

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización,  
Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del  
Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada, a implementarse en el año 2019.

**PRESENTADO POR:**

Br. Ramón Alexander Guerrero Alfaro	GA11004
Br. Carlos Eduardo Martínez Flores	MF12023
Br. Yancy Patricia Navarrete Mejía	NM12006

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

Licenciado(a) en Administración de Empresas

Julio de 2020

San Vicente    El Salvador    Centroamérica

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

RECTOR	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
VICERRECTOR ACADÉMICO	: Dr. Raúl Ernesto Azcúnaga López
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO	: Ing. Juan Rosa Quintanilla
SECRETARIO GENERAL	: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**

DECANO	: Ing. Roberto Antonio Díaz Flores
VICEDECANO	: Msc. Luis Alberto Mejía Orellana
SECRETARIO	: Lic. Carlos Marcelo Torres Araujo
ADMINISTRADOR ACADÉMICO	: Msc. José Martín Montoya Polio

## **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Msc. Yanira Yolanda Guardado Jovel

## **ASESORES DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN**

COORDINADORA GENERAL	: Msc. Yanira Yolanda Guardado Jovel
ASESOR METODOLÓGICO	: Lic. César Emilio Castro Figueroa
ASESOR ESPECIALISTA	: Lic. Edwin Raúl Aguilar Rivas

Julio de 2020

San Vicente    El Salvador    Centroamérica

# A Dios Todopoderoso,

A nuestros padres, hermanos, familiares y amigos.

**Ramón Alexander Guerrero Alfaro.**

**Carlos Eduardo Martínez Flores.**

**Yancy Patricia Navarrete Mejía.**

## ÍNDICE

Resumen .....	ix
Introducción.....	x
CAPÍTULO I .....	12
1. Planteamiento del problema .....	13
1.1. Determinación del problema.....	13
1.2. Delimitación del problema.....	14
1.2.1. Delimitación espacial. ....	14
1.2.2. Delimitación temporal. ....	15
1.2.3. Delimitación teórica. ....	15
1.3. Formulación del problema. ....	15
1.4. Justificación del problema. ....	17
1.5. Alcance de la investigación. ....	18
1.6. Objetivos de la investigación.....	19
1.6.1. Objetivo general. ....	19
1.6.2. Objetivos específicos.....	19
CAPÍTULO II.....	20
2. Marco teórico de la investigación.....	21
2.1. Generalidades de los lácteos. ....	21
2.2. Panorama mundial de la producción de leche.....	25
2.3. Panorama de la producción de leche en Centroamérica. ....	26
2.4. Panorama de la producción de leche en El Salvador. ....	27
2.5. Generalidades de las cooperativas y marco regulatorio en El Salvador. ....	30
2.6. Generalidades de BIOLACT de R.L.....	38
2.7. Fundamentos teóricos sobre el marketing estratégico para la comercialización..	41
2.8. Teoría de implementación del marketing estratégico .....	45
2.8.1. Análisis de la segmentación del mercado.....	45
2.8.2. Análisis de la atractividad del mercado de referencia. ....	47
2.8.3. Análisis de la competitividad de la empresa. ....	49
2.8.4. Decisiones de posicionamiento y selección de mercados objetivos.....	50
2.8.5. Formulación de una estrategia de marketing.....	50
2.9. Estrategias de marketing.....	51
2.10. Mezcla de marketing.....	54
CAPÍTULO III.....	60

3.	Metodología aplicada a la investigación. ....	61
3.1.	Metodología de la investigación. ....	61
3.2.	Tipo de investigación. ....	61
3.3.	Población o universo de investigación.....	61
3.4.	Unidades de investigación. ....	62
3.5.	Técnicas de investigación. ....	62
3.6.	Técnicas documentales. ....	62
3.7.	Técnicas de campo. ....	63
3.8.	Procesamiento de la información. ....	63
3.9.	Presentación de la información. ....	63
3.10.	Análisis de la información. ....	63
	CAPÍTULO IV .....	64
4.	Análisis de los resultados. ....	65
4.1.	Situación actual de la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L. ....	66
4.2.	Aspectos generales de los propietarios de los restaurantes y comedores. ....	68
4.3.	Situación actual de los restaurantes y comedores .....	71
4.4.	Datos relevantes para la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L. ....	92
4.5.	Conclusiones .....	103
4.6.	Recomendaciones .....	105
	CAPÍTULO V.....	106
5.	Propuesta de Plan de Marketing Estratégico. ....	107
5.1.	Introducción.....	107
5.2.	Pensamiento estratégico.....	108
5.2.1.	Misión. ....	108
5.2.2.	Visión.....	108
5.2.3.	Valores. ....	108
5.2.4.	Principios cooperativos.....	109
5.2.5.	Estructura organizativa propuesta de BIOLACT de R.L.....	110
5.3.	Análisis de la situación actual.....	111
5.3.1.	Situación actual de BIOLACT de R.L.....	111
5.3.2.	Descripción de los productos que ofrece BIOLACT de R.L.....	112
5.3.3.	Análisis del mercado.....	113
5.3.4.	Potenciales compradores de los subproductos.....	114
5.4.	Plan estratégico. ....	114

5.4.1. Fijación de objetivos.....	114
5.4.2. Estrategia propuesta.....	115
5.4.3. Plan de Marketing Estratégico para el subproducto lácteo: crema. ....	117
5.4.4. Plan de Marketing Estratégico para el subproducto lácteo: queso fresco. ....	118
5.4.5. Plan de Marketing Estratégico para el precio de los subproductos lácteos. ....	120
5.4.6. Plan de Marketing Estratégico de promoción para los subproductos lácteos...	121
5.4.7. Plan de Marketing Estratégico de distribución para los subproductos lácteos.	122
5.5. Plan de acción de marketing. ....	124
Referencias .....	132
Anexos .....	134

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de ubicación de BIOLACT de R.L. ....	14
Figura 2. Producción mundial de la leche de vaca. ....	25
Figura 3. Estructura Organizativa de BIOLACT DE R.L. ....	39
Figura 4. Teoría de implementación del marketing estratégico. ....	45
Figura 5. Género de los propietarios de los restaurantes y comedores. ....	68
Figura 6. Estado civil de los propietarios de los restaurantes y comedores.. ....	69
Figura 7. Rango de edades de los propietarios de los restaurantes y comedores.. ....	70
Figura 8. Tiempo de funcionamiento de los restaurantes y comedores.....	72
Figura 9. Número de empleados de los restaurantes y comedores.....	73
Figura 10. Tiempos de comida ofrecidos por los restaurantes y comedores.....	74
Figura 11. Tiempo de comida en los que se atienden más clientes.....	75
Figura 12. Promedio de clientes atendidos diariamente.....	76
Figura 13. Integración de los subproductos lácteos al menú.....	77
Figura 14. Razones por las cuales los subproductos lácteos no forman parte del menú.. ....	78
Figura 15. Procedencia de fabricación de la crema y queso fresco adquiridos por los propietarios de los restaurantes y comedores .....	79
Figura 16. Tiempo de comida en el cual existe mayor demanda de crema.....	80
Figura 17. Tiempo de comida en el cual existe mayor demanda de queso fresco.. ....	81
Figura 18. Factores que inciden en los propietarios de los negocios para comprar los subproductos lácteos.....	82
Figura 19. Tipos de quejas recibidas por parte de los clientes. ....	83
Figura 20. Tamaño de queso fresco comprado.....	86
Figura 21. Percepción del precio de compra de los subproductos lácteos por parte de los propietarios de los negocios.. ....	88
Figura 22. Frecuencia de compra de la crema.....	89
Figura 23. Cantidad de crema comprada según la frecuencia de compra. ....	90
Figura 24. Frecuencia de compra de queso fresco.....	91
Figura 25. Cantidad de compra del queso fresco.....	92

Figura 26. Disposición de los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente a establecer relaciones comerciales con BIOLACT de R.L.....	93
Figura 27. Beneficios que los propietarios de los restaurantes y comedores esperan recibir de BIOLACT de R.L. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.....	94
Figura 28. Tipos de empaque en que los propietarios de los restaurantes y comedores les gustaría adquirir la crema ofrecida por BIOLACT de R. L.....	98
Figura 29. Tipos de empaque en que los propietarios de los restaurantes y comedores les gustaría adquirir el queso fresco ofrecida por BIOLACT de R. L..	99
Figura 30. Disposición de los propietarios de los restaurantes y comedores para adquirir variedades de quesos frescos ofrecidos por BIOLACT de R.L.....	100
Figura 31. Disposición de los propietarios de los comedores y restaurantes para comprar especialidades de queso fresco..	101

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Retrospectiva de producción de leche.....	29
Tabla 2. Clasificación de las cooperativas en El Salvador.....	32
Tabla 3. Generalidades de BIOLACT de R.L.....	38
Tabla 4. Estrategias básicas en los mercados existentes.....	51
Tabla 5. Estrategias de crecimiento intensivo.....	52
Tabla 6. Estrategias de crecimiento por diversificación.....	53
Tabla 7. Estrategias de crecimiento integrador.....	53
Tabla 8. Detalle de restaurantes y comedores investigados.....	62
Tabla 9. Lugar de adquisición de los subproductos lácteos.....	84
Tabla 10. Precio de compra de la crema.....	85
Tabla 11. Precio de compra del queso fresco.....	87
Tabla 12. Precios que estarían dispuestos a pagar los propietarios de los restaurantes y comedores por botella de crema ofrecida por BIOLACT de R.L.....	96
Tabla 13. Precios que estarían dispuestos a pagar los propietarios de los restaurantes y comedores por el queso fresco ofrecido por BIOLACT de R.L.....	97

## **RESUMEN**

Según datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el subsector lácteo forma parte del sector ganadería en su producción primaria y cuenta con una participación importante en la agroindustria de procesamiento de cárnicos y lácteos. Según el último Censo Agropecuario realizado en 2007-2008, existen 59,461 productores que se dedican a la crianza de ganado bovino, los cuales se encuentran dispersos en todo el territorio nacional.

En la actualidad gran parte de los productores dedicados a la crianza de ganado tienen dificultades para comercializar la leche obtenida del mismo, a raíz de esta situación los ganaderos del Bajo Lempa en el municipio de Tecoluca, departamento de San Vicente, identificaron la necesidad de conformar una entidad que generara valor agregado a la producción de materia prima, a partir de lo cual surge la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal utilizar el marketing estratégico para potenciar la comercialización de los subproductos lácteos producidos por BIOLACT de R.L.

A través de la investigación de campo se identificaron segmentos de mercados potenciales locales, a los que se podría destinar parte de la producción de lácteos de dicha institución, que impacte de manera positiva en el posicionamiento que busca BIOLACT de R.L., en el mercado local.

También se presenta el Plan de Marketing Estratégico basado en la ejecución de una estrategia de marketing que permita lograr el posicionamiento de la institución en el mercado de subproductos lácteos del departamento de San Vicente; con ello obtener rentabilidad y auto sostenibilidad en el corto mediano y largo plazo.

## **INTRODUCCIÓN**

A través de la historia, la industria láctea en El Salvador ha representado uno de los rubros económicos más destacados en el país, puesto que los productos, tanto la leche como sus derivados representan una cuota muy importante de la canasta básica.

La industria láctea está estrechamente ligada al sector ganadero del país, debido a que estos son los principales proveedores de la materia prima, sin embargo, los pequeños ganaderos conforman un sector débil que no obtiene los beneficios de darle valor agregado a su producto, sino más bien, es el intermediario o la planta procesadora la que se queda con los mayores rendimientos de este producto, generados a través de la elaboración de productos y subproductos lácteos.

En El Salvador existen asociaciones cooperativas dedicadas al acopio de leche y comercialización de los subproductos obtenidos a través del procesamiento de la misma, sin embargo, el mercado para la comercialización de los subproductos en la mayoría de las mismas es en pequeña escala, lo que afecta el crecimiento, posicionamiento y desarrollo de estas instituciones.

Las limitantes a las que se enfrentan las asociaciones cooperativas están relacionadas a la producción y marketing, por tanto, el presente trabajo de investigación se orientó a una propuesta de Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovisionamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada.

La presente investigación está integrada por capítulos, permitiendo un mejor desarrollo para la temática que se aborda y se detallan a continuación:

El capítulo I contiene el planteamiento del problema, base para el desarrollo de la investigación, que incluye la determinación del problema identificado en BIOLACT de R.L., la justificación del problema, que subraya la importancia de la ejecución de la investigación, por último, los objetivos de la investigación que marcaron el camino a seguir en el desarrollo de la temática.

El capítulo II contiene el marco teórico que es fundamental en todo proceso de investigación, el cual orienta y guía dicho proceso, puesto que permite reunir, depurar y explicar los elementos conceptuales y teorías existentes sobre el tema a estudiar.

El capítulo III aborda la metodología aplicada a la investigación, las unidades de estudio y herramientas utilizadas para la recolección, análisis y presentación de los resultados.

El capítulo IV muestra el análisis de los resultados, siendo necesario el empleo de gráficos y tablas para una mejor interpretación de las variables investigadas.

El capítulo V contiene el desarrollo del Plan de Marketing Estratégico para BIOLACT de R.L., teniendo como eje central la aplicación de una estrategia de marketing a ejecutarse en la cooperativa, también se detallan las actividades a desarrollarse para la aplicación de la estrategia; cuya finalidad es lograr el posicionamiento de BIOLACT de R.L., en el mercado de subproductos lácteos del departamento de San Vicente.

# Capítulo I

## Planteamiento del Problema



### ***CONTENIDO***

- 1. Planteamiento del problema.***
  - 1.1. Determinación del problema.***
  - 1.2. Delimitación del problema.***
  - 1.3. Formulación del problema.***
  - 1.4. Justificación del problema.***
  - 1.5. Alcance de la investigación.***
  - 1.6. Objetivos de la investigación.***

## **1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

### **1.1 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.**

La Asociación Cooperativa de Comercialización Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada que en adelante se denominará BIOLACT de R.L., fue constituida el 25 de junio de 2004, conformada por un pequeño grupo de ganaderos, como una forma de organización de productores de leche de la zona del Bajo Lempa del municipio de Tecoluca, departamento de San Vicente, con apoyo de la Asociación Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador (CORDES) identificaron la necesidad de conformar una entidad que generará valor agregado a la producción de materia prima; ello permitió que mediante la compra de leche se incentivará la asociatividad y la transformación de la ganadería convencional a orgánica; con el fin de atraer a más productores ganaderos interesados en este sistema de producción y a la vez fomentar el procesamiento de leche para obtener subproductos gourmet, como fueron los quesos europeos.

En la actualidad la cooperativa cuenta con una planta pasteurizadora la cual fue donada por el Gobierno de la República de China (Taiwán), inaugurada el 17 de septiembre del 2014, al poco tiempo logró obtener leche pasteurizada siendo el producto con mejor calidad nutricional que ellos ofrecen a los consumidores.

A través del análisis realizado a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de BIOLACT de R.L., la Asociación Cooperativa se ubica en el cuadrante número 3 (ver anexo 1), teniendo una posición estratégica adaptativa; se observa que las debilidades inciden sobre las oportunidades que tiene la institución, en otras palabras el crecimiento y desarrollo de la cooperativa es afectado por no contar con mercado definido y posicionamiento de sus productos, generando que los asociados que la conforman busquen alternativas para comercializar los productos.

La comercialización es la problemática principal de BIOLACT de R.L., debido a que la institución no cuenta con un plan de marketing que facilite determinar la estrategia para identificar y llegar al mercado meta, y establecer los canales de distribución mediante los

cuales pueda comercializar los productos, aprovechando de esta manera la capacidad instalada de la planta productiva.

## 1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

La investigación se delimito en tres áreas: espacial, temporal y teórica.

### 1.2.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL.

La investigación se llevó a cabo en BIOLACT de R.L., ubicada en Polígono Solidaridad, cantón San Ramón Grifal, comunidad el Playón, kilómetro 80, carretera Litoral, municipio de Tecoluca, departamento de San Vicente, El Salvador.

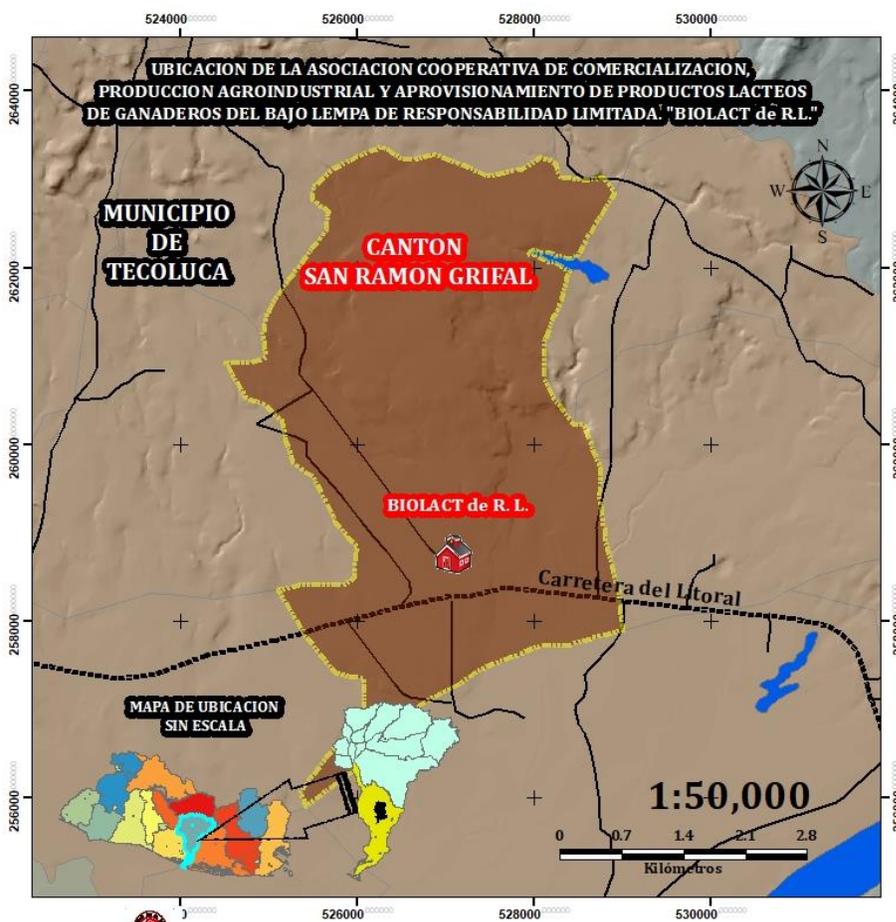


Figura 1. Mapa de ubicación de BIOLACT de R.L. Elaborado por Ing. Agr. Prof. Alas Amaya, Jorge Luis, en julio 2018.

### **1.2.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL.**

El periodo de ejecución de la investigación fue entre los meses de marzo de 2018 a agosto de 2019.

### **1.2.3 DELIMITACIÓN TEÓRICA.**

El desarrollo de la investigación permitió el uso de técnicas de recolección de información, las cuales se dividen en fuentes primarias y secundarias.

Fuentes primarias tales como observación, entrevista y encuesta; fuentes secundarias que comprenden libros, tesis, publicaciones, leyes, decretos, a través de las cuales se integró el marco conceptual con base a tres ejes fundamentales: aspectos generales del marketing estratégico, las asociaciones cooperativas en El Salvador, aspectos generales de los lácteos y su mercado a nivel mundial, Centroamérica y El Salvador.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

BIOLACT de R.L., es una institución dedicada al acopio de leche y elaboración de subproductos lácteos, desde el año 2014 cuenta con una planta pasteurizadora de leche, dicha planta ha permitido ampliar la capacidad instalada, aumentando los volúmenes de acopio y producción de la cooperativa. A partir del año 2014, la institución provee al Programa Vaso de Leche, que actualmente abastece a 55 escuelas pertenecientes al sector público, de las cuales 53 están ubicadas en San Vicente y dos en La Paz, inscritas al programa social impulsado por el Gobierno de El Salvador, siendo este producto el más importante para el sostenimiento de la institución, destinando la mayor parte de la leche acopiada para su procesamiento.

La institución cuenta con las herramientas y maquinaria requerida para producir diversidad de productos derivados de la leche, así como también el talento humano capacitado para los procesos productivos que requieren los productos leche pasteurizada, crema y queso fresco.

En el área de producción la institución posee la capacidad para procesar 50,000 litros de leche semanales, sin embargo, la cantidad procesada semanalmente es de 4,500 litros, lo que significa que está subutilizando su capacidad de procesamiento; en términos porcentuales se utiliza únicamente el 9% de la capacidad instalada.

En cuanto al proveedor con que cuenta BIOLACT de R.L., la leche es proveída por la Sociedad Cooperativa Ganadera de la Zona Norte de El Salvador de R.L. de C.V., ubicada en el departamento de Chalatenango, esta institución proporciona el transporte de la materia prima hasta las instalaciones de BIOLACT de R.L., al municipio de Tecoluca, San Vicente.

Sin embargo, el obstáculo que impide a la Asociación Cooperativa desarrollarse y posicionarse en el mercado de subproductos lácteos, se debe a problemas de tipo mercadológicos, la institución no posee un mercado meta al cual destinar los subproductos, teniendo como resultado baja demanda de los mismos de acuerdo a la capacidad de producción de la planta procesadora.

En la actualidad, para la cooperativa la comercialización de los subproductos como la crema y el queso es baja; el personal de la institución se ve en la obligación de desplazarse desde la planta productiva hacia lugares como la zona costera del departamento de La Paz para comercializar los productos y de esta forma no generar pérdidas económicas ni materiales debido a que son productos perecederos.

BIOLACT de R.L., no cuenta con una planeación de marketing estratégica, lo cual impide identificar segmentos de mercado rentables para la misma, que contribuyan a potenciar la demanda de los subproductos y de esta manera hacer buen uso de su capacidad de producción, que favorecerá al desarrollo y crecimiento de la Asociación Cooperativa.

A partir de lo anterior se plantea la interrogante: ¿Cómo contribuirá una propuesta de Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada?

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.**

En el diagnóstico situacional realizado a BIOLACT de R.L., se utilizó la herramienta de análisis FODA, en la que se determinó que las principales limitantes que enfrenta la Asociación Cooperativa son de carácter mercadológicas, especialmente en la comercialización de los subproductos lácteos, debido a que no cuentan con canales de distribución y segmentos de mercados bien definidos, situación que impide el logro de su visión cooperativa, la cual es “Ser una empresa líder en producción y comercialización de productos lácteos”. Esto dificulta el posicionamiento de los subproductos que elaboran, los cuales representan para la asociación las actividades claves para obtener la rentabilidad y el sostenimiento deseado por los asociados que integran la organización.

El marketing estratégico es la forma en que las actividades de comercialización se planean y coordinan para lograr los objetivos. Como equipo investigador se pretende utilizar las diferentes herramientas y actividades del marketing para apoyar la comercialización de los subproductos lácteos elaborados por BIOLACT de R.L.

Con esta investigación se pusieron en práctica todos los conocimientos aprendidos a lo largo de proceso de formación académica de la Licenciatura en Administración de Empresas, brindando apoyo a la Asociación Cooperativa en las áreas de planeación estratégica y mercadológica, mediante la cual obtendrán beneficios en el corto, mediano y largo plazo.

Mediante la investigación se aplicaron herramientas del marketing estratégico que permitieron conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, competencia, segmento de mercado y canales de distribución de la Asociación Cooperativa, con el fin de favorecer el posicionamiento, crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad de la misma.

La investigación propuesta tendrá mucha relevancia debido a que generará impacto positivo en los aspectos económicos de BIOLACT de R.L., una vez la institución supere las limitantes puntualizadas en la investigación se espera logre crecimiento y desarrollo, permitiendo generar nuevos empleos para los habitantes de la zona, generando impacto

positivo de igual forma en la zona geográfica en la cual se ubica, beneficiando la calidad de vida de los mismos.

### **1.5 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.**

Con la investigación de la temática: **Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada, a implementarse en el año 2019**, se estudió y analizó el mercado de clientes potenciales de BIOLACT de R.L., como son los propietarios de restaurantes y comedores ubicados en el municipio de San Vicente y kilómetro 54 de la carretera Panamericana.

El alcance de esta investigación permitió utilizar las herramientas del marketing estratégico para proponer un plan que contribuya a mejorar la comercialización de los subproductos lácteos producidos por BIOLACT de R.L.

## **1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.6.1 OBJETIVO GENERAL.**

Diseñar un Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada (BIOLACT de R.L.).

### **1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Identificar los factores internos y externos que inciden en la comercialización de los subproductos lácteos producidos por BIOLACT de R.L.
- Determinar la estrategia mercadológica que se implementará por BIOLACT de R.L., para la potenciación de la demanda de los subproductos lácteos que comercializan.
- Elaborar una propuesta de Plan de Marketing Estratégico que le permita a BIOLACT de R.L., el posicionamiento en el mercado de subproductos lácteos.

# Capítulo II

## Marco teórico de la investigación



### **CONTENIDO**

- 2. Marco teórico de la investigación.**
  - 2.1. Generalidades de los lácteos.**
  - 2.2. Panorama mundial de la producción de leche.**
  - 2.3. Panorama de la producción de leche en Centroamérica.**
  - 2.4. Panorama de la producción de leche en El Salvador.**
  - 2.5. Generalidades de las cooperativas y marco regulatorio en El Salvador.**
  - 2.6. Generalidades de BIOLACT de R.L.**
  - 2.7. Fundamentos teóricos sobre el marketing estratégico para la comercialización.**
  - 2.8. Teoría de implementación del marketing estratégico.**
  - 2.9. Estrategias de marketing.**
  - 2.10. Mezcla de marketing.**

## **2 MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.1 GENERALIDADES DE LOS LÁCTEOS.**

#### **HISTORIA DE LA LECHE.**

La leche es tan antigua como el hombre mismo; es la sustancia alimenticia de todos los mamíferos, desde el ser humano hasta las ballenas, quienes producen leche para ese propósito.

Desde aproximadamente el año 8000 a.C., en la época mesolítica, el hombre, que ya había pasado la etapa de la vida nómada, se vio en la necesidad de domesticar algunas especies animales para provisionarse de leche para su consumo; esto incluía vacas, búfalos, ovejas, cabras y camellos, de acuerdo con la situación geográfica en el planeta.

A partir de ese momento, la leche, especialmente la de la vaca se convierte en parte fundamental en su alimentación, debido a sus componentes, ya que le considera un alimento entero, fresco y limpio.

Entre los hebreos, su fortuna se basaba de acuerdo con la cantidad de leche producida por su rebaño.

En Caldea, la vaca fue promovida a la calidad de animal sagrado, concediéndosele la calidad de “diosa”, a la cual se le glorificaba en los templos de Ur. Entre los egipcios, Hathor, la diosa del cielo y la alegría, era representada con cuerpo de mujer y cabeza de vaca.

Los hindúes le dieron tal importancia a la vaca, al grado de dominar la vida social, representando el punto clave para medir el estatus de riqueza; los pagos de servicios a médicos y brahmanes, se efectuaban con cierto número de vacas.

Los himnos védicos cantan las alabanzas de la leche, la epopeya sanscrita de El Mahabarata afirma que “Quien mata a una vaca o permita que la maten sufrirá los fuegos del infierno; tantos años de castigo como pelos tenga la vaca”.

Hasta no hace mucho tiempo, las vacas tenían prioridad absoluta en las calles de Nueva Delhi o de Calcuta.

El hombre aprendió a manipular la leche tanto para conservarla durante mayor tiempo antes de su consumo, así como para la elaboración de productos derivados de la misma.

El consumo de la leche dentro de la dieta alimenticia, varía de acuerdo con las diferentes regiones del mundo; los países tropicales no la consumen frecuentemente, pero los países de las regiones del norte del hemisferio, Europa y Norte América, tradicionalmente incluyen la leche y sus derivados dentro de su dieta alimenticia (Centro de Estudios Agropecuarios, 2001, p.8).

### **TIPOS DE LECHE.**

De acuerdo al Centro de Estudios Agropecuarios (2001) en el libro Productos Lácteos, existen diferentes tipos de leche, las cuales son:

- Leche entera: se le conoce también como leche integral o simplemente leche.
- Leche cruda: es la leche sin tratamiento alguno.
- Leche estandarizada: es aquella cuyo porcentaje de grasa ha sido alterado, pudiendo ser mayor o menor al que tenía originalmente.
- Leche semidescremada: es a la que se le extrae el 50% de su contenido de grasa.
- Leche descremada: es la leche cuyo contenido de grasa es de 0.5% o menos, también conocida como leche magra.
- Leche baja en grasa: es la porción de leche que contiene no menos de 0.5%, ni más de 2% de grasa.
- Leche reconstituida: es el producto que resulta de mezclar la leche entera en polvo con agua potable, o leche descremada en polvo con grasa de leche y agua potable, en una porción que se asemeja a la composición normal de la leche.
- Leche recombinada: es el producto que resulta de la mezcla de leche reconstituida con leche entera.
- Leche compuesta: es aquella a la que se le han agregado productos para darle un sabor determinado.
- Leche pasteurizada: es la que se ha sometido a tratamientos térmicos específicos por un tiempo determinado, para lograr la destrucción de microorganismos patógenos que pudiera contener.
- Leche homogeneizada: es la que ha sido sometida a tratamientos térmico-mecánicos para combinar ciertas propiedades físicas y dividir el tamaño de los glóbulos grasos, logrando la estabilidad de la emulsión.

- Leche esterilizada: es la que ha sido sometida a tratamientos térmicos específicos por tiempo indeterminado, para lograr la distribución total de microorganismos, sin alterar su valor alimenticio.
- Leche ultra pasteurizada: es la sometida a tratamientos térmicos por inyección de vapor y posterior extracción del agua por condensación al vacío, sin causar considerables modificaciones en su composición y sabor.
- Leche fresca concentrada: es a la que se le han quitado dos terceras partes de agua y que generalmente contiene 10.5% de grasa.
- Leche evaporada: es el producto obtenido de la leche entera o descremada, mediante la extracción de cerca del 50% de su contenido de agua.
- Leche condensada: se obtiene a partir de la leche entera o descremada, a la cual se le ha extraído parte del agua y se le ha agregado cerca de un 40% de azúcar.
- Leche en polvo: es la porción que queda de la leche entera o descremada después de haber quitado cerca del 95% de agua.

### **CARACTERÍSTICAS DE LA LECHE.**

El Centro de Estudios Agropecuarios (2001) en su libro Productos Lácteos define las características de la leche, que se detallan a continuación:

- La leche tiene un sabor ligeramente dulce y un aroma delicado; el sabor proviene de la lactosa mientras que el aroma es propiedad de su contenido graso.
- El color no es en su totalidad blanco, ya que la caseína le da un color ligeramente amarillento. Los glóbulos de la grasa y en menor grado los de la caseína, junto al caroteno, que es un colorante natural que la vaca absorbe con la alimentación de forrajes verdes, forman el color característico de la leche.
- La importancia de los ácidos se hace presente en la elaboración de la leche; la acción de estos afecta los fenómenos microbiológicos la formación de mantequillas y la precipitación de las proteínas.

Los ácidos de la leche se expresan en la cantidad de los que pueden neutralizarse con el hidróxido de sodio al 0.1%. La acidez promedio de la leche cruda es de 0.165%.

- El potencial de hidrogeno (pH) expresa solo la concentración de hidrogeno, con el pH se mide la acidez. El valor de pH puede variar entre 0 y 14, siendo una solución de pH 7 neutral. La leche fresca cruda tiene un pH de 6.6%, ligeramente ácido.
- El peso de 1 ml de leche a una temperatura de 20 grados Celsius, se determina con el lacto decímetro. La densidad promedio de la leche es de 1.030 gm. /kl.  
Cuando la leche ha sido alterada con adición de agua, la densidad es menor y cuando ha sido desnatada será mayor.
- Cuando se elimina el agua de la leche se obtiene extracto seco, la leche contiene de 125 a 130 gr., de extracto por cada litro, el cual depende del contenido graso de la misma.

### **HISTORIA DEL QUESO.**

El queso es uno de los derivados lácteos más sabrosos y variados. Hay indicios que en el año 3000 a.C., en el Oriente Medio, este sabroso alimento fue hecho por primera vez.

Existe la leyenda que fue descubierto por un mercader árabe, quien realizaba un viaje a través del desierto y queriendo aprovisionarse de leche para este viaje, la colocó en una bolsa hecha con el estómago de un cordero.

Cuando trato de tomarla, se percató que estaba coagulada, y fermentada, esto fue ocasionado por el cuajo de la panza del cordero anudado al calor del desierto.

Así, el queso fue descubierto accidentalmente, ya que, al almacenar la leche, en recipientes hechos con estómagos de rumiantes, se producía la coagulación y podían consumirlo días o meses después.

En la Biblia también existen referencias alusivas a este alimento y durante el Imperio Romano, la fabricación del queso fue llevada a todos sus territorios conquistados. En la Edad Media, los monasterios fabricaban quesos de diversas variedades, con recetas tradicionales, que aún se conservan.

En la actualidad el queso es uno de los productos lácteos que más se consume en el mundo, así como el alimento que más variedades tiene.

En España cuenta con más de 80 variedades y 11 denominaciones de origen; tradicionalmente se preparan los quesos con leche de cabra.

En Estados Unidos, se tiene un registro de más de 400 variedades y 800 tipos de queso.

Francia, uno de los países con más tradición y gusto por este producto, produce 365 variedades y se estima que cada francés consume aproximadamente 20 kilos de queso, en comparación con Italia, donde se consume un promedio de 15 kilos por persona (Centro de Estudios Agropecuarios, 2001, p.44).

## 2.2 PANORAMA MUNDIAL DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE.

La producción mundial de leche proviene principalmente de 5 especies de animales: vacas, búfalos, cabras, ovejas y camellos. Según las estadísticas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura conocida como FAO, el 82% de la producción lechera total procede de las vacas, el 14% de los búfalos, el 2% de las cabras, el 1% de las ovejas y el 1% de los camellos. En la figura 2 presentan las estadísticas de la producción de leche de vaca.

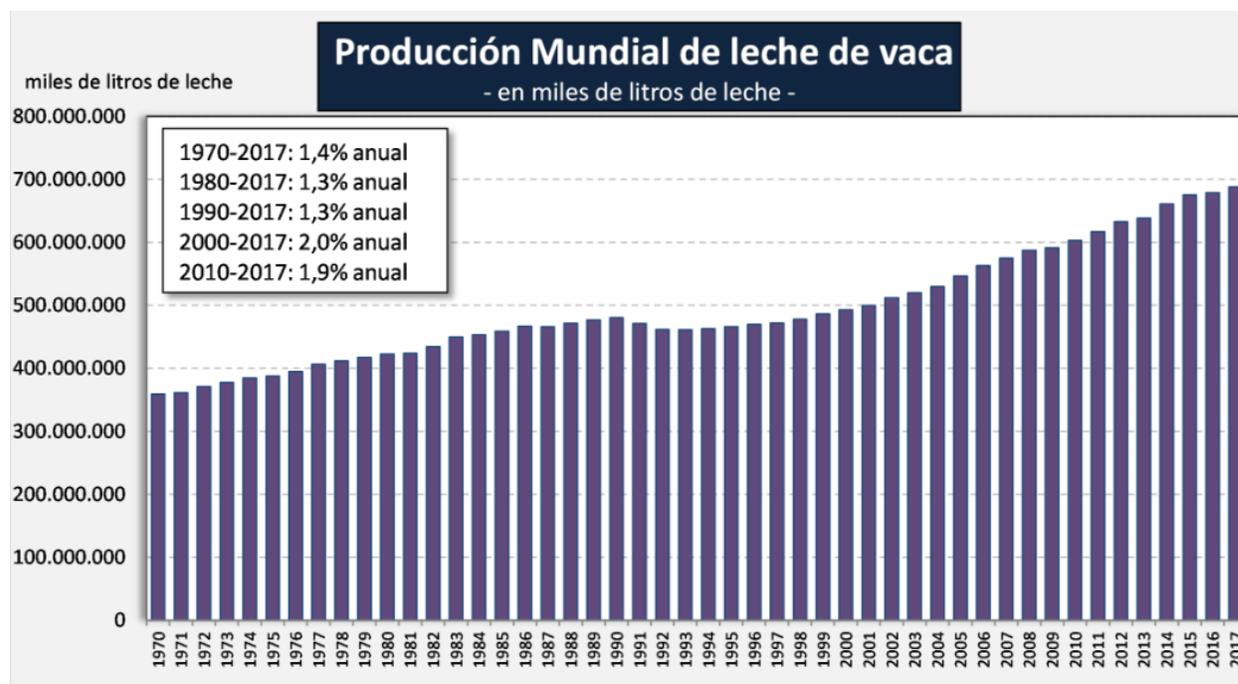


Figura 2. Producción Mundial de la leche de vaca. Recuperado de OCLA con base a datos FAOSTAT, FIL/IDF, en julio 2018.

La producción mundial de la leche de vaca totalizada en el año 2017 fue de 690 mil millones de litros, de los cuales se comercializaron en el mercado mundial entre un 10% y

11%, lo que representa una tasa de crecimiento del 1.4% de la producción, implicando una mayor oferta en el mercado mundial.

Las distintas predicciones indican que para el 2018 podría repetirse el aumento del año anterior, incluso ser superior. Lo cual mantiene al mercado internacional de lácteos en permanente volatilidad.

### **2.3 PANORAMA DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN CENTROAMÉRICA.**

A nivel centroamericano, los salvadoreños constituyen el segundo país que más leche consume en el Istmo siendo de 175 litros por persona al año, tomando en cuenta la leche líquida y los subproductos lácteos.

El Salvador únicamente está por debajo de Costa Rica, donde se consumen 225 litros de leche por ciudadano al año.

A pesar del tamaño del territorio de El Salvador, la producción lechera hace que las explotaciones para siembra del cultivo que servirá para alimento del ganado sea intensiva y más tecnificada, a diferencia de otros países de la región como Nicaragua y Honduras.

Entre 2016 y 2017 el comercio de leche y productos lácteos entre los países centroamericanos, registro una variación de 2% al incrementar de \$299 millones a \$306 millones.

En los últimos dos años la región ha reportado un alza sostenida en el comercio intrarregional, registrando un crecimiento anual promedio de 3%.

En 2017 el principal exportador de leche y productos lácteos a los países centroamericanos fue Nicaragua, con \$142 millones, seguido de Costa Rica con \$107 millones, Honduras con \$27 millones, El Salvador con \$23 millones, Panamá \$6 millones y Guatemala con \$1 millón.

Durante 2017 El Salvador fue el principal comprador de los países centroamericanos, al importar \$147 millones, de los cuales \$109 millones los compro a Nicaragua, \$19 millones a Honduras y \$17 millones a Costa Rica.

## **2.4 PANORAMA DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN EL SALVADOR.**

El sector lácteo nacional ha evolucionado en los últimos años, debido a que se han realizado inversiones gubernamentales y privadas importantes en infraestructura, procesamiento, certificación e implementación de sistemas de gestión de calidad, a empresas y cooperativas agroindustriales; destacan el crecimiento y tecnificación que muestran algunas plantas procesadoras de leche que se han equipado y modernizado entre las cuales están Lactolac, Lácteos San Julián, Queso Petacones, Queso Puebla y Cooperativa Ganadera de Sonsonate conocida como La Salud.

El apoyo del proyecto Fondo del Milenio El Salvador (FOMILENIO) a la cadena del sector lácteo ha influido en el mercado de leche fluida, en la zona de Metapán del departamento de Santa Ana, se apoyó la creación de algunas empresas procesadoras y comercializadoras de productos lácteos, en la zona de Cabañas y Morazán, se ha estado incrementando las áreas de pastos mejorados y se ha capacitado en ordeño higiénico, en Chalatenango, se creó la Sociedad Cooperativa Ganadera de la Zona Norte, la cual está recolectando entre sus asociados, la leche fluida para el Programa Vaso de Leche que está siendo ejecutado por el Gobierno, con el apoyo del Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Educación.

El Programa Vaso de Leche, ha logrado muchas cosas positivas, además de los beneficios nutricionales que aporta a los niños de las escuelas beneficiadas, permitiendo la capacitación de los productores que participan como proveedores, para concientizarlos en la producción de leche higiénica y de primera calidad, así como también el equipamiento de una cadena de frío que permite la vinculación de los productores al eslabón de procesamiento formal, consiguiendo un precio competitivo que está motivando algunas inversiones en infraestructura productiva por parte de los productores.

Otro aspecto importante es la influencia que este programa ha tenido en los precios de la leche fluida en la cadena de lácteos, tanto formal como informal, pues los precios de la leche se han incrementado aún en época de invierno, permitiendo un mejor margen de contribución para los productores del sector primario de producción. Estos incrementos de precio también son el resultado de otras condiciones externas regionales que están favoreciendo positivamente en el sector lácteo nacional, como el hecho de que en

Nicaragua se está destinando cantidades importantes de productos lácteos para la exportación a Venezuela, disminuyendo el flujo de esos productos a nuestro país.

Sin embargo, existe algún nivel de incertidumbre con respecto a la continuidad del Programa, dado que es percibido como un Programa de Gobierno que, a pesar de los beneficios antes mencionados, aún no logra un presupuesto propio que permita su continuidad y mayor cobertura en el ámbito nacional.

En lo que respecta a asistencia técnica y transferencia tecnológica, la principal propuesta del Gobierno es el Plan de Agricultura Familiar (PAF), cuya ejecución está a cargo del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), buscando desarrollar acciones articuladas que propicien la diversificación de la base exportadora para aprovechar mejor los tratados de libre comercio que el país ha suscrito en los últimos años, incluyendo el reciente acuerdo de asociación entre Centroamérica y la Unión Europea, lo cual requiere de un trabajo coordinado para el encadenamiento de los productores, empresarios y las instituciones involucradas en la temática, para lograr el cumplimiento de normas de calidad e inocuidad de los alimentos, así como también otros requerimientos relacionados con empaques y normativas de carácter legal para la exportación.

Adicionalmente se están desarrollando otros instrumentos de apoyo como los socios públicos privados y la banca de desarrollo que se espera contribuyan a consolidar y complementar las acciones desarrolladas por el PAF y el IICA en las cadenas de valor productivas que han sido priorizadas, cuyas metas pretenden lograr la inclusión de pequeños productores que con sus actividades generarán resultados positivos en los aspectos económico y social, enfocados principalmente en la reducción de la pobreza y el mayor acceso de la población a una mejor alimentación.

Uno de los subsectores apoyados por este programa es el subsector lácteo, considerando el potencial aporte en lo económico y social que ofrece este rubro productivo, tomando en cuenta que es una actividad de carácter permanente que puede beneficiarse de otras importantes iniciativas de diferentes instituciones para incentivar las inversiones privadas en el desarrollo de fincas ganaderas e infraestructura de procesamiento de lácteos.

Otras instituciones que también han venido trabajando en apoyo al sector lácteo nacional, aportando la realización de estudios sectoriales y la formulación de proyectos, son el Ministerio de Economía, a través de la Dirección de Encadenamientos Productivos, logrando algunos cofinanciamientos para inversiones en equipamiento para empresarios privados y algunas cooperativas a través del Fondo de Desarrollo Productivo (FONDEPRO).

Otro programa que ha iniciado sus intervenciones en la cadena del sector lácteo es el Programa de Desarrollo de Proveedores que auspicia el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el cual ha estado desarrollando su metodología con actores del sector lácteo en la zona oriental del país y se proyecta a incrementar su cobertura a la zona occidental donde se ubican importantes plantas agroindustriales.

Dada la coyuntura actual de precios de la leche fluida, se espera que, con algunos de los apoyos, mencionados anteriormente, el subsector lácteo logre un mejor desarrollo y competitividad, sustituyendo parte de las importaciones y aprovechando mejor su condición local. También se espera que las autoridades correspondientes atiendan las solicitudes del sector para que se apliquen mayores controles a los productos importados que ingresan al país para evitar la competencia desleal y favorecer el consumo de la producción nacional de productos lácteos.

Tabla 1.  
*Retrospectiva de la producción de leche.*

<b>AÑO</b>	<b>LECHE (MILES DE LITROS)</b>
2011	485,015
2012	472,731
2013	484,844
2014	490,943
2015	478,380
2016	493,812

Encuesta Nacional Agropecuaria de Propósitos Múltiples, DGEA-MAG, en junio 2018.

## **2.5 GENERALIDADES DE LA COOPERATIVAS Y MARCO REGULATORIO EN EL SALVADOR.**

### **HISTORIA DE LAS COOPERATIVAS EN EL SALVADOR.**

Las cooperativas surgieron como una necesidad de las personas con intereses comunes para formar parte de grupos asociativos, su importancia radica en lograr objetivos que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de sus familias, mediante el esfuerzo y trabajo basado en principios y valores colectivos.

Las primeras ideas sobre cooperativismo en nuestro país datan de finales del siglo XX, cerca del año 1900 donde se introdujo como materia de estudio en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad de El Salvador.

Posteriormente, en los primeros veinte años de ese siglo, se promovieron y organizaron las primeras cooperativas de artesanos, cuya finalidad era proveerse de materias primas y materiales para elaborar sus productos, con la consiguiente ventaja de adquirir esos insumos productivos a menor costo y con mejores condiciones en virtud del esfuerzo cooperativo.

Como una de las consecuencias positivas de la finalización de la segunda guerra mundial, se promovieron y organizaron las cooperativas de agricultores, con la finalidad de proveer financiamiento para la producción agropecuaria, las que adoptaron la denominación de Cajas de Crédito Rural.

Como era lo normal, se trataba de productores individuales que recurrían a la forma cooperativa como medio para ampliar sus posibilidades económicas a largo plazo. Durante los años cuarenta y cincuenta era evidente que el cooperativismo cumplía con los principios de autoayuda, subsidiaridad y territorialidad, que se perdieron posteriormente.

A finales de 1970, se trató de institucionalizar lo relativo a esta materia mediante la creación de una entidad del Estado dedicada a fomentar el cooperativismo emitiendo, además de la Ley General de Asociaciones Cooperativas. No obstante, las cooperativas existentes con anterioridad bajo la modalidad jurídica de sociedades cooperativas quedaron

fuera de este mecanismo y de esta Ley, permaneciendo sujetas a la legislación contenida en el Código de Comercio.

Este último período se caracteriza por la promoción de asociaciones cooperativas de empleados y trabajadores asalariados, con la finalidad de proveerse de financiamiento para necesidades personales o familiares, mediante el ahorro y crédito, así como de proveerse de bienes de consumo personal y familiar mediante las denominadas cooperativas de consumo. Por este tiempo también se avanzó en el desarrollo del cooperativismo en el país, pero fuera del ente estatal antes referido, pues los agricultores promovieron y organizaron sociedades cooperativas con la finalidad de transformar su producción agrícola o pecuaria, por tanto, beneficiarla o industrializarla de manera cooperativa, así como proveerse de insumos a mejor precio para sostener sus actividades primarias. Este fue el caso de ganaderos, cafetaleros y cañeros.

También durante este período los transportistas dedicados al servicio de carácter colectivo o selectivo, desarrollaron sus asociaciones cooperativas para proveerse de repuestos, insumos o equipos, incluso llegaron a prestar el servicio de transporte colectivo o selectivo mediante empresas de servicio al público, de propiedad también cooperativa.

En 1980 fue el escenario del proceso de Reforma Agraria, con base en cuyo decreto se originaron las Asociaciones Cooperativas Agropecuarias del sector reformado bajo fuerte protección del Estado. Era el momento del inicio de la última guerra civil en El Salvador.

Si bien todas las cooperativas (sociedades y asociaciones) que se organizaron hasta los años setenta eran de servicios, a partir de 1980 se entró de lleno en la etapa de las cooperativas de producción o de trabajo, en las cuales los asociados tenían por finalidad proveerse de un puesto de trabajo, dado que la propiedad de las mismas es de carácter colectivo y que sus miembros en general carecían de propiedad individual de la tierra. Pero este proceso trajo consigo la fragmentación de las cooperativas de agricultores, dando origen a otro ente estatal y a la Ley de Asociaciones y Organizaciones Campesinas.

Ya en la fase de finalización de la guerra civil y también después de la firma de los Acuerdos de Paz, se organizaron empresas cooperativas de integración, dedicadas a servirle a sus asociados en la comercialización internacional de productos agrícolas de exportación como el café, también se avanzó en el ámbito de la intermediación financiera cooperativa, constituyéndose empresas (sociedades y asociaciones) cooperativas financieras y de seguros que ofrecen servicios similares a los de los bancos y aseguradoras comerciales de naturaleza anónima.

## **CLASIFICACIÓN DE LAS COOPERATIVAS SEGÚN LA LEY GENERAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS.**

Tabla 2.  
*Clasificación de las cooperativas en El Salvador.*

<b>ARTICULO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Artículo 8	Asociaciones cooperativas de producción.	Están integradas por productores que se asocian para poder producir, transformar o vender en común sus productos. Entre éstas se encuentran: de producción agrícola, pecuaria, pesquera, agropecuaria, artesanal e industrial.
Artículo 10	Asociaciones cooperativas de vivienda.	Son cooperativas que tienen por objeto procurar a sus asociados viviendas mediante la ayuda mutua y el esfuerzo propio.
Artículo 11 y 12	Asociaciones cooperativas de servicios.	Son cooperativas de servicios, las que tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole a sus asociados, con el propósito de mejorar condiciones ambientales y económicas de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales. Entre las asociaciones cooperativas de servicios se encuentran: de ahorro y crédito, transporte, consumo, profesionales, seguros, educación, aprovisionamiento, comercialización, escolares y juveniles.

Elaborado por el equipo de investigación, basado en la Ley General de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador en marzo 2018.

## **MARCO REGULATORIO DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS EN EL SALVADOR.**

La cooperativa BIOLACT de R.L., es regulada por leyes y reglamentos que constituyen su régimen jurídico.

### **Constitución de la República de El Salvador.**

En el artículo 7 establece que es un derecho de los habitantes de El Salvador el asociarse libremente y reunirse pacíficamente para cualquier objeto lícito. De igual forma en el artículo 114 detalla que las cooperativas que se formen para prestar servicios financieros, el Estado facilitara su expansión y financiamiento.

### **Ley General de Las Asociaciones Cooperativas.**

Su objetivo principal es regular el funcionamiento de las asociaciones y cooperativas en el país, independientemente de la actividad a la que se dedique. Las asociaciones cooperativas son normadas por esta Ley desde su creación como persona jurídica hasta su disolución y liquidación. Además, cuenta con su respectivo reglamento, en el que se establecen de forma más específicas algunos procedimientos o disposiciones señalados en dicha Ley.

### **Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).**

Responde a la necesidad de centralizar la dirección y coordinación de la actividad cooperativa, establece las atribuciones y la forma en que el Instituto tiene que ser administrado, a fin de cumplir con sus objetivos de promover, coordinar y supervisar a las asociaciones cooperativas.

### **Ley de Protección al Consumidor.**

En el artículo 1 define que el objeto de esta ley es proteger los derechos de los consumidores a fin de procurar el equilibrio, certeza y seguridad jurídica en sus relaciones con los proveedores. Así mismo tiene por objeto establecer el Sistema Nacional de Protección al Consumidor y la Defensoría del Consumidor como institución encargada de promover y desarrollar la protección de los consumidores, disponiendo su organización, competencia, relaciones con los órganos e instituciones del Estado y los particulares, cuando requiera coordinar su actuación.

De igual forma en el artículo 2 establece que el ámbito de aplicación de esta Ley son todos los consumidores y los proveedores, sean estas personas naturales o jurídicas en cuanto a los actos jurídicos celebrados entre ellos, relativos a la distribución, depósito, venta, arrendamiento comercial, cualquier otra forma de comercialización de bienes o contratación de servicios.

En el artículo 3 en cuanto a las personas naturales y jurídicas sujetas a esta Ley, se entenderá por:

- a) Consumidor o usuario: toda persona natural o jurídica que adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien, reciba oferta de los mismos, cualquiera que sea el carácter público o privado, individual o colectivo de quienes los producen, comercialicen, faciliten, suministren o expidan.
- b) Proveedor: toda persona natural o jurídica, de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, suministro, construcción, distribución, alquiler, facilitación, comercialización o contratación de bienes, transformación, almacenamiento, transporte, así como de prestación de servicios a consumidores, mediante el pago de precio, tasa o tarifa. Para efectos de esta Ley, también quedan sujetas las sociedades nulas, irregulares o de hecho, respondiendo solidariamente cualquiera de sus integrantes. Así mismo, será considerado proveedor, quien, en virtud de una eventual contratación comercial, entregue a título gratuito bienes o servicios.

En caso que el consumidor fuere el Estado, el municipio o cualquier entidad pública, para la solución de las controversias que se susciten a consecuencia de la contratación respectiva, se estará a lo dispuesto en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y otras leyes que fueren aplicables.

### **Ley de Impuesto Sobre la Renta.**

En el artículo 2 establece que esta Ley es una de las principales fuentes de ingreso para el Estado, en su artículo 1, señala el hecho generador del impuesto y dice que la obtención de renta por los sujetos pasivos en el ejercicio o período de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del Impuesto Sobre la Renta.

En el artículo 4 se entiende por renta obtenida todos los productos o utilidades percibidos o devengados por los sujetos pasivos, ya sea en efectivo o en especie y provenientes de cualquier clase de fuente tales como:

- a) Del trabajo;
- b) De la actividad empresarial, ya sea comercial, agrícola, industrial, de servicio y de cualquier otra naturaleza;
- c) Del capital tales como: alquileres, intereses, dividendos o participaciones;
- d) Toda clase de productos, ganancias, beneficios o utilidades, cualquiera que sea su origen, deudas condonadas, pasivos no documentados o provisiones de pasivos en exceso, así como incremento de patrimonio no justificado y gastos efectuados por el sujeto pasivo sin justificar el origen de los recursos a que se refiere el artículo 195 del Código Tributario.

Menciona las rentas no gravables por este impuesto y en consecuencia quedan excluidas del cómputo de la renta obtenida, las que por decreto legislativo o las provenientes de contratos aprobados por el órgano legislativo mediante decreto, sean declaradas no gravables entre las que se encuentran la Ley de Imprenta, Ley del Libro, Ley de Cooperativas y Ley del Régimen de Zonas Francas.

Así también, en el artículo 5 son sujetos pasivos o contribuyentes y por lo tanto obligados al pago del Impuesto Sobre la Renta, aquéllos que realicen el supuesto establecido en el artículo 1 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta ya se trate de personas naturales o jurídicas domiciliadas o no.

El artículo 72 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas les otorga el privilegio de exención del pago del Impuesto Sobre la Renta con petición al Ministerio de Economía y previa justificación con audiencia del Ministerio de Hacienda, a partir de la fecha de su solicitud y prorrogables a petición de la cooperativa por periodos iguales, considerando que la exención puede ser total o parcial. Cabe mencionar que esta exención no las libera del cumplimiento de las obligaciones formales señaladas en el Código Tributario, como la presentación de la declaración del referido impuesto, haciéndose acreedor de las sanciones correspondientes en caso de no cumplir dichas obligaciones.

### **Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.**

El artículo 20 establece que serán sujetos pasivos o deudores del impuesto, sea en calidad de contribuyentes o de responsables:

- a) Las personas naturales o jurídicas;
- b) Las sucesiones;
- c) Las sociedades nulas, irregulares o de hecho;
- d) Los fideicomisos; y
- e) Las asociaciones cooperativas.

El artículo 46 regula la prestación de servicios de la siguiente manera:

Estarán exentos del impuesto los servicios de operaciones de depósito, de otras formas de captación y de préstamos de dinero, en lo que se refiere al pago o devengo de intereses, realizadas por bancos, intermediarios financieros no bancarios y cualquier otra institución de carácter financiero que se encuentre bajo la supervisión de la Superintendencia del Sistema Financiero o registradas en el Banco Central de Reserva, empresas de arrendamiento financiero o de factoraje, las asociaciones cooperativas o sociedades cooperativas de ahorro y crédito, corporaciones y fundaciones de derecho público o de utilidad pública, que se dediquen a la concesión de financiamiento.

### **Código de Trabajo.**

En el artículo 29 señala las obligaciones de los patronos que para el caso de las asociaciones cooperativas es responsable el consejo de administración, por lo tanto, este debe cumplir con sus responsabilidades, entre las cuales se encuentran:

- a) Pagar al trabajador el salario respectivo;
- b) Proporcionar al trabajador los materiales necesarios para el trabajo;
- c) Guardar la debida consideración a los trabajadores; y
- d) Cumplir con las demás obligaciones mencionadas en dichos artículos.

El artículo 302 establece que todo patrono privado que ocupe de modo permanente a diez o más trabajadores, tiene la obligación de elaborar un reglamento interno de trabajo, el cual se deberá someter a la aprobación del Director General de Trabajo para que este reglamento sea considerado como legítimo.

En caso las cooperativas que tengan diez o más empleados deberán contar con un reglamento interno de trabajo a fin de cumplir con esta obligación y de alguna manera beneficiar al mismo tiempo a la cooperativa en lo que a controles se refiere.

El artículo 307 hace mención a las prestaciones por causa de enfermedad, el cual trae consigo la suspensión del contrato individual lo que indica que el patrono está obligado a pagarle al trabajador, mientras dure la enfermedad una cantidad equivalente al setenta y cinco por ciento de su salario básico conforme a las categorías establecidas en el mismo.

### **Ley del Seguro Social y su Reglamento.**

Esta Ley tiene por objeto en su artículo 7 brindar seguridad social de los riesgos a que están expuestos los trabajadores, en razón de ello el artículo 3 establece que el régimen del seguro social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración.

Con el fin de proporcionar los servicios de seguridad social, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social necesita contar con recursos financieros para lo cual en la Ley se estipulan las diferentes fuentes de ingreso, siendo una de ellas las cotizaciones que conformen a la Ley que deben adoptar los patrones, trabajadores y el Estado mismo; conforme en el artículo 29 que dichas cuotas serán destinadas a financiar el costo de las prestaciones y de la administración y que se determinarán con base a la remuneración que corresponda al trabajador por sus servicios.

Por consiguiente, en el artículo 7 del reglamento para la aplicación del régimen del seguro social establece los plazos para que el patrono se inscriba e inscriba a sus trabajadores en el instituto siendo para el patrono cinco días contados a partir de la fecha en que asuma la calidad de tal y a sus trabajadores deberá inscribirlos en el plazo de diez días contados a partir de la fecha de su ingreso a la empresa.

### **Ley General Tributaria Municipal.**

Está relacionada con las asociaciones cooperativas, dado que estos entes jurídicos se establecen en los municipios y por lo tanto están sujetos a la normativa tributaria municipal.

## 2.6 GENERALIDADES DE BIOLACT DE R.L.

Tabla 3.

*Generalidades de BIOLACT de R.L.*

<b>Nombre de la cooperativa:</b>	Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada (BIOLACT de R.L.)	
<b>Fecha de constitución:</b> 25/06/2004	<b>Fecha de inscripción:</b> 12/01/2005	<b>No. de empleados:</b> 11
<b>Teléfono:</b> 2300-5789	<b>NIT:</b> 1011-250604-101-6	<b>No. Registro Contribuyente:</b> 163001-5

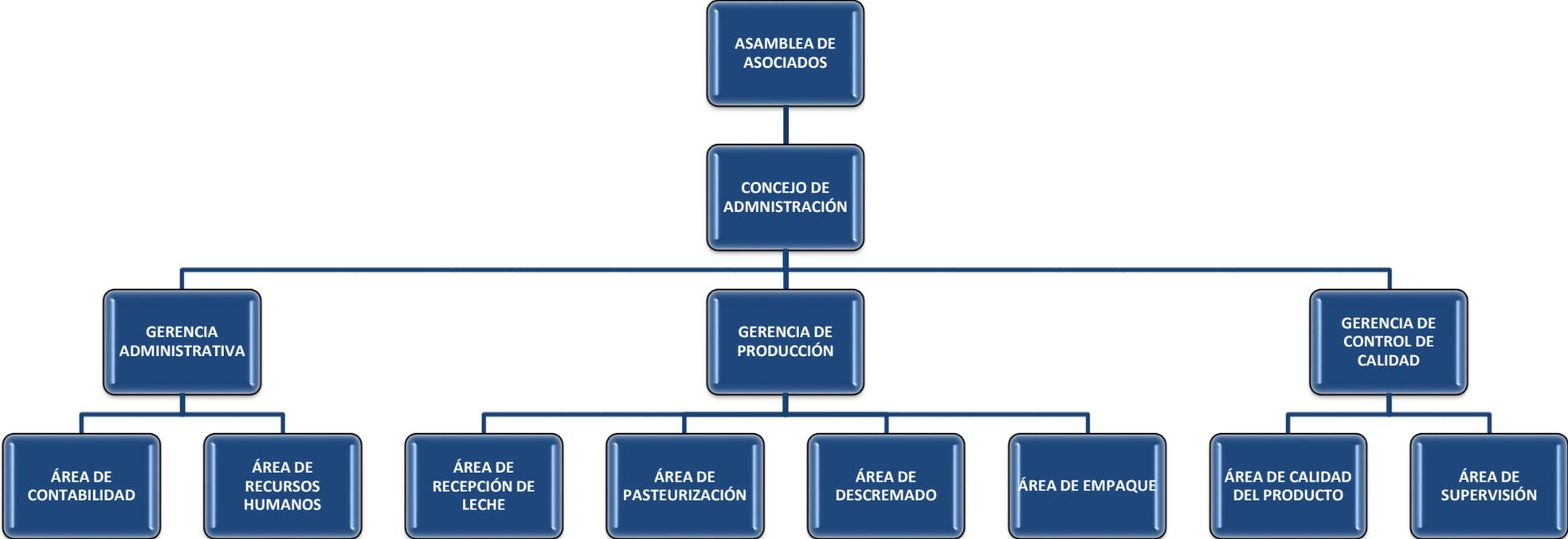
Elaborado por el equipo de investigación, basado en datos proporcionados por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) en abril 2018.

### **Antecedentes de BIOLACT de R.L.**

Fue constituida el 25 de junio de 2004, por un pequeño grupo de ganaderos, como una forma de organización de productores de leche de la zona del Bajo Lempa del municipio de Tecoluca, departamento de San Vicente, con apoyo de la Asociación Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador (CORDES) identificaron la necesidad de conformar una entidad que generará valor agregado a la producción de materia prima; ello permitió que mediante la compra de leche se incentivará la asociatividad y la transformación de la ganadería convencional a orgánica, con el fin de atraer a más productores ganaderos interesados en este sistema de producción y a la vez fomentar el procesamiento de leche para obtener productos gourmet.

Inscrita formalmente en el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) el 12 de enero de 2005 bajo el nombre de Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa. En la actualidad la cooperativa cuenta con una planta pasteurizadora la cual fue donada por el Gobierno de la República de China (Taiwán); a través de gestiones realizadas por Ciudad Mujer, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y la Unión Europea, la cual fue inaugurada el 17 de septiembre del 2014 al poco tiempo logro obtener leche pasteurizada que es el producto con mejor calidad nutricional que ellos ofrecen a los consumidores.

**Estructura Organizativa de BIOLACT de R.L.**



*Figura 3.*Estructura Organizativa de BIOLACT DE R.L. Elaborado por el equipo de investigación basado en datos proporcionados por BIOLACT DE R.L., en marzo 2018.

**Misión.**

Producir con tecnología avanzada y comercializar productos lácteos con altos estándares de calidad para la satisfacción de nuestros consumidores actuales y potenciales, por medio de una buena administración, organización y visión empresarial de mujeres comprometidas con su desarrollo personal, el de sus familias y el del territorio.

**Visión.**

Ser una empresa líder en la elaboración y comercialización de productos lácteos comprometidas con nuestros consumidores, clientes, proveedores, productoras/res y trabajadoras, para dar lo mejor de nuestra gestión y obtener una posición dentro del mercado.

**Principios cooperativos.**

- Libre adhesión y retiro voluntario.
- Organización y control democrático.
- Interés limitado al capital.
- Distribución de los excedentes entre los asociados, en proporción a las operaciones que éstos realicen con las asociaciones cooperativas o a su participación en el trabajo común.
- Fomento de la educación cooperativa.
- Fomento de la integración cooperativa.

## **2.7 FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE EL MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN.**

### **Antecedentes del marketing.**

Alejandro Schnarch (2013) en su libro Marketing para PYMES define que el término marketing es un anglicismo que en español suele traducirse como mercadotecnia o mercadeo. El nacimiento del marketing es una cuestión que siempre crea controversias entre los distintos autores; no hay acuerdo, ni época, ni país de procedencia. En efecto, algunos autores, basándose en la idea del intercambio, sostienen que el marketing es tan antiguo como la humanidad misma, pero aun cuando las actividades de marketing son muy antiguas, su estudio es muy reciente (p.43).

Sin embargo, diversos escritores sostienen que éste concepto ya se aplicaba en la comercialización de libros del siglo XV, los editores ingleses de aquella época tenían que buscar los mercados, diseñar su producto y adaptar su marketing para ajustarse a las necesidades de sus clientes utilizando las variables de marketing estratégico, centrando su atención en el tipo, la naturaleza de los consumidores y de los competidores.

Los antecedentes que dieron aparición al marketing se remontan a comienzos del siglo XX, con los primeros textos académicos escritos. La constitución del marketing como disciplina se sitúa en el año de 1900, aun cuando en 1898 se impartió el primer curso universitario sobre comercialización en Alemania; entre 1910 diversas universidades de Estados Unidos ofrecieron cursos relacionados con lo que entonces se denominaban industrias distributivas, que giraban en torno a los problemas de distribución y venta (Schnarch, 2013, p.44).

### **Definición de marketing.**

La American Marketing Association (AMA) en 1985, define que “La administración de la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales”.

Para Stanton, Etzel y Walker (2007) “La mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”.

En 2004 la AMA definía el marketing como una función organizativa y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para la gestión de relaciones con estos en formas que beneficiaran a la organización y sus grupos de interés. A finales de 2007 la AMA volvió a revisar y la definió como la actividad, conjunto de prácticas relevantes y procesos para crear, comunicar, liberar e intercambiar las ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y la sociedad en general.

Actualmente hay muchas definiciones de marketing, pero las más acertadas son aquellas que han ampliado su concepto, como las de Kotler y Keller (2006). Según estos autores, desde el punto de vista de los negocios, marketing es el proceso de planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones. La dirección del marketing es el arte y la ciencia de seleccionar mercados meta, de atraer y retener clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un valor superior. Desde ese enfoque el marketing aporta una forma distinta de concebir y ejecutar la relación de intercambio entre dos o más partes.

### **Importancia del marketing.**

Sería difícil imaginar un mundo sin marketing. Pero puede ser igualmente difícil apreciar la importancia que el marketing real desempeña en la mayoría de los aspectos de nuestra vida como cosa hecha que siempre está ahí, solemos subestimar los medios apoyados en gran medida por la publicidad, el gran surtido de bienes distribuidos por tiendas cercanas a nuestros hogares o la facilidad con que podemos hacer compras. Para apreciar mejor, consideremos por un momento cómo desempeña el marketing una de las funciones principales en la economía global, en el sistema socioeconómico de cualquier país, en cualquier organización y en la vida (Stanton, Etzel, y Walker, 2007, p.18).

En cualquier empresa las consideraciones de marketing deben ser parte integrante de toda planeación a corto y largo plazo. He aquí por qué:

- El resultado de satisfacer los deseos de los clientes, que son la base social y económica para la existencia de todas las organizaciones influye en el éxito de cualquier negocio.
- El marketing es la única actividad que produce ingresos directamente, aun cuando para el crecimiento de una empresa son esenciales muchas actividades.

### **Concepto de estrategia.**

Kerin, Hartley y Rudelius (2014) afirman que “la estrategia es el curso de la acción a largo plazo de una organización diseñado para lograr una experiencia única del cliente y al mismo tiempo alcanzar sus metas” (p.29). Todas las organizaciones establecen de manera explícita o implícita una dirección estratégica. Y el marketing ayuda no solo a fijar esta dirección, sino también a conducir por ella a la organización.

### **Marketing estratégico.**

Según Alejandro Schnarch (2013) el marketing estratégico se refiere al análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado y al desarrollo de conceptos de productos rentables destinados a unos grupos de compradores específicos y que presentan cualidades distintivas que los diferencien de los competidores inmediatos, asegurando así al productor una ventaja competitiva duradera y defendible (p. 61).

Para desarrollar el marketing estratégico se deben realizar las siguientes acciones:

- Identificar los mercados o segmentos que pueden ser atractivos.
- Investigar las necesidades y como pueden ser satisfechas.
- Determinar los mercados meta.
- Evaluar la demanda actual y potencial de los mercados.
- Diseñar estrategias de diferenciación.

El marketing estratégico analiza las necesidades del mercado, permitiendo el desarrollo de productos y servicios que sean rentables, destinados a grupo de compradores determinados; busca diferenciarse de los competidores inmediatos asegurándole al emprendedor una ventaja competitiva sustentable. La gestión estratégica se sitúa en el mediano y largo plazo,

debido a que se propone pensar la misión de la empresa, definir objetivos, elaborar estrategias de desarrollo y mantener un equilibrio en la cartera de productos y servicios.

**Objetivos del marketing estratégico.**

Lambin, Sicurello y Gallucci (2009) definen que los objetivos del marketing estratégico incluyen normalmente un análisis sistémico y continuo de las necesidades y requisitos de los grupos claves de clientes, así como el diseño y producción de un paquete de productos que permitirán a la compañía atender a los grupos selectos o segmentos de manera más eficiente que sus competidores. Al atender estos objetivos, la empresa se asegura una ventaja competitiva sustentable (p.6).

## 2.8 TEORÍA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING ESTRATÉGICO.

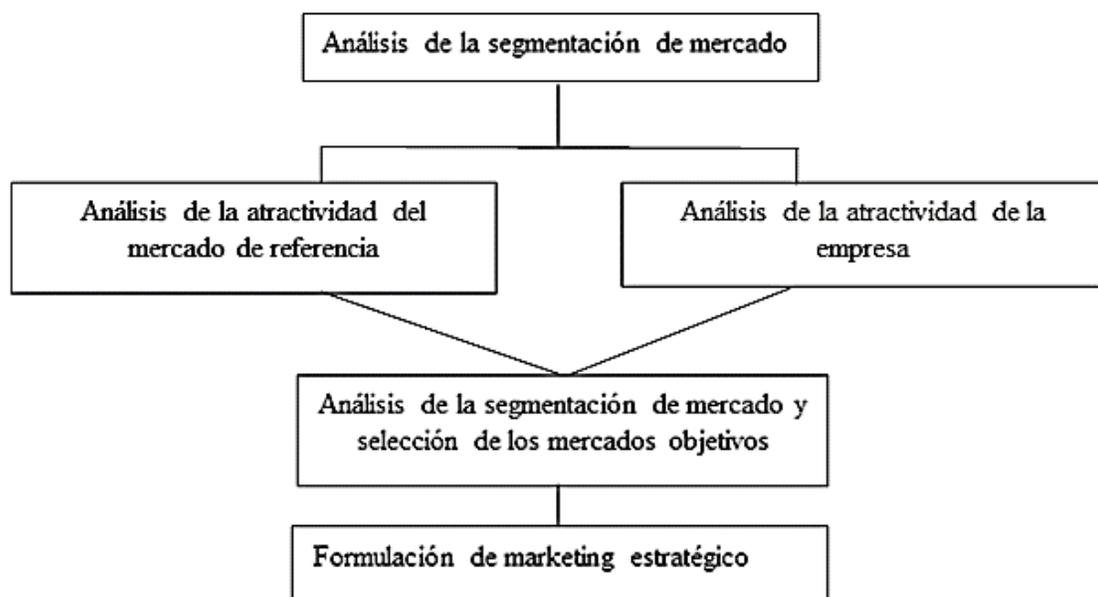


Figura 4. Teoría de implementación del marketing estratégico. Lambin, Sicurello y Gallucci (2009). Dirección de Marketing, consultado en mayo 2018.

### 2.8.1 ANÁLISIS DE LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

Una de las primeras decisiones estratégicas de una empresa es definir su mercado de referencia y elegir el o los segmentos a los que apuntará. Esta elección implica la participación del mercado total en grupos de clientes con necesidades y característica de comportamientos o motivaciones similares, que constituyen distintas oportunidades de mercado (Lambin, Sicurello y Gallucci, 2009, p.150).

#### **Segmentación de mercado.**

Se refiere al proceso de dividir el mercado en pequeños grupos de compradores que tienen necesidades, características y comportamientos que necesitan la aplicación de estrategias de marketing diferenciadas.

La implementación del proceso de segmentación consta de cuatro pasos básicos detallados a continuación:

- El análisis de segmentación consiste en identificar las necesidades del cliente, reagruparlas por segmento y describir el perfil de cada segmento.
- La elección del mercado consiste en evaluar el atractivo de los segmentos, medir la competitividad y seleccionar el o los segmentos objetivos.
- El posicionamiento del mercado consiste en evaluar las posiciones competitivas, construir ventajas diferenciales y desarrollar una propuesta de valor.
- El programa de marketing consiste en desarrollar un programa de marketing, evaluar la rentabilidad del segmento y adaptar la organización de marketing.

El primer paso, el análisis de segmentación del mercado de referencia, se desarrolla generalmente en dos pasos correspondientes a diferentes niveles de segmentación del mercado total. El primer paso llamado macrosegmentación, tiene como objetivo identificar los mercados producto, mientras que el segundo paso, la microsegmentación, busca cubrir segmentos de clientes dentro de cada mercado producto previamente identificado (Lambin, Sicurello y Gallucci, 2009, p.150).

La microsegmentación puede implementarse de cuatro maneras diferentes:

- Segmentación descriptiva que se basa en las características sociodemográficas del cliente.
- Segmentación por beneficios buscados la cual considera explícitamente la categoría del producto y el sistema de valores de la persona.
- Segmentación por estilo de vida que se basa en características socioculturales del cliente.
- Segmentación comportamental que clasifica a los clientes por su comportamiento actual de compra en el mercado.

### **Análisis de la macrosegmentación.**

En la mayoría de mercados es casi imposible satisfacer a todos los clientes con un único producto o servicio.

Los distintos consumidores tienen deseos o intereses variados, que son resultado de diversas prácticas de compra y diferencias básicas de las necesidades de los clientes, así como de los beneficios que buscan en los productos. Por lo tanto, las empresas consideran cada vez más que resulta esencial moverse del marketing masivo al marketing estratégico focalizado, donde la atención está puesta en un grupo particular de clientes.

Esta identificación de los grupos de clientes objetivos es la segmentación de mercado, donde el mercado total se desagrega en subgrupos, con similares requisitos y características de compra. Conocer como segmentar los mercados es una de las habilidades más importantes que una empresa debe tener. La segmentación define en que negocio se encuentra la empresa, guía el desarrollo de la estrategia y determina las capacidades que se necesitan en las unidades de negocio (Lambin, Sicurello, y Gallucci, 2009, p.151).

### **2.8.2 ANÁLISIS DE LA ATRACTIVIDAD DEL MERCADO DE REFERENCIA.**

Los resultados de un análisis de segmentación toman forma en una matriz que describe los diferentes mercados producto o segmentos que pertenecen al mercado de referencia. La siguiente tarea de la gestión del marketing estratégico es sopesar el atractivo de la oportunidad de negocio de cada segmento, con el fin de decidir la selección de segmento o segmentos objetivos. Un análisis de atractivo tiene por objetivo medir y anticipar el tamaño, el ciclo de vida y el potencial de beneficio de cada segmento o mercado de producto (Lambin, Sicurello y Gallucci, 2009, p.182).

#### **Mercado.**

Kotler (1996) afirma que “El mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo” (p.11).

Para el análisis de la atractividad del mercado de referencia es necesario tomar en cuenta los siguientes literales:

- a) Elección del mercado.

La implementación de una estrategia de segmentación de mercado debe de comenzar con una definición de negocio que revele la verdadera función o propósito de la compañía, en

una perspectiva orientada al cliente. Por esto es necesario hacer las siguientes preguntas que son fundamentales:

¿En qué negocio o negocios estamos?

¿En qué negocio o negocios deberíamos estar?

¿En qué negocio o negocios no deberíamos estar?

b) Los conceptos básicos del análisis de la demanda.

La demanda de un producto simplemente es la cantidad vendida en un lugar y en un periodo. Conviene distinguir bien entre dos niveles de demanda, la demanda de mercado o demanda global observada en un segmento determinado, y la demanda de la empresa o marca.

La demanda global de un producto particular es el volumen total de ventas adquiridas por un grupo de consumidores definido, en un área geográfica, un periodo y un ambiente económico. Se trata entonces de la demanda global o de la demanda de la industria. También se habla de la demanda correspondiente a una categoría de necesidad. La definición de la demanda de un mercado implica la definición previa del mercado producto o segmento de referencia. Es también, una función, tanto de los esfuerzos del marketing industrial total como del marketing de entorno.

La demanda de la empresa es la parte de la demanda global que corresponde a la cuota de mercado detectada por la marca o la empresa en el mercado producto de referencia.

c) Mercado meta.

Para Kotler (1996) “El mercado meta se refiere a la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar” (p.246).

Los beneficios del concepto mercado meta son importantes:

- El concepto se alinea perfectamente con el punto de vista del cliente y eso facilita la comunicación.
- El retorno potencial de un mercado meta siempre es mayor que el de mercado producto.

- Posibilita que la empresa ofrezca una solución a los clientes, al construir de este modo, exclusividad, lealtad y confianza.
- Ayuda a identificar las oportunidades de crecimiento en actividades directas o indirectas relacionadas con el servicio base.
- Ayuda a identificar quienes son los competidores directos o indirectos.

### **2.8.3 ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA.**

Consiste en evaluar el clima y la situación competitiva de cada uno de los mercados productos, y luego evaluar la naturaleza e intensidad de la ventaja competitiva que los competidores ostentan en cada uno de ellos. El objetivo de medir la competitividad de un negocio es el de identificar el tipo de ventaja competitiva que una firma o marca puede tener, y evaluar en qué medida esta ventaja es sustentable, a partir de la situación competitiva, el balance de las fuerzas existentes y las posiciones que ocupan los competidores (Lambin, Sicurello y Gallucci, 2009, p.218).

Lambin sostiene que se entiende por ventaja competitiva “aquellas características o atributos de un producto o marca que otorgan a la empresa algún tipo de superioridad sobre sus competidores directos” (p.219).

Las ventajas competitivas pueden clasificarse en las categorías detalladas a continuación:

- Ventaja competitiva de diferenciación (o externa) que se basa en ciertas cualidades distintivas del producto que le otorgan un valor superior al cliente, bien al disminuir sus costos o aumentar su rendimiento, dándole a la empresa la capacidad de fijar un precio más alto que el de la competencia.
- Ventaja de costos (o interna) que se basa en la superioridad de la empresa en manejar el control de costos, la administración y la gestión del producto; esta puede dar mayor valor al producto al permitirle tener un costo unitario más bajo que su competidor.

La ventaja competitiva interna es el resultado de una mejor productividad, lo que hace a la empresa más rentable y resistente a las reducciones de precios impuestas por el mercado o la competencia.

#### **2.8.4 DECISIONES DE POSICIONAMIENTO Y SELECCIÓN DE MERCADOS OBJETIVOS.**

Consiste en decidir qué tipo de cobertura de mercado y estrategias de posicionamiento se adoptarán dentro de cada segmento objetivo. Es uno de los pasos más importantes en la etapa del marketing estratégico, porque es el modo en que la empresa identifica la manera de diferenciar mejor su marca frente a las marcas competidoras (Lambin, Sicurello y Gallucci, 2009, p.250).

La palabra posicionamiento la popularizaron Ries y Trout (1981), quienes la definieron como el proceso de posicionar el producto en la mente de los consumidores.

“La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen de acuerdo con atributos importantes, el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor en relación con los productos de la competencia” (Kotler, 1996, p.273).

Otra definición del posicionamiento es la decisión de la empresa de elegir el o los beneficios que la marca debe presentar para ganar un lugar distintivo en el mercado.

La estrategia de posicionamiento es el modo operacional de implantar una estrategia de diferenciación basada en el análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa, el contexto competitivo y el tipo de beneficio distintivo único que la marca puede brindar al cliente (Lambin, Sicurello y Gallucci, 2009, p.254).

#### **2.8.5 FORMULACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING.**

Según Lambin, Sicurello y Gallucci (2009) se refiere a examinar la forma en que una empresa orientada al mercado puede seleccionar la mejor estrategia competitiva para alcanzar un rendimiento por encima del promedio en las diferentes unidades de negocios que forman parte de su cartera de productos. Dos conjuntos de factores que determinan el desempeño de una unidad de negocios son en primer lugar el atractivo general del mercado de referencia en el cual opera y en segundo lugar la fortaleza de su posición relativa con respecto a su competidor directo (p. 270).

## 2.9 ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Lambin, Sicurello y Gallucci (2009) en su libro Dirección de Marketing definen las estrategias de marketing que se detallan en las tablas 4, 5, 6 y 7.

Tabla 4.  
*Estrategias básicas en los mercados existentes.*

<b>ESTRATEGIAS BÁSICAS EN LOS MERCADOS EXISTENTES.</b>	
Las estrategias básicas serán diferentes de acuerdo con el tipo de ventaja competitiva buscada, si se basan en la productividad y por lo tanto en la ventaja en costos, o si descansan en un elemento de diferenciación y se basan por lo tanto en un precio <i>premium</i> .	
<b>Estrategia de liderazgo en costos.</b>	Se basa en la productividad y se relaciona generalmente con la existencia de un efecto de experiencia. Implica una vigilancia minuciosa de los gastos de funcionamiento y las inversiones en productividad que permitan valorar los efectos de experiencia, costos de diseño del producto, minimización de los costos de servicio ventas y publicidad. El bajo costo en relación con los competidores es la preocupación principal del total de la estrategia.
<b>Estrategia de diferenciación.</b>	El objetivo es de dar cualidades distintivas al producto que resulten significativas para el comprador, y que creen algo que se perciba como único. Lo que la empresa tiende a hacer es crear una situación de competencia monopolística en la cual se adueña de algún poder de mercado en función del elemento distintivo.
<b>Estrategia especialista.</b>	Consiste en concentrarse en las necesidades de un segmento particular, un grupo de compradores o un mercado geográfico, sin intentar cubrir todo el mercado. Se busca tomar un objetivo restringido y abastecer de manera más eficaz que los competidores, quienes se encuentran abasteciendo al mercado total. Esto implica la diferenciación o el liderazgo en costos, o en todo caso ambos, pero solo frente a un objetivo particular.

Elaborado por el equipo de investigación, con base al libro Dirección de Marketing en mayo 2018.

Tabla 5.  
Estrategias de crecimiento intensivo.

<b>ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO.</b>		
Una estrategia de crecimiento intensivo es justificable cuando una empresa no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por sus productos dentro de su mercado de referencia natural.		
<b>Estrategias de penetración de mercados.</b>	Una estrategia de penetración de mercado, denominada de crecimiento orgánico, consiste en tratar de aumentar o mantener las ventas de productos actuales en los mercados existentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo de la demanda primaria.</li> <li>-Aumentar la participación de mercado.</li> <li>-Adquisición de mercados.</li> <li>-Defensa de posición de mercado.</li> <li>-Racionalización del mercado.</li> <li>-Organización de mercado.</li> </ul>
<b>Estrategias de desarrollo de mercados.</b>	Se refiere al intento de la empresa de incrementar las ventas de los productos actuales al introducirlos a mercados nuevos o futuros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Necesidades inarticuladas o latentes dentro de los clientes abastecidos.</li> <li>-Nuevos segmentos de mercado.</li> <li>-Nuevos canales de distribución.</li> <li>-Expansión geográfica.</li> </ul>
<b>Estrategias de desarrollo de productos.</b>	Consiste en aumentar las ventas, desarrollando productos nuevos o mejorados que apunten a los mercados existentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Innovaciones discontinuas.</li> <li>-Adición de características.</li> <li>-Ampliación de la gama de productos.</li> <li>-Rejuvenecimiento de la línea de productos.</li> <li>-Mejora de la calidad del producto.</li> <li>-Adquisición de una gama de productos.</li> <li>-Racionalización de la línea de productos.</li> </ul>

Elaborado por el equipo de investigación, con base al libro Dirección de Marketing en mayo 2018.

Tabla 6.

*Estrategias de crecimiento por diversificación.*

<b>ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO POR DIVERSIFICACIÓN.</b>	
<p>Una estrategia de crecimiento por diversificación se justifica si la cadena de abastecimiento de la empresa presenta pocas o ninguna perspectiva de crecimiento o rentabilidad. Esto puede ocurrir ya sea por porque los competidores ocupan una posición poderosa, o porque el mercado de referencia está en declive. La diversificación implica entrar en nuevos mercados.</p>	
<b>Estrategia de diversificación concéntrica.</b>	<p>La empresa sale de su red industrial y comercial, y trata de agregar nuevas actividades, que están relacionadas con sus actividades actuales, tecnológicas o comerciales. El objetivo es beneficiarse de los efectos sinérgicos determinados por la complementariedad de las actividades, y expandir, de este modo, el mercado de referencia de la empresa.</p>
<b>Estrategia de diversificación pura.</b>	<p>La empresa entra en nuevas actividades que no están relacionadas con sus actividades tradicionales, ni tecnológicas, ni comercialmente. El objetivo es orientarse hacia campos completamente nuevos para rejuvenecer la cartera de productos.</p>

Elaborado por el equipo de investigación, con base al libro Dirección de Marketing en mayo de 2018.

Tabla 7.

*Estrategias de crecimiento integrador.*

<b>ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTEGRADOR.</b>	
<p>Una estrategia de crecimiento integrador se justifica cuando una empresa puede aumentar la rentabilidad al controlar diferentes actividades de importancia estratégica dentro de la cadena de abastecimiento.</p>	
<b>Estrategias de integración hacia atrás.</b>	<p>Se guía por la preocupación de mantener o proteger una fuente de aprovisionamiento de importancia estratégica, ya sea de materias primas o de materiales semi-procesados, componentes o servicios</p>
<b>Estrategias de integración hacia adelante.</b>	<p>Busca controlar las salidas de los productos sin que la empresa se vea asfixiada.</p>
<b>Estrategias de integración horizontal.</b>	<p>Tiene una perspectiva totalmente diferente. El objetivo es reforzar la posición competitiva, absorbiendo o controlando a algunos competidores.</p>

Elaborado por el equipo de investigación, con base al libro Dirección de Marketing en mayo de 2018.

## **2.10 MEZCLA DE MARKETING.**

Kotler y Armstrong (2008) definen la mezcla de marketing como “el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”.

### **Producto.**

Schnarch (2013) define que en términos generales se refiere al “punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (lucrativa o no) a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue” (p.63).

### **Tipos de productos**

Bienes y servicios dado que el objetivo de los productos es la satisfacción de las necesidades de los consumidores, las empresas pueden lograr este objetivo mediante dos formas. La primera es la entrega de algo tangible o uno que le permita al consumidor satisfacer su necesidad. La segunda es realizar alguna actividad para satisfacer directamente una necesidad. En otras palabras, se llama bien a un producto físico, mientras que, en el segundo caso, en el cual no se compra un bien, se llama servicio (Arellano, 2000, p.151).

- Productos tangibles: bienes que se transfieren y que tienen consistencia física.
- Productos intangibles: aquellos que no tienen consistencia física.
- Productos de uso: aquellos que continúan con sus mismas características después que han cumplido su función normal de satisfacción de una necesidad.
- Productos de consumo: son de manera complementaria, los productos que desaparecen o se transforman radicalmente después que han satisfecho la necesidad de los consumidores.
- Productos duraderos: concebidos para varios usos, en general de medio y largo plazo.
- Productos no duraderos: son de uso a corto o cortísimo plazo.
- Productos domésticos: consumidos o usados por el público en general.
- Productos industriales: comprados por empresas y organizaciones para su propio uso o consumo.

- Productos de conveniencia: artículos de bajo precio unitario que las personas conocen y compran de manera rutinaria.
- Productos de comparación: artículos de un precio ligeramente mayor que los artículos de conveniencia.
- Productos de convicción: aquellos para los cuales los consumidores tienen una idea definida del tipo específico buscado. Por lo cual prácticamente no existen sustitutos o competidores en el mercado.
- Materias primas: productos que se venden para su transformación por los compradores o consumidores.
- Productos semiacabados: aquellos que han sufrido ya una transformación por los productores, pero que todavía no están listos para consumo final.
- Productos acabados o terminados: son los que están listos para su uso directo por los consumidores.

### **Líneas de productos.**

Arellano (2000) la define como “una línea de productos está compuesta por todos los modelos y variedades de un mismo producto intrínseco de un fabricante o de una misma empresa productora o comercializadora” (p.169).

### **Gamas de productos.**

Según Arellano (2000) “Es la cantidad de productos intrínsecos diferentes de una misma empresa, es decir, su gama es la cantidad de líneas de que dispone” (p.169).

### **Precio.**

“Es el valor acordado entre dos partes que quieren obtener un beneficio mediante el intercambio de bienes y servicios” (Arellano, 2000, p.380).

### **Variables de fijación de precios que afectan fundamentalmente a la empresa.**

- Objetivos empresariales.
- Legislación.
- Costos.

### **Variables de fijación de precios que afectan al consumidor.**

Según Arellano (2000) existen tres variables primordiales con respecto a la fijación de precios que afectan al consumidor las cuales son:

- Percepción del precio.
- Precios en función de los beneficios buscados.
- Aspectos culturales del precio.

### **Variables de fijación de precios que influyen a los consumidores y las empresas.**

- Competencia.
- Ambiente o clima económico.

### **Promoción.**

“Es un plan integral de marketing de corta duración destinado a lograr objetivos específicamente delimitados por la empresa” (Arellano, 2000, p.415).

Tipos de promociones.

Entre los tipos de promociones se encuentran los siguientes:

- Promociones de venta.
- Promociones estratégicas.

### **Ventajas y desventajas de las promociones.**

Las ventajas y desventajas de las promociones dependen en gran parte de si se tratan de promociones de venta o promociones estratégicas. La promoción de ventas tiene como gran ventaja para la empresa el producir resultados de venta inmediatos. Sino los produjera, estos se conocen inmediatamente y se pueden corregir en un futuro próximo. La promoción estratégica, busca también lograr resultados en el corto y mediano plazo, aun cuando estos son un poco menos evidente que en la aproximación de las ventas.

Sin embargo, la promoción de ventas tiene la ventaja que su efectividad termina después de la realizada la producción y los consumidores no guardan mucho la lealtad al producto. Si la compra fue realizada fundamentalmente porque la promoción la hacía atractiva, en ese momento, los consumidores podrán cambiar por otra marca, o producto que ofrezca una mejor promoción.

Las promociones de venta crean actualmente algunos problemas en ciertos sectores comerciales. Se trata generalmente de productos altamente competitivos en los cuales las empresas han malacostumbrado a los consumidores mediante las promociones muy frecuentes, llegando al extremo de generarse guerras promocionales es muy difícil encontrar vencedores. Esté no es felizmente el caso de las promociones estratégicas, las que se pueden decir que generalmente forman parte de una estrategia de marketing más grande.

De esta forma, si se quiere generar lealtad de marca y resultados de largo plazo, la mejor manera es enfatizar en alguno de los aspectos de la mezcla de mercadeo, en especial en la publicidad. Por el contrario, si se quiere producir liquidez y ventas inmediatas, aun cuando ellos no tengan repercusiones de mediano y largo plazo lo mejor es utilizar la promoción de ventas. Un objetivo de tipo intermedio convendría bien a la utilización de las promociones estratégicas.

### **Proceso promocional.**

Según Arellano (2000) la realización de una promoción implica el seguimiento de un proceso. Los pasos de ese proceso son los siguientes:

- Definición del objetivo promocional.
- Definición del tipo de promoción.
- Definición de las herramientas.
- Definición del estímulo promocional.
- Definición del proceso promocional.
- Organización física de la promoción.
- Realización de la promoción.
- Control de la promoción.

### **Plaza.**

“Es la variable de marketing que se encarga de lograr que los productos de la empresa estén disponibles para los consumidores” (Arellano, 2000, p.339).

### **Canales de distribución.**

Según algunos autores los canales de distribución son:

Para Arellano (2000) “Son los organismos que se encargan de la tarea de distribución entre la empresa productora y los clientes” (p.340).

Según Kerin, Hartley, Rudelius (2014) “Los canales de distribución consisten en individuos y empresas que participan en el proceso de hacer disponible un bien o servicio para su uso o consumo por los consumidores finales, o los usuarios industriales” (p.390).

### **Canales de distribución para productos de consumo.**

- Canal directo (del productor o fabricante a los consumidores), no tiene ningún nivel de intermediario, por tanto, el producto o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de marketing, tales como la comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgo (Schnarch, 2013, p.224).
- Canal detallista (del productor o fabricante a los detallistas y de estos a los consumidores), contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros). En estos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (Schnarch, 2013, p.224).
- Canal mayorista (del productor o fabricante a los mayoristas, de estos a los detallistas y de estos a los consumidores), contiene dos niveles de intermediarios. Los mayoristas (intermediarios que realizan habitualmente actividades de ventas al por mayor, de bienes o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y los detallistas (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y servicios al detalle a consumidor final). Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferreterías y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas (Schnarch, 2013, p.225).

- Canal agente/intermediario (del productor o fabricante a los agentes intermediarios, de estos a los mayoristas, de estos a los detallistas y de estos a los consumidores), contiene tres niveles de intermediarios entre estos el agente intermediario (que por lo general son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tiene actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), los mayoristas y los detallistas. Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para contratarse unos a otros (Schnarch, 2013, p.225).

# Capítulo III



## Metodología aplicada a la investigación



### ***CONTENIDO***

3. ***Metodología aplicada a la investigación.***
  - 3.1. ***Metodología de la investigación.***
  - 3.2. ***Tipo de investigación.***
  - 3.3. ***Población o universo de investigación.***
  - 3.4. ***Unidades de investigación.***
  - 3.5. ***Técnicas de investigación.***
  - 3.6. ***Técnicas documentales.***
  - 3.7. ***Técnicas de campo.***
  - 3.8. ***Procesamiento de la información.***
  - 3.9. ***Presentación de la información.***
  - 3.10. ***Análisis de la información.***

### **3 METODOLOGÍA APLICADA A LA INVESTIGACIÓN.**

#### **3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

Para determinar el método de la investigación, se realizó un diagnóstico preliminar que permitió conocer las problemáticas existentes y la situación actual en la que se encuentra BIOLACT de R.L.

Por las características del problema, en la investigación se aplicó el método científico bajo el enfoque cualitativo-cuantitativo, que implica el proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en el estudio, ya que el objetivo de la investigación es “diseñar un Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovisionamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada” y así proponer una solución a la falta de posicionamiento y comercialización de los subproductos lácteos producidos por BIOLACT de R.L.

#### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

La presente investigación es de tipo descriptiva porque se conocen las características y particularidades del sector en estudio, así como también las problemáticas que lo afectan, con la finalidad de proporcionar una estrategia que contribuya a la toma de decisiones y de esta manera lograr el posicionamiento y comercialización de los subproductos lácteos de BIOLACT de R.L.

Además, es una investigación explicativa, porque se acerca y describe la problemática, proponiendo soluciones a través de un Plan de Marketing Estratégico.

Para el desarrollo de la investigación, el tiempo comprendido del estudio de las variables fue entre abril y noviembre de 2018, razón por la cual es de tipo transversal.

#### **3.3 POBLACIÓN O UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN.**

El universo estudiado fue de 76 negocios integrados por restaurantes y comedores, ubicados en el casco urbano de San Vicente, mercado municipal y en la carretera Panamericana kilómetro 54, a la altura del desvío de San Vicente.

Los datos de los negocios ubicados en el casco urbano de San Vicente y mercado municipal fueron proporcionados por la Oficial de Información de la Unidad de Acceso a la Información Pública (UAIP) de la Alcaldía Municipal de San Vicente.

Los negocios ubicados en el desvío de San Vicente se identificaron por medio de la técnica observación, aplicada por el equipo investigador.

La población estudiada es finita, razón por la cual no se calculó muestra porque se consideró importante conocer la opinión de todos los elementos de estudio en dicha investigación, por tanto, la investigación se realizó en base a un censo.

### 3.4 UNIDADES DE INVESTIGACIÓN.

Para alcanzar los objetivos planteados en la investigación se pretende estudiar a los 76 negocios integrados por restaurantes y comedores.

Tabla 8.  
*Detalle de restaurantes y comedores investigados.*

LUGAR	CANTIDAD
Mercado N°1	20
Mercado N°2	5
Casco urbano de la ciudad	43
Desvío de San Vicente	8
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>

Elaborado por el equipo de investigación, en base a los datos proporcionados por la Unidad de Acceso a la Información Pública (UAIP) de la Alcaldía Municipal de San Vicente y la técnica de observación en septiembre 2018.

### 3.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Para la recolección de información durante el proceso de investigación se utilizaron técnicas de investigación documental y de campo.

### 3.6 TÉCNICAS DOCUMENTALES.

Con el propósito de obtener la información suficiente y necesaria para llevar a cabo el trabajo de investigación, se utilizaron libros, leyes y publicaciones de artículos web, para sustentar teóricamente la información recopilada en la investigación.

### **3.7 TÉCNICAS DE CAMPO.**

Las técnicas de campo que se emplearon para obtener la información durante la investigación fueron aquellas de las cuales se obtuvo información directa.

- Observación: es la técnica que permite el contacto directo entre el investigador y el objeto de estudio, para obtener la mayor información posible.
- Encuesta: es un procedimiento en el que el investigador recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado.
- Entrevista: es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información.

### **3.8 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.**

La información obtenida se analizó a través del programa estadístico informático Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) y posteriormente en un formato de matriz de resultados, esta contuvo el nombre del lugar o negocio donde ha sido administrada, el cargo desempeñado, nivel académico u oficio, lugar y fecha, hora de inicio y finalización, el número de correlativo, preguntas y respuestas.

### **3.9 PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN.**

Para presentar la información se utilizaron herramientas que facilitaron el análisis y permitieron tener una visión amplia de los datos recolectados, como lo es Microsoft Excel 2013 a través del cual se generaron y presentaron los datos gráficamente según fue necesario.

### **3.10 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.**

Una vez tabulados los resultados de la investigación en tablas y gráficos estadísticos se procedió a interpretar la información obtenida para elaborar las conclusiones y recomendaciones necesarias que sean de beneficio para BIOLACT de R.L., además de proponer un Plan de Marketing Estratégico acorde a las necesidades de esta.

# Capítulo IV



## Análisis de los resultados



### **CONTENIDO**

- 4. Análisis de los resultados.**
  - 4.1. Situación actual de la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L.**
  - 4.2. Generalidades de los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente y kilómetro 54 de la carretera Panamericana.**
  - 4.3. Situación actual de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente y kilómetro 54 de la carretera Panamericana.**
  - 4.4. Datos relevantes para la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L.**
  - 4.5. Conclusiones.**
  - 4.6. Recomendaciones.**

#### **4 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.**

La investigación de campo se desarrolló en los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente, incluyendo a los restaurantes ubicados en el kilómetro 54 de la carretera Panamericana a la altura del desvío de San Vicente, por considerarse clientes potenciales a los propietarios de dichos establecimientos para la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L.

Es importante destacar que las unidades de investigación se determinaron teniendo en cuenta que son negocios en los que existe demanda de subproductos lácteos, mismos a los que se dedica la actividad productiva y de comercialización BIOLACT de R.L., para la cual se ha desarrollado la investigación.

En total fueron 76 establecimientos que conformaron la población de estudio, de los cuales 20 pertenecen al Mercado Municipal N° 1, 5 al Mercado Municipal N° 2, 43 al casco urbano del municipio y 8 al desvío de San Vicente; los datos de los lugares del municipio de San Vicente fueron proporcionados por la Unidad de Acceso a la Información Pública (UAIP) de la Alcaldía Municipal de San Vicente, y los del desvío de San Vicente fue mediante la observación del equipo investigador que se reconoció como potencial clientela de BIOLACT de R.L., es por ello que se consideraron para esta investigación.

A través de las encuestas los propietarios de los restaurantes y comedores aportaron datos relevantes de sus negocios: tiempo de funcionamiento, número de empleados, promedio de clientes atendidos diariamente, frecuencia y cantidad de compra de subproductos lácteos (crema y queso fresco); toda esta información permitió conocer la situación actual de los negocios y de esta manera se determinó que existe una alta demanda de subproductos lácteos, así como disposición para adquirirlos de la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L.

El estudio de mercado dirigido a la población antes mencionada se utilizó como elemento de análisis de mercado para diseñar un Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., el cual permitirá a la institución acrecentar su cartera de clientes, para lograr un crecimiento y posicionamiento en el mercado que les permitirá obtener rentabilidad y aumentar el valor de la cooperativa.

#### **4.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA BIOLACT DE R.L.**

La Asociación Cooperativa de Comercialización Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada, fue constituida el 25 de junio de 2004, conformada por un pequeño grupo de ganaderos, como una forma de organización de productores de leche de la zona del Bajo Lempa del municipio de Tecoluca, departamento de San Vicente. Su constitución fue con el apoyo de la Asociación Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador (CORDES).

Según datos proporcionados por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), la cooperativa cuenta con 66 asociados, divididos en 31 hombres y 35 mujeres, los cuales participan de forma activa en la cooperativa.

En la actualidad la cooperativa cuenta con una planta pasteurizadora donada por el Gobierno de la República de China (Taiwán), la cual fue inaugurada el 17 de septiembre del 2014; al poco tiempo de ello logró producir leche pasteurizada, siendo el producto con mejor calidad nutricional que la cooperativa promueve a los clientes.

La Asociación Cooperativa produce leche pasteurizada, crema y queso fresco, sin embargo, a pesar de poseer la capacidad instalada para procesar 50,000 litros de leche semanales, no cuenta con los canales de distribución ni estrategias de mercadeo para aumentar sus niveles de ventas.

La leche procesada actualmente es de 4,500 litros semanales, que en términos porcentuales representan el equivalente al 9% del total de la capacidad instalada utilizada, de los cuales 4,400 litros son destinados para el procesamiento de la leche pasteurizada y los 100 litros restantes son utilizados para la elaboración de la crema y el queso fresco.

Los subproductos obtenidos del procesamiento de la leche (crema y queso fresco) son vendidos a consumidores finales locales, específicamente habitantes de la zona del Bajo Lempa, zona costera del departamento de La Paz y casco urbano del municipio de Tecoluca.

Los niveles de venta representan el rango entre 95% a 100% de la producción, en otras palabras la asociación cooperativa vende aproximadamente la totalidad de los subproductos procesados, sin embargo existen ocasiones en las cuales la cooperativa presenta un porcentaje mínimo de pérdida por deterioro de mercadería, al tratarse de productos perecederos.

La marca comercial, es decir el signo que utiliza la Asociación Cooperativa para distinguir en el mercado sus productos está representada actualmente por un engranaje de maquinaria dentro del cual se visualiza una vaca siendo ordeñada por una persona, un queso, y una botella de leche.



En síntesis, la comercialización es la problemática principal de BIOLACT de R.L., debido a que la institución no cuenta con un plan de marketing que facilite conocer las estrategias para identificar el mercado meta y establecer los canales de distribución para comercializar los subproductos, aprovechando de esta manera la capacidad instalada con la que cuenta la planta productiva.

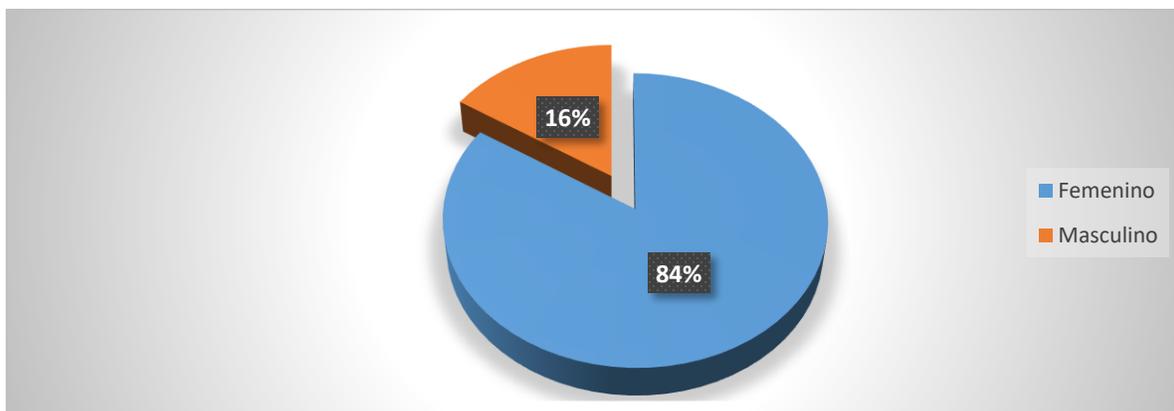
#### **4.2 ASPECTOS GENERALES DE LOS PROPIETARIOS DE LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DEL MUNICIPIO DE SAN VICENTE Y KILÓMETRO 54 DE LA CARRETERA PANAMERICANA.**

Los propietarios de los diferentes establecimientos dedicados al servicio de comida que conforman la población en estudio, poseen algunas características que fueron analizadas, por ejemplo, el género, permite conocer si existe mayor participación de las mujeres en este tipo de negocios o en contraste existe mayor participación de hombres.

En el caso del estado civil constituye aquella condición legal que tiene cada uno de los propietarios, en ocasiones de ello depende el nivel de madurez y compromiso al momento de dirigir y controlar un negocio, por último, se analizaron los rangos de edades a los cuales pertenecen los propietarios de los restaurantes y comedores, para conocer la edad de la Población Económicamente Activa (PEA), que administran estos negocios.

##### **Género de los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente.**

En la figura 5 se representan los porcentajes del género de los propietarios de los restaurantes y comedores investigados, existiendo mayor protagonismo por parte del género femenino debido a que el 84% de las personas encuestadas corresponde a propietarias de negocios, el restante 16% de los sujetos de investigación son hombres.



*Figura 5.* Género de los propietarios de los restaurantes y comedores. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

En los resultados a la interrogante se determinó que en el 84% de los restaurantes y comedores investigados, las mujeres ejecutan la función de propietarias, sin embargo,

existen negocios en los cuales las propietarias desarrollan funciones propias de empleadas, generándose así el autoempleo.

Por cultura y tradición desde tiempos antiguos en el hogar, el hombre y la mujer tienen roles distintos, el hombre se ha dedicado a realizar el trabajo con el fin de generar ingresos y proveer del sustento diario a su familia, y la mujer a las labores domésticas como son lavar, barrer y cocinar. Esta última se relaciona al énfasis de los datos recolectados de la investigación pues, las mujeres son las que tienen mayor participación al momento de hacer funcionar la mayoría de los negocios de comida.

### Estado civil de los propietarios de los restaurantes y comedores

Dentro de las generalidades acerca de los propietarios de los restaurantes y comedores, se analizó el estado civil que poseen. Es muy importante conocer esta variable, porque permite generar una idea del grado de responsabilidad y compromiso que puedan tener estas personas, ya que no es lo mismo, obtener ingresos para un grupo familiar en el caso de las personas casadas o acompañadas, como es totalmente diferente obtener ingresos que únicamente son destinados al gasto personal o ahorro como sucede en el caso de las personas solteras.

Los resultados de la interrogante se muestran en la figura 6, en la cual se puede observar que el 54% de los propietarios son casados, el 37% solteros, el 5% acompañados y el 4% viudos.

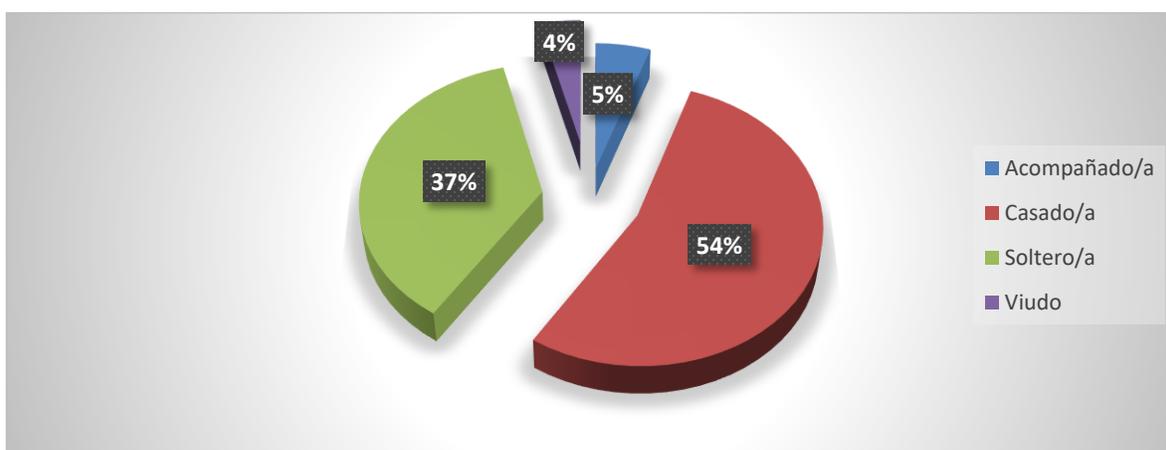


Figura 6. Estado civil de los propietarios de los restaurantes y comedores. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Los porcentajes representados en la figura anterior muestran que el 54% de los propietarios de los restaurantes y comedores investigados poseen estado civil de casados, lo cual indica que estas personas destinan las ganancias percibidas al gasto familiar, así como el 5% de los acompañados.

**Rango de edades de los propietarios de los restaurantes y comedores.**

Los rangos de edad promedio que poseen los propietarios de los restaurantes y comedores están representadas en la figura 7, indicando que el 29% tienen entre 46 a 55 años, el 25% tienen entre 36 a 45 años, el 21% tienen entre 55 a 65 años, el 12% tienen más de 65 años de edad, el 9% tienen entre 26 a 35 años, por último, el 4% tienen entre 15 a 25 años.

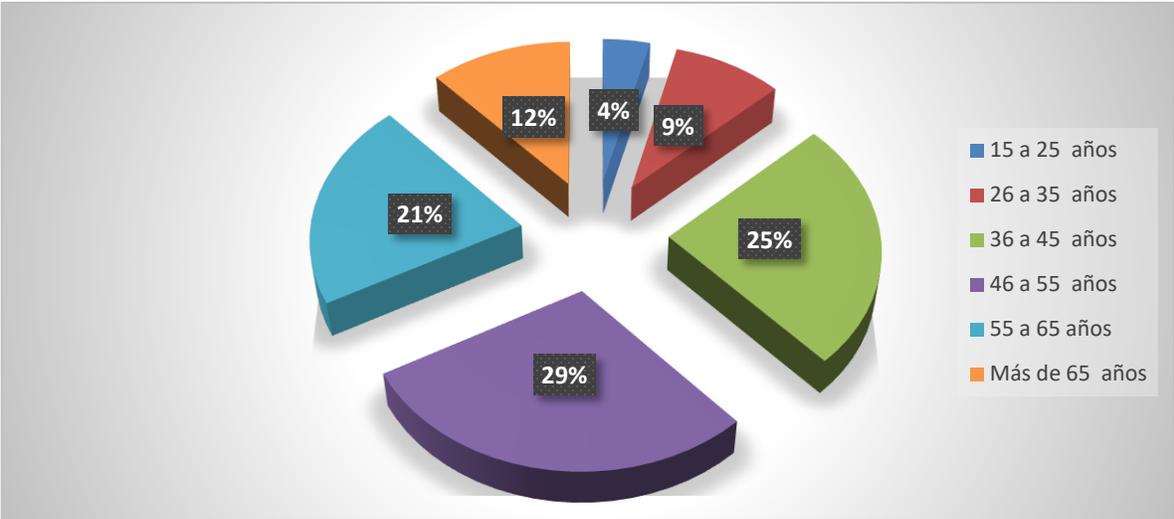


Figura 7. Rango de edades de los propietarios de los restaurantes y comedores. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Al analizar los resultados representados en la figura anterior, se destaca que los propietarios de los restaurantes y comedores en su mayoría son personas con cierto grado de madurez adquirida a través de los años, es decir, personas adultas edades arriba de los 35, así como también personas de la tercera edad, mayores a 60 años, que ejercen el rol de propietarios de los establecimientos, sin embargo, solo un 13% del total de la población encuestada corresponde a personas menores de 35 años, lo que indica una baja participación de jóvenes en este sector económico.

#### **4.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DEL MUNICIPIO DE SAN VICENTE Y KILÓMETRO 54 DE LA CARRETERA PANAMERICANA.**

En el municipio de San Vicente los restaurantes y comedores han tenido auge en los últimos años, debido a las oportunidades identificadas por personas emprendedoras de crear este tipo de negocios, especialmente en la zona centro del casco urbano de la ciudad.

La situación en los restaurantes y comedores investigados está influenciada por una serie de factores entre los cuales están la ubicación geográfica, espacio físico del establecimiento, precio de los insumos y materiales, tipo de comida ofertada, la competencia, entre otros.

La mayoría de los restaurantes y comedores ubicados en el municipio están catalogados como micro y pequeñas empresas tomando como referencia el número de empleados que poseen, sin embargo, es a través de estos pequeños establecimientos que se dinamiza el rubro de la gastronomía en la zona, aumentando así la competitividad en precio y calidad de los servicios alimenticios que ofertan.

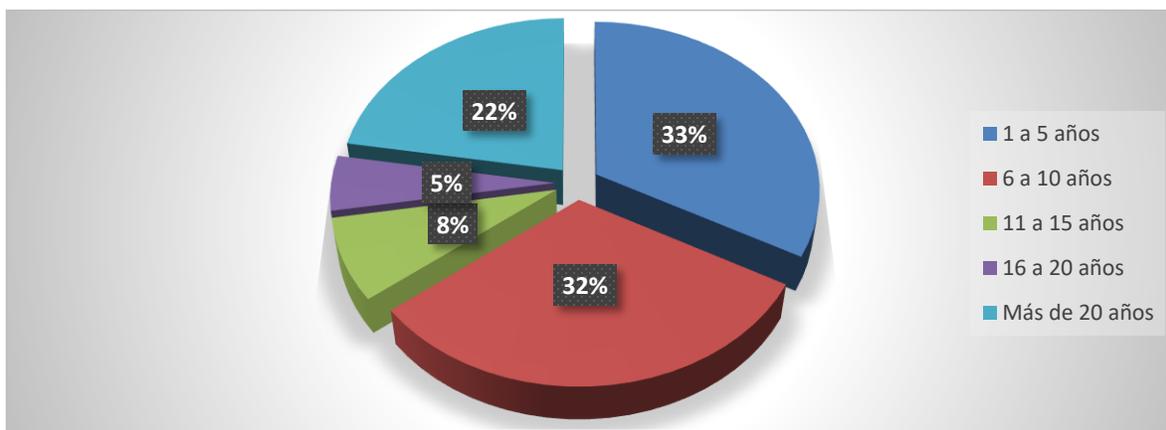
Para conocer la situación actual de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente y los que están ubicados en el kilómetro 54 de la carretera Panamericana a la altura del desvío de San Vicente se formularon interrogantes basadas en el tiempo de funcionamiento de los negocios, número de empleados, promedio de clientes atendidos diariamente, tipo de menú ofertado, entre otras variables.

##### **Tiempo de funcionamiento de los restaurantes y comedores.**

Existen diversos factores que inciden en el tiempo de funcionamiento de los restaurantes y comedores investigados, entre los cuales se encuentra la perseverancia, el enfoque a los clientes y la ubicación geográfica del negocio.

La perseverancia en relación al tiempo de funcionamiento de los restaurantes y comedores es uno de los principios en el que se han apoyado muchos emprendedores para tener éxito, siendo esta una característica de aquellas personas que desarrollan sus proyectos porque nunca se rinden pese a las dificultades que el mercado presenta.

En la figura 8 se representan los porcentajes referentes al tiempo de funcionamiento de los restaurantes y comedores investigados, obteniendo los siguientes resultados: el 33% de los negocios tienen entre 1 a 5 años de funcionamiento, el 32% entre 6 a 10 años, el 22% tienen más de 20 años, el 8% entre 11 a 15 años y el 5% entre 16 a 20 años de funcionamiento.



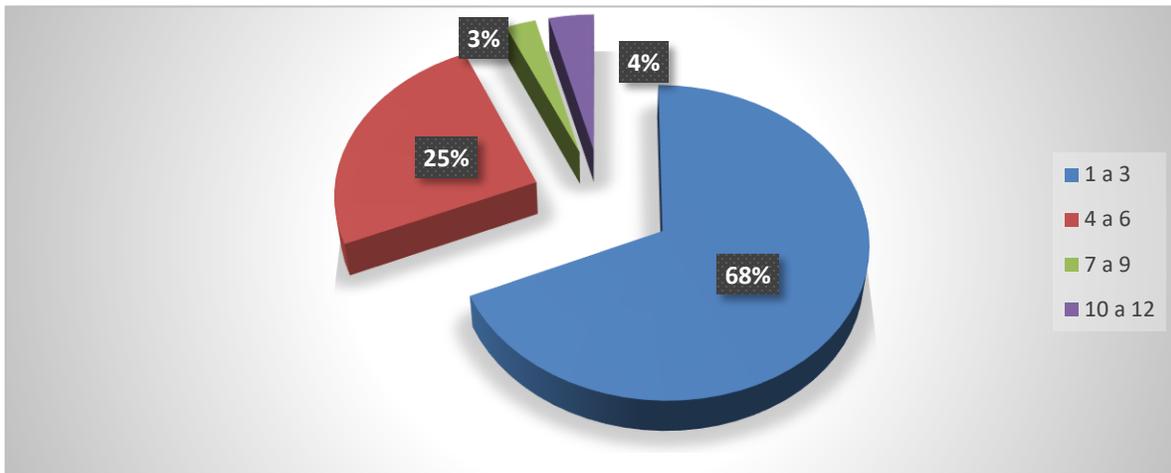
*Figura 8.* Tiempo de funcionamiento de los restaurantes y comedores. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Al analizar los datos obtenidos se puede observar que los comedores y restaurantes cuyos años de funcionar se encuentran entre 1 a 5 años son considerados relativamente nuevos en el negocio, los que tienen entre 6 a 10 años cuentan con cierto grado de posicionamiento, los que superan los 10 años de funcionamiento son aquellos negocios en los que los propietarios han realizado gestiones eficientes para ser autosostenibles en el mercado.

### **Número de empleados de los restaurantes y comedores.**

En las empresas sin importar el giro económico o tamaño, existen diferentes componentes que permiten a las mismas funcionar de manera conjunta, entre estos componentes están: el capital físico, los recursos materiales, el capital financiero, y el recurso humano, siendo este último el más importante de todos para el funcionamiento de las empresas.

En la figura 9 se muestra la importancia que tiene el recurso humano en las empresas, se interrogó a los propietarios de los restaurantes y comedores sobre la cantidad de empleados que tienen en sus establecimientos, obteniendo los siguientes resultados: el 68% de los negocios tienen entre 1 a 3 empleados, el 25% tienen entre 4 a 6 empleados, el 4% entre 10 a 12 empleados, el 3% tienen entre 7 a 9 empleados.



*Figura 9.* Número de empleados de los restaurantes y comedores. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

La interrogante anterior realizada a los propietarios de los restaurantes y comedores acerca del número de empleados que integran el equipo de trabajo, permite determinar la categoría de los establecimientos tomando como base la clasificación que realiza FUNDAPYMES en El Salvador. Según la información recolectada, las características que se identifican en los restaurantes y comedores investigados corresponden a las micro y pequeñas empresas, las micro empresas son aquellas que están integradas hasta por 4 empleados y pequeñas empresas a las que poseen hasta 49 empleados.

En consideración a los datos obtenidos se puede observar que el 68% de los restaurantes y comedores estudiados son clasificados como micro empresas, mientras que el 32% son clasificados como pequeñas empresas.

### **Tiempos de comida ofrecidos por los restaurantes y comedores.**

Con el transcurso de los años los restaurantes y comedores se han convertido en pioneros de la gastronomía local, teniendo un sitio con un estilo particular y auténtico para un público determinado.

Un restaurante es reconocido principalmente por el tipo de comida que sirve a los clientes; ellos necesitan conocer el menú, así como también la forma de preparación de la comida y el tipo de ingredientes utilizados.

El menú ofrecido a los clientes, depende de los tiempos de comida ofertados por los restaurantes y comedores investigados, también tiene relación con la afluencia de comensales a los establecimientos. En la figura 10 se muestran los resultados obtenidos de la encuesta: el 70% ofrece desayunos y almuerzos; el 13% ofrece solo almuerzos; el 11% ofrece desayuno, almuerzo y cena; el 5% ofrece almuerzo y cena, por último, 1% ofrece solo desayunos.

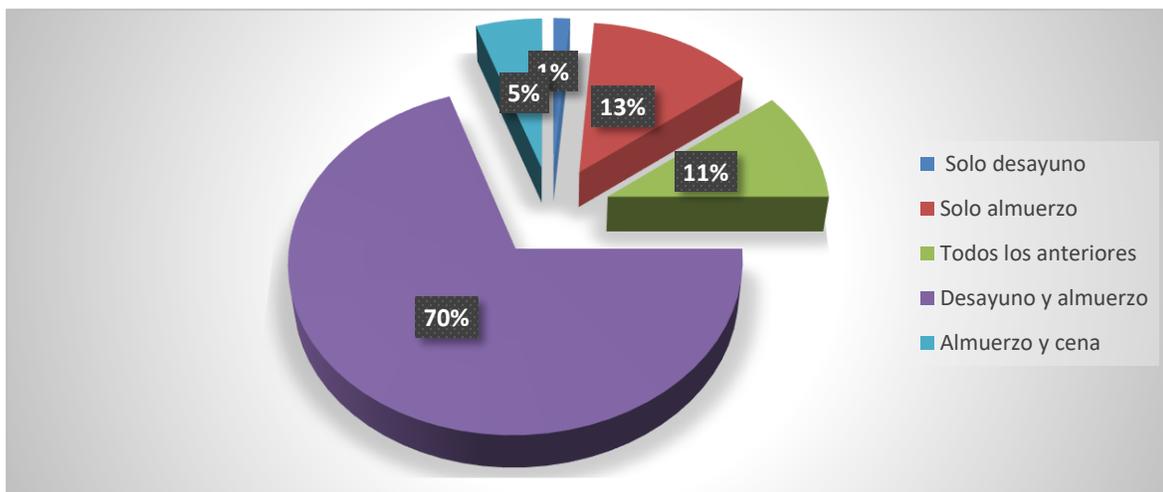


Figura 10. Tiempos de comida ofrecidos por los restaurantes y comedores. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Según los datos obtenidos se puede observar que los tiempos de comida más ofertados por los comedores y restaurantes investigados son desayunos y almuerzos, debido a que los propietarios manifiestan que en estos tiempos se reciben mayor cantidad de clientes. Esto tiene relación con que la ciudad de San Vicente es la metrópolis de la zona paracentral, en ella está la mayoría de las instituciones financieras, organizaciones no gubernamentales, Centro de Gobierno y empresas del departamento, por lo que existe una gran afluencia de personas, lo que incrementa a su vez el consumo de alimentos en la mañana y al mediodía.

### **Tiempo de comida en los que se atienden más clientes.**

El servicio de comida ofrecido por los restaurantes y comedores está compuesto por dos elementos claves: la calidad del servicio y la calidad de la comida, de ambos depende el nivel de satisfacción del cliente, teniendo en cuenta que un cliente satisfecho tiene más posibilidades de recomendar el establecimiento de comida a amigos y familiares, lo que

crea una oportunidad de incrementar las ventas del negocio, que conlleva a su vez a la generación de empleos y mayores ganancias al propietario.

En un servicio de alimentación lo fundamental es el menú, este es el conjunto de alimentos que componen un platillo en cualquier tiempo de comida ya sea desayuno, almuerzo o cena.

Como todo negocio dedicado al servicio de comida, existen tiempos de comida en los cuales los niveles de venta aumentan; se interrogó a los propietarios sobre el tiempo de comida en el cual atienden más clientes, los resultados obtenidos se muestra en la figura 11 siendo los siguientes: el 75% en el almuerzo, 18% en el desayuno, y el 7% en la cena.

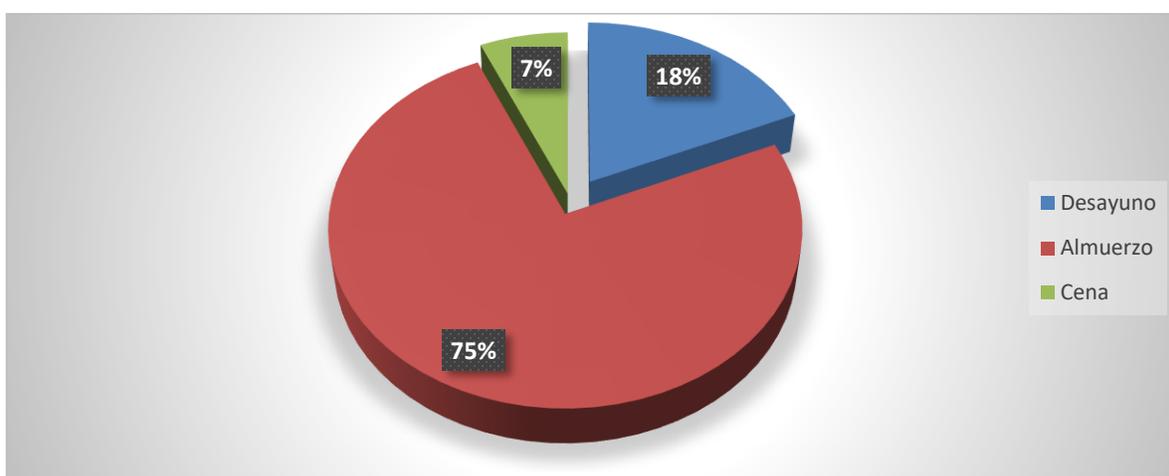


Figura 11. Tiempo de comida en los que se atienden más clientes. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Los resultados obtenidos de la interrogante indican que el 75% de comedores y restaurantes investigados atienden mayor cantidad de clientes en el almuerzo en razón de que el municipio de San Vicente es la cabecera del departamento que lleva el mismo nombre y en este se encuentran la mayor parte de instituciones gubernamentales y la mayor concentración de empresas, por lo que al mediodía los empleados tienen un horario para almorzar y es allí donde se dinamiza la economía de este importante sector comercial.

#### **Promedio de clientes atendidos diariamente.**

La importancia del servicio al cliente es atraer y fidelizar al consumidor, de estas variables depende el consumo de los productos ofrecidos por el negocio, en un restaurante el grado

de satisfacción del cliente se mide en función de una apreciación personalizada ofrecida por los empleados o dueños de restaurantes y comedores.

Los clientes determinan la demanda de los productos ofrecidos por los comedores y restaurantes, debido a esto es importante conocer el promedio de clientes que atienden diariamente cada uno de los negocios que integran los elementos en estudio de la investigación.

El promedio de clientes atendidos diariamente en los restaurantes y comedores investigados se encuentran representados en la figura 12, siendo los siguientes: el 28% más de 100 clientes, el 26% entre 25 a 50 clientes, el 23% entre 51 a 75 clientes, el 22% entre 76 a 100 clientes y el 1% atiende menos de 25 clientes diarios en su establecimiento.

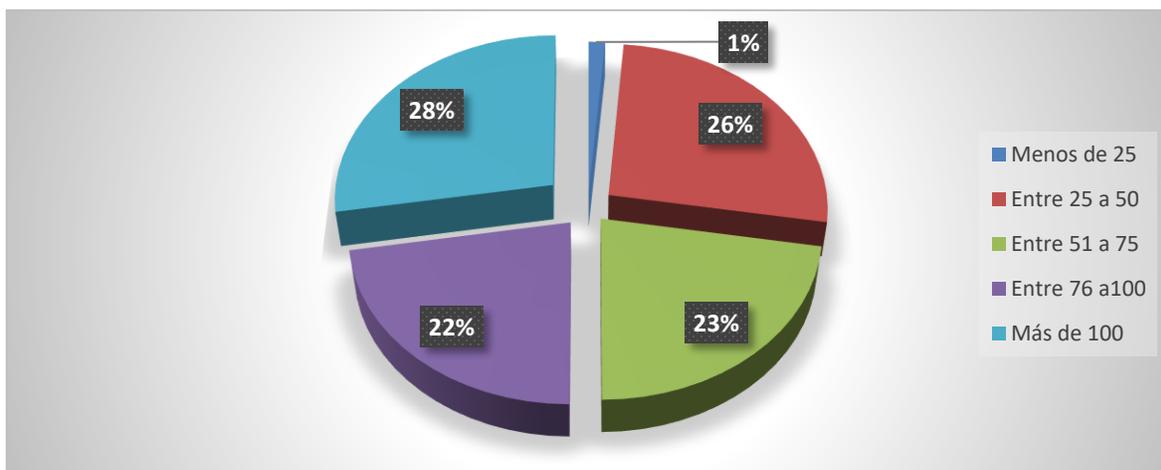


Figura 12. Promedio de clientes atendidos diariamente. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Según los datos obtenidos se puede observar que el 73% de restaurantes y comedores del municipio de San Vicente se atienden más 50 clientes, debido a factores entre los cuales se relaciona la oferta gastronómica, la calidad del servicio, los precios y la ubicación del establecimiento.

### **Integración de los subproductos lácteos al menú.**

La investigación de campo realizada a los restaurantes y comedores investigados, enfocó la encuesta en el consumo y comercialización de los subproductos lácteos, específicamente la crema y el queso fresco en razón de que son los únicos subproductos que produce y

comercializa la Asociación Cooperativa para la cual se desarrollará el Plan de Marketing Estratégico.

Con relación a lo anterior se consultó a los propietarios de los comedores y restaurantes sobre cuáles son los subproductos lácteos que incluyen en el menú, los resultados a la interrogante se muestran en la figura 13, determinando los negocios que incluyen la crema y el queso fresco en la oferta gastronómica que estos hacen a sus clientes: el 67% integran ambos subproductos lácteos al menú diario ofrecido en sus negocios, el 16% de los negocios no integran la crema ni el queso fresco en su menú, el 14% solo incluye el queso fresco y el 3% incluyen solo la crema.

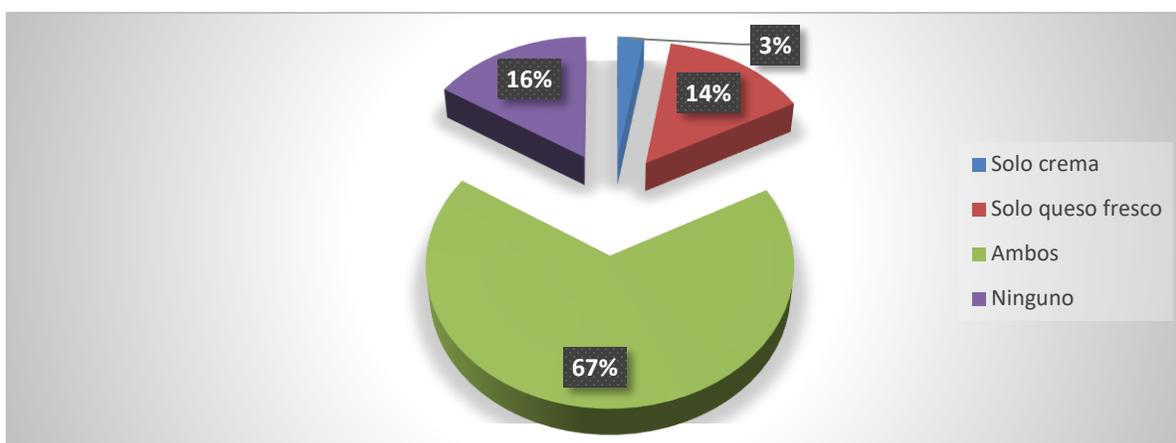


Figura 13. Integración de los subproductos lácteos al menú. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

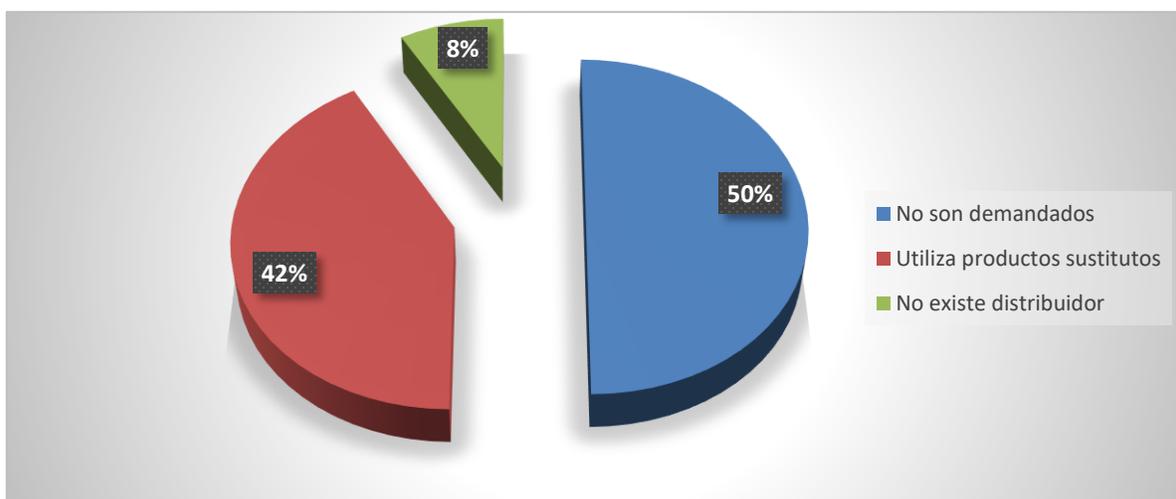
De acuerdo a los datos obtenidos, se puede observar que el 84% de los restaurantes y comedores investigados integran al menos un subproducto lácteo a su oferta gastronómica, debido a que son altamente demandados por los consumidores, en los diferentes tiempos de comida: desayuno, almuerzo y cena.

### **Razones por las cuales los subproductos lácteos no forman parte en el menú.**

Tomando como referencia el análisis anterior, el 16% de los encuestados no incluyen ni la crema ni el queso fresco en el menú, debido a que no son demandados por sus clientes, ni utilizados en las recetas para la preparación de platillos que directa o indirectamente se prepara a base de subproductos lácteos.

Es necesario conocer las razones por las que los subproductos lácteos no son incluidos directa o indirectamente en el menú, en razón de que actualmente son muy demandados en la mayoría de los negocios dedicados a este tipo de servicios.

Se realizó una interrogante para conocer las razones que tienen los propietarios de los restaurantes y comedores para no incluir la crema y el queso fresco en el menú, los resultados se encuentran representados en la figura 14. Para el 50% no son demandados, el 42% utilizan productos sustitutos y el 8% restante no lo compran o consumen porque no cuentan con distribuidor.



*Figura 14.* Razones por las cuales los subproductos lácteos no forman parte del menú. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

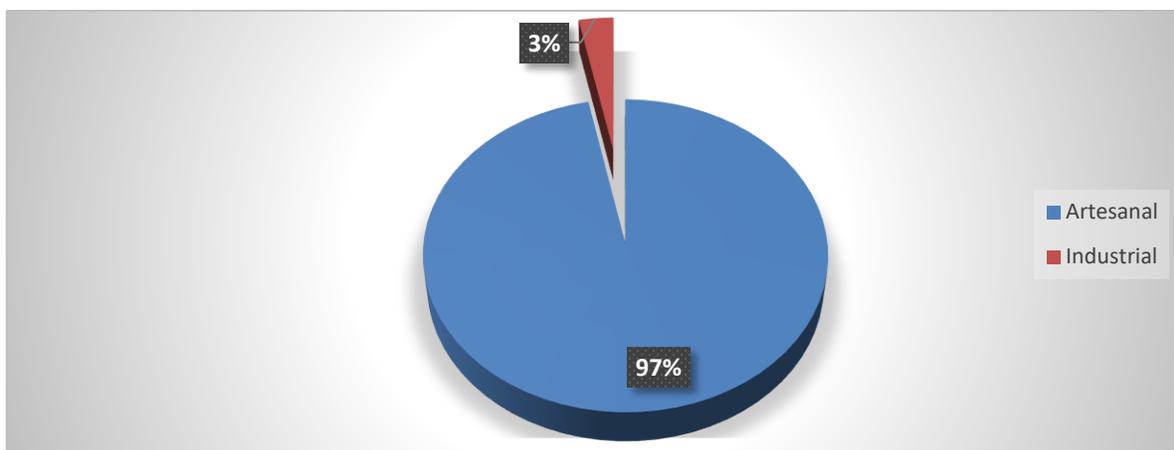
Tomando como referencia los porcentajes representados en la figura anterior se puede observar que el 50% de los propietarios no incluyen subproductos lácteos en el menú porque no son demandados, debido a los tipos de clientes que atienden en su negocio, algunos de ellos ofrecen servicio de almuerzo únicamente y como acompañamiento se provee de algún tipo de ensalada.

Es importante mencionar que debido a los 12 negocios que no incluyen los subproductos lácteos en la oferta gastronómica, a partir del siguiente análisis la población de estudio se reduce a 64 establecimientos.

### **Procedencia de fabricación de la crema y queso fresco adquiridos por los propietarios de los restaurantes y comedores.**

La crema y el queso fresco forma parte del menú alimenticio en la vida de las personas; y los métodos para obtener estos derivados de la leche son de forma artesanal y de forma industrial.

La figura 15 muestra los resultados a la interrogante referente a la procedencia de la crema y queso fresco que prefieren adquirir los propietarios de los restaurantes y comedores; a partir de ello se obtuvieron los resultados siguientes: el 97% compra crema artesanal, mientras que solo el 3% prefiere adquirirla de origen industrial.



*Figura 15.* Procedencia de fabricación de la crema y queso fresco adquiridos por los propietarios de los restaurantes y comedores. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Según datos obtenidos se puede observar que el 97% de los propietarios de los comedores y restaurantes compran la crema y el queso fresco elaborado artesanalmente porque consideran que es de mejor calidad y de esta manera satisfacen a los clientes; partiendo de que el negocio de comida está basado en la aceptación del producto ofrecido, por tanto, es de suma importancia ofrecer en los platillos los ingredientes de mejor calidad.

### **Tiempo de comida en el cual existe mayor demanda de crema.**

Al conocer la preferencia de los clientes y la demanda que tienen los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores en estudio se indagó acerca de cuál es el tiempo de comida en el cual se comercializa en mayor volumen la crema, obteniendo los resultados que se expresan en la figura 16. El 82% de los negocios la comercializa más en el desayuno, el 2%

en el almuerzo y el 16% restante no respondió la interrogante debido a que no comercializan el subproducto en sus establecimientos, únicamente el queso fresco.

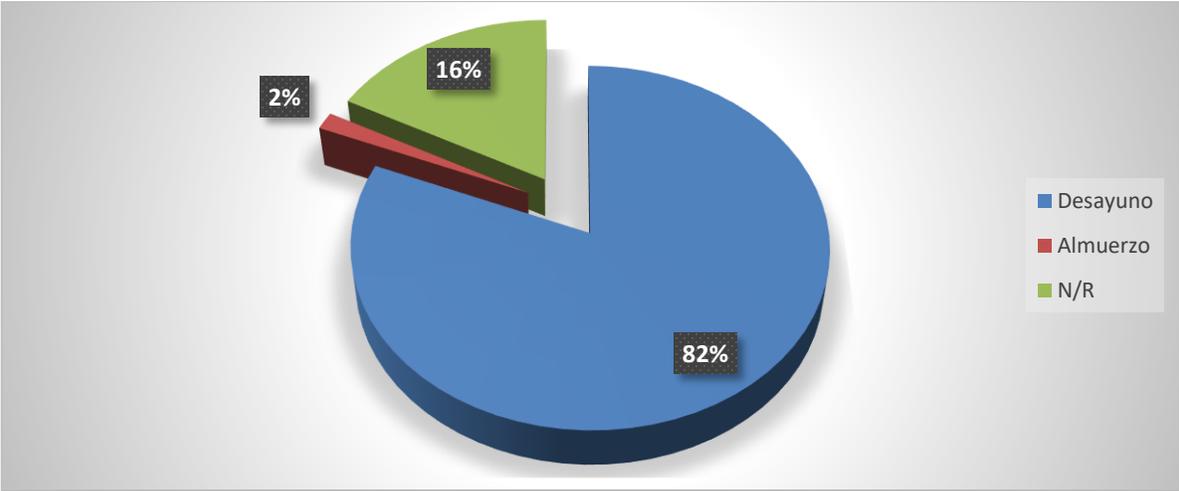


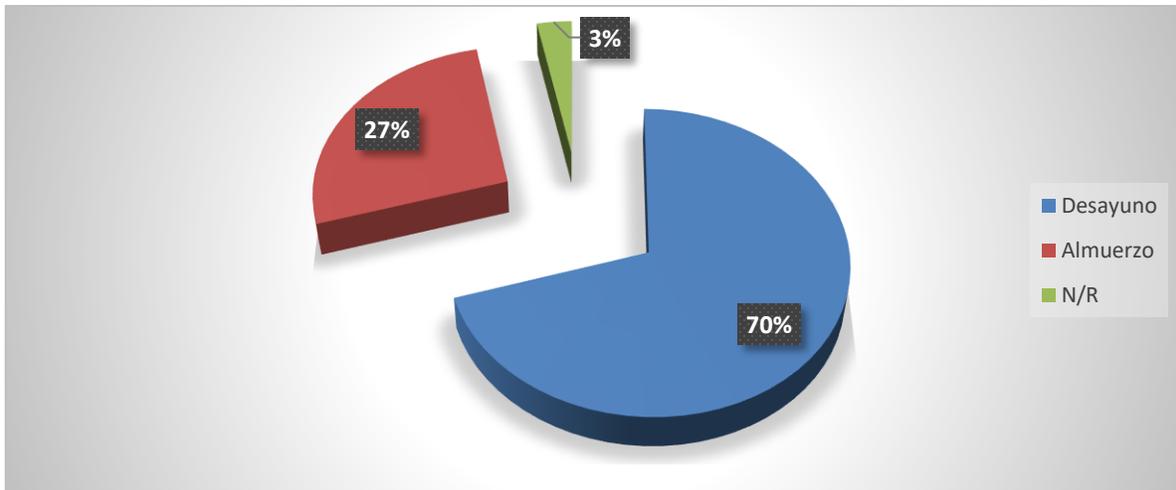
Figura 16. Tiempo de comida en el cual existe mayor demanda de crema. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Segun datos obtenidos se puede observar que el mayor consumo de crema es en el desayuno, porque es una tradición de los salvadoreños, servirla de acompañamiento en los platillos típicos matutinos como frijoles fritos, platanos con tortillas, tamales de elote, entre otros acompañamientos a gusto del consumidor.

**Tiempo de comida en el cual existe mayor demanda de queso fresco.**

Es muy importante conocer en qué tiempo de comida se consume con mayor frecuencia el queso fresco, considerando que este es el subproducto que más se consume en los restaurantes y comedores, y el que tiene un tiempo de duración más corto. De esto se deriva el nombre de queso fresco, pues debe consumirse preferentemente el mismo día que se produce.

Es por ello que se planteó la interrogante que tiene como objetivo conocer el tiempo de comida en el cual existe una mayor demanda de queso fresco en los restaurantes y comedores investigados. Los resultados de la interrogante se muestran en la figura 17, el 70% lo venden más en el desayuno, el 27% en el almuerzo y el 3% restante no responden debido a que no lo comercializan en sus negocios, únicamente la crema.



*Figura 17.* Tiempo de comida en el cual existe mayor demanda de queso fresco. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

A través de la información obtenida de los propietarios de los restaurantes y comedores se puede observar que los subproductos lácteos son de la preferencia de los consumidores en el desayuno porque forman parte del desayuno típico de las familias salvadoreñas.

A diferencia de los almuerzos, en la mañana no se ofrecen ensaladas para acompañar los platillos del menú, el acompañamiento ideal por tradición es el queso fresco o la crema.

**Factores que inciden en los propietarios de los negocios para comprar los subproductos lácteos.**

Al momento cotizar un producto o prestar un servicio existen diversos factores que inciden en la decisión de adquirirlo, entre los cuales se pueden mencionar: marca, precio, calidad, utilidad, etc., sin embargo, los propietarios de los restaurantes y comedores evalúan diferentes factores al momento de comprar el subproducto lácteo para ofrecerlos en el menú a los clientes, entre los cuales se destacan: la calidad de los subproductos, la alta demanda y la satisfacción del cliente.

En la figura 18 se muestra que el 59% de los negocios manifestaron que el factor que incide para la compra de los subproductos es la satisfacción de los clientes, mientras que el 33% respondieron que los compran por la alta demanda de sus clientes y el 8% restante los compran por la calidad de los subproductos.

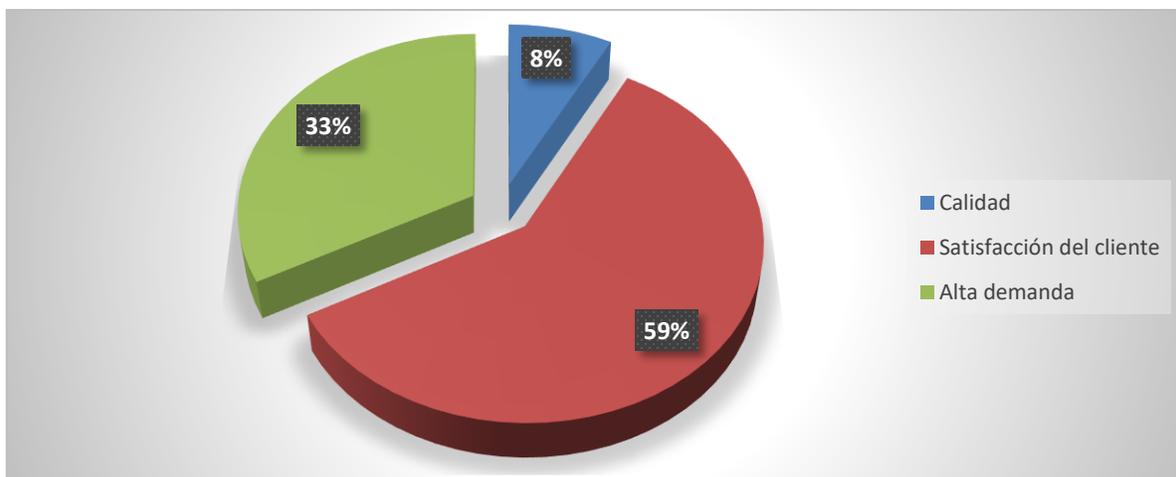


Figura 18. Factores que inciden en los propietarios de los negocios para comprar los subproductos lácteos. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Tomando como referencia los porcentajes anteriores, se determina que el factor con mayor influencia en los propietarios de los restaurantes y comedores para ofertar subproductos lácteos en el menú, es la satisfacción del cliente, es decir, integrar los subproductos lácteos al menú como estrategia de ampliación de la gama de productos para que el cliente tenga un abanico de opciones al momento de elegir su platillo, por lo que el 92% de la decisión de compra radica en satisfacer la demanda que los subproductos lácteos tienen por parte de los clientes y comensales.

### **Tipos de quejas recibidas por parte de los clientes.**

Las quejas por parte de los clientes están asociadas al producto o al servicio brindado, siempre habrá clientes exigentes a los que nunca se cumplen sus expectativas, pero en todo negocio siempre habrá quejas o reclamos del producto o servicio, las cuales deberían de tomarse positivamente para mejorar la calidad del servicio.

El dicho popular “*El cliente siempre tiene la razón*”, no significa que el cliente siempre tenga la razón, pero sirve para concientizar a los empleados sobre la importancia de escuchar al cliente; cualquier comentario, frase, elogio y queja, sirve para mantener lo que se hace bien y mejorar lo que según el cliente no se está haciendo bien (ya sea para ofrecer un servicio estándar o uno que sea personalizado), en base a lo anterior es necesario conocer el tipo de quejas que los propietarios de los restaurantes y comedores han recibido de los subproductos lácteos consumidos por los clientes en los establecimientos.

La figura 19 muestra que el 75% de los propietarios de los comedores y restaurantes no ha recibido ningún tipo de queja por parte de los clientes, sin embargo, el 25% restante ha recibido quejas por el mal sabor de los subproductos.

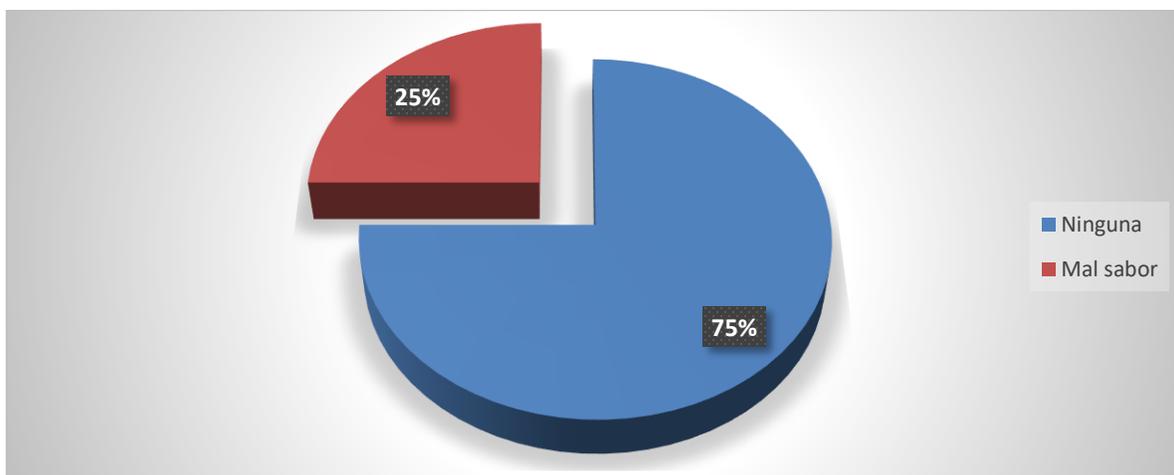


Figura 19. Tipos de quejas recibidas por parte de los clientes. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Es importante destacar con base a los porcentajes anteriores, que el 75% de los restaurantes y comedores que conforman las unidades de estudio, no han recibido quejas por parte de los clientes, debido a que adquieren productos frescos y de calidad, mismos que integran el menú ofertado a los consumidores, el 25% restante puede cambiar de proveedor para mejorar el servicio de comida ofrecido y su relación con el cliente.

### **Lugar de adquisición de los subproductos lácteos.**

Los proveedores son importantes para el funcionamiento de los restaurantes y comedores, ya que son estos quienes suministran las materias primas, materiales o subproductos terminados al establecimiento para ser finalmente comercializados en una oferta gastronómica.

Es necesario conocer a los proveedores actuales de los propietarios y el lugar de adquisición de los subproductos lácteos comercializados en los establecimientos.

En la tabla 9 se muestran las respuestas obtenidas a esta interrogante, se determina que el 72% de los negocios compran el queso fresco en el mercado municipal de San Vicente, el 11% lo compra en cremerías de San Vicente, el 9% lo compra a distribuidores ruterros, el 6% lo elaboran y el 2% restante lo compran en el súper mercado.

Tabla 9.  
*Lugar de adquisición de los subproductos lácteos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mercado municipal	46	72%
Supermercado	1	2%
Distribuidor rutero	6	9%
Elaboración propia	4	6%
Cremerías de San Vicente	7	11%
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

El mercado municipal de San Vicente, es el lugar al cual acuden a comprar la crema y el queso fresco el 72% de los propietarios de los restaurantes y comedores investigados, debido a que el mercado municipal ofrece una amplia oferta de subproductos lácteos, además de la cercanía del lugar, precio, calidad y frescura de estos.

### **Precio de compra de la crema.**

El precio es una de las cuatro variables del marketing mix que representa la cuantía monetaria que el cliente está dispuesto a pagar por el bien o servicio, por ello que es importante analizarlo en este estudio, en el caso de la crema, el precio está relacionado de forma directa con la calidad y cantidad de la misma, la unidad de medida para la crema es la botella (750 ml), la cual se toma como base para los resultados del siguiente análisis.

Al interrogar a los propietarios sobre el precio de compra de la crema, el rango de precios va desde los \$2.50 hasta los \$4.25, tal como se puede observar en la tabla 10 los resultados a la interrogante son los siguientes: el 48% de los negocios compran la botella de crema a un precio entre \$2.76 a \$3.00, el 15% no la comercializan, el 13% la compra a un precio que oscila entre \$3.76 a \$4.00, el 10% la compra a un precio de \$2.50 a \$2.75 , el 7% la compra entre \$3.26 a \$3.50, el 5% la compra a un valor entre \$4.01 a \$4.25, y el 2% restante la compra a un precio entre \$3.01 a \$3.25.

Tabla 10.  
*Precio de compra de la crema.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
\$2.50 a \$2.75	6	10%
\$2.76 a \$3.00	29	48%
\$3.01 a \$3.25	1	2%
\$3.26 a \$3.50	4	7%
\$3.76 a \$4.00	8	13%
\$4.01 a \$4.25	3	5%
N/R	9	15%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

En referencia a los porcentajes anteriores se determinó que el 58% de los propietarios de los restaurantes y comedores de estudio, adquieren la botella de crema a un precio menor a \$3.00, por lo que se considera que existe una relación positiva entre precio y calidad de este subproducto lácteo ofrecido por los proveedores.

#### **Tamaño de queso fresco comprado.**

Existen dos factores que los propietarios de los restaurantes y comedores tienen que tomar en cuenta para la compra de queso fresco, los cuales son el tamaño y la calidad del subproducto, debido a que manifestaron que a mayor tamaño mayor es el precio. Existen de diferentes medidas, así como se detalla a continuación: el pequeño mide entre 8 cm y 10 cm cuadrados tiene un costo que va desde \$1.00 hasta \$2.00, el mediano mide 13 cm cuadrados tiene un costo que va desde los \$2.01 hasta los \$3.00, y el grande mide 15 cm tiene un costo desde \$3.01 hasta los \$4.00, sin embargo, el precio de estos, dependerá de la quesería que lo vende. Los tamaños de los quesos frescos que se consideraron para el desarrollo de la investigación de mercado son queso fresco pequeño, queso fresco mediano y queso fresco grande.

Los resultados obtenidos a través del instrumento de investigación se muestran en la figura 20, los cuales permitieron determinar que el 54% de los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente compran queso mediano, el 33% compran queso grande, el 10% compran queso pequeño para su comercialización y el 3% no respondió la pregunta.

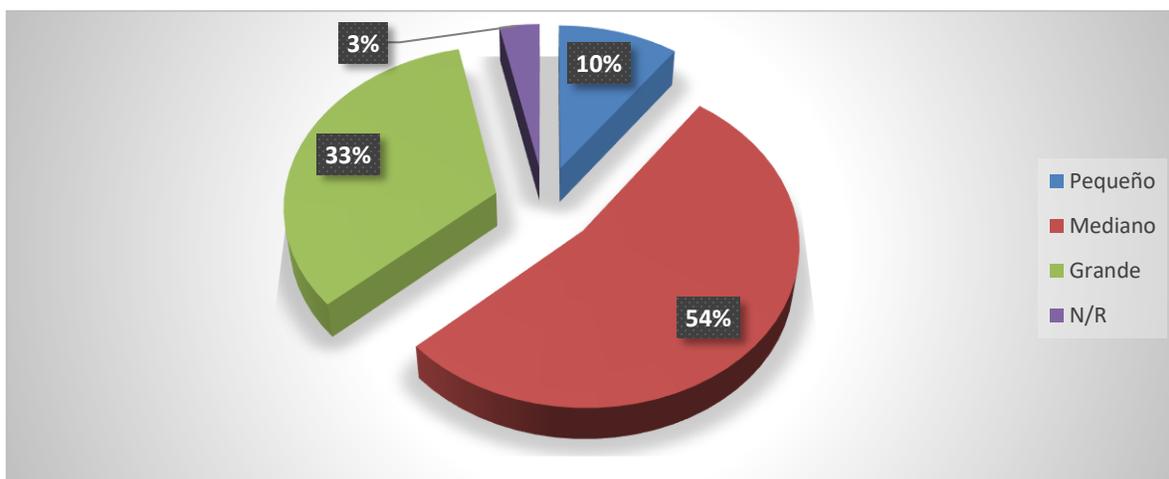


Figura 20. Tamaño de queso fresco comprado. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

En los restaurantes y comedores investigados que existe mayor demanda adquieren queso fresco grande, sin embargo, gran parte de los propietarios optan por comprar queso fresco mediano porque el precio es relativamente bajo, además de minimizar los riesgos de pérdidas por tratarse de un producto perecedero.

### **Precio de compra del queso fresco.**

El precio de los quesos frescos está relacionado directamente al tamaño de los mismos, en ese sentido se interrogó a los propietarios de los restaurantes y comedores investigados sobre el precio al cual compran el subproducto lácteo, estimando los precios de mercado según los tamaños, los resultados a la interrogante se muestran en la tabla 11 siendo los siguientes: el 51% compran quesos frescos medianos entre el rango de precios que va desde los \$2.01 hasta los \$3.00, el 38% prefieren adquirir quesos frescos grandes entre el rango de precios que va desde los \$3.01 hasta los \$4.00, el 8% de los encuestados compran queso pequeños entre el rango de precios que va desde \$1.00 hasta \$2.00, por último un 3% no respondió la interrogante porque únicamente adquieren crema para ser utilizada o comercializada en sus establecimientos.

Tabla 11.  
*Precio de compra del queso fresco.*

<b>Tamaño</b>	<b>Precio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Pequeño	\$1.00 a \$1.25	2	3%
	\$1.76 a \$2.00	3	5%
Mediano	\$2.01 a \$2.25	1	2%
	\$2.26 a \$2.50	1	2%
	\$2.51 a \$2.75	1	2%
	\$2.76 a \$3.00	27	45%
Grande	\$3.26 a \$3.50	3	5%
	\$3.76 a \$4.00	20	33%
	N/R	2	3%
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>100%</b>

Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

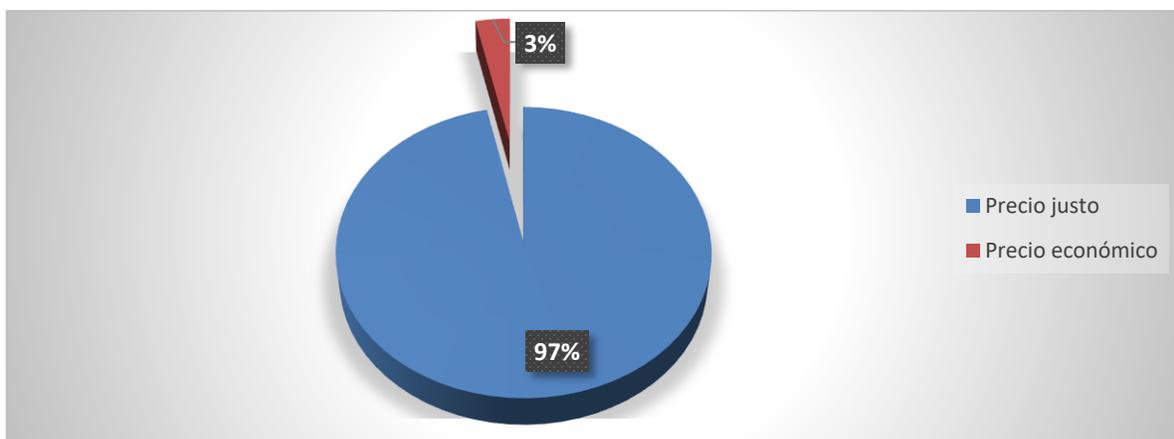
La relación directa que existe entre el precio y tamaño de los quesos frescos se confirma al analizar la tabla, el 45% de los propietarios de los restaurantes y comedores adquieren queso fresco mediano entre el rango de precio de \$2.76 a \$3.00 lo que comprueba que efectivamente existe una gran demanda de queso fresco mediano en la zona y que es el tamaño de mayor preferencia al momento de comprar por parte de los consumidores del subproducto lácteo.

### **Percepción del precio de compra de los subproductos lácteos por parte de los propietarios de los negocios.**

La percepción que tienen los compradores en cuanto a los precios sobre determinado producto o servicio está relacionada con el pago monetario que este realiza para obtenerlo y los beneficios o rentabilidad que el bien o servicio otorgara una vez adquirido.

Los precios de los subproductos lácteos como se mencionó en anteriores ocasiones dependerán en gran medida de la calidad del mismo, en este sentido es importante conocer la percepción que tienen los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente acerca de los lácteos que adquieren para ser comercializados en sus negocios.

En la figura 21 se muestran los resultados a la interrogante, el 97% manifestó que los precios a los que adquieren los subproductos es a un precio justo, mientras que el 3% considera que es a un precio económico.



*Figura 21.* Percepción del precio de compra de los subproductos lácteos por parte de los propietarios de los negocios. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Los porcentajes representados anteriormente permiten determinar que el 97% de los propietarios de los restaurantes y comedores investigados consideran que los precios a los cuales obtienen los subproductos lácteos (crema y queso fresco), son precios justos, debido a que la calidad que poseen los subproductos lácteos, está relacionada al precio de mercado manejado en la zona por los diferentes proveedores de los mismos productos. Se puede observar que hay una percepción de equilibrio de parte de los propietarios de los restaurantes y comedores, en cuanto al costo beneficio de la compra de los subproductos.

### **Frecuencia de compra de la crema.**

La frecuencia de compra de la crema está directamente relacionada con la demanda del subproducto lácteo en los restaurantes y comedores investigados, en la figura 22 se muestran los porcentajes de los resultados que permiten conocer la frecuencia de compra: el 78% adquieren crema diariamente, el 15% no comercializa crema en sus negocios, el 3% la obtienen semanalmente, el 2% cada 15 días y el 2% la adquieren por pedido.

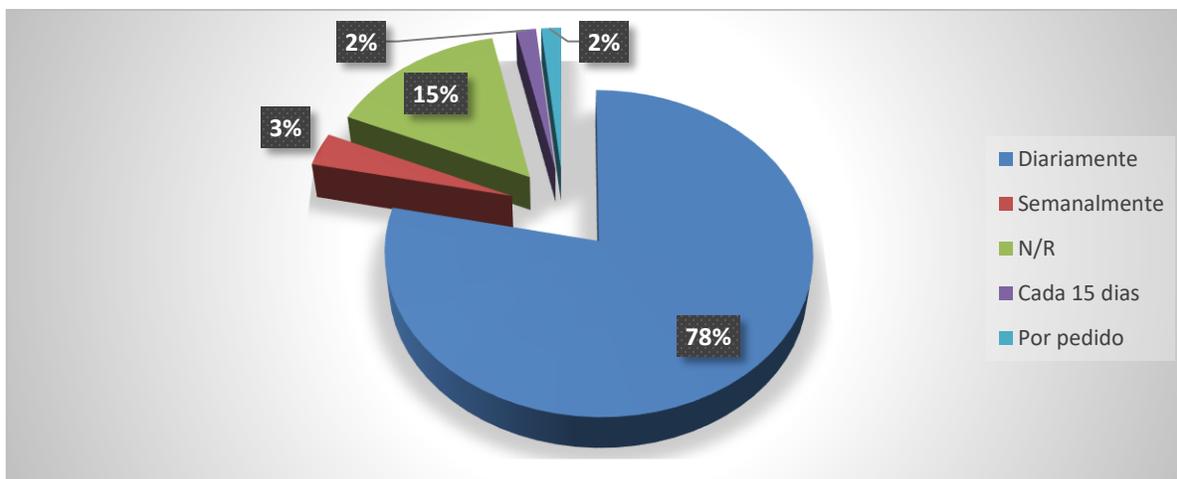


Figura 22. Frecuencia de compra de la crema. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Según porcentajes mostrados anteriormente se observa que el 78% de los propietarios de los restaurantes y comedores investigados compran crema a diario, al profundizar en las razones por las cuales optan por esta modalidad de compra, manifestaron que se debe a la calidad y frescura de los subproductos lácteos al ser comprados el mismo día de su elaboración y con esto beneficiar o satisfacer las necesidades de los clientes los cuales son consumidores finales de los subproductos lácteos.

### **Cantidad de crema comprada según la frecuencia de compra.**

Así como es importante conocer la frecuencia con la cual es adquirida la crema en los establecimientos también es necesario determinar la cantidad del subproducto lácteo que están comprando cada restaurante y comedor. En la figura 23 se muestran los resultados a la interrogante que permitieron conocer la cantidad de crema comprada por los restaurantes y comedores investigados, el 62% compra una botella; el 15% compra 2 botellas; otro 15% no respondió la interrogante debido a que no adquieren crema, siendo el queso fresco el único subproducto lácteo comercializado en el negocio; el 3% compra 3 botellas; otro 3% compra más de 5 botellas y el 2% restante compra 4 botellas de crema.

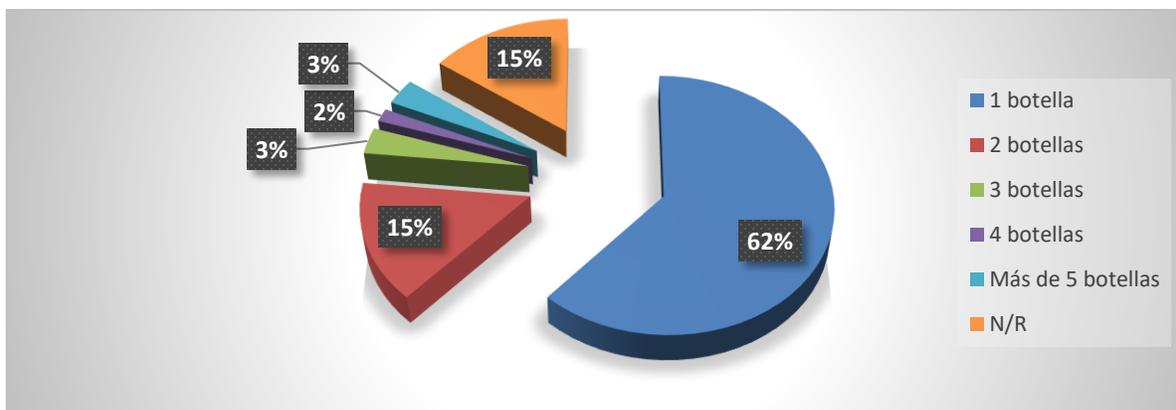


Figura 23. Cantidad de crema comprada según la frecuencia de compra. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Según los porcentajes representados anteriormente el 62% de los propietarios de restaurantes y comedores investigados compran a diario una botella de crema; los propietarios manifestaron que comprar la crema diariamente resulta favorable porque permite ofrecer a sus clientes un producto fresco y de calidad, además se reduce la posibilidad de pérdidas por una mala conservación del producto en refrigeración.

#### **Frecuencia de compra de queso fresco.**

Es importante conocer la frecuencia con la cual los propietarios de los negocios obtienen el queso fresco para establecer los niveles de demanda que está generando el subproducto lácteo.

En la figura 24 se muestran los resultados a la interrogante planteada permitiendo determinar que el 92% de los negocios encuestados adquieren queso fresco diariamente, el 3% los obtiene dos veces por semana, el 3% no respondió a la interrogante debido a que no compra queso fresco y el 2% restante lo adquiere por pedido.

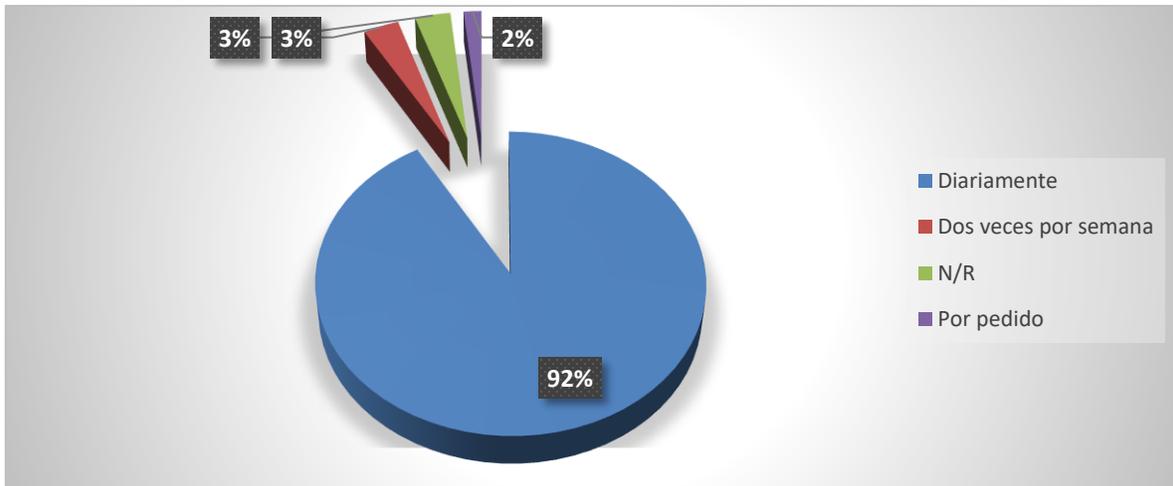


Figura 24. Frecuencia de compra de queso fresco. Elaborado por el equipo de investigación, año 2019.

Según porcentajes representados en la figura anterior se observa que, en los restaurantes y comedores investigados, el 92% de los propietarios compran queso fresco diariamente, la razón por la cual prefieren esta modalidad de compra es porque manifestaron que se debe a la calidad y preservación del subproducto lácteo, logrando así cumplir con las exigencias de los clientes.

#### **Cantidad de compra del queso fresco.**

Es importante conocer la frecuencia de compra de queso fresco, sin embargo, existe otra variable relacionada la cual es la cantidad del subproducto lácteo que compran los propietarios de los restaurantes y comedores.

En la figura 25 se muestran los resultados de la interrogante que tiene como objetivo conocer la cantidad de queso fresco comprada por los propietarios de los restaurantes y comedores, esto permitió determinar que el 62% compra un queso fresco, el 27% dos quesos, el 8% tres quesos, el 3% no responde debido a que no utiliza y tampoco comercializa queso fresco en su negocio.

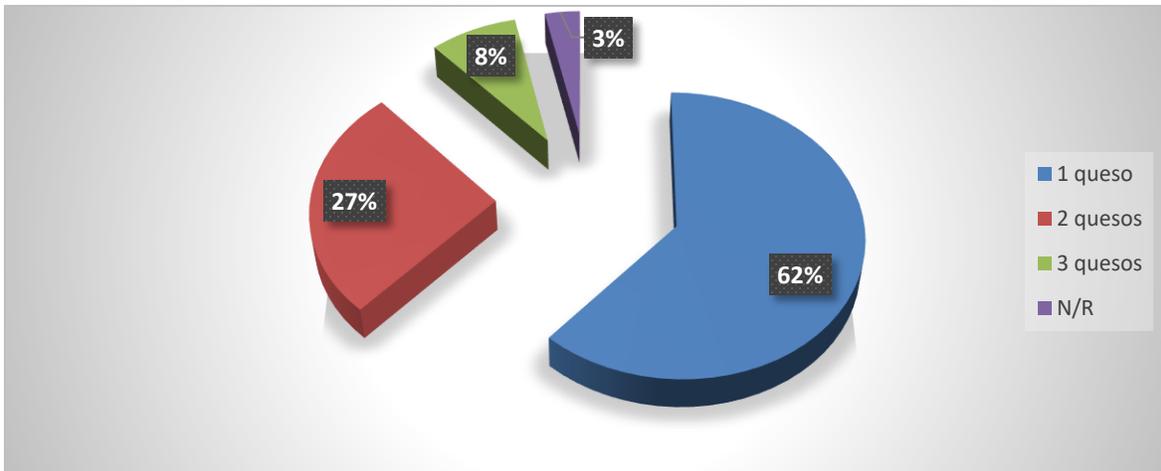


Figura 25. Cantidad de compra del queso fresco. Elaborado por el equipo de investigación en enero 2019.

Según los porcentajes mostrados en la figura anterior, el 62% de los propietarios de los restaurantes y comedores investigados compran un queso diariamente, relacionándose así la frecuencia de compra con la cantidad de compra del queso fresco respectivamente.

#### **4.4 DATOS RELEVANTES PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA BIOLACT DE R.L.**

Existen diferentes aspectos importantes para la Asociación Cooperativa de cada uno de los restaurantes y comedores; en primer lugar, conocer el porcentaje de los propietarios que tengan interés en establecer relaciones de comerciales con ellos, de ellos dependerán los resultados positivos que se logren para la Asociación Cooperativa a través del estudio de mercado.

Por otra parte, como toda relación cliente-proveedor, el cliente expone y da a conocer aquellos beneficios o facilidades en la relación comercial que espera de su proveedor, es así como los propietarios de los establecimientos dan a conocer cuáles son esos beneficios que esperan de la cooperativa.

En relación al precio de los subproductos lácteos los propietarios de los establecimientos manifestaron los precios a los cuales están dispuestos a comprar la crema y el queso fresco a la Asociación Cooperativa, así como el tipo de empaque que desean para los subproductos, el cual garantice el mejor resguardo al momento de ser transportados desde la planta procesadora hasta los restaurantes o comedores.

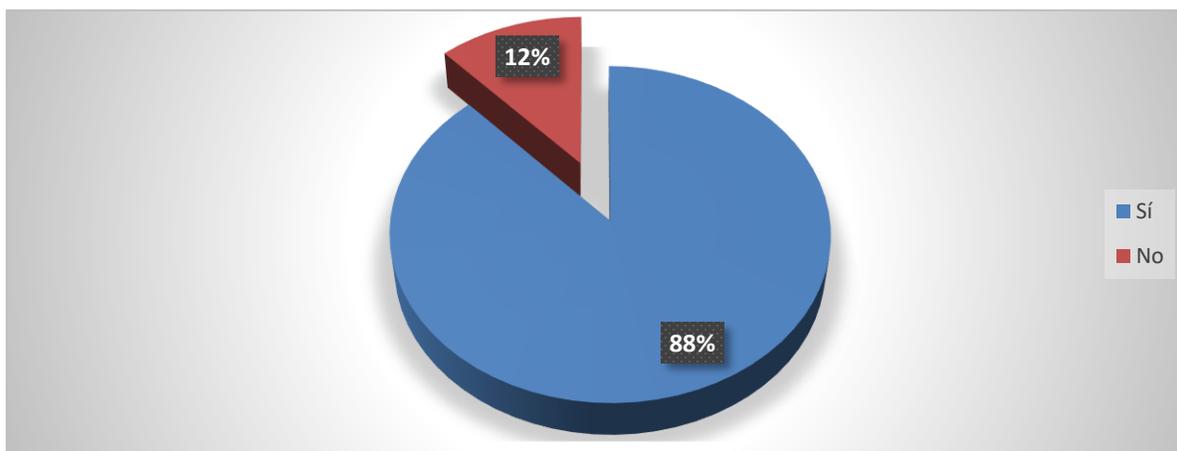
Por último, se dan a conocer los resultados en cuanto al interés por adquirir variedades de queso fresco por parte de los propietarios, variedades elaboradas en la planta procesadora de la cooperativa; así como también la disposición por obtener degustaciones de todos los subproductos lácteos elaborados por la planta procesadora.

### **Disposición de los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente a establecer relaciones comerciales con BIOLACT de R.L.**

La adquisición de crema y queso fresco para la mayoría de comedores y restaurantes es esencial debido a que estos subproductos lácteos forman parte del menú o son utilizados como insumos o materiales para la elaboración de diferentes platillos.

En adelante, los análisis a las interrogantes planteadas en el instrumento de investigación serán enfocadas a la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., institución para la cual se desarrollará el Plan de Marketing Estratégico.

Es importante conocer la disposición que tienen los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente para comprar los subproductos lácteos (crema y queso fresco) producidos por la Asociación Cooperativa. Los resultados de la interrogante se muestran en la figura 26, la cual permite determinar que el 88% de los propietarios de los restaurantes y comedores están dispuestos a adquirir los subproductos lácteos de BIOLACT de R.L., mientras que el 12% restante no tienen interés de cambiar de proveedor.



*Figura 26.* Disposición de los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente a establecer relaciones comerciales con BIOLACT de R.L. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Los porcentajes mostrados anteriormente permiten conocer que el 88% de los propietarios de restaurantes y comedores investigados, tienen interés en establecer relaciones comerciales con BIOLACT de R.L., por lo que esto representará la posibilidad de aumentar en la cartera de clientes de la institución, logrando con ello un aumento en los niveles de venta e iniciando el desarrollo de mercado que busca la cooperativa.

**Beneficios que los propietarios de los restaurantes y comedores esperan recibir de BIOLACT de R.L.**

Los beneficios que se derivan de la relación entre los proveedores de lácteos y los propietarios de los establecimientos investigados, permite la sostenibilidad de un vínculo comercial entre ambas partes; algunos beneficios pueden ser precios preferenciales, entregas oportunas, facilidades de pago y mercadería al crédito.

Dentro de los beneficios que los propietarios de los restaurantes y comedores investigados esperan por parte de la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., están los precios accesibles, entregas a domicilio y productos de calidad. En la figura 27 se muestran porcentualmente los resultados a la interrogante: el 88% de los propietarios manifestaron que les gustaría entregas a domicilio, el 10% precios accesibles de los subproductos, el 2% restante les gustaría obtener subproductos de calidad.

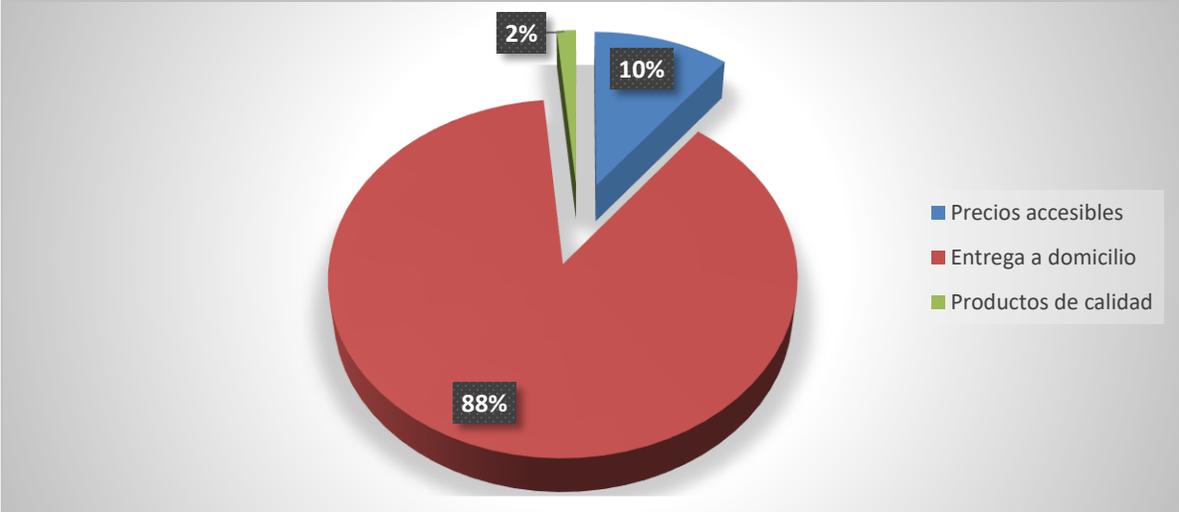


Figura 27. Beneficios que los propietarios de los restaurantes y comedores esperan recibir de BIOLACT de R.L. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Por medio de los porcentajes representados en la figura anterior, se puede observar que el beneficio deseado por el 88% de los propietarios que están dispuestos a adquirir los subproductos lácteos a BIOLACT de R.L., son las entregas a domicilio de los subproductos, debido a que los propietarios de los restaurantes y comedores investigados consideran que se pueden ahorrar el tiempo de ir o enviar a alguien a comprar el queso fresco y/o la crema principalmente al mercado municipal.

**Precio que estarían dispuestos a pagar los propietarios de los restaurantes y comedores por la botella de crema ofrecida por BIOLACT de R.L.**

Para los propietarios de los negocios de comida investigados es importante el precio de compra de la botella de crema, debido a que el costo de ésta incide en el costo de la comida ofrecida a comensales y clientes, pero también se debe cuidar la competitividad en el mercado, compuesta principalmente por la calidad y el precio del paquete producto-servicio ofrecido.

El precio de las materias primas es tan importante para el proveedor como para el cliente, tal como se muestra en la tabla 12 existen límites de precio en la botella de crema que los propietarios de los negocios de comida investigados están dispuestos a pagar con el fin de obtener un producto accesible en calidad y precio, para ser competitivos en el mercado y que a su vez genere ganancias su comercialización.

Los resultados a esta interrogante señalan que el 55% de los propietarios de comedores y restaurantes investigados están dispuestos a pagar una cantidad que oscile entre \$2.51 a \$3.00, el 15% no responde debido a que no utiliza dicho subproducto en su negocio, el 9% estaría dispuesto a pagar entre \$2.00 a \$2.50, el 9% podría pagar entre \$3.01 a \$3.50, el 6% pagaría precios que oscilen la cantidad de \$3.51 a \$4.00, el 6% restante estaría dispuesto a pagar un monto que se encuentre entre \$4.01 a \$4.50.

Tabla 12.

*Precios que estarían dispuestos a pagar los propietarios de los restaurantes y comedores por botella de crema ofrecida por BIOLACT de R.L.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
\$2.00 a \$2.50	6	9%
\$2.51 a \$3.00	37	55%
\$3.01 a \$3.50	6	9%
\$3.51 a \$4.00	4	6%
\$4.01 a \$4.50	4	6%
N/R	10	15%
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

El 64% de los encuestados expresaron que están dispuestos a adquirir la botella de crema a un precio máximo de \$3.00, es decir, 45 de los 67 propietarios pagarían el precio de mercado que tiene la botella de crema, debiendo el subproducto lácteo además cumplir con las expectativas y la calidad esperada por los clientes potenciales. El mercado es altamente competitivo, la diferencia en centavos de un precio a otro puede significar que el negocio se realice o no.

### **Precios que estarían dispuestos a pagar los propietarios de los restaurantes y comedores por el queso fresco ofrecido por BIOLACT de R.L.**

Al igual que en la pregunta anterior es importante que los propietarios de los negocios consideren algunas características las cuales pueden ser el tamaño, la calidad, consistencia, sabor, etc., y de esta manera determinar el precio que estaría dispuesto a cancelar por el queso que adquiere.

En la tabla 13 se muestran los datos recopilados de las 67 encuestas realizadas, se puede observar que el 54% estaría dispuesto a pagar por el queso mediano un precio que oscile entre \$2.01 hasta los \$3.00, el 35% está dispuesto a pagar por el queso grande un precio que va desde \$3.01 hasta los \$4.00, el 7% de los encuestados están dispuestos a pagar por el

queso pequeño desde \$1.00 hasta \$2.00, por ultimo un 4% no respondió la interrogante debido a que no consume dicho producto.

Tabla 13.

*Precios que estarían dispuestos a pagar los propietarios de los restaurantes y comedores por el queso fresco ofrecido por BIOLACT de R.L.*

<b>Tamaño</b>	<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Pequeño	\$1.00 a \$1.25	1	1%
	\$1.76 a \$2.00	4	6%
Mediano	\$2.01 a \$2.25	1	1%
	\$2.26 a \$2.50	1	1%
	\$2.51 a \$2.75	1	1%
	\$2.76 a \$3.00	34	51%
	\$3.26 a \$3.50	5	8%
Grande	\$3.76 a \$4.00	18	27%
	N/R	2	4%
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>100%</b>

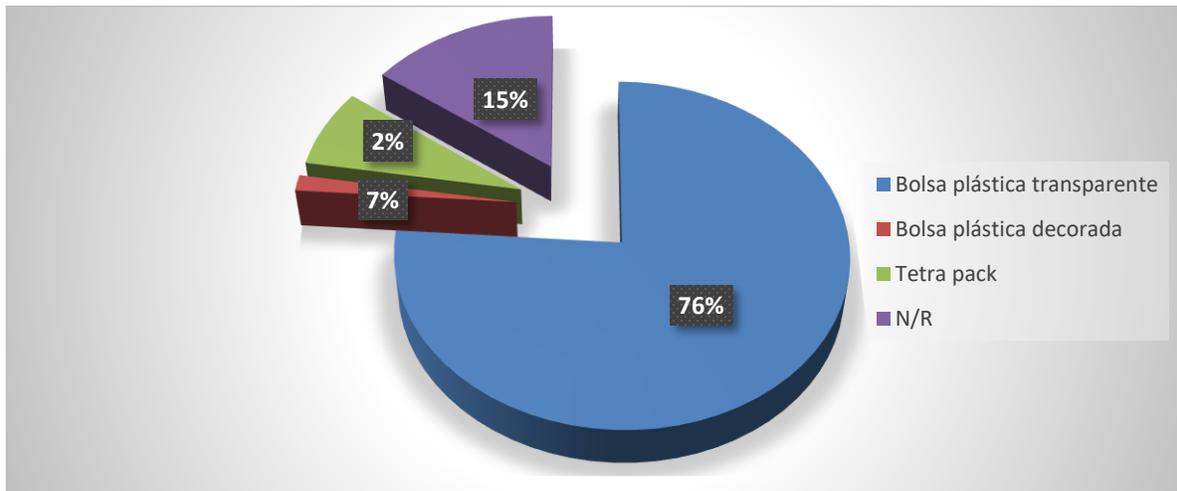
Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Los resultados que se destacan son los siguientes: el 51% de los propietarios de los negocios de comida están dispuestos a pagar por el queso mediano de BIOLACT un precio que oscile entre los \$2.76 a \$3.00, por otra parte, el 27% de los propietarios estarían dispuestos a pagar el precio que va desde los \$3.76 a \$4.00 para queso grande, debiendo el subproducto cumplir con la calidad esperada. Para quesos pequeños el 6% estaría dispuesto a pagar entre \$1.76 y \$2.00.

### **Tipos de empaque en que los propietarios de los restaurantes y comedores les gustaría adquirir la crema ofrecida por BIOLACT de R. L.**

El empaque forma parte de la presentación del producto, porque además de proteger y preservar el producto permite que este llegue en óptimas condiciones al consumidor final; además de tratarse de una poderosa herramienta de promoción y venta.

De acuerdo a la información obtenida y como se presenta en el grafico 28 se puede observar que el 76% de los propietarios les gustaría obtener la crema en bolsa plástica transparente, el 15% no adquieren subproductos lácteos, el 7% en bolsa plástica decorada, el 2% restante en empaque treta pack.



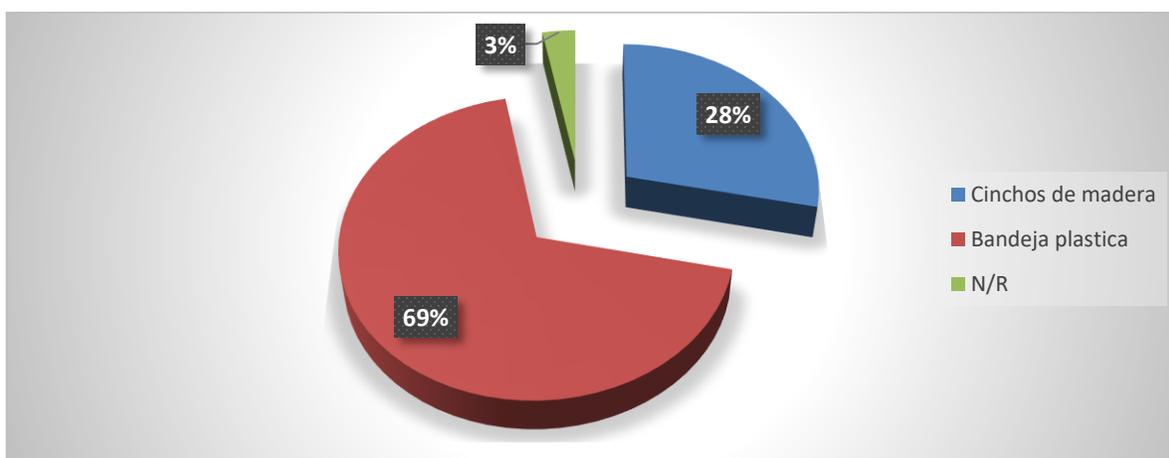
*Figura 28.* Tipos de empaque en que los propietarios de los restaurantes y comedores les gustaría adquirir la crema ofrecida por BIOLACT de R. L. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

De acuerdo a la información obtenida se puede observar que el 76% de los propietarios de comedores y restaurantes les gustaría obtener la crema en bolsa plástica transparente, ya que manifestaron que prefieren adquirirla en la presentación tradicional. Para los encuestados las características de la calidad se basan en atributos que se perciben por medio de los sentidos, en este caso la transparencia de un recipiente permite identificar el color de la crema, pureza, limpieza, espesor y cantidad.

### **Tipos de empaque en que los propietarios de los restaurantes y comedores les gustaría adquirir el queso fresco ofrecido por BIOLACT de R. L.**

El empaque en la actualidad es parte importante de los subproductos lácteos debido a que ayuda a la conservación, protección y resguardo durante el proceso de manipulación, almacenaje y distribución.

Los resultados a la interrogante se muestran en la figura 29, esta refleja que el 69% de los propietarios de los negocios les gustaría recibir el queso fresco en bandeja plástica transparente, el 28% le gustaría obtenerlo en cinchos de madera y el 3% no respondió debido a que no comercializa el subproducto en su negocio.

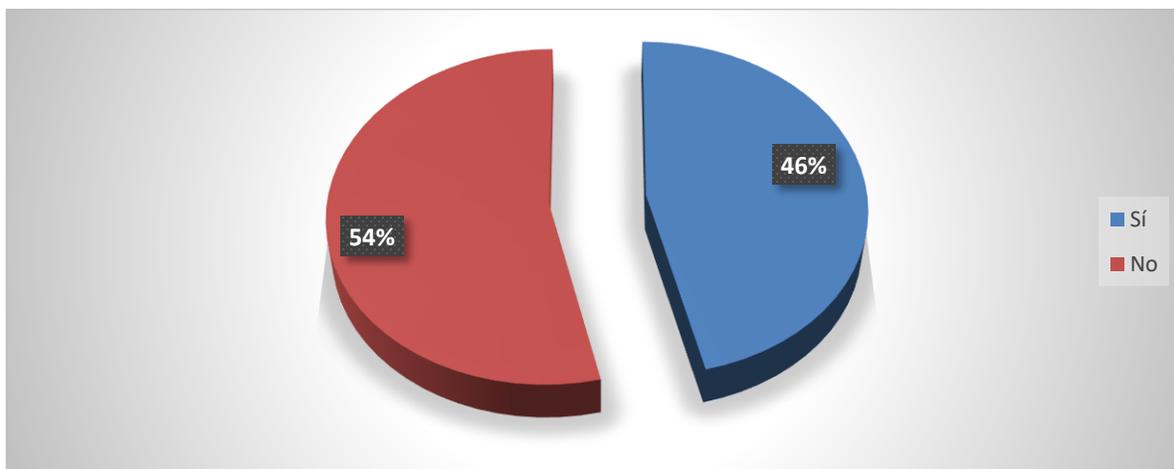


*Figura 29.* Tipos de empaque en que los propietarios de los restaurantes y comedores les gustaría adquirir el queso fresco ofrecida por BIOLACT de R. L. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

A través de los datos obtenidos en la investigación se puede observar que el 69% de los propietarios de restaurantes y comedores investigados, les gustaría obtener el queso fresco en bandeja plástica transparente, ya que manifestaron que es una forma presentable e higiénica de obtener el subproducto, además por medio de este tipo de presentación de producto se pueden identificar atributos de la calidad como el color, consistencia, limpieza, forma y tamaño, así como si existe o no la presencia de objetos extraños en el producto. El 28% los prefiere en cinchos de madera por cuestiones de estética, sin embargo, este tipo de empaque incrementaría más los costos del producto, a diferencia de usar alternativamente empaque plástico transparente.

### **Disposición de los propietarios de los restaurantes y comedores para adquirir variedades de quesos frescos ofrecidos por BIOLACT de R.L.**

En la actualidad la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., produce diferentes variedades de queso fresco, entre las que se encuentran el queso tradicional, queso con loroco, queso con chile entre otros; al interrogar a los propietarios de los restaurantes y comedores sobre la disposición que tendrían de adquirir variedades de queso fresco, los resultados obtenidos se muestran en la figura 30, ésta expresa que el 54% de los propietarios de los comedores y restaurantes no están dispuestos a adquirir diferentes variedades de queso fresco debido a que el tipo de clientes al que ellos ofrecen los alimentos prefieren el queso fresco tradicional y el 46% estarían dispuestos a adquirir quesos de diferentes variedades que sean producidos por BIOLACT de R.L.



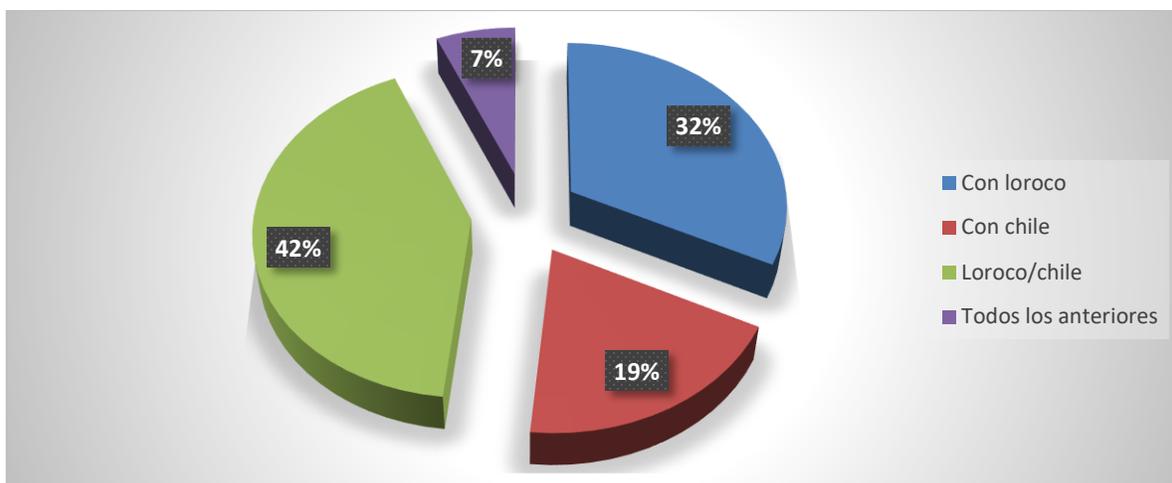
*Figura 30.* Disposición de los propietarios de los restaurantes y comedores para adquirir variedades de quesos frescos ofrecidos por BIOLACT de R.L. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Al analizar los datos obtenidos, se puede observar que el 54% de los propietarios de restaurantes y comedores, no están dispuestos a adquirir variedades de queso fresco, debido a que manifestaron que esos subproductos no son demandados, ni incluidos en el menú ofrecido en sus negocios, por lo cual ellos prefieren adquirir el queso fresco tradicional, sin embargo existe una oportunidad de negocio con el 46% restante pues están dispuestos a adquirir queso fresco en sus diferentes variedades para ofrecerlos en sus establecimientos de comida.

### **Disposición de los propietarios de los comedores y restaurantes para comprar especialidades de queso fresco ofrecidos por BIOLACT de R.L.**

La Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., tiene la capacidad y experiencia de producción de diferentes variedades de queso fresco, sin embargo, es necesario determinar la demanda que tendrían las diferentes especialidades, las cuales son queso fresco tradicional, queso fresco con loroco, queso fresco con chile, y queso fresco con loroco y chile.

Los resultados obtenidos de los 31 propietarios encuestados se muestran en la figura 31 y permiten determinar que, el 42% está dispuesto a adquirir queso fresco con loroco y chile, el 32% queso con loroco, el 19% queso con chile y el 7% restante todas las variedades antes mencionadas.



*Figura 31.* Disposición de los propietarios de los comedores y restaurantes para comprar especialidades de queso fresco. Elaborado por el equipo de investigación, en enero 2019.

Tomando como referencia los datos de la figura 31, se puede observar que el 42% de los propietarios de los restaurantes y comedores, están dispuestos a comprar la especialidad de queso fresco de loroco con chile ofrecido por la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., seguido de un 32% que desearían adquirir queso fresco con loroco solamente. Como se puede observar las distintas variedades y combinaciones de chile y loroco son las que se podrían ofrecer en los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente.

**Disposición de los propietarios de los restaurantes y comedores para adquirir degustación de los subproductos ofrecidos por BIOLACT de R.L.**

La última interrogante planteada en el instrumento de investigación está enfocada en la promoción de los subproductos lácteos elaborados por la planta procesadora de lácteos del departamento de San Vicente, BIOLACT de R.L., la cual tiene por objeto determinar el porcentaje de los encuestados que están en la disposición de recibir degustación de los subproductos elaborados por la Asociación Cooperativa.

Del total de propietarios encuestados los cuales estarían en la disposición de adquirir queso fresco y crema son 67 entre comedores y restaurantes encuestados, el 100% está dispuesto a obtener una degustación de los subproductos de la planta procesadora de lácteos ubicada en el Bajo Lempa BIOLACT de R.L.

#### **4.5 CONCLUSIONES.**

Después de analizar los resultados de la investigación de mercado efectuada en los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente y del kilómetro 54 de la carretera Panamericana a la altura del desvío de San Vicente, sobre el Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada, a implementarse en el año 2019, permite concluir lo siguiente:

##### **a) En relación a los comedores y restaurantes investigados.**

Es importante destacar en este punto, la razón por la cual se dirige el instrumento de investigación específicamente a los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente y los ubicados en el kilómetro 54 de la carretera panamericana; en primer lugar se destaca la ubicación geográfica tanto de las unidades de estudio así como de BIOLACT de R.L., dicha ubicación geográfica permitirá a la cooperativa lograr mayor cobertura en la zona; en segundo lugar al tratarse de establecimientos dedicados al servicio de comida, se consideran clientes potenciales para la cooperativa, a continuación se detallan las principales conclusiones determinadas por medio de la investigación:

- El 84% de los propietarios de los restaurantes y comedores investigados adquieren subproductos lácteos, específicamente crema y queso fresco para ser incluidos en el menú y posteriormente ofertados a los clientes.
- El 68% de los establecimientos de comida están catalogados como microempresas debido a que tienen entre 1 a 3 empleados.
- En los restaurantes y comedores el número de clientes atendidos diariamente superan en su mayoría a los 50 clientes.
- Los tiempos de comida en los cuales los restaurantes y comedores atienden más clientes son el desayuno y almuerzo. En ambos tiempos es cuanto más se consumen los subproductos lácteos de crema y queso fresco.
- El factor principal que incide en la decisión de comprar subproductos lácteos para ofrecerlos en el menú, es la satisfacción del cliente.
- La mayoría de propietarios de los restaurantes y comedores adquieren tanto el queso fresco como crema de origen artesanal.

- Los propietarios de los restaurantes y comedores investigados que adquieren subproductos lácteos, pagan entre \$2.50 y \$4.25 por botella de crema, teniendo una frecuencia de compra diaria.
- Los propietarios de los restaurantes y comedores investigados que adquieren subproductos lácteos, pagan entre \$1.00 y \$4.00 por queso fresco, teniendo una frecuencia de compra en su mayoría diaria.
- El 16% de los propietarios de restaurantes y comedores no adquieren subproductos lácteos, debido a que los elaboran ellos mismos, con el objetivo de reducir costos, sin embargo, la leche que utilizan no es pasteurizada y no cuentan con las condiciones de control de higiene apropiadas, además de no poseer ninguna garantía de inocuidad.

**b) En relación a la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L.**

- El 88% de los propietarios de los restaurantes y comedores investigados manifiesta que el beneficio principal que les gustaría obtener por parte de un nuevo proveedor, es la entrega a domicilio del subproducto; con lo cual la asociación cooperativa incurrirá en gastos de transporte, dichos gastos están adicionados en el presupuesto del plan de marketing.
- Los subproductos lácteos elaborados por BIOLACT de R.L., son procesados a base de leche pasteurizada con lo cual se obtiene un producto de calidad.
- Los propietarios de restaurantes y comedores investigados, están en la disposición de adquirir diferentes variedades de queso fresco entre las que se encuentran con loroco, con chile, loroco y chile; sin embargo, la mayoría prefiere adquirir el queso fresco tradicional, debido a que es el que tiene mayor demanda.
- Los propietarios encuestados no poseen conocimiento de BIOLACT de R. L., sin embargo, mostraron interés por los subproductos lácteos y en su mayoría, están en la disposición de ofrecerlo en sus negocios.
- La Asociación Cooperativa BIOLACT de R. L., tiene la posibilidad de desarrollar un mercado de consumo de los subproductos que ofrece, tanto en las presentaciones de sus diferentes variedades como en presentación tradicional. Los propietarios de

los establecimientos mostraron interés de adquirir y degustar los productos lácteos de la cooperativa.

#### **4.6 RECOMENDACIONES.**

En la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., existen diferentes limitantes que impiden el desarrollo de la institución, ante esta situación apostarle al marketing estratégico es sin lugar a dudas una prioridad, por ello se detallan las siguientes recomendaciones:

- Utilizar los medios de comunicación disponibles para generar publicidad de las buenas prácticas y normas bajo las cuales se producen los subproductos de la leche ofrecidos por BIOLACT de R.L., a los restaurantes y comedores con el fin de atraer clientes y fidelizarlos.
- Entregar muestras de los subproductos lácteos, tanto de la crema como del queso fresco, con el fin de dar a conocer los productos.
- El uso de las plataformas de comunicación social es vital, no son un canal de ventas en sí mismo, más bien, son un canal de comunicación que facilita atender y llegar a nuevos clientes, de igual forma ayuda a posicionarse en el mercado.
- Implementar una estrategia de desarrollo de mercados para los subproductos lácteos procesados por BIOLACT de R.L., con el fin de aumentar la cartera de clientes permitiendo así generar mayores ingresos, estabilidad y rentabilidad.
- Determinar una política de precios competitivos basada en los costos de producción y precios de mercados, que favorezca el posicionamiento de los subproductos en el mercado y generar ganancias para la auto sostenibilidad de la misma.
- Crear una ruta de entregas que contribuya a la distribución eficiente de los subproductos lácteos, utilizando los camiones repartidores con que cuenta BIOLACT de R.L., con la finalidad de facilitar la compra a todos los clientes reales o potenciales.
- Formulación y aplicación de la propuesta de Plan de Marketing Estratégico, diseñado por parte del equipo investigador, la cual está enfocada en el desarrollo de mercados para la comercialización de los subproductos lácteos.

# Capítulo V



## Propuesta de Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada.



### **CONTENIDO**

***5. Propuesta de Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada.***

***5.1. Introducción.***

***5.2. Pensamiento estratégico.***

***5.3. Análisis de la situación actual.***

***5.4. Plan estratégico.***

***5.5. Plan de acción de marketing.***

## **5 PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE COMERCIALIZACIÓN, PRODUCCIÓN AGROINDUSTRIAL Y APROVISIONAMIENTO DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE GANADEROS DEL BAJO LEMPA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.**

### **5.1 INTRODUCCIÓN.**

El marketing está compuesto por dos vertientes parcialmente diferentes, pero complementarias. Por un lado, se encuentra una parte enfocada al mediano y largo plazo, como es el marketing estratégico, y por otro una parte táctica enfocada al corto plazo y a desarrollar acciones para la ejecución de marketing, siendo este el marketing operativo.

En el presente Plan de Marketing Estratégico se analiza la situación actual de la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., en relación a sus productos, precios, promoción y distribución.

Es importante mencionar que la propuesta de Plan de Marketing Estratégico está diseñada en base a un diagnóstico situacional de la institución, el cual se realizó utilizando la herramienta de análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), dicho análisis permitió determinar cuáles son las necesidades y problemáticas actuales de BIOLACT de R.L., identificando de esta manera problemas de tipo mercadológicos.

La ejecución de una estrategia de marketing es el resultado del Plan de Marketing Estratégico, con ello se busca posicionar los subproductos lácteos elaborados por la planta procesadora de BIOLACT de R.L., de esta manera lograr rentabilidad y auto sostenibilidad. Adicionalmente se desarrolla el plan de acción el cual es el complemento perfecto para todo plan de marketing, su finalidad es definir las tácticas o acciones a seguir para la implementación de la estrategia de marketing, así como el logro de los objetivos establecidos.

Finalmente, el equipo investigador espera que dicho plan sea implementado por la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., el cual cuenta con la propuesta de solución a la problemática que actualmente atraviesan, por medio de la aplicación del marketing estratégico.

## **5.2 PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.**

### **PROPUESTA DE VISIÓN Y MISIÓN.**

#### **5.2.1 MISIÓN.**

Somos una Asociación Cooperativa productora de subproductos lácteos, elaborados con la más alta calidad para satisfacer a nuestros clientes, aplicando principios administrativos enfocados en la mejora continua y Responsabilidad Social Empresarial.

#### **5.2.2 VISIÓN.**

Ser una cooperativa líder en el departamento de San Vicente, a través de la elaboración y comercialización de subproductos lácteos comprometidos con nuestros clientes, proveedores, productores, trabajadores y la comunidad en general.

#### **5.2.3 VALORES.**

- Ayuda mutua: implica la cooperación, la reciprocidad, y el trabajo en equipo que conlleva a un beneficio mutuo para los individuos cooperantes.
- Democracia: en el cooperativismo hay democracia cuando los asociados mantienen el control de la cooperativa, participando activamente en la toma de decisiones en Asambleas Generales, en órganos de conducción a través de sus representantes o en otros espacios de poder.
- Igualdad: consiste en ofrecer el mismo trato y condiciones de desarrollo a cada asociado sin discriminación de sexo, etnia, clase social, credo y capacidad intelectual o física.
- Equidad: se refiere a la noción de justicia de dar a cada cual lo que se merece o ha ganado, según sea su grado de participación o aporte, reconociendo sus condiciones y características especiales.
- Solidaridad: es la adhesión libre y voluntaria a una causa, creando una relación humana de mutuo apoyo donde la felicidad particular depende de la felicidad colectiva.
- Honestidad: es la honradez, la dignidad y la decencia en la conducta de los asociados. La persona honesta es incapaz de robar, estafar o defraudar.

- **Transparencia:** en una cooperativa hay transparencia cuando la información es administrada entre asociados y dirigentes de manera clara, veraz y oportuna. La base de la transparencia es la confianza, la comunicación y el acceso a la información.
- **Responsabilidad social:** en el cooperativismo la responsabilidad social se vincula al compromiso con el desarrollo de la comunidad. Por ello las cooperativas son agentes activos en la generación de empleo y en la justa distribución de la riqueza entre los asociados.

#### **5.2.4 PRINCIPIOS COOPERATIVOS.**

- **Membresía abierta y voluntaria:** las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.
- **Participación económica de los miembros:** los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada sobre el capital suscrito.
- **Autonomía e independencia:** las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros, si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo Gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.
- **Compromiso con la comunidad:** la cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.

### 5.2.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA DE BIOLACT DE R.L.



*Fuente.* Elaborado por el equipo de investigación, en marzo 2019.

### 5.3 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

#### 5.3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE BIOLACT DE R.L.

En la actualidad la cooperativa cuenta con una planta pasteurizadora la cual fue donada por el Gobierno de la República de China (Taiwán), bajo las gestiones de Ciudad Mujer, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y la Unión Europea, la cual fue inaugurada el 17 de septiembre del 2014, al poco tiempo logro obtener leche pasteurizada que es el producto con mejor calidad nutricional que ellos ofrecen a los consumidores.

A partir del año 2014, la cooperativa provee al Programa Social Vaso de Leche impulsado por el Gobierno de El Salvador, abasteciendo de esta forma 55 escuelas pertenecientes al sector público, de las cuales 53 están ubicadas en San Vicente y 2 en La Paz, siendo este producto el más importante para el sostenimiento de la asociación cooperativa, destinando la mayor parte de la leche acopiada para su procesamiento.

En relación a los subproductos lácteos, específicamente la crema y el queso fresco es importante mencionar que la comercialización de estos es baja, por lo cual el personal de la cooperativa se ve en la obligación de desplazarse desde la planta productiva hacia lugares como la zona costera del departamento de La Paz para comercializar los productos y de esta forma no generar pérdidas económicas ni materiales debido a que son productos perecederos.

La planta procesadora de BIOLACT de R.L., cuenta con la siguiente maquinaria y equipo:

<b>NOMBRE</b>	<b>CAPACIDAD</b>
Tanque de recepción de leche fría N° 1	1,514 litros
Tanque de recepción de leche fría N° 2	3,028 litros
Descremadora	2,000 litros / hora
Pasteurizador	1,000 litros / hora
Tanque de almacenamiento de leche pasteurizada	3,028 litros
Homogenizador	1,000 litros / hora
Pasteurizador de crema	250 litros / hora
Maquina envasadora	20 – 50 bolsas / minuto
Cuarto frio N° 1	5,000 litros
Cuarto frio N° 2	3,000 litros

### 5.3.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECE BIOLACT DE R.L.

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	REPRESENTACIÓN
<b>LECHE PASTEURIZADA</b>	Leche sometida a un proceso de conservación para destruir gérmenes patógenos. Se sube la temperatura hasta 72 grados centígrados durante 15 segundos o hasta 95 grados durante pocos segundos.	
<b>CREMA</b>	Es la parte de la leche que es comparativamente rica en grasas; se obtiene descremando o centrifugando la leche.	
<b>QUESO FRESCO</b>	El queso fresco o queso tradicional es un tipo de queso blando, es decir retiene gran parte del suero y no tiene proceso de maduración o refinado. Las variedades de queso fresco que la cooperativa ofrece son queso fresco tradicional, queso fresco con loroco, queso fresco con chile, entre otros.	

Elaborado por el equipo de investigación en marzo 2019.

### 5.3.3 ANÁLISIS DEL MERCADO.

Las empresas dedicadas a la producción de bienes o servicios, tienen como finalidad la comercialización de los productos terminados a los segmentos de mercados donde se necesitan esos bienes y servicios, sin embargo, cuando el segmento de mercado no está bien definido, se tienen problemas de comercialización, generados por la baja demanda y bajo nivel de posicionamiento del mercado.

En la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., existen problemas relacionados a la comercialización de los subproductos, cuyas causas son principalmente la inexistencia de canales de distribución definidos y segmentos de mercado en pequeña escala; las causas mencionadas anteriormente impiden a la institución lograr posicionarse en el mercado local y regional (Ver anexo 1).

Según datos proporcionados por la Unidad de Acceso a la Información Pública (UAIP) de la Alcaldía Municipal de San Vicente en septiembre de 2018, el número de negocios dedicados a la elaboración y venta de comida son 76. Los cuales se dividen en Mercado 1 y 2, del casco urbano del municipio de San Vicente, y desvío de San Vicente (este último se retomó porque se identificó mediante la observación como un lugar con potencial clientela de BIOLACT de R.L.)

Los datos mencionados anteriormente fueron la base para la realización del estudio de mercado, cuya finalidad es la elaboración de un Plan de Marketing Estratégico para BIOLACT de R.L., siendo el instrumento de apoyo a través del cual la institución podrá potenciar la demanda de los productos que ofrece en el mercado, incrementar las ventas, posicionar su marca comercial, lograr rentabilidad y autosostenibilidad en el tiempo, todo ello mediante la aplicación de una estrategia de marketing enfocada en el **desarrollo de mercados**.

#### **5.3.4 POTENCIALES COMPRADORES DE LOS SUBPRODUCTOS.**

En la metodología de investigación del presente documento se identificaron los potenciales compradores de los subproductos lácteos, los cuales son los propietarios de los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente y los ubicados en el kilómetro 54 de la carretera Panamericana a la altura del desvío de San Vicente, analizados a través del estudio de mercado, siendo el mismo la base para la elaboración de la propuesta de Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L.

#### **5.4 PLAN ESTRATÉGICO.**

Al momento de fijar los objetivos para la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., es importante que estos sean coherentes con la visión, misión, análisis de factores internos y externos. Ello significa que los objetivos se fijan en base a una situación actual, sin embargo, el entorno cambia constantemente, por lo que deberán ajustarse cuando sea necesario para este Plan Estratégico de Marketing.

A continuación, se especifican los objetivos buscados.

##### **5.4.1 FIJACIÓN DE OBJETIVOS.**

###### **OBJETIVO GENERAL**

- Lograr el posicionamiento de BIOLACT de R.L., en el mercado de subproductos lácteos del departamento de San Vicente, mediante una estrategia que permita crecimiento y auto sostenibilidad en el periodo comprendido entre los años 2019 - 2021.

###### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Implementar una estrategia de marketing orientada al desarrollo de mercados, que permita un aumento del 50% en las ventas de subproductos lácteos entre los años 2019 - 2021.
- Impulsar el desarrollo de la cadena productiva de subproductos lácteos, orientados al mercado local, en el periodo comprendido entre los años 2019 - 2021.
- Establecer los canales de distribución más eficientes, para que los subproductos ofertados por la asociación lleguen hasta el cliente, en el periodo comprendido entre los años 2019 - 2021.

#### **5.4.2 ESTRATEGIA PROPUESTA.**

Se refiere a examinar la forma en que una empresa orientada al mercado puede seleccionar la mejor estrategia competitiva para alcanzar un rendimiento por encima del promedio en las diferentes unidades de negocios que forman parte de su cartera de productos.

Para la selección de la estrategia se utilizó como referencia, el capítulo II de la presente investigación, en el cual se detallan las diferentes estrategias de marketing que una empresa puede utilizar de acuerdo a sus necesidades y situación actual.

De acuerdo a la misión, visión, objetivos, necesidades, y análisis de factores internos y externos de la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., la estrategia de marketing que mejor se apega es la estrategia de crecimiento intensivo, específicamente la estratégica de **desarrollo de mercados**.

La aplicación de este tipo de estrategia permitirá a la Asociación Cooperativa tener una gama de opciones, las cuales se detallan a continuación:

<b>ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO.</b>		
Una estrategia de crecimiento intensivo es justificable cuando una empresa no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por sus productos dentro de su mercado de referencia natural.		
<b>Estrategias de penetración de mercados.</b>	Una estrategia de penetración de mercado, denominada de crecimiento orgánico, consiste en aumentar o mantener las ventas de productos actuales en los mercados existentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo de la demanda primaria.</li> <li>-Aumentar la participación de mercado.</li> <li>-Adquisición de mercados.</li> <li>-Defensa de posición de mercado.</li> <li>-Racionalización del mercado.</li> <li>-Organización de mercado.</li> </ul>
<b>Estrategias de desarrollo de mercados.</b>	Se refiere al esfuerzo de la empresa de incrementar las ventas de los productos actuales al introducirlos a mercados nuevos o futuros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Necesidades inarticuladas o latentes dentro de los clientes abastecidos.</li> <li>-Nuevos segmentos de mercado.</li> <li>-Nuevos canales de distribución.</li> <li>-Expansión geográfica.</li> </ul>
<b>Estrategias de desarrollo de productos.</b>	Consiste en aumentar las ventas, desarrollando productos nuevos o mejorados que apunten a los mercados existentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Innovaciones discontinuas.</li> <li>-Adición de características.</li> <li>-Ampliación de la gama de productos.</li> <li>-Rejuvenecimiento de la línea de productos.</li> <li>-Mejora de la calidad del producto.</li> <li>-Adquisición de una gama de productos.</li> <li>-Racionalización de la línea de productos.</li> </ul>

Elaborado por el equipo de investigación, con base al libro Dirección de Marketing en mayo 2018.

### **Mezcla estratégica de marketing.**

La aplicación de la estrategia de crecimiento intensivo conlleva a la realización de diferentes actividades, las cuales se presentan en la mezcla estratégica de marketing, estas actividades favorecerán el desarrollo de mercados; la estrategia busca incrementar las ventas de los productos actuales e introducirlos a mercados nuevos, ya sea a través de nuevos segmentos de mercados, nuevos canales de distribución o expansión geográfica.

### **5.4.3 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL SUBPRODUCTO LÁCTEO: CREMA.**

Para lograr el posicionamiento de la crema en la preferencia de compra de los consumidores y propietarios de los restaurantes del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente, es necesario que el subproducto lácteo sea reconocido y diferenciado por sus potenciales clientes, de esta manera se puede contribuir para que se logre un desarrollo de mercados.

<b>Objetivo:</b>	Desarrollar la preferencia de compra de la crema en los consumidores y propietarios de los restaurantes del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente, a través de una presentación innovadora y calidad del subproducto lácteo procesado por BIOLACT de R.L., en el año 2019.
<b>Actividades para el logro del objetivo</b>	
<b>Actividades</b>	<b>Como ejecutar estas actividades</b>
Creación y registro de la marca de la crema producida por la Asociación Cooperativa.	Realizar todos los trámites correspondientes en el Centro Nacional de Registros (CNR) para legalizar la marca de la crema en el país.
Creación del diseño de empaque de la crema.	Gestión del personal de producción y ventas para deliberar sobre el diseño y elección del empaque para la crema.
Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.	Gestionar con el apoyo de CDMYPE capacitaciones sobre Control de Calidad en la producción de crema.

Elaborado por el equipo de investigación en marzo 2019.

#### 5.4.4 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL SUBPRODUCTO LÁCTEO: QUESO FRESCO.

Para lograr el posicionamiento del queso fresco en la preferencia de compra de los consumidores y propietarios de los restaurantes del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente, es necesario que el subproducto lácteo sea reconocido y diferenciado por sus potenciales clientes, de esta manera se puede contribuir para que se logre el desarrollo de mercados.

<b>Objetivo:</b>	Desarrollar la preferencia de compra del queso fresco en los consumidores y propietarios de los restaurantes del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente, a través de una presentación innovadora y calidad del subproducto lácteo procesado por BIOLACT de R.L., en el año 2019.
<b>Actividades para el logro del objetivo</b>	
Actividades	Como ejecutar estas actividades
Creación y registro de la marca del queso fresco producido por la Asociación Cooperativa.	Realizar todos los trámites correspondientes en el Centro Nacional de Registros (CNR) para legalizar la marca del queso fresco en el país.
Creación del diseño para el empaque del queso fresco.	Gestión del personal de producción y ventas para deliberar sobre el diseño y elección el empaque para el queso fresco.
Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.	Gestionar con el apoyo de CDMYPE capacitaciones sobre Control de Calidad en la producción de queso fresco.

Elaborado por el equipo de investigación en marzo 2019.

**PROPUESTA DE VIÑETA PARA LA CREMA.**

**Crema**  
Pasteurizada

**BIOLACT**  
Producto C.A., hecho en El Salvador por BIOLACT de R.L., Tecoluca, San Vicente.

**Información Nutricional**

Tamaño de porción: 28g (2 Cucharadas)  
Porciones por envase: 24

Cantidad por porción: 335Kj  
Calorías 80

	Valor	% de Valor Diario (VD)
Calorías de grasa	60	
Grasa Total	7g	11%
Grasa Saturada	3g	15%
Colesterol	15mg	5%
Sodio	60mg	3%
Carbohidratos Totales	2g	1%
Fibra Dietética	0g	
Azúcares	<1g	
Proteína	1g	
Vitamina A		3%
Vitamina C		0%
Calcio		1%
Hierro		0%

Los porcentajes de valores diarios (VD) están basados en una dieta de 2,000 calorías.  
Referencia FAO/OMS

Consumir antes de:  
Ver empaque.

Peso Neto  
750 ml  
1 botella

Mantengase en refrigeración.

**PROPUESTA DE VIÑETA PARA EL QUESO FRESCO.**

**Queso Fresco**  
Pasteurizado

**BIOLACT**  
Producto C.A., hecho en El Salvador por BIOLACT de R.L., Tecoluca, San Vicente.

**Información Nutricional**

Cantidad de la Ración - 100 gr % CDR\*

Valor Energético	46 kcal	-
Grasas	0.1g	0%
Grasas Saturadas	0g	0%
Grasas Trans	0g	0%
Sal	0.1mg	0%
Hidratos de Carbono	3.5g	1%
Fibra	0g	0%
Azúcares	3.5g	0%
Proteínas	8g	16%

\*CDR: Los valores porcentuales están basados en una dieta de 2000 kcal diarias.

Consumir antes de:  
Ver empaque.

Mantengase en refrigeración.

Imágenes con fines ilustrativos.

#### 5.4.5 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL PRECIO DE LOS SUBPRODUCTOS LÁCTEOS.

La fijación del precio del producto es una de las decisiones más importantes del marketing estratégico que impacta la rentabilidad de la cooperativa. Un precio demasiado alto podría significar poca o ninguna demanda del producto, pero un precio demasiado bajo podría significar poca utilidad.

Es por ello que debe de existir un equilibrio que permita a la cooperativa ganar y que a la vez el subproducto lácteo compita en el mercado.

<b>Objetivo:</b>	Establecer precios competitivos a los subproductos lácteos para que generen utilidad para la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., y que permita su posicionamiento en mercado en el año 2019.
<b>Actividades para el logro del objetivo</b>	
Actividades	Como ejecutar estas actividades
Realizar un monitoreo semanal de precios de los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente.	Realizar sondeos de precio en los diferentes restaurantes y comedores sujetos de esta investigación de tal forma que permita generar un parámetro para establecer el precio.
Política de precios competitivos para los subproductos lácteos, que favorezca el posicionamiento de los mismos en el mercado.	Relacionar los costos de producción con los precios de mercado de los subproductos lácteos semanalmente para definir precios atractivos a los clientes y potenciales clientes.
Negociar mejores precios con los proveedores	Mejorar el poder de negociación con los proveedores, con el fin de establecer relaciones comerciales que beneficien a la determinación de precios competitivos.
Llevar un mejor control de los costos de producción para la toma de decisiones oportuna.	Revisar los costos de producción para tomar decisiones que contribuyan a evitar los costos por desperdicio, subutilización de mano de obra y maquinaria, CIF, entre otros.

Elaborado por el equipo de investigación en marzo 2019.

## 5.4.6 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO DE PROMOCIÓN PARA LOS SUBPRODUCTOS LÁCTEOS.

La promoción es un elemento clave en la mezcla de marketing, siendo la actividad que tiene como finalidad exponer al mercado los subproductos lácteos ofertados por la cooperativa.

En la medida que la institución articule bien las actividades relacionadas a la promoción, la aceptación y demanda de un producto tendrá impacto positivo en el mercado.

<b>Objetivo:</b>	Definir los medios adecuados que contribuyan a la promoción de la cooperativa y los subproductos lácteos que esta ofrece con el fin de que las personas conozcan el producto por su calidad, precio y sabor, en el año 2019.
<b>Actividades para el logro de objetivo</b>	
Actividades	Como ejecutar estas actividades
Entrega de muestras de los subproductos lácteos gratis a compradores potenciales.	Visitas a los propietarios de restaurantes y comedores, con el fin de dar a conocer los subproductos lácteos.
Asistir y apoyar eventos de carácter social que permitan una mayor divulgación de los subproductos de la cooperativa.	Buscar la incorporación a eventos de carácter social, con alcaldías, CDMYPE, festivales gastronómicos y otros.
Utilización de plataformas digitales (redes sociales, página web), como medio de promoción de los subproductos lácteos.	Desarrollo de página web y creación de perfiles en las redes sociales como Facebook y Twitter para promover los subproductos lácteos que ofrece la cooperativa.

Elaborado por el equipo de investigación en marzo 2019.

### 5.4.7 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO DE DISTRIBUCIÓN PARA LOS SUBPRODUCTOS LÁCTEOS.

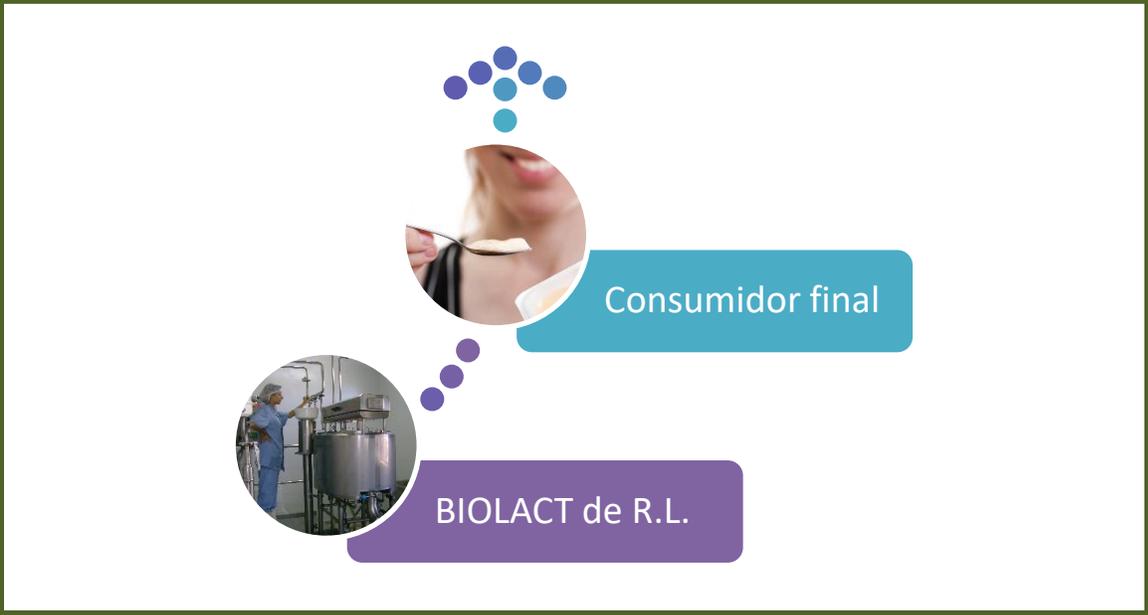
Los canales de distribución juegan un papel crucial, al tratarse de las rutas que utilizan las empresas para conseguir que estos los productos recorran el camino que va desde el productor hasta el consumidor final. La utilización de canales de distribución adecuados incide en la eficiencia de las ventas.

<b>Objetivo:</b>	Establecer canales de distribución eficientes, que faciliten el posicionamiento de los subproductos lácteos, así como también permita responder oportunamente a la demanda de los clientes, en el año 2019.
<b>Actividades para el logro del objetivo.</b>	
Actividades	Como ejecutar estas actividades
Programar y coordinar con los propietarios de los restaurantes y comedores rutas diarias de distribución.	Gestionar y programar rutas de distribución dos veces a la semana, para facilitar la entrega de los subproductos a los compradores.
Hacer alianzas con instituciones, las cuales permitan establecer relaciones entre la cooperativa y clientes potenciales.	El Concejo de Administración debe gestionar alianzas estratégicas con instituciones que le faciliten el acceso a los restaurantes y comedores del municipio de San Vicente.
Creación de sala de venta en el municipio de San Vicente.	Análisis de factibilidad y viabilidad presupuestaria a discutirse, desarrollarse y aprobarse por parte del Concejo de Administración.
Colocación de stand móvil, promocional en restaurantes de mayor afluencia en el municipio de San Vicente.	Solicitud de permiso a los propietarios de los restaurantes y comedores de San Vicente.

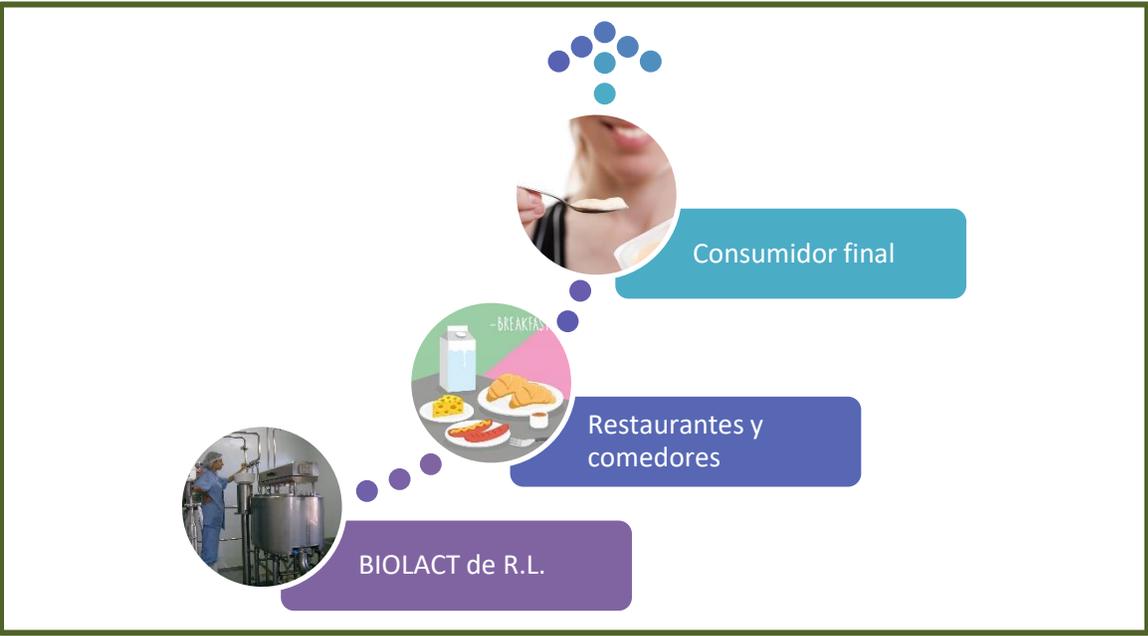
Elaborado por el equipo de investigación en marzo 2019.

**CANALES DE DISTRIBUCIÓN.**

**CANAL DIRECTO**



**CANAL DETALLISTA**



## **5.5 PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING.**

La estrategia de marketing marca la forma de lograr los objetivos establecidos; sin embargo, es necesario establecer el plan de acción, tácticas o actividades a desarrollar para sustentar el logro de los mismos, de esta manera hacer eficaz el plan propuesto a la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L.

En este sentido cuando se describen cada una de las acciones, estas deben contemplar o recoger algunos de los siguientes datos:

- ✓ Asignación de responsabilidades.
- ✓ Fechas de ejecución.
- ✓ Recursos a invertir.
- ✓ Instrumentos a utilizar.
- ✓ Responsables.
- ✓ Costos.

En adelante, se desarrolla el plan de acción a implementarse en la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., dicho plan contiene: Plan de Marketing Estratégico para los años 2019 – 2021, presupuesto del Plan de Marketing Estratégico, Plan Operativo para los subproductos lácteos elaborados por la cooperativa, control y evaluación del plan, por último, se presenta el control y evaluación de la asignación presupuestaria para cada una de las actividades.

Se detallan las actividades a realizar por cada una de las áreas involucradas en el desarrollo del plan de marketing, fecha de ejecución, entre otras variables cuya finalidad principal radica en la aplicación de la estrategia de crecimiento intensivo, específicamente desarrollar mercados que generen rentabilidad.

**Plan de Marketing Estratégico 2019 – 2021**

ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MERCADOS	MEZCLA DE MERCADO	ACTIVIDADES	CALENDARIZACIÓN											
			AÑO 2019				AÑO 2020				AÑO 2021			
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Producto	Creación y registro de la marca de los subproductos lácteos, producidos por la Asociación Cooperativa.													
	Creación del diseño del empaque de los subproductos lácteos.													
	Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.													
Precio	Realizar un monitoreo semanal de precios de los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores del casco urbano de San Vicente y Desvío de San Vicente.													
	Política de precios competitivos para los subproductos lácteos, que favorezca el posicionamiento de los mismos en el mercado.													
	Negociar mejores precios con los proveedores.													
	Llevar un mejor control de los costos de producción para la toma de decisiones oportuna.													
Promoción	Entrega de muestras de los subproductos lácteos gratis a compradores potenciales.													
	Asistir y apoyar eventos de carácter social que permitan una mayor divulgación de los subproductos de la cooperativa.													
	Utilización de plataformas digitales (redes sociales, página web), como medio de comercialización de los subproductos lácteos.													
Distribución	Programar y coordinar con los propietarios de los restaurantes y comedores rutas de distribución.													
	Hacer alianzas con instituciones, las cuales permitan establecer relaciones entre la cooperativa y clientes potenciales.													
	Creación de sala de venta en el municipio de San Vicente.													
	Colocación de stand móvil, promocional en restaurantes de mayor afluencia en el municipio de San Vicente.													

## Presupuesto del Plan de Marketing Estratégico 2019 – 2021

	Concepto	2019		2020		2021		Total
		Costo Unitario	Costo Total	Costo Unitario	Costo Total	Costo Unitario	Costo Total	
Producto	Creación y registro de la marca de los subproductos lácteos, producidos por la Asociación Cooperativa.		\$ 200.00		\$ -		\$ -	\$ 200.00
	Creación del diseño del empaque de los subproductos lácteos.		\$ 100.00		\$ -		\$ -	\$ 100.00
	Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.		\$ 200.00		\$ 200.00		\$ 200.00	\$ 600.00
Precio	Realizar un monitoreo semanal de precios de los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente.		\$ 120.00		\$ 480.00		\$ 480.00	\$ 1,080.00
	Política de precios competitivos para los subproductos lácteos, que favorezca el posicionamiento de los mismos en el mercado.	No se incurre en gastos						\$ -
	Negociar mejores precios con los proveedores.	No se incurre en gastos						\$ -
	Llevar un mejor control de los costos de producción para la toma de decisiones oportuna.	No se incurre en gastos						\$ -
Promoción	Entrega de muestras de los subproductos lácteos gratis a compradores potenciales.		\$ 50.00		\$ 50.00		\$ 50.00	\$ 150.00
	Asistir y apoyar eventos de carácter social que permitan una mayor divulgación de los subproductos de la cooperativa.		\$ 150.00		\$ 600.00		\$ 600.00	\$ 1,350.00
	Utilización de plataformas digitales (redes sociales, página web), como medio de comercialización de los subproductos lácteos.	No se incurre en gastos						\$ -
Distribución	Programar y coordinar con los propietarios de los restaurantes y comedores rutas diarias de distribución.		\$ 500.00		\$ 2,000.00		\$ 2,000.00	\$ 4,500.00
	Hacer alianzas con instituciones, las cuales permitan establecer relaciones entre la cooperativa y clientes potenciales.	No se incurre en gastos						\$ -
	Creación de sala de venta en el municipio de San Vicente.		\$ -		\$ 3,800.00		\$ 3,600.00	\$ 7,400.00
	Colocación de stand móvil, promocional en restaurantes de mayor afluencia en el municipio de San Vicente.		\$ 90.00		\$ 360.00		\$ 360.00	\$ 810.00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1,410.00</b>		<b>\$ 7,490.00</b>		<b>\$ 7,290.00</b>	<b>\$ 16,190.00</b>
<b>Imprevistos 20%</b>			<b>\$ 282.00</b>		<b>\$ 1,498.00</b>		<b>\$ 1,458.00</b>	<b>\$ 3,238.00</b>
<b>Total</b>			<b>\$ 1,692.00</b>		<b>\$ 8,988.00</b>		<b>\$ 8,748.00</b>	<b>\$ 19,428.00</b>

**Plan operativo de marketing para el año 2019**

	MEZCLA DE MERCADO	ACTIVIDADES	CALENDARIZACIÓN															
			AÑO 2019															
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MERCADOS	Producto	Creación y registro de la marca de los subproductos lácteos, producidos por la Asociación Cooperativa.																
		Creación del diseño del empaque de los subproductos lácteos.																
		Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.																
Precio	Realizar un monitoreo semanal de precios de los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente.																	
	Política de precios competitivos para los subproductos lácteos, que favorezca el posicionamiento de los mismos en el mercado																	
	Negociar mejores precios con los proveedores.																	
Promoción	Llevar un mejor control de los costos de producción para la toma de decisiones oportuna.																	
	Entrega de muestras de los subproductos lácteos gratis a compradores potenciales.																	
	Asistir y apoyar eventos de carácter social que permitan una mayor divulgación de los subproductos de la cooperativa.																	
Distribución	Utilización de plataformas digitales (redes sociales, página web), como medio de comercialización de los subproductos lácteos.																	
	Programar y coordinar con los propietarios de los restaurantes y comedores rutas diarias de distribución.																	
	Hacer alianzas con instituciones, las cuales permitan establecer relaciones entre la cooperativa y clientes potenciales.																	
	Creación de sala de venta en el municipio de San Vicente.																	
	Colocación de stand móvil, promocional en restaurantes de mayor afluencia en el municipio de San Vicente.																	

**Presupuesto del plan Operativo de marketing para el año 2019**

Descripción	Concepto	2019		
		Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Producto	Creación y registro de la marca de los subproductos lácteos, producidos por la Asociación Cooperativa.			\$ 200.00
	Creación del diseño del empaque de los subproductos lácteos.			\$ 100.00
	Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.			\$ 200.00
Precio	Realizar un monitoreo semanal de precios de los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente.			\$ 120.00
	Política de precios competitivos para los subproductos lácteos, que favorezca el posicionamiento de los mismos en el mercado.			\$ -
	Negociar mejores precios con los proveedores.			\$ -
	Llevar un mejor control de los costos de producción para la toma de decisiones oportuna.			\$ -
Promoción	Entrega de muestras de los subproductos lácteos gratis a compradores potenciales.			\$ 50.00
	Asistir y apoyar eventos de carácter social que permitan una mayor divulgación de los subproductos de la cooperativa.			\$ 150.00
	Utilización de plataformas digitales (redes sociales, página web), como medio de comercialización de los subproductos lácteos.			\$ -
Distribución	Programar y coordinar con los propietarios de los restaurantes y comedores rutas diarias de distribución.			\$ 500.00
	Hacer alianzas con instituciones, las cuales permitan establecer relaciones entre la cooperativa y clientes potenciales.			\$ -
	Creación de sala de venta en el municipio de San Vicente.			\$ -
	Colocación de stand móvil, promocional en restaurantes de mayor afluencia en el municipio de San Vicente.			\$ 90.00
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 1,410.00</b>
<b>Imprevistos</b>				<b>\$ 282.00</b>
<b>Total</b>				<b>\$ 1,692.00</b>

## Plan operativo de marketing para la comercialización de subproductos lácteos

	MEZCLA DE MERCADO	PRODUCTO	PRECIO	PROMOCION	DISTRIBUCION	EVALUACION Y CONTROL DEL PLAN
ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MERCADOS	OBJETIVOS	Desarrollar la preferencia de compra los subproductos lácteos en los consumidores y propietarios de los restaurantes del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente, a través de una presentación innovadora y calidad de los subproductos lácteos procesados por BIOLACT de R.L., en el año 2019.	Establecer precios competitivos a los subproductos lácteos para que generen utilidad para la Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., y que permita su posicionamiento en mercado en el año 2019.	Definir los medios adecuados que contribuyan a la promoción de la cooperativa y los subproductos lácteos que esta ofrece con el fin de que las personas conozcan el producto por su calidad, precio y sabor, en el año 2019.	Establecer canales de distribución eficientes, que faciliten el posicionamiento de los subproductos lácteos, así como también permitan responder oportunamente a la demanda de los clientes, en el año 2019.	Verificar el cronograma de actividades del plan estratégico con el fin de controlar el cumplimiento de las actividades
	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	Creación y registro de la marca de los subproductos lácteos, producidos por la Asociación Cooperativa.	Realizar un monitoreo semanal de precios de los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente.	Entrega de muestras de los subproductos lácteos gratis a compradores potenciales.	Programar y coordinar con los propietarios de los restaurantes y comedores rutas diarias de distribución.	Ejecutar las actividades a fin de lograr los objetivos plasmados en la propuesta de plan de marketing estratégico
		Creación del diseño del empaque de los subproductos lácteos.	Política de precios competitivos para los subproductos lácteos, que favorezca el posicionamiento de los mismos en el mercado.	Asistir y apoyar eventos de carácter social que permitan una mayor divulgación de los subproductos de la cooperativa.	Hacer alianzas con instituciones, las cuales permitan establecer relaciones entre la cooperativa y clientes potenciales.	
		Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.	Negociar mejores precios con los proveedores	Utilización de plataformas digitales (redes sociales, página web), como medio de comercialización de los subproductos lácteos.	Creación de sala de venta en el municipio de San Vicente.	
			Llevar un mejor control de los costos de producción para la toma de decisiones oportuna.		Colocación de stand móvil, promocional en restaurantes de mayor afluencia en el municipio de San Vicente.	
RESPONSABLES	Gerencia administrativa	Concejo de administración y Gerencia de producción	Area de marketing	Concejo de administración y Gerencia de producción	Todas las áreas involucradas en el plan de marketing estratégico	

## Control y evaluación del Plan de Marketing Estratégico para los años 2019 - 2021

N°	ACTIVIDADES	FECHA PLANIFICADA		FECHA REALIZADA		RESPONSABLES
		INICIO	FINAL	INICIO	FINAL	
1	Creación y registro de la marca de los subproductos lácteos, producidos por la Asociación Cooperativa.	01/10/2019	31/12/2020			Gerencia Administrativa
2	Creación del diseño del empaque de los subproductos lácteos.	01/10/2019	30/06/2020			Servicios Profesionales
3	Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.	01/10/2019	31/12/2021			Gerencia de producción
4	Realizar un monitoreo semanal de precios de los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente.	01/10/2019	31/12/2021			Gerencia de producción
5	Política de precios competitivos para los subproductos lácteos, que favorezca el posicionamiento de los mismos en el mercado.	01/10/2019	31/12/2021			Concejo de administración
6	Negociar mejores precios con los proveedores.	01/10/2019	31/12/2021			Concejo de administración
7	Llevar un mejor control de los costos de producción para la toma de decisiones oportuna.	01/10/2019	31/12/2021			Gerencia de producción
8	Entrega de muestras de los subproductos lácteos gratis a compradores potenciales.	01/10/2019	30/06/2021			Area de Marketing
9	Asistir y apoyar eventos de carácter social que permitan una mayor divulgación de los subproductos de la cooperativa.	01/10/2019	31/12/2021			Area de marketing
10	Utilización de plataformas digitales (redes sociales, página web), como medio de comercialización de los subproductos lácteos.	01/10/2019	31/12/2021			Area de marketing
11	Programar y coordinar con los propietarios de los restaurantes y comedores rutas diarias de distribución.	01/10/2019	31/12/2021			Concejo de administración
12	Hacer alianzas con instituciones, las cuales permitan establecer relaciones entre la cooperativa y clientes potenciales.	01/10/2019	31/12/2021			Concejo de administración
13	Creación de sala de venta en el municipio de San Vicente.	01/07/2020	31/12/2021			Concejo de administración
14	Colocación de stand móvil, promocional en restaurantes de mayor afluencia en el municipio de San Vicente.	01/10/2019	31/12/2021			Area de Marketing

## Control y evaluación presupuestal del Plan de Marketing Estratégico para los años 2019 - 2021

	CONCEPTO	2019			2020			2021			TOTAL		
		VP	VR	V	VP	VR	V	VP	VR	V	VP	VR	V
<b>P R O D U C T O</b>	Creación y registro de la marca de los subproductos lácteos, producidos por la Asociación Cooperativa.	\$ 200.00			\$ -			\$ -			\$ 200.00		
	Creación del diseño del empaque de los subproductos lácteos.	\$ 100.00			\$ -			\$ -			\$ 100.00		
	Aplicar un sistema de mejora continua de los procesos de producción.	\$ 200.00			\$ 200.00			\$ 200.00			\$ 600.00		
<b>P R E C I O</b>	Realizar un monitoreo semanal de precios de los subproductos lácteos en los restaurantes y comedores del casco urbano de San Vicente y desvío de San Vicente.	\$ 120.00			\$ 480.00			\$ 480.00			\$ 1,080.00		
	Política de precios competitivos para los subproductos lácteos, que favorezca el posicionamiento de los mismos en el mercado.	\$ -			\$ -			\$ -			\$ -		
	Negociar mejores precios con los proveedores.	\$ -			\$ -			\$ -			\$ -		
	Llevar un mejor control de los costos de producción para la toma de decisiones oportuna.	\$ -			\$ -			\$ -			\$ -		
<b>P R O M O C I Ó N</b>	Entrega de muestras de los subproductos lácteos gratis a compradores potenciales.	\$ 50.00			\$ 50.00			\$ 50.00			\$ 150.00		
	Asistir y apoyar eventos de carácter social que permitan una mayor divulgación de los subproductos de la cooperativa.	\$ 150.00			\$ 600.00			\$ 600.00			\$ 1,350.00		
	Utilización de plataformas digitales (redes sociales, página web), como medio de comercialización de los subproductos lácteos.	\$ -			\$ -			\$ -			\$ -		
<b>D I S T R I B U C I Ó N</b>	Programar y coordinar con los propietarios de los restaurantes y comedores rutas diarias de distribución.	\$ 500.00			\$ 2,000.00			\$ 2,000.00			\$ 4,500.00		
	Hacer alianzas con instituciones, las cuales permitan establecer relaciones entre la cooperativa y clientes potenciales.	\$ -			\$ -			\$ -			\$ -		
	Creación de sala de venta en el municipio de San Vicente.	\$ -			\$ 3,800.00			\$ 3,600.00			\$ 7,400.00		
	Colocación de stand móvil, promocional en restaurantes de mayor afluencia en el municipio de San Vicente.	\$ 90.00			\$ 360.00			\$ 360.00			\$ 810.00		
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 1,410.00</b>			<b>\$ 7,490.00</b>			<b>\$ 7,290.00</b>			<b>\$ 16,190.00</b>		
<b>IMPREVISTOS 20%</b>		<b>\$ 282.00</b>			<b>\$ 1,498.00</b>			<b>\$ 1,458.00</b>			<b>\$ 3,238.00</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1,692.00</b>			<b>\$ 8,988.00</b>			<b>\$ 8,748.00</b>			<b>\$ 19,428.00</b>		

## REFERENCIAS

American Marketing Association (AMA). (2018). *Definición de Marketing*. Recuperado de <http://www.ama.org>

Arellano, R. (2000). *Marketing: Enfoque América Latina* (1° ed.). México: McGraw-Hill.

Centro de Estudios Agropecuarios. (2001). *Productos Lácteos*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

Diccionario de Marketing de Lenguaje Común. (2018). *Conceptos de Marketing*. Recuperado de <http://www.marketing-dictionary.org>

Federación Panamericana de Lechería (FEPALE). (2018). *Cifra Record en Comercio de Leche y Lácteos*. Recuperado de <http://www.fepale.org>

Kerin, R. A., Hartley, S. W., & Rudelius, W. (2014). *Marketing* (11° ed.). México: McGraw-Hill.

Kotler, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control* (8° ed.). México: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8° ed.). México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (12° ed.). USA: Prentice Hall.

Lambin, J., Sicurello, C., & Gallucci, C. (2009). *Dirección de Marketing* (2° ed.). México: McGraw-Hill.

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). (2017). *Anuario de Estadísticas Agropecuarias 2016-2017*. Recuperado de <http://www.mag.gob.sv>

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). (2012). *Caracterización de la Cadena Productiva de Lácteos en el Salvador*. Recuperado de <http://www.mag.gob.sv>

Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN). (2008). *Diagnóstico Ambiental del Subsector Lácteo*. Recuperado de <http://www.marn.gob.sv>

Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA). (2017). *Evolución de la Producción Mundial de la Leche*. Recuperado de <http://www.ocla.org.ar>

Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA). (2017). *Lechería Mundial-Principales Aspectos*. Recuperado de <http://www.ocla.org.ar>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2012). *Situación de la Lechería en América Latina y el Caribe*. Recuperado de <http://www.fao.org>

Ries, A., & Trout, J. (1981). *Posicionamiento: La Batalla por su Mente*. USA: McGraw-Hill.

Sampieri, R. H., Collado, C.F., & Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ª Ed.). México: McGraw-Hill.

Schnarch, A. (2013). *Marketing para PYMES* (1º ed.). México: Alfaomega.

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. (2007). *Fundamentos del Marketing* (14º ed.). México: McGraw-Hill.

Universidad Francisco Gavidia. (UFG). *Generalidades y antecedentes del cooperativismo y las cooperativas*. Recuperado de <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7170/2/657-A472p-Capitulo%20I.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1: FODA BIOLACT DE R.L.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>1-Experiencia en la elaboración del producto.</p> <p>2-Personal en constante capacitación.</p> <p>3-Apoyo de instituciones gubernamentales.</p> <p>4-Producto de calidad.</p> <p>5-Deseo de superación.</p> <p>6-Conocimiento en la elaboración de productos variados.</p>	<p>1-Nuevos mercados.</p> <p>2-Crecimiento y desarrollo.</p> <p>3-Aceptación del producto.</p> <p>4-Alianzas estratégicas.</p> <p>5-Elaboración de nuevos productos.</p> <p>6-Creación de sala de ventas.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>1-Falta de posicionamiento en el mercado.</p> <p>2-Escaso uso de la publicidad y promoción a los productos.</p> <p>3-Carencia de sala de ventas.</p> <p>4-Inexistencia de área de marketing.</p> <p>5-Precios de los productos mayores que la competencia.</p> <p>6-Lejanía de los proveedores.</p>	<p>1-Entrada de nuevos competidores al mercado.</p> <p>2-Cambios en las necesidades y preferencias de los consumidores.</p> <p>3-Inflacion de los precios de la leche.</p> <p>4-Delincuencia en la zona.</p> <p>5-Baja en los precios de la competencia.</p> <p>6-Imposición de nuevos impuestos o tasas municipales.</p>

## ELABORACION Y CRUZAMIENTO DE MATRIZ

ESCALA DE VALORACIÓN	CUADRANTES	POSICIÓN ESTRATÉGICA
1 = No existe incidencia	i. Fortalezas – Oportunidades	Ofensiva
2 = Existe poca incidencia	ii. Fortalezas – Amenazas	Defensiva
3 = Existe incidencia	iii. Debilidades – Oportunidades	Adaptativa
4 = Existe mediana Incidencia	iv. Debilidades – Amenazas	Supervivencia
5 = Existe incidencia determinante		

	01	02	03	04	05	06	Σ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	Σ
F1	4	5	3	3	4	3	22	2	4	1	2	2	1	12
F2	3	4	2	3	5	2	19	2	2	2	2	2	1	11
F3	4	4	3	5	3	3	22	2	3	2	3	2	3	15
F4	5	5	5	5	5	4	29	4	5	5	3	5	4	26
F5	4	4	3	3	4	2	20	4	3	2	5	3	2	19
F6	5	5	5	4	5	4	28	5	5	3	1	3	2	19
Σ	25	27	21	23	26	18	140	19	22	15	16	17	13	102
D1	5	5	5	4	4	4	27	4	4	4	3	5	2	22
D2	5	5	5	4	3	4	26	3	5	2	3	3	2	18
D3	3	4	3	3	3	5	21	2	3	3	3	3	3	17
D4	5	5	4	4	4	5	27	3	4	3	2	3	1	16
D5	4	5	5	3	4	2	23	4	4	5	2	5	4	24
D6	4	4	3	2	4	2	19	2	2	5	3	5	2	19
Σ	26	28	25	20	22	22	143	18	22	22	16	24	14	116

➤ **Fortaleza con mayor puntuación:**

- Conocimiento en la elaboración de productos variados (28 puntos).

➤ **Debilidad con mayor puntuación:**

- Falta de posicionamiento en el mercado (27 puntos).

➤ **Oportunidad con mayor puntuación:**

- Crecimiento y desarrollo (27 puntos).

➤ **Amenaza con mayor puntuación:**

- Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores (22 puntos).

## **POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Cuadrante I : 140 OFENSIVO

Cuadrante II : 102 DEFENSIVO

Cuadrante III : 143 ADAPTATIVO

Cuadrante IV : 116 SUPERVIVENCIA

La Asociación Cooperativa BIOLACT de R.L., se ubica en el cuadrante III, utilizando una posición estratégica adaptativa, se observa que las debilidades inciden de manera muy significativa sobre las oportunidades que tiene la institución, en otras palabras el crecimiento y desarrollo de la cooperativa se ve estancado por la falta de posicionamiento que los productos que elaboran tienen en el mercado, debiendo encaminar los esfuerzos como asociados en trabajar en la parte mercadológica ya que será este escenario el que les permita lograr el desarrollo, crecimiento y posicionamiento esperado.

## ANEXO 2: INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

N° de encuesta \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Encuestador: \_\_\_\_\_

Encuesta dirigida a propietarios de restaurantes y comedores del municipio de San Vicente, departamento de San Vicente.

**OBJETIVO:** Diseñar un Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada (BIOLACT de R.L.).

**INDICACIONES:** Marque con una “X” la respuesta que considere conveniente y explique cuando se le indique.

La información proporcionada es confidencial y será utilizada con fines de académicos.

Nombre del Negocio: \_\_\_\_\_

### I. Datos generales

1. Cargo desempeñado

Propietario/a  Administrador/a  Otro, especifique \_\_\_\_\_

2. Género

Femenino  Masculino

3. Estado civil

Soltero  Casado  Viudo   
Acompañado  Divorciado

4. Edad

15 a 25 años  36 a 45 años  56 a 65 años   
26 a 35 años  46 a 55 años  Más de 65 años

## II. Datos del negocio

5. ¿Cuánto tiempo tiene de funcionar el negocio?

- |                  |                          |                   |                          |
|------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Menos de 1 año   | <input type="checkbox"/> | 11 años a 15 años | <input type="checkbox"/> |
| 1 año a 5 años   | <input type="checkbox"/> | 16 años a 20 años | <input type="checkbox"/> |
| 6 años a 10 años | <input type="checkbox"/> | Más de 20 años    | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Número de empleados con que cuenta el negocio?

- |       |                          |         |                          |           |                          |
|-------|--------------------------|---------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 a 3 | <input type="checkbox"/> | 7 a 9   | <input type="checkbox"/> | 13 a 15   | <input type="checkbox"/> |
| 4 a 6 | <input type="checkbox"/> | 10 a 12 | <input type="checkbox"/> | Más de 15 | <input type="checkbox"/> |

7. ¿Qué tiempos de comida ofrece en su negocio?

- |               |                          |                      |                          |                     |                          |
|---------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| Solo desayuno | <input type="checkbox"/> | Solo Cena            | <input type="checkbox"/> | Desayuno y almuerzo | <input type="checkbox"/> |
| Solo Almuerzo | <input type="checkbox"/> | Todos los anteriores | <input type="checkbox"/> | Almuerzo y cena     | <input type="checkbox"/> |

8. ¿En qué tiempo de comida atiende más clientes?

- |          |                          |      |                          |
|----------|--------------------------|------|--------------------------|
| Desayuno | <input type="checkbox"/> | Cena | <input type="checkbox"/> |
| Almuerzo | <input type="checkbox"/> |      |                          |

9. ¿Cuál es el promedio de clientes que atiende diariamente?

- |               |                          |                |                          |            |                          |
|---------------|--------------------------|----------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| Menos de 25   | <input type="checkbox"/> | Entre 51 a 75  | <input type="checkbox"/> | Más de 100 | <input type="checkbox"/> |
| Entre 25 a 50 | <input type="checkbox"/> | Entre 76 a 100 | <input type="checkbox"/> |            |                          |

10. ¿Forma parte del menú ofertado la crema y el queso fresco?

- |                   |                          |         |                          |
|-------------------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Solo crema        | <input type="checkbox"/> | Ambos   | <input type="checkbox"/> |
| Solo queso fresco | <input type="checkbox"/> | Ninguno | <input type="checkbox"/> |

11. Si su respuesta fue **ninguno** ¿Por qué no los incluye en el menú?

- |                              |                          |                        |                          |
|------------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| No son demandados            | <input type="checkbox"/> | Alto costo de compra   | <input type="checkbox"/> |
| Utiliza productos sustitutos | <input type="checkbox"/> | No existe distribuidor | <input type="checkbox"/> |

\*Si su respuesta fue **ninguno**, pasar a la pregunta 29.

12. ¿Qué tipo de crema y/o queso fresco compra actualmente?

Artisanal  Industrial

13. ¿En qué tiempo de comida vende más la crema?

Desayuno  Cena  N/R   
Almuerzo  Todos los anteriores

14. ¿En qué tiempo de comida vende más el queso fresco?

Desayuno  Cena  N/R   
Almuerzo  Todos los anteriores

15. ¿Qué factores inciden en la decisión de comprar crema y/o queso fresco para ser ofrecidos en el menú?

Calidad  Alta demanda   
Satisfacción del cliente  Otro, especifique \_\_\_\_\_  
Precio

16. ¿Qué tipo de quejas ha recibido por parte de los clientes acerca de la crema y/o queso fresco ofrecido en el negocio?

Ninguna  Color extraño   
Mal olor  Presencia de objetos extraños   
Mal sabor

17. ¿En qué lugar adquiere la crema y/o el queso fresco?

Mercado municipal  Distribuidor rutero   
Supermercado  Elaboración propia   
Cremerías de la zona

\*Si su respuesta fue **elaboración propia**, pasar a la pregunta 29.

### III. Datos relevantes del precio de los subproductos

18. ¿A qué precio obtiene la botella de crema?

- |                 |                          |                 |                          |                         |                          |
|-----------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| \$2.50 a \$2.75 | <input type="checkbox"/> | \$3.26 a \$3.50 | <input type="checkbox"/> | \$3.76 a \$4.00         | <input type="checkbox"/> |
| \$2.76 a \$3.00 | <input type="checkbox"/> | \$3.51 a \$3.75 | <input type="checkbox"/> | \$4.01 a \$4.25         | <input type="checkbox"/> |
| \$3.01 a \$3.25 | <input type="checkbox"/> | N/R             | <input type="checkbox"/> | Otro, especifique _____ |                          |

19. ¿Qué tamaño de queso fresco compra para ser comercializado en el negocio?

- Pequeño  Mediano  Grande  N/R

20. ¿A qué precio obtiene el queso fresco según el tamaño comprado?

- | Pequeño         |                          | Mediano                 |                          | Grande          |                          |
|-----------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| \$1.00 a \$1.25 | <input type="checkbox"/> | \$2.01 a \$2.25         | <input type="checkbox"/> | \$3.01 a \$3.25 | <input type="checkbox"/> |
| \$1.26 a \$1.50 | <input type="checkbox"/> | \$2.26 a \$2.50         | <input type="checkbox"/> | \$3.26 a \$3.50 | <input type="checkbox"/> |
| \$1.51 a \$1.75 | <input type="checkbox"/> | \$2.51 a \$2.75         | <input type="checkbox"/> | \$3.51 a \$3.75 | <input type="checkbox"/> |
| \$1.76 a \$2.00 | <input type="checkbox"/> | \$2.76 a \$3.00         | <input type="checkbox"/> | \$3.76 a \$4.00 | <input type="checkbox"/> |
| N/R             | <input type="checkbox"/> | Otro, especifique _____ |                          |                 |                          |

21. ¿Qué le parece el precio al que adquiere estos productos?

- Precio elevado
- Precio justo
- Precio económico

### IV. Datos relevantes a la demanda de los subproductos

22. ¿Con que frecuencia adquiere la crema?

- Diariamente  Semanalmente  Por pedido
- Dos veces por semana  N/R
- Otro, especifique \_\_\_\_\_

23. ¿Qué cantidad de crema compra según la frecuencia de adquisición?

1 botella  3 botellas  5 botellas  N/R   
2 botellas  4 botellas  Más de 5

24. ¿Con que frecuencia adquiere el queso fresco?

Diariamente  Semanalmente  Por pedido   
Dos veces por semana  N/R   
Otro, especifique \_\_\_\_\_

25. ¿Qué cantidad de queso fresco compra según la frecuencia de adquisición?

1 queso  3 quesos  5 quesos  N/R   
2 quesos  4 quesos  Más de 5 quesos

#### IV. Datos relevantes de los proveedores de subproductos lácteos

26. ¿Cómo es la relación con su proveedor actual?

Excelente  Mala   
Buena  Puede mejorar

27. ¿Qué beneficios obtiene de su proveedor actual?

Mercadería en consignación  Descuentos en compras   
Venta al crédito  Ninguno

28. ¿Cómo evalúa la calidad de los productos que le ofrece su proveedor?

Excelente  Mala   
Buena  Puede mejorar

**IV. Datos específicos para el análisis de la aceptación de los subproductos**

29. ¿Estaría dispuesto a adquirir la crema y el queso fresco que ofrece la cooperativa procesadora de lácteos del departamento de San Vicente?

Sí  No

**\*Si su respuesta fue No, finaliza la encuesta.**

30. ¿Qué tipo de beneficios le gustaría obtener de la cooperativa procesadora de lácteos del departamento de San Vicente?

Venta al crédito

Precios accesibles

Entrega a domicilio

Otro, especifique \_\_\_\_\_

31. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la botella de crema ofertada por la cooperativa procesadora de lácteos del departamento de San Vicente?

\$2.00 a \$2.50  \$3.01 a \$3.50  \$4.01 a \$4.50

\$2.51 a \$3.00  \$3.51 a \$4.00  N/R

Otro, especifique \_\_\_\_\_

32. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por el queso fresco ofertado por la cooperativa procesadora de lácteos del departamento de San Vicente?

Pequeño		Mediano		Grande	
\$1.00 a \$1.25	<input type="checkbox"/>	\$2.01 a \$2.25	<input type="checkbox"/>	\$3.01 a \$3.25	<input type="checkbox"/>
\$1.26 a \$1.50	<input type="checkbox"/>	\$2.26 a \$2.50	<input type="checkbox"/>	\$3.26 a \$3.50	<input type="checkbox"/>
\$1.51 a \$1.75	<input type="checkbox"/>	\$2.51 a \$2.75	<input type="checkbox"/>	\$3.51 a \$3.75	<input type="checkbox"/>
\$1.76 a \$2.00	<input type="checkbox"/>	\$2.76 a \$3.00	<input type="checkbox"/>	\$3.76 a \$4.00	<input type="checkbox"/>
N/R	<input type="checkbox"/>	Otro, especifique _____			

**V. Datos relevantes para el análisis de la promoción de los subproductos lácteos de BIOLACT de R.L.**

33. ¿En qué tipo de empaque le gustaría adquirir la crema ofertada por la cooperativa procesadora de lácteos del departamento de San Vicente?

- Bolsa plástica transparente  N/R   
Bolsa plástica decorada  Otro, especifique \_\_\_\_\_  
Tetra pack

34. ¿En qué tipo de empaque le gustaría adquirir el queso fresco ofertado por la cooperativa procesadora de lácteos del departamento de San Vicente?

- Cinchos de madera  N/R   
Bandeja plástica  Otro, especifique \_\_\_\_\_  
Bolsa plástica   
Empacado al vacío

35. ¿Estaría dispuesto a adquirir diferentes variedades de queso fresco producidos por la planta procesadora de lácteos del departamento de San Vicente?

- Sí  No

**\*Si su respuesta fue No, pasar a la pregunta 37.**

36. ¿Cuáles de las siguientes especialidades de queso fresco le gustaría adquirir?

- Con loroco   
Con chile   
Loroco/chile   
Todos los anteriores

37. ¿Le gustaría obtener degustación de los productos producidos por la planta procesadora de lácteos del departamento de San Vicente?

- Sí  No

### **ANEXO 3: ENTREVISTA A PRESIDENTA DE BIOLACT DE R.L.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Entrevista dirigida a la presidenta de la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada.

Objetivo: Diseñar un Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada (BIOLACT de R.L.).

#### **I. DATOS ESPECÍFICOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS**

1. ¿Cuentan con planes internos que faciliten el desarrollo de las actividades realizadas en la asociación cooperativa? ¿Sí? ¿No? ¿Cuáles?
2. ¿La cooperativa está cumpliendo con los objetivos planteados? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?
3. ¿Cuáles son las estrategias de venta utilizadas por la asociación cooperativa para comercializar los subproductos lácteos?
4. ¿Se están cumpliendo los objetivos de venta?
5. ¿Para el funcionamiento de las operaciones utilizan fondos propios o financiamiento?

6. ¿Cuáles son las proyecciones de crecimiento respecto a los nuevos clientes, los asociados, la planta y el producto?
7. ¿Cuenta con los recursos necesarios para operar?
8. ¿Formulan un presupuesto anual?
9. ¿La empresa está ganando o está perdiendo en los negocios? ¿Por qué?
10. ¿Cómo se toman las decisiones dentro de la cooperativa?
11. ¿Ha crecido la cooperativa en los últimos años? ¿Cuánto ha crecido?
12. ¿Realizan proyecciones de crecimiento anual?
13. ¿Qué porcentaje esperan crecer anualmente?

## II. DATOS ESPECÍFICOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS

14. ¿Qué instituciones apoyaron a la cooperativa en financiamiento, producción y venta?
15. ¿Cuáles son las instituciones que apoyan a la asociación cooperativa?
16. ¿De qué forma otorgan el apoyo a la institución?
17. ¿Quiénes son los proveedores con que cuenta la asociación cooperativa?
18. ¿A qué precio obtienen la leche?
19. ¿Cómo considera el precio al cual es comprada la leche?  
Alto  Económico

20. ¿Qué producto es el más vendido por la cooperativa? ¿Por qué?

Leche pasteurizada  Queso fresco  Crema

21. ¿Cuál es el producto que le genera mayores ingresos a la asociación cooperativa?

22. ¿A qué segmento de clientes quieren vender los productos que ofrecen?

23. ¿Qué productos nuevos proyectan vender en el corto y mediano plazo?

24. ¿Convendría formar alianzas? ¿Con quién? ¿Para qué? ¿Cómo?

25. ¿Cuál empresa considera su mayor competencia en el mercado?

26. ¿Cómo promocionan los subproductos? ¿Quiénes son los responsables?

27. ¿El precio de los subproductos es competitivo con respecto a la competencia? ¿Sí? ¿No?  
¿Por qué?

## **ANEXO 4: ENTREVISTA A GERENTE GENERAL DE BIOLACT DE R.L.**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Entrevista dirigida al gerente de la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada.

Objetivo: Diseñar un Plan de Marketing Estratégico para la Asociación Cooperativa de Comercialización, Producción Agroindustrial y Aprovechamiento de Productos Lácteos de Ganaderos del Bajo Lempa de Responsabilidad Limitada (BIOLACT de R.L.).

### **III. DATOS ESPECÍFICOS PARA EL ANÁLISIS PRODUCTIVO**

1. ¿Cuál es la capacidad instalada mensual de la planta productiva para cada uno de los subproductos lácteos que produce la asociación cooperativa?
2. ¿Cuántos operarios tiene la planta procesadora
3. ¿Cuál es el proceso de almacenamiento de la materia prima y posteriores productos terminados?
4. ¿Cuál es el nombre de la maquinaria que utilizan en la asociación cooperativa y la capacidad de producción por hora para cada una de ellas?

5. ¿Cuál es la cantidad de leche procesada diariamente para la elaboración de subproductos lácteos?
6. ¿Cuenta con un sistema de costos el cual determine el costo unitario de los subproductos?
7. ¿Cuáles son los costos y los márgenes de ganancia por cada uno de los productos que ofrecen actualmente?
8. ¿De qué forma determinan el precio unitario de los subproductos?
9. ¿Qué días de la semana se produce crema y que cantidad?

Días	D	L	M	M	J	V	S	Total
Cantidad								

10. ¿Qué días de la semana se produce queso fresco y que cantidad?

Días	D	L	M	M	J	V	S	Total
Cantidad								

11. ¿El recurso humano recibe capacitación?
12. ¿Qué tipo de capacitaciones?
13. ¿Cada cuánto se capacitan?
14. ¿Quién es el encargado de capacitar al personal?
15. ¿El nivel tecnológico de la cooperativa es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades?

#### IV. DATOS ESPECÍFICOS PARA EL ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACION

16. ¿Cuál es el tipo de empaque que utilizan para cada subproducto que venden?
17. ¿Cuáles son los canales de distribución que utilizan para la comercialización de los productos?
18. ¿Posee conocimientos sobre marketing estratégico?
19. ¿Estarían dispuestos a adaptar estrategias de comercialización de sus productos?
20. ¿Cómo promocionan los productos y subproductos que elaboran en la institución?
21. ¿Cuál es el promedio de venta mensual de cada uno de los productos?
22. ¿Cuáles son sus principales clientes?
23. ¿Cuentan con registros sanitarios, permiso de funcionamiento de salud, permiso de funcionamiento de la alcaldía municipal o bomberos?
24. ¿Cuáles son las características principales que tienen los productos elaborados por la planta procesadora?

**ANEXO 5: VACIADO DE INFORMACIÓN A ENTREVISTA REALIZADA A PRESIDENTA DE BIOLACT DE R.L.**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cuentan con planes internos que faciliten el desarrollo de las actividades realizadas en la asociación cooperativa? ¿Sí? ¿No? ¿Cuáles?	No, únicamente existen manuales administrativos.
2	¿La cooperativa está cumpliendo con los objetivos planteados? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?	No, no se están cumpliendo, en el ámbito de las ventas, la cooperativa se encuentra debajo de lo esperado, debido a la baja demanda.
3	¿Cuáles son las estrategias de venta utilizadas por la asociación cooperativa para comercializar los subproductos lácteos?	No existe una estrategia definida, únicamente se comercializa por medio del convenio con el GOES en el caso de la leche pasteurizada y la venta directa con habitantes de la zona y clientes de la zona costera para los subproductos.
4	¿Se están cumpliendo los objetivos de venta?	No.
5	¿Para el funcionamiento de las operaciones utilizan fondos propios o financiamiento?	Ambos, el financiamiento viene en forma de cooperación brindada a la cooperativa.
6	¿Cuáles son las proyecciones de crecimiento respecto a los nuevos clientes, los asociados, la planta y el producto?	Lograr cobertura en el departamento de San Vicente, lo cual impactara en el crecimiento económico para la cooperativa al igual que para los asociados, en cuanto a la planta la proyección es utilizar al máximo la capacidad instalada, para los productos la proyección es posicionarlos en el mercado local también expandir la gama de productos.

7	¿Cuenta con los recursos necesarios para operar?	Sí, desde el punto de vista de la demanda actual.
8	¿Formulan un presupuesto anual?	Sí.
9	¿La empresa está ganando o está perdiendo en los negocios? ¿Por qué?	Ganando, sin embargo la capacidad que se tiene no se está utilizando al máximo.
10	¿Cómo se toman las decisiones dentro de la cooperativa?	Las decisiones son tomadas en la asamblea general de asociados; sin embargo existen decisiones que son tomadas a nivel de la gerencia.
11	¿Ha crecido la cooperativa en los últimos años? ¿Cuánto ha crecido?	Sí, (Al momento de la entrevista la presidenta no proporciono el dato exacto).
12	¿Realizan proyecciones de crecimiento anual?	Sí.
13	¿Qué porcentaje esperan crecer anualmente?	10%
14	¿Qué instituciones apoyaron a la cooperativa en financiamiento, producción y venta?	China Taiwán, MAG, CORDES, INSAFOCOOP.
15	¿Cuáles son las instituciones que apoyan a la asociación cooperativa?	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).
16	¿De qué forma otorgan el apoyo a la institución?	Apoyo técnico.
17	¿Quiénes son los proveedores con que cuenta la asociación cooperativa?	Sociedad Cooperativa Ganadera de la Zona Norte de El Salvador de R.L. de C.V.
18	¿A qué precio obtienen la leche?	\$0.35 por botella.
19	¿Cómo considera el precio al cual es comprada la leche?	Económico.

20	¿Qué producto es el más vendido por la cooperativa? ¿Por qué?	La leche pasteurizada debido al convenio firmado con el Gobierno de El Salvador.
21	¿Cuál es el producto que le genera mayores ingresos a la asociación cooperativa?	La leche pasteurizada.
22	¿A qué segmento de clientes quieren vender los productos que ofrecen?	Al mercado local, es decir a los clientes potenciales del departamento de San Vicente, en el corto plazo.
23	¿Qué productos nuevos proyectan vender en el corto y mediano plazo?	Quesillo, queso duro y requesón.
24	¿Convendría formar alianzas? ¿Con quién? ¿Para qué? ¿Cómo?	Si es conveniente, con instituciones nacionales o externas al país que apoyen a las asociaciones cooperativas, dicho apoyo de tipo técnico o financiero serviría para fortalecer la cooperativa.
25	¿Cuál empresa considera su mayor competencia en el mercado?	PETACONES.
26	¿Cómo promocionan los subproductos? ¿Quiénes son los responsables?	Los subproductos son promocionados únicamente al momento de ofrecerlos en la zona costera, y a través de los habitantes de la zona quienes recomiendan los subproductos.
27	¿El precio de los subproductos es competitivo con respecto a la competencia? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?	Sí, debido a que el precio manejado por la competencia respecto a los subproductos producidos por BIOLACT de R.L., se encuentra en el mismo rango, sin embargo es necesario apostarle más a promocionar el producto y vender una marca.

**ANEXO 6: VACIADO DE INFORMACIÓN A ENTREVISTA REALIZADA A GERENTE DE BIOLACT DE R.L.**

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cuál es la capacidad instalada mensual de la planta productiva para cada uno de los subproductos lácteos que produce la asociación cooperativa?	200,000 litros de leche.
2	¿Cuántos operarios tiene la planta procesadora?	6 operarios.
3	¿Cuál es el proceso de almacenamiento de la materia prima y posteriores productos terminados?	La materia prima es recibida en el area de recepción de leche diariamente, es ahí donde comienza el procesamiento para obtener leche pasteurizada y posteriormente los subproductos.
4	¿Cuál es el nombre de la maquinaria que utilizan en la asociación cooperativa y la capacidad de producción por hora para cada una de ellas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tanque de recepción de leche fria #1: 400 Galones</li> <li>✓ Tanque de recepción de leche fria #2: 800 Galones</li> <li>✓ Descremadora: 2,000 litros/hora</li> <li>✓ Pasteurizador: 1,000 litros/hora</li> <li>✓ Tanque de almacenamiento de leche pasteurizada: 800 Galones</li> <li>✓ Homogenizador: 1,000 dm<sup>3</sup>/hora</li> <li>✓ Pasteurizador de crema: 250 litros/hora</li> <li>✓ Maquina envasadora: 20-50 bolsas/min</li> <li>✓ Cuarto frio #1: 5,000 litros</li> <li>✓ Cuarto frio #2: 3,000 litros</li> </ul>

5	¿Cuál es la cantidad de leche procesada diariamente para la elaboración de subproductos lácteos?	900 litros.
6	¿Cuenta con un sistema de costos el cual determine el costo unitario de los subproductos?	Sí.
7	¿Cuáles son los costos y los márgenes de ganancia por cada uno de los productos que ofrecen actualmente?	Leche pasteurizada (litro): \$0.70 Botella de crema: \$2.00 Queso fresco mediano: \$2.00 Los márgenes de ganancia se encuentran entre el 40% - 50%.
8	¿De qué forma determinan el precio unitario de los subproductos?	El precio unitario se determina tomando como base el costo unitario para cada producto sumado al margen de ganancia establecido por la cooperativa.
9	¿Qué días de la semana se produce crema y que cantidad?	Martes, miercoles, jueves, viernes y sabado.
10	¿Qué días de la semana se produce queso fresco y que cantidad?	Martes, miercoles, jueves, viernes y sabado.
11	¿El recurso humano recibe capacitación?	Sí.
12	¿Qué tipo de capacitaciones?	Técnicas.
13	¿Cada cuánto se capacitan?	Semestralmente (Si es necesario trimestralmente o en ocasiones anualmente).
14	¿Quién es el encargado de capacitar al personal?	Personal de MAG.
15	¿El nivel tecnológico de la cooperativa es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades?	Suficiente, desde el punto de vista que se esta subutilizando la capacidad instalada.

16	¿Cuál es el tipo de empaque que utilizan para cada subproducto que venden?	Para la leche pasteurizada el empaque es proporcionado por el gobierno de El Salvador, consiste en una bolsa en la cual se detalla el contenido y la advertencia de el el producto no es para comercialización y que esta prohibida la venta al publico, para la crema bolsa plastica y para el queso fresco cinchos de madera.
17	¿Cuáles son los canales de distribución que utilizan para la comercialización de los productos?	Canal detallista en el caso de la leche pasteurizada y canal directo para los subproductos.
18	¿Posee conocimientos sobre marketing estratégico?	Sí.
19	¿Estarían dispuestos a adaptar estrategias de comercialización de sus productos?	Sí.
20	¿Cómo promocionan los productos y subproductos que elaboran en la institución?	No, no se promocionan.
21	¿Cuáles son sus principales clientes?	Escuelas pertenecientes al sector público y la comunidad del bajo lempa y zona costera.
22	¿Cuentan con registros sanitarios, permiso de funcionamiento de salud, permiso de funcionamiento de la alcaldía municipal o bomberos?	Sí.
23	¿Cuáles son las características principales que tienen los productos elaborados por la planta procesadora?	La leche comercializada es pasteurizada lo cual permite brindar mayor calidad a los consumidores, los subproductos son elaborados a base de la misma es decir que no contienen aditivos, preservantes ni colores artificiales.