lograr los objetivos de una organización, actividades establecidas.

### 2.2 Marketing mix

Después de determinar su concepto y estrategia general de marketing, la empresa esa lista para iniciar la planeación de los detalles de la mezcla de mercadeo, uno de los principales conceptos de marketing moderno. La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades pueden ser agrupadas en cuatro grupos de variables:

FIGURA: La empresa y la estrategia de marketing.



Fuente: (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 52)

Esta es la caja de herramientas que los profesionales de marketing usan para desarrollar la estrategia de marketing. De esta manera el marketing relaciona y cubre todos los ámbitos que envuelven a una empresa, algo importante es aplicar la mezcla de manera adecuada.

### 2.3 Plan de marketing

Según (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 579) "Un plan de Marketing es un documento que indica la forma en que los objetivos estratégicos de la organización se lograrán a través de estrategias y tácticas de marketing específicas siendo el cliente el punto inicial". Equivale a un plan de inicial para las empresas, puesto que define el lugar en el que se encuentra una empresa, el lugar en el que le gustaría estar es decir los objetivos y las situaciones que tendrá que afrontar para conseguir llegar a su objetivo, al ser una herramienta básica de gestión que las empresas debería utilizar en su gran mayoría para ser competitivas, se lo realiza con información actualizada sobre todo lo referente a la empresa, tanto en el entorno interno como en el externo. Por lo general la información interna es con lo que se empieza ya que es relevante para poder focalizarse en la situación

actual y real en la que está la empresa en sus fortalezas y debilidades, complementando con lo externo como la investigación del mercado, la competencia, las amenazas y oportunidades.

Después de haber realizado un estudio exhaustivo dentro y fuera de la empresa, el desarrollo consiste en la primera parte de las tareas conseguir éxito en el mercado. La segunda es que se ejecute correctamente. Esto quiere decir que los trabajadores de la empresa sientan el plan estratégico de marketing como propio, por otro lado, y muy importante es el apoyo de la dirección para que el plan se adapte de forma permanente.

Para que la ejecución sea exitosa se requiere que se le dé tiempo a la producción de resultados, suficientes recursos a la ejecución, un plan de comunicación, y el desarrollo de habilidades.

Solamente aquellas empresas que son persistentes y abiertas al cambio tendrán mayores probabilidades de una puesta en práctica exitosa. A la hora de garantizar una buena ejecución del Plan Estratégico de Marketing.

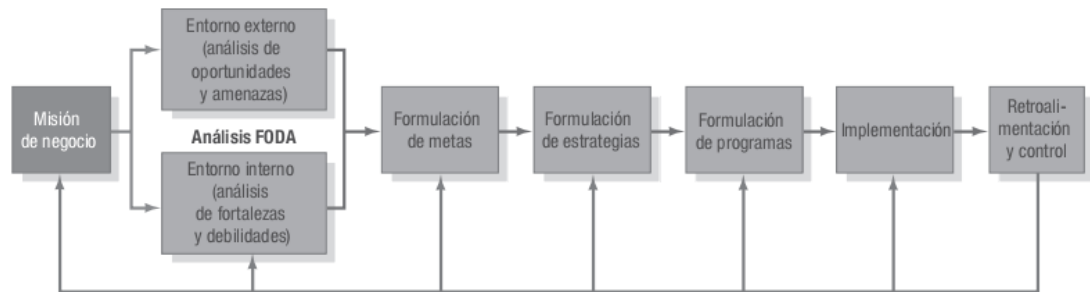
Para poder evaluar de forma oportuna y adecuada debemos basarnos en los indicadores de mercado, que tienen un carácter externo a la empresa, y entre estos tenemos: reconocimiento de marca, la satisfacción de los clientes y la cuota de participación de la empresa. Por otro lado, los indicadores financieros, tienen carácter interno, y para esto tenemos: margen unitario, beneficio neto, y rentabilidad de la inversión.

En resumen, un plan de marketing es un documento que manifiesta una programación para comercializar productos o servicios, estableciendo objetivos, estrategias y las tácticas o planes de acción para lograr esos objetivos por los cuales se realiza el plan.

#### 2.4 Planeación estratégica

En toda organización, planeación significa lograr anticiparse a los cambios del entorno y responder eficientemente a ellos, mediante el diseño de planes generales y específicos, que determinen tanto las posibles acciones, como los posibles resultados de las mismas, permitiendo a los directivos seleccionar la estrategia más adecuada en función de los objetivos trazados y los recursos disponibles.

FIGURA: El proceso de planificación estratégica de la unidad de negocios



Fuente: (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012, pág. 48)

En este orden de ideas, Kotler y Armstrong, nos presentan la siguiente definición: “La planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes” (Kotler & Armstrong, Marketing, 2001, pág. 35).

Por lo tanto, las compañías que utilizan esta herramienta de éxito, buscan concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué área competir específicamente, teniendo en cuenta tanto las oportunidades como amenazas presentes en el entorno.

## 2.5 Planeación estratégica de marketing

Dentro de la organización se debe realiza un plan con carácter general, sin embargo, también se debe elaborar planes para cada área funcional dentro la empresa, por su puesto estos deben estar bajo el lineamiento de la misión, y objetivos de toda la empresa.

(Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 601)“La planeación estratégica de marketing es un proceso de cinco pasos”:

- a. Realizar un análisis de la situación.
- b. Trazar los objetivos del marketing.
- c. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.
- d. Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado.
- e. Diseñar una mezcla de marketing estratégico

Entonces veremos en que consiste cada uno de estos puntos que después lo desarrollaremos a lo largo de este trabajo.



a. Análisis de la situación

En esta etapa se analiza por lo general la situación interna de la organización y las fuerzas presentes en su respectivo entorno, es decir, se subdivide en un análisis interno, que hace referencia a aspectos de mayor control para la organización y un análisis externo, en el cual se estudian una serie de factores ajenos a la empresa. Algunas organizaciones suelen incluir el análisis DOFA, mediante el cual se realiza una evaluación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este punto, se considera fundamental para una compañía, ya que al efectuar un estudio de la situación actual y relacionar las tendencias que afectan el futuro, pueden lograr anticiparse a los cambios y preparar las estrategias adecuadas para enfrentarlos.

Esta etapa también comprende un análisis de la situación de mercadotecnia actual, es decir, la situación actual del producto, el precio, los canales de distribución y estrategias de promoción que maneja la organización.

b. Objetivos de Marketing

Consiste en determinar a dónde queremos llegar, es decir, trazar los objetivos del marketing, los cuales deben guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la compañía. Por lo general se especifican en términos de crecimiento de ventas, estabilidad, mejora de utilidad o posicionamiento en el mercado, estos objetivos deben ser específicos, flexibles y realistas.

c. Análisis de la competencia (posicionamiento y ventaja diferencial)

Consiste en identificar la competencia directa de la compañía o producto en específico, con el propósito de estudiar algunos factores que permitan determinar el nivel en el que se encuentra con respecto a ésta.

Para una organización es de gran importancia conocer sus competidores, quienes son, donde están, que tamaño tienen, cuál es su participación en el mercado y su comportamiento de ventas. Así mismo, es primordial analizar las fortalezas y debilidades de sus productos, en aspectos como calidad, presentación, precio, promociones, publicidades, entre otros; estableciendo métodos que faciliten un control constante de sus

actividades en el mercado, con el fin de tener capacidad de reacción inmediata ante sus cambios o movimientos.

Finalmente, el análisis es útil para establecer las ventajas diferenciales, es decir, identificar las características de la marca que el público considera atractiva y distintas de los competidores, así mismo, detectar las debilidades que pueden explotarse para atraer a los clientes y garantizar una participación de la empresa en el mercado meta.

d. Segmentación de mercados, mercado meta y demanda del mercado

En este punto se hace referencia específicamente a la selección de mercado meta o grupo de personas u organizaciones a los cuales una compañía dirige su programa de marketing, se debe evaluar qué tan atractivo es cada segmento y escoger a cuáles o a cuál ingresará. Por esta razón, con el objetivo de analizar sus posibles oportunidades, existe la necesidad igualmente de realizar un pronóstico de la demanda para los mercados meta y de esta forma definir si el mercado actual es el adecuado o si se debe considerar la búsqueda de segmentos alternativos.

e. Mezcla de marketing

Se define como el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. El diseño de una mezcla de marketing estratégico, consiste en la combinación de numerosos aspectos que podrían influir en la demanda de un producto, éstos comprenden cuatro grupos de variables que se conocen como las “cuatro P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción. El objetivo de esta etapa es elaborar y seleccionar las estrategias de mercadotecnia más adecuadas para la mezcla, respecto al producto, cuál será su precio, los canales de distribución que se van a emplear y cómo se promoverá. Estos cuatro elementos, tienen como fin satisfacer las necesidades y deseos del mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.

## 2.5.1 Herramientas para el análisis de la situación actual

El marketing exitoso requiere que una empresa desarrolle planes, programas, estrategias, teniendo en cuenta otros factores de su entorno y que influyen en las actividades de comercialización.

Para conocer la situación y posición de la empresa en relación al mercado, la competencia y la situación interna, es necesario recabar información del pasado, presente y proyecciones, para identificar y analizar tendencias, fuerzas y aspectos claves que pueden influenciar al momento de seleccionar la estrategia y evitar impactos negativos en la obtención de los objetivos del plan.

### 2.5.1.1 Análisis del ciclo de vida

El concepto de ciclo de vida del producto es muy útil para estimular a los mercadólogos a planear, a fin de que sean capaces de tomar la iniciativa, en lugar de reaccionar a hechos pasados. Es decir, que el modelo de ciclo de vida como herramienta de predicción o pronóstico, permita ver la situación de la empresa o del producto, puesto que tanto producto como empresa pasa por etapas distintas que permiten calcular la ubicación.

Este cálculo, es muy necesario debido a que las estrategias de ambiente competitivo que se han de usar dependen de la etapa particular del ciclo de vida.

Por ello, resulta de vital importancia que se conozca la herramienta que es el ciclo de vida, cuales son etapas que lo conforman y que características distinguen a cada etapa en particular, con la finalidad de que tengan los conceptos básicos para utilizar adecuadamente esta valiosa herramienta.

#### 2.5.1.1.1. Ciclo de vida de una empresa

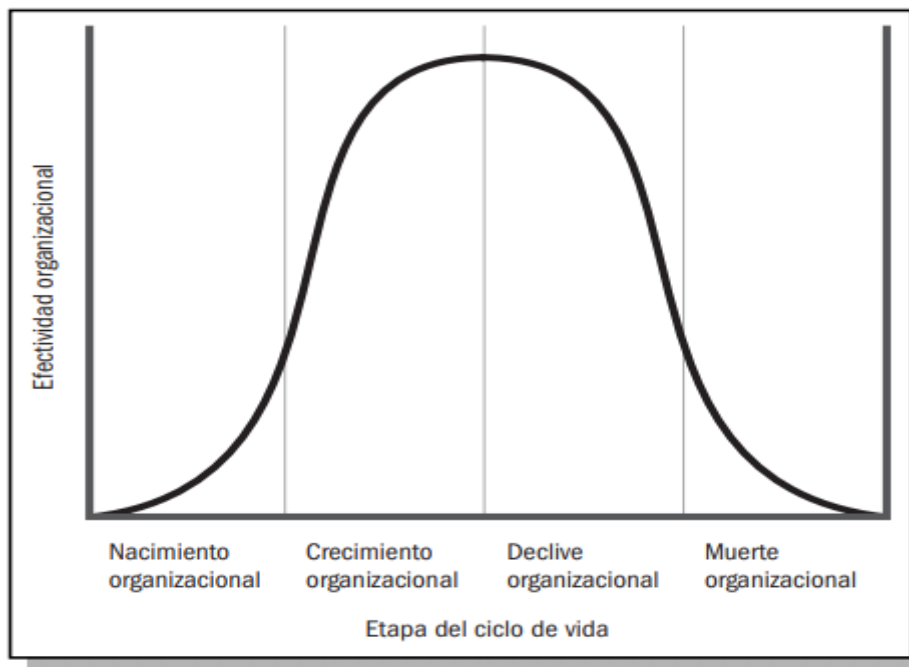
“Secuencia de etapas de crecimiento y desarrollo por la que las organizaciones pueden pasar”. (Gareth, 2008, pág. 302)

Todas las empresas pasan por etapas de desarrollo y presentan características diferentes al igual que los organismos vivos, conocidas dentro de la teoría de empresas como:

- Nacimiento Organizacional
- Crecimiento Organizacional

- Declive Organizacional
- Muerte Organizacional

FIGURA: Un modelo de ciclo del ciclo de vida organizacional



Fuente: (Gareth, 2008, pág. 303)

#### 2.5.1.1.1.1 Fase de ciclo de vida

**Nacimiento Organizacional:** Esta primera etapa dentro del ciclo de vida organizacional resulta ser la más dificultosa de atravesar ya que el riesgo de éxito o fracaso es incierto, y por tanto, para el emprendedor le exigen una buena planificación, esto con el fin, de no generar posibles rendimientos a futuro y no así pasar a la etapa de muerte de la organización en un tiempo corto. En el libro de Teoría Organizacional el autor nos dice que; “El inicio de una organización; una etapa peligrosa del ciclo de vida asociada con el mayor riesgo de fracaso”. (Gareth, 2008, pág. 303)

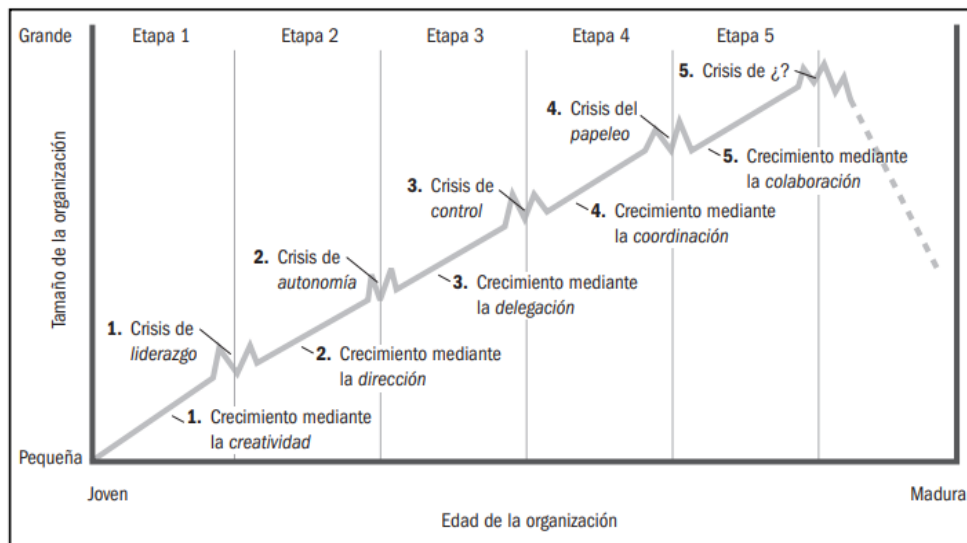
Es importante realizar un buen estudio y a la vez una adecuada planificación, antes de iniciar un emprendimiento, para tener éxito y pasar a la etapa de crecimiento de nuestra organización.

Crecimiento Organizacional: En esta fase, se ha logrado un mayor grado de estabilidad, se habrán establecido ya un camino por el cual recorrer y se habrá logrado el crecimiento tanto de la base de clientes como el número necesario de empleados.

Durante la fase de crecimiento de la empresa, son importantes los márgenes (económicos, y toma de decisiones) adecuados para sostener el crecimiento. Demostrar la rentabilidad en forma de dividendos y buenos ingresos con relación a la inversión es un factor clave. La participación en el mercado es vital en esta fase.

Por otro lado, “Muchos teóricos del ciclo de vida organizacional creen que las organizaciones enfrentan una serie predecible de problemas que deben tratarse para que las organizaciones crezcan y sobrevivan en un ambiente competitivo”. (Gareth, 2008, pág. 314).

FIGURA: Modelo de GREINER de crecimiento organizacional.



Fuente: (Gareth, 2008, pág. 314)

Declive y muerte organizacional: Según el modelo anterior el autor nos dice que en cada etapa que muestra el modelo durante el crecimiento con lleva un declive en cual existe problemas y crisis.

“El declive organizacional es la etapa del ciclo de vida en la que entra una organización cuando no puede anticipar, reconocer, evitar, neutralizar o adaptarse a las presiones

externas o internas que amenazan [su] supervivencia a largo plazo” (Gareth, 2008, pág. 319)

La etapa de muerte organizacional está muy relacionada con la anterior etapa, ya que, si en la anterior etapa no se cambia la estrategia, estructura no queda más remedio que pasar a la última etapa y cierre definitivo de la organización.

Por lo tanto, la muerte ocurrirá cuando la empresa empiece a deshacerse de aquellos bienes, recursos restantes, y liquida sus últimos activos.

En resumen, como se puede apreciar en la teoría, es importante que durante las etapas se preste mucha atención a cada paso que se vaya dando como organización y la forma de proceder, y aún más importante es ver que estrategias se van a utilizar, de qué manera se va asumir cada obstáculo que se vaya presentando a lo largo del ciclo de vida de la organización.

#### 2.5.1.1.2 Ciclo de vida de un producto

Al igual que el ciclo de vida de la empresa, un producto pasa por distintas etapas y a continuación veremos algunas definiciones:

El ciclo de vida de producto se puede definir de una forma muy básica como el periodo de tiempo en el cual un producto produce ventas y utilidades. No obstante, un enfoque más alineado con la concepción de producto del marketing, debería situar el inicio del ciclo de vida del producto mucho antes de que comience a producir ventas y utilidades para los consumidores, desde que la empresa comienza a desarrollar un producto tras la detección de una necesidad insatisfecha. (Sanchez, 2015, pág. 207)

El ciclo de vida de un producto es la evolución de las ventas de un artículo en el tiempo que permanece en el mercado. Entonces podemos deducir que, los productos no generan un volumen máximo de ventas inmediatamente después de introducirse en el mercado, ni mantiene su crecimiento indefinidamente.

El concepto de «ciclo de vida de un producto» es una herramienta de mercadotecnia o marketing. Las condiciones bajo las que un producto se vende cambian a lo largo del tiempo; así, las ventas varían y las estrategias de precio, distribución, promoción...

(Variables del «marketing mix») deben ajustarse teniendo en cuenta el momento o fase del ciclo de vida en que se encuentra el producto (colaboradores de Wikipedia, 2019).

#### 2.5.1.1.2.1 Etapas del ciclo de vida de un producto

##### ❖ Etapa desarrollo de mercado

La fase de introducción (también llamada presentación) ocurre justo después del momento en que un nuevo producto se introduce en el mercado. Las ventas están a niveles bajos porque todavía no hay una amplia aceptación del producto en el mercado. La disponibilidad del producto (para el comprador) es limitada. La competencia es limitada o nula.

##### ❖ Etapa crecimiento de mercado

Si el mercado acepta el producto, las ventas aumentan rápidamente. La planificación de la distribución física es difícil en esta fase de crecimiento (también llamada aceptación). Sin embargo, la disponibilidad del producto se extiende también rápidamente por toda la geografía, al acrecentarse el interés del comprador en el producto. Los beneficios aumentan porque el producto lo conocen los clientes.

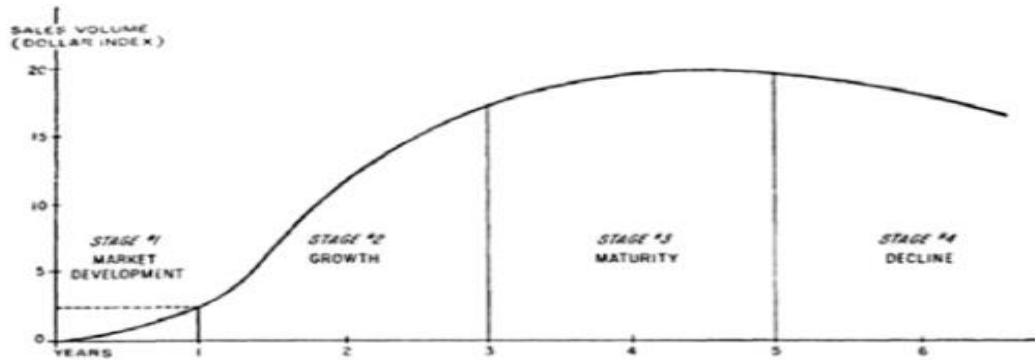
##### ❖ Etapa madurez de mercado

La etapa de madurez es una etapa muy corta y luego sigue un periodo más largo llamado madurez es crecimiento de ventas es lento o se ha estabilizado en niveles los niveles máximos de ventas. La anterior fase de crecimiento puede ser bastante corta, seguida de un período más largo llamado de madurez. El incremento de las ventas es lento o se ha estabilizado en un nivel, los niveles máximos de ventas. Ya es considerado un producto establecido en el mercado por lo tanto podemos decir que es un producto viejo.

##### ❖ Etapa declive del mercado

Llega un momento en que las ventas decaen (declive o decadencia), en la mayoría de los productos por cambios en la tecnología, la competencia, o la pérdida de interés por parte del cliente. Con frecuencia los precios bajan y los beneficios se reducen.

FIGURA: Modelo de ciclo de vida de producto publicado por Levit 1965



Fuente: (Sanchez, 2015, pág. 208)

#### 2.5.1.2 Análisis FODA

“La evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Análisis FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo de marketing”. (Kotler & Keller, 2012, pág. 48)

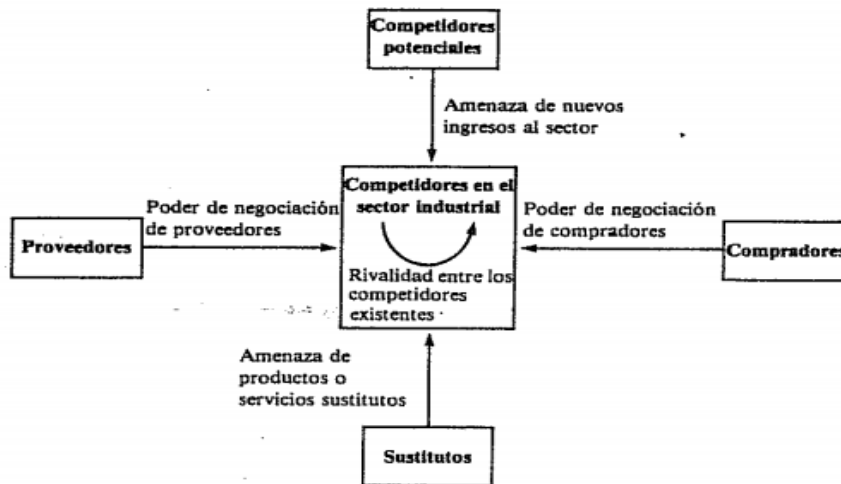
La utilización de esta herramienta se justifica en que con su aplicación se podrá obtener una rápida visión general de la situación estratégica de la empresa. Permitirá la evaluación de los puntos fuertes y débiles internos de la empresa y sus oportunidades y amenazas externas.

#### 2.5.1.3 Análisis de Porter

La situación de competencia en una industria depende de cinco fuerzas básicas. La fuerza colectiva de estos factores determina la máxima utilidad potencial de una industria y la meta estratégica consiste en encontrar una posición en donde la empresa pueda defenderse mejor contra esas fuerzas o pueda ejercer influencia en ellas, para que le sea favorable. El conocimiento del origen principal de la presión competitiva permite consolidar un programa estratégico de acción.



FIGURA: Las cinco fuerzas competitivas que determinan la utilidad en el sector industrial.



Fuente: (Porter, 1991, pág. 23)

## 2.6 VENTAS

“Si el producto no se vende, a pesar de las innovaciones que se le hagan, es que el esfuerzo de venta no ha sido suficiente, decían los gerentes de la década de 1950” (Hernandez, Garnica & Maubert, Viveros, 2009, pág. 8)

Como es conocimiento de muchos, a lo largo del tiempo las ventas se han caracterizado porque en las empresas se invierte mucho dinero y esfuerzo en las actividades de promoción y de ventas, aunque no siempre se obtiene los mismos resultados en todas.

### 2.6.1. Definición de ventas

Se tiene varias definiciones de esta palabra procedente del latín, y a continuación veremos alguna de ellas:

“El proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)” (Thompson, 2016)

Un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su

definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador (Thompson, 2016)

“Se entiende por venta directa o venta a domicilio la comercialización fuera de un establecimiento comercial de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora”. (Colaboradores de Wikipedia, 2020)

En nuestras palabras podemos decir que las ventas son la consecuencia del trabajo del empresario para captar clientes que estén dispuestos a pagar por el servicio o producto ofrecido, demandándolo, pues cubre alguna de sus necesidades. Quien entrega el producto o servicio se llama vendedor y quien lo adquiere se denomina comprador.

#### 2.6.2. Objetivo de ventas

Los objetivos tanto como en el nivel gerencial y los niveles siguientes dentro de una organización son de vital importancia. Es por eso que el objetivo de las ventas viene a representar un objetivo clave, dentro del departamento comercial de una organización. Ya que este es el motor de toda la organización.

“Nos estamos refiriendo a las metas o fines deseados que sirven para orientar y motivar toda acción de marketing. Es imprescindible definir unos objetivos en el plan de ventas para poder evaluar las acciones y estrategias realizadas por la empresa”. (Gonzalez, 2018)

Una vez claro esto es necesario conocer alguna de las variables para la elaboración de los objetivos de ventas:

- Vender mayor cantidad de productos
- Obtener una cuota importante de mercado
- Incrementar la rentabilidad
- Imagen y fidelización

### 2.6.3. Factores que afectan las ventas en las empresas

Mediante estudios de mercado, los mercadólogos pueden llegar a establecer el pronóstico de las ventas, este pronóstico tiene una naturaleza pasiva y tiene su fuente en los datos externos e internos de la empresa.

“Para establecer un correcto pronóstico debemos analizar todos y cada uno de los factores exógenos (guerras, cambios de clima, cambios tecnológicos...) y endógenos (inversión, existencias de materias primas...)”. (Quintana , 2020, pág. 19).

#### 2.6.3.1. Entorno externo

Cuando nos referimos al entorno externo con relaciona a las ventas hablamos de dos actores fundamentales; el consumidor y los competidores.

Es conveniente elaborar un estudio sobre los posibles clientes y sus necesidades, prestando atención al tamaño de mercado, la evolución del mismo y la competencia. También el análisis del mercado debe estar delimitado y segmentado, es decir, subdividido en grupos de clientes o compradores homogéneos con características de compra comunes, de los que será preciso conocer sus necesidades.

Se debe identificar a los competidores que existen, como trabajan y venden, la empresa debe ser capaz de comprender el tipo de competidores presentes y futuros a los que va enfrentar y conocer sus fortalezas y debilidades.

Es necesario incluir información acerca de la localización de los competidores, las características de sus productos o servicios, sus precios, su calidad, la eficacia de su distribución, su cuota de mercado o volumen de ventas estimado.

En general toda aquella información que ayude al producto o servicio a ofrecerse y posicionarse de forma más adecuada en el mercado o segmento de referencia para lograr cubrir y satisfacer la demanda existente y proporcionar productos t servicios que la competencia no ofrece.

### 2.6.3.2. Entorno interno

Este análisis consiste en conocer los puntos fuertes y débiles que tiene una organización en todo su proceso operativo para luego conocer las relaciones entre las áreas (gerencia general, mercadeo, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo, etc.), ambas se caracterizan en ser actividades que la empresa puede controlar

- Las fuerzas son aquellas actividades que la empresa puede hacer muy bien y que les proporciona una capacidad importante.
- Las debilidades son aspectos o actividades que la compañía realiza deficientemente o carecen de ella en comparación a otras, de manera que los coloca en una posición desfavorable y vulnerable, dependiendo de la importancia que tenga el factor dentro de la competencia.

Por lo tanto, centrar la mirada de las fuerzas y debilidades (análisis interno), en las áreas que intervienen de forma directa en las ventas como ser: operación y/o producción y Marketing, será primordial al realizar dicho análisis.

## 2.7 ANTECEDENTES DE COPITO S.R.L.

Las empresas pioneras bolivianas que empezaron con la producción de papel Higiénico fueron: Copelme S.A. y Papelera Vinto. La empresa Copelme S.A. originaria de la ciudad de Cochabamba, la misma que se dedica la fabricación y comercialización de papel Tissue (higiénico, servilletas y toalla de papel), haciendo una combinación en su producción entre material reciclado y celulosa (pulpa) virgen.

La empresa Papelera Vinto, ubicada de igual manera en la ciudad de Cochabamba, también se dedica a la fabricación de papel Tissue (higiénico, servilletas y toalla de papel).

La industria de Papel Higiénico tuvo un fuerte ingreso de nuevos competidores en el periodo 2010 en adelante, con la característica de medianas empresas, como ser: Copito S.R.L., WILED PAPER, ANGORA, ETC. Estos nuevos competidores rompieron ese dominio de mercado existente y controlado por los pioneros ya mencionados anteriormente. Los cuales aún persisten en el mercado boliviano unos con mayor participación en el mercado que otros.

El objetivo principal de esta industria es la fabricación y comercialización de Papel Higiénico, y así satisfacer la necesidad, demanda existente en el mercado. De ahí que el presente trabajo de investigación “plan estratégico de marketing en la mediana empresa de papel higiénico” se lo realizara en la empresa Copito S.R.L., en cual se realiza un análisis, observación, diagnóstico, con el fin de sustentar la investigación.

#### 2.7.1. Reseña histórica

La empresa COPITO S.R.L. nace el 2013 con grandes expectativas de abastecer las necesidades que tiene el cliente en cuanto al uso de papel higiénico; la misma cuenta con 3 propietarios (Hermanos Torrico: Víctor Torrico, Rene Torrico y José Torrico), siendo así el Lic. Víctor Torrico el representante legal de la empresa. La empresa actualmente está a cargo de un nuevo propietario, Edwin Chirinos Fernández.

A pesar de que la empresa tiene tan pocos años de vida la misma ha crecido de una manera impresionante llegando a abastecer no solo a la ciudad de El Alto, lugar en el que se encuentra situada la planta de producción, sino también a ciudades como ser: Centro de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Tarija, Oruro, Potosí y Beni. Actualmente cuenta con diferentes líneas de producción en cuanto a papel higiénico, servilletas y pañuelos desechables.

#### 2.7.2. Misión

Somos una empresa seria y responsable con tradición de calidad y mejora continua en la elaboración y comercialización de papel higiénico y servilletas. Trabajamos continua y plenamente para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes porque ellos son la razón de ser de la empresa.

#### 2.7.3 Visión

Ser la empresa líder por la calidad de nuestros productos y por el buen servicio al cliente, logrando con esto, incrementar y consolidar nuestra participación en el mercado local y nacional, buscando expandirnos a nuevos mercados internacionales para generar

nuevos empleos, fomentar una mayor productividad, y reconocimiento mundial de la Industria de la Higiene Personal.

#### 2.7.4 Productos

La empresa ofrece papel en sus distintas variedades:

Producto de hoja doble.

CODIGO	PRODUCTO
PHBG-C20	DOBLE GRANEL 20 UNID.
PHBG-C20II	DOBLE GRANEL 20 UNID.
PHDBM-C12	DOBLE MEGAROLLO 12 UNID.
PHDBM-C12II	DOBLE MEGAROLLO 12 UNID. II

Producto de hoja simple

CODIGO	PRODUCTO
PHSBG-C20	SIMPLE GRANEL 20 UNID.
PHSBG-C20II	SIMPLE GRANEL 20 UNID.
PHSBM-C12	MEGAROLLO 12 UNID.
PHSBM-C12II	MEGAROLLO 12 UNID.
PHSEM-C6	EXTRA MEGAROLLO 6 UNID.
PHSEM-C6II	EXTRA MEGAROLLO 6 UNID.
PHSE-C20	ECONOMICO 20 UNID.
PHSE-C20	ECONOMICO 20 UNID. II

CAPITULO III  
MARCO PRÁCTICO  
METODOLOGÍA

### 3.1 DEFINICIÓN DEL NIVEL DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1.1 Nivel Explicativo

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, están dirigidos a responder a las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales. Las investigaciones explicativas son más estructuradas que las demás clases de estudios e implican los propósitos de ellas. (Cortés & Iglesias , 2004)

Por lo tanto, en nuestra tesis se puede apreciar como a un determinado problema le atribuimos una causa. Misma que nos está coadyuvando al desarrollo y comprensión del Plan Estratégico de Marketing.

### 3.2 DEFINICIÓN DEL MÉTODO (S) DE INVESTIGACION A ADOPTAR

Por el tipo de investigación, la presente tesis reúne las condiciones metodológicas de una investigación con carácter lógico, ya que se utilizaron conocimientos de las Ciencias Administrativas, a fin de aplicarlas en el Plan Estratégico de Marketing para la mediana empresa de Papel Higiénico.

Los métodos lógicos que se utilizaran en la investigación son: Deductivo, análisis y Síntesis.

El primero, método deductivo, “mediante él se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios” (Labajo, pág. 16).

Estos métodos están vinculados. Para nuestro estudio, el análisis es un procedimiento en cual se debe lograr la descripción de las partes de una integridad, para esto se complementa con la síntesis que permite la integridad de las partes constitutivas del objeto de estudio.

### 3.3 POBLACIÓN Y SUJETOS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.3.1 Población

Se establece que la población “es el conjunto de elementos homogéneos” por lo que, la población de la mediana empresa de papel higiénico la que representa a esta investigación es de 8 personas, razón por la cual se aplica el censo.

Población de la investigación está constituida por las siguientes unidades:

CARGO	SUJETO
❖ Gerente Administrativo	1
❖ Gerente de Ventas	1
❖ Supervisores	2
❖ Vendedores	4



### 3.4. ELABORACIÓN DEL PROCESO DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

#### 3.4.1 Matriz de información referida a las variables

VARIABLES	ELEMENTOS O SUBVARIABLES	INDICADORES O UNIDAD DE MEDIDA (CÓMO SE MIDE LA SUB VARIABLE)	SUJETOS DE INVESTIGACIÓN (QUIÉNES NOS PUEDE DAR INFORMACIÓN DE LA VARIABLE)	TÉCNICA A UTILIZAR	DOCUMENTO ESPECÍFICO DE CONSULTA	SUJETO DE PROVISIÓN DE INFORMACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE						
Plan Estratégico de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de situación.</li> <li>- Trazar los objetivos de marketing.</li> <li>- Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.</li> <li>- Seleccionar mercados meta, y medir la demanda del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de ciclo de vida</li> <li>- FODA</li> <li>- Análisis de la fuerza competitiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente Unidad de Venta</li> <li>- Gerente Administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recopilación Documental</li> <li>-Cuestionario electrónico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan actual de Marketing</li> <li>- Reportes de Actividades de Ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente Unidad de Venta</li> <li>- Gerente Administrativo</li> </ul>

	- Diseñar una mezcla de marketing estratégico.					
VARIABLE DEPENDIENTE						
Ventas	Factores que afectan a las Ventas	- Plan de Ventas - Equipo de Ventas	- Supervisor - Vendedores	- Recopilación Documental - Cuestionario electrónico	- Memoria de Ventas. - Estados de Resultados	- Gerente de Unidad de Venta - Gerente Administrativo

Figura: Matriz de Recopilación de Información

Fuente: Investigación Directa

### 3.4.2 Técnicas de recopilación de información

Las técnicas de recopilación de información que se utilizara en el presente trabajo de tesis son: la recopilación documental, y cuestionario electrónico.

Tanto para la variable independiente, como para la variable dependiente, mismas servirá para dar continuidad del desarrollo de la investigación.

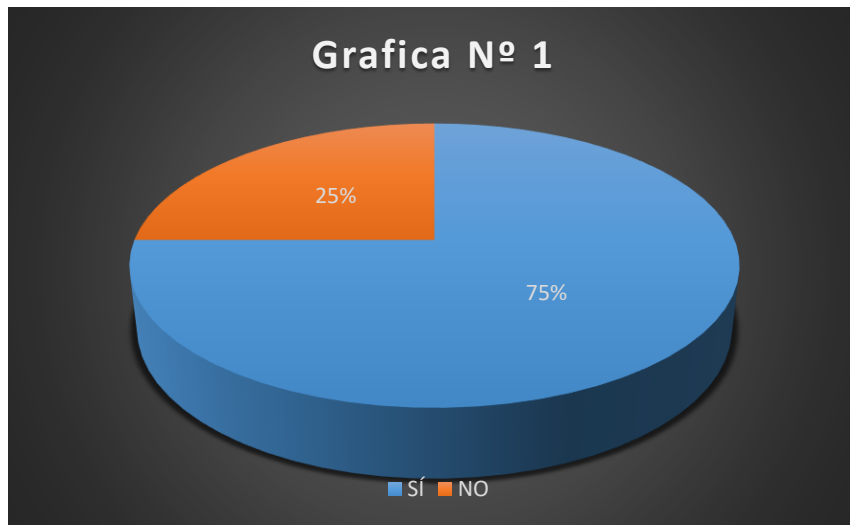
Recopilación documental: Esta herramienta será revisada y/o corroborada una vez mejore la situación actual de nuestro país. Por lo que se trabaja por mientras en base a la respuesta del cuestionario. Siendo esta ultima la herramienta fundamental para la continuidad de la tesis.

Cuestionario electrónico: Esta herramienta será posible gracias a la elaboración de una app y la coordinación del gerente administrativo de la empresa para la participación del personal, y así abstraer mayor información y continuar con el Plan Estratégico de Marketing.

CAPITULO IV  
RECOPIACIÓN, PROCESAMIENTO, E INTERPRETACIÓN DE LA  
INFORMACIÓN

4.1. RESULTADO DE ENCUESTAS

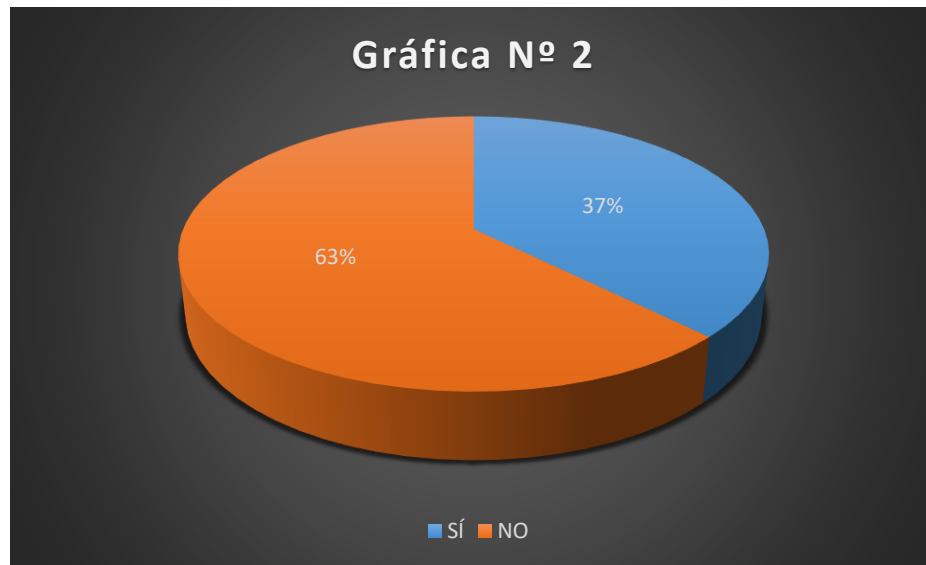
¿Conoce la situación de su empresa en el mercado?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	6	75,0%
NO	2	25,0%
TOTAL	8	

Descripción: Con estas primeras preguntas se quiere conocer si los miembros de la empresa tienen conocimientos básicos, de lo que vendría a formar los conocimientos esenciales, para el manejo de un departamento de ventas y según estos datos podemos determinar que el 75% sí conoce la situación en la que se encuentra la empresa en el mercado, y el restante 25% no sabe cuál es la situación de la misma.

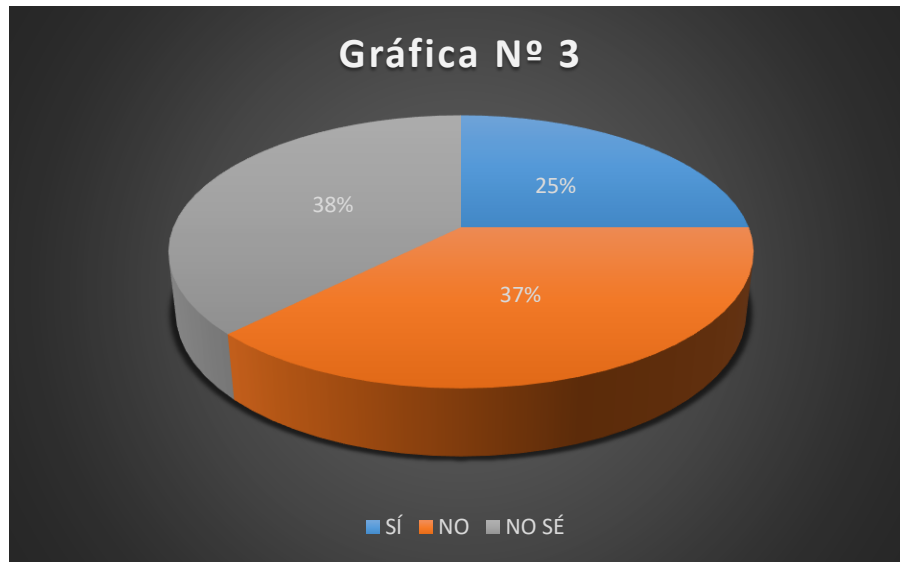
¿Sabe usted que es un análisis FODA?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	3	37,5%
NO	5	62,5%
TOTAL	8	

Descripción: El conocimiento básico de lo que significa y para lo que sirve el análisis FODA, es de vital importancia, ya que con este se puede tener una mejor elaboración de estrategias las cuales nos distinguirán en el mercado, es por ello que se realizó la pregunta en la encuesta y el resultado obtenido fue; que el 37,5 % de los trabajadores tienen un conocimiento de lo que es un análisis FODA, pero el 62,5 % no tiene conocimiento de este análisis.

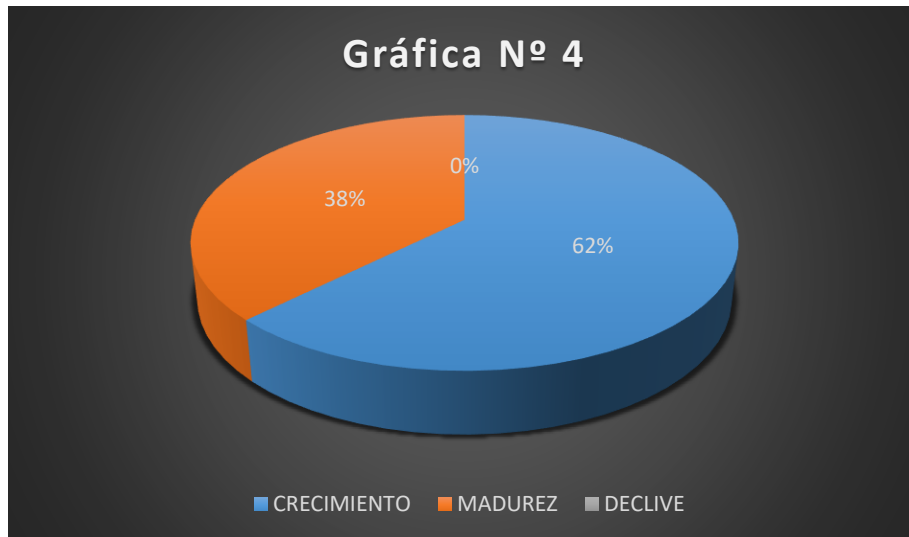
¿Sabe usted en qué etapa del ciclo de vida se encuentra la empresa?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	2	25,0%
NO	3	37,5%
NO SÉ	3	37,5%
<b>TOTAL</b>	8	

Descripción: Al igual que la primera pregunta el conocer la etapa del ciclo de vida es muy importante es por eso que se toma en cuenta en la encuesta, ya que, con esta información, podremos medir y saber en qué etapa se encuentra la empresa en el mercado, y así mismo, ver qué tipo de estrategia se deben utilizar. Es así que los resultados de la encuesta nos dicen que el 25% si conoce cuál es la etapa en la que se encuentra la empresa, un 37,5% no sabe cuál es la etapa, y un igual 37,5% de los trabajadores no conocen a que se refieren con etapas.

¿Sabe en qué etapa del ciclo de producto se encuentran sus productos?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
CRECIMIENTO	5	62,5%
MADUREZ	3	37,5%
DECLIVE	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	

Descripción: esta pregunta tiene como objetivo conocer cuál es la percepción por parte del departamento de ventas de la empresa en cuanto a sus productos se refiere, ya que el conocer las distintas características de un producto es muy vital a la hora de realizar estrategias de ventas. Siendo así el resultado de la encuesta es; un 62,5% dice que el producto está en una etapa de crecimiento, y un 37,5 % dice que el producto se encuentra en la etapa de madurez.

¿La empresa tiene conocimiento de la situación competitiva en el mercado?

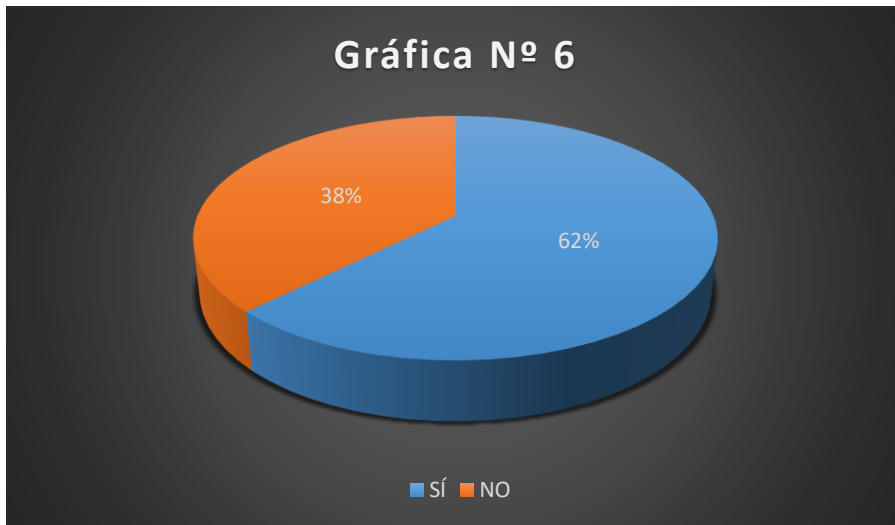


RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	6	75,00%
NO	2	25,00%
TOTAL	8	

Descripción: Conocer la situación competitiva es de vital importancia ya que con esta información las empresas pueden realizar cambios estratégicos, y adoptar formas en el mercado, sacando ventaja de la competencia. La encuesta nos dice que el 75% de los trabajadores del departamento de ventas conoce la situación competitiva en la que se encuentra la empresa, por otro lado, solo un 25% no tiene conocimiento de la misma y desconoce cuál es la situación actual.



¿Está de acuerdo que el marketing consiste en satisfacer las necesidades de forma rentable?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	5	62,50%
NO	3	37,50%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	

Descripción: esta pregunta tiene un carácter más teórico, ya que, también es importante conocer, básico para así comprender mejor los objetivos de ventas, ya que, al desconocer conceptos básicos, se tiende a no tener una buena recepción, por parte del personal de ventas.

Y por los resultados en la encuesta realizada, se puede ver que el 62,5% del personal está de acuerdo con esta definición, y un 37,5% no estaría de acuerdo con esta definición de marketing.

¿La empresa hace el uso estrategias como el marketing Mix?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	3	37,5%
NO	2	25,0%
NO SÉ	3	37,5%
<b>TOTAL</b>	8	

Descripción: Escogimos esta pregunta porque se considera importante el objetivo de ella, y es que se pretende conocer si la empresa utiliza parámetros relevantes del plan estratégico de marketing y uno de ellos es la utilización de estrategias como ser el marketing mix. Al realizar la encuesta vemos que existe una cierta ausencia de estas estrategias ya que solamente el 37,5% de personal dijo que, si se utiliza estrategias, y el 25% de las personas dijeron que no se utilizan estrategias, y sumado este último resultado se puede ver que hay un 37,5% restante que desconoce este tipo de estrategias, y más aún desconocen su implantación dentro de la empresa.

¿Cree que hacer un plan estratégico es necesario en una empresa?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	7	75%
NO	2	25%
NO SÉ	0	0%
<b>TOTAL</b>	8	

Descripción: Esta pregunta es una de las fundamentales para la recopilación de información, ya que con esta podemos conocer la percepción por parte de la empresa con relación al trabajo de tesis que se está realizando en la misma y cómo podemos ver en los porcentajes vemos que un 75% representando a una mayoría de las personas encuestadas, siendo el 25% solamente que dicen no es necesario que exista un plan estratégico.

¿Sabe con exactitud en que consiste el plan estratégico de marketing?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	2	25,00%
NO	6	75,00%
TOTAL	8	

Descripción: Esta pregunta nos sirve para contrastar el resultado de la anterior pregunta, puesto que, se ve una favorable concordancia, entre el querer y el significar sobre el plan estratégico, y esto se ve reflejado porque solo el 25% sabe en qué consiste el plan estratégico de marketing, y el 75% restante no tiene un conocimiento de lo que implica el plan estratégico de marketing.

¿Conoce los pasos básicos para elaborar el plan estratégico de marketing?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	1	12,50%
NO	7	87,50%
TOTAL	8	

Descripción: Para esta pregunta era para corroborar las otras dos preguntas, puesto que el objetivo es el mismo, es saber que si la empresa (departamento de ventas) que tanto conoce acerca de un plan estratégico de marketing. Y se puede ver que un 87,5% de los encuestados desconocen los pasos básicos para elaborar un plan de ventas, y solamente un 12,5% tiene conocimiento de estos pasos.

¿Sabe cuáles son los objetivos de ventas de la empresa?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	6	75%
NO	0	0%
NO SÉ	2	25%
<b>TOTAL</b>	8	

Descripción: conocer el objetivo de las ventas tiene una importancia mayor ya que estamos justamente trabajando en esta área del departamento de las ventas, y que la misma conozca sus objetivos es necesario, es por eso que se puede ver que el 75% de las personas si tiene el conocimiento de los objetivos que la empresa persigue, y solo el 25% de los mismos encuestados no tiene conocimiento de estos objetivos, como ya lo decíamos de mucha importancia.

¿Sabe cuáles serían los indicadores que afectan a las ventas?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	4	50,00%
NO	4	50,00%
<b>TOTAL</b>	8	

Descripción: Conocer cuáles son las causas o los motivos para que el objetivo de ventas no se pueda lograr es necesario, ya que con este se puede tomar acciones oportunas, y vemos que existe un 50% que si conoce cuales pueden ser los factores que afectan a las ventas, por otro lado, esta una misma cantidad 50% que desconoce acerca de estos factores.

¿Conoce las debilidades, ventajas de su producto?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
SÍ	8	100%
NO	0	0%
NO SÉ	0	0%
<b>TOTAL</b>	8	

Descripción: Restamos esta pregunta acerca de cuáles son las ventajas y desventajas del producto para el personal, en el cual logramos determinar que un 100% de los trabajadores encuestados tiene un conocimiento claro de las ventajas y desventajas del producto que se realizan en la empresa.



¿En la empresa cuál de los dos factores; interno o externos es el que más sobresale para NO alcanzar los objetivos de ventas?



RESPUESTAS	PERSONAS	PORCENTAJE
INTERNO	5	62,50%
EXTERNO	3	37,50%
<b>TOTAL</b>	8	

Descripción: Delimitando con dos posiciones externo o interno en esta pregunta se pretende conseguir una información que tiene por objetivo saber si, el no logro de los objetivos de ventas en las anteriores gestiones fueron a causa de; y así se logra determinar que la causa de no alcanzar las ventas se debe a un 62,5% que representa a los factores interno de la empresa y un no poco pero menor 37,5% que representa al factor externo.

## 4.2. INFORMACION FINANCIERA

### Ventas Copito S.R.L

La cantidad de ventas esta expresada en paquetes de los distintos productos, que realizo un vendedor.

MES	PERIODO 2018		PERIODO 2021	
	META	LOGRO	META	LOGRO
Enero	15000	10350	20000	14509
Febrero	15000	14000	20000	16700
Marzo	15000	15000	20000	13250
Abril	15000	10290	20000	13000
Mayo	15000	9500	20000	18570
Junio	15000	17000	20000	21675
Julio	15000	15500	20000	19543
Agosto	15000	12350	20000	15430
Septiembre	15000	10105	20000	12500
Octubre	15000	9100	20000	8750
Noviembre	15000	12400	20000	5060
Diciembre	15000	12240	20000	10450
<b>TOTAL</b>	<b>180000</b>	<b>147835</b>	<b>240000</b>	<b>169437</b>
<b>Diferencia</b>	<b>32165</b>		<b>70563</b>	

Reporte de ventas de todos los vendedores y ventas en fabrica.

MES	PERIODO 2018					PERIODO 2021					
	META	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	En Fábrica	META	LOGRO	Vendedor 2	Vendedor 3	En Fábrica	
Enero	15000	10350	14000	10700	5000	20000	14509	16043	15030	4500	
Febrero	15000	14000	13707	11240	3200	20000	16700	15340	12300	2304	
Marzo	15000	15000	14345	12500	3000	20000	13250	13750	11250	4560	
Abril	15000	10290	9876	10230	2500	20000	13000	14050	12150	3456	
Mayo	15000	9500	10237	8500	1000	20000	18570	17350	16400	1500	
Junio	15000	17000	15043	11500	7500	20000	21675	19700	15600	6004	
Julio	15000	15500	14900	11700	5800	20000	19543	17700	13750	7504	
Agosto	15000	12350	13870	10740	3020	20000	15430	15400	9300	2560	
Septiembre	15000	10105	12350	9300	2000	20000	12500	12350	12150	2003	
Octubre	15000	9100	10350	8600	2540	20000	8750	7500	5030	850	
Noviembre	15000	12400	11300	9970	1340	20000	5060	7640	5000	500	
Diciembre	15000	12240	10500	8000	2304	20000	10450	12500	10050	2705	
<b>TOTAL</b>	<b>180000</b>	147835	150478	122980	39204	<b>240000</b>	169437	169323	138010	38446	
<b>META TOTAL</b>	540000						720000				
<b>TOTAL, VENTAS</b>	460497						515216				
<b>DIFERENCIA</b>	79503						204784				

Fuente: Ventas estimadas vs ventas realizadas, Copito Srl. Departamento de ventas.

Según los datos proporcionados por la empresa nos muestran un primer cuadro, con un reporte de un solo vendedor el cual se puede ver que no cumple los objetivos trazados por el departamento de ventas.

En el segundo cuadro vemos el reporte de ventas expresado en productos, al igual que el primero, esta vez vemos todo el movimiento de ventas que se realizó mes a mes por los vendedores y ventas en fábrica. Al final de cada cuadro podemos apreciar en la parte de diferencias, que no se cumple con las metas trazadas para cada gestión tanto como para el 2018 al 2021. Por lo tanto, con esta información, podemos concluir que la variable dependiente tiene un carácter de verdad, y que la empresa tiene la necesidad de realizar un plan estratégico de marketing, con la final de alcanzar los objetivos de ventas de posteriores gestiones futuras.

#### 4.3. DOCIMASIA DE HIPOTESIS

“La falta de un adecuado plan estratégico de marketing es la causa que no se hayan logrado las metas de ventas en los periodos 2018 al 2021 en la mediana empresa de papel higiénico”.

Si eso es verdad se piensa elaborar un Plan Estratégico de marketing, con el único objetivo de alcanzar las ventas de las siguientes gestiones. Para hacer lo anterior, se realizó un censo al personal del departamento de ventas y personal relacionado con la decisión, en donde 6 de 8 (70%) manifestaron estar de acuerdo con el hecho de contar con un Plan Estratégico sea un medio para alcanzar los objetivos de las ventas ¿se podría afirmar que la significación de 5% que la proporción en acuerdo es menor al 80%?

#### PRUEBA DE HIPOTESIS PARA UNA PROPORCIÓN

DATOS:

$$n = 8$$

$$p = \frac{x}{n} \Rightarrow \frac{6}{8} = 0,75$$

$$x = 6$$

Pasó 1 Determinar la hipótesis Nula "Ho" y Alternativa "Hα"

$$H_0: \mu = 80\%$$

$$H_a: \mu < 80\%$$

Pasó 2 Determinar el nivel de significancia

- Este nivel representa la probabilidad de rechazar una hipótesis nula verdadera.
- Matemáticamente se puede considerar cualquier valor entre cero y uno, pero para estudios de pruebas de hipótesis normalmente esta entre 0,05 y 0, 1.
- Este nivel está determinado por el analista y debe basarse en las características del estudio y el riesgo que se considere aceptable de cometer el error tipo 1.

*Nivel de significancia del estudio:  $\alpha = 0,05$*

Alfa = 5%

Pasó 3 Calcular los intervalos que implica ese nivel de significancia.

NIVEL DE CONFIANZA = 95%

Pasó 4 a) Hallar los valores críticos y de prueba

Valor Crítico =  $V_C$

Confianza	Significación	Colas		
		izquierda	derecha	ambos lados
90%	10%	$z = -1,28$	$z = 1,28$	$z = \pm 1,64$
95%	5%	$z = -1,64$	$z = 1,64$	$z = \pm 1,96$
99%	1%	$z = -2,33$	$z = 2,33$	$z = \pm 2,58$

$V_C = Z_C = -1,64$

Valor Proporción =  $V_p$

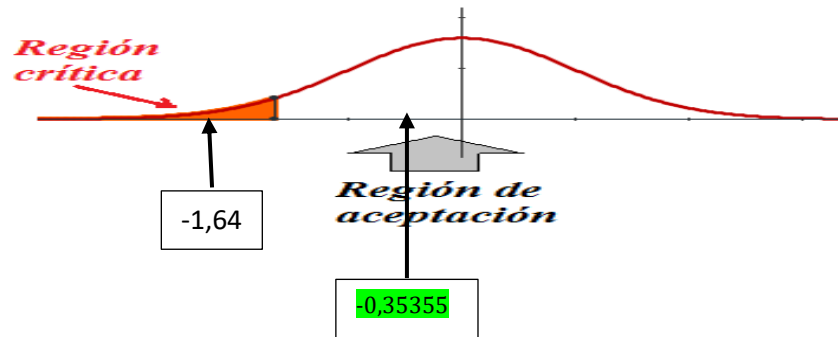
$$Z_p = \frac{P - P_0}{\sqrt{\left(\frac{P_0 q_0}{n}\right)}}$$

Reemplazando

$$Z_p = \frac{0,75 - 0,80}{\sqrt{\left(\frac{0,80 \cdot 0,20}{8}\right)}}$$

$$Z_p = -0,35355$$

b) Establecer zona de aceptación o rechazo de  $H_0$



Pasó 5

Decisión: Se acepta el  $H_0$

Conclusión: no se puede afirmar que la proporción es menor 80% con una significación del 5%.

#### 4.4. CONCLUSIONES DEL MARCO PRÁCTICO

Una vez analizada la información recopilada, tanto de las encuestas, como la documentación proporcionada por la empresa, y la realización de la docimasia concluimos que la hipótesis plantea es nula, la falta de un plan estratégico de marketing, es una de las causas, por las cuales no se logró alcanzar los objetivos de ventas de las gestiones (2018 al 2021). Por lo que llegamos a concluir que el contar, e implementar un plan coadyuvara para alcanzar el logro trazado en la empresa para las siguientes gestiones, plan que presentaremos en el siguiente capítulo.

## CAPITULO V

### 5.1. PROPUESTA

La necesidad de las empresas por alcanzar sus objetivos de ventas anuales, se suma al propósito, del porqué se debe elaborar un Plan Estratégico de Marketing, el cual permita incrementar las ventas de sus productos actuales y de la innovación de futuros. Para ello la selección adecuada de las herramientas mercadológicas, tendrá un impacto de manera beneficiosa o de desgaste de recursos para la empresa.

Lo que la empresa busca con este trabajo es; conseguir alcanzar sus objetivos, enmarcar el camino del manejo del área (departamento), ser competitivos dentro del mercado, marcar una tendencia para el manejo de futuros productos, a través de la ejecución de las herramientas comerciales.

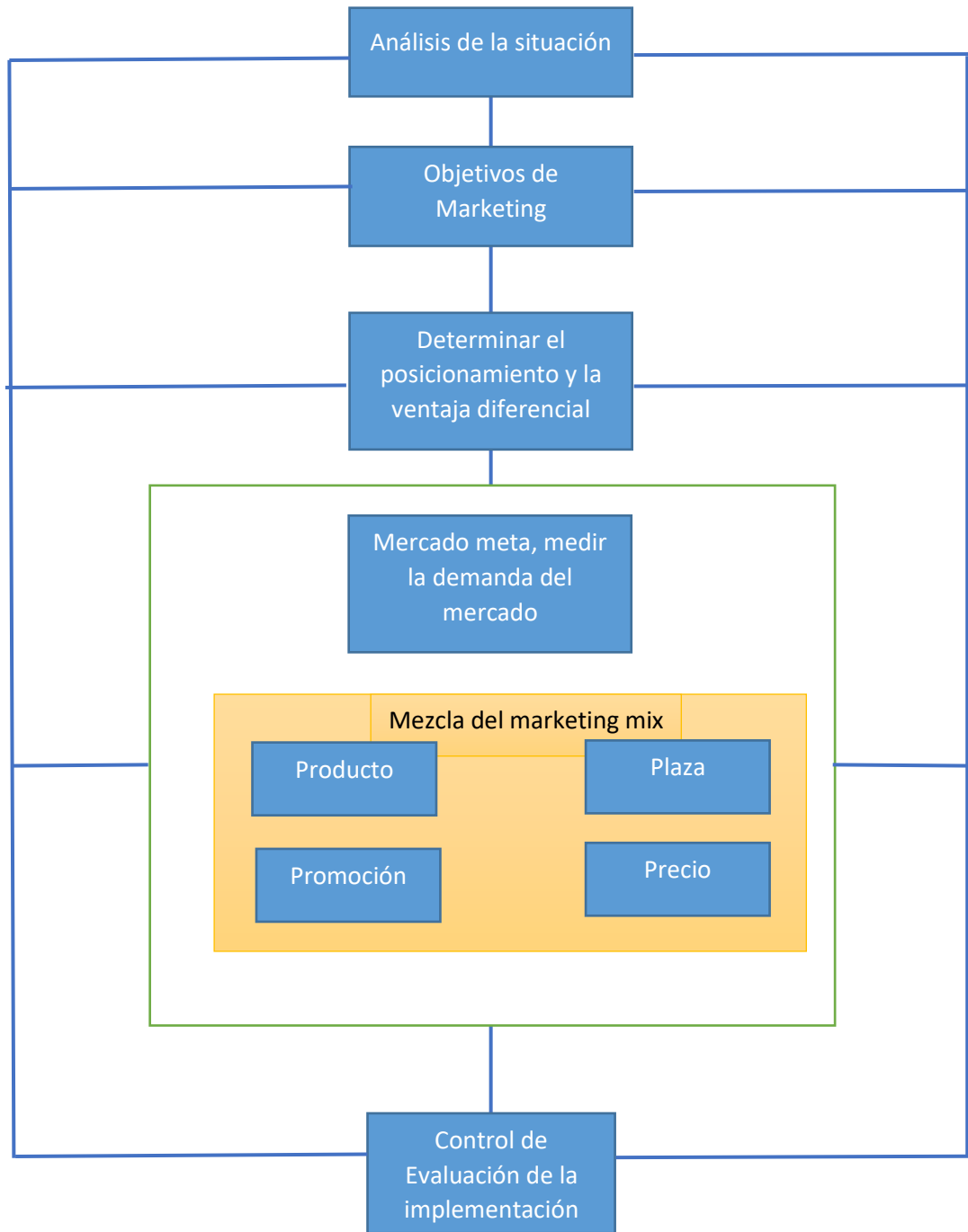
El contenido del Plan Estratégico de Marketing se resume en los siguientes puntos:

- Realizar análisis de la situación
- Trazar los objetivos de marketing
- Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial
- Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado
- Diseñar una mezcla de marketing estratégico

### ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

El plan estratégico de marketing debe estar correctamente estructurado, desarrollado y presentado asegurando que toda la información pertinente sea considerada e incluida, la misma que permita a los individuos que se encuentran al interior y exterior de la organización leerlo de forma fácil y comprensible en base a sus puntos de vista, por ejemplo, el gerente general puede estar preocupado por el costo general y el rendimiento esperado y quiere solicitar un préstamo. Entonces las instituciones financieras podrían querer leer el plan estratégico de marketing antes de aprobar algún financiamiento necesario. Igualmente, los proveedores, inversionistas o las personas que tengan interés en el negocio podrán acceder al plan.

Los elementos de la estructura o descripción del plan Estratégico de marketing establecido para la empresa Copito SRL.



Continuando con el presente trabajo se desarrollará paso a paso la estructura del plan estratégico de marketing.



## ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Un 39% del personal de mayor antigüedad define que la empresa cada vez se va viendo una cultura organizacional. El restante porcentual de los empleados es personal nuevo (menor a dos años de antigüedad), mismo que aún están en una etapa riesgosa según perciben, y más con los actuales sucesos nacionales y mundiales.

El personal administrativo no mayor a tres años casi todos, asevera que la empresa es prometedora, ya que estos están en contacto directo con los clientes y los resultados económicos, que van teniendo la empresa.

Los empleados ya sean Operativos y Administrativos están conformes con todas las obligaciones patronales que la ley rige, dándoles así una fuerte motivación con respecto a la seguridad laboral.

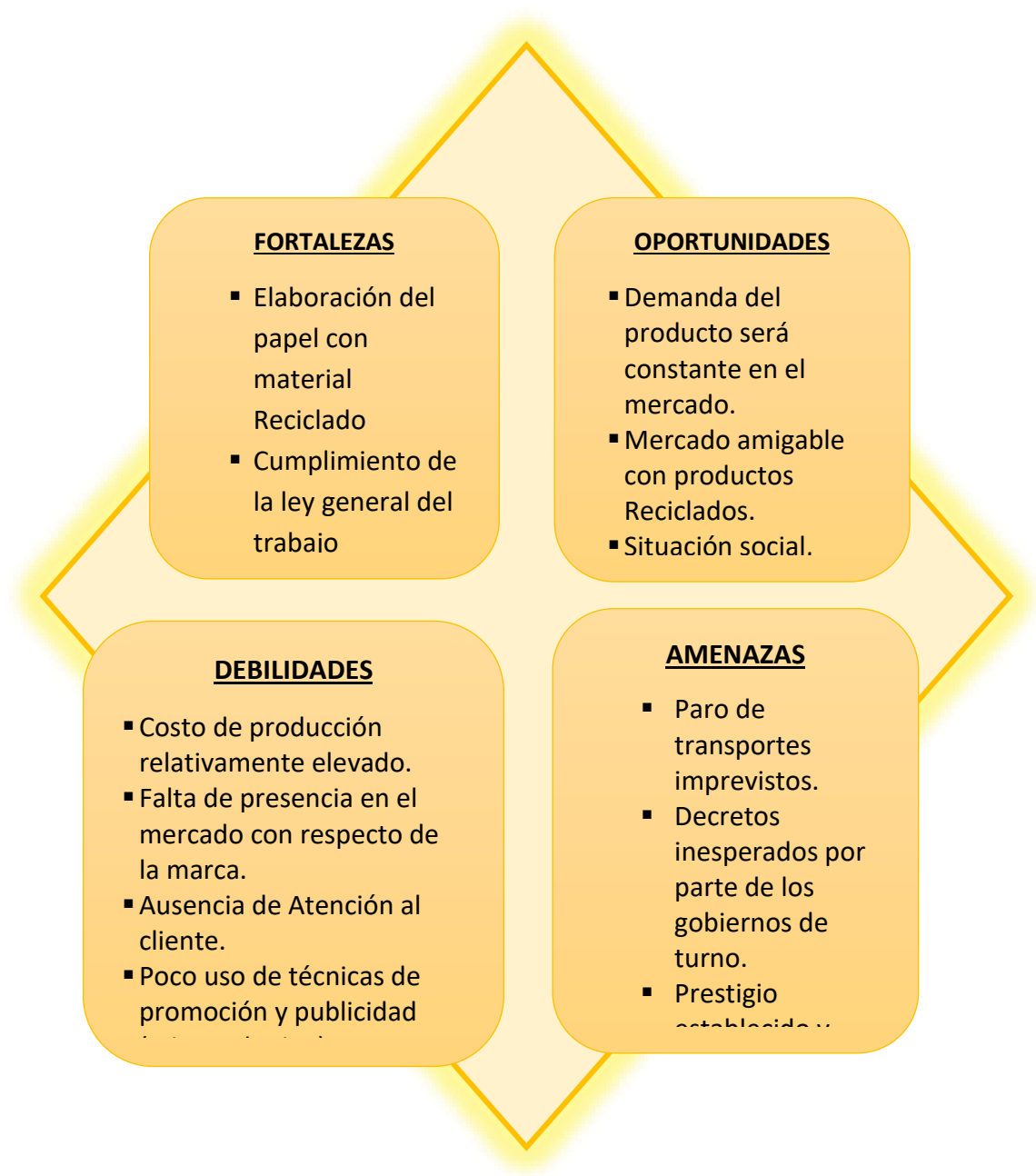
La empresa no cuenta con una estrategia de comercialización, mucho menos de marketing, lo cual nos indican que todo este tiempo estuvieron atendiendo de manera empírica. Es por eso que se realizó una evaluación SWOT con la autorización de la empresa.

### Herramienta para el análisis de situación Evaluación SWOT (FODA)

Permite conocer la situación actual de la empresa, para obtener un diagnóstico preciso para tomar decisiones acordes con los objetivos de la empresa.

El termino FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras.

- Fortaleza
- Oportunidades
- Debilidades
- Amenazas



Una vez realizado el análisis FODA, y conocer la situación anterior de la empresa, se procede a realizar el siguiente punto.

## DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS

### Objetivo general

Reestructurar e implementar el Plan Estratégico de Marketing para el departamento de ventas, basado en técnicas de marketing, para satisfacer el objetivo de ventas, y establecer una identidad en el mercado competitivo.

### Objetivos estratégicos

- Establecer métodos de incentivos al personal de venta y realizar capacitaciones a los mismos de técnicas de atención al cliente.
- Identificar nuevos nichos de mercado para satisfacer la demanda insatisfecha y posicionar la marca.
- Definir políticas de ventas, devolución, crédito y cobranzas para que se cumpla el objetivo de la empresa.
- Definir los medios publicitarios en los cuales la empresa mostrará información a los clientes actuales y futuros.
- Aumentar las ventas mensuales en un 10% después de la campaña publicitaria a nivel general.

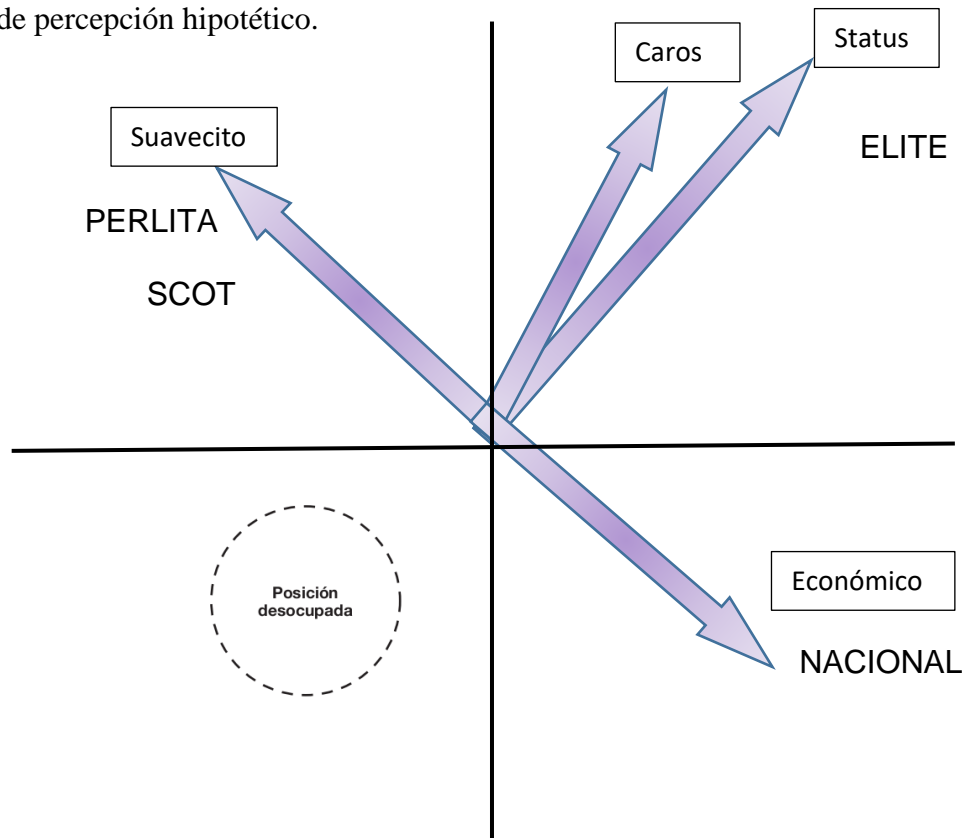
## POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL.

### Posicionamiento

Vamos a definir la palabra posición o posicionamiento dentro del marketing, entonces podemos decir que, es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización con relación a la competencia. Por lo que el uso que hará la empresa para que todos los elementos que dispone, puedan crear y mantener en la mente la imagen en particular en relación con la competencia.

Para poder determinar el posicionamiento dentro de las posibles, variables a elegir acerca donde centrarnos para posesionar, nosotros elegiremos, dos; un lema y las otras acciones concretas en cuanto a cambios del ambiente donde la empresa tiene contacto con el cliente.

Mapa de percepción hipotético.



### Ventaja diferencial

Una ventaja actualmente de la empresa es que los productos que ofrecen en el mercado son un 98,9% con materia prima reciclado, lo cual le da una ventaja diferencial en el mercado, puesto que, los competidores actuales utilizan celulosa (pulpa virgen) como materia prima para la fabricación.

Es por ello que, se debe realizar una campaña promocional, el cual resalte esta ventaja, que es amigable con el medio ambiente.

### MERCADO META Y MEDICIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO

#### Estrategia de Mercado meta

A un segmento de mercado específico en el que el vendedor enfoca sus esfuerzos se le llama mercado meta.

Existen diferentes tipos de estrategias de mercados meta, entre ellas están: estrategia de agregación, estrategia de un solo segmento y la estrategia de segmentos múltiples.

Para el presente trabajo de tesis, es oportuno utilizar la estrategia de segmentos múltiples, pero, antes es necesario aclarar que este plan estratégico de marketing tiene como segmento geográfico (segmento de consumidores) a la Ciudad de El Alto. Después de esta breve aclaración, continuamos con la explicación del porqué seleccionamos el tipo de estrategia de segmentos múltiples.

De acuerdo a los pasos de selección que se nos brindan en los libros, podemos ver que este tipo de estrategia, es la que más se adecua al tipo de producto que ofrece la empresa. Ya que, debemos considerar cuatro puntos, la compatibilidad de los objetivos y la imagen de la empresa, la oportunidad de mercado presentada por el mercado meta y los recursos de la compañía, debe generar una ganancia para sobrevivir, buscar mercados con poca presencia competitiva.

#### Medición de la demanda del mercado

Recordemos que una condición para una segmentación útil es que los segmentos delimitados tengan el tamaño suficiente para producir ganancias.

Bajo esta lógica y por cómo se va desarrollando el presente trabajo, el planteamiento inicial sobre la demanda de mercado es, que este Plan Estratégico de Marketing sea implementado en la ciudad de El Alto– La Paz. Siendo esta una ciudad con características muy interesantes una de ellas, su población, según el último reporte del INE (INSITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS) al 2018 la población alcanza a más de 922 mil habitantes, siendo que en la gestión actual esta cifra haya cambiado, por más que el cambio de esta cifra haya ocurrido hasta este 2021 el número ya es muy significativo, con el cual se podría realizar el comercio de un bien o producto. Otra característica que tiene la ciudad de El Alto es su gente, en esta urbe existe diversas clases sociales, con diversos gustos, elecciones, lo cual da la posibilidad de poder competir en un mercado.

Todo esto con el afán de producir mayores ganancias para la empresa, pero sobre todo cumplir la hipótesis que es lograr alcanzar las ventas en las gestiones futuras.

Por otro lado, cabe resaltar que este no será el único mercado al cual la empresa destine su producción, ya que la misma actualmente tiene presencia en otras ciudades.

## DISEÑAR UNA MEZCLA ESTRATÉGICA DE MARKETING

Como es de conocimiento dentro del marketing, un producto cualquiera el cual se desea comercializar debe verse inmerso por la mezcla de los siguientes 4 elementos: un producto cómo se promueve, cómo se distribuye y cuál es su precio.

### PRODUCTO

En sentido “estricto”, un producto es un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable. Cada producto se identifica por un nombre descriptivo (o genérico) que el común de la gente entiende, como acero, seguros, raquetas de tenis o entretenimiento. Características como la marca y el servicio posventa, que apelan a las emociones del consumidor o valor, no tienen parte en esta interpretación.

Para el marketing se necesita una definición más basta para identificar que los clientes no solo compran atributos, sino más bien atributos que satisfacen sus necesidades, sin obviar a la definición con carácter estricto, ya que esto trae a la definición el concepto de la satisfacción de deseos. En resumidas cuentas, veremos al producto como un conjunto de atributos que satisfacen necesidades.

Los productos se clasifican en dos: productos de consumo y de negocio. Para nuestro caso de estudio el papel higiénico es un producto de consumo, dentro de los subconceptos de este, nuestro producto (papel higiénico) sería catalogado como un producto de bienes de conveniencia.

Después de haber definido el concepto con el cual percibimos al papel higiénico, como un conjunto que debe satisfacer una o varias necesidades, también identificamos en qué tipo de percepción para el consumidor se encuentra. Debemos continuar con el esbozo de la mezcla estratégica de marketing.

### PLAZA

El papel de la distribución dentro de la mezcla de marketing consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta. La actividad más importante para llevar un producto al

mercado es la de concretar su venta y la transferencia de beneficios del productor al cliente final. Para ello, muchas veces las empresas trabajan con intermediarios, y estos son una empresa que presta servicios relacionados directamente con la venta o compra de un producto. Cabe notar que existen dos tipos de intermediarios el detallista y el mayorista.

¿Qué es un canal de distribución?

Un canal de distribución consiste en el conjunto de personas y empresas que participan en la transferencia de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final; el canal incluye siempre al productor y al cliente final del producto en su forma presente, así como a cualquier intermediario, como los detallistas y mayoristas.

Diseño de canal de distribución: según el modelo que estamos siguiendo para este trabajo, primero debemos especificar la función de la distribución.

Entonces diremos que, la función deseada para la distribución es que sea a través de intermediarios, realizando campañas publicitarias pop, redes sociales y anuncios en páginas web de esta forma se pretende ser más competitivos en el mercado de la ciudad de El Alto.

Lo que sigue es selección de canal de distribución: para esto se ve por conveniente, la selección de intermediarios de clase de venta al mayoreo y al detalle, ya que con esto podremos tener una mejor aceptación en este mercado de esta ciudad, que cuenta con diversidad de competidores.

Una vez que ya tenemos definido el canal con el cual trabajaremos, nos toca pensar en la intensidad de la distribución, para ello conociendo un poco la característica de la ciudad, y la presencia de la competencia en ella, se debería tener una intensidad fuerte en la distribución, para hacer conocer la marca, entrar en el juego de selección del cliente final, apoyado en las promociones que se tiene que realizar.

Y por último elegir miembros específicos del canal de distribución; para ello en una primera etapa se debe hacer un seguimiento riguroso a cada intermediario que se escogió, para ver con cual se puede trabajar de manera conjunta, para eso los encargados de ventas deben estar atentos a la rotación de productos de cada intermediario, una fuente que servirá para hacer la elección será los reportes de ventas por cliente.

Entonces para este apartado de la plaza, conjuntamente con la mezcla del marketing será importante el seguimiento a los clientes intermediarios, el apoyo muy de cerca de la promoción, y la evaluación del precio.

## PROMOCIÓN

Sabemos que dentro del mercado de hoy y el de siempre una herramienta importante es la comunicación, misma que tendrá influencia a la hora de la compra y a brindar información para la compra. Es por eso que, los esfuerzos promocionales que utilicemos serán importantes para alcanzar los objetivos de este trabajo.

Una vez sabiendo esto acerca de la promoción, es importante apoyarnos en herramientas para la construcción de este Plan Estratégico de Marketing, entonces debemos hacer un análisis para saber cómo empezar y esto agarrando las tres herramientas indispensables de promoción que son: informar, persuadir y comunicar. Estas tres nos ayudaran a saber dónde estamos, y que tipo de mensaje debemos dar.

Después de haber observado la documentación (escasa) de la empresa, se puede afirmar que se tiene que trabajar desde cero (Informar). Entonces con esto y apoyándonos en otros métodos de promoción iremos armando una estrategia para luego poder ejecutarla.

Entre los métodos de promoción están: la venta personal, la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas. Al igual que en el anterior párrafo se hizo un análisis para ver qué tipo de herramienta usar en esta empresa, no obstante, no se descarta la funcionalidad de ninguna de estas herramientas, ya que cada una tiene un aporte particular. Entonces se utilizará la herramienta de ventas personales, la publicidad y la promoción de ventas.

Para las ventas personales, se debe capacitar al personal de ventas, ya existente dentro de la empresa, dotándole la información necesaria, apropiada y dotarle de herramientas de atención actualizadas, esto para que pueda atender a clientes en específico, para ello se sugiera realizar un manual de atención al cliente acorde a las necesidades de la empresa.

Publicidad y promoción de ventas estos dos métodos irán acompañados uno del otro, siempre enfocándonos en el objetivo principal que es alcanzar las ventas para las siguientes gestiones. Entonces se realizará artes (diseños) resaltando nuestra ventaja



competitiva, y se acompañará con una campaña temporal de bandeo y/o bonificación, la publicidad se realizará mediante redes sociales, creando y mejorando las plataformas de: Facebook, Pagina Web, Instagram además se realizará flayeres para utilizar como material PoP.

Para que esta mezcla de promociones funcione debemos tomar algunas decisiones estratégicas:

El auditorio meta: nos enfocaremos en el consumidor siguiendo toda la estrategia que estamos desarrollando, por eso aplicaremos el método de jalar, con esta estrategia la promoción se dirige a los usuarios finales, la intención es motivarlos a que pidan el producto a los detallistas y estos al productor, esta estrategia requiere mucha publicidad y promoción de venta.

Etapas del producto: en este caso de estudio se hizo un análisis de percepción general de todos los productos y se puede afirmar que la etapa en la que se encuentra los productos es la de madurez, a causa de la extensa competencia en este último tiempo.

Estas decisiones estratégicas (auditorio meta, etapas del producto) ya analizadas nos ayudan a realizar una mejor mezcla promocional.

## PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN

Establecer los presupuestos de promoción es tarea en extremo desafiante porque la administración no cuenta con normas o estándares confiables para determinar cuánto gastar por todo en publicidad, ventas personales y el resto de la mezcla de promoción o qué parte del presupuesto total se ha de asignar a cada componente de la mezcla.

En lugar de un enfoque aceptado en general para la elaboración de presupuestos, hay cuatro métodos de presupuestación promocional comunes: porcentaje de ventas, todos los fondos disponibles, seguimiento de la competencia y presupuestación por tarea u objetivo. Estos métodos se analizan con frecuencia en conexión con el presupuesto de publicidad, pero se pueden aplicar a cualquier actividad promocional, así como para determinar el presupuesto promocional total.

Porcentaje de ventas: El presupuesto promocional se relaciona de alguna manera con el ingreso de la compañía, como un porcentaje de las ventas pasadas o previstas. Un

planteamiento común para determinar la base de ventas es calcular un promedio entre las ventas reales del año anterior y las ventas esperadas para el año próximo. Este será el método que utilizaremos para poder calcular un presupuesto, gracias a la información de las ventas.

Todos los fondos disponibles: Una nueva compañía o una empresa que introduce un nuevo producto suele reinvertir todos los fondos disponibles en su programa promocional. El objetivo es crear ventas y participación de mercado con la mayor rapidez posible durante esos años iniciales y cruciales.

Seguir a la competencia: Un método débil para determinar el presupuesto promocional, pero que se usa ocasionalmente, es igualar los gastos promocionales de los competidores o gastar en proporción a la participación de mercado.

Tarea u objetivo: El mejor método para plantear el presupuesto de promoción es determinar las tareas u objetivos que el programa promocional debe lograr y luego decidir lo que costarán. El método de tarea fuerza a la administración a definir en forma realista las metas de su programa de promoción y verlas fuera de los límites de un periodo presupuestal definido.

Por lo tanto, para este trabajo de marketing nosotros utilizaremos dos métodos, el de porcentaje de ventas y tarea u objetivo, ya que por las condiciones con las que se va desarrollando el presente trabajo, estos dos métodos con los que concuerdan para seguir avanzando en lo que es el plan estratégico de marketing.

### Presupuesto anual plan de ejecución de marketing

Concepto	Inversión Total en Bs.	%
Venta Personal		
Elaboración de un manual	1000	4%
Capacitación del personal	500	2%
Mejora de página Web	1500	6%
Mejora lugar de atención	1000	4%
Publicidad		
Banners	800	3%
Medios impresos	1500	6%
RRSS	2700	11%
Promoción de ventas		
Impulsación	2640	11%
Bandeo	2000	8%
Bonificación	5000	20%
Relaciones Públicas		
Lanzamientos	1500	6%
Eventos	800	3%
Ferias	4000	16%
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>24940</b>	

### PRECIO

Para asignar un precio a un producto ya en el mercado es necesario que se haga una evaluación de que tan acorde este este precio actual con el nuevo plan estratégico de marketing. Para este caso nos preguntamos ¿qué tan acorde está el precio de nuestros productos? ¿el precio tiene relación con todo es plan? Para recordar, nuestro objetivo es, alcanzar las ventas en las gestiones futuras a través de un plan estratégico de marketing.

Una vez dicho esto, después del análisis a la tabla de los precios, comparación en el mercado, costos de producción, y otros, determinamos que los precios actuales se mantendrán.

Además, la mezcla de marketing que venimos desarrollando nos sustenta por qué se mantendrá los precios, por lo tanto, optamos por las características de metas orientadas a las ventas, estas tienen resultados inmediatos, en diferentes aspectos, es por ellos que se debe trabajar de manera íntegra no solamente el área de ventas sino todas las áreas de la empresa.

Por lo que se espera incrementar los volúmenes de las ventas y la participación en el mercado, y con este método, más la eficiente mezcla del marketing se pretende satisfacer al objetivo planteado para el presente trabajo.

#### CONTROL DE EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Antes de evaluar una estrategia corresponde su implementación, para esto es importante resaltar que por más que tengamos las mejores estrategias, pero no hacemos la implementación correcta de la misma los resultados no serán los esperados.

Entonces para ver el tema de la implementación se suele utilizar tres actividades:

Organizar el esfuerzo de marketing

Como primer paso es informar la importancia que también tiene el departamento de marketing con relación con las demás, entonces la tarea de la empresa será organizar a todos bajo los mismos objetivos del plan estratégico de Marketing.

Dotar de personal a la organización

Para que los planes arrojen resultados que se esperan, necesitan empleados capacitados y dedicados para que los ejecuten bien. Por ende, realizar una selección idónea para cada área y puesto será muy vital para la ejecución de este y futuros planes.

Dirigir la ejecución de los planes de marketing

Para esta tercera fase de la implementación se generan ingresos ejecutando las estrategias y tácticas de la empresa. Para ello, la administración tiene que dirigir el trabajo de las personas que eligió y organizo como equipos de marketing.

Evaluación del desempeño del marketing

Este proceso empieza una vez que se pone en marcha el plan, entonces podemos afirmar que la Evaluación sigue a la planeación y a la implementación en una relación circular. Se elaboran planes, se ponen en acción, se evalúan los resultados de esta acción y se preparan planes nuevos sobre la base esta evaluación.

La evaluación del marketing total consiste en revisar y evaluar alguna actividad por ejemplo las metas. Entonces una evaluación de marketing dentro de una empresa será una revisión y valoración de la función del marketing, puede abarcar: ambiente, metas, estrategias, estructura organizacional, recursos humanos y financieros y desempeño.

El proceso de la evaluación

Sin importar que sea una revisión general de marketing o solo una valoración de algún componente, este proceso debe cumplir tres etapas.

1. Averiguar *qué* ocurrió. Recopilar los hechos y comparar los resultados reales contra las metas y los presupuestos para determinar en qué difieren.

2. Averiguar *por qué* ocurrió. Determinar, en la medida posible, qué factores en concreto del programa de marketing causaron los resultados.

3. Decidir *qué hacer* al respecto. Planear el programa del siguiente periodo para mejorar

el desempeño insatisfactorio y capitalizar los aspectos que se hicieron bien.

Un análisis que será útil para el presente trabajo será: el análisis del volumen de ventas.

Un análisis del volumen de ventas es un estudio detallado de la sección ventas netas del estado de pérdidas y ganancias de la empresa, para nuestro caso de estudio y recordando lo poco o nada de que se tenía como estructura en el departamento de ventas, la información que podamos obtener sobre este será sujeto a un manejo empírico, por decirlo, sobre las ventas, de todas formas se tiene un material histórico de las ventas que nos servirá para poder realizar un análisis y para realizar los objetivos (metas) para las gestiones venideras.

## CONCLUSIONES

La hipótesis que se planteó al iniciar esta investigación acerca de la falta de un plan estratégico de marketing, es una de las causas por las cuales la empresa Copito S.R.L. no logró su objetivo de ventas en las gestiones 2018 al 2021 de la ciudad de El Alto.

La hipótesis de que la falta de un plan estratégico de marketing, influya para el logro de las ventas en las gestiones pasadas, da respuesta al porque no se pudo alcanzar a las metas trazadas como empresa, mismo que se logra comprobar con la docimasia de hipótesis que expuso que la hipótesis planteada era nula ante el problema que se había presentado en la empresa.

Para lo anteriormente dicho se realizó un censo, al personal involucrado con la problemática, en donde el 70% estuvieron de acuerdo en contar con un plan estratégico de marketing.

Además, se logró analizar factores externos como la competencia, entorno tecnológico, el entorno político, entorno económico y el entorno sociocultural de esta ciudad. Que de alguna manera podría incidir para que el objetivo de las ventas sea alcanzable para próximas gestiones y de esta forma lograr un mejor posicionamiento en el mercado de papel higiénico de la ciudad de El Alto. El plan estratégico de marketing que se desarrolló en esta investigación está enfocado total mente a la mentalidad del cliente alteño, es por eso que las estrategias que se muestran en la propuesta son para penetrar en este mercado, con el mismo se pretende lograr: alcanzar los objetivos de las ventas, visibilidad de marca, mejorar el posicionamiento en el mercado, ser competitivo, pero sobre todo, empezar a alinear el manejo del área de ventas y alcanzar los objetivos de este departamento, y si fuera posible replicar este estudio para otras ciudades.

## BIBLIOGRAFÍA

- Colaboradores de Wikipedia. (03 de Diciembre de 2019). *Ciclo de vida del producto*. Recuperado el 2 de Mayo de 2020, de [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Ciclo\\_de\\_vida\\_del\\_producto&oldid=121770618](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Ciclo_de_vida_del_producto&oldid=121770618)
- Colaboradores de Wikipedia. (16 de Abril de 2020). *Venta directa*. Recuperado el 04 de Mayo de 2020, de [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Venta\\_directa&oldid=125237999](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Venta_directa&oldid=125237999)
- Cortés , M. E., & Iglesias , M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. México. Recuperado el 18 de mayo de 2020, de [http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia\\_investigacion.pdf](http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf)
- FMK, F. (29 de abril de 2020). *Diccionario de marketing*. Obtenido de <https://www.foromarketing.com/glosario-de-marketing/>
- Gareth, J. R. (2008). *Teoría Organizacional Diseño y Cambio en las Organizaciones*. Mexico: Pearson Educacion.
- Gonzalez, A. (04 de Enero de 2018). *¿que son los objetivos de ventas?* Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-son-los-objetivos-de-ventas.html>
- Hernández , R. (2014). *Metodología de la Investigación* . México: Mc Graw Hill Education.
- Hernandez, Garnica, C., & Maubert, Viveros, C. A. (2009). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 29 de abril de 2020, de <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/10022014fundamentos-de-marketing-hernandez.pdf>
- Kotler , P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). Marketing. En M. Benassini, *MARKETING EDICION PARA LATINOAMERICA* (pág. 35). Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion .

- Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva*. Buenos Aires: Rei Argentina S.A.
- Quintana , A. B. (02 de Mayo de 2020). *Marketing estrategico*. Obtenido de Archibo PDF:  
<http://www.camarafp.org/portal/index.php/empresas/documentos/07marketing/mar006/pdfli/484-mar006/download.html>
- Salkind, N. J. (1998). *Metodos de Investigación*. México: Prentice Hall. Recuperado el 11 de Mayo de 2020, de  
<https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2013/07/salkind-cap1.pdf>
- Sanchez, E. (2015). *Ciclo de vida de producto*. Recuperado el 02 de Mayo de 2020, de Modelos y utlidad para el Marketing:  
[http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/ciclo-de-vida-del-producto\\_1563923759.pdf](http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/ciclo-de-vida-del-producto_1563923759.pdf)
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw-Hill/INTERAMERICANA.
- Thompson, I. (Octubre de 2016). *Definicion de Ventas*. Obtenido de  
<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>



# ANEXOS

## CUESTIONARIO DE VENTAS

### CUESTIONARIO SOBRE PLAN DE MARKTING EN LA EMPRESA DE PAPEL HIGIÉNICO

Objetivo: A continuación, se le presentara una serie de preguntas con la finalidad de conocer más acerca del manejo de las ventas dentro de la organización.

Por favor tenga la gentileza de marcar en el cuadro correspondiente la respuesta que usted considere correcta.

1. ¿Conoce la situación de su empresa en el mercado?

SI  NO

2. ¿Sabe usted que es un análisis FODA?

SI  NO

3. ¿Sabe usted en qué momento de su ciclo de vida se encuentra la empresa?

SI  NO  NOSÉ

4. ¿Sabe usted en qué etapa del ciclo de producto están sus productos?

CRECIMIENTO  MADUREZ  DECLIVE

5. ¿La empresa tiene claro la situación de competencia en el mercado?

SI  NO

6. ¿Está de acuerdo que el marketing consiste en satisfacer las necesidades de forma rentable?

SI  NO

7. ¿La empresa hace el uso de la estrategia del marketing Mix?

SI  NO  NOSÉ

8. ¿Cree usted que hacer un plan de estratégico es necesario en una empresa?

SI  NO  NOSÉ

9. ¿Sabe con exactitud en que consiste el plan estratégico de marketing?

SI  NO

10. ¿Conoce los pasos básicos para la planeación estratégica de marketing?

SI  NO

## CUESTIONARIO DE VENTAS

### CUESTIONARIO SOBRE PLAN DE MARKTING EN LA EMPRESA DE PAPEL HIGIÉNICO

Objetivo: A continuación, se le presentara una serie de preguntas con la finalidad de conocer más acerca del manejo de las ventas dentro de la organización.

Por favor tenga la gentileza de marcar en el cuadro correspondiente la respuesta que usted considere correcta.

1 ¿Conoce usted el concepto de ventas?

SI  NO  NOSÉ

2 ¿Sabe usted cuales son los objetivos de venta de la empresa?

SI  NO  NOSÉ

3 ¿Sabe usted cuáles son los indicadores que afectan a las ventas?

SI  NO

4 ¿Sabe cuáles son los actores fundamentales externos para medir la capacidad de venta?

SI  NO  NOSÉ

5 ¿Conoce las debilidades, ventajas de su producto?

SI  NO  NOSÉ

6 ¿Cuál de los dos factores; interno o externos es el que más sobresale para no alcanzar los objetivos de ventas?

INTERNO

EXTERNO