



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS**

**MONOGRAFÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO DE SISTEMAS**

**TITULO**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA  
MARCA TROPIFRUTA EN EL MERCADO NACIONAL**

**Elaborado por:**

<b>Br. Alejandro José López Rodríguez</b>	<b>2011-36947</b>
<b>Br. Néstor Steven Molina Jirón</b>	<b>2011-36924</b>
<b>Br. Richard Onthario Solís Carvajal</b>	<b>2011-37040</b>

**Tutora: Msc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda**

**Managua, noviembre de 2018**



# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>ANTECEDENTES</b>	3
<b>PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMA</b>	5
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	6
<b>OBJETIVOS</b>	7
<b>Objetivo General</b>	7
<b>Objetivos Específicos</b>	7
<b>MARCO TEÓRICO</b>	8
<b>CAPITULO I. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA</b>	23
<b>1.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO</b>	24
1.1.1 Entorno Político	25
1.1.2 Entorno Económico	25
1.1.3 Entorno social y cultural	28
1.1.4 Entorno Tecnológico	29
1.1.5 Entorno Ecológico	32
1.1.6 Entorno Jurídico	34
<b>1.2 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO</b>	35
1.2.1 La entrada de competidores nuevos	37
1.2.2 Proveedores	38
1.2.3 Clientes	40
1.2.4 Productos Sustitutos	41
<b>CAPITULO 2. DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING</b>	50
<b>2.1 ANÁLISIS FODA</b>	51
<b>2.2 Definición de Estrategias</b>	55
<b>CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING</b>	58
<b>3.1 Formulación del Plan Estratégico</b>	58
<b>3.2 Misión propuesta para TROPIFRUTA.</b>	58
<b>3.3 Visión propuesta para TROPIFRUTA.</b>	58
<b>3.4 Valores Propuestos para TROPIFRUTA</b>	58

<b>3.6 Presupuesto</b>	64
<b>CONCLUSIONES</b>	70
<b>RECOMENDACIONES</b>	72
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	73
<b>ANEXOS</b>	74

## **Índice de Anexos**

**Anexo 1. Entrevista dirigida a la gerencia de TROPIFRUTA**

**Anexo 2. Encuesta dirigida a los clientes de TROPIFRUTA**

**Anexo 3. Resultados de la encuesta**

## **Índice de Tablas**

**Tabla 1. Lista de Proveedores**

**Tabla 2. Lista de Principales Competidores**

**Tabla 3. Factores Internos**

**Tabla 4. Factores Externos**

**Tabla 5. Matriz de Impacto Cruzado FODA**

**Tabla 6. Estrategias seleccionadas y su descripción**

**Tabla 7. Estrategias y sus actividades**

**Tabla 8. Presupuesto**

## **Índice de Gráficos**

**Gráfico 1. Organigrama Estructural**

**Gráfico 2. Flujo grama de proceso de Compras**

**Gráfico 3. Flujo grama de proceso de Entrega por parte del Proveedor**

**Gráfico 4. Flujo grama de proceso de Ventas**

## **DEDICATORIA**

### **A Dios**

Por habernos permitido llegar hasta este punto y brindarnos salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

### **A nuestras Madres**

Por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser personas de bien, pero más que nada, por su amor incondicional.

### **A nuestros Padres**

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que caracterizan y que nos han brindado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

### **A nuestros Hijos**

Dedicamos esta Monografía, a ellos para que a futuro ellos tengan un ejemplo de padres ejemplares y luchadores que salieron adelante para darles lo mejor.

### **A nuestras Esposas**

Por su apoyo y ánimo que nos brindan día con día para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales.

***Néstor Steven Molina Jirón***  
***Richard Onthario Solís Carvajal***  
***Alejandro José López Rodríguez***

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, a DIOS sobre todas las cosas, por permitirnos haber llegado a esta etapa de nuestras vidas, por habernos dado la sabiduría y fortaleza en cada situación que se nos presentó.

A nuestros padres por el apoyo incondicional que nos brindan siempre.

A nuestra tutora Msc. Hazzely del Carmen Orozco Miranda, por su apoyo incondicional en esta etapa de nuestras vidas ha sido de gran ayuda y experiencia para culminar con nuestra Monografía. Muchas Bendiciones y gracias por ser una excelente persona.

A la empresa TROPIFRUTA por darnos la oportunidad, para concluir con nuestra monografía.

A nuestros maestros que nos ayudaron y apoyaron en cada momento de nuestras materias y por compartir sus conocimientos profesionales con nosotros.

***Néstor Steven Molina Jirón***

***Richard Onthario Solís Carvajal***

***Alejandro José López Rodríguez***

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad las empresas están experimentando constantes cambios que las obligan a ejercer nuevas estrategias. TROPIFRUTA con el propósito de posicionarse dentro de su mercado, accedió a la propuesta de elaborar un Plan Estratégico de Marketing donde le permita a la empresa mantenerse como líder dentro de su mercado exclusivo y proyectar sus servicios a otros sectores. Para la realización de este Plan Estratégico de Marketing primeramente se llevó a cabo un diagnóstico de la situación actual de TROPIFRUTA, en donde se obtuvo un análisis completo del entorno organizacional de la empresa, en el cual se analizaron sus procesos de ventas, procesos de compras, también se hizo un análisis a nivel interno y externo de la empresa para el cual se usó la herramienta de diagnóstico FODA (Análisis de Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenazas) el cual suministró la información necesaria para la realización de estrategias. Dentro del cual se analizó su estado organizacional, como parte del análisis interno. En la actualidad existen entornos externos que afectan a la empresa, por lo que se realizó el análisis de PESTEL, como análisis de los entornos externos. Todo lo anterior se logró a través de una entrevista dirigida al gerente de la empresa, así mismo una encuesta dirigida a los clientes potenciales de TROPIFRUTA, con estos instrumentos se conoció la situación del mercado actual, con el fin de conocer cómo está la participación real de la empresa en el mercado nacional, así como analizar las distintas alternativas de expandir sus segmentos de mercado, la percepción de la marca, según el consumidor en general y los clientes potenciales. Esto conllevó al segundo capítulo en donde se diseñan las diferentes estrategias para la propuesta del Plan Estratégico de Marketing con el objetivo de lograr el fortalecimiento de la empresa siendo TROPIFRUTA la única empresa dedicada a la elaboración de pulpa natural en Nicaragua.



Con esto se pretende darle a conocer a la empresa estrategias orientadas a la satisfacción de los clientes y la mejorar continua de TROPIFRUTA, en donde los trabajadores estén comprometidos a brindar satisfacción al cliente, cumpliendo con los valores, misión y visión propuesta a la empresa. Finalmente, se realizó el plan de acción mostrando a la empresa los objetivos y las actividades correspondiente de cada estrategia propuesta.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente estudio es un Plan Estratégico de Marketing realizado en la empresa TROPIFRUTA que ha estado operando durante cuatro años, fue fundada el 7 de septiembre del año 2014, su oficina está ubicada en el reparto Planes de Puntaldía casa # 1 pista Jean Paul Genie Managua, cuenta con una estructura organizacional de: gerente, contador, supervisor y vendedores, quienes se dedican a la distribución y comercialización de pulpa de fruta natural.

Hasta ahora TROPIFRUTA solamente se ha dedicado a demostrar el producto a clientes seleccionados mediante degustaciones dirigidas acorde al negocio, donde utilicen este tipo de productos para optimizar el tiempo y ahorrar recursos y no porque se tenga algún estudio de mercado en el cual hayan enfocado sus estrategias en estos clientes, más bien porque no se realizó ningún plan que avale la necesidad del servicio y arroje información sobre las estrategias a seguir para aprovechar esta oportunidad y amplíe su cartera de clientes; pues, en temas de mercadeo no se ha hecho mucho, realmente todos han sido clientes referidos, pero realmente nunca se hizo una campaña de mercadeo o publicidad para prospectar nuevos clientes.

Desde el inicio de operaciones los propietarios han introducido la marca por medio de ferias gastronómicas, quienes lo han degustado lo recomiendan, sin embargo, no se han realizado alguna campaña de publicidad y de mercadeo.

De lo anterior se identifica el problema principal de la empresa y es que no ha invertido suficiente capital en publicidad para atraer al consumidor, lo que genera que las personas desconozcan el producto y no lo consuman. De esta forma surge el interés de fortalecer la marca TROPIFRUTA por medio de un plan estratégico de marketing, que abarque recursos destinados a consolidarla, para brindar soluciones integrales con su misma calidad y atención en cualquier lugar.

El trabajo se dividió en 3 capítulos: el primero es un diagnóstico de la situación de la empresa que comprende: análisis macro entorno, micro entorno. Por otro lado, el diseño de las estrategias de marketing son parte del segundo capítulo en el que se empleó el análisis FODA y la Matriz de Impacto Cruzado y el tercero es el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing desde la formulación hasta la elaboración de presupuesto requerido para el mismo.

## ANTECEDENTES

TROPIFRUTA surge de una marca antes llamada Pulpas Don Sabor, una franquicia costarricense en la que se incurría en gastos de transporte, desaduanaje y costos operativos para el descargue del producto; de ahí el interés por parte de la empresa de implementar su propia marca en Nicaragua.

TROPIFRUTA nace para optar a sus propios derechos de marca y que Costa Rica solo le facilite la materia prima, pero ésta vez con su propia línea. Desde su concepción TROPIFRUTA no ha desarrollado todo su potencial, se ha logrado mantener en el mercado gracias a sus cualidades y la aceptación de los pocos clientes fieles y constantes con los que cuenta y no porque se haya hecho la oferta directamente al mercado. Ha implementado ideas debido a la necesidad de elevar la calidad de comercialización, como establecer días de entrega específicos para que los clientes se adecúen a la actividad de distribución de la empresa y poder explotar los diferentes nichos de mercado. Sin embargo, TROPIFRUTA, no ha desarrollado una campaña de mercadeo y publicidad de sus productos.

Al principio la empresa quiso desarrollar la marca Pulpas Don Sabor en el mercado para que llegara a los comedores populares y que resultara rentable por su alto volumen de ventas; puesto que en la capital hay miles de ellos, sin embargo, los resultados no fueron como se esperaban ya que era muy difícil competir con los gastos de la elaboración de un refresco 100% natural.

Tampoco ayudaba que las personas de la capital están culturizadas con refresco de granos (chicha, pinolillo, cebada) y estos son mucho más económicos.

Al no obtener resultados, se ideó otra estrategia donde se enfocará a clientes de un poder de adquisición medio que en este caso son: restaurantes, hoteles, bares, cafetines, comedores buffet y que además contaran con equipos adecuados para presentar el producto, tales como: licuadoras o granizadoras,

para que se procese homogéneo, ya sea con agua o leche para obtener el producto terminado.

El utilizar granizadoras y licuadoras industriales conllevó a empezar a ofrecer a las empresas que distribuyen estas máquinas una alianza donde ellos dieran publicidad a TROPIFRUTA y que se presentara en ellas el producto y que a su vez TROPIFRUTA les diera publicidad con sus clientes para que ellos comprasen las mismas.

## **PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMA**

El principal problema que presenta la empresa es que no ha definido estrategias específicas de promoción del producto ni ha establecido ningún presupuesto para las mismas.

La publicidad de boca a boca ha sido la única forma de dar a conocer la marca, y al ser un producto nuevo y nacional tiene que competir con refrescos, jugos y bebidas gaseosas que se encuentran en cada tienda que hay en el país; esto ha frenado la expansión de las mismas y por ende afecta las utilidades y en futuro cercano incluso podría darle fin a su ciclo de vida.

Desde el nacimiento de la empresa hasta la fecha no ha habido variaciones importantes en la cantidad de ventas mensuales, según el gerente de la empresa, esto principalmente porque se tienen pocos clientes nuevos cada semana.

Por falta de un Plan Estratégico de Marketing, no se ha destinado un porcentaje de capital para publicidad. Tampoco se ha creado un cronograma de trabajo para mejorar el cumplimiento de las acciones que se van a efectuar en la empresa, ni elaborado alguna política de motivación de ventas para los colaboradores, donde el enfoque sea aprovechar recursos y maximizar ganancias en todas las áreas de la empresa.

## JUSTIFICACIÓN

Se debe tener claro que el Plan Estratégico de Marketing para la marca TROPIFRUTA, es de suma importancia ya que permite reconocer los puntos de mejoras de la empresa y así poder solidificarla en el mercado nacional.

Realizar el Plan Estratégico de Marketing, permitirá además de dar a conocer la marca a los clientes que se pretende alcanzar generar gran impacto en el mercado por los diversos usos que se le pueden dar a los productos que ofrece TROPIFRUTA. A la empresa le aumentará los ingresos y la oportunidad de crecer tanto en número de colaboradores como en cantidad de productos ya que se podría comenzar a elaborar y distribuir otros sabores por pedidos especiales, en los que siempre conserve la calidad y la rentabilidad tanto para la empresa como para el cliente.

Al llegar al público deseado se logrará un posicionamiento mental en el que el consumidor al momento de mencionar TROPIFRUTA reconozca inmediatamente como un producto refrescante, dulce y que llene de energía. Y que la empresa sea reconocida por su excelente atención al cliente, rapidez de entrega y disposición de servicio.

Así mismo, al aumentar las utilidades de la empresa ésta necesitará ampliar el personal para su distribución; por ende, va ser generador de nuevos empleos, la inversión crecerá, por lo tanto, los impuestos que entrarán al país también, colaborando con la economía nacional y el desarrollo de muchas familias. La logística será eficiente de manera que el cliente reciba su producto en un menor plazo de tiempo y de manera segura.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

- Proponer un plan estratégico de marketing para la marca TROPIFRUTA en el mercado nacional.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis de los factores del entorno influyentes en el negocio desde la perspectiva del sistema económico y social general.
- Determinar la tendencia del mercado para TROPIFRUTA mediante el análisis de las 5 fuerzas de PORTER del negocio.
- Establecer estrategias de marketing para el posicionamiento del negocio mediante el desarrollo de la herramienta FODA.
- Elaborar el presupuesto para las actividades derivadas de las estrategias identificando los costos asociados al desarrollo de las mismas.



## **MARCO TEÓRICO**

### **Diseño del plan estratégico de marketing**

El plan estratégico les permite a las empresas descubrir las ventajas competitivas adecuadas de tal manera que le permita mejorar su posición en el mercado.

Debido a las condiciones que se dan por la competencia y la organización empresarial, amerita que las empresas mejoren sus factores de desarrollo, por lo que es necesario que cuente con conceptos modernos en los que respecta a los planes estratégicos de mercadotecnia.

En este capítulo se desarrollarán aspectos tales como: concepto de plan, plan de marketing, mezcla de marketing y herramientas para la elaboración de un plan estratégico de marketing.

### **Plan**

“Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.” (Perez Porto & Merino, 2009)

TROPICFRUTA es necesario que cuente con la realización de un plan, ya que ayudará a tener todos los aspectos necesarios como punto de partida para diagnosticar y saber lo que va ser mejor para la empresa, de modo que se planteen todas las ideas debatidas para así llevarlas a cabo y así cumplir los objetivos a utilizar según las estrategias analizadas.

### **Plan de marketing**

Según (McCarthy & Perreault, 1997, pág. 56) “El plan de marketing, es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente:

- 1) Qué combinación de marketing se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo.
- 2) Que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes).
- 3) Cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo).

El plan de marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.”

Es de importancia el plan de marketing llevarlo a cabo, ya que con este se lleva un control de los productos que tienen más alcance para atraer a sus clientes, de manera que se pueda desarrollar un método para vender y entregar los productos que realmente sean demandados por los clientes.

### **Mezcla de marketing**

Para analizar las oportunidades, la gerencia debe diseñar una mezcla de marketing, que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: un producto, cómo se distribuye, cómo se promueve y cuál es su precio. Estos cuatro elementos, tienen por objeto complacer al mercado meta e, igualmente importante, cumplir con los objetivos de marketing de la organización. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 604)

Con esta herramienta se da a conocer las cuatro P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. La empresa primero debe crear una oferta que satisfaga una necesidad, debe estipular un precio justo y cómo le llevara el producto al cliente. La empresa debe integrar cada herramienta de la mezcla de marketing para que el cliente le atraiga dicho producto.

### **Valor y satisfacción**

Según (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 12) “Valor del cliente: A menudo los clientes se enfrentan a una selección confusa de productos y servicios para elegir. Compran a la empresa que ofrece el mayor valor percibido

por el cliente, es decir, la evaluación que hace el cliente sobre la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing, en comparación con las ofertas de los competidores.

Satisfacción del cliente: La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto, en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, éste estará satisfecho. Si el desempeño excede las expectativas, se sentirá muy satisfecho o incluso encantado.”

### **Importancia del plan estratégico de marketing**

“La importancia del plan estratégico de marketing es generar una alta rentabilidad a través de este bien” como dice en el libro *“Mercadeo y promoción de servicios turísticos”* de la Escuela Nacional de Hotelería (ENAH, pág. 56)

Según (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 600) la planeación de las estrategias de marketing debe ejecutarse en tres niveles:

- **Planeación estratégica de la compañía:** En este nivel, la administración define la misión de la compañía, impone las metas de largo alcance y formula estrategias generales para conseguirlas, donde estas se convierten en el marco de referencia para la planeación en las áreas funcionales de la empresa como: producción, finanzas, recursos humanos, investigación, desarrollo y marketing.
- **Planeación anual de marketing** Cubriendo un periodo específico, por lo general de un año, un plan anual de marketing se basa en la planeación estratégica de marketing de la empresa.
- **Planeación estratégica de marketing.** Los ejecutivos de la dirección imponen las metas y estrategias del esfuerzo de mercadeo de la organización. Como es obvio, debe coordinarse marketing. Debe de realizarse para cubrir un periodo específico, por lo general de un año, un

plan anual de marketing se basa en la planeación estratégica de marketing de la empresa.

De estos tres niveles se aplicará la planeación estratégica de marketing en un proceso de cinco pasos:

1. Realizar un análisis de la situación
2. Establecer objetivos de marketing: Estableciéndonos objetivos sabremos a donde queremos llegar a un corto plazo.
3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.
4. Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado: Lograremos la colocación masiva en los diferentes mercados.
5. Diseñar una mezcla estratégica de marketing

Con estos niveles de planeación estratégica ayudara a mejorar la competitividad innovándose de manera continua y acertada al igual que sus colaboradores para mantenerse y crecer en este mundo globalizado el cual exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma empresa.

Un plan de marketing según (Manuera Alemán & Escuero, 2007, pág. 687) “Desde una perspectiva sintética presenta algunos de los elementos más característicos de un plan de estratégico:

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Estrategias
- Acciones”

#### **Como realizar el plan estratégico de marketing:**

Según (Valiñas, 2007, pág. 199) El proceso para realizar el plan estratégico de marketing “**las primeras dos partes se refieren a la etapa de recopilación de información:**

- Analizar la misión y filosofía de la empresa

- Elaborar la evaluación del negocio (mercado meta, distribución, plaza, etc.)

**Los siguientes siete pasos del proceso corresponden a la etapa de planeación:**

- Determinación de supuestos del mercado (escenario previsto)
- Detectar problemas y oportunidades de mercado y elaborar análisis FODA
- Determinar los objetivos del área de mercadotecnia
- Plantear estrategias, técnicas y acciones específicas
- Elaborar el presupuesto
- Calendarizar actividades
- Diseñar las medidas de supervisión, evaluación y control”

**Análisis FODA**

“Dentro del proceso de elaboración de un plan de marketing el análisis FODA es el segundo paso en el que se identifican los factores claves del éxito o fracaso de la empresa. Por lo cual es uno de los pasos iniciales es decir previos y requeridos para poder dar continuidad y consecución lógica al plan estratégico de marketing.” (Best, 2005, pág. 420).

El análisis FODA es de vital importancia para la elaboración de las estrategias del plan estratégico de marketing ya que es la preparación previa y requerida para tratar de incursionar la elaboración de dicho plan. En este análisis se sabrá la situación de la empresa de como esta y a dónde quiere llegar.

“Un detallado análisis de la situación de la empresa en relación con las fuerzas actuales del mercado, la posición competitiva, y la evolución y situación actual de sus resultados. El objetivo de este análisis detallado de la situación es descubrir los factores determinantes del éxito o fracaso del negocio, que podrían pasar desapercibidos, en el día a día empresarial”. (Best, 2005, pág. 419)

Por ende se puede recalcar que el análisis situacional ayuda a la empresa u organización a ver lo que realmente está aconteciendo y a partir de ello a tomar acciones que eviten el quiebre de la empresa, de tal forma que la empresa pueda dar pie a maximizar sus fuerzas a satisfacer las necesidades de los demandantes existentes en el mercado, el análisis situacional de la empresa permite poder conocer hacia dónde dirigir y ofrecer sus servicios o productos y por ende enfocar sus fuerzas de marketing para generar el impacto que realmente se desea.

### **Oportunidades**

“Las oportunidades son aquellos factores externos a la propia empresa (es decir, no controlables), que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que nos programamos” (Sainz, 2009, pág. 106)

### **Amenazas**

Para toda empresa debe de ser de vital importancia tener claro y bien divisadas las amenazas que puede enfrentar o a los que puede ser sometida la organización.

“Por lógica, consideraremos como amenazas aquellos factores externos a la empresa que perjudiquen o pueden perjudicar el cumplimiento de las mismas metas y objetivos bien trazados” (Sainz, 2009, pág. 106)

### **Fortalezas**

Las “Fortalezas (o puntos fuertes) son los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de nuestros objetivos” (Sainz, 2009, pág. 106)

La organización por lo cual deben tener claro qué factores o cualidades hacen destacar en relación con la competencia dentro de los cuales podrían ser: la calidad en la atención al cliente, ventaja para poder producir a escala a bajos índices de costos, personal altamente calificado, prestigio, buena estructura organizacional y coordinación interna que permita la unificación y

complementación en el cumplimiento de metas, producción de un bien que no tiene sustituto, un sistema de información estratégico de calidad entre otros, la lista podría continuar más no obstante se debe tener claro en qué se diferencie de manera positiva en el mercado.

### **Debilidades**

“Las debilidades se confunden fácilmente con los problemas o amenazas de mercado, pero una debilidad se origina siempre dentro de la empresa y puede ser controlada por ella, además de que generalmente es parte de la mezcla de mercadotecnia” (Valiñas, 2007, pág. 97)

Se debe tener bien claro cuáles son esas debilidades para evitar malos entendidos y por consiguiente poder evitar que los objetivos organizacionales se vean afectados y que a su vez impida el cumplimiento de una serie de acciones que se desglosan de los objetivos.

### **Análisis Externo**

Según (Fuentes & Cordón Pozo, 2011) tradicionalmente el análisis del entorno general se limitaba al análisis de la coyuntura económica del país. La creciente importancia de las dimensiones socioculturales y tecnológicas amplió el estudio del entorno general de una empresa, incluyendo los factores políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos.

El nuevo siglo ha demandado una nueva ampliación, incorporando los factores ecológicos o medioambientales. El estudio de los efectos de todos estos factores de entorno general sobre los resultados de la empresa se denomina “**Análisis PESTEL**” (el acrónimo del conjunto de factores).

### **Proceso para realizar un análisis PESTEL**

1. Delimitar el ámbito de actuación del entorno general de la empresa.
2. Definir cuáles son los factores estratégicos del entorno general ¿Qué variables se utilizarán para evaluar dichos factores?

3. Estimar, describir y entender la evolución de estos factores ¿Son una amenaza/oportunidad para nuestra empresa?
4. Valorar y ordenar estas oportunidades y amenazas. Establecer una jerarquía de prioridades.

### **Objetivo de PESTEL**

El propósito de un análisis externo es elaborar una lista de oportunidades que vienen a beneficiar a la empresa, así como también de eludir las amenazas que vienen a afectar a la empresa.

El objetivo es identificar las variables claves que prometen respuestas ofensivas o defensivas a los factores, formulando estrategias que le permitan a la empresa aprovechar las oportunidades y reducir al mínimo las amenazas.

### **Análisis Interno**

El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979.

Según (Porter, 1980) es una herramienta utilizada para identificar los atractivos o posibles atractivos que posee una industria. Para la identificación de los atractivos se basa en el análisis de 5 aspectos: el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la entrada de posibles competidores a la industria, los productos sustitutos y la competitividad en la propia industria.

**Amenaza de nuevos entrantes:** Consiste en evaluar la posibilidad de que nuevas empresas puedan entrar a competir en un sector. Cuando existe una elevada amenaza de nuevos entrantes significa que en un plazo determinado entrarán a competir nuevas empresas y, por tanto, los beneficios de las empresas existentes pueden verse disminuidos.

**El poder de negociación de los proveedores:** Consiste en evaluar la posibilidad de que los proveedores puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con la empresa. Cuando existe un elevado poder de negociación de



los proveedores significa que éstos pueden modificar las condiciones de venta de sus productos/servicios (en cuanto al precio o la calidad) y, por tanto, los beneficios de las empresas a las que proveen pueden verse disminuidos.

**El poder de negociación de los clientes:** Consiste en evaluar la posibilidad de que los clientes puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con la empresa. Cuando existe un elevado poder de negociación de los clientes significa que éstos pueden modificar las condiciones (por ejemplo, precio o calidad) para comprar a las empresas y, por tanto, los beneficios de estas empresas pueden verse disminuidos.

**La amenaza de productos sustitutos:** Consiste en evaluar la amenaza que suponen las tecnologías alternativas para cubrir las mismas (o similares) necesidades. Cuando la amenaza de productos sustitutos es elevada significa que los beneficios de las empresas pueden verse disminuidos puesto que el sustituto limita el precio al que se puede vender el producto del sector.

**La rivalidad entre competidores existentes.** Consiste en evaluar la rivalidad entre los competidores que están instalados en el sector. Cuando la rivalidad entre competidores existentes es elevada, las empresas ven la oportunidad de mejorar su posición reduciendo costes y precios, incrementando la diferenciación de su producto/servicio o ambas cosas a la vez.

El análisis de **las 5 fuerzas de Porter** es una herramienta utilizada desde 1979, cuando el profesor Michael Porter de la Harvard Business School elaboró este modelo estratégico. El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un marco de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector. Cada modelo es estructurado bajo la eficacia y eficiencia de las cinco fuerzas.

### **Matriz de Impacto Cruzado FODA**

“El método de los impactos cruzados sirve para medir las relaciones de dependencia entre diferentes sucesos o acontecimientos que están interrelacionados.” (Campos Climent).

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Los factores internos y externos se consideran dinámicos, es decir, cambian en el transcurso del tiempo. Las condiciones de una organización y del entorno cambian constantemente.

“Es una técnica de prospectiva, de manera que, a través de este método, se pueden diseñar diferentes escenarios futuros y compararlos para tomar decisiones en la empresa. La matriz de impactos cruzados, como instrumento de análisis, permite observar las posibles interdependencias entre diversos factores clave del entorno futuro de una forma sencilla, exhaustiva y sistemática. Sin embargo, más que un método de validez individual para efectuar previsiones, constituye un instrumento de previsión complementario de otros métodos. Así, los impactos cruzados pueden ser muy útiles en la construcción de escenarios y en el análisis de la evolución de los mismos.” (Campos Climent)

### **Las estrategias FO estrategias para atacar**

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos.

### **Las estrategias DO estrategias para movilizar**

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

### **Las estrategias FA estrategias para defender**

Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

### **Las estrategias DA estrategias para reforzar**

Persigue la reducción al mínimo tanto de debilidades como de amenazas. Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobre vivencia”.

### **Análisis del mercado**

En este tema se empezará a describir conceptos correspondientes al Mercado, segmentación de mercado, publicidad, producto y posicionamiento para conocer información relevante para la realización de este plan estratégico de marketing.

### **El mercado**

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

### **Segmentación del mercado**

“Es fraccionar el mercado potencial de un producto en un cierto número de subconjuntos (segmentos) lo más homogéneos posibles en términos de necesidades de los consumidores (clientes) que lo componen”. (Vidal, 2004, pág. 126)

Con la segmentación se quiere abarcar aquellos individuos y hogares que compran y consumen productos naturales para satisfacer sus requerimientos personales.

## **Estrategia**

"La lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia". (Armstrong & Kotler, 2012, pág. 65)

Una estrategia nos indica a donde se tiene que ir, así como también como se deben alcanzar los objetivos deseados.

## **El producto**

"El producto es todo aquello que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que es capaz de satisfacer una necesidad o deseo." (López & Ruiz, 2004, pág. 121)

Es importante conocer del producto ya que todas las personas consumen refrescos naturales o en algunos casos los batidos hechos de frutas orgánicas como es el caso del producto TROPIFRUTA que es a base de la pulpa que contiene la fruta.

## **La marca**

"La American Marketing Association (AMA) ha establecido que la marca de un producto está constituida por un nombre, termino, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que permite identificar los productos y diferenciarlos de los de la competencia. Una marca puede despertar, hasta cuatro niveles de significación en la mente del consumidor: propiedades, beneficios, valores y personalidad." (López & Ruiz, 2004, pág. 130)

Para el consumidor, es de mucha importancia que se le dé una imagen al producto de TROPIFRUTA para que la persona al momento de su compra se vea identificada con dicho producto y diferenciarlo de la competencia.

## **Posicionamiento**

"Una posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia. Si una posición es la forma en que se ve un producto, el posicionamiento es el uso que hace una

empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia.” (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 165)

Es importante para TROPIFRUTA lograr un posicionamiento del producto ya que actualmente esta empresa no es muy reconocida y necesita enfocarse más en demostrar a la población que el producto que de buena calidad.

### **Precio**

“Es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto. Recuerde que la utilidad es un atributo con el potencial para satisfacer necesidades o deseos” (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 338)

Es importante asignarle el precio al producto para así hacer que se acople al presupuesto de las personas que demandan dicho producto, será el único elemento que proporcionara ingresos a TROPIFRUTA ya que los otros componentes únicamente producen costos.

### **Intermediarios y canales de distribución**

“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 arreglar su venta y la transferencia de derechos del productor al cliente final.

Otras actividades (o funciones) comunes son promover el producto, almacenarlo y asumir parte del riesgo financiero que surge durante el proceso de distribución. Un productor puede efectuar estas funciones a cambio del pedido, y pago, del cliente; o el productor y el cliente pueden compartirlas. Sin embargo, es característica la intervención de empresas, llamadas intermediarios, que desempeñan algunas de estas actividades en nombre del productor o el cliente.

Un intermediario es una empresa comercial que presta servicios relacionados directamente con la venta o compra de un producto mientras éste fluye del productor al consumidor “. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 402)

Será el lugar donde estará disponible el producto, la distribución designa la forma en que el producto se pone a disposición del consumidor.

### **Publicidad**

“Cualquier forma pagada de representación y promoción no personales acerca de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”. (Armstrong & Kotler, 2012, pág. 436)

TROPIFRUTA para lograr incrementar sus ventas necesita una mayor participación de la marca el mercado por lo tanto necesita darle una buena publicidad del producto para evitar la penetración de la competencia.

### **Marketing**

“El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad.” (Kotler & Lane, pág. 5)

La American Marketing Association (Asociación Americana de Marketing) ofrece la siguiente definición formal: “Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio. (Tomlinson, 2002, pág. 141)

Es muy importante saber qué es lo que la gente necesita para poder ofrecer un producto y así poder satisfacer sus necesidades.

### **Dirección de marketing**

“El éxito financiero suele depender del talento comercial y del marketing de las empresas. Los departamentos de finanzas, producción, contabilidad o cualquier otro no importarían verdaderamente si no hubiera una demanda suficiente de los productos y servicios de la empresa que le permita obtener beneficios. Una cosa es inconcebible sin la otra. Muchas empresas han creado puestos de marketing de nivel directivo para poner a sus responsables al nivel de otros altos directivos, como el director general o el director de finanzas. Instituciones de todo tipo, desde fabricantes de bienes de consumo y productos industriales hasta

aseguradoras médicas, y organizaciones no lucrativas, anuncian con fastuosidad sus logros de marketing más recientes a través de comunicados de prensa, que pueden encontrarse en sus páginas Web. En la prensa de negocios se dedica una infinidad de artículos a las distintas tácticas y estrategias de marketing.” (Kotler & Lane, 2006, pág. 4)

La dirección de marketing es la aplicación práctica de las técnicas de marketing que están diseñadas para crear y mantener un intercambio de beneficio mutuo con los mercados objetivos. El director de marketing tiene la tarea de influir sobre el nivel, el tiempo y la composición de la demanda de modo que pueda alcanzar los objetivos organizacionales.

## **CAPITULO I. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

El Diagnóstico es el punto de partida para la elaboración del Plan Estratégico de Marketing mediante el análisis necesario para la marca TROPIFRUTA, ya que con este se conoce el contexto real en la que se encuentra el negocio, para informar al gerente y propietario acerca de sus puntos fuertes, débiles, y oportunidades de mejora, también los elementos del entorno externo que podría beneficiarle.

Este capítulo se divide en dos partes importantes: el análisis externo e interno de la empresa haciendo uso de las herramientas de PESTEL y PORTER.

El entorno externo abarca situaciones de carácter contextual de ubicación y tiempo, que no necesariamente están bajo el dominio de la empresa, en este análisis se utilizó a PESTEL como guía para su desarrollo. En cambio, el interno está completamente ligado con los objetivos de la empresa, a quién está dirigido, productos que se distribuyen y proveedores. El análisis de PORTER con sus Cinco Fuerzas ha sido la base de este fundamento.

Para la recopilación de estos entornos se utilizaron la encuesta y la entrevista. La entrevista se le realizó al gerente de la empresa en donde menciona factores importantes para el diagnóstico, la encuesta en cambio, es realizada a 40 personas en la ciudad de Managua en el supermercado La Colonia ubicado en Rubenia, se obtuvo como resultado las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas con las que cuenta la empresa.



## 1.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

**El macro entorno** está compuesto por todos aquellos factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológico y legales, que afectan al entorno de la empresa. Representa a todas las fuerzas externas y que no son controlables por la empresa.

**Los factores políticos:** hacen referencia al papel que juega el gobierno de Nicaragua, en el desempeño de todo aquello que afecte en el camino empresarial de TROPIFRUTA.

**Los factores económicos:** tienen en cuenta los niveles de renta, el PIB, el desempleo, los tipos de interés, la inflación, las políticas monetarias. Las variables que pueden incidir de forma directa en nuestros intercambios con los mercados.

**Los factores sociales y culturales:** tienen en cuenta los diversos patrones de comportamiento que tienen las diferentes regiones en la que se logre operar con la marca.

**Los factores tecnológicos:** se fijan en cuanto a los nuevos productos y procesos productivos, la obsolescencia de los productos, aportando nuevas oportunidades a las empresas, pero presentando también amenazas.

**Los factores ecológicos:** se determina en qué medida afecta la imagen de la empresa y marca. todo aquello que afecta a la materia prima necesaria para el producto o servicio final. La contaminación y las medidas que lleva a cabo el gobierno para controlarla.

Al momento de realizar el plan estratégico de marketing, de todos estos factores que componen el macro entorno son vitales y vienen afectar positivamente o negativamente el desarrollo de la empresa.

A continuación, se muestra los principales factores que intervienen en el análisis del macro entorno para la marca TROPIFRUTA.

### 1.1.1 Entorno Político

El Marco Legal actual favorece definitivamente el clima de inversión en Nicaragua. Dentro de estas leyes se destacan: el Código de Comercio, actualmente en proceso de revisión y reforma, Ley de Promoción de Inversiones Extranjeras, Ley de Incentivos para la Industria Turística, Ley de Zonas Francas y acuerdos de libre comercio, entre otras, creadas para introducir a Nicaragua dentro una economía más globalizada. Asimismo, hasta la fecha, el Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP) ha consensuado más de 75 leyes que vienen a favorecer el marco legal de las empresas.

Por otro lado, es un gran apoyo la apertura de organismos enfocados en la promoción de las pequeñas y medianas empresas; estos mismos organismos facilitan el acceso a financiamientos para estas PYMES logren establecerse más rápido en el mercado.

### 1.1.2 Entorno Económico

Al mes de diciembre de 2016, el desempeño macroeconómico del país se tradujo en resultados económicos y financieros exitosos, que permitieron un crecimiento robusto por sexto año consecutivo. La actividad económica mantuvo un buen dinamismo, la cual se estima que cierre con un crecimiento entre 4.6 y 4.9 por ciento, mientras la inflación permaneció baja y estable. El manejo de las finanzas públicas ha sido prudente, las reservas internacionales se mantuvieron en niveles adecuados, mientras el sistema financiero permaneció sólido. Estos resultados se han logrado a pesar de un contexto internacional menos favorable, caracterizado por un menor crecimiento mundial y bajos precios de materias primas.<sup>1</sup>

---

1

[https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/economia/Estado\\_Economia\\_2017.pdf](https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/economia/Estado_Economia_2017.pdf)

En este entorno, Nicaragua presentó un crecimiento económico sostenido, destacando el desempeño de la agricultura, ante condiciones climáticas favorables, y la recuperación de la industria manufacturera, liderada en parte por el sector de Zona Franca. El PIB trimestral acumulado a septiembre fue impulsado por el consumo y la inversión, lo que le permitió crecer 4.3 por ciento en términos acumulados y 4.6 por ciento en tasa promedio anual. Las respuestas por el enfoque de producción se concentraron en comercio, pecuario, intermediación financiera, agricultura e industria manufacturera. Por su parte, el Índice Mensual de Actividad Económica registró un crecimiento acumulado a octubre de 4.3 por ciento y de 4.5 por ciento en promedio anual.

La estabilidad macroeconómica de Nicaragua ha permitido que el Gobierno adapte sus decisiones a estrategias pioneras de más largo plazo para combatir la pobreza, especialmente en las zonas rurales, en vez de tener que concentrarse en decisiones de corto plazo para sortear la crisis. El respaldo de la Asociación Internacional de Fomento (AIF), el fondo del Banco Mundial para los países más pobres, ha sido clave para que este cambio sea una realidad.

Tras experimentar un crecimiento de 4.8 por ciento de la economía este año, las proyecciones de la Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social (FUNIDES) apuntan a una estabilización el próximo año del consumo, la inversión aumente a mayor ritmo que este año y el crecimiento de las importaciones se mantenga bajo.

Este optimismo, sin embargo, no trascenderá a las exportaciones, debido a que se espera una desaceleración en la tasa de crecimiento dado a una merma en los envíos de productos de zona franca, particularmente los arneses. En el caso de los envíos de mercancías se proyecta un “moderado crecimiento”.

Al respecto, se estima que el próximo año las exportaciones de bienes y servicios tras crecer entre 9 por ciento, en el 2018 sufran una severa desaceleración y crezcan 4.5 por ciento. FUNIDES basa estas previsiones en el Informe de Perspectivas Mundiales del Fondo Monetario Internacional (FMI) de

octubre pasado, en el que señala que “las principales economías con las que comercia Nicaragua tendrán un crecimiento mayor en su PIB en 2018 en relación con 2017”.

Las importaciones de maquinaria para procesar o desarrollar las frutas para realizar el producto final suele ser complicado, por el impuesto que se paga para adquirirlo adicionando el costo del bien; según la página web de la DGA, dependiendo el tipo de maquila, en algunos casos resulta ser imposible la adquisición del mismo y no queda más que pagar a un tercero para poder trabajar y comenzar a producir en altos niveles y poder plantarse en el mercado.

Incremento del petróleo, hay quienes cada fin de semana tienen que estar pendientes porque impacta la economía en diferentes ámbitos; tanto por que altera constantemente el costo de producción de los productos como su comercialización; obviamente, este aspecto afecta directamente, ya que los proveedores de la fruta son enormemente afectados por estos constantes cambios; en un mes se nos puede incrementar hasta en un 5% el costo del producto y al momento de distribuirlo es imposible estar incrementándole el precio a los clientes. (A1)

Los precios de frutas varían con respecto a la temporada y causa inestabilidad. Además de que no se cuenta con los recursos suficientes como para poder producir algunas frutas que requieren tratos especiales siendo esta una amenaza en la producción de la pulpa. (D5)

Nicaragua al tener una economía baja resulta difícil desarrollarse como pequeño empresario, sin embargo, hay quienes pueden desarrollarse contando con el capital suficiente y resulta fácil expandirse de manera rápida, pero son casos muy aislados.

Las zonas francas se mantienen de acuerdo a los términos que se establecieron con el estado y los productores en algunos casos, ya que sus recursos son

aprovechados y se conforman con brindar materia prima y obtener utilidades por grandes escalas de producto que nos brindan.

Para TROPIFRUTA el crecimiento económico del país es de gran relevancia ya que tiende a posicionarse más en el mercado laboral y sus productos son consumidos por el mercado en general. (O1)

### **1.1.3 Entorno social y cultural**

Nicaragua se caracteriza por su muy trabajadora y capaz fuerza laboral, conocida por tener una rápida curva de aprendizaje y una baja tasa de ausentismo. La fuerza laboral nicaragüense está compuesta por 2.99 millones de personas, de las cuales un aproximado 6% está desempleado y cerca de la mitad está subempleado, según cifras del Banco Central de Nicaragua en el 2011. Esto significa que hay un amplio recurso humano potencial disponible.

Según la demanda que se ha logrado estudiar en estos meses de vida de la empresa. El público consume por necesidad bebidas y más si suelen ser naturales o procesados, el interés del público es que sean deliciosos ante su paladar, día a día es algo que se consume exponencialmente.

Sin embargo, se ha constatado que hay frutas que por el método para su producción resulta casi imposible hacerlo en nuestro país; por lo tanto, hay escasez de fruta por no contar con métodos de agricultura eficientes. Por ejemplo: la fresa, esta tiene una gran demanda en el mercado, pero resulta carísimo producirla porque requiere un tratamiento especial de la tierra antes de su siembra, cuidados durante su crecimiento y luego de cosechada tiene poco tiempo de vida además de que necesita de un clima fresco, que en el país no es común.

Contar con un tiempo limitado a la hora del almuerzo, las personas consumen productos ya terminados o envasados que ahorran tiempo al tomarlo, esto genera ante las empresas una gran oportunidad de crecimiento. Y este es un

factor que el producto que ofrece TROPIFRUTA ayuda, a reducir el tiempo para elaboración de los refrescos. (O5)

Los clientes saben que consumir productos naturales en su totalidad conlleva tener una vida sana y un estilo de vida sin preocupaciones por no consumir productos tóxicos que ocasionan daños a nuestro cuerpo a largo plazo. Siendo este una de las singularidades de nuestro producto, que es 100% natural, además se fomenta el nacionalismo y al mismo tiempo se apoya a productores rurales. (F11)

Si bien TROPIFRUTA comercializa un producto dirigido al mercado directamente, la crisis política y económica que vive el país hace que a nivel general el poder adquisitivo disminuya, lo que genera que los negocios busquen minimizar al máximo sus gastos.

- Interés creciente por restaurantes y bares de la capital.
- El mercado de trabajo en este sector está formado en su mayoría por comerciantes del sector de consumo ósea restaurantes en su totalidad
- Se adapta a las diversas culturas y entornos que existen en el país.

#### 1.1.4 Entorno Tecnológico

Nicaragua es el país centroamericano que está teniendo un mayor desarrollo en tecnología. Me atrevería a decir que también tiene una aceleración más rápida en la parte comercial e industrial", dijo a El Nuevo Diario <sup>2</sup>John Molina Núñez, director comercial regional de la empresa SPC Internacional, durante un encuentro entre todos los gerentes de país de la compañía. (O6)

---

<sup>2</sup><https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/328935-expertos-destacan-avance-tecnologico-nicaragua/>

Molina explicó que en Nicaragua es importante avanzar en el tema de la seguridad de información, riesgo tecnológico y disponibilidad tecnológica, ya que las empresas están omitiendo el tema.

“Las entidades bancarias y las instituciones del Gobierno perderían mucho si alguien violara la seguridad de sus empresas; sin embargo, sería peor perder la imagen de la compañía, pues nadie volvería invertir, y ahí las pérdidas serían incalculables”, manifestó Molina.

Por otro lado, Molina destacó que hace falta introducir a las empresas la tecnología automática, ya que en el país hay mucha intervención humana en sistemas que pueden agilizarse con la tecnología.

Las tecnologías bajan los costos y promueven la innovación en las empresas, haciéndolas más eficientes y competitivas, entre otros beneficios, sin embargo, la inversión de las empresas nicaragüenses en innovación y desarrollo tecnológico es todavía muy baja.

Existe una gran relación, entre la tecnología y las organizaciones. Es por ello, que las empresas deben estar a la par con el desarrollo y avance no solo de tecnología sino de conocimientos, lo cuales permiten a las empresas ser cada día más eficientes, eficaces y oportunas.

Los avances tecnológicos posibilitan la aparición de elementos de trascendentes que provocan cambios en las tendencias de los distintos sectores de un país. Hacer uso de tecnologías procedentes del ámbito de las redes de comunicaciones, el software y el equipamiento con el que puede contar una empresa puede hacer la que la diferencie de las demás. (A5)

En el país, las grandes empresas —nueve de cada diez— son las que más invierten en nuevas tecnologías. Los datos de la Encuesta de Empresas Sostenibles Nicaragua 2015, publicada por el Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) reflejan que a medida que aumenta el tamaño de las empresas, aumenta el porcentaje que invierte en nuevas tecnologías. En el caso de las microempresas la inversión es

de 14.3 por ciento, en las pequeñas 37 por ciento, las medianas 76.3 por ciento y las grandes 87.9 por ciento.

Según expertos, la adopción de nuevas tecnologías ayuda a reducir costos en las empresas, mejorar la productividad, les imprime un mayor valor agregado y les contribuye a entrar a nuevos mercados. El informe del Grupo Banco Mundial, manifiesta que “los resultados confirman que las empresas de América Latina |son más propensas a introducir innovación de producto o de proceso cuando invierten más en innovación. En concreto, en América Latina un diez por ciento de incremento en el gasto en Innovación más Desarrollo I+D en promedio está asociado con un incremento del 1.7 por ciento de la probabilidad de innovar y con un incremento del 1.6 por ciento en la venta de bienes y servicios innovados. Adicionalmente, la innovación tiene un efecto significativo en el desempeño de la productividad en la región, donde la productividad laboral de las empresas que innovan es en promedio cincuenta por ciento más alta que la de las empresas que no innovan”. (A7)

En este sentido, las empresas han hecho sus esfuerzos pues el mismo informe señala que la adopción de internet ha aumentado en todos los grupos de países clasificados por nivel de ingreso. Casi nueve de cada diez empresas de los países de ingreso alto, miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), tenían conexión de banda ancha a internet en el período comprendido entre 2010 y 2014, en comparación con siete de cada diez países de ingreso mediano, y cuatro de cada diez países de ingreso bajo.

En Nicaragua, las empresas están trabajando en tecnología vinculada con la comercialización, principalmente en lo que respecta al marketing digital. Recientemente CONIMIPYME hizo un acuerdo con una empresa de envíos para capacitarlos en comercio electrónico, tanto en términos nacionales como internacionales, para elevar los grados de actividades comerciales vía comercio electrónico.



“La idea es que los pequeños empresarios puedan conectarse mediante la tecnología de la comunicación con otros mercados pequeños y que en esta conexión se pueda hacer la venta. Solo en CONIMIPYME existen unas 18 mil empresas agremiadas”, destacó el representante de CONIMIPYME.

**Ventajas de las tecnologías:** La tecnología ayuda a la transformación de los negocios en:

- Involucrarse con clientes
- Velocidad de desarrollar productos y servicios
- Innovación
- Confiabilidad de sus operaciones

Estas tendencias generan una oportunidad de crecimiento para TROPIFRUTA, aumentar su productividad y por ende sus beneficios. Sin embargo, para que estos factores influyan positivamente, deben de implementarse las páginas web para que los posibles consumidores puedan navegar en ellas sin problemas a través de dispositivos móviles. (O1)

Actualmente TROPIFRUTA cuenta con una plataforma en Facebook en donde se promueve y se da a conocer a todo el público en general los productos que se ofrecen.

### 1.1.5 Entorno Ecológico

Nicaragua posee recursos naturales en el que la mayoría de estos son aprovechados turísticamente; De igual forma, se encuentran establecimientos que prestan sus servicios e implementan prácticas sostenibles con el objetivo de aportar al cuidado del medio ambiente.

Cospe es un organismo que trabaja en Nicaragua desde hace 14 años, sus líneas de trabajo están enfocadas en género, seguridad alimentaria y protección del medio ambiente. En el área de medio ambiente reforestó el cultivo de manglar en la zona de las PoneLOYA y las Peñitas con una duración de 12 meses.

En cada ciclo agrícola los fertilizantes son muy demandados por los productores, para precisar mejor este concepto, les diría que los fertilizantes son una mezcla de sustancia química natural o sintética utilizada para enriquecer el suelo y favorecer el crecimiento vegetal.

Los fertilizantes, además de enriquecer la tierra también pueden abonar campañas electorales, como fue el caso del Partido de Gobierno, pero es que los fertilizantes<sup>3</sup> no sólo abonan la tierra sino que también pueden contaminarla, eso pasa con los fertilizantes químicos, debido a la presencia de moléculas que difícilmente se descomponen con el paso del tiempo y que se acumulan muchas de ellas en el suelo, en el agua y en el cuerpo humano, transformándose en compuestos tóxicos altamente peligrosos para la vida. Esto se conoce bajo el concepto de “Tasa de Riesgo”.

En Nicaragua existen un centenar de organismos, instituciones, agrupaciones, cooperativas que trabajan con las uñas para poder producir y tener buenas cosechas sin el uso de químicos. El producto que obtienen es vendido en el mercado a mejor precio, son producto denominados productos orgánicos. El año pasado un productor orgánico nicaragüense fue condecorado a la excelencia como el productor de café de mejor calidad a nivel mundial. Estas formas de producir deberían integrarse a nivel nacional.

Para TROPIFRUTA es de gran importancia este factor ya que siempre se busca como no ocupar fertilizantes para no afectar tanto al medio ambiente y asegurando que el producto que se ofrece sea libre de preservantes y de algún químico que afecte con la demanda de los clientes con el objetivo de atraer a muchos turistas al país y por ende el producto sea consumido tanto nacionalmente como al extranjero.

---

<sup>3</sup> <https://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/18455-fertilizantes/>

### 1.1.6 Entorno Jurídico

Las MIPYME son todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras.<sup>4</sup>

La formalidad de una empresa es vital no solo para el crecimiento de la propia empresa sino del mismo país. Las empresas formales pagan impuestos lo que ayuda al crecimiento país, pero además tienen protección legal, acceden con mayor facilidad a los mercados, pueden contratar con el estado, optar a financiamientos bancarios, ser parte de encadenamientos productivos, tienen beneficios tributarios, cuentan con personal más educado y tienen mayor potencial de desarrollo.

Adicionalmente las empresas formales en su mayoría brindan trabajo digno a sus colaboradores ya que estos y sus familias son parte de la seguridad social lo que les permite tener acceso a una mejor atención médica y a la protección de sus derechos laborales.

En Nicaragua desde hace un par de años se ha estado desarrollando la cultura del emprendimiento. Estos visionarios han decidido dejar la seguridad de su trabajo y un salario fijo por el reto de desarrollar sus ideas al máximo. No obstante, actualmente el ser emprendedor significa lograr romper varias barreras de entrada y enfrentarse a un sistema que no ha logrado promover la cultura de la generación de negocios propios, actualmente TROPIFRUTA está inscrito en la DGI, cuenta con sus registros contables, sus colaboradores cuentan con todas sus prestaciones de ley entre otros.

---

<sup>4</sup> <https://connectamericas.com/es/service/c%C3%B3mo-crear-una-empresa-en-nicaragua>

## 1.2 ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

El micro entorno determina las condiciones del funcionamiento y desarrollo de las empresas y limita en gran medida sus decisiones estratégicas. Las empresas pueden influir en el micro entorno, pero la fuerza de su influencia vendrá determinada por su poder en el mercado.

TROPIFRUTA mediante este análisis le ayudara a desarrollar actividades, así como también determinar su funcionamiento interno. Por esta razón, es necesario comprender cómo funciona dicho entorno y detectar cuáles son las fuerzas que lo componen. Además, se debe analizar la demanda del mercado y las expectativas y necesidades de diferentes grupos de intereses para ajustar su oferta a estas expectativas de la mejor manera posible.

Hay muchos métodos, instrumentos o herramientas para realizar el análisis del micro entorno, de las cuales para un mejor resultado del Plan Estratégico de Marketing se utilizó las 5 Fuerzas de Michael Porter entre ellas se destacan: Rivalidad entre empresas competidoras, Entrada potencial de nuevos competidores, Desarrollo potencial de productos sustitutos, Poder de negociación de los proveedores, Poder de negociación de los compradores.

Este análisis será crucial, ya que al determinar las situaciones que pasa la empresa, se fomentará la mejora continua en cada área para que sea una empresa orientada a resultados positivos y que genere mayores ingresos.

### 1.2.1 La Empresa

Cuenta con un local fijo, en este local se encuentran las oficinas de: Gerencia, contabilidad, ventas y sala de juntas, no tiene Misión, Visión y Valores definidos que representen lo que significa TROPIFRUTA, ni establece el propósito de adonde quiere llegar. (F1)

La empresa no cuenta con un sistema de red, y solo el área de gerencia y contabilidad cuenta con el paquete de Microsoft Office para llevar el mejor control de las ventas realizadas a lo largo del mes proyectado. (D3)

TROPIFRUTA no cuenta con un Departamento de Marketing, los únicos medios publicitarios son a través del internet en cuentas sociales tales como Facebook. (D4)

Todo vendedor ya tiene una cartera de clientes establecida, debido a los años de experiencia adquiridos. (F1)

Los vendedores, además de visitar a la clientela, se encuentran pendientes de las publicaciones de licitaciones; generalmente de comercios tales como restaurante, hoteles, que solicitan este tipo de producto.

Por otro lado, TROPIFRUTA tiene algunas fortalezas importantes que puede potenciar.

La primera es la velocidad de repuesta a los pedidos de los clientes, ya que como los productos son solicitados con anticipación no generan demora de entrega. (F2)

Otra fortaleza es la capacidad de entrega, contamos con medios necesarios para abarcar a todos nuestros clientes. (F3)

La última fortaleza es el poder de brindar servicio personalizado no solo en el servicio al cliente, pero también con el enfoque que tiene el producto para poder ser personalizado según los gustos de cada persona. (F5)

### 1.2.1 La entrada de competidores nuevos

Según Scott (2009), cuando un nuevo competidor entra en un mercado su capacidad productiva se expande. Aunque el mercado esté creciendo rápidamente una nueva entrada intensifica la lucha por la cuota de mercado; por esa razón, ofrecer bajos precios y elevar la rentabilidad de la empresa es un gran reto. La probabilidad que nuevas firmas entren a un mercado reposa en dos factores esenciales; las barreras de entrada y los esperados contragolpes de los competidores.<sup>5</sup>

Es evidente entonces que la entrada de nuevos competidores es inevitable para cualquier negocio, debido a esto las empresas deben estar en alerta constante para contrarrestar a la competencia de manera que nadie salga afectado por las acciones o medidas que se toman, con la aparición de nuevos competidores esto obliga a que las empresas hagan cambios estratégicos lo que conlleva a que estas incurran en gastos para lograr hacer frente a su nuevo rival. Este tipo de amenaza para las empresas favorece a los consumidores ya que tiene la oportunidad de elegir un producto con las mismas características a un precio favorable.

Según la entrevista realizada al gerente de TROPIFRUTA expresa que en Nicaragua existe la posibilidad de que se incorporen nuevas empresas que se dediquen a ofrecer el mismo producto pero nunca con las mismas características ya que cada negocio tiene su diferenciador como la presentación del producto, logotipo del producto o bien la marca, a pesar de que surjan nuevos competidores TROPIFRUTA mantendrá su calidad en sus productos y la atención personalizada hacia el cliente, es importante esmerarse en atender un cliente porque un cliente bien atendido es un cliente bien satisfecho, así los nuevos competidores no afectaran las ventas o la preferencia de los consumidores de TROPIFRUTA .

---

<sup>5</sup> Scott Jervis, D. (2009). Manual de Planeación Corporativa. Colombia.3

Por otra parte, el gerente cuenta que hasta el momento TROPIFRUTA es la única empresa que se dedica al extracto de la pulpa de fruta en Nicaragua, por lo que el proceso de extracción de frutas no es muy simple que se diga ya que por ejemplo primero se cultiva la fruta y se tiene que esperar un tiempo determinado a que salgan las cosechas, luego se pasa por un proceso para que salga la pulpa de la fruta. (F8)

Por tanto, no existe amenaza de que surjan competidores nuevos, una debilidad que tiene TROPIFRUTA es la espera del tiempo que se den cosechas de la variedad de frutas que ofrecen, es por eso que en otros países más avanzados le es más fácil el cultivo y el proceso de las mismas por sus recursos que le dan una mayor rapidez a las cosechas y elevan la producción. (F10)

### 1.2.2 Proveedores

Los proveedores son de mucha importancia para TROPIFRUTA porque son estas empresas quien sule de materia prima al negocio para que este no se quede sin recursos.

Según David (2003), el poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existen muchos proveedores, cuando sólo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el costo de cambiar las materias primas es demasiado alto. Tanto los proveedores como los productores deben ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de nuevos servicios, entregas a tiempo y costos de inventario reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficios de todos.<sup>6</sup>

Los proveedores según la entrevista dirigida al gerente cuentan con políticas que favorecen a TROPIFRUTA, ya que respetan los precios legalmente establecidos, ofrecen facilidades de pago, por lo tanto, la empresa está satisfecha con sus proveedores, en el momento de hacer entrega de la materia prima otorgan crédito de 15 a 30 días. Según el gerente de TROPIFRUTA sus proveedores

---

<sup>6</sup> David, F. R. (2003). Conceptos de administración Estratégica. México: Pearson Educación.

cuentan con: calidad en sus materias primas, seriedad en los compromisos establecidos, entregas puntuales y precios razonables.

A continuación, se presenta la lista de los proveedores de la empresa:

**Tabla 1. Lista de proveedores**

No.	Proveedores
1.	Fresas la sombra
2.	COOPEMET

**Fuente: Elaboración propia en base a la entrevista dirigida al gerente de TROPIFRUTA.**

Todos los proveedores son nacionales, los productos que adquiere la empresa no se encuentran fácilmente en los comercios nacionales de tal modo la empresa ya tiene definidos a quienes comprar sus productos debido al poco número de proveedores con quienes negociar. (F9)

Como se puede observar en la Tabla #1, TROPIFRUTA cuenta únicamente con dos proveedores, la empresa compra fresa congelada a su proveedor Fresas la Sombra originario de la Ciudad de Matagalpa, esta empresa se encarga de llevar la fresa a las oficinas centrales en donde son comercializadas en la ciudad de Managua, el empaque de las fresas es de 5 libras únicamente.

El inconveniente que presenta este proveedor es que la fresa no la distribuyen en todo el año, solamente es distribuida en los meses de noviembre hasta julio. Donde TROPIFRUTA se ve obligado a aceptar sus términos y condiciones por parte del proveedor, por ser el único productor de fresa en Nicaragua. (A5, A6)

Con respecto a COOPEMET es una cooperativa que realiza el procesamiento y acopio de las diferentes variedades de fruta que ofrece TROPIFRUTA, este proveedor es originario de Nueva Guinea y es el principal proveedor para la empresa porque le distribuye en todos los meses del año, teniendo la empresa una buena negociación con este proveedor.



### 1.2.3 Clientes

La empresa estudiará todos los tipos de mercados de clientes, en este caso los mercados de consumo que conllevan hasta su hogar de manera personal.

Mercados industriales, donde la materia prima de TROPIFRUTA conlleve al punto determinado que servirá como materia prima para elaborar yogurt o mermeladas para sectores lácteos y de panificación.

Los mercados de distribuidores que comprarán y van a revenderlos para obtener beneficios.

El mercado estatal donde comprarán el producto para satisfacer la necesidad de sus colaboradores ahorrándole más tiempo al equipo de cocina que garantiza la alimentación y bebidas para los empleados.

Según el Gerente de TROPIFRUTA lo mejor que los caracteriza es brindarles a sus clientes una alta calidad en sus productos y una atención especializada a cada cliente, independientemente del producto solicitado, la empresa tiene la experiencia y la valoración de cada uno de los encargados en la satisfacción del cliente. (F5)

Según David (2003), cuando los clientes están concentrados en un lugar, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia en una industria. Las empresas rivales ofrecen garantías prolongadas o servicios especiales para ganar la lealtad de los clientes, siempre y cuando el poder de negociación de los consumidores sea significativo.<sup>7</sup>

Es importante que a los clientes se les conceda el poder negociar el bien o servicio que deseen adquirir; aunque esto dependerá de la cantidad que requieren, dándole satisfacción al cliente de obtener los productos que deseen con un menor costo. Es decir, que la empresa tiene la capacidad de hacer promociones u ofertas en las que los clientes salgan beneficiados.

---

<sup>7</sup> David, F. R. (2003). Conceptos de administración Estratégica. México: Pearson Educación.

En la entrevista dirigida al Gerente de la empresa expresó que la mayoría de clientes son: restaurantes, comedores institucionales y clientes al detalle que vienen siendo pequeños negocios tales como: negocios de batidos, bares, refresquerías, entre otros. La empresa otorga un crédito de 15 a 30 días a sus clientes dependiendo del pedido que este tenga, la mayoría de casos se le da el crédito a los comedores grandes o restaurantes. Sin embargo, estos plazos en la mayoría no se cumplen debidos a que sobrepasa el tiempo establecido y se le da la consideración al cliente para que cancele, esto genera que la empresa reciba sus ganancias en un tiempo prolongado.

Mientras que en los clientes que cuentan con pequeños negocios aceptan el precio que la empresa establece y se realiza el cobro inmediato. La empresa a pesar de no contar con numerosos clientes, los que tienen ha demostrado fidelidad a través de los años, resaltando sobre todo el buen trato que la empresa brinda. (A7)

En la encuesta aplicada a clientes potenciales cuando se les pregunto si estarían dispuestos a consumir pulpa de fruta natural en refresco, el 55% que viene siendo la mayoría del total encuestado indicaron que si están dispuestos a consumirla (**ver anexo 3**), todo indica que TROPIFRUTA tiene una buena aceptación tanto en clientes como en consumidores. La oportunidad que tiene la empresa es que el producto que ofrece es 100% natural, generando una aceptación en los clientes, esto favorece a TROPIFRUTA ya que los clientes son un medio para dar a conocer el producto y este tenga buena demanda para poder llegar a los clientes potenciales.

#### **1.2.4 Productos Sustitutos**

Para David (2003), las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de estos productos declina y conforme el costo por el cambio de clientes se reduce. La fortaleza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por los avances que esto sostienen en

la participación en el mercado, así como por los planes que tienen las empresas para aumentar su capacidad y penetración en el mercado.<sup>8</sup>

Después de lo anterior expuesto, la existencia de productos sustitutos para una empresa representa una gran amenaza debido a la diversidad de productos que compiten con los que oferta la empresa, ya que influye en las decisiones de compra del consumidor. En efecto una empresa que no tenga diversidad de oferta no tiene oportunidad de competir con las empresas que venden diferentes productos.

Si bien es cierto que, para la extracción de la pulpa de fruta existen muchos productos que pueden reemplazarlos, por esta razón en la entrevista con el gerente de la empresa mencionaba los productos que sustituyen al producto de la pulpa de fruta. (A2)

Lista de productos que sustituyen a la pulpa de fruta:

- Agua (purificada)
- Leche.
- Te.
- Refrescos naturales.
- Gaseosas.
- Chocolate.
- Cereales (Avena, Cebada, Semilla de jícara, Pinolillos)
- Bebidas energéticas (gatorade, powerade, raptor, red bull)
- Licores.

La producción de extraer la fruta se adapta a la demanda de otros sectores relacionados y en la mayoría de casos responde a la demanda de productos del hogar que son indispensables para la propia alimentación, su producción en el extracto de fruta la vuelve atractiva a la competencia con otros beneficios que se pueden producir como la jalea de fruta, vinos, cereales entre otros.

---

<sup>8</sup> David, F. R. (2003). Conceptos de administración Estratégica. México: Pearson Educación.

Sin embargo, en la actualidad es la única empresa que se dedica a sacar el extracto de la pulpa en Nicaragua, incrementando su participación en el mercado, porque los productos obtenidos de la fruta son muy bien aceptados por sus grandes beneficios que trae. (F8)

Según David (2003), los productos sustitutos suelen ingresar fácilmente a una industria cuando:

- Los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- Existe poca publicidad de productos existentes.
- Hay poca lealtad en los consumidores.
- El costo de cambiar de un producto a otro sustituto es bajo para los consumidores.

### **1.2.5 Rivalidad entre las empresas**

Estableciendo un concepto de marketing, para tener éxito una empresa debe garantizar a sus clientes mayor valor y satisfacción que los competidores, esto logrará dar sostenibilidad a TROPIFRUTA y brindar un mejor servicio que la competencia, se pretende crear barreras de entrada y ofrecer un servicio diferente y de gran calidad.

Según David (2003), la rivalidad entre empresas competidoras es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias que sigue una empresa tienen éxito sólo en la medida que proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales. Los cambios en la estrategia de una empresa se enfrentan por medio de acciones contrarias, como la reducción de precios, el mejoramiento de la calidad, la adición de características, la entrega de servicios, la prolongación de las garantías y el aumento de la publicidad.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> David, F. R. (2003). Conceptos de administración Estratégica. México: Pearson Educación.

Significa entonces, que las empresas viven en constante rivalidad con la competencia, esto genera ventaja y desventaja para la empresa; ventaja porque esto ayuda a la empresa a mejorar sus estrategias competitivas ya sean estas mejoras del producto, calidad, imagen, precios, entre otros. Y desventaja ya que los clientes tienen otras opciones de compra.

El nivel de rivalidad entre las empresas dedicadas a la fabricación del extracto de la pulpa de fruta es bajo, debido a los recursos que este proceso requiere. Según el gerente de la empresa, en Nicaragua se encuentran 2 empresas dedicadas a esta actividad desde hace varios años y son competidores directo.

A continuación, se presenta la lista de los principales competidores de la empresa TROPIFRUTA a nivel nacional.

**Tabla 2. Lista de principales competidores**

No.	Competidores
1.	Café Soluble
2.	El Granero

**Fuente: Elaboración propia en base a la entrevista dirigida al Gerente de TROPIFRUTA.**

Dentro de los competidores que tiene TROPIFRUTA se identificó Café Soluble como competencia fuerte debido a los recursos con los que cuenta, esta empresa ofrece diferentes productos al público tales como: bebidas a base soya, cereales, café tostado, café molido, entre otros.

Café Soluble se dedica a la importación de diferentes productos de los cuales viene siendo competencia de TROPIFRUTA por contar con un producto de pulpa similar.

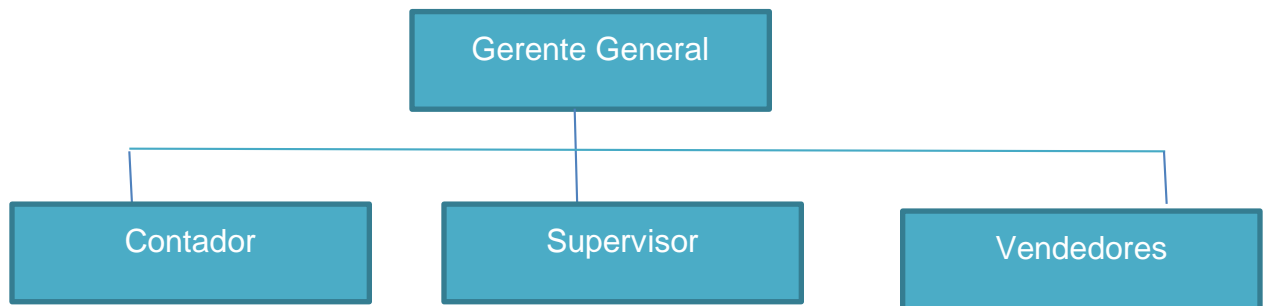
La ventaja que tiene TROPIFRUTA es que ofrece más sabores de los que cuenta Café soluble, Así como también Café soluble no fabrica el extracto de pulpa por lo que se le hace más fácil la comercialización a TROPIFRUTA, ya que es un producto nacional y se ve caracterizado por ser más demandado.

Se ha identificado una debilidad de la competencia y es que por contar con muchos productos no se le da el mismo empuje que se debe.

La empresa TROPIFRUTA por ser de origen nacional ha contado con ayuda del INTUR recopilando información que le ha servido para conocer de los diferentes negocios a nivel nacional que se puede convertir en clientes potenciales. De estos negocios se ha logrado ubicar la pulpa de fruta en cafeterías, bares, restaurantes, hoteles, con estos clientes se ha llegado a alcanzar distintos mercados para fortalecer la marca TROPIFRUTA.

En lo referente a la estructura organizativa se tiene que la empresa TROPIFRUTA es de línea de mando vertical. A continuación, se muestra el nivel jerárquico con que trabaja la empresa.

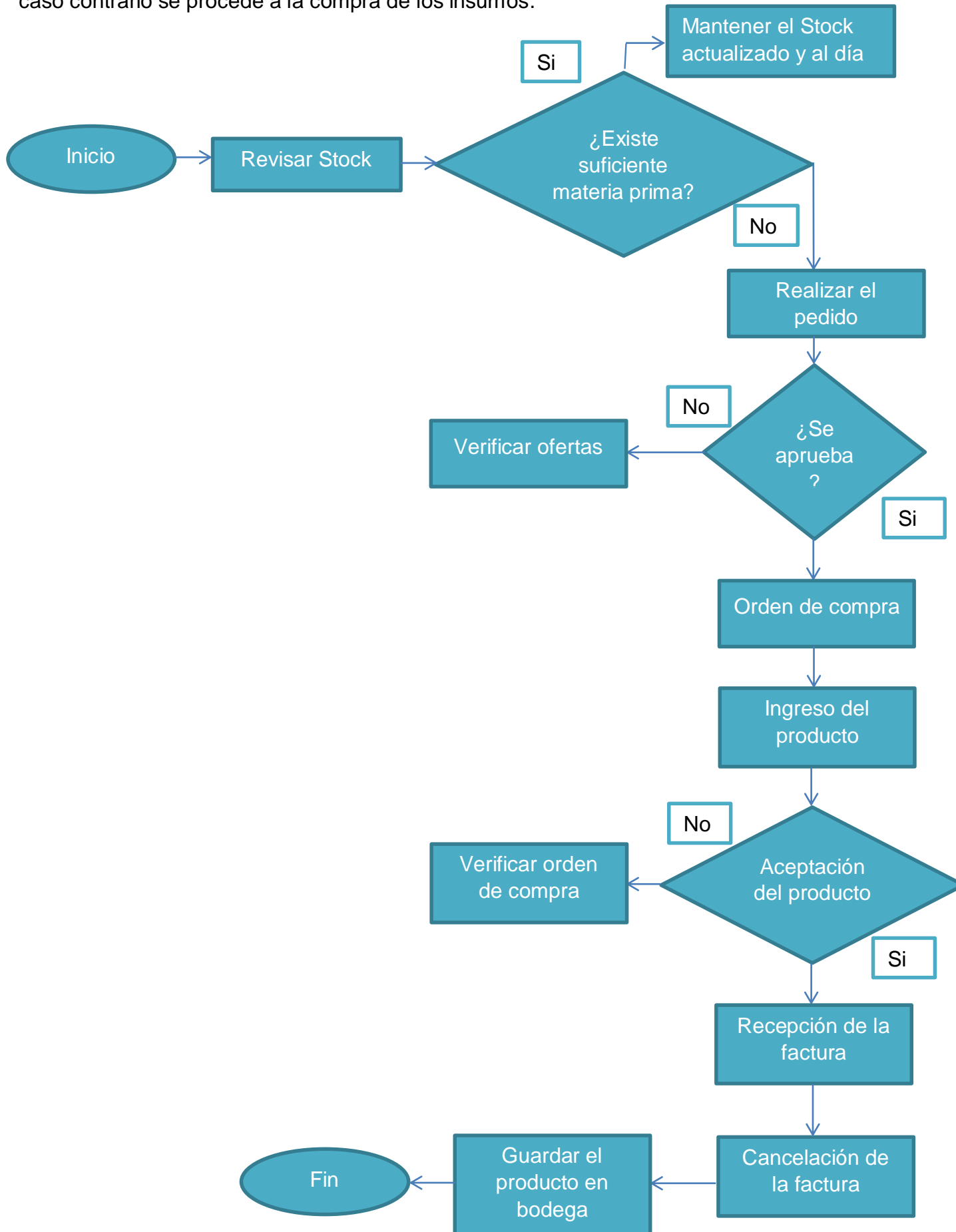
**Gráfico 1. Organigrama Estructural Actual**



**Fuente: Tropifruta**

**Gráfico 2. Flujo grama de Proceso de Compras**

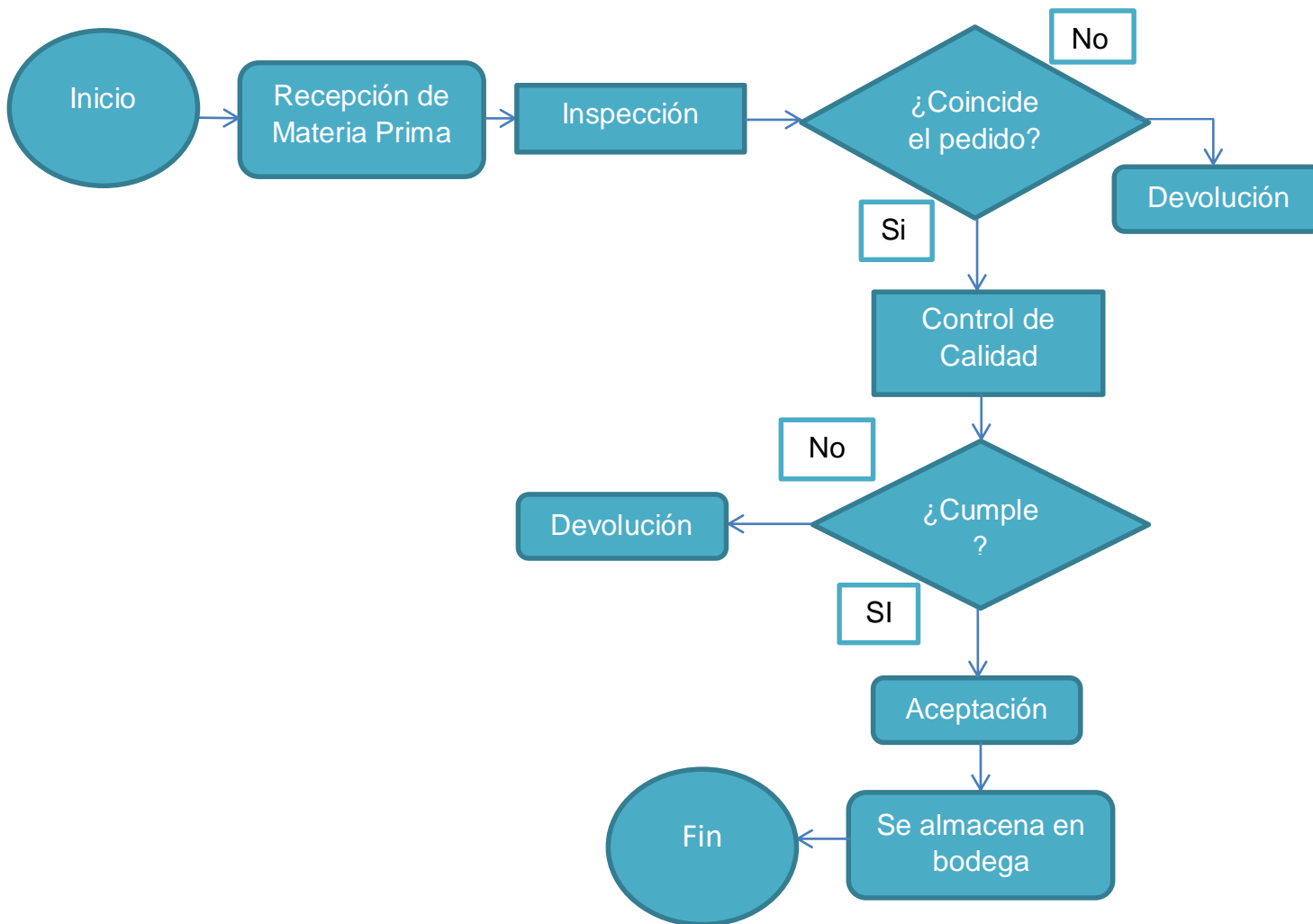
Con el Proceso de compras primero se tiene que verificar si el inventario cuenta con la suficiente materia prima caso contrario se procede a la compra de los insumos.



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico 3. Flujo grama de proceso de Entrega por parte del proveedor**

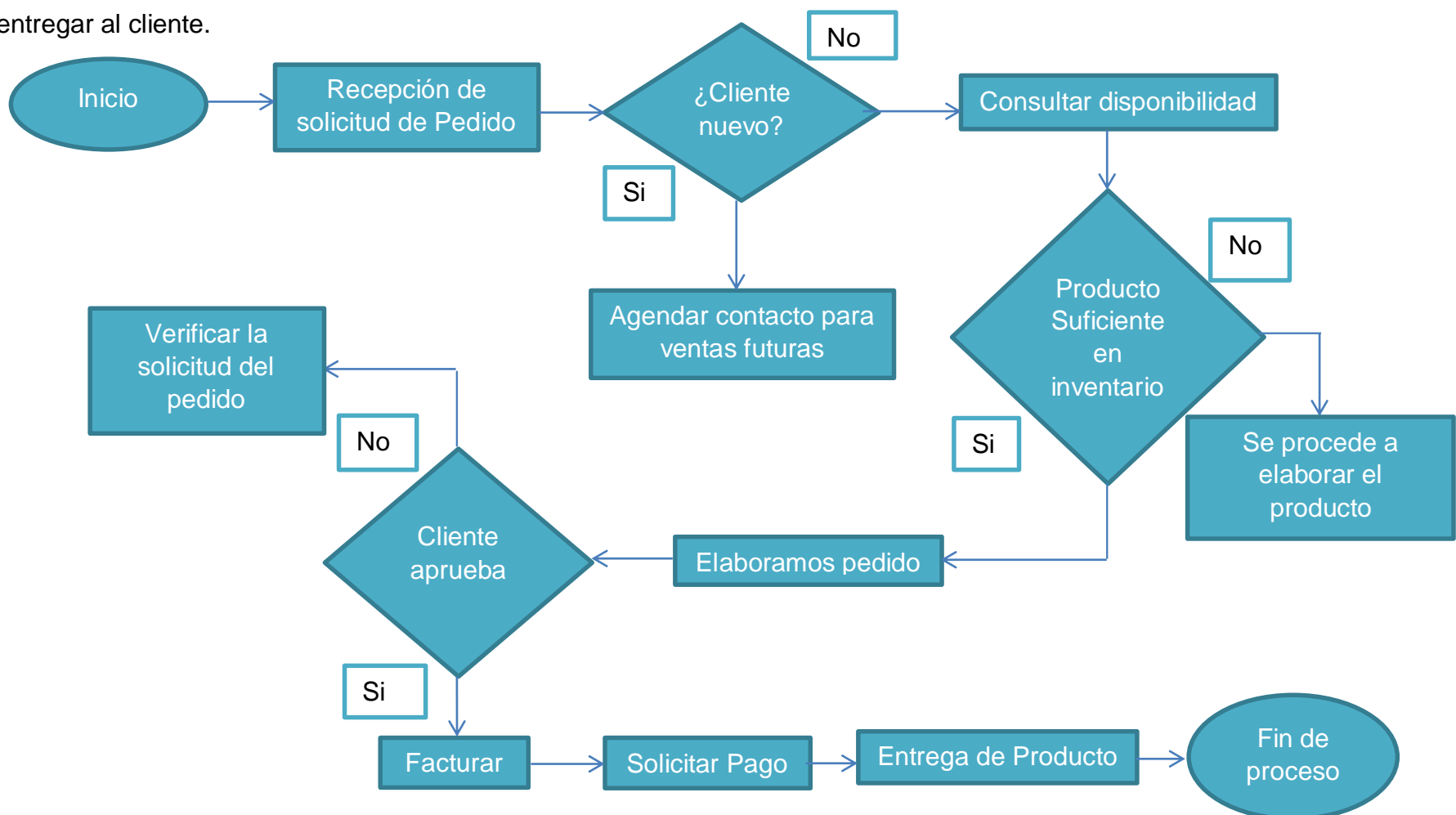
En este proceso se recibe la materia prima con la que se realiza la pulpa de fruta en sus diferentes sabores, se inspecciona y se verifica si coincide con el pedido y se procede con la recepción.



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico 4. Flujo grama de proceso de ventas**

En este proceso de ventas se explica desde que se recibe la solicitud por parte del cliente hasta atenderlo satisfactoriamente, en este caso se verifica si el cliente es nuevo para agendarlo en clientes potenciales para las futuras ventas, si es cliente recurrente se verifica la cantidad de stock del producto que desea el cliente si no hay en inventario se procede a que la planta tome materia prima almacenada para elaborar el producto el mismo día y entregar al cliente.



Fuente: Elaboración Propia



### **Intermediarios de marketing**

Los intermediarios pueden ser de gran ayuda para lograr un alcance hasta al cliente final, se conllevará a entablar buenas relaciones con aquellos que sean mayoristas o detallistas con el objetivo que se amplíe en el mercado TROPIFRUTA siendo esta una estrategia que brindé beneficios a ambas partes consolidándolo con la compra y venta que ellos realicen.

Se podrá establecer los precios que más convengan y beneficien, todo esto para lograr un mayor desempeño y garantizar buen servicio al cliente.

### **Segmentación**

La segmentación facilita encontrar los clientes que tengan las características que el producto ofrece, así mismo identifica donde se encuentran estas personas y los factores más importantes para que estas personas sean un grupo. Para realizar una buena segmentación se tiene que saber cómo se comporta el mercado, después definir los factores claves del producto. Ya teniendo estos factores se empieza analizar la ubicación de los diferentes segmentos y se analiza donde se cruzan, para ser una promoción del producto más efectiva. En fin, se busca el nicho del mercado que mejor se adapta al producto.

## **CAPITULO 2. DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING**

El diseño de la estrategia de marketing, consiste en una serie de actividades que tienen como finalidad el desarrollo del Plan Estratégico Marketing.

Las estrategias de marketing ayudarán a definir los objetivos comerciales de TROPIFRUTA. Para ello es necesario seleccionar al público al que se va dirigir, definir el posicionamiento de marca que se pretende conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing (producto, precio, distribución y comunicación).

Para determinar cuáles serán las estrategias más idóneas para la empresa se realiza la lluvia de ideas del Diagnóstico Estratégico y luego se procede a la realización de la matriz FODA.

En este capítulo se muestra la parte interna y externa de TROPIFRUTA, a continuación, se muestran las actividades que involucran el desarrollo de la estrategia de marketing.

## 2.1 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es un instrumento que se utilizará para llevar a cabo el plan estratégico de marketing, donde se procederá a trabajar de toda la información obtenida del negocio, útil para examinar, identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas.

Con este análisis se dará a conocer las partes internas y externas de la empresa, para así conocer la situación actual de la misma, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarla.

Como Fortaleza se tiene que la marca TROPIFRUTA es una marca original especializándose en la venta de pulpa de fruta el cual es una innovación excelente para los diferentes comercios, se cuenta con una cartera de cliente amplia, clientes satisfecho por el producto y servicios.

En las Oportunidades se tiene como ventaja que las empresas competidoras son poco agresivas, no cuentan con nuevos canales de venta para poder vender más, se necesita nuevas técnicas que permitan ofrecer nuevos productos o servicios. Redes sociales para captación de clientes, tendencia de consumo de productos naturales, producto innovador.

Como Debilidades se tiene pobre imagen en el mercado, corta publicidad, se cuenta con poca presencia en las redes sociales o desconocimiento de sus posibilidades, no se cuenta con una web para difundir la marca, capital limitado.

## LLUVIA DE IDEAS TROPIFRUTA

Tabla 3. FACTORES INTERNOS

Fortalezas	Debilidades
<p>F1 Cuenta con local propio.</p> <p>F2 Cada vendedor tiene su propia cartera establecida.</p> <p>F3 Agilidad en los pedidos.</p> <p>F4 Tiene los medios necesarios para abarcar a los clientes.</p> <p>F5 Buen servicio al cliente.</p> <p>F6 Precios Competitivos.</p> <p>F7 Calidad de su producto.</p> <p>F8 Única empresa que se dedica al extracto de la pulpa de fruta en Nicaragua.</p> <p>F9 Los proveedores son nacionales</p> <p>F10 TROPIFRUTA ofrece variedad de sabores.</p> <p>F11 El producto que ofrece es 100% natural.</p>	<p>D1 Visión, misión y valores no definidos.</p> <p>D2 Poca explotación de la marca.</p> <p>D3 No se cuenta con sistema de red.</p> <p>D4 No existe un departamento de Marketing y publicidad.</p> <p>D5 La fresa no la distribuyen en todo el año.</p> <p>D6 Se cuenta con un único productor de fresa en Nicaragua</p> <p>D7 La empresa no cuenta con numerosos clientes.</p> <p>D8 Falta de planificación y control.</p> <p>D9 Falta de inversión para la realización de planes estratégicos de publicidad</p>

## LLUVIA DE IDEAS TROPIFRUTA

Tabla 4. FACTORES EXTERNOS

Oportunidades	Amenaza
O1 Crecimiento de mercado.	A1 Incremento del petróleo
O2 Leyes que apoyan a la economía del país.	A2 Variedad de productos sustitutos.
O3 Financiamiento por medio de instituciones financieras.	A3 Incremento del costo del producto.
O4 Necesidad de consumo de bebidas.	A4 Variante en los precios de la fruta por temporada.
O5 Personas que consumen productos procesados.	A5 Falta de adopción de tecnologías.
O6 Crecimiento tecnológico.	A6 Precios de los productos sustitutos bajos.

**Fuente:** *Elaboración Propia*

**Nota:** La fuente de donde se obtuvo el listado que se refleja en esta matriz fueron de: entrevista al gerente de TROPIFRUTA, encuesta a clientes y observación al negocio; del análisis de cada uno de los indicadores de la investigación, análisis interno y externo, iniciando desde la filosofía de la empresa y concluyendo en el análisis FODA.

Para hacer las combinaciones se tomaron de cada elemento del FODA los aspectos que se consideraron claves.

Tabla 5. Matriz de Impacto Cruzado FODA

<p><b>Factores Internos</b></p> <p><b>Factores Externos</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <p>F1. Cuenta con local propio.</p> <p>F3. Agilidad en los pedidos.</p> <p>F4. Tiene los medios necesarios para abarcar a los clientes.</p> <p>F6. Precios Competitivos.</p> <p>F7. Calidad de su producto.</p> <p>F8. Única empresa que se dedica a la elaboración de pulpa en Nicaragua.</p> <p>F9. Los proveedores son nacionales</p> <p>F10. TROPIFRUTA ofrece variedad de sabores.</p> <p>F11. El producto que ofrece es 100% natural.</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>D1. Visión, misión y valores no definidos.</p> <p>D2. Poca explotación de la marca.</p> <p>D4. No existe un departamento de Marketing y publicidad.</p> <p>D7. La empresa no cuenta con numerosos clientes.</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p>O1. Crecimiento de mercado.</p> <p>O3. Financiamiento por medio de instituciones financieras.</p> <p>O5. Personas consumen productos procesados.</p> <p>O6. Crecimiento Tecnológico.</p>	<p><b>FO</b></p> <p>E1: Incorporar el producto a otros mercados. (F1, F3, F4, F6, F10, F11, O1, O5)</p> <p>E2: Optar a financiamiento para el desarrollo del Plan estratégico de Marketing. (F1, F6, F8, F9, O1, O3, O5)</p> <p>E3: Innovar la presentación del producto. (F7, F10, F11, O3, O5, O6)</p>	<p><b>DO</b></p> <p>E4: Generar valor que permita diferenciarse de otras empresas que ofrecen el mismo servicio. (D1, D2, O1)</p> <p>E5: Desarrollar campañas de Marketing aprovechando las herramientas digitales. (D4, D2, O1, O3, O6)</p> <p>E6: Incorporar políticas de promoción y descuentos. (O1,O5,D2,D7)</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <p>A2. Variedad de productos sustitutos.</p> <p>A3. Incremento del costo del producto.</p> <p>A6. Precios de los productos sustitutos bajos</p>	<p><b>FA</b></p> <p>E7: Promover los beneficios que tienen los clientes por comprar pulpa TROPIFRUTA. (F6, F7, F8, F9, F10, F11, A2, A6)</p>	<p><b>DA</b></p> <p>E8: Desarrollar los procesos internos para el fortalecimiento de la marca. (D1, D2, A2, A3)</p>

Fuente: Elaboración propia.

## 2.2 Definición de Estrategias

El diseño de las estrategias, es uno de los principales aspectos a trabajar dentro del marketing. Las estrategias de marketing definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de TROPIFRUTA.

Las estrategias que fueron formuladas mediante las combinaciones en el FODA, se describe la intención de cada una, el porqué de su elaboración y para que servirá.

**Tabla 6. Estrategias seleccionadas y su descripción.**

Estrategias	Descripción	Origen
E1: Incorporar el producto a otros mercados.	Expandirse a todos los departamentos del país, ofertando TROPIFRUTA a Nuevos Clientes.	FODA
E2: Optar a financiamiento para el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing.	Lograr que la empresa pueda contar con el dinero suficiente para desarrollar las estrategias y obtener resultados prometedores.	FODA

<p>E3: Innovar la presentación del producto.</p>	<p>Crear una imagen donde pueda estar a la par de bebidas de referencia en el mercado y psicológicamente impacte a los consumidores con los colores y diseño.</p>	<p>FODA</p>
<p>E4: Generar valor que permita diferenciarse de otras empresas que ofrecen el mismo servicio.</p>	<p>El equipo de ventas brindará una atención al cliente especial y brindando toda su atención para llevar las buenas relaciones comerciales a otro nivel.</p>	<p>FODA</p>
<p>E5: Desarrollar campañas de Marketing aprovechando las herramientas digitales.</p>	<p>Realizar actividades para tomar ventaja sobre los competidores y aprovechar al máximo el mercado que siempre tiene la necesidad de consumir productos como TROPIFRUTA.</p>	<p>FODA</p>
<p>E6: Incorporar políticas de promoción y descuentos</p>	<p>Promover las ventas, reconocimiento de marca y lanzamiento dentro de un mercado donde se busca competir y la política de descuento que complementa la promoción para vender más a corto plazo y sobre todo dar a conocer la marca.</p>	<p>FODA</p>



<p>E7: Promover los beneficios que tienen los clientes por comprar pulpa TROPICFRUTA.</p>	<p>TROPICFRUTA, por ser la única empresa en Nicaragua de producir este producto y a su vez por la característica de ser 100% natural, dará ventaja sobre otros productos que no cuentan con estos beneficios.</p>	<p>FODA</p>
<p>E8: Desarrollar los procesos internos para el fortalecimiento de la marca.</p>	<p>Definir metas involucrando a la parte organizativa de la empresa para redefinir funciones que vienen a fortalecer la marca.</p>	<p>FODA</p>

**Fuente: Elaboración Propia.**

## **CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

### **3.1 Formulación del Plan Estratégico**

El plan estratégico de marketing, es la herramienta que lleva a cabo el desarrollo de TROPIFRUTA, se van aplicar las diferentes estrategias para un alcance óptimo. Las diferentes estrategias van ayudar a que se aumenten las ventas, mejor organización dentro de la empresa, mejoras de mercadeo y publicidad.

Mediante el FODA, se obtuvo los diferentes objetivos a llevar a cabo, también la formulación de las estrategias para el desarrollo de la empresa TROPIFRUTA en el mercado.

La siguiente misión, visión y valores son propuestos por El Plan Estratégico de Marketing para la Marca TROPIFRUTA en el Mercado Nacional. Esto para que sea de referencia interna de lo que representa la empresa y que sirva como guía para que pueda desarrollarse y hacer un análisis de donde quiere estar en unos años.

### **3.2 Misión propuesta para TROPIFRUTA.**

Somos una empresa dedicada a la elaboración y distribución de jugos naturales en la modalidad Food Service, los clientes potenciales de TROPIFRUTA son aquellos que tienen la necesidad de agilizar la elaboración de refrescos, postres y batidos como supermercados, hoteles, restaurantes, bares.

### **3.3 Visión propuesta para TROPIFRUTA.**

Consolidarse como una de las empresas nacionales reconocidas por la competitividad en el mercado, con presencia en todos los departamentos, supermercados y hoteles reconocidos en el país.

### **3.4 Valores Propuestos para TROPIFRUTA**

Los valores son parte importante en la empresa ya que el personal debe emplearlos todos los días dentro y fuera para así brindar una atención ejemplar.

**Mejora continua:** Crecer día a día.

**Integridad:** Ser transparentes.

**Liderazgo:** Esforzarse para dar lo mejor.

**Responsabilidad:** Cumplir con mis funciones establecidas.

**Colaboración:** Potenciar el talento colectivo.

**Pasión:** Estar comprometido con el corazón.

### 3.5 Estrategias Seleccionadas

De las estrategias obtenidas del FODA se tomaron en cuenta 8 siendo de relevancia, junto con su descripción anteriormente planteada en la **Tabla # 6**. Con el fin de establecer sus actividades y objetivos de cada una.

#### **E1: Desarrollar campañas de Marketing aprovechando las herramientas digitales**

**Descripción:** Realización de actividades para tomar ventaja sobre los competidores y aprovechar al máximo el mercado que siempre tiene la necesidad de consumir productos como TROPIFRUTA.

**Objetivo:** El objetivo de esta estrategia es dar a conocer la marca y generar la oportunidad de captar más clientes.

#### **Actividades**

- ✓ Acciones encaminadas para lograr el reconocimiento por parte de los clientes de la marca, imagen corporativa, el nombre TROPIFRUTA sea reconocida como una bebida que se disfruta por su sabor y calidad.
- ✓ Sistematización de la información de los Clientes relacionada con sus gustos, opinión sobre la marca TROPIFRUTA, inquietudes o necesidades, para darles una respuesta óptima.
- ✓ Realización de campañas publicitarias para dar a conocer TROPIFRUTA mediante redes sociales y página web, de tal manera que más personas tengan conocimiento de la marca y por ende incidir en un crecimiento de la cartera de clientes.

- ✓ Creación de códigos de descuento para promover compras en línea mediante las redes sociales y página web.

## **E2: Optar a financiamiento para el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing**

**Descripción:** Lograr que la empresa pueda contar con el dinero suficiente para desarrollar las estrategias y obtener resultados prometedores.

**Objetivo:** Obtener condiciones financieras importantes para el desarrollo de los planes de crecimiento de TROPIFRUTA.

### **Actividades**

- ✓ Promoción de campañas publicitarias de mercadeo y las diferentes estrategias para lograr resultados positivos.
- ✓ Desarrollo catálogos, afiches y folletos.
- ✓ Participación en ferias y eventos del sector.

## **E3: Innovar la presentación del producto**

**Descripción:** Crear una imagen donde pueda estar a la par de bebidas de referencia en el mercado y psicológicamente impacte a los consumidores con los colores y diseño.

**Objetivo:** Desarrollar algo que tenga las características suficientes para que influyan en que el cliente quiera adquirir este producto, ya que este es el principal objetivo de la innovación.

### **Actividades**

- ✓ Realización de diferentes diseños gráficos para la validación de la nueva presentación.
- ✓ Creación de una imagen única donde el consumidor se vea atraído por el

diseño, colores que influyan en la atención del cliente.

#### **E4: Incorporar el producto a otros mercados**

**Descripción:** Expandir la venta de los productos a todos los departamentos del país, ofertando TROPIFRUTA a nuevos clientes.

**Objetivo:** Captar clientes creando una relación estable que permita la comercialización del producto.

#### **Actividades**

- ✓ Realización de actividades de promoción y degustación del producto.
- ✓ Regalías de muestras del producto
- ✓ Establecer los puntos de distribución del producto.
- ✓ Garantizar el producto todo el tiempo en los diferentes establecimientos.
- ✓ Lanzamiento de un programa de fidelización de clientes.

#### **E5: Promover los beneficios que tienen los clientes por comprar pulpa TROPIFRUTA**

**Descripción:** TROPIFRUTA, por ser la única empresa en Nicaragua de producir este producto y a su vez por la característica de ser 100% natural, dará ventaja sobre otros productos que no cuentan con estos beneficios

**Objetivo:** Crear impacto en los clientes, llevándolos a la fidelidad por compra de TROPIFRUTA.

### **Actividades**

- ✓ Realización de campañas publicitarias mediante la distribución de volantes y afiches con la información del producto y sus características naturales que beneficia al consumidor.
- ✓ Lanzamiento de un programa de fidelización de clientes.

### **E6: Incorporar políticas de promoción y descuentos**

**Descripción:** Promover las ventas, reconocimiento de marca y lanzamiento dentro de un mercado donde se busca competir y la política de descuento que complementa la promoción para vender más a corto plazo y sobre todo dar a conocer la marca.

**Objetivo:** Ofrecer al consumidor un incentivo por la compra o adquisición del producto, lo que se traduzca en un incremento puntual de las ventas y descuento para bajar con rapidez el inventario y no haya pérdidas por vencimiento o producto almacenado.

### **Actividades**

- ✓ Estimular al comprador con la promoción de comprar 1 y llevar 2.
- ✓ Ofrecimiento de descuento por la compra de mayor cantidad.
- ✓ Premiación a los clientes por su fidelidad y por pronto pago tratándose de clientes mayoritarios.
- ✓ Realización de promociones mensuales para los clientes frecuentes.

### **E7: Generar valor que permita diferenciarse de otras empresas que ofrecen el mismo servicio.**

**Descripción:** El equipo de ventas brindará una atención al cliente especial y brindando toda su atención para llevar las buenas relaciones comerciales a otro nivel.

**Objetivo:** Consolidar TROPIFRUTA como una de las empresas en atención al cliente especial, aparte de su distribución un valor que distinga como marca.

**Actividades**

- ✓ Creación de presentaciones del producto diferentes a otras empresas con la intención de ser único.
- ✓ Optimización de los tiempos de entrega.
- ✓ Excelente atención al cliente y estar atento para garantizar un buen servicio.
- ✓ Precios accesibles en comparación con la competencia.
- ✓ Promociones especiales para los clientes.

**E8: Desarrollar los procesos internos para el fortalecimiento de la marca.**

**Descripción:** Definición de metas involucrando a la parte organizativa de la empresa para redefinir funciones que vienen a fortalecer la marca.

**Objetivo:** Dar a conocer lo que representa TROPIFRUTA, su razón de ser, sus metas, objetivos a toda la parte organizacional y adonde quiere llegar.

**Actividades:**

- ✓ Establecimiento de metas y proyecciones de ventas.
- ✓ Definición de roles y tareas para cada uno de los involucrados en el proceso de comercialización.
- ✓ Desarrollo de mejoras de acuerdo a la sistematización de la información con respecto a la implementación de las estrategias.
- ✓ Definición de indicadores para medir el desempeño laboral y los procesos de las diferentes áreas de TROPIFRUTA.

- ✓ Implementación de P.O.S inalámbricos para efectuar los pagos de los clientes a la hora de entrega del producto.

### 3.6 Presupuesto

El presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. Los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones como: compañías de negocios, agencias gubernamentales, grandes multinacionales y pequeñas empresas.

Establecer un presupuesto de marketing es tarea 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 marketing.

Las actividades de promoción se presupuestan en general como gastos de operación actuales, lo que implica que sus beneficios se utilicen de inmediato. Sin embargo, se ha sugerido que la publicidad debe considerarse como una inversión de capital, aún si debe tratarse como un gasto para propósitos de contabilidad. Para la elaboración de presupuestos de marketing hay cuatro métodos: porcentaje de ventas, todos los fondos disponibles, seguimiento de la competencia y presupuesto por tarea u objetivo.

En la siguiente tabla presentamos las estrategias obtenidas con su objetivo y actividades para implementar el posicionamiento de la marca TROPIFRUTA, donde se representa la inversión para llevar a cabo dicho presupuesto que será propuesto aun periodo a 4 años (2019-2023).



Tabla 7. Presupuesto

N°	Estrategia	Objetivo	Actividades	Fecha de Ejecución	Responsable	Presupuesto anual	Presupuesto Total por 4 años	Presupuesto Total de las Estrategias
E1	Desarrollar campañas de Marketing aprovechando las herramientas digitales.	El objetivo de esta estrategia es dar a conocer la marca y generar la oportunidad de captar más clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acciones encaminadas para lograr el reconocimiento por parte de los clientes de la marca, imagen corporativa, el nombre TROPIFRUTA sea reconocida como una bebida que se disfruta por su sabor y calidad.</li> </ul>	Segundo semestre de 2019	Gerente	C\$ -	C\$ -	C\$ -
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sistematización de la información de los Clientes relacionada con sus gustos, opinión sobre la marca TROPIFRUTA, inquietudes o necesidades, para darles una respuesta óptima.</li> </ul>			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de campañas publicitarias para dar a conocer TROPIFRUTA mediante redes sociales y página web, de tal manera que más personas tengan conocimiento de la marca y por ende incidir en un crecimiento de la cartera de clientes.</li> </ul>			C\$ 30,000.00	C\$ 120,000.00	C\$ 120,000.00

			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de códigos de descuento para promover compras en línea mediante las redes sociales y página web.</li> </ul>			C\$ 24,000.00	C\$ 96,000.00	C\$ 96,000.00
E2	Optar a financiamiento para el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing.	Obtener condiciones financieras, ya que es esencial para los planes de crecimiento de TROPIFRUTA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promoción de campañas publicitarias de mercadeo y las diferentes estrategias para lograr resultados positivos.</li> </ul>	Primer semestre de 2019	Gerente	C\$ 40,000.00	C\$ 160,000.00	C\$ 160,000.00
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollar catálogos, afiches y folletos.</li> </ul>			C\$ 32,000.00	C\$ 128,000.00	C\$ 128,000.00
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Participar en ferias y eventos del sector.</li> </ul>			C\$25,000.00	C\$ 100,000.00	C\$ 100,000.00
E3	Innovar la presentación del producto	Desarrollar algo que tenga las características suficientes para que influyan en que el cliente quiera adquirir ese producto. Él es principal objetivo de la innovación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realización de diferentes diseños gráficos para la validación de la nueva presentación.</li> </ul>	Primer semestre de 2019	Gerente	C\$ -	C\$ -	C\$ -
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de una imagen única donde el consumidor se vea atraído por el diseño, colores que influyan en la atención del cliente.</li> </ul>			C\$ 35,000.00	C\$ 140,000.00	C\$ 140,000.00

E4	Incorporar el producto a otros mercados	Captar clientes creando una relación estable que permita la comercialización del producto.	✓ Realización de actividades de promoción y degustación del producto.	Segundo semestre de 2019	Ventas	C\$ 30,000.00 -	C\$ 120,000.00	C\$ 120,000.00
			✓ Regalías de muestras del producto.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Establecer los puntos de distribución del producto.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Garantizar el producto todo el tiempo en los diferentes establecimientos.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Lanzamiento de un programa de fidelización de clientes.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
E5	Promover los beneficios que tienen los clientes por comprar pulpa TROPIFRUTA.	Crear impacto en los clientes, llevándolos a la fidelidad por compra de TROPIFRUTA.	✓ Realización de campañas publicitarias mediante la distribución de volantes y afiches con la información del producto y sus características naturales que beneficia al consumidor.	Primer semestre de 2019	Ventas	C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Lanzamiento de un programa de fidelización de clientes.			C\$ -	C\$ -	C\$ -

E6	Incorporar políticas de promoción y descuentos	Ofrecer al consumidor un incentivo por la compra o adquisición del producto, lo que se traduzca en un incremento puntual de las ventas y descuento para bajar con rapidez el inventario y no haya pérdidas por vencimiento o producto almacenado	✓ Estimular al comprador con la promoción de comprar 1 y llevar 2.	Segundo semestre de 2019	Supervisor	C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Ofrecimiento de descuento por la compra de mayor cantidad.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Premiación a los clientes por su fidelidad y por pronto pago tratándose de clientes mayoritarios.			C\$ 30,000.00	C\$ 120,000.00	C\$ 120,000.00
			✓ Realización de promociones mensuales para los clientes frecuentes.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
E7	Generar valor que permita diferenciarse de otras empresas que ofrecen el mismo servicio	Consolidar TROPICFRUTA como una de las empresas en atención al cliente especial, aparte de su distribución un valor que distinga como marca.	✓ Creación de presentaciones del producto diferentes a otras empresas con la intención de ser único.	Primer semestre de 2019	Gerente	C\$ 40,000.00	C\$ 160,000.00	C\$ 160,000.00
			✓ Optimizar los tiempos de entrega.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Excelente atención al cliente y estar atento para garantizar un excelente servicio.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Precios accesibles en comparación con la competencia.			C\$ -	C\$ -	C\$ -

			✓ Promociones especiales para los clientes.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
E8	Desarrollar los procesos internos para el fortalecimiento de la marca.	Dar a conocer lo que representa TROPIFRUTA, su razón de ser, sus metas, objetivos a toda la parte organizacional y adonde quiere llegar.	✓ Establecimiento de metas y proyecciones de ventas.	Primer semestre de 2019	Gerente	C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Definición de roles y tareas para cada uno de los involucrados en el proceso de comercialización.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Desarrollo de mejoras de acuerdo a la sistematización de la información con respecto a la implementación de las estrategias.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Definición de indicadores para medir el desempeño laboral y los procesos de las diferentes áreas de TROPIFRUTA.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			✓ Implementación de P.O.S inalámbricos para efectuar los pagos de los clientes a la hora de entrega del producto.			C\$ -	C\$ -	C\$ -
			<b>Total</b>					

Fuente: Elaboración Propia.

## CONCLUSIONES

Se realizó para TROPIFRUTA una propuesta del plan estratégico de marketing con la finalidad de lograr el posicionamiento de la marca. Para ello se hizo necesario un análisis tanto interno como externo de TROPIFRUTA mediante las herramientas de PESTEL y las Cinco fuerzas de PORTER para determinar los principales factores que afectan al negocio, entre los cuales se pudieron identificar a nivel interno aspectos importantes relacionados con el funcionamiento desde la carencia de la filosofía organizacional, poca explotación de la marca, dentro de su organigrama únicamente figuran los vendedores quienes no siempre enfocan sus acciones a promocionar la marca, de tal manera que son pocos los clientes de TROPIFRUTA. También se hizo análisis de los procesos internos de compras, de entrega por parte del proveedor y de ventas, lo cual influyen de forma general en la determinación de los factores influyentes en el diagnóstico.

Es evidente la falta de planificación e inversión enfocada en acciones para posicionar la marca. Sin embargo, la empresa TROPIFRUTA cuenta con varias fortalezas que pudieran permitir el diseño de estrategias del plan de marketing.

Aunque existe variedad de productos sustitutos con precios bajos la empresa tiene ventaja ya que sus productos son 100% naturales lo cual fue muy aceptado por parte de los posibles clientes ya que un galón de pulpa de fruta le podría generar 3 galones de refresco. Además, algo muy importante y ventajoso sus proveedores son nacionales lo que indica que una vez posicionada la marca y existe demanda de producto éste no faltará.

Para la formulación del plan estratégico se realizó la propuesta de misión y visión para TROPIFRUTA, ya que las estrategias deben estar en correspondencia con ellas.

Finalmente, mediante la matriz de impacto cruzado se logran establecer las diferentes estrategias que permitan el inicio del posicionamiento de la marca. Cada estrategia definida se presenta su descripción, objetivos y actividades encaminadas a su ejecución. Asimismo, se realizó el cálculo del presupuesto del plan, el cual asciende a C\$1,144,000.00.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda al gerente de TROPIFRUTA a implementación del plan estratégico propuesto, asimismo su respectivo seguimiento, de tal manera que permita un mejoramiento del mismo a partir de los resultados de su implementación.

Dar a conocer la misión, visión y valores propuestos al personal de la empresa, esto permitirá que todos conozcan y realicen sus funciones teniendo en cuenta cuales son los referentes para el funcionamiento de TROPIFRUTA.



## BIBLIOGRAFÍA

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Sexta Edición Pearson.
- Best, R. (2005). *Marketing Estratégico*. México: Cuarta Edición Pearson Prentice Hall.
- Campos Climent, V. (s.f.). *Diccionario Empresarial*. Obtenido de [http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTMwtjtbLUouLM\\_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAfi86vTUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTMwtjtbLUouLM_DxblwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAfi86vTUAAAA=WKE)
- ENAH. (s.f.). *Mercadeo y promoción de servicios turísticos*. Obtenido de <http://enah.edu.ni/files/uploads/biblioteca/884.pdf>
- Fuentes, M., & Cordon Pozo, E. (2011). *Fundamentos de Dirección y Administración de empresas*. Madrid: Pirámide.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Decimocuarta Edición Pearson .
- Kotler, P., & Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- López, B., & Ruiz, P. (2004). *La esencia del Marketing*. Catalunya.
- Manuera Alemán, J. L., & Escuero, A. I. (2007). *Estrategia de Marketing*. España: ESIC.
- McCarthy, J., & Perreault, W. (1997). *Marketing*. McGraw-Hill.
- Perez Porto, J., & Merino, M. (2009). *definicion*. Obtenido de <https://definicion.de/plan/>
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. New York.
- Sainz, J. M. (2009). *El plan estratégico en la práctica*. España: Segunda edición ESIC.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Tomlinson, R. (2002). *The colour of Money*. New York: Fortune.
- Valiñas, R. F. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia*. India: McGrawHill.
- Vidal, I. (2004). *Como conquistar el mercado con una estrategia CRM*. FC Editorial.

## ANEXOS

### Anexo. 1 Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa TROPIFRUTA

#### Instrucciones generales

**Esta entrevista se realiza con el objetivo de obtener información sobre las operaciones internas de la empresa TROPIFRUTA, conocer las actividades y funcionalidades de cómo opera la gerencia de dicha empresa.**

1. ¿Cuántos años lleva operando la empresa?
2. ¿Cuántos trabajadores hay en la empresa?
3. ¿Cuántas áreas hay en la empresa?
4. ¿Cómo ha sido la entrada de nuevos competidores?
5. ¿Cuántas empresas se dedican a la elaboración de pulpa en Nicaragua?
6. ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa?
7. ¿La empresa recibe algún tipo de descuento o crédito por parte del proveedor?
8. ¿Cómo es la atención recibida por los proveedores?
9. ¿Qué piensa usted que los caracteriza más como distribuidor de extracto de futa?
10. ¿Cuáles es el sector que se dirige para ofrecer sus productos?
11. ¿Qué promoción otorga la empresa a sus clientes?
12. ¿Cuáles son las características del producto?
13. ¿Actualmente la empresa tiene dificultades con la salida de productos sustitutos?
14. ¿Cuáles son los derivados sustitutos de la pulpa de fruta?
15. ¿En Nicaragua que empresas se dedican al extracto de pulpa de fruta?
16. ¿Cuáles son los competidores que tiene la empresa actualmente?
17. ¿Cuál de los competidores tiene mayor impacto en la empresa?

18. ¿Los competidores ofrecen la misma variedad de sabores de TROPICFRUTA?
19. ¿Cómo realiza su proceso de compras?
20. ¿Cómo realiza su proceso de ventas?
21. ¿Anteriormente se ha elaborado un plan estratégico para la empresa?

## Anexo 2. Encuesta dirigida a los clientes de TROPIFRUTA

### Instrucciones generales

Esta encuesta se realiza con el objetivo de obtener información en el momento de su preferencia al comprar Pulpa TROPIFRUTA, es así que su opinión nos servirá para satisfacer sus necesidades y ofrecerle un mejor producto con el cual usted esté satisfecho.

Por favor complete esta encuesta leyendo cuidadosamente las preguntas y responda encerrando con un círculo de acuerdo a su preferencia o complete el espacio vacío.

1) ¿Qué edad tiene usted?

\_\_\_\_\_

2) Indique su sexo

F\_\_\_ M\_\_\_

3) Conoce la pulpa Tropifruta

- Si
- No

**(Si la respuesta es no, pase a la pregunta 5 de lo contrario pase a la siguiente)**

4) Ha comprado usted este tipo de producto

- Siempre
- Un par de veces
- Nunca

**(Si la respuesta es nunca, pase a la pregunta 5 de lo contrario pase a la siguiente)**

5) Estaría dispuesto a consumir pulpa de fruta natural en refresco

- Si
- No

**(Si su respuesta es NO, le agradecemos su tiempo y colaboración en esta encuesta. Si su respuesta fue SI, continúe con la siguiente pregunta)**

6) Que sabores le gustaría comprar

- Guayaba
- Piña
- Mango
- Mixto
- Maracuyá
- Otros (especifique el sabor) \_\_\_\_\_

7) Usted estaría dispuesto a pagar el siguiente precio por 1 galón de concentrado que le rinda hasta 3 galones de refresco

- 335 - 350
- 360 - 400
- 400 a más

**(Si usted está de acuerdo con los precios por favor pase a la siguiente pregunta en caso contrario le agradecemos por su tiempo y colaboración en esta encuesta)**

8) Con que frecuencia compraría el galón de pulpa de fruta

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Cada 3 meses

9) En qué lugares le gustaría poder adquirir el galón de la pulpa de fruta

- Súper mercado
- Pulperías
- Distribuidoras
- Directo a su hogar o negocio

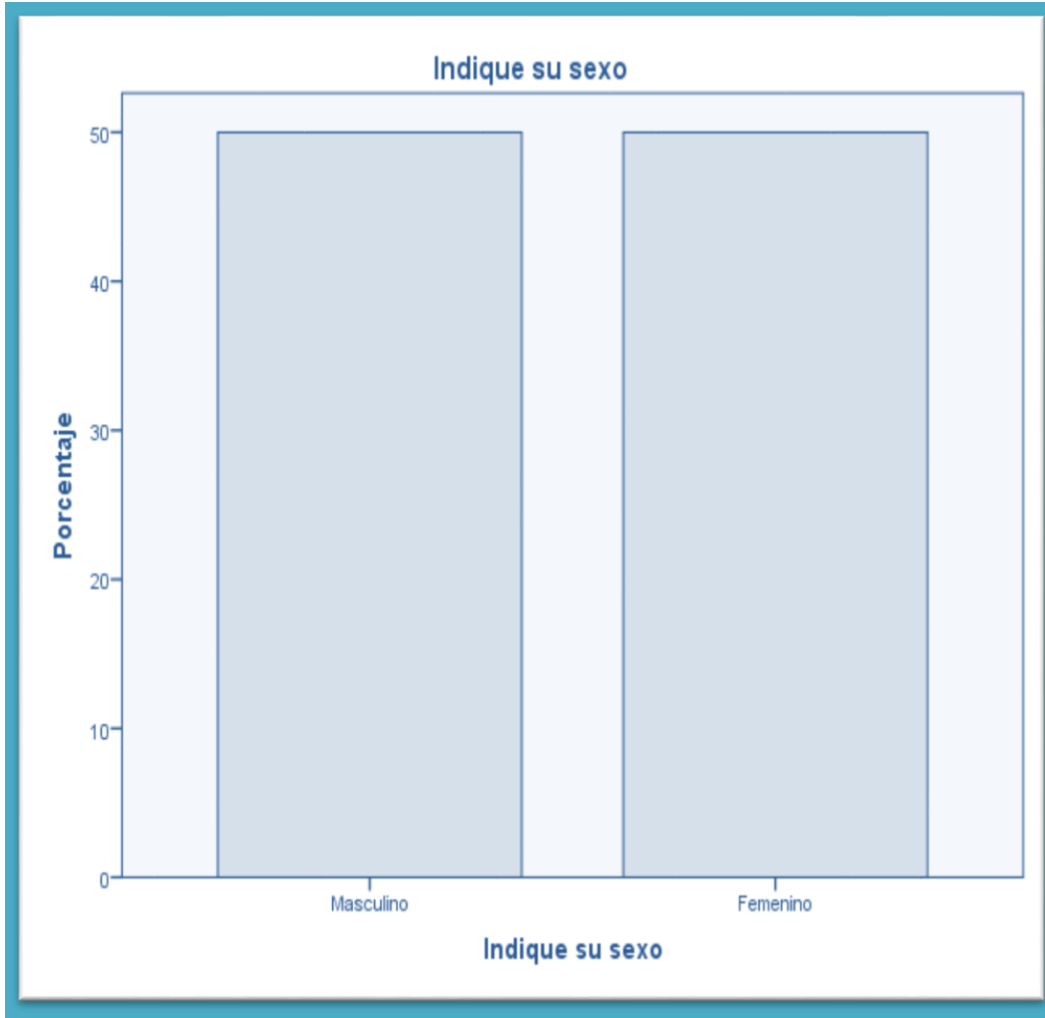
10) Qué tipo de incentivo le gustaría recibir al momento de comprar el galón de pulpa de fruta

- Descuento
- Regalías 2x1
- Mitad de precios

**Anexo 3. Resultado de la encuesta**

Indique su sexo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	20	50,0	50,0	50,0
	Femenino	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- 1- En el siguiente gráfico se puede observar que la encuesta fue dirigida a 40 personas de las cuales fueron 20 mujeres y 20 hombres quienes realizaron dicha encuesta.



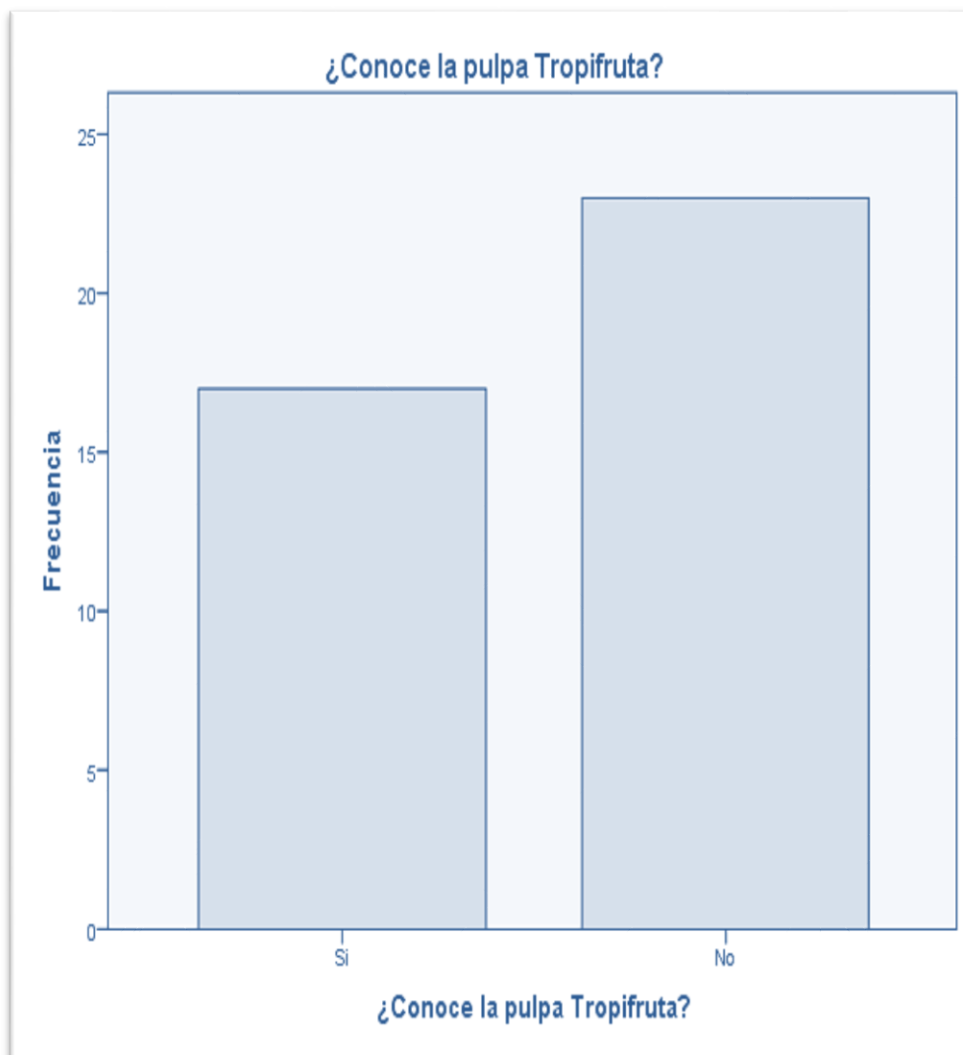


- 2- En el siguiente resultado se puede observar las diferentes edades que llenaron la encuesta, el rango de edades que fueron tomadas son entre 18 a 60 años.

¿Qué edad tiene usted?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18	1	2,5	2,5	2,5
	22	1	2,5	2,5	5,0
	24	1	2,5	2,5	7,5
	25	2	5,0	5,0	12,5
	27	1	2,5	2,5	15,0
	28	1	2,5	2,5	17,5
	29	1	2,5	2,5	20,0
	30	2	5,0	5,0	25,0
	32	2	5,0	5,0	30,0
	33	3	7,5	7,5	37,5
	35	3	7,5	7,5	45,0
	36	2	5,0	5,0	50,0
	38	3	7,5	7,5	57,5
	39	2	5,0	5,0	62,5
	40	1	2,5	2,5	65,0
	42	2	5,0	5,0	70,0
	44	1	2,5	2,5	72,5
	45	1	2,5	2,5	75,0
	48	1	2,5	2,5	77,5
	50	2	5,0	5,0	82,5
52	1	2,5	2,5	85,0	
54	1	2,5	2,5	87,5	
56	3	7,5	7,5	95,0	
60	1	2,5	2,5	97,5	
61	1	2,5	2,5	100,0	
	Total	40	100,0	100,0	

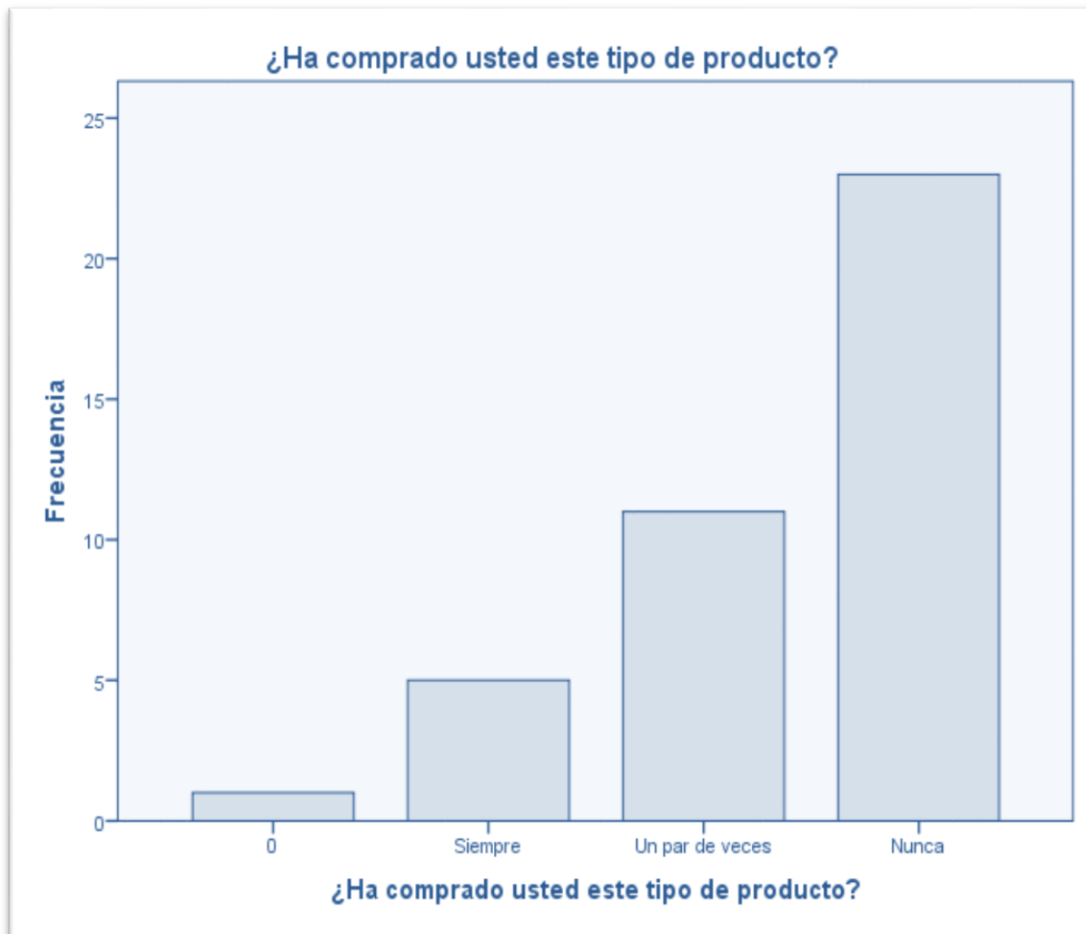
- 3- Como resultado se obtuvo que 17 personas conocen la pulpa y 23 la desconocen.

¿Conoce la pulpa Tropicfruta?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	17	42,5	42,5	42,5
	No	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



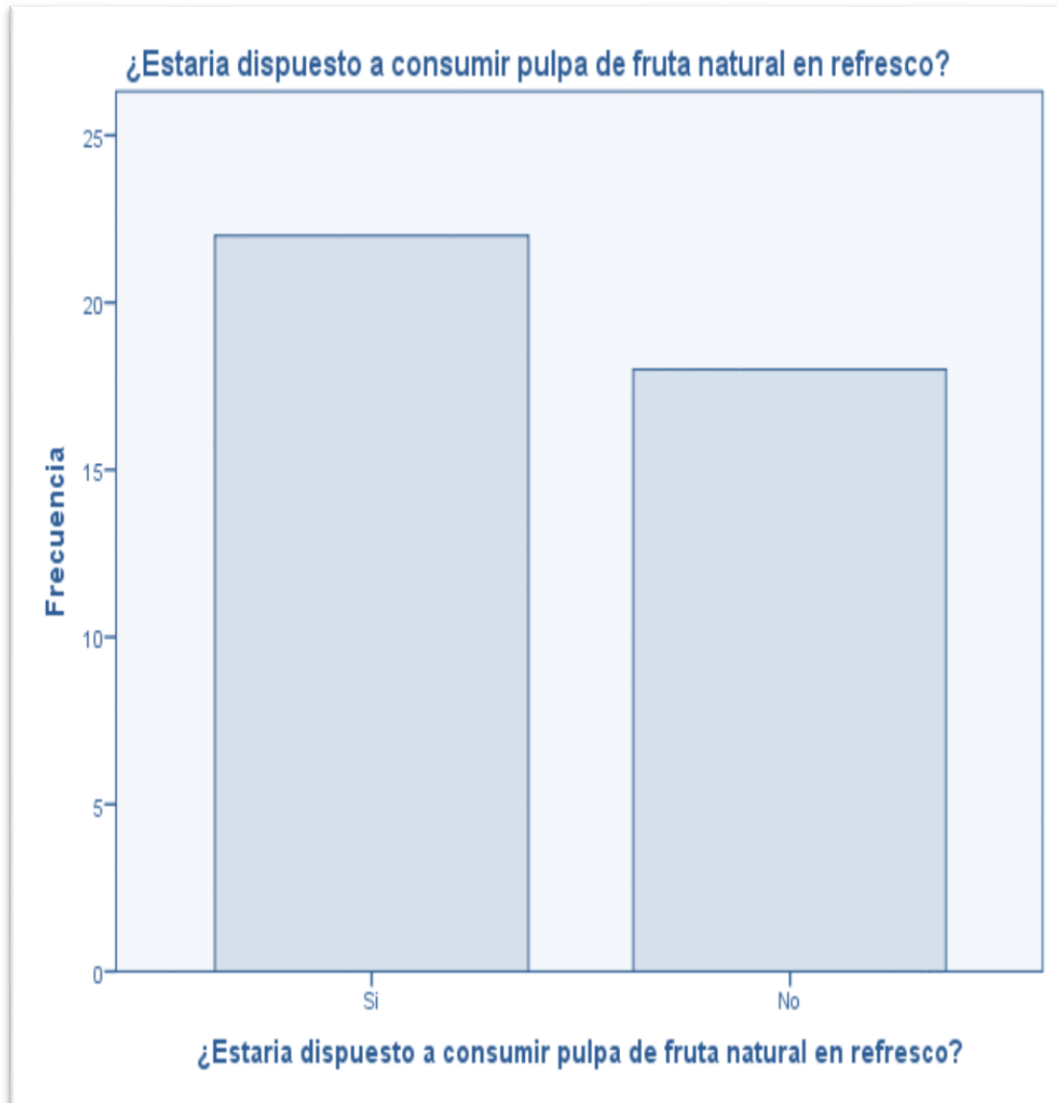
- 4- Como resultado se tiene que la mayoría de encuestados nunca han comprado pulpas Tropicifruta y el resto de encuestados lo ha adquirido un par de veces.

¿Ha comprado usted este tipo de producto?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	1	2,5	2,5	2,5
	Siempre	5	12,5	12,5	15,0
	Un par de veces	11	27,5	27,5	42,5
	Nunca	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



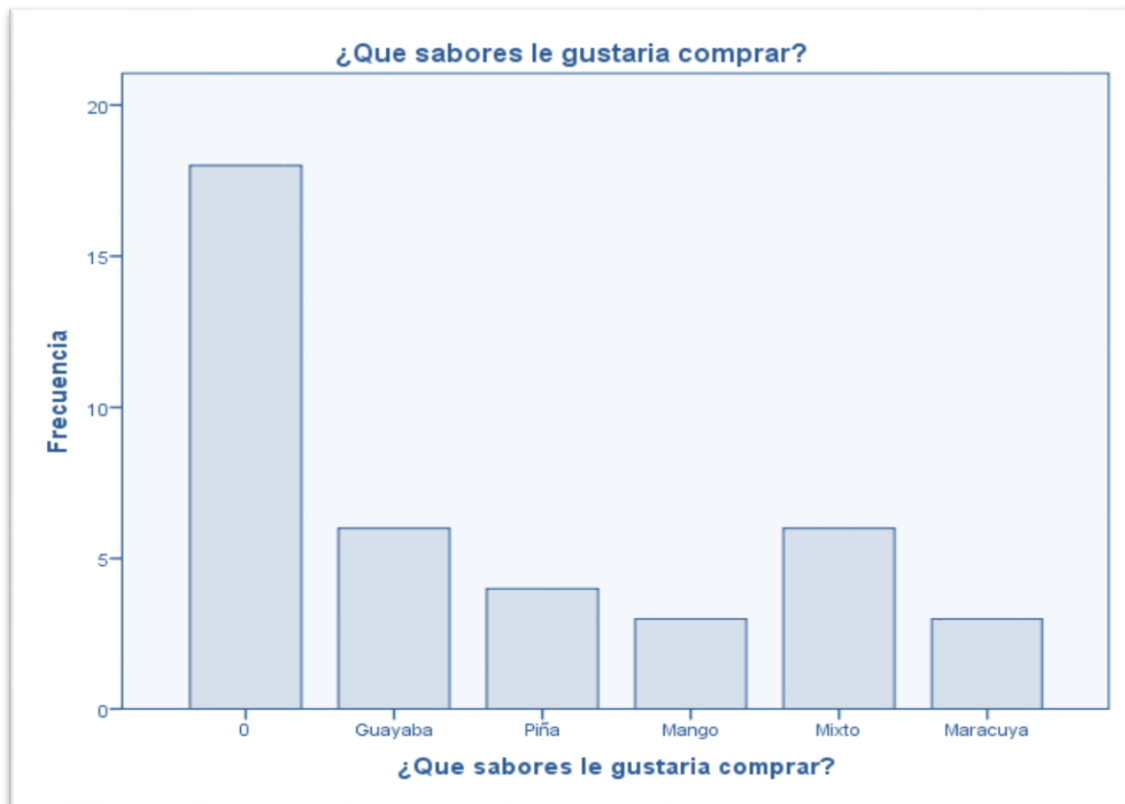
5- Del total de encuestados se muestra que la mayoría les gustaría consumir este producto novedoso.

¿Estaría dispuesto a consumir pulpa de fruta natural en refresco?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	22	55,0	55,0	55,0
	No	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



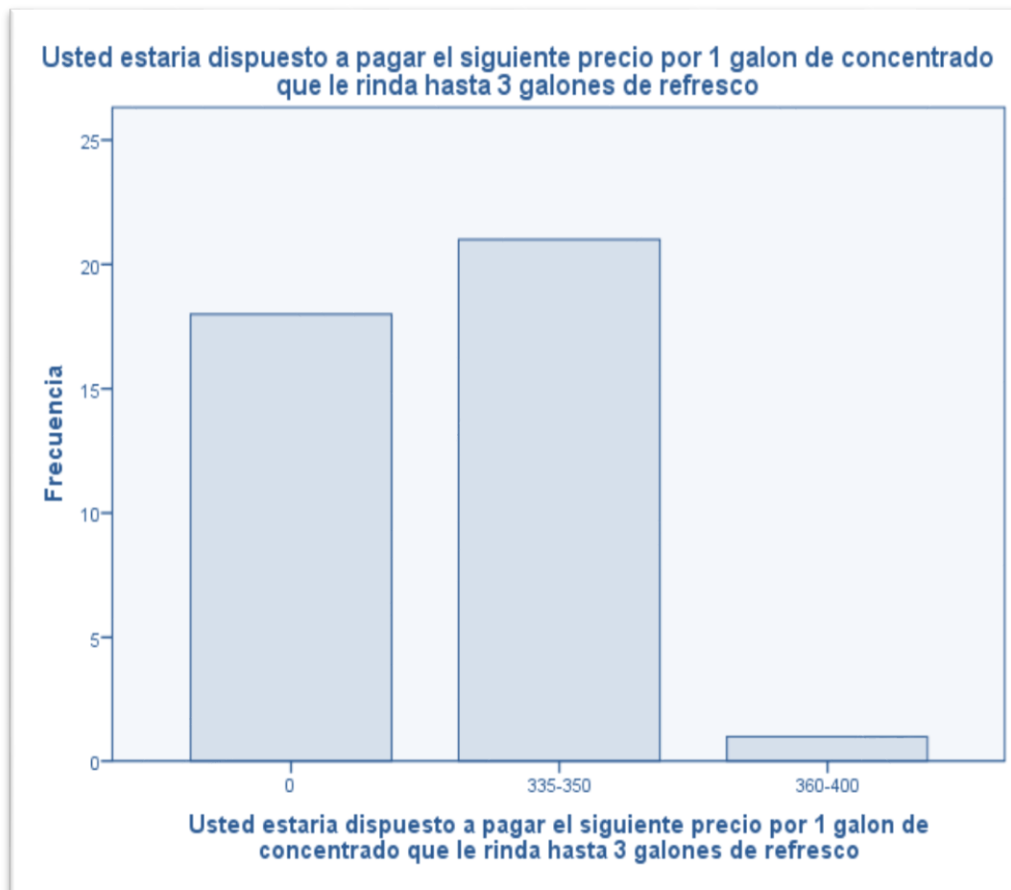
- 6- De los sabores que ofrece Pulpa TROPIFRUTA los que consumiría el cliente con mayor frecuencia son guayaba y mixto, sin embargo los demás sabores también pero con menos demanda.

¿Qué sabores le gustaría comprar?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	18	45,0	45,0	45,0
	Guayaba	6	15,0	15,0	60,0
	Piña	4	10,0	10,0	70,0
	Mango	3	7,5	7,5	77,5
	Mixto	6	15,0	15,0	92,5
	Maracuyá	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



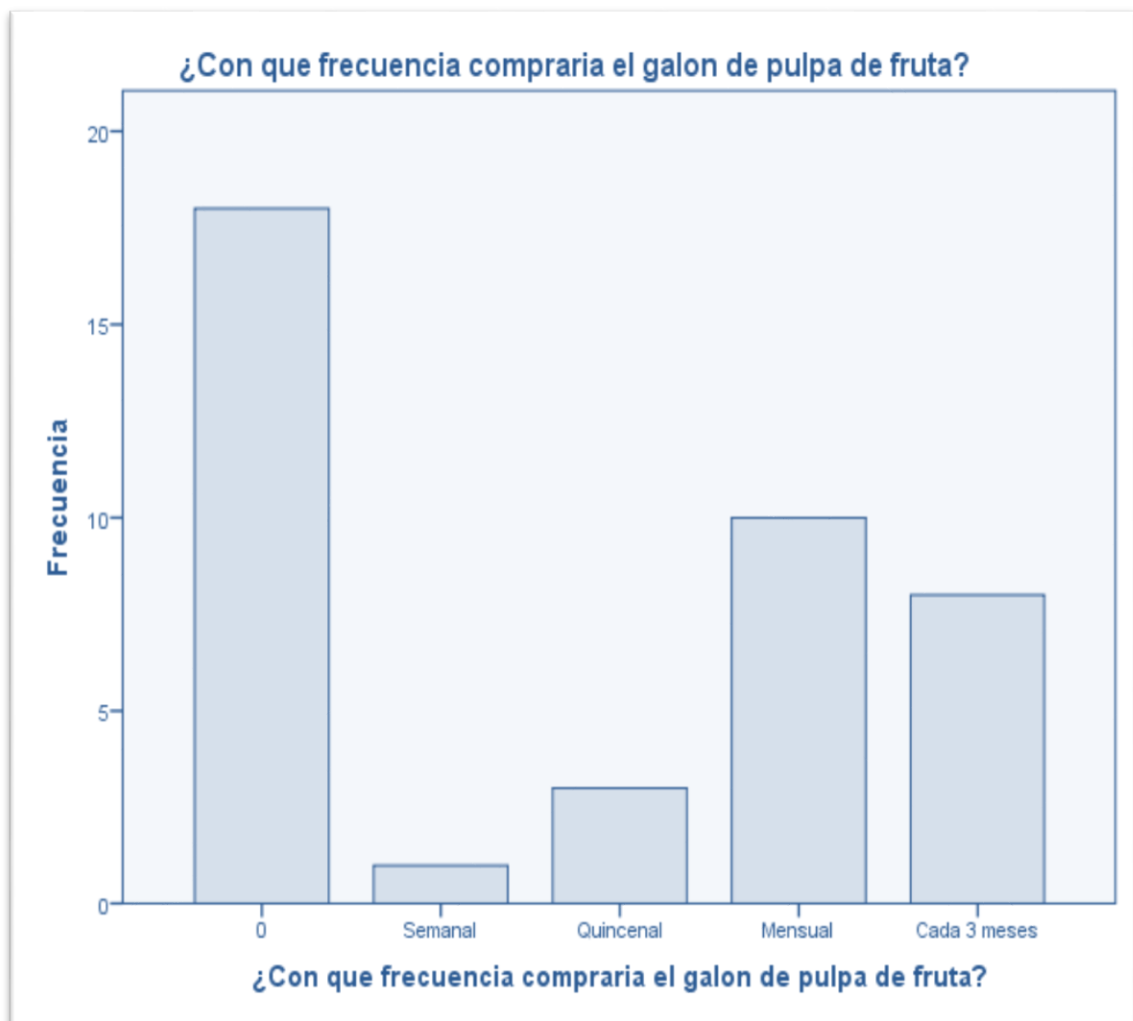
7- La mayoría de personas de la siguiente pregunta nos refleja que prefieren el precio estándar para la pulpa.

Usted estaría dispuesto a pagar el siguiente precio por 1 galón de concentrado que le rinda hasta 3 galones de refresco					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	18	45,0	45,0	45,0
	335-350	21	52,5	52,5	97,5
	360-400	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



8- De las 40 personas encuestadas la mayoría no compraría de manera recurrente el producto.

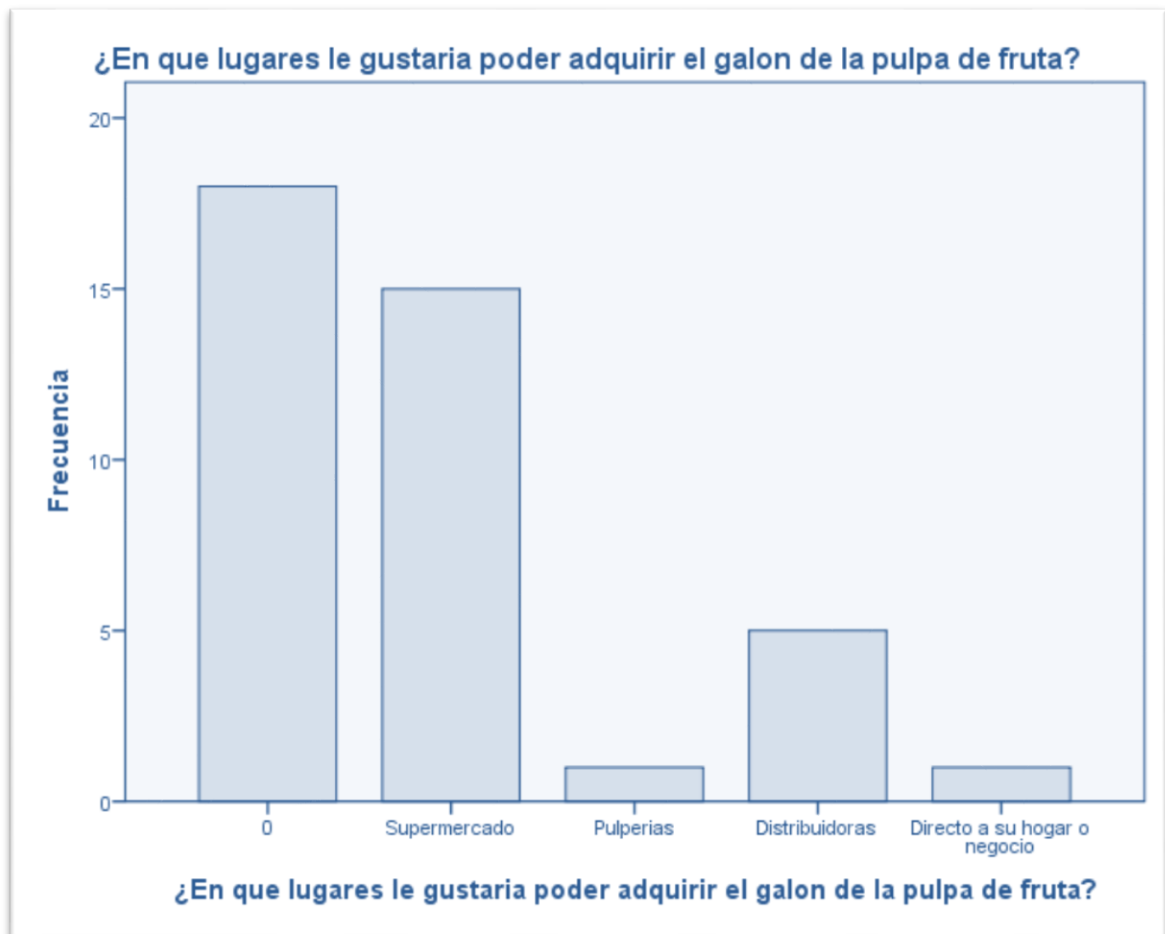
¿Con que frecuencia compraría el galón de pulpa de fruta?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	18	45,0	45,0	45,0
	Semanal	1	2,5	2,5	47,5
	Quincenal	3	7,5	7,5	55,0
	Mensual	10	25,0	25,0	80,0
	Cada 3 meses	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	





9- La mayoría de encuestados prefieren adquirir su producto en los supermercados.

¿En qué lugares le gustaría poder adquirir el galón de la pulpa de fruta?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	18	45,0	45,0	45,0
	Supermercado	15	37,5	37,5	82,5
	Pulperías	1	2,5	2,5	85,0
	Distribuidoras	5	12,5	12,5	97,5
	Directo a su hogar o negocio	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



10- Las personas prefieren a mayores compras obtener un descuento.

¿Qué tipo de incentivo le gustaría recibir al momento de comprar el galón de pulpa de fruta?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0	18	45,0	45,0	45,0
	Descuento	11	27,5	27,5	72,5
	Regalías 2x1	10	25,0	25,0	97,5
	Mitad de precios	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

