

# CAPÍTULO I

## PLAN DE TRABAJO

### 1.1 ANTECEDENTES

Vidividi nace en Abril del 2008, en un pequeño ambiente en la zona central de la ciudad de Tarija, ubicado en la calle Ingavi entre Daniel Campos y Sucre, con un concepto empresarial de comida al paso para la alta afluencia peatonal presente en esa zona durante las horas de oficina y horas pico.

Vidividi entra al mercado en la zona central ofertando únicamente superpanchos (hotdogs), de 22 cm de largo, con más de 12 salsas y acompañamientos, ofertando 8 combinaciones de productos terminados, este ambiente cuenta con la maquinaria, mueblería y personal adecuado para brindar un servicio rápido y eficiente, un ambiente con alto énfasis en el diseño, la estética y el marketing.

Tras una respuesta favorable de la demanda y en busca de una expansión y consolidación de marca, la empresa en septiembre del 2008 abre una nueva sucursal ubicada en el Barrio Juan XXIII de la ciudad de Tarija, con un concepto parecido pero enfocado en las familias de la zona con un servicio en las horas de la noche. A seis meses de la inauguración de la sucursal en Juan XXIII, se percibe una respuesta muy favorable de la demanda de la zona.

Dado que el ambiente en la zona central no cuenta con el espacio para la incorporación de la producción de los nuevos productos ofrecidos en Juan XXIII, se encara el traslado a un ambiente más amplio en la misma cuadra, que permitirá una mayor capacidad de producción y brindar ambientes más cómodos y agradables para el cliente.

A dos meses de ejecución de la nueva sucursal central se logró duplicar las ventas en la zona central, se incorporó dos nuevos productos (hamburguesas) con buena aceptación en el mercado, consolidando la marca y el producto en esta zona.

También se apertura la nueva sucursal en la Av. Héroes de la Independencia, el cual es el local más grande de la cadena de Vidividi con una capacidad de 25 mesas y un área exclusiva para niños, que cuenta con juegos recreativos.

Tras este nuevo concepto en la sucursal se incorpora al menú dos variedades de hamburguesas y un sándwich elaborado con base a la carne de giba, además de ofrecer en todos los productos combos que adicionan a cada producto una porción de papas fritas y un vaso de gaseosa.

Al transcurrir aproximadamente un año de la apertura de esta sucursal hubo un decremento en las ventas obteniendo pérdidas debido a la escasa demanda de la zona provocando así el cierre de esta sucursal.

Antes del cierre de la sucursal en la Avenida Héroes de la Independencia, la empresa Vidividi abre otra sucursal en el barrio Villa Fátima ubicada entre la calle Ingavi y Daniel Sossa, en el cine La Torre, funcionando poco tiempo ya que tuvieron que desalojar el lugar por motivo de la construcción de una piscina en dicho lugar.

Hace un año atrás se incorporó una nueva sucursal implementando un nuevo servicio el AutoVidi, donde se atiende a los consumidores sin necesidad que se bajen de su vehículo con la mayor rapidez posible, ubicándose en la Avenida Jaime Paz Zamora esquina calle G. Arnold, implementándose también un carrito rodante para poder asistir a los diferentes acontecimientos que se realicen en la ciudad de Tarija y así también poder hacer conocer sus productos.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Actualmente las empresas se están enfrentando a diversos cambios del entorno que son de manera constante, donde tratan de adecuarse, satisfaciendo las necesidades y expectativas de sus clientes a través de los productos que ofrecen.

Según los datos obtenidos, la población Tarijeña de la Provincia Cercado está presentando cambios en el comportamiento de sus gustos, actitudes, cultura alimenticia, valores, etc.; donde está pasando del concepto tradicional de una comida

hogareña a una más rápida e informal, por distintas razones como ser horario de trabajo, distancias entre el trabajo y el hogar, adopción de nuevos gustos y valores, entre otros.

De acuerdo al análisis del entorno existe un crecimiento que se está dando en el rubro de la comida rápida en el departamento de Tarija, donde las empresas que pertenecen a este rubro buscan ser cada vez más competitivas, por lo que se decidió realizar un estudio a la empresa Vidividi para que pueda estar atenta a estos cambios.

Según el análisis realizado a la empresa Vidividi, existen diferentes falencias que están afectando el nivel de sus ingresos, siendo una preocupación para el gerente, por lo que consideramos que la empresa debe continuar en el mercado ya que aporta a la economía en nuestro departamento generando empleo.

Asimismo podemos decir que es fundamental para las empresas que actúan en el mercado, considerar el sistema de distribución, porque es un recurso externo clave, ya que permite que un producto o servicio esté disponible para el uso o consumo de las personas. Por lo tanto la empresa Vidividi debe tomar en cuenta esta área del marketing para que pueda ser eficiente en el mercado donde desarrolla sus actividades, haciendo que sus productos se encuentren disponibles y accesibles en los mercados a los cuales se dirige la empresa.

Por este motivo al realizar este proyecto se aplicaran los conocimientos del área de marketing, respecto al sistema de distribución donde nos permitirá contribuir con nuevas experiencias para analizar y plantear alternativas de solución, que pueda contribuir al gerente en la toma decisiones respecto a la situación de la empresa.

## **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.3.1 IDENTIFICACIÓN**

En el análisis del macro entorno el factor económico es primordial, el cual es afectado por la inflación en el poder adquisitivo de los consumidores. En el departamento de Tarija en estos últimos meses las variaciones en el índice del precio al consumidor fue poco considerable, cabe mencionar que existió un aumento en los precios de la canasta familiar de algunos productos pero de manera leve, siendo el departamento con un bajo nivel de inflación alterando de manera reducida algunos insumos para la preparación de los productos de comida rápida como ser en la carne y el queso.

La población de la ciudad de Tarija está creciendo en el transcurso de los años y expandiéndose territorialmente, donde los hogares están quedando cada vez alejados, además la mujer se está integrando en las actividades productivas, por eso es poco común que se coma en casa, debido a ello la gente recurre cada vez más a la comida rápida.

Cabe mencionar que esta nueva tendencia de consumo de las personas es la de una alimentación rápida, sabrosa y práctica, lo que ha dado lugar a la incorporación de muchos locales de comida rápida en el mercado tarijeño.

El sector de la comida rápida en la ciudad de Tarija se encuentra actualmente en una etapa de crecimiento, debido fundamentalmente a una fuerte expansión de sus locales que se pueden encontrar en diferentes lugares, buscando satisfacer las expectativas de sus clientes dándoles mayor atención en el servicio que ofrecen.

En lo que concierne a la empresa Vidividi existe incomodidad en los clientes debido a que los ambientes de las sucursales son pequeños, por lo que esta infraestructura no es una respuesta favorable para los clientes de esta empresa.

También podemos mencionar que en la empresa Vidividi la entrega del producto es lenta, por la falta de personal capacitado en la manipulación de los productos en el transcurso de su elaboración, ya que es imprescindible entregar el producto oportunamente para satisfacer al cliente.

Podemos indicar que a las personas adultas les cuesta adaptarse a los cambios por el tipo de servicio que brinda la empresa Vidividi que es el “auto servis”.

En cuanto a los precios de los productos que ofrece la empresa “Vidividi” son elevados en comparación a la competencia, debido a que la fijación de sus precios se realiza de acuerdo a los costos y calidad de sus productos, enfocándose a la clase media y alta, pero no toma en cuenta a la competencia en ningún aspecto para desarrollarse en el mercado, actuando de acuerdo a sus anteriores experiencias.

Asimismo la empresa Vidividi no obtiene ganancias suficientes para realizar publicidad, de manera continua ni promoción para transmitir a sus clientes actuales y potenciales y al público en general los productos que ofrece, sin embargo existen entidades financieras que apoyan a las empresas otorgándole créditos para que puedan ser más productivas.

También podemos indicar que en la empresa Vidividi existe bajos niveles de ventas a partir del año 2009 y poca participación en el mercado, lo que provocó el cierre de dos sucursales, debido a que se ubicaron de manera intuitiva, además no se encuentran situadas en puntos estratégicos, por la falta de un estudio acerca del mercado.

### **1.3.2 DEFINICIÓN**

En la empresa Vidividi existe bajos niveles de ventas y poca participación en el mercado, lo que ocasionó el cierre de dos sucursales, localizándolas en puntos no estratégicos, sumados a la incomodidad de los mismos, por la falta de un estudio y recopilación de información acerca del mercado.

### **1.3.3 FORMULACIÓN**

*¿Cuáles son las falencias del actual sistema de distribución de la empresa Vidividi que inciden en el bajo nivel de ventas y la poca participación en el mercado?*

### **1.4 HIPÓTESIS**

“Los bajos niveles de ventas y la poca participación en el mercado están relacionados con la ubicación no estratégica de sus puntos de venta, más la incomodidad de sus ambientes para el consumidor”.

### **1.5 OBJETIVOS**

#### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Identificar las falencias de la actual ubicación de las sucursales de la empresa Vidividi y proponer un modelo de un sistema de distribución.

#### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar las deficiencias del actual sistema de distribución de la empresa de comida rápida Vidividi.
- Identificar las características de la ubicación que exigen los consumidores actuales y potenciales.
- Proponer y evaluar un modelo de un sistema de distribución.

### **1.6 MARCO DE REFERENCIA (TEÓRICO-CONCEPTUAL)**

En este trabajo se utilizó, conceptos teóricos que están relacionados con el problema de investigación, objetivos, hipótesis, ya que es un aspecto importante que debe ser considerado, donde se tomó en cuenta los conceptos acerca de la importancia del sistema de distribución, es decir qué camino o caminos elegir para vender sus productos; entre ellos el número y localización de los puntos de venta con los que la

empresa decida operar, también se hizo referencia a los canales de comercialización, logística de distribución, etc.

## **1.7 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En el inicio de la investigación se utilizó un diseño de investigación exploratoria, donde obtuvimos un diagnóstico que nos permitió identificar y definir el problema a investigar empleando entrevistas a los que toman decisiones en la empresa, entrevistas con los expertos del sector de la comida rápida, análisis de datos secundarios como las fuentes del Instituto Nacional de Estadística (INE), libros, periódicos, etc.

También en este proyecto se utilizó un diseño de investigación descriptiva para describir las características o funciones del mercado de manera que sirvan de base para realizar una propuesta adecuada de un sistema de distribución, donde se utilizó la encuesta para la recolección de datos, las cuales se aplicaron a un grupo representativo de consumidores actuales y potenciales de la empresa Vidividi para obtener información confiable.

La población sujeta a estudio fueron las personas que comprenden desde los diez años hasta los treinta y nueve años de la ciudad de Tarija.

## **1.8 ALCANCE**

### **1.8.1 TEMÁTICO**

En este proyecto que se realizó, perteneciente al departamento de administración aplicada se profundizará con mayor énfasis en el área de Marketing de la empresa Vidividi, más específicamente en el sistema de distribución.

### **1.8.2 TEMPORAL**

El estudio de este proyecto se realizó a la empresa Vidividi, abarcando el periodo 2008- 2011.

### **1.8.3 ESPACIAL**

La obtención de la información es en el departamento de Tarija, Provincia Cercado, más específicamente en la ciudad de Tarija.

## 1.9 CRONOGRAMA

**Cuadro N°1**  
**CRONOGRAMA**

ACTIVIDAD	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación del Plan de Trabajo en borrador	■	■														
Mejora del Plan de Trabajo		■														
Presentación del Plan de Trabajo		■														
Aprobación o rechazo del proyecto			■													
Observaciones y modificación del Plan de trabajo			■													
Elaboración del marco de referencia				■	■	■										
Elaboración del marco practico					■	■	■	■								
Elaboración del modelo propuesto									■	■						
Presentación del trabajo final												■				
Defensas													■	■		

## CAPÍTULO II

### MARCO CONCEPTUAL

#### 2.1 MARKETING

##### 2.1.1 CONCEPTO DE MARKETING

Tomando en cuenta el concepto de marketing según Philip Kotler nos dice que:

El concepto de marketing sostiene que la clave para que una organización alcance sus metas consiste en ser más eficaz que sus competidoras en cuanto a crear entregar y comunicar valor a sus mercados meta<sup>1</sup>.

El concepto de marketing se ha expresado de muchas formas llamativas:

“Satisfacer necesidades de forma rentable”.

“Encontrar deseos y cumplirlos”.

“Amor al cliente, no al producto”.

“Dese gusto” (Burger King)

“Usted manda”. (United Airlines)

“la gente es primero”. (British Airways)

“asociarse para ganar usted y otros” (milliken & company)

Theodore Levitt, de Harvard, trazo un contraste perspicaz entre los conceptos de venta y d marketing.

*La venta se concentra en la necesidades del vendedor; el marketing, en las necesidades del comprador. La venta se obsesiona con la necesidad que tiene el vendedor de convertir en dinero su producto; el marketing con la idea de satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y todo el cumulo de cosas asociadas a su creación, entrega y consumo final.*

---

<sup>1</sup>Kotler Philip, “MARKETING EN EL SIGLO VEINTIUNO”, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 19

El concepto de Marketing se apoya en cuatro pilares: mercado meta, necesidades del cliente, marketing integrado y rentabilidad.

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, el concepto de marketing es:

*"una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores"*<sup>2</sup>.

Si tomamos el concepto de marketing de los autores Stanton, Etzel y Walker:

*"hace hincapié en la orientación del cliente y en la coordinación de las actividades de marketing para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización"*<sup>3</sup>.

En ese sentido, y a criterio de los autores, "el concepto de marketing se basa en tres ideas:

- Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente. Esto es, cada departamento y empleado deben aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

---

<sup>2</sup> Kotler Philip, Armstrong Gary; "FUNDAMENTOS DE MARKETING", Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 20

<sup>3</sup> Stanton William, Etzel Michael J, Walker Bruce J; "FUNDAMENTOS DE MARKETING", 13a. Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, Mexico. S.A. Pág.10

- Todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse. Esto significa que los esfuerzos de marketing (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y combinarse de manera coherente, congruente, y que un ejecutivo debe tener la autoridad y responsabilidad totales del conjunto completo de actividades de marketing.
- El marketing coordinado, orientado al cliente, es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio es generalmente medido en términos de recuperación de la inversión, precio de almacén y capitalización de mercado. Sin embargo, el objetivo inmediato podría ser algo menos ambicioso que mueva a la organización más cerca de su meta definitiva".

En este proyecto no sólo es necesario saber el concepto de Marketing sino también la definición de Marketing, para tener en claro los aspectos que se deben tomar en cuenta en la empresas.

### **2.1.2 DEFINICIÓN DE MARKETING**

Según diversos expertos en la materia podemos definir el Marketing de la siguiente manera:

Para Philip Kotler: *"el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"*<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Kotler Philip; "DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA", Octava Edición. Editorial Prentice Hall, Madrid, Pág. 7

Stanton, Etzel y Walker, proponen la siguiente definición de marketing:

*"El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"*<sup>5</sup>.

De acuerdo a estos conceptos y definiciones se puede entender que el Marketing es como un conjunto de procedimientos cuyo punto de partida son las necesidades de los clientes para proyectarlas, satisfacerlas y luego obtener utilidades.

A continuación también tomaremos en cuenta las funciones principales del Marketing.

### **2.1.3 FUNCIONES DEL MARKETING**

Entre las principales funciones del marketing se encuentran la función estratégica y la función operativa:

#### **2.1.3.1 FUNCIÓN ESTRATÉGICA**

Según Kotler el Marketing Estratégico consiste en una gestión de análisis permanente de las necesidades del mercado, que desemboca en el desarrollo de productos y servicios rentables, destinados a grupos de compradores específicos. Busca diferenciarse de los competidores inmediatos, asegurándole al productor una ventaja competitiva sustentable<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Stanton William, Etzel Michael J, Walker Bruce J; "FUNDAMENTOS DE MARKETING", 13a. Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, Mexico. S.A. Pág.7

<sup>6</sup> Kotler Philip; "FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA", Editorial Prentice Hall, Madrid, 1985.

La función del marketing estratégico consiste en seguir la evolución del mercado al que vendemos e identifica los segmentos actuales o potenciales, analizando las necesidades de los consumidores y orientando la empresa hacia oportunidades atractivas, que se adaptan a sus recursos y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. La gestión estratégica se sitúa en el mediano y largo plazo, ya que se propone pensar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y mantener un equilibrio en la cartera de productos o servicios.

### 2.1.3.2 FUNCIÓN OPERATIVA

El Marketing Operativo debe traducir en acciones concretas los resultados que surgen del análisis estratégico anterior. Estas acciones tienen que ver con decisiones sobre la distribución, el precio, la venta y la comunicación, cuyo objetivo es hacer conocer y valorizar las cualidades que distinguen a sus productos y servicios, dirigiéndose al público objetivo elegido. Su horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo<sup>7</sup>.

En otras palabras las variables que integran el marketing operativo constituyen lo que se denomina *marketing mix* o mezcla de marketing. Los elementos que conforman el marketing operativo incluyen una oferta de mercado definida por las variables tales como: *el producto, el precio, la distribución y la promoción o comunicación*<sup>8</sup>.

El marketing operativo es una forma de organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado.

---

<sup>7</sup> Kotler Philip; "FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA", Editorial Prentice Hall, Madrid, 1985.

<sup>8</sup> <http://www.abcpymes.com/menu21.htm>

A continuación se explicarán los elementos que componen el marketing mix:

### **2.1.3.2.1 PRODUCTO**

El producto es un elemento del marketing mix, donde diversos autores de la materia nos dicen exactamente lo que es un producto:

Según Philip Kotler el concepto de producto sostiene:

*“que los consumidores preferirán los productos que ofrecen la mejor calidad, desempeño o características innovadoras”<sup>9</sup>.*

Una definición de producto sería: producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas<sup>10</sup>.

Un producto es algo que puede ser ofrecido en un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad: por ejemplo, un coche, una cuenta corriente o una sartén<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup>Kotler Philip, *“MARKETING EN EL SIGLO VEINTIUNO”*, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 17

<sup>10</sup>Kotler Philip, Armstrong Gary; *“MERCADOTECNIA”*, Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 326

<sup>11</sup>Kotler Philip; *“DIRECCIÓN DE MARKETING”*, Décima Edición. Editorial Prentice Hall, Madrid, 2000 Pág. 442

Las personas satisfacen sus necesidades y deseo con un producto, Kotler y Armstrong definen que un producto es:

*“cualquier cosa que pueda ofrecer a un mercado para atraer la atención, para adquisición, su empleo o consumo, que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetivos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”*<sup>12</sup>.

Como podemos ver según estos autores el producto es más que un simple conjunto de características tangibles. Al desarrollar productos, las compañías primero deben identificar las necesidades centrales de los consumidores que el producto satisfecerá; luego, deben diseñar el producto real y encontrar formas de aumentarlo a fin de crear el conjunto de beneficios que mayor satisfacción proporcionará a los consumidores.

#### **2.1.3.2.2 PRECIO**

Algunos autores nos definen lo que es el precio:

Según Kotler y Armstrong en su definición más simple:

*“El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio”*.

En términos más amplios:

*“El precio es la suma de los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o usar el producto o servicio”*<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup>Kotler Philip, Armstrong Gary; “MERCADOTECNIA”, Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México 2003 Pág. 7

<sup>13</sup>Kotler Philip, Armstrong Gary; “MERCADOTECNIA”, Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 410

Según Patricio Bonta y Mario Farber, autores del libro "199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad", definen el precio como:

*"la expresión de un valor. El valor de un producto depende de la imagen que percibe el consumidor. Por ejemplo, una margarina del tipo light tiene un costo menor que el de una margarina común; sin embargo, los consumidores perciben cualquier producto "bueno para la salud" como algo de valor superior. El consumidor considera más coherente este mix: mayor valor adjudicado al producto en cuestión, mayor precio. (Por tanto), una margarina light más barata (que la común) no sería creíble"* <sup>14</sup>.

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define el precio como:

*"El valor de intercambio de bienes o servicios. En marketing el precio es el único elemento del mix de marketing que produce ingresos, ya que el resto de los componentes producen costes"* <sup>15</sup>.

### **2.1.3.2.3 DISTRIBUCIÓN**

La distribución es un elemento del mix que según Kotler y Armstrong nos dicen que la plaza o distribución física dentro de una compañía:

*"Incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores meta"* <sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Stanton William, Etzel Michael J, Walker Bruce J; "FUNDAMENTOS DE MARKETING", Décima tercera Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, Mexico. S.A.

<sup>15</sup> Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl; "MARKETING", 8va. Edición. 2006, Pág. 586.  
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/precio-definicion-concepto.html>

<sup>16</sup> Kotler Philip, Armstrong Gary; "MERCADOTECNIA", Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág.53

Para Stanton la distribución “es la cobertura del mercado; la estructura para la distribución al mayoreo, y al detalle, los canales utilizados para llevar los productos al mercado”<sup>17</sup>.

De las definiciones anteriores podemos decir que la distribución la utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. También es importante tomar en cuenta cuatro elementos que configuran la política de distribución:

- **Canales de distribución.** Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
- **Planificación de la distribución.** La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
- **Distribución física.** Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
- **Merchandising.** Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta.

Es muy importante que toda empresa tome en cuenta su distribución, que es un aspecto importante para decidir qué camino o caminos elegir para vender sus productos, todo ello en una forma que estimule su adquisición en el punto de venta y a un costo razonable.

---

<sup>17</sup>Stanton William, Etzel Michael J, Walker Bruce J; “FUNDAMENTOS DE MARKETING”, Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, 1984 Pág.8

#### 2.1.3.2.4 PROMOCIÓN

Para Stanton, Etzel y Walker la promoción es básicamente un intento de influir en el público. Más exactamente la promoción es:

*“El elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario”<sup>18</sup>.*

La promoción “es el ingrediente que se utiliza para informar y convencer al mercado en relación con los productos de la compañía” donde las principales actividades de la promoción son: la publicidad, la venta personal y la promoción de ventas.

- **Publicidad:** consta de todas las actividades que impliquen la presentación de un mensaje patrocinado, verbal o visual, impersonal y relacionado producto, servicio, o idea a un grupo.
- **Ventas personales:** presentación oral en una conversación con uno o más compradores potenciales a fin de lograr la venta.
- **Promoción de Ventas:** diseñadas para reforzar y coordinar las ventas personales con los esfuerzos publicitarios. Incluye actividades como la colocación de exhibidores en las tiendas, celebrar demostraciones comerciales y distribuir muestras, premios y cupones de descuento.

Luego de haber explicado cada uno de los elementos del Marketing Mix, nos centraremos en la “Distribución”, que es un aspecto muy importante para que las empresas puedan distribuir sus productos de la mejor manera posible, mejorando sus ventas y tener una buena participación en el mercado.

---

<sup>18</sup>William Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker; “FUNDAMENTOS DE MARKETING” Décima Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. 1995 México Pág. 580

## 2.2 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN

Antes de comenzar a explicar lo que es un sistema de distribución hablaremos de lo que es un sistema.

### 2.2.1 CONCEPTO DE SISTEMA

Es “un todo organizado o complejo: un conjunto o combinación de cosas o partes, que forman un todo complejo o unitario”<sup>19</sup>.

Es “un conjunto de elementos interconectados para formar un todo que presenta propiedades y características propias que no se encuentran en ninguno de los elementos aislados”<sup>20</sup>.

Por lo tanto el sistema de distribución es un conjunto de las diferentes variables que son los canales, cobertura, surtidos, ubicaciones, inventarios, transporte y logística<sup>21</sup>, de los cuales se puntualizaran algunos de ellos que serán fundamentales, para orientar nuestra búsqueda y tener una conceptualización adecuada de los términos que utilizaremos.

### 2.2.2 DEFINICIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Un canal de distribución es “el camino que ha de seguir un producto desde su punto de origen/producción hasta su consumo, es decir (así como), el conjunto de personas u organizaciones que realizan las funciones de distribución a lo largo de dicho camino”<sup>22</sup>

---

<sup>19</sup>García Pelayo, Ramón; “PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO”, París, FR; Ediciones Larousse, 1980, 134p ISBN 2-03-020541-9

<sup>20</sup>Chiabonato Hidalberto; “INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN”, 7ra Edición. Editorial Mc Graw Hill, México. Mix 2006, 771p. ISBN. 970-10-55004

<sup>21</sup>Kotler Philip, “MARKETING EN EL SIGLO VEINTIUNO”, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 19

<sup>22</sup><http://www.buenastareas.com/ensayos/Definicion-De-Canales-De-Distribucion/1447506.html>

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, un canal de distribución "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial".

Según Stanton, Etzel y Walker un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial. Siempre incluye al fabricante y al usuario final del producto en su forma actual y también a intermediarios, por ejemplo; los mayoristas y detallistas<sup>23</sup>.

### 2.2.3 FUNCIONES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Un canal de distribución lleva los bienes de los productores a los consumidores.

Supera las principales brechas de tiempo, lugar y posesión de los bienes y servicios individuales de quienes los usarán. Los miembros de un canal de comercialización realizan muchas funciones básicas<sup>24</sup>:

- **Información:** recabar y distribuir información e investigaciones de mercado sobre los actores y las fuerzas del entorno mercadotécnico necesaria para planear y ayudar al intercambio.
- **Promoción:** desarrollar y difundir comunicaciones persuasivas sobre una oferta.
- **Contacto:** encontrar a los posibles compradores y comunicarse con ellos.
- **Adaptación:** conformar y ajustar la oferta a las necesidades de los compradores, incluyendo aquellas actividades como la producción, la gradación, el ensamblado y el empaçado.

---

<sup>23</sup> William Stanton J. Michael J. Etzel, Bruce J. Walker; "FUNDAMENTOS DE MARKETING" Décima Edición. 1995 Mexico. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. Pág 462

<sup>24</sup> Kotler Philip, Armstrong Gary; "MERCADOTECNIA", Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 472

- **Negociación:** llegar a arreglos en cuanto al precio y otros términos de la oferta, de tal manera que permita la transferencia del dominio o la posesión.
- **Distribución física:** transportar y almacenar bienes.
- **Financiamiento:** Obtener y usar los fondos para cubrir los costos de operación del canal.
- **Aceptación de riesgos:** asumir los riesgos que entraña realizar las operaciones del canal.

Las primeras cinco funciones sirven para realizar transacciones, las últimas tres sirven para cumplir las transacciones terminadas.

## 2.2.4 ESTRUCTURA DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

### 2.2.4.1 NIVELES DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

El fabricante y el consumidor final son parte de cada canal, existen dos tipos de canales que son:

- ✓ Canales de bienes de consumo
- ✓ Canales de bienes industriales
- ✓ Canales de servicios

De acuerdo a los diferentes tipos de canales nos enfocaremos a los canales de bienes de consumo que se detallaran a continuación<sup>25</sup>:

**Canal de Nivel cero:** También llamado canal de marketing directo, consiste en un fabricante que vende directamente al cliente final. Las formas más relevantes de marketing directo son la venta a domicilio, las reuniones en casa, la venta por el correo, la venta por internet y lo establecimientos propiedad de los propiedad del fabricante.

---

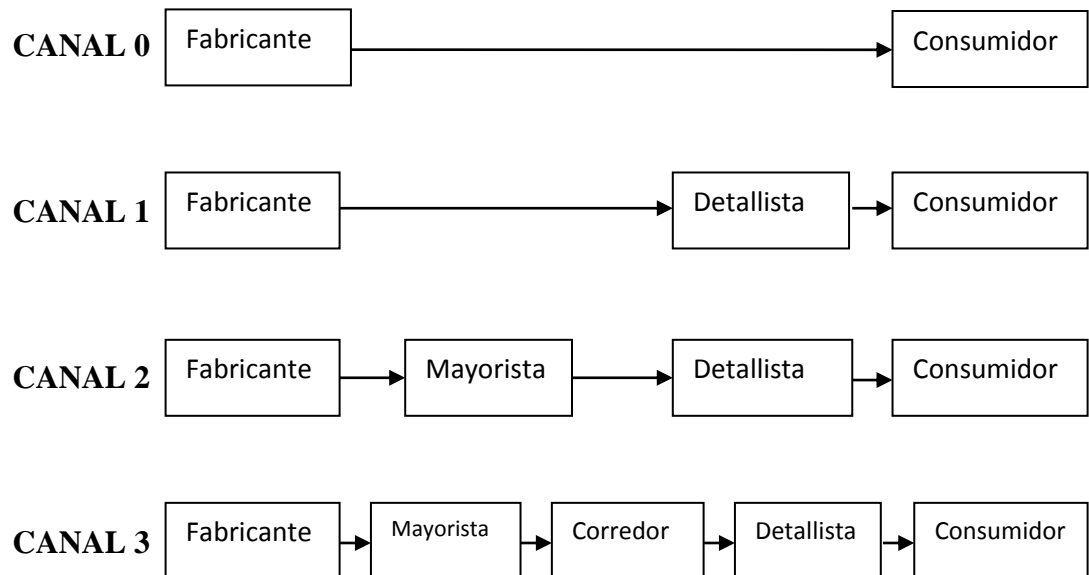
<sup>25</sup> Kotler Philip, Cámara Dionisio, Grande Ildefonso, Cruz Ignacio "DIRECCIÓN DE MARKETING", Décima Edición. Edición del milenio, Editorial Prentice Hall, Madrid, 2000 Pág. 550-551

**Canal de un Nivel:** Contiene un intermediario como por ejemplo un minorista.

**Canal de dos niveles:** Tiene dos intermediarios. En los mercados de consumo existen, generalmente, un mayorista y minorista.

**Canal de tres niveles:** Tiene tres intermediarios.

**Figura N° 1**  
**NIVELES DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN**



*Fuente: Kotler P. & Armstrong G. (2001). Marketing.México: Pearson Educación.*

Es necesario conocer los canales de distribución en una empresa porque éstos son los que definen y marcan las diferentes etapas que un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final.

### **2.2.5 DEFINICIÓN DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA**

La distribución física busca considerar los costos y optimizar el nivel de servicio al cliente. Busca satisfacer al cliente en todo momento, aprovecha todo tipo de costo, lo primordial en ella es disminuir los costos sin alterar el nivel de servicio.

Según Kotler define a la distribución física como:

“Las tareas relacionadas con la planeación e implementación de flujos físicos de materiales y productos finales desde el punto de origen hasta los puntos de usos o consumo para satisfacer las necesidades de los clientes con una utilidad”<sup>26</sup>

McCarthy define a la distribución física de forma más específica:

“Es la manipulación y traslado de bienes físicos en el marco de las firmas individuales a través del sistema de canales”<sup>27</sup>

De acuerdo a las definiciones anteriores la distribución física es un proceso donde los pedidos, almacenamiento, inventarios, transporte están interrelacionados los cuales deben ser planificados de manera que sea eficiente y ayude a mejorar la productividad a la empresa y por ende atender las necesidades de los clientes.

### **2.2.6 USO ESTRATÉGICO DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA**

Cuando una compañía emplea estratégicamente la distribución física, estará en posibilidades de fortalecer su posición competitiva al dar mayor satisfacción a los clientes y/o aminorar los costos de aplicaciones.

---

<sup>26</sup> Kotler Philip; “MERCADOTECNIA”, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 447

<sup>27</sup> McCarthy Jerome “COMERCIALIZACIÓN” pág. 332

### 2.2.6.1 MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE

El servicio al cliente no es una estrategia mágica que surge solamente de una buena idea. Está relacionada con el impacto que deseas tener en tus clientes tomando como base tu estrategia comercial. Descubre los elementos para hacer del servicio al cliente tu ventaja competitiva<sup>28</sup>.

Servir al cliente implica realizar todas las actividades necesarias para lograr que nuestro cliente reciba el producto y/o servicio en el momento y lugar adecuado, cumpliendo cualquier promesa que hayamos hecho durante la venta.

Para cualquier negocio, es indispensable que cuentes con una estrategia comercial, documento que define a que mercado te vas a dirigir, tus objetivos comerciales y tu plan de mercadotecnia. Este documento debe además incluir:

- Que el cliente es primero
- Que no existen imposibles y se cuidan todos los detalles
- Que se cumplen las promesas sin recurrir a engaños
- Que superando las expectativas se hace la diferencia
- Que siempre debe haber mejora continua y trabajo en equipo

Es importante notar que el servicio al cliente es un componente indispensable, lo cual implica alguna interacción con los clientes cuya finalidad es satisfacer sus gustos y necesidades.

---

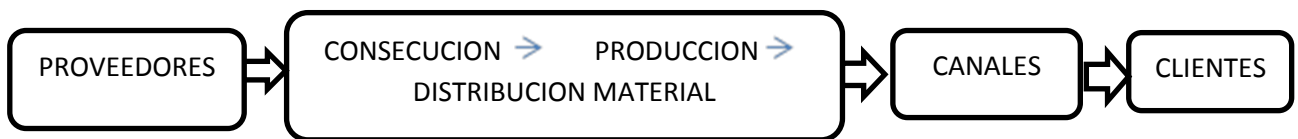
<sup>28</sup><http://www.ideasparapymes.com/contenidos/servicio-a-cliente-ventaja-competitiva-pymes.html>

### 2.2.7 NATURALEZA DE LA DISTRIBUCION FÍSICA

La distribución física (también llamada logística de mercado) entraña hacer planes, aplicarlos y controlar el flujo físico de materias primas y de los bienes acabados, de su punto de origen a su punto de uso, con objeto a satisfacer los requisitos de los clientes y obtener una utilidad. El propósito de la distribución física es manejar las cadenas de suministro, los flujos de valor añadido, desde los proveedores hasta los usuarios finales como se muestra a continuación<sup>29</sup>:

**Figura N° 2**

#### PROCESO DE LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA



### 2.2.8 LAS DECISIONES DE LA LOGÍSTICA

A continuación mencionaremos cuatro decisiones fundamentales que hay que tomar en relación con la logística:

#### 2.2.8.1 EL PROCESAMIENTO DE LOS PEDIDOS

La distribución material empieza con el pedido del cliente. El departamento de pedidos prepara las facturas las envía a distintos departamentos. Aquellos artículos de los que no hay existencia se vuelven a pedir. Los artículos que se envían van acompañados de documentos de envío cobranza, con copias dirigidas a diversos departamentos<sup>30</sup>.

<sup>29</sup>Kotler Philip, Armstrong Gary; "MERCADOTECNIA", Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 491

<sup>30</sup>Kotler Philip, Armstrong Gary; "MERCADOTECNIA", Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 494

Las empresas hoy en día se están actualizando en el proceso de los pedidos ya que es un aspecto fundamental para que los pedidos de los clientes puedan ser atendidos, con un mínimo de tiempo y así de esta manera sea eficaz donde el cliente pueda tener satisfacción.

### **2.2.8.2 EL ALMACENAMIENTO**

Toda empresa debe almacenar sus bienes mientras espera a que se vendan. Se necesita la función del almacenamiento porque es raro que los ciclos de producción y de consumo sean concurrentes<sup>31</sup>.

La función del almacenamiento supera las diferencias que se presentan entre las cantidades requeridas y el tiempo

Las empresas pueden usar depósitos de almacenamiento o centros de distribución. Los depósitos sirven para almacenar bienes por lapsos breves o largos.

Esta decisión de logística que es el almacenamiento elimina los problemas que pudieran surgir con relación a las cantidades deseadas y al tiempo, la cual nos permitirá reducir costos y evitar la menor cantidad de pérdidas.

### **2.2.9 DECISIÓN SOBRE LA LOCALIZACIÓN**

Con frecuencia los detallistas citan tres factores centrales para su éxito: ubicación, ubicación y ubicación! La ubicación de un detallista es clave para su capacidad de atraer clientes. Además, los costos de construcción o el alquiler de instalaciones repercuten en las utilidades de los detallistas<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> Kotler Philip, Armstrong Gary; "MERCADOTECNIA", Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 494-495

<sup>32</sup> Kotler Philip, Armstrong Gary; "MERCADOTECNIA", Sexta Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México Pág. 534

Los distribuidores deben decidir la mejor localización para sus establecimientos, considerando el equilibrio representado por la alta densidad de tráfico de clientes potenciales y los elevados alquileres.

Pueden utilizar un conjunto de métodos para decidir la localización, entre los cuales pueden ser: el recuento del número de personas que pasan; investigaciones sobre los hábitos de compra de los consumidores; y análisis de la localización de los competidores.

Los distribuidores pueden percibir la efectividad de las ventas de un establecimiento fijándose cuatro indicadores: (1) número de personas que pasan por la zona en un día normal; (2) porcentaje de personas que entran en el establecimiento; (3) porcentaje de los que compran cuando han entrado; (4) importe medio de cada compra.

La decisión de localización puede ser una de las decisiones clave a las que se enfrenta una empresa. Al tomar una decisión de localización no solo se deben tener en cuenta los aspectos intuitivos, puesto que estos no aseguran una afluencia segura de clientes<sup>33</sup>.

Iniciando en lo que concierne al rubro de la comida rápida se desarrollaran los aspectos más importantes a continuación:

## **2.3 GASTRONOMÍA**

Gastronomía es el estudio de la relación del hombre, entre su alimentación y su medio ambiente o entorno.

La gastronomía estudia varios componentes culturales tomando como eje central la comida.

---

<sup>33</sup> Kotler Philip; "DIRECCIÓN DE MARKETING", Décima Edición. Editorial Prentice Hall, Madrid, 2000  
Pág. 594

Según la gran academia de la lengua gastronomía significa: Arte de preparar una buena comida. Pero también podemos ver que gastronomía que no solo tiene una relación con la comida sino que también tiene relación con la cultura de donde proviene<sup>34</sup>.

### 2.3.1 COMIDA RÁPIDA

El concepto comida rápida (del inglés conocido también como fastfood) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (generalmente callejeros) o a pie de calle<sup>35</sup>.

Una de las características más importantes de la comida rápida es la homogeneidad de los establecimientos donde se sirve, así como la ausencia de camareros que sirvan en mesa, y el hecho de que la comida se sirva sin cubiertos.

#### 2.3.1.1 CARACTERÍSTICAS

*Locales y restaurantes:* una de las características más importantes de la comida rápida, es que se consume sin el empleo de cubiertos, algunos de estos ejemplos son pizza, hamburguesas, pollo frito, sándwiches, papas fritas, etc. adicional a esta característica es que en la mayoría de los establecimientos de comida rápida no hay camareros (tampoco servicio de mesa) y las personas para pedir deben hacer una fila para pedir y pagar su comida, que es entregada en el instante para que posteriormente pueda ir a sentarse a disfrutar su comida, también tienes que recoger tu comida<sup>36</sup>.

---

<sup>34</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa>

<sup>35</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Comida\\_r%C3%ADpida](http://es.wikipedia.org/wiki/Comida_r%C3%ADpida)

<sup>36</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Actividad\\_econ%C3%B3mica](http://es.wikipedia.org/wiki/Actividad_econ%C3%B3mica)

*Alimentos:* debido a que el concepto de la comida rápida se basa en velocidad, uniformidad y bajo costo, la comida rápida se hace a menudo con los ingredientes formulados para alcanzar un cierto sabor o consistencia y para preservar frescura.

*Ejemplos de platos de comida rápida:* La comida rápida incluye productos y platos como pastas y tortas calientes, croissants, nuggets, tortilla de patatas, sopas y ensaladas. Además de:

- Pizzerías
- Anticucherías
- Sandwicherías (sandwiches, hamburguesas, Salchipapas, etc.)

### 2.3.2 DEFINICIÓN DE RESTAURANTES

Se entiende por restaurante, “un establecimiento donde se ofrece un menú, se preste un servicio y atención de calidad dentro de una atmósfera agradable. El termino proviene del latín restaurare, que quiere decir recuperar o restaurar<sup>37</sup>.

#### 2.3.2.1 TIPOS DE RESTAURANTES

Entre los principales tipos de restaurantes existen:

- **Restaurant buffet:** Es posible escoger uno mismo una gran variedad de platos cocinados y dispuestos para el autoservicio. A veces se paga un monto fijo u otras veces por cantidad consumida (peso o tipos de platos). Surgido en los años 70's, es una forma rápida y sencilla de servir a grandes grupos de persona.

---

<sup>37</sup> Pdf/Fernández, 1997

- **Restaurant de comida rápida (fast food):** Restaurantes informales donde se consume alimentos simples y de rápida preparación como hamburguesas, papas fritas, pizzas o pollo.

Algunas de las cadenas de restaurantes más conocidas son: Mc Donalds, Burger King, KFC, Pizza Hut o Domino's pizza.

- **Restaurantes de alta cocina o gourmet:** Los alimentos son de gran calidad y servidos a la mesa. El pedido es "a la carta" o escogido de un "menú", por lo que los alimentos son cocinados al momento. El costo va de acuerdo al servicio y la calidad de los platos que consume. Existen mozos o camareros, dirigidos por un Maitre. El servicio, decoración, ambientación, comida y bebidas son cuidadosamente escogidos.
- **Restaurantes temáticos:** Son clasificados por el tipo de comida ofrecida. Los más comunes son según origen de la cocina, siendo los más populares en todo el mundo: La cocina italiana y la cocina china, pero también cocina mexicana, cocina japonesa, cocina española, cocina francesa, cocina *tailandesa*, entre otras<sup>38</sup>.

---

<sup>38</sup> <http://www.restaurantes.us/guias/menunombres/tipos-de-restaurantes>

## **CAPÍTULO III**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **ANÁLISIS DEL CONTEXTO: MACROAMBIENTE**

##### **3.1 INTRODUCCIÓN**

Para realizar el análisis del macroambiente se utilizó el modelo PESTA, donde incluye los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos, considerando también el factor demográfico, asimismo ninguno de estos factores permanece constante, ya que son variables no controlables que las empresas deben conocer con objeto de ajustarse a su comportamiento, porque en el futuro van a influir en la empresa.

Todo esto con el fin de identificar las oportunidades y amenazas lo que permitirá a la empresa Vidividi tener un conocimiento de lo que está sucediendo en el entorno, porque toda empresa debe estar atenta a estos cambios para que pueda adaptarse continuamente.

##### **3.1.1 AMBIENTE ECONÓMICO**

Podemos mencionar que el factor económico dentro del análisis PESTA es importante al igual que los demás, ya que un mercado necesita gente y poder adquisitivo por lo cual la empresa Vidividi debe prestar atención.

Para realizar el análisis del entorno económico se tomará en cuenta los siguientes factores donde se explicaran a continuación:

### 3.1.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO

Es un indicador significativo dentro de la economía, donde nos permite ver el crecimiento económico, por ejemplo si tiene una tendencia a crecer habrá mejoras en los niveles de vida de las personas.

En el cuadro N° 2 podemos observar que el sector de restaurantes y hoteles tiene un participación del 2,76%, en el año 2010 con relación a los otros años ha tenido un incremento en la actividad económica en nuestro departamento, dentro de este sector se encuentra el rubro de la comida rápida.(Ver anexo 1)

Según el análisis del rubro de la comida rápida existe una tendencia creciente lo que permitirá aportar al desarrollo económico de Tarija.

#### Cuadro N° 2

**TARIJA: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO,  
SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2005 - 2010**

DESCRIPCION	2005	2006(p)	2007(p)	2008(p)	2009(p)	2010 (p)
(En porcentaje)						
restaurantes y hoteles	2,73	0,48	2,64	2,26	2,5	2,76

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)*

### 3.1.1.2 PIB PERCAPITA

Realizando un análisis a nuestro departamento de Tarija, cuenta con el mejor ingreso Pib Per Cápita del país, en el año 2009 el monto llego a USD3.332 ya que en el 2005 cada tarijeño tenía un ingreso promedio de USD 2.332, es decir que aumento a USD 1.588 más, por lo tanto accedemos a una mejor calidad de vida que el resto de las personas que

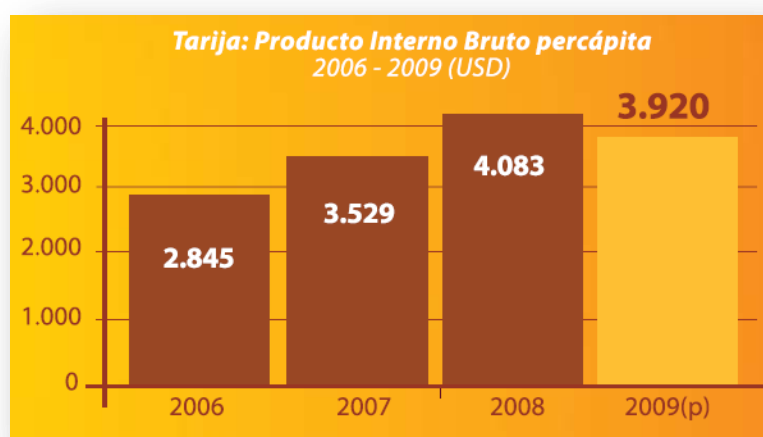
habitan en los otros departamentos del país, según el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE). (*Ver anexo 2*)

Los ingresos generados para Tarija provienen de las regalías y participaciones e impuesto directo a los hidrocarburos, según datos de la estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB Corporación), como se muestra en el cuadro N° 3, también podemos mencionar que en la ciudad de Tarija hubo un ingreso de 183.682 en miles de bolivianos en la gestión 2010, ocupando el primer lugar de las demás municipios le sigue el municipio de Yacuiba teniendo el segundo lugar con 103.752 miles de bolivianos como se muestra en el cuadro N° 4.

De acuerdo al ingreso que tiene nuestro departamento permite a los habitantes a tener más oportunidades de crecer en productividad, empleo, etc., también para que las empresas puedan desarrollarse y así tener un mejor crecimiento económico como departamento.

### Cuadro N° 3

#### PRODUCTO INTERNO BRUTO PERCÁPITA



*Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Pública –Tarija 2011*

## Cuadro N°4

### INGRESOS POR COPARTICIPACIÓN TRIBUTARIA

DIALOGO 2000 E IDH (1) DE LOS MUNICIPIOS, 2007-2010 (MILES DE BS)

MUNICIPIO	2007	2008	2009	2010
<b>TOTAL</b>	<b>311,966</b>	<b>437,384</b>	<b>441,343</b>	<b>488,150</b>
BERMEJO	26.288	37.017	37.052	40.994
CARAPARI	7.590	10.415	10.933	12.075
EL PUENTE	8.977	12.308	12.941	14.291
ENTRE RIOS	16.462	22.469	23.817	26.294
PADCAYA	16.210	22.227	23.365	25.803
SAN LORENZO	17.761	24.481	25.490	28.160
TARIJA	118.619	168.508	165.912	183.682
URIONDO (CONCEPCION)	10.181	14.069	14.579	16.109
VILLAMONTES	19.045	26.646	26.991	29.849
YACUIBA	66,378	93,193	93,794	103,752
YUNCHARA	4.454	6.052	6.469	7.139

(1) Descuenta el 30% de los ingresos por IDH como aporte al Fondo de la Renta Dignidad

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Pública –Tarija 2011

### 3.1.1.3 LA INFLACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA

La inflación es un factor que provoca preocupación, ya que en estos últimos años en nuestro país hubo un incremento en los precios de los alimentos en general, de todos los bienes y servicios, generando un evidente incremento del índice de precios al consumidor (IPC), donde se vieron afectados todos los departamentos de nuestro país.

Asimismo los meses donde se obtuvieron los mayores incrementos de los alimentos fueron entre diciembre del año 2010 y marzo del 2011, lo cual registró la diferencia más alta entre los precios de los alimentos. Todo esto debido al incremento en los precios del transporte (gasolinazo).

Cabe mencionar que muchos de los alimentos presento un decremento del precio durante marzo y abril del 2011. Sin embargo, los precios de los

alimentos continúan significativamente altos en relación al primer semestre 2010. (Ver anexo 3)

Con respecto al departamento de Tarija en este año 2011 existe una inestabilidad en los precios de los alimentos que forman parte de la canasta familiar. Según el INE registró que en el mes de agosto la variación de la inflación fue positiva con el 0,08%, es decir que no tuvo una mayor inflación en lo que respecta al mes de julio, cuando alcanzó un 0,98%, donde los productos de la canasta familiar sufrieron un incremento como ser el queso criollo, que presentó la mayor incidencia positiva con un 0,05%, el sábalo con un 0,04%, los servicios de empleada doméstica o trabajadoras del hogar con un 0,03%, la carne de res sin hueso, también sufrió un incremento del 0,03%. (Ver anexo 4)

También podemos mencionar que el mes de septiembre Tarija tuvo una variación del 1,37%, donde alcanzo un porcentaje más alto en comparación con el mes de agosto y julio como se muestra en el cuadro N° 5, donde los alimentos que incrementaron fueron la arveja, papa, carne de ave, el tomate y la zanahoria, asimismo los precios de algunos cortes de la carne de res se han incrementado en un porcentaje que varía entre el 10 y el 15 por ciento. Fundamentalmente porque “el producto es insuficiente para satisfacer la demanda interna, debido a la sequía y una mala planificación. (Ver anexo 5)

### **Cuadro N° 5**

#### **VARIACION DE LA INFLACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA**

<b>MES</b>	<b>VARIACIÓN DE LA INFLACIÓN</b>
JULIO	0,98%
AGOSTO	0,08%
SEPTIEMBRE	1,37%

*Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del periódico el Nacional*

Según el análisis realizado el índice de precios al consumidor (IPC), es inestable en nuestro departamento, lo cual provoca una amenaza para la empresa Vidividi, ya que algunos de los insumos que utiliza la empresa para elaborar sus productos como ser la carne de res, el queso han tenido un incremento en estos últimos meses, donde se debe considerar este factor porque es muy importante para la empresa.

Luego de haber analizado las variables económicas, se realizó una priorización como se muestra en el cuadro N° 6.

**Cuadro N° 6**

**PRIORIZACIÓN DE VARIABLES ECONÓMICAS**

		IMPORTANCIA PARA EL FUTURO	
		BAJA	ALTA
I N T E N S I D A D	A L T A		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto Interno Bruto (PIB)</li> <li>• Nivel de ingreso Disponible o PIB Per cápita</li> <li>• Inflación en la ciudad de Tarija</li> </ul>
	B A J A		

De acuerdo al análisis de las variables económicas, el producto interno bruto es una de las variables que tiene mucha importancia para la empresa, ya que el sector de la comida rápida está en crecimiento, así de esa manera contribuye al crecimiento económico de nuestro departamento. Igualmente el nivel de ingreso bruto (PIB per cápita) se encuentra en la misma posición pues esta es importante para el futuro, donde nos indica que habrá poder adquisitivo por parte de los compradores y la empresa Vidividi tomar en cuenta este factor.

Una de las variables que también es de mayor influencia para el futuro es la inflación que debe ser considerada por la empresa Vidividi, ya que en nuestro país es inestable provocando el incremento en los precios de los insumos que adquiere la empresa.

### **3.1.2 AMBIENTE SOCIO DEMOGRÁFICO**

Para nuestro análisis se tomó en cuenta los siguientes indicadores demográficos:

#### **3.1.2.1 POBLACIÓN TOTAL PROYECTADA EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA**

Esta variable es de gran importancia porque es la población la que va a crear mercados para los productos que ofrece la empresa Vidividi, se comenzará analizando la población proyectada del departamento Tarija.

A continuación, a través del cuadro N° 7 se puede observar que hubo un incremento en la población desde el año 2007 hasta el 2011.

**Cuadro N° 7**

#### **TARIJA: PROYECCIONES DE POBLACIÓN TOTAL 2007-2011**

<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>484.249</b>	<b>496.988</b>	<b>509.708</b>	<b>522.339</b>	<b>534.687</b>

*Fuente: Elaboración Propia a partir de los Datos Obtenidos del INE*

Como se puede ver en la gráfica en este año 2011 la Población Total proyectada del departamento de Tarija es de 534.687 habitantes, incrementándose en 12.548 habitantes a comparación del año 2010. (Ver Anexo 6)

Es muy importante saber el posible incremento de la población en los próximos años, que es un parámetro para que las empresas puedan prever las necesidades de la población, específicamente la demanda que probablemente existirá para los productos de comida rápida.

En el siguiente cuadro N° 8 podemos observar que la población en el departamento de Tarija seguirá incrementándose según la proyección realizada por el Instituto Nacional de Estadística hasta el año 2030. Siendo de mayor importancia para nuestro estudio el crecimiento de la población urbana, que es objeto de nuestro estudio.

### Cuadro N° 8

#### TARIJA: POBLACIÓN TOTAL PROYECTADA, POR ÁREA Y SEXO, SEGÚN AÑOS TERMINADOS EN 0 Y 5, 2000-2030

AÑOS	POBLACIÓN TOTAL			POBLACIÓN URBANA			POBLACIÓN RURAL		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
2000	397.578	198.277	199.301	247.392	119.761	127.631	150.186	78.516	71.670
2005	459.001	230.324	228.677	304.065	148.121	155.944	154.936	82.203	72.733
2010	522.339	263.307	259.032	362.720	177.761	184.959	159.619	85.546	74.073
2015	584.626	295.620	289.006	420.673	207.222	213.451	163.953	88.398	75.555
2020	645.868	327.350	318.518	477.128	236.101	241.027	168.740	91.249	77.491
2025	704.787	357.823	346.964	530.730	263.633	267.097	174.057	94.190	79.867
2030	760.983	386.820	374.163	581.021	289.511	291.510	179.962	97.309	82.653

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

#### 3.1.2.2 POBLACIÓN TOTAL PROYECTADA EN LA PROVINCIA CERCADO-PRIMERA SECCIÓN-TARIJA

Se ha tomado en cuenta la población total, según provincia y sección-Tarija, 2007 – 2010 considerando que el local de Comida Rápida “Vidividi” está ubicado en la provincia Cercado, de manera que su mercado objetivo se ubica en esta provincia.

Como se observa en el cuadro N° 9 la población en la ciudad de Tarija también se encuentra en constante crecimiento, lo que indica que la empresa de comida rápida Vidividi, pueda tener mayor demanda y así incrementar sus ventas.

**Cuadro N° 9**

**DEPARTAMENTO, PROVINCIA Y SECCIÓN DE PROVINCIA-MUNICIPIO**

	2007	2008	2009	2010
	Total	Total	Total	Total
<b>TARIJA</b>	<b>484.249</b>	<b>496.988</b>	<b>509.708</b>	<b>522.339</b>
<b>Cercado</b>	<b>194.288</b>	<b>199.938</b>	<b>205.533</b>	<b>211.018</b>
Primera Sección - Tarija	194.288	199.938	205.533	211.018

*Fuente: Elaboración Propia a partir de los Datos Obtenidos del INE*

Es así que en el año 2010, como se mencionó anteriormente el departamento de Tarija tubo 522.339 habitantes, y en la provincia Cercado, primera sección-Tarija es de 211.018 habitantes entre hombres y mujeres. (Ver Anexo 6)

**3.1.2.3 RITMO DE CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN DE TARIJA  
(TASA ANUAL DE CRECIMIENTO)**

Reafirmamos lo anteriormente señalado con ayuda de las tasas medias anuales de crecimiento, que es de mucha importancia este indicador demográfico, ya que muestran en qué proporción se incrementará la población. Como se observa en el siguiente cuadro N° 10

### Cuadro N° 10

#### TARIJA: TASA ANUAL DE CRECIMIENTO POR QUINQUENIOS

Tasa Media Anual de Crecimiento (%)		
QUINQUENIOS	INDICADORES	
	Exponencial	Geométrico
2000-2005	2,873	2,915
2005-2010	2,585	2,619
2010-2015	2,253	2,279
2015-2020	1,993	2,012
2020-2025	1,746	1,761
2025-2030	1,534	1,546

*Fuente: elaboración propia a partir de los Datos Obtenidos del INE*

También es importante señalar que la proyección anual del crecimiento de población en la *ciudad de Tarija* es actualmente del 3,77%, según cálculos otorgados por la Oficialía Mayor de Planificación y Ordenamiento de la Alcaldía Municipal y que fueron realizados en base a datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). (Ver Anexo 7)

#### 3.1.2.4 POBLACIÓN TOTAL PROYECTADA DEL DEPARTAMENTO TARIJA - PROVINCIA CERCADO - SECCIÓN CAPITAL TARIJA POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN EDADES SIMPLES

Tomando en cuenta este proyecto de investigación que estamos realizando, es importante considerar la población tarijeña por sexo según grupos quinquenales de edad y edades simples, porque son las personas que más consumen comida rápida, comprendidas entre las edades de 10 a 39 años, es así que el Instituto Nacional de estadística nos indica que entre el 2009 y 2010 se incrementó este segmento de la población de 115.779 a 118.823 personas como se observa en el cuadro N° 11. (Ver Anexo 8)

## Cuadro N° 11

**DEPARTAMENTO TARIJA - PROVINCIA CERCADO - SECCIÓN CAPITAL TARIJA**  
**PROYECCIONES DE LA POBLACIÓN TOTAL POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN**  
**EDADES SIMPLES**  
**PERÍODO 2000 – 2010**

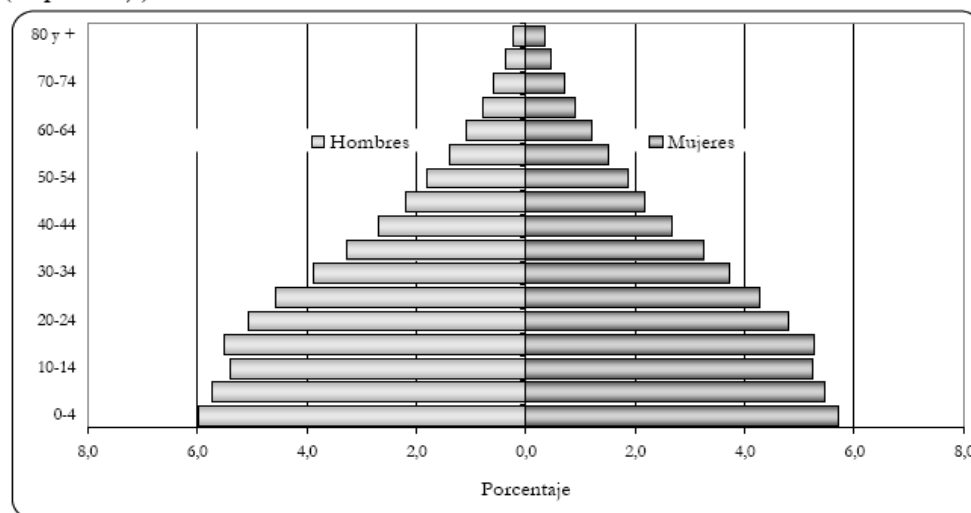
EDAD	AÑOS				
	2006	2007	2008	2009	2010
10-14	21.091	21.240	21.319	21.401	21.565
15-19	21.842	22.560	23.256	23.865	24.323
20-24	21.145	21.837	22.507	23.172	23.822
25-29	16.715	17.412	18.138	18.850	19.512
30-34	14.232	14.690	15.143	15.619	16.143
35-39	11.340	11.869	12.416	12.952	13.458
<b>TOTAL</b>	<b>106.365</b>	<b>109.608</b>	<b>112.779</b>	<b>115.859</b>	<b>118.823</b>

*Fuente: Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de estadística (INE).*

Es muy primordial conocer también la población por grupos de edad en este año 2011 en Tarija, que se detalla a continuación en porcentajes en el cuadro N° 12.

## Cuadro N° 12

**TARIJA: PIRÁMIDE DE POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD, 2011**  
 (En porcentaje)



Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

### 3.1.2.5 ESTILO DE VIDA EN LA CIUDAD DE TARIJA

El estilo de vida, es también una variable de gran importancia que incluye la forma de las relaciones personales, *del consumo*, de la hospitalidad, y la forma de vestir. Una forma de vida típicamente también refleja las actitudes, pero también en la vivienda y el urbanismo, en la relación con los objetos y la posesión de bienes.

Es así que podemos mencionar el estilo de vida que tienen los habitantes de la ciudad de Tarija, en cuanto al consumo, donde las costumbres han cambiado considerablemente con el tiempo, por la inestabilidad en el mercado laboral, y el necesario proceso de autoformación, esto hace que las personas se vuelvan cada vez más individualistas y estén cada vez más tiempo fuera de sus hogares, por lo que se frecuenta a diversos lugares en busca de comidas rápidas, debido a las ansias, prisas, etc.

Y es que de un tiempo a esta parte, los locales de comida rápida, o comúnmente conocida como comida chatarra, se está expandiendo, no sólo en el centro de la capital, sino también en los barrios periurbanos.

Estos datos demuestran que el consumo de este tipo de comidas ha ganado terreno en la ciudad, en relación a la comida típica tarijeña, porque son pocos los lugares donde se puede hallar los alimentos que sean netamente Tarijeños. (*Ver Anexo 9*)

A continuación en el cuadro N° 13 se realiza la priorización de estas variables socio demográficas:

## Cuadro N°13

## PRIORIZACIÓN DE VARIABLES SOCIO DEMOGRÁFICAS

## IMPORTANCIA PARA EL FUTURO

		BAJA	ALTA
I N T E N S I D A D	A L T A		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de la población</li> <li>• Estilos de Vida en la ciudad de Tarija</li> </ul>
	B A J A		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población total del departamento de Tarija</li> <li>• Población total de la provincia Cercado-Primera sección Tarija</li> <li>• Población Total de la ciudad de Tarija por edades</li> </ul>

Podemos observar en el cuadro anterior que el crecimiento de la población es muy importante para el futuro lo que permitirá a la empresa tomar en cuenta esta variable para que pueda expandirse en el mercado. El estilo de vida en nuestra ciudad está sufriendo un cambio en la cultura alimenticia. Actualmente consumen más comida rápida que típicas lo cual es una oportunidad para la empresa Vidividi y por ende una importancia para el futuro.

En cuanto a la población total, población por provincias y la población total por edades no tienen mucha intensidad pero si una puede resultar una alta importancia para el futuro.

### **3.1.3 AMBIENTE POLÍTICO LEGAL**

En este análisis se tomará en cuenta los siguientes indicadores Políticos Legales:

#### **3.1.3.1 LEYES Y ORDENANZAS QUE PROTEGEN AL CONSUMIDOR EN LA CIUDAD DE TARIJA**

Tomando en cuenta el aspecto político legal en el rubro de la comida rápida, es importante que las empresas se ajusten al sistema legal que rigen éste rubro para garantizar el buen funcionamiento continuo de una empresa, de manera que esté libre de sanciones que pueden provocar grandes prejuicios, por ejemplo si la empresa no está registrada en Gobierno Municipal puede ser clausurada cuando se realizan Operaciones de Fiscalización.

Es así que el Gobierno Municipal de la ciudad de Tarija, presenta leyes y ordenanzas que protegen al consumidor, como la LEY N° 2028 LEY DE MUNICIPALIDADES, las cuales deben ser cumplidas por los diferentes negocios que existen en la ciudad.

La Intendencia Municipal (ODECO) de la ciudad de Tarija, es la encargada de establecer un sistema de control de calidad, calificación bromatológica y de niveles y condiciones de sostenibilidad ecológica para los productos elaborados, comercializados o transportados en su jurisdicción; además deben supervisar el cumplimiento de las normas y condiciones higiénicas de sanidad en la elaboración, transporte y venta de productos alimenticios para el consumo humano y animal, así como sancionar su quebrantamiento, en coordinación con otros órganos del poder Ejecutivo; y decomisar y destruir sin derecho a compensación alguna para los infractores. (*Ver Anexo 10*)

### 3.1.3.2 REQUISITOS QUE DEBEN CUMPLIR LOS NEGOCIOS QUE MANIPULAN LOS ALIMENTOS

Estos requisitos son establecidos por la Intendencia Municipal (ODECO) de la ciudad de Tarija, donde todos los negocios que manipulan alimentos deben cumplir con los siguientes requisitos obligatorios: Carnet sanitario que certifica el estado de salud del propietario, la forma de presentación de los que manipulan los alimentos, la buena higiene de cada manipulador o expendedor de alimentos, el cuál debe practicar buenos hábitos de higiene personal relacionados con la limpieza y desinfección que deben practicar cada día en la preparación y venta de alimentos. *(Ver Anexo 11)*

Según el análisis realizado se muestra la priorización de las variables político legales en el cuadro N°14.

**Cuadro N° 14**

#### PRIORIZACIÓN DE VARIABLES POLÍTICO LEGALES

		IMPORTANCIA PARA EL FUTURO	
		BAJA	ALTA
I N T E N S I D A D	A L T A		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes y ordenanzas que protegen al consumidor en la ciudad de Tarija</li> </ul>
	B A J A		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos Obligatorios que deben cumplir los negocios</li> </ul>

El ambiente político es uno de los factores que tiene una alta intensidad e importancia para la empresa Vidividi, ya que son leyes y ordenanzas que protegen al consumidor de nuestra ciudad, los cuales deben ser cumplidas por la empresa y que también son las que ayudaran a corregir los errores que puedan tener respecto a las atenciones que se les debe dar a los

consumidores. En cuanto a los requisitos obligatorios que deben cumplir los negocios es de una baja intensidad pero tiene una alta importancia para el producto en relación a la empresa o cualquiera que sea, porque es el deber de cada empresa cumplirlas.

### **3.1.4 MEDIO AMBIENTAL**

Es importante realizar este análisis porque es uno de los principales problemas globales. En muchas ciudades, la contaminación del agua y del aire ha alcanzado niveles peligrosos y existe gran preocupación, actualmente la sociedad urbanizada e industrializada extrae, gasta luego vota.

Cada Tarijeño produce más de 114 kg de residuos cada año y esto va aumentando, el manejo de ese problema cuesta y costará cada vez más, tanto al nivel económico como ecológico. (*Ver Anexo 12*)

#### **3.1.4.1 LEY NO. 1333 LEY DEL MEDIO AMBIENTE-BOLIVIA**

En esta reglamentación de la ley N°1333 del Medio Ambiente en Bolivia, nos indica que es deber de todas las personas naturales o colectivas que desarrollen actividades susceptibles de degradar el medio ambiente, tomar las medidas preventivas correspondientes, informar a la autoridad competente y a los posibles afectados, con el fin de evitar daños a la salud de la población, el medio ambiente y los bienes, por lo tanto deben cumplir algunos reglamentos obligatorios, entre ellos se encuentran: Reglamento general de gestión ambiental, Reglamento en materia de contaminación hídrica, Reglamento para actividades con sustancias peligrosas, Reglamento de gestión de residuos sólidos, Reglamento de prevención y control ambiental, todo esto con el fin de mejorar la calidad de vida de la población. (*Ver Anexo 13*)

### **3.1.4.2 ESCASEZ DE MATERIAS PRIMAS**

La escasez de la materia prima es provocada por la contaminación del medio ambiente, donde nuestro país en su conjunto está sufriendo grandes transformaciones al igual que en nuestro departamento de Tarija, se están produciendo las sequias e inundaciones, es por esta razón que en muchas ocasiones la carne de res sube, por la falta del ganado vacuno, existe escases de leche, y otros alimentos como las verduras, lo cual provoca que las empresas que utilizan estos insumos incrementen el precio de sus productos, ya que estos se ven afectados por este tipo de factores climatológicos.

### **3.1.4.3 RECICLAJE**

Este es un factor muy importante, ya que se deben de seleccionar los materiales que se desechan, entre plásticos, bolsas, sobras alimenticias, cartones, etc. Ya que son un peligro para la salud pública, degradación del marco de vida, cultura del despilfarro, es así que todas las empresas en general están obligadas a cuidar el medio ambiente, donde debe prevalecer la responsabilidad social empresarial.

Las variables medio ambientales son de gran importancia, por lo que la empresa debe tomar en cuenta, a continuación se muestra la priorización de las variables medio ambientales en el cuadro N°15.

## Cuadro N° 15

**PRIORIZACIÓN DE VARIABLES AMBIENTALES**

		IMPORTANCIA PARA EL FUTURO	
		BAJA	ALTA
I N T E N S I D A D	A L T A		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasez de materias primas</li> </ul>
	B A J A		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley del medio ambiente en Bolivia</li> <li>• Reciclaje</li> </ul>

Respecto al cuadro anterior la variable ambiental ha sido de gran impacto provocando la escasez de materia prima, es por eso que tiene alta importancia para la empresa en el futuro esto debido a las sequias e inundaciones, ya que son variables no controlables que la empresa Vidividi no debe dejar de lado. La ley del medio ambiente en Bolivia, el reciclaje se encuentra con una intensidad baja pero con una alta importancia para el futuro, porque estas son una obligación para las empresas de cuidar nuestro medio ambiente y la salud pública.

### 3.1.5 AMBIENTE TECNOLÓGICO

#### 3.1.5.1 AVANCE TECNOLÓGICO

Los cambios tecnológicos está avanzando de manera muy rápida, permitiendo a las empresas mejorar sus niveles de productividad cabe recalcar que este factor no garantiza el éxito de una empresa si no que exige la participación del recurso humano, la permanente capacitación de los mismos.

También podemos mencionar que la tecnología en el sector de la comida rápida, por lo general no es moderna y se usan medios de producción domésticos o tradicionales. Existen pocas empresas de comida rápida en nuestro país que tienen una tecnología moderna para elaborar sus productos pero son suficientes ya que estas son costosas para adquirirlas.

En relación a nuestro departamento todavía no se cuenta con maquinarias modernas ya que la mayoría de las empresas elaboran sus productos de manera manual, donde predomina la agilidad y rapidez de los que manipulan los alimentos para entregar el producto a tiempo.

**Cuadro N° 16**

**PRIORIZACIÓN DE VARIABLES TECNOLÓGICAS**

		IMPORTANCIA PARA EL FUTURO	
		BAJA	ALTA
I N T E N S I D A D	ALTA		• Avance Tecnológico
	BAJA		

El avance tecnológico como se muestra en el anterior cuadro N° 16, con el tiempo puede llegar a tener una gran importancia para la empresa Vidividi ya que la tecnología está avanzando rápidamente, tal vez pueda llegar a ser un instrumento de competitividad debido a que la agilidad y rapidez en la manipulación de los alimentos es la esencia de todo negocio que ofrece comida rápida.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE**

#### **4.1 INTRODUCCIÓN**

En lo que respecta al microambiente se realizó un análisis competitivo donde se profundizará las cinco fuerzas de Porter (Barreras de entrada, poder de los compradores, proveedores, productos sustitutos y rivalidad entre competidores), posteriormente se realizó una segunda parte donde se hizo un análisis interno de la empresa en estudio, denominado también Diagnóstico Empresarial.

Cabe recalcar que el microambiente lo conforman las fuerzas que influyen de manera directa e inmediata en la gestión de la empresa, con el objetivo de satisfacer las necesidades del mercado. Para ello es importante en primer lugar conocer los puntos fuertes y débiles de la organización, posteriormente realizar un análisis competitivo e interno de la empresa.

Por tanto la importancia de éste análisis radica en la determinación de las fuerzas o factores que influyen en el accionar de la empresa, ya que en éste se podrá identificar la situación competitiva y estratégica de la empresa de comida rápida Vidividi, frente a sus competidores en el sector o campo de actividad del negocio.

#### **4.1.1 ANÁLISIS DEL RUBRO DE LA COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE TARIJA**

En la ciudad de Tarija el sector de la comida rápida está creciendo, ya que se incrementaron los negocios de este rubro, cabe mencionar que actualmente existen 115 locales de comida rápida, más la gran cantidad de carritos que venden comida rápida en las calles de la ciudad, mostrando así que este sector de la comida rápida tuvo un gran crecimiento en el mercado Tarijeño, quitándole la participación a la comida típica ya que los habitantes están integrándola a la comida rápida en sus costumbres alimenticias.

El menú para un negocio de comida rápida en la ciudad de Tarija es variado, puede ir desde tortas, tacos, pizzas, hamburguesas, sándwiches, hot dogs, etc.

#### **4.1.2 ANÁLISIS COMPETITIVO (LAS 5 FUERZAS DE PORTER)**

##### **4.1.2.1 BARRERAS DE ENTRADA**

Entre las barreras de entrada que tiene la empresa de comida rápida Vidividi, podemos mencionar las siguientes:

- Existen algunas barreras de costos para la empresa Vidividi debido a que las existentes empresas dentro del mercado de la comida rápida, ya conocen los mejores proveedores por la experiencia que estos han adquirido en la distribución de sus costos.
- La distribución de la comida rápida en la ciudad de Tarija constituye una barrera ya que existen muchos negocios de comida rápida y se hace difícil el acceso a este mercado.
- La amenaza de nuevos competidores para el producto de la empresa de comida rápida Vidividi.
- La alta inversión que presenta entrar a este sector de la comida rápida, por lo que se hace necesario recurrir a fuentes de financiamiento, pero muchas veces las tasas de interés son demasiado altas.
- El costo de adquirir experiencia en el negocio, ya que Vidividi es una empresa nueva y le es difícil adquirir experiencia en poco tiempo, más aún si los dueños entraron a este negocio sin experiencia.

- El cliente no es fiel y pueden llegar a probar otras marcas de comida rápida, haciendo que se cambie su preferencia por otro tipo de productos, con quien se quede, dependerá mucho del producto y de la empresa.

#### **4.1.2.2 EL PODER DE LOS COMPRADORES**

El poder de los compradores se refleja cuando los mismos compiten con la industria, cuando los mismos obligan a reducir los precios, cuando negocian una mejor calidad o más servicios.

Cabe recalcar que la empresa de comida rápida Vidividi cuenta con solo tres sucursales en la ciudad, pero los compradores son todos los habitantes de la ciudad de Tarija que consumen este tipo de productos, tomando en cuenta el estilo de vida de los consumidores.

También podemos decir que la empresa de comida rápida Vidividi cuenta con clientes de clase media y alta, los cuales eligen esta opción por la variedad y calidad de productos que ofrece la empresa.

Entre sus principales consumidores está la gente joven, sin embargo el local ubicado en el centro no sólo está enfocado a los jóvenes sino también a los niños y a la gente que trabaja, lo mismo sucede en el local de Juan XXIII, y en el local ubicado en la Av. Jaime Paz Zamora “Autovidi”.

#### **4.1.2.3 EL PODER DE LOS PROVEEDORES**

Es un factor muy importante porque los proveedores son los que brindan los insumos necesarios para elaborar el producto. El poder de los proveedores frente a los clientes reside en el hecho de que tienen la posibilidad de aumentar los precios de sus entregas, de reducir la calidad de los productos o de limitar las cantidades vendidas a un cliente concreto.

La empresa de comida rápida Vidividi cuenta con proveedores altamente reconocidos en nuestro medio que proporciona productos de alta calidad, lo que permite que el producto también sea de calidad. Entre los principales proveedores se tiene:

- **Panadería Viena;** que provee el pan.
- **Carnicería Belgrano;** que provee la carne para las hamburguesas.
- **Avícola Sofía Santa Cruz;** que provee las salchichas.
- **Diplast;** que provee los plásticos.
- **Coca-Cola;** que provee las gaseosas.
- **Frial Rico Pollo**
- **Macckain** (Proveedor de la papa pre-frita congelada)
- **Fiambres Súper Económica**
- **Imprenta Integral**

Como ya se mencionó anteriormente la materia prima que proporcionan los proveedores a la empresa Vidividi son de alta calidad, siendo empresas reconocidas en la ciudad de Tarija, cuyos precios son elevados con respecto a otros proveedores que utiliza la competencia justificando en parte los precios elevados de los productos de “Vidividi.

#### **4.1.2.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Los productos sustitutos del rubro de comida rápida hacen que los precios de estos productos no puedan subir más allá de lo que pueda pagar el consumidor, ya que los productos sustitutos pueden competir con los productos en calidad y en servicio.

Los productos sustitutos que tiene la empresa de comida rápida Vidividi son:

- Todos aquellos negocios que venden comida rápida como:

- ✓ Hot dogs
- ✓ Lomitos
- ✓ Salteñas
- ✓ Pollo
- ✓ Sándwich
- ✓ Salchipapas
- ✓ Anticuchos
- ✓ Hamburguesas
- ✓ Pizzas
- ✓ Pasteles

- Como también todos aquellos negocios que venden comidas típicas en la ciudad de Tarija como:

- ✓ Sopas (de fideo, arroz, trigo, quinua, etc.)
- ✓ Picantes (de pollo, lengua, Mani, etc.)
- ✓ Saice
- ✓ Otros.
- ✓ Asado en Olla
- ✓ Tallarín
- ✓ Ranga
- ✓ Guisos
- ✓ Pescado

Otros productos sustitutos que podemos mencionar son los enlatados y otras comidas congeladas.

#### 4.1.2.5 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La competencia es un factor que provoca que las empresas busquen la manera de sobresalir, porque cada empresa desea mantener o mejorar su posición competitiva. En nuestro medio es importante analizar a los competidores ya que en el sector de la comida rápida existen 115 locales de comida rápida inscritos en la dirección de ingresos perteneciente a la alcaldía, sin embargo también existen carritos ambulantes que están por las calles de nuestra ciudad, los cuales serían los competidores de la empresa Vidividi, ya sea hablando de productos sustitutos, complementarios, homogéneos, u otros. (*Ver Anexo 14*).

El mercado del sector de la comida rápida está creciendo de manera rápida y ha dado lugar a que se abran más locales de comida rápida en nuestra ciudad, convirtiéndose en una amenaza para la empresa Vidividi las cuales influyen en sus ventas y el nivel de competitividad. Para hacer frente a estas amenazas la empresa debe crear barreras de entrada para contrarrestar a los competidores.

#### 4.1.2.6 EVALUACIÓN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

**Cuadro N° 17**

##### **EVALUACIÓN DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

<b>FUERZAS DE PORTER</b>	<b>INTENSIDAD</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
BARRERAS DE ENTRADA	<b>X</b>		
PODER DE LOS COMPRADORES			<b>X</b>
PODER DE LOS PROVEEDORES		<b>X</b>	
PRODUCTOS SUSTITUTOS	<b>X</b>		
PODER DE LOS COMPETIDORES	<b>X</b>		

Según el análisis realizado de las cinco fuerzas de Porter como se muestra en el anterior cuadro N° 17, podemos concluir que: las Barreras de entrada que tiene la empresa de comida rápida Vidividi son altas porque se encuentra en

un mercado con gran cantidad de competidores y al no tener experiencia en el negocio hace que esta sea una gran barrera para poder expandirse en el mercado. En cuanto al poder de los compradores, la empresa Vidividi no tiene mucha demanda, por lo que se considera que tiene una intensidad baja.

También podemos mencionar que el poder de los proveedores tiene una intensidad media, porque los insumos que los proveedores le proporcionan a la empresa son de una buena calidad y de precios elevados en comparación con los demás proveedores. Respectivamente los productos sustitutos se encuentran en una intensidad alta, debido a que en el rubro de la comida rápida tiene una gran cantidad de sustitutos ya que provoca la facilidad de cambiar de un producto a otro.

Asimismo la rivalidad de los competidores se ubica en una posición alta en cuanto a la intensidad, por lo que existe una considerable cantidad de competidores buscando ser más competitivas, afectando de manera negativa a la empresa Vidividi.

## **CAPÍTULO V**

### **DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL**

#### **5.1 ANÁLISIS INTERNO**

##### **5.1.1 ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA**

Vidividi nace en Abril del 2008, en un pequeño ambiente en la zona central de la ciudad de Tarija, ubicado en la calle Ingavi entre Daniel Campos y Sucre, con un concepto empresarial de comida al paso para la alta afluencia peatonal presente en esa zona durante las horas de oficina y horas pico.

Vidividi entra al mercado en la zona central ofertando únicamente superpanchos (hotdogs), de 22 cm de largo, con más de 12 salsas y acompañamientos, ofertando 8 combinaciones de productos terminados, este ambiente cuenta con la maquinaria, mueblería y personal adecuado para brindar un servicio rápido y eficiente, un ambiente con alto énfasis en el diseño, la estética y el marketing.

Tras una respuesta favorable de la demanda y en busca de una expansión y consolidación de marca, la empresa en septiembre del 2008 abre una nueva sucursal ubicada en el Barrio Juan XXIII de la ciudad de Tarija, con un concepto parecido pero enfocado en las familias de la zona con un servicio en las horas de la noche. A seis meses de la inauguración de la sucursal en Juan XXIII, se percibe una respuesta muy favorable de la demanda de la zona.

Dado que el ambiente en la zona central no cuenta con el espacio para la incorporación de la producción de los nuevos productos ofrecidos en Juan XXIII, se encara el traslado a un ambiente más amplio en la misma cuadra,

que permitirá una mayor capacidad de producción y brindar ambientes más cómodos y agradables para el cliente.

A dos meses de ejecución de la nueva sucursal central se logró duplicar las ventas en la zona central, se incorporó dos nuevos productos (hamburguesas) con buena aceptación en el mercado, consolidando la marca y el producto en esta zona.

También se apertura la nueva sucursal en la Av. Héroes de la Independencia, el cual es el local más grande de la cadena de Vidividi con una capacidad de 25 mesas y un área exclusiva para niños, que cuenta con juegos recreativos.

Tras este nuevo concepto en la sucursal se incorpora al menú dos variedades de hamburguesas y un sándwich elaborado con base a la carne de giba, además de ofrecer en todos los productos combos que adicionan a cada producto una porción de papas fritas y un vaso de gaseosa.

Al transcurrir aproximadamente un año de la apertura de esta sucursal hubo un decremento en las ventas obteniendo pérdidas debido a la escasa demanda de la zona provocando así el cierre de esta sucursal.

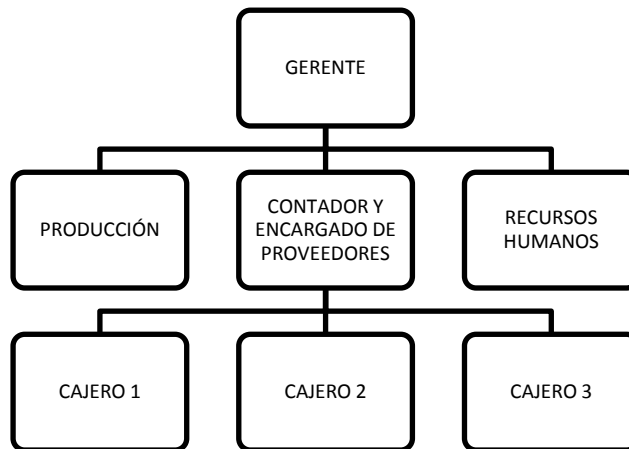
Antes del cierre de la sucursal en la Avenida Héroes de la Independencia, la empresa Vidividi abre otra sucursal en el barrio Villa Fátima ubicada entre la calle Ingavi y Daniel Sossa, en el cine La Torre, funcionando poco tiempo ya que tuvieron que desalojar el lugar por motivo de la construcción de una piscina en dicho lugar.

Hace un año atrás se incorporó una nueva sucursal implementando un nuevo servicio el AutoVidi, donde se atiende a los consumidores sin necesidad que se bajen de su vehículo con la mayor rapidez posible, ubicándose en la Avenida Jaime Paz Zamora esquina calle G. Arnold,

implementándose también un carrito rodante para poder asistir a los diferentes acontecimientos que se realicen en la ciudad de Tarija y así también poder hacer conocer sus productos.

### 5.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE VIDIVIDI

**Figura N° 3**  
**ORGANIGRAMA DE VIDIVIDI**



La empresa de comida rápida Vidividi está organizada de la siguiente manera:

- *Gerente General:* Sr. Gonzalo Castellanos
- *Jefe de Operaciones:* Lic. Facundo Fernández

El señor Gonzalo Castellanos es el encargado del área de Marketing y del área de Finanzas, y el Lic. Facundo Fernández es el encargado del área de Producción y del área de Recursos Humanos.

Actualmente la empresa cuenta con tres sucursales que se encuentran funcionando en diferentes puntos de la ciudad (Juan XXIII, Central y Autovidi en la Av. Jaime Paz Zamora).

### **5.1.3 ANÁLISIS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA**

#### **5.1.3.1 VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA**

La empresa de comida rápida Vidividi cuenta con la siguiente visión y misión:

##### **VISIÓN**

Vidividi se compromete con la sociedad tarijeña, a brindar servicios acordes a las necesidades, otorgándole productos de calidad, tecnología de punta, aplicada a la elaboración y comercialización como también orientadas al cliente y recursos financieros frescos para cumplir con el objetivo.

##### **MISIÓN**

Vidividi es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos alimenticios frescos e innovadores, brindando un servicio rápido en ambientes agradables y una atención enfocada en la satisfacción integral de los consumidores.

#### **5.1.3.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

- Alcanzar una participación de mercado al menos del 70% a nivel local hasta finales de la gestión 2011.
- Lograr la máxima satisfacción de los consumidores Tarijeños todos los días en cada sucursal.
- Lograr una rentabilidad promedio anual igual o superior al 10%.
- Lograr una rentabilidad superior o igual al 17% sobre ventas en la gestión 2011-2012.

### 5.1.3.3 POLÍTICAS DE LA EMPRESA

Entre algunas de las políticas que tiene Vidividi son las siguientes:

- Mejoras constante en las diferentes sucursales.
- Mantenimiento de la maquinaria del proceso de producción.
- Protección de los envases a utilizarse en la venta del producto.
- Buena presentación en el momento de brindar la atención al cliente.
- Buena atención a los clientes en la venta del producto.

*Cabe recalcar que la actual visión y misión que tiene la empresa Vidividi, adolece de errores como los que se mencionan a continuación:*

*En cuanto a la Visión, debe responder a la siguiente pregunta: ¿qué quiere llegar a ser la empresa en el futuro?, ya que en la página anterior, la visión actual de la empresa no tiene aspiraciones de lo que quiere llegar a ser en el futuro, para que le permita alcanzar sus objetivos, asimismo no muestra ninguna motivación para los miembros de la empresa.*

*En cuanto a la Misión es necesario considerar tres factores: ¿Qué es lo que se está satisfaciendo?, ¿A quién se está satisfaciendo?, ¿Cómo se está satisfaciendo las necesidades de los consumidores?, donde la actual misión no responde de manera clara a estas preguntas. Por lo cual se propone una nueva visión y misión a la empresa Vidividi en la página 115.*

En lo que concierne a este análisis interno de la empresa se procederá al análisis de las cuatro áreas funcionales de la empresa que se detallarán a continuación:

## **5.1.4 RECURSOS HUMANOS**

### **5.1.4.1 DEL PERSONAL**

Vidividi cuenta con dos personas en la sucursal del centro, dos personas en la sucursal de Juan XXIII, una persona en el Autovidi, que se encuentran desempeñando sus actividades productivas en las diferentes sucursales de manera rotativa, también se cuenta con dos suplentes para los fines de semana.

Según el gerente de la empresa el personal con el que cuenta la misma es suficiente, ya que antes se tenía mucho personal y se tuvo que hacer un recorte.

### **5.1.4.2 PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

La empresa cuenta con un programa donde se hace una entrevista para seleccionar a los empleados, se les da un periodo de prueba de una semana y luego se empieza a clasificar al personal de acuerdo a su desempeño.

### **5.1.4.3 FUENTES DE RECLUTAMIENTO UTILIZADAS**

Para reclutar al personal la empresa utiliza las bolsas de trabajo, periódicos y revistas, también anuncios en el local, posteriormente de forma obligatoria deben llenar un formulario que les brinda la empresa, además de que cada persona debe presentar su hoja de vida con recomendaciones, antecedentes penales, y certificado sanitario.

### **5.1.4.4 CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Para seleccionar al personal tiene que ser alguien que tengan las habilidades comunicacionales, que puedan trabajar en equipo, que tenga ganas de trabajar, que tenga una buena visión de lo que es una buena atención al cliente, que entienda lo importante que es para la empresa y es

así que la empresa cuenta con personal con dichas habilidades y capacidades.

#### **5.1.4.5 CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS**

La empresa capacita a su personal pero no es de manera formal, actualmente se está trabajando para contratar a otras empresas que realicen este trabajo, aunque los jefes siempre están capacitando por medio de reuniones informales al personal.

Al personal nuevo que Vidividi pueda incorporar se le brinda capacitación en cuanto a sus operaciones que debe desempeñar ya que tienen derecho a un periodo de capacitación y de prueba para ver si cumple con las expectativas de la empresa.

#### **5.1.4.6 ACTUALIZACIÓN DE SUELDOS**

La empresa actualiza los sueldos de acuerdo a la situación en la que se encuentre nuestro país y por ende nuestro departamento, también la empresa paga viáticos en los tiempos de trabajo extras.

#### **5.1.4.7 FUNCIONES Y ACTIVIDADES DEL PUESTO DEL EMPLEADO**

La empresa no cuenta con un Manual de funciones, por lo que verbalmente el jefe de la empresa le da a conocer al personal las funciones que debe realizar.

La empresa no cuenta con una planilla para cada área por lo que no dispone de muchos empleados.

#### **5.1.4.8 RELACIONES DEL GERENTE CON EL PERSONAL**

En la empresa existen una relación buena con el gerente y el personal, cabe mencionar que anteriormente hubieron algunos problemas con las personas que estaban trabajando debido al recorte del personal cuando se

procedió al cierre de las dos sucursales según el gerente de la empresa menciono que siempre existen algunos problemas en toda organización.

#### **5.1.4.9 CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DEL PERSONAL**

El control que la empresa realiza al personal es con la presentación de su carnet, firmando la hora de entrada y salida en un libro de asistencia la cual es supervisada por cada encargado de local, además tienen un sistema de multas por el retraso que tenga el personal.

*En cuanto al personal que tiene la empresa Vidividi, estos están capacitados de manera verbal al ingresar a trabajar a este local, se exige carnet de salud principalmente y que posean gran capacidad de atención al cliente. Cabe mencionar que en el año 2010 se contaba con 15 empleados pero actualmente la empresa cuenta con 5 empleados fijos y dos suplentes para las tres sucursales que se encuentran en la ciudad, siendo este recorte de personal debido al cierre de dos sucursales que se tenía anteriormente.(Ver Anexo 15).*

## **5.1.5 DE LA PRODUCCIÓN**

### **5.1.5.1 PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN**

La empresa Vidividi planea y programa con anticipación todos los requerimientos necesarios para la producción, donde la misma realiza su elaboración de 600 unidades de hamburguesas semanalmente las mismas que son congeladas para su conservación y la nueva producción es según la demanda que se presente.

Se controla y supervisa la producción desde diferentes puntos de vista:

- En cuanto a calidad.
- En cuanto a higiene.

### **5.1.5.2 SISTEMA DE PRODUCCIÓN**

El sistema de producción de Vidividi es híbrida es decir que parte de su elaboración es realizada con maquinaria donde se pica y se mezcla los insumos, luego se las congela y el resto de la producción se lo realiza de manera artesanal. En cuanto a los ingredientes el gerente realiza la preparación porque es secreta para los trabajadores, ellos solo realizan el amasado, moldeado y cocción del producto.

Se realiza una producción aproximada de 600 unidades de hamburguesas semanalmente, esta producción depende de la demanda existente, siendo en promedio 120 unidades de hamburguesas demandadas por las tres sucursales. Teniendo una ganancia aproximada de 1800 a 2200 Bolivianos.

### **5.1.5.3 LÍNEA DE PRODUCTOS**

La principal línea de productos que ofrece Vidividi es de las siguientes modalidades:

- Panchos
- Lomos
- Pollo
- Hamburguesa
- Nachos
- Extras

Cada producto elaborado tiene diferentes tamaños, con combo y sin combo y por lo mismo tienen diferentes precios. El producto que más produce Vidividi son las hamburguesas y el pollo.

### **5.1.5.4 INSTALACIONES**

Vidividi cuenta con tres sucursales en diferentes puntos de la ciudad de Tarija, pero las instalaciones para la elaboración de los productos de comida rápida se lo realizan en la sucursal, ubicada en las instalaciones del Autovidi, en la avenida Jaime Paz entre la calle G. Arnold, donde cuenta con el ambiente para la elaboración de los diferentes productos, luego se las traslada a las diferentes sucursales para la elaboración final que se la realiza manualmente juntamente con la cocción para la entrega al consumidor.

#### **5.1.5.5 ESPECIALIZACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DE LA MAQUINARIA**

La empresa Vidividi cuenta sólo con una maquinaria especial para el picado y la mezcla de los insumos, luego todo es manual de manera artesanal.

#### **5.1.5.6 COSTOS DE PRODUCCIÓN**

La producción es planeada con anticipación porque se recibe planillas de insumos de cada sucursal día a día. En cuanto a la mano de obra se tiene personal permanente y suplente los mismos que son rotativos, es así que dichos costos de producción son en relación a la cantidad producida y al personal contratado para la producción. No se da a conocer los costos de producción por ser un dato confidencial.

Pero también cabe hacer notar que el control presupuestal está coordinado con las ventas y/o finanzas y es llevado a cabo mediante una contabilidad, utilizando libros diario, mayores, se elabora informe de ventas, informes de gastos se presenta Kardex de entradas y salidas de la producción.

También se hace un presupuesto diario para la producción los mismos que pueden variar de acuerdo a la demanda y las necesidades de cada sucursal.

#### **5.1.5.7 CONTROL DE MATERIALES**

La empresa Vidividi controla de acuerdo a los ítems de compra en una agenda manual y se realiza un informe de gastos día a día, haciendo así una suma al final del mes para saber cuáles fueron los gastos, qué materiales se utilizaron, qué materiales sobraron, etc. estos informes se realizan por cada sucursal.

#### **5.1.5.8 CONTROL DE CALIDAD**

El control de calidad que utiliza la empresa de comida rápida Vidividi es mediante parámetros establecidos para cuidar la calidad y que el sabor de cada producto. Otra manera de cuidar la calidad del producto es a través de la higiene, donde se cuida que el personal cuente con guantes, gorros, mandiles para la elaboración de los productos.

### **5.1.5.9 RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS**

La recepción y almacenamiento de los productos e insumos se las realiza en la sucursal Autovidi, donde se reciben los insumos por parte de los proveedores, posteriormente se elaboran las hamburguesas y luego se las congela para ser almacenadas aproximadamente una semana de duración.

### **5.1.5.10 LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS**

Anteriormente la empresa sólo realizaba Panchos, Lomos, Hamburguesas y nachos pero se implementó recientemente la producción de pollo, ofreciendo a los consumidores nuevos productos en su menú.

### **5.1.5.11 CAPACIDAD Y HABILIDAD DEL PERSONAL**

Vidividi cuenta con personal capacitado en la elaboración de los productos. La cantidad del personal que se encuentra trabajando es suficiente para la elaboración del producto, por lo que la máxima producción es de 600 hamburguesas semanalmente para las tres sucursales.

### **5.1.5.12 CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO**

Vidividi realiza una limpieza general todos los fines de semana moviendo los equipos, maquinaria, muebles y otros. También realiza limpiezas diariamente en todos los ambientes de las sucursales de manera que estos estén limpios para el día siguiente.

### **5.1.5.13 RECURSOS FÍSICOS**

La empresa Vidividi utiliza en parte tecnología y el resto lo realizan manualmente en la producción de sus diferentes productos.

*La producción de Vidividi es planificada con anticipación, donde la materia prima que le proporcionan sus proveedores son de alta calidad, siendo empresas reconocidas en nuestro medio.*

*El proceso de producción es híbrida, es decir, combina la maquinaria y mano de obra para la elaboración de sus diversos productos.*

*Sin embargo a pesar de la inflación que vivimos, “Vidividi” debe tomar en cuenta que los precios de ciertos insumos que utiliza en la producción fueron bajando.*

*También podemos recalcar que la producción de Vidividi es controlada mediante parámetros ya establecidos para cuidar su calidad, asimismo se tiene en cuenta la higiene, donde se cuida que el personal cuente con guantes, gorros, mandiles para la elaboración de los productos. (Ver Anexo 16).*

## 5.1.6 FINANZAS

### 5.1.6.1 RESPONSABILIDAD DE LA FUNCIÓN CONTABLE

En la empresa Vidividi la responsabilidad de la función contable es del jefe de operaciones Lic. Facundo Fernández, es decir de todos los registros contables, los libros diarios, reportes, libro mayor pago de impuestos y toda la contabilidad y finanzas, a excepción del balance del fin de año que lo hace un despacho externo.

### 5.1.6.2 CONTROL DE LIBROS, REGISTROS Y FORMAS EN USO

El control de los libros diarios, libro de ventas, libro en cada local, en la empresa Vidividi se controla diariamente y mensualmente porque se hacen flujos de caja y varios libros que se llevan diariamente.

### 5.1.6.3 INFORMACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA Y SU PERIODICIDAD

La empresa Vidividi realiza:

**El balance general** que se lo realiza una vez al año

**El estado de resultados** se realiza mensualmente pero no es muy completo, porque cuando culmina el año se lo realiza de manera completa.

La **posición de caja** también la empresa lo realiza mensualmente para hacer las cuentas bancarias y otros registros contables.

### 5.1.6.4 RECEPCIÓN DE LOS SISTEMAS CONTABLES, COSTOS Y PRESUPUESTOS

La recepción de estos sistemas contables, costos y presupuestos en la empresa Vidividi, sufre algunos retrasos pero no son considerables, muchas veces es de una semana pero es debido a la carga de trabajo que existe en la misma. Los informes se realizan una vez al mes, entre el

primero y diez de cada mes. Cabe mencionar que la revisión y evaluación de los presupuestos se los realiza también de manera mensual.

#### **5.1.6.5 INFORMES DE CONTABILIDAD GENERAL, CONTABILIDAD DE COSTOS Y CONTABILIDAD PRESUPUESTAL**

En contabilidad general la empresa realiza libros mayores, informes de ventas mensuales por producto y por local, en contabilidad de costos se realiza un informe de costos para el comprador de consumibles, también se realizan kardex, pero la contabilidad presupuestal se lo realiza sólo en algunas actividades importantes como por ejemplo cuando hay promociones; esta información es recepcionada por el gerente o dueños y personal encargado.

#### **5.1.6.6 MÉTODO DE PROCESAMIENTO DE DATOS**

El método de procesamiento de datos que tiene la empresa Vidividi es escrita de forma manual en documentos pero según el gerente de la empresa, mencionó que es necesaria la compra de un sistema informático.

#### **5.1.6.7 EVALUACIÓN, REVISIÓN Y RESULTADOS DE LOS PRESUPUESTOS DE LA EMPRESA VIDIVIDI**

La empresa Vidividi realiza la revisión y evaluación de los presupuestos de manera mensual, y las medidas que se toman con los resultados es la de realizar promociones, se da mayor énfasis a ciertos productos como las hamburguesas y el pollo, se revisan los precios y diferentes situaciones para fortalecer la empresa. Cabe mencionar que las áreas que cuentan con un sistema presupuestal son Ventas y Producción.

#### **5.1.6.8 PROCEDIMIENTO PARA EL EJERCICIO DE LA ASIGNACIÓN PRESUPUESTAL Y UTILIDADES QUE PRESENTA LA EMPRESA**

El procedimiento que se sigue para realizar el ejercicio de la asignación presupuestal en la empresa Vidividi es realizada de manera Histórica y de las experiencias que tiene la empresa

En lo que respecta a las utilidades que tiene la empresa, desde que comenzó a funcionar en el año 2008 hasta mediados del año 2009 se tenía utilidades de 3000 \$us al mes, y así en el transcurso del tiempo fueron bajando sus ventas, llegando en el mes de octubre del 2011 a tener utilidades de 3000 Bs al mes, cabe recalcar que la mayor parte del presente año la empresa tiene una venta aproximadamente entre 50000 Bs. a 58000 Bs. al mes teniendo una utilidad de 3000 Bs. mensualmente, como se mencionó anteriormente. *(Ver Anexo 17 )*

#### **5.1.6.9 FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Las fuentes de financiamiento que la empresa Vidividi utiliza son externas, siendo créditos bancarios, cabe recalcar que antes de elegir la entidad de financiamiento la empresa hizo una investigación para averiguar las tasas más bajas.

#### **5.1.6.10 OBLIGACIONES FISCALES, ESTATALES Y MUNICIPALES Y SISTEMA DE COBRANZA**

La empresa Vidividi se encuentra registrada en Fundempresa, y actualmente se encuentra haciendo gestión para poder ser otorgada su licencia de funcionamiento por la alcaldía municipal.

En cuanto al sistema de cobranza de la empresa de comida rápida Vidividi es todo al contado y no se lo hace a crédito porque es complejo cobrar al crédito.

*En cuanto a Finanzas, la empresa Vidividi realiza, un balance general una vez al año, un estado de resultados al año y la posición de caja que lo realiza mensualmente, el financiamiento que tiene es de una entidad bancaria de la ciudad de Tarija.*

*Una de la grandes Falencias que tiene actualmente la empresa es el endeudamiento a esta entidad bancaria, y como bajaron las ventas de sus productos en estos últimos meses, se tiene un mínimo de utilidades al mes, de manera que si no se toman medidas oportunamente la empresa entraría en banca rota. (Ver Anexo 18).*

## **5.1.7 MARKETING**

### **5.1.7.1 PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LAS VENTAS**

La planeación de las ventas en Vidividi es de acuerdo a la demanda que existe así como por ejemplo Vidividi en el tiempo de invierno sus ventas se incrementan y las unidades producidas suben, las ventas se planean con anticipación.

### **5.1.7.2 POLÍTICAS DE VENTAS**

Los precios de los productos son definidos por el gerente general de acuerdo al costo de producción y utilidad que desea obtener Vidividi.

### **5.1.7.3 ESTRATEGIAS DE VENTAS**

Vidividi tiene convenios con diferentes empresas, donde se tienen diferentes descuentos para los consumidores y así incrementar sus ventas y por ende la productividad de la empresa.

### **5.1.7.4 ESTUDIOS DE MERCADO**

Vidividi no realizó ningún estudio de mercado de manera formal, sólo se realizó un análisis de manera empírica, es decir a simple intuición al ver que era un sector donde no existían locales de comida rápida con este tipo de producto.

### **5.1.7.5 IMAGEN Y ACEPTACIÓN EN EL MERCADO**

Vidividi es conocido en el mercado por la mayoría de la población por la calidad del producto que ofrece, actualmente Vidividi está implementando un nuevo servicio de un carrito rodante que le ayudará a llegar a ser más conocida en el mercado.

### 5.1.7.6 EL MERCADO POTENCIAL

Vidividi abastece al mercado real, pero no tiene nada planeado a largo plazo hacia el mercado potencial, puesto que actualmente se están incorporando nuevas empresas de este rubro.

Según el Jefe de Operaciones de la empresa Vidividi Facundo Fernández menciono que lo máximo del mercado de comida rápida que puede cubrir es de un 30%, porque el mercado es amplio y se necesita más sucursales para poderlas ubicar estratégicamente y tratar de abastecer el mercado.

### 5.1.7.7 LA CALIDAD Y PRECIO DE VENTA DE LOS PRODUCTOS

Los precios de los productos están de acuerdo a la calidad, los mismos que se dan a conocer a continuación:

<b>Precios de los productos:</b>
Brasilero: 14 Bs.-
Pancho con Poncho: 18 Bs.-
Texana: 17 Bs.-
Alemán: 14 Bs.-
Armá tu Pancho: 14 Bs.-
Vidiburger: 14 Bs.-
Napolitana: 17 Bs.-
Argentino: 14 Bs.-
Vidiburger Deluxe: 17 Bs.-
Nuggets: 16 Bs.-
Vidilomito: 19 Bs.-
Vidilomito Deluxe: 21 Bs.-
Vaso de gaseosas: 2 Bs.-
Cono de papas: 7 Bs.-

#### **5.1.7.8 LOS PRECIOS Y LOS COSTOS CON RELACIÓN A LOS COMPETIDORES**

Para fijar los precios de sus productos Vidividi no toma como referencia los precios de la competencia sino que se basa en sus costos y en la calidad de sus productos.

#### **5.1.7.9 LA PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

La publicidad y promoción de Vidividi se realizan a través de internet, en la página de Facebook, también se hacen campañas promocionales mediante diferentes medios de comunicación, como radio, televisión, periódico, etc. Pero estos sólo se realizan algunos meses cuando obtienen mayores ganancias.

El medio de difusión masiva es por las radios más escuchadas de Tarija, entre ellas la Máxima, Tropical y otras, también se realiza de manera escrita mediante folletos, otros como el periódico nacional.

#### **5.1.7.10 LA COMPETENCIA**

De los 115 locales de competencia que tiene la empresa los principales competidores son los siguientes:

- Crocan pollo
- Snack “glu glu”
- Pollos “Don Víctor”
- Max Ronalds
- Pato Lucas

Sin embargo también existen en las calles de la ciudad carritos que venden comida rápida y también son una competencia para la empresa Vidividi.

### 5.1.7.11 PROVEEDORES

Entre los principales proveedores que tiene la empresa de comida rápida Vidividi:

- **Panadería Viena;** que provee el pan.
- **Carnicería Belgrano;** que provee la carne para las hamburguesas.
- **Avícola Sofía Santa Cruz;** que provee las salchichas.
- **Diplast;** que provee los plásticos.
- **Coca-Cola;** que provee las gaseosas.
- **Frial Rico Pollo**
- **Macckain** (Proveedor de la papa pre-frita congelada)
- **Fiambres Súper Económica**
- **Imprenta Integral**

Esta materia prima se compra de los proveedores mensualmente y de acuerdo a eso se compara con las ventas para el próximo mes.

Los insumos básicos son pan, carne, plásticos, aderezos, fiambre, más que nada el tocino es lo único que se saca a crédito, después el queso y jamón es al contado, las papas se pide de forma semanal, ya que son papas pre fritas que se compra por caja y cada caja trae ocho bolsas, la carne se compra a diario porque se trata de colocar carne fresca todos los días a los productos, la salchicha es por pedido solo cuando se necesita, en cuanto a los fiambres se compra cada dos días.

### 5.1.7.12 LOCALIZACIÓN

La empresa de comida rápida Vidividi cuenta con tres sucursales donde están bien ubicadas ya que se encuentran cerca de los proveedores, además que se maneja vía teléfono, y son los proveedores quienes entregan la materia prima en la propia empresa. En cuanto a los consumidores, varía las zonas, como nos indica el jefe de Operaciones

de la empresa Vidividi, que antes en el centro se vendía muy bien pero ahora el mercado se ha trasladado a la plazuela sucre, así que la gente para ir a consumir un producto de Vidividi tiene que recorrer cuatro cuadras, y eso ha afectado las ventas, en cuanto a la sucursal Juan XXIII está bien ubicado porque está en la cuadra principal de venta de comida rápida, aunque éste tampoco tiene parqueo; y el Autovidi es relativo, porque en Tarija no funciona tener un AutoVidi, ya que las personas de Tarija son conservadoras, y eligen ir a sentarse en un local que entrar en su auto, este tipo de locales se encuentran más en otros países, en cambio en esta ciudad las costumbres son diferentes.

#### **5.1.7.13 AMBIENTES DE LA EMPRESA VIDIVIDI**

Según el gerente de la empresa Vidividi Gonzalo Castellanos menciona que el espacio de los locales no son los adecuados, ya que los mismos dependen de los horarios donde el espacio es inadecuado y provoca incomodidad por parte de algunos consumidores como también hay horarios donde no existe mucha concurrencia de los consumidores.

Cabe recalcar que el lugar es más cómodo cuando no existe masiva participación de los clientes que por lo general son los días lunes, martes, miércoles y jueves; lo contrario ocurre los días viernes, sábados y domingos.

*En esta área de Marketing podemos indicar que según la información que obtuvimos el ambiente que ofrece la empresa a los consumidores es pequeño, provocando incomodidad en los mismos, lo que da lugar a buscar la comodidad deseada en la competencia.*

*La atención que brinda el personal de la empresa es lenta, por lo tanto la entrega del producto al consumidor también es lenta, esto hace que dichos consumidores prefieran buscar otro tipo de local.*

*En cuanto a la estética que presenta es adecuado al tipo de producto que ofrece; por ejemplo los colores que utiliza, rojo y amarillo, representan uno de los*

*acompañamientos más significativos para los consumidores como es el ketchup y la mayonesa.*

*En cuanto a los precios la empresa Vidividi ofrece a los clientes precios elevados, en comparación a la competencia.*

*La empresa de comida rápida “Vidividi” no realiza publicidad ni promoción, cabe mencionar que esta es una herramienta donde el mercado tarijeño podrá conocer más acerca de la empresa y tener una mayor demanda. De manera que lleve a cabo los planes que tiene en cuanto a esta herramienta y no deje pasar tiempo para su ejecución.*

*En cuanto a la localización de las diferentes sucursales, podemos decir que no se encuentran en puntos estratégicos, ya que ninguna sucursal cuenta con parqueo para los vehículos. Asimismo la sucursal Juan XXIII y Autovidi se encuentran en misma zona provocando un bajo nivel de ventas entre ellas.*

*En la ciudad de Tarija las costumbres de los habitantes son diferentes a otras ciudades, ya que prefieren ser atendidos en una mesa y no tanto desde su vehículo. (Ver Anexo 19).*

### **5.1.8 ANÁLISIS FODA**

#### **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

De acuerdo al análisis del macro ambiente podemos mencionar las diferentes oportunidades que la empresa Vidividi puede aprovechar y asimismo las amenazas que hay que superar o evitarlas.

Podemos mencionar las siguientes:

#### **OPORTUNIDADES**

- Crecimiento rápido de la población Tarijeña.
- En la ciudad de Tarija está cambiado la cultura alimenticia teniendo así una tendencia creciente hacia la comida rápida.
- El nivel de ingresos en el departamento de Tarija es alto a comparación de los demás departamentos.
- El estilo de vida de las personas en la ciudad de Tarija está en constante cambio.
- Acceder a una nueva tecnología.

#### **AMENAZAS**

- El incremento de los precios en la canasta familiar afecta el poder adquisitivo de los consumidores, provocando un aumento en los precios de los productos de comida rápida.
- Crecimiento del empleo informal, lo cual se ve reflejado con el constante incremento de los Carritos callejeros.

- El máximo competidor de la empresa se encuentra también en la ciudad de Tarija “GLU GLU”.
- Los cambios que pueden existir en las leyes y ordenanzas que impone el gobierno de turno.
- Escasez de materia prima.

## **ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO**

### **FORTALEZAS**

- La empresa Vidividi tiene diferentes productos a elección de los consumidores.
- Se caracterizan por la elaboración de hamburguesas.
- Variedad de salsas que acompañan a los productos que ofrece “Vidividi”, las mismas que están a elección del consumidor.
- La materia prima con la que elabora sus productos son de calidad ya que los proveedores de Vidividi son reconocidos.

## **DEBILIDADES**

- El ambiente que ofrece es muy pequeño, lo que provoca incomodidad e insatisfacción en el consumidor, lo que le conduce a asistir a un local que le brinde la comodidad y satisfacción buscada a la hora de consumir el producto.
- No posee buena ubicación de los puntos de venta ya que no se encuentran en lugares estratégicos.
- Los precios de los productos que ofrece Vidividi son muy elevados a comparación de los precios que ofrece la competencia.
- Lentitud en la atención y entrega del producto al consumidor, aun cuando es una de sus estrategias de la empresa es no demorarse más de diez minutos en atender.
- Poca participación en el mercado tarijeño.
- Escasa demanda en los diferentes puntos de venta

## CAPÍTULO VI

### INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 6.1 PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En este plan de investigación se muestra todos los pasos que tomaremos en cuenta para llevar adelante la investigación de mercados, cabe recalcar que anteriormente ya se realizó el planteamiento del problema (Ver página 4, 5 y 6) por lo que se continuará con el problema de decisión Gerencial, el problema de investigación, preguntas de investigación, que contribuyen en el diseño de la técnica de recolección de información (cuestionario), se determinará el tamaño de la muestra y finalmente el diseño del cuestionario que se aplicó.

##### 6.1.1 PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL

*¿Que deberá hacer la empresa Vidividi para mejorar las falencias del actual sistema de distribución?*

##### 6.1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Determinar la efectividad del actual sistema de distribución y preferencias de la ubicación por parte de los consumidores, asimismo de los ambientes de los puntos de venta de la empresa Vidividi.

##### 6.1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Los puntos de venta de la empresa Vidividi son de fácil acceso para los consumidores?

¿Cuál es la ubicación de mayor preferencia para los consumidores?

¿Cuáles son los lugares más transitables por los consumidores?

¿Qué criterios utilizan los clientes para seleccionar un local de comida rápida?

¿Qué preferencias tienen los clientes en cuanto a los ambientes de los locales de comida rápida?

¿Cuál es la percepción de los consumidores respecto a los ambientes de los puntos de venta de la empresa Vidividi?

#### **6.1.4 HIPÓTESIS**

“Los consumidores prefieren que los puntos de venta se encuentren ubicados en lugares de fácil acceso y que sus ambientes sean agradables”.

#### **6.1.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Para llevar a cabo la investigación de mercado, primeramente se realizó una investigación exploratoria, a través de datos secundarios y entrevistas con los expertos.

Seguidamente se aplicó el diseño descriptivo con uno de sus métodos y técnicas: la encuesta (el cuestionario personal), con la finalidad de contar con información más precisa, proporcionada directamente por los clientes actuales y potenciales.

##### **6.1.5.1 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA**

Se aplicó el método de Muestreo Aleatorio Simple (M.A.S.), para seleccionar la población sujeta a estudio, y así obtener resultados precisos.

- **Elementos:** La población meta son todos los habitantes de la ciudad de Tarija-Provincia Cercado que comprenden las edades de 10 a 39 años con preferencias al consumo de comida rápida.
- **Extensión geográfica:** La investigación se llevó a cabo en el departamento de Tarija-Provincia Cercado (específicamente en el área urbana).
- **Tiempo:** El tiempo para la ejecución de la encuesta tuvo una duración de un día para evitar posibles errores que puedan darse en la información.
- **Selección de una técnica de muestreo:** Tomando en cuenta la población en estudio que asciende a 118823 se vio necesario obtener una muestra aplicando el análisis de muestreo aleatorio simple para sacar el tamaño de muestra. ( Ver Anexo 20)

A continuación se detalla la fórmula (M.A.S.):

Nomenclatura:

$z_{e/2}$  = Nivel de confianza

$N$  = Poblacion

$P$  = Probabilidad de éxito

$q$  = Probabilidad de fracaso

$e$  = Error

$$n = \frac{(Z_{e/2})^2 \cdot N \cdot P \cdot q}{(e)^2(N) + (Z_{e/2})^2 \cdot P \cdot q}$$

#### 6.1.5.1.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{(Z_{e/2})^2 \cdot N \cdot P \cdot q}{(e)^2(N) + (Z_{e/2})^2 \cdot P \cdot q}$$

Dónde:

$$z_{e/2} = 92\% = 1.76$$

$$N = 118.823$$

$$P = 50\%$$

$$q = 50\%$$

$$e = 8\%$$

Reemplazando:

$$n = \frac{(1,76)^2 \times 118823 \times 0.50 \times 0.50}{(0.08)^2(118823) + (1.72)^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = 120.88$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \left(\frac{n_0}{N}\right)}$$

$$n = \frac{120.88}{1 + \left(\frac{120.88}{118823}\right)}$$

$$n = 120.76 \approx 121$$

Tomando en cuenta el tamaño de la muestra obtenida a través de la fórmula se aplicarán 121 cuestionarios.

#### **6.1.6 DISEÑO DE LA ENCUESTA**

En cuanto al diseño de la encuesta se realizó de acuerdo al modelo realizado por el autor Naresh K. Malhotra en su libro de Investigación de Mercados, Un Enfoque Práctico, Capítulos 7, 8, 9 y 10. Segunda Edición. Donde se muestra diferentes aspectos y modos de realizar una encuesta, utilizando escalas comparativas y no comparativas. (*Ver Anexo21*).

### **6.1.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Luego de haber realizado el plan de Investigación, se realizó la encuesta a los habitantes de la ciudad de Tarija, por edades, comprendidas desde los 10 a los 39 años de edad; la encuesta fue ejecutada a personas de los colegios, Universidades, Institutos e Instituciones, donde se encontraron a las personas de dichas edades y de diferentes barrios de la ciudad, donde se realizaron 121 cuestionarios que se repartieron de la siguiente manera:

- 10 a 14 años de edad=15 cuestionarios
- 15 a 19 años de edad=20 cuestionarios
- 20 a 24 años de edad= 32 cuestionarios
- 25 a 29 años de edad=25 cuestionarios
- 30 a 34 años de edad=18 cuestionarios
- 35 a 39 años de edad=11 cuestionarios

Cabe recalcar que la mayor parte de los cuestionarios se lo realizó a los jóvenes de 20 a 24 años de edad, ya que son la mayor población que se encuentran en las universidades y están más tendientes al consumo de comida rápida.

A continuación se dará a conocer los resultados de la investigación:

### 6.1.7.1 CONSUMO DE COMIDA RÁPIDA

Cuadro N° 18

CONSUMO DE COMIDA RÁPIDA		%
SI	121	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>121</b>	<b>100%</b>

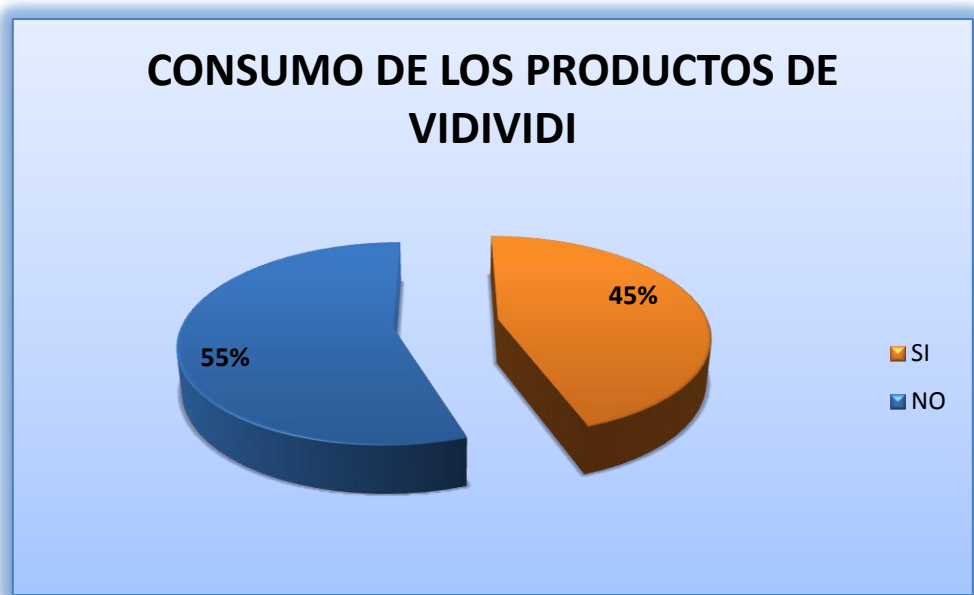


En el cuadro anterior se puede observar que la población comprendida desde los 10 hasta los 39 años de edad, consumió alguna vez comida rápida como ser: hamburguesas, pizzas, lomitos, etc., obteniendo un total de 100%, por lo cual la empresa Vidividi tiene que aprovechar esta oportunidad, ya que las personas de la ciudad de Tarija tienen una tendencia de consumo por este tipo de comida.

### 6.1.7.2 CONSUMO EN LA EMPRESA DE COMIDA RÁPIDA VIDIVIDI

Cuadro N° 19

CONSUMO DE LOS PRODUCTOS DE VIDIVIDI		%
SI	54	45%
NO	67	55%
<b>TOTAL</b>	<b>121</b>	<b>100%</b>

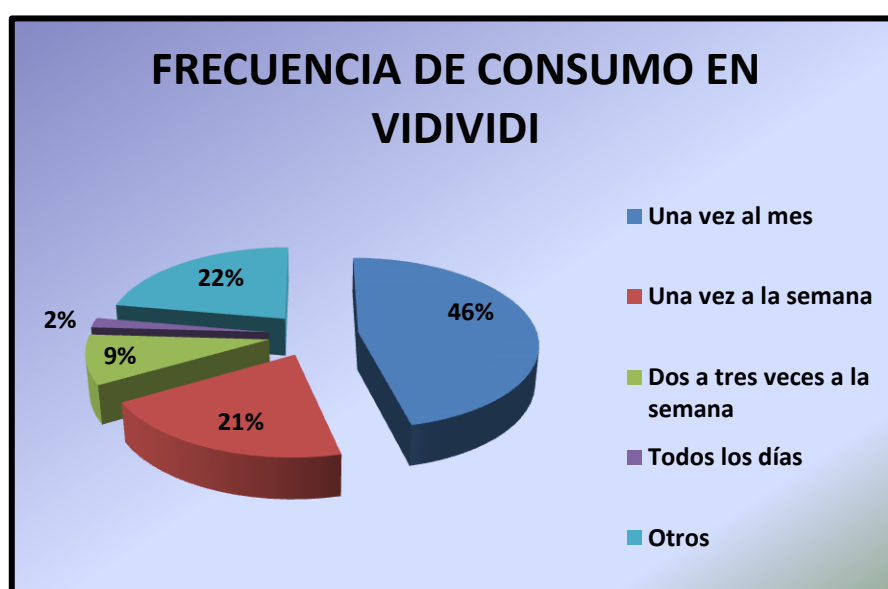


En el cuadro anterior podemos observar que del total de las personas encuestadas el 45% consumió alguna vez los productos de la empresa Vidividi y un significativo porcentaje(55%) no consumió los productos de la empresa Vidividi, por diferentes motivos como ser: desconocimiento de la empresa, no les atrae la zona donde se encuentra el punto de venta.

### 6.1.7.3 FRECUENCIA DE CONSUMO EN VIDIVIDI

Cuadro N° 20

FRECUENCIA DE CONSUMO		%
Una vez al mes	25	46%
Una vez a la semana	11	21%
Dos a tres veces a la semana	5	9%
Todos los días	1	2%
Otros	12	22%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

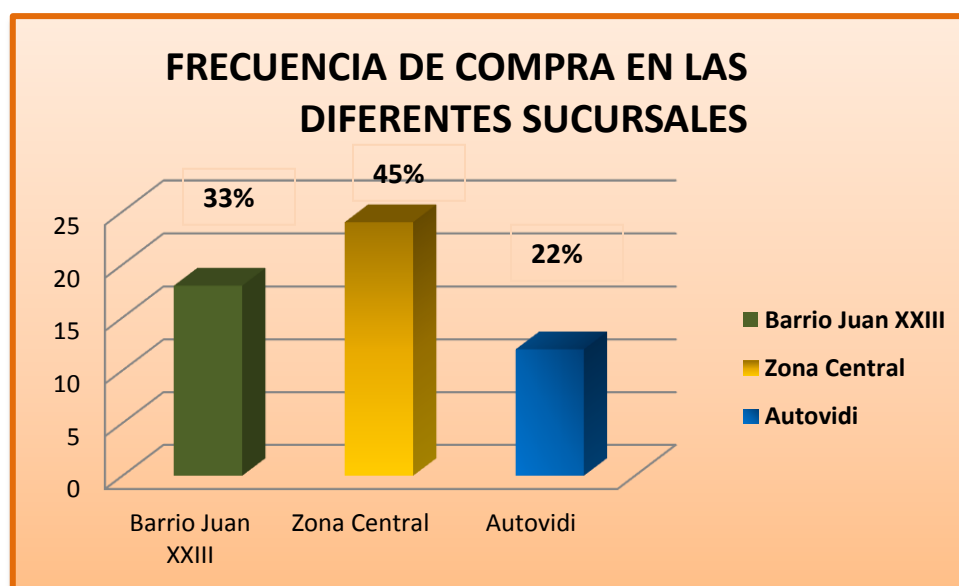


En el cuadro anterior la mayoría de los consumidores que asistieron a cualquier sucursal de la empresa Vidividi a servirse algún producto que ofrece, lo hicieron una vez al mes, también podemos mencionar que en la alternativa “otros” indicaron que consumieron en ocasiones especiales ya sea cada tres meses, cada seis meses, etc. Además podemos notar que el 21% tiende a consumir una vez a la semana. Esto nos muestra que los consumidores no estuvieron consumiendo frecuentemente los productos de la empresa Vidividi, lo que está provocando los bajos niveles de ventas.

#### 6.1.7.4 FRECUENCIA DE COMPRA EN LAS DIFERENTES SUCURSALES

Cuadro N° 21

SUCURSALES		%
Barrio Juan XXIII	18	33%
Zona Central	24	45%
Autovidi	12	22%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>



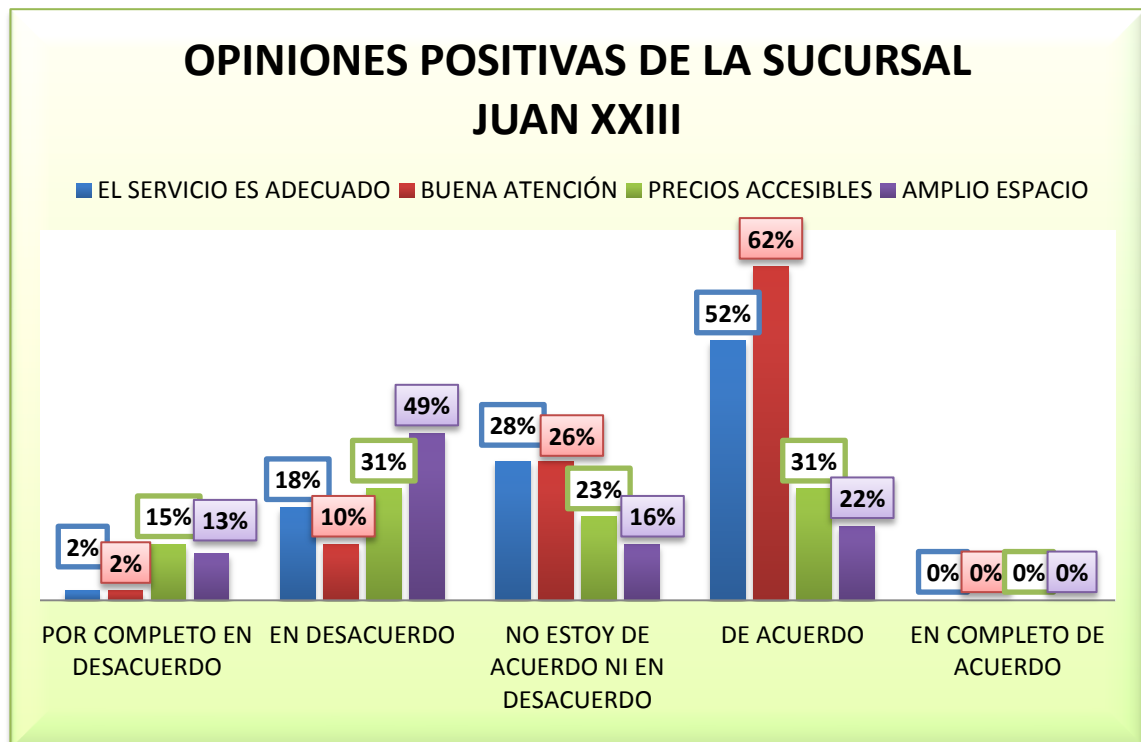
El cuadro superior nos indica que los encuestados que consumieron algún producto de la empresa Vidividi, tuvieron mayor asistencia en la sucursal de la zona central con un 45% ya que la mayoría de los consumidores frecuentan por esta zona, en un segundo lugar se encuentra Juan XXIII y en un tercer lugar el Autovidi.

### 6.1.7.5 OPINIONES POSITIVAS Y NEGATIVAS DE LAS DIFERENTES SUCURSALES DE LA EMPRESA DE COMIDA RÁPIDA VIDIVIDI

Cuadro N° 22

#### OPINIONES POSITIVAS DE LA SUCURSAL JUAN XXIII

OPINIONES	POR COMPLETO EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NO ESTOY DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	EN COMPLETO DE ACUERDO
EL SERVICIO QUE OFRECE ES ADECUADO	1	10	15	28	0
OFRECE UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE	1	6	15	36	0
TIENE PRECIOS ACCESIBLES	6	12	9	12	0
TIENE AMPLIO ESPACIO	5	18	6	8	0



En la gráfica anterior de las opiniones positivas con respecto a la sucursal Juan XXIII podemos indicar, que una gran parte de los consumidores están de acuerdo con el servicio y la atención considerándolo como el adecuado,

cabe mencionar que estas expresiones sólo se dan cuando existen pocas personas en el local, por lo que no están completamente de acuerdo.

En cuanto a los precios como se muestra en la gráfica, algunos de los consumidores están en desacuerdo y por completo en desacuerdo, ya que los precios son elevados para los jóvenes, en cambio para las personas comprendidas desde los 30 a 39 años están de acuerdo con el precio considerándole accesible.

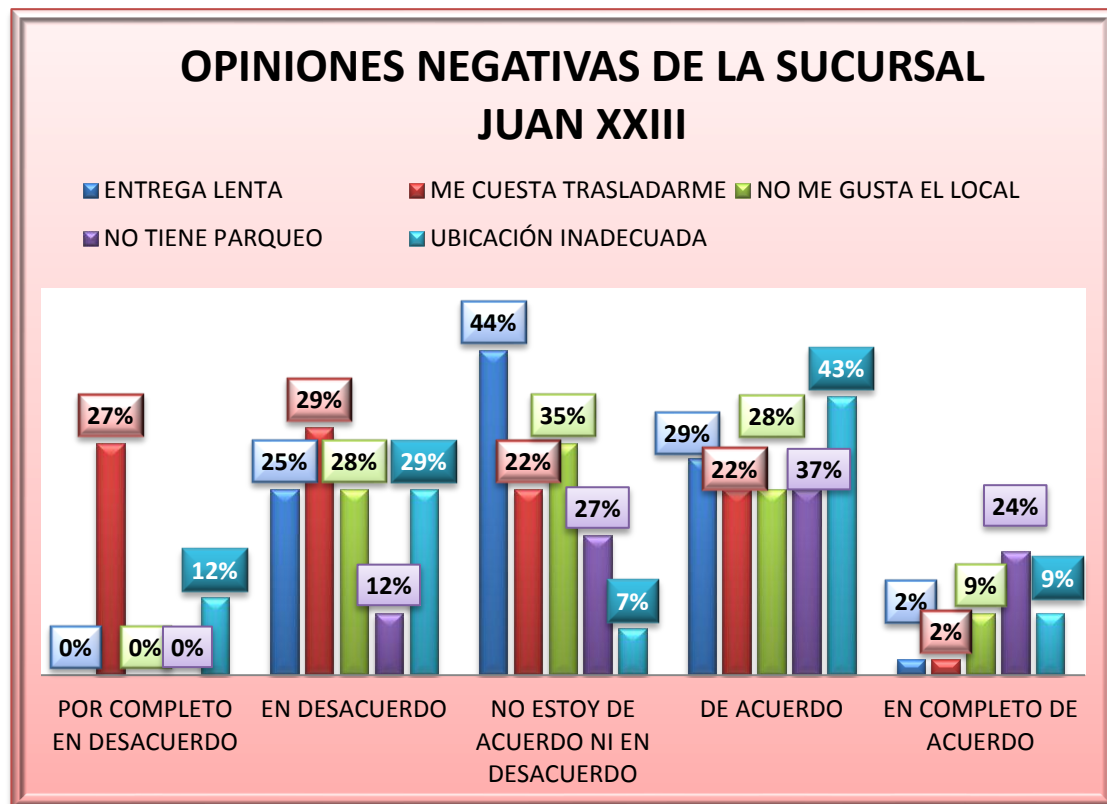
La mayoría de los consumidores que fueron encuestados señalaron que están en desacuerdo con el espacio de la sucursal Juan XXIII, porque es pequeño el lugar provocando incomodidad, lo que hace que el cliente elija otro local que le brinde satisfacción y mayor comodidad.

Sacando la media de la afirmación positiva; “el servicio es adecuado” nos indica un promedio de 3 puntos, lo que nos muestra que las personas son imparciales con el servicio de la sucursal Juan XXIII y en cuanto a la afirmación “tiene amplio espacio” tuvo un promedio del 2,1 estando en desacuerdo debido a que la sucursal es pequeña.

### Cuadro N° 23

#### OPINIONES NEGATIVAS DE LA SUCURSAL JUAN XXIII

OPINIONES	POR COMPLETO EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NO ESTOY DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	EN COMPLETO DE ACUERDO
LA ENTREGA DEL PRODUCTO ES LENTA	0	12	21	14	1
ME CUESTA TRASLADARME A ESE LUGAR POR LA DISTANCIA	15	16	12	12	1
NO ME GUSTA EL AMBIENTE DEL LOCAL	0	12	15	12	4
NO TIENE PARQUEO	0	4	9	12	8
LA UBICACIÓN DEL LOCAL ES INADECUADA	5	12	3	18	4



Como podemos observar en el cuadro anterior la mayoría de los encuestados que consumieron algún producto de este local demuestran una imparcialidad en cuanto a la entrega del producto, pero también se puede mencionar que hay un considerable número de consumidores que afirman que la entrega del producto es lenta, asimismo se debe tomar en cuenta que existe una parte que está completamente de acuerdo en con esta opinión.

En cuanto a la distancia que existe para trasladarse a la sucursal, la mayoría de los consumidores está en desacuerdo, por lo que sus hogares se encuentran cerca de este punto de venta permitiéndoles llegar con facilidad, en cambio al resto de los consumidores les cuesta trasladarse por lo que están de acuerdo y en completo de acuerdo con esta afirmación.

Un porcentaje significativo de los consumidores opinan que no les gusta el local y que no tiene parqueo para acudir a la sucursal. Asimismo una gran

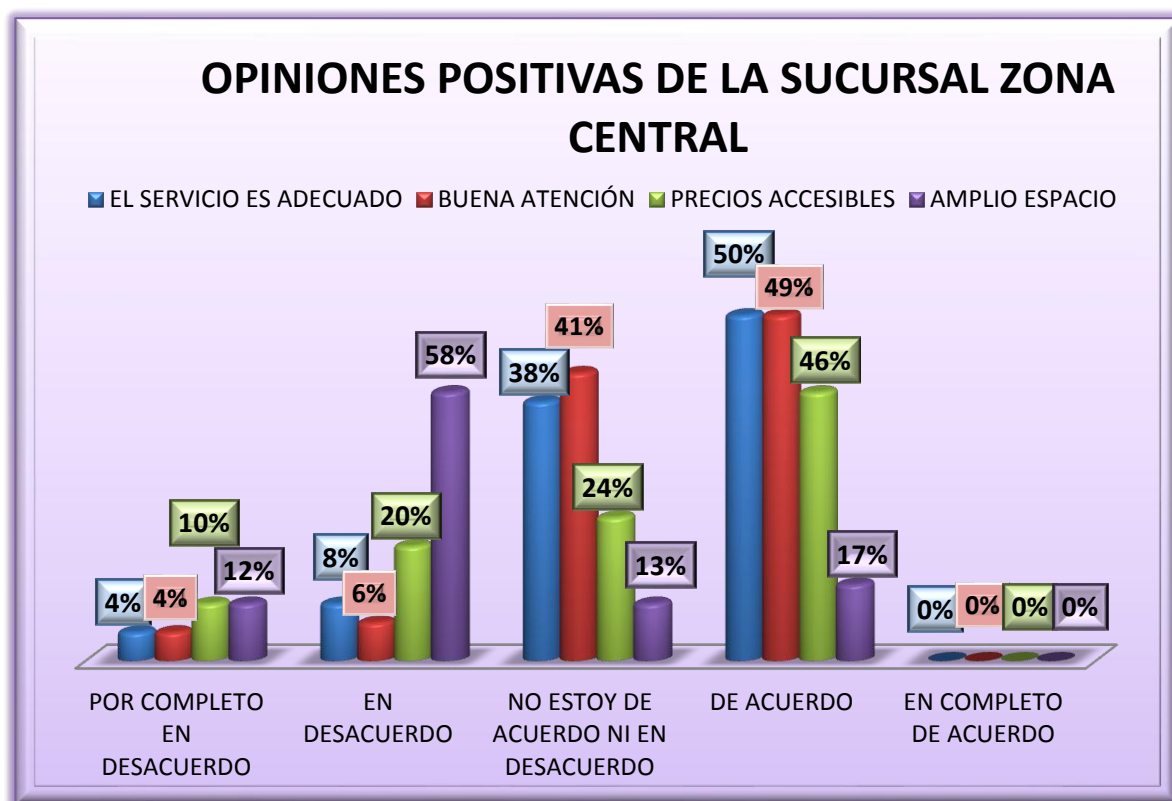
parte de los consumidores afirman que la ubicación de este local es inadecuada, ya que no brinda comodidad y satisfacción.

Obteniendo la media de la afirmación negativa; “no me gusta el local” nos indica que tiene un promedio de 4,8, ya que los consumidores en su mayoría mantienen esta afirmación estando completamente de acuerdo. También podemos mencionar que la afirmación negativa; “la ubicación es inadecuada” posee un promedio de 4,6 puntos, por lo que los consumidores afirman estar de acuerdo que la sucursal Juan XXIII se encuentra en un lugar inadecuado.

### **Cuadro N° 24**

#### **OPINIONES POSITIVAS DE LA SUCURSAL ZONA CENTRAL**

<b>OPINIONES</b>	<b>POR COMPLETO EN DESACUERDO</b>	<b>EN DESACUERDO</b>	<b>NO ESTOY DE ACUERDO NI EN DESACUERDO</b>	<b>DE ACUERDO</b>	<b>EN COMPLETO DE ACUERDO</b>
<b>EL SERVICIO QUE OFRECE ES ADECUADO</b>	3	6	27	36	0
<b>OFRECE UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	3	4	30	36	0
<b>TIENE PRECIOS ACCESIBLES</b>	6	12	15	28	0
<b>TIENE AMPLIO ESPACIO</b>	6	28	6	8	0



En el cuadro anterior de las opiniones positivas con respecto a la sucursal de la zona central, podemos indicar que una gran parte de los consumidores están de acuerdo con el servicio y la atención considerándolo como el adecuado, aunque algunos tienden a estar en desacuerdo en un menor porcentaje.

En cuanto a los precios podemos observar que algunos de los consumidores están en desacuerdo, cabe mencionar que un porcentaje significativo está de acuerdo con el precio considerándole accesible, estas dos afirmaciones dependen de los ingresos que tienen los consumidores.

La mayoría de los consumidores que corresponde al 58%, señalaron que están en desacuerdo con el espacio de la sucursal ubicada en la zona central, siendo pequeño el lugar creando incomodidad en el cliente.

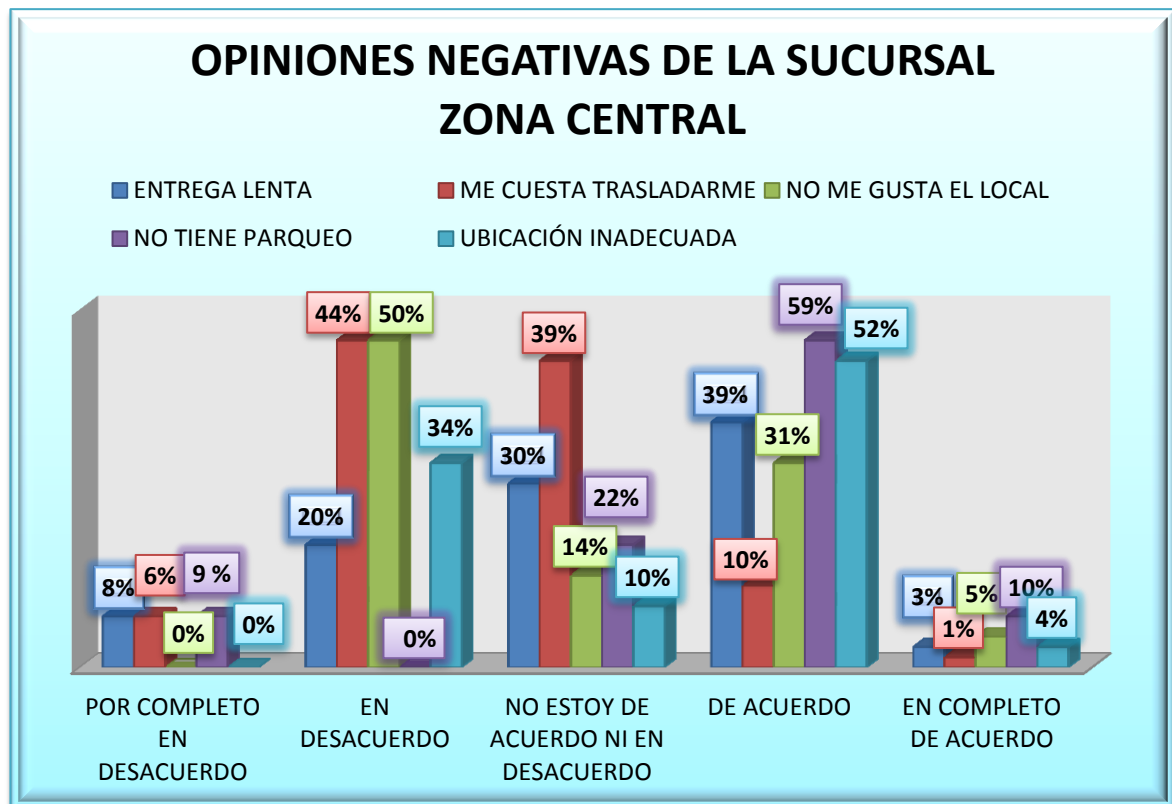
Después de haber obtenido la media de la afirmación positiva; “tiene amplio espacio”, podemos mencionar que tiene un promedio de 2 puntos,

donde nos muestra que los consumidores están en desacuerdo con esta afirmación respecto a la sucursal de la zona central, ya que el mismo no tiene suficiente espacio.

**Cuadro N° 25**

**OPINIONES NEGATIVAS DE LA SUCURSAL ZONA CENTRAL**

<b>OPINIONES</b>	<b>POR COMPLETO EN DESACUERDO</b>	<b>EN DESACUERDO</b>	<b>NO ESTOY DE ACUERDO NI EN DESACUERDO</b>	<b>DE ACUERDO</b>	<b>EN COMPLETO DE ACUERDO</b>
<b>LA ENTREGA DEL PRODUCTO ES LENTA</b>	5	12	18	24	2
<b>ME CUESTA TRASLADARME A ESE LUGAR POR LA DISTANCIA</b>	5	32	30	8	1
<b>NO ME GUSTA EL AMBIENTE DEL LOCAL</b>	0	32	9	20	3
<b>NO TIENE PARQUEO</b>	5	0	12	32	5
<b>LA UBICACIÓN DEL LOCAL ES INADECUADA</b>	0	20	6	30	2



De acuerdo a la grafica anterior podemos indicar que existe un porcentaje significativo de los consumidores afirman que en la sucursal de la zona central la entrega del producto es lenta.

También podemos mencionar que un 44% está en desacuerdo con la opinión acerca de la dificultad que tiene para trasladarse a la sucursal, porque se encuentran cerca de este punto de venta, ya que transitan por esa zona, puesto que al resto de los consumidores tiene una imparcialidad y a otros les cuesta trasladarse y prefieren elegir otro lugar.

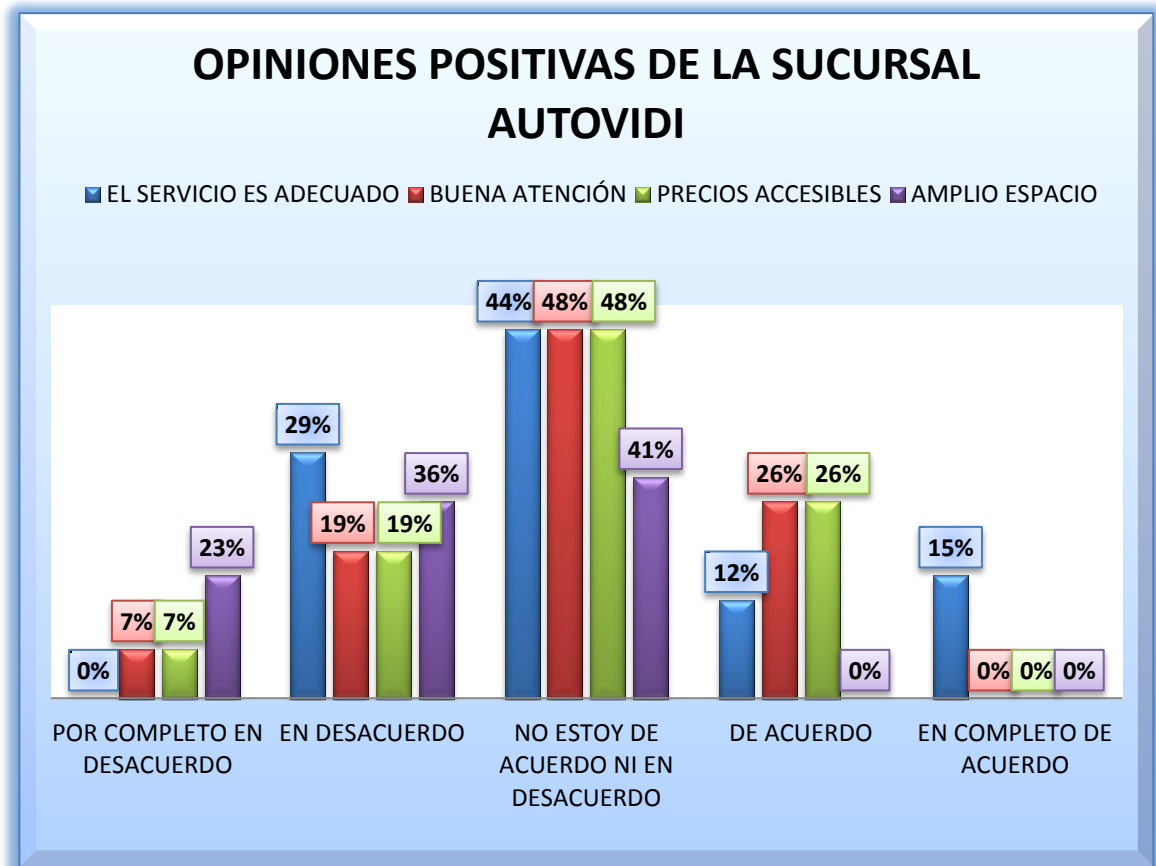
Un porcentaje significativo de consumidores que no están de acuerdo con la afirmación;”no me gusta el ambiente del local” ya que para ellos es agradable cuando existe pocos demandantes, asimismo se tiene que considerar que algunos opinan que no les gusta el local por lo que no tiene parqueo para acudir a la sucursal. Además los consumidores afirman que la ubicación de este local es inadecuada, ya que no brinda comodidad y satisfacción.

Extrayendo la media de la afirmación negativa; “no tiene parqueo” tiene un promedio de 4,5 puntos, lo que nos indica que los consumidores están de acuerdo con la afirmación, ya que se puede notar una tendencia a estar completamente de acuerdo. En cuanto a la afirmación negativa; “la ubicación es inadecuada” presenta un promedio de 4,8 puntos, por lo que los consumidores afirman estar en completo acuerdo que la sucursal de la zona central se encuentra en un lugar inadecuado.

**Cuadro N° 26**

**OPINIONES POSITIVAS DE LA SUCURSAL AUTOVIDI**

<b>OPINIONES</b>	<b>POR COMPLETO EN DESACUERDO</b>	<b>EN DESACUERDO</b>	<b>NO ESTOY DE ACUERDO NI EN DESACUERDO</b>	<b>DE ACUERDO</b>	<b>EN COMPLETO DE ACUERDO</b>
<b>EL SERVICIO QUE OFRECE ES ADECUADO</b>	0	10	15	4	5
<b>OFRECE UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	2	6	15	8	0
<b>TIENE PRECIOS ACCESIBLES</b>	2	6	15	8	0
<b>TIENE AMPLIO ESPACIO</b>	5	8	9	0	0



En el cuadro anterior de las opiniones positivas con respecto a la sucursal ubicada en la avenida Jaime Paz Zamora “Autovidi”, podemos indicar que una gran parte de los consumidores son imparciales al servicio que ofrece este punto de venta, al igual que la buena atención considerándolo como indiferente, pero con una tendencia a estar de acuerdo, y un menor porcentaje tienden a estar en desacuerdo, afirmando que Autovidi no brinda una buena atención ni un servicio adecuado.

También podemos mencionar que algunos consumidores están en desacuerdo con los precios de los productos que ofrecen, ya que son demasiado elevados a comparación de la competencia, aunque un porcentaje significativo son indiferentes a los precios que brinda la empresa Vidividi, ya que muchas personas que consumen estos productos son de clase media y alta.

La mayoría de los consumidores señalaron que se encuentran imparciales en cuanto al amplio espacio de este local, sin embargo se encuentran más tendientes a estar en desacuerdo afirmando que Autovidi no tiene un amplio espacio, provocando incomodidad en las personas cuando entran con sus vehículos.

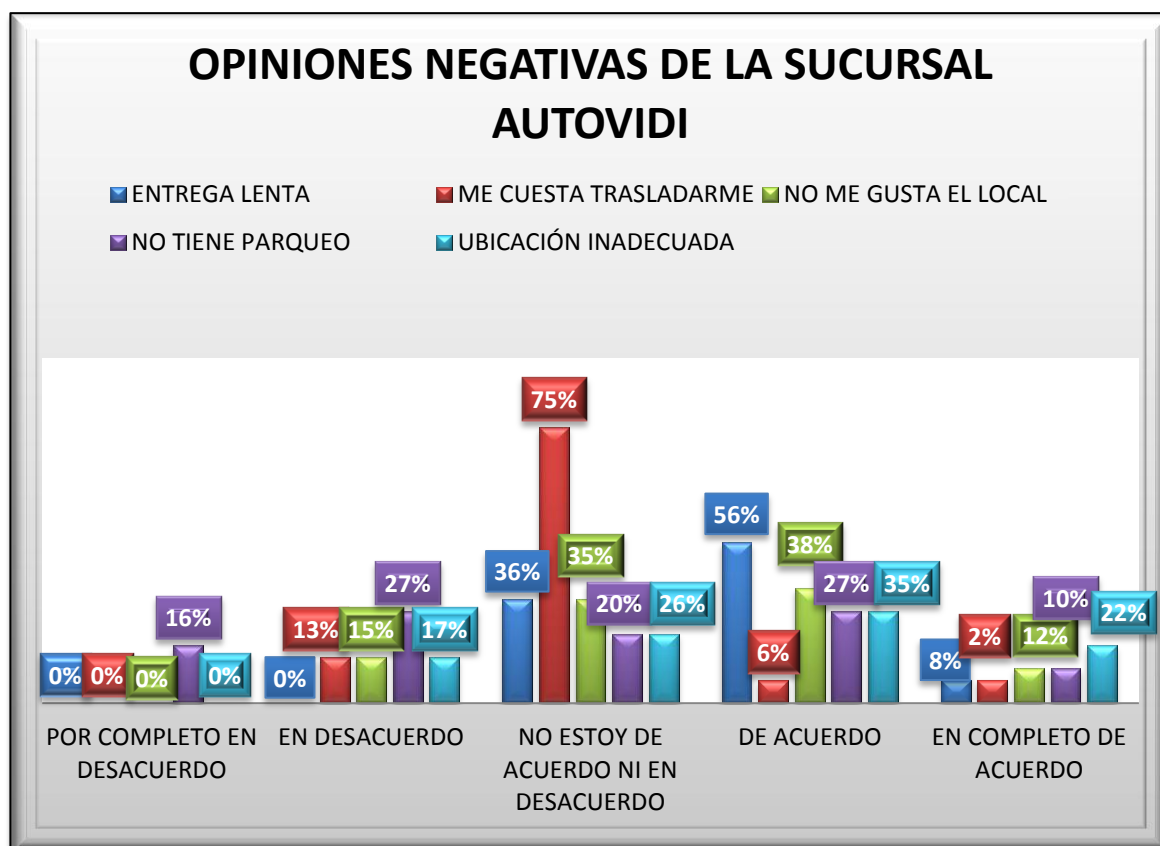
Luego de haber obtenido la media de la afirmación positiva; “Ofrece una buena atención al cliente” tiene un promedio de 2,6 puntos ubicándose en la columna en desacuerdo pero tendientes a estar un poco imparciales, afirmando de esa manera que en esta sucursal no brindan una buena atención al cliente.

En cuanto a la afirmación “tiene un amplio espacio”, podemos mencionar que sacando la media, tiene un promedio de 1,8 puntos, donde nos muestra que los consumidores están por completo en desacuerdo con esta afirmación respecto a la sucursal Autovidi, ya que la misma no tiene suficiente espacio donde puedan parquearse los vehículos con mayor facilidad.

**Cuadro N° 27**

**OPINIONES NEGATIVAS DE LA SUCURSAL AUTOVIDI**

	POR COMPLETO EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NO ESTOY DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	EN COMPLETO DE ACUERDO
LA ENTREGA DEL PRODUCTO ES LENTA	0	0	9	14	2
ME CUESTA TRASLADARME A ESE LUGAR POR LA DISTANCIA	0	4	24	2	2
NO ME GUSTA EL AMBIENTE DEL LOCAL	0	4	9	10	3
NO TIENE PARQUEO	5	8	6	8	3
LA UBICACIÓN DEL LOCAL ES INADECUADA	0	4	6	8	5



Como podemos observar en el cuadro anterior la mayoría de las personas que consumieron alguna vez un producto de este local Autovidi, están de acuerdo con la afirmación que la entrega del producto es lenta con un 56% y un 8% afirman con gran seguridad que la entrega del producto es lenta, aunque algunos demuestran una imparcialidad en esta opinión pero no muy significativa.

En cuanto a la distancia que existe desde su hogar para trasladarse a Autovidi, la mayoría de los consumidores son indiferentes con ésta opinión, ya que muchos que se dirigen a este local tienen su vehículo, lo que les permite llegar con facilidad a cualquier lugar que deseen, aunque para algunos que viven en lugares muy alejados indican que están de acuerdo, ya que les cuesta llegar a este punto de venta.

Un porcentaje significativo (38%) de los consumidores opinan que no les gusta el ambiente del local, al igual que afirman que no tiene parqueo, estando de acuerdo con estas afirmaciones negativas. En cuanto a la ubicación de esta sucursal los consumidores indican que es inadecuada, estando de acuerdo y tendientes a estar completamente de acuerdo, ya que no brinda comodidad, no tiene un amplio espacio ni parqueo, provocando insatisfacción al consumidor.

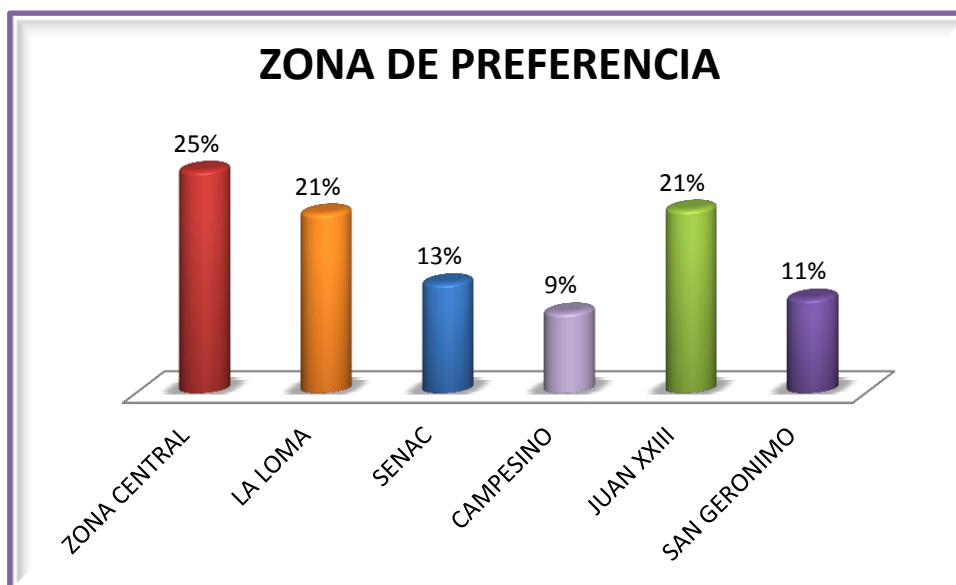
Sacando la media de la afirmación negativa; “no tiene parqueo” nos indica que tiene un promedio de 5 puntos, donde los consumidores en su totalidad están completamente de acuerdo que esta sucursal no tiene parqueo, a pesar de que esté dirigido a los consumidores que tienen vehículos y ser atendido sin bajarse del mismo.

También podemos señalar que la afirmación negativa; “la ubicación es inadecuada” posee una media de 3.8 puntos, por lo que los consumidores afirman estar de acuerdo que la sucursal Autovidi se encuentra en un lugar inadecuado, que no es apto para el parqueo de los vehículos.

#### **6.1.7.6 ZONAS DE PREFERENCIA PARA CONSUMIR COMIDA RÁPIDA**

**Cuadro N° 28**

<b>ZONA DE PREFERENCIA</b>		<b>%</b>
<b>ZONA CENTRAL</b>	464	25%
<b>LA LOMA</b>	375	21%
<b>SENAC</b>	229	13%
<b>CAMPESINO</b>	168	9%
<b>JUAN XXIII</b>	383	21%
<b>SAN GERONIMO</b>	197	11%



Como podemos observar en el cuadro anterior, las personas que consumen comida rápida, prefieren servirse en primer lugar en la zona central que corresponde a un 25%, el segundo lugar de preferencia son La Loma y Juan XXIII con un 21%, estos tres lugares son de mayor preferencia por los consumidores ya que son los más transitables por las personas y la mayoría de la población urbana vive en estas zonas.

#### 6.1.7.7 ATRIBUTOS DE PREFERENCIA DE UN LOCAL DE COMIDA RÁPIDA

Cuadro N° 29

ATRIBUTO DE PREFERENCIA DE UN LOCAL DE COMIDA RÁPIDA		%
AMPLIOS	968	14%
COMODOS	993	15%
ILUMINADOS	629	10%
CON MUSICA	522	8%
CON JUEGOS RECREATIVOS PARA NIÑOS	604	9%
AMOBLADO	558	8%
DECORADOS	555	8%
AREAS VERDES	561	8%
TRANQUILO	677	11%
CON PARQUEO	595	9%



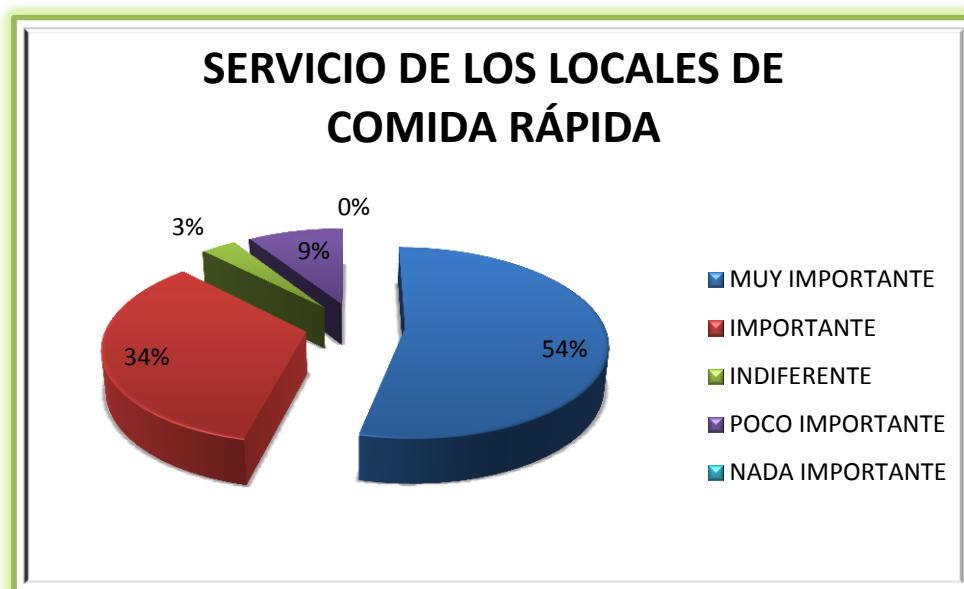
Como podemos apreciar en el cuadro anterior, las personas que consumen comida rápida, prefieren asistir a un local que sea cómodo, amplio, tranquilo, iluminado y con parqueo, los cuales tienen un mayor porcentaje de preferencia, ya que son atributos primordiales en el cuál se fija el cliente cuando selecciona un determinado lugar; el diseño interior debe ser agradable junto a un buen servicio, así los clientes se sentirán satisfechos y podrán pasar más tiempo en el lugar.

El parqueo es muy importante ya que las familias necesitan un lugar donde dejar su vehículo sin tener que preocuparse que lo tengan que ubicar en un lugar alejado del punto de venta; cabe señalar que los demás atributos no se debe dejar de lado ya que son el complemento de las principales como los juegos para los niños, amoblado y con áreas verdes para darle un mejor ambiente al local.

### 6.1.7.8 EL SERVICIO DE UN LOCAL DE COMIDA RÁPIDA

Cuadro N° 30

SERVICIO DE UN LOCAL DE COMIDA RÁPIDA		%
MUY IMPORTANTE	65	54%
IMPORTANTE	41	34%
INDIFERENTE	4	3%
POCO IMPORTANTE	11	9%
NADA IMPORTANTE	0	0%



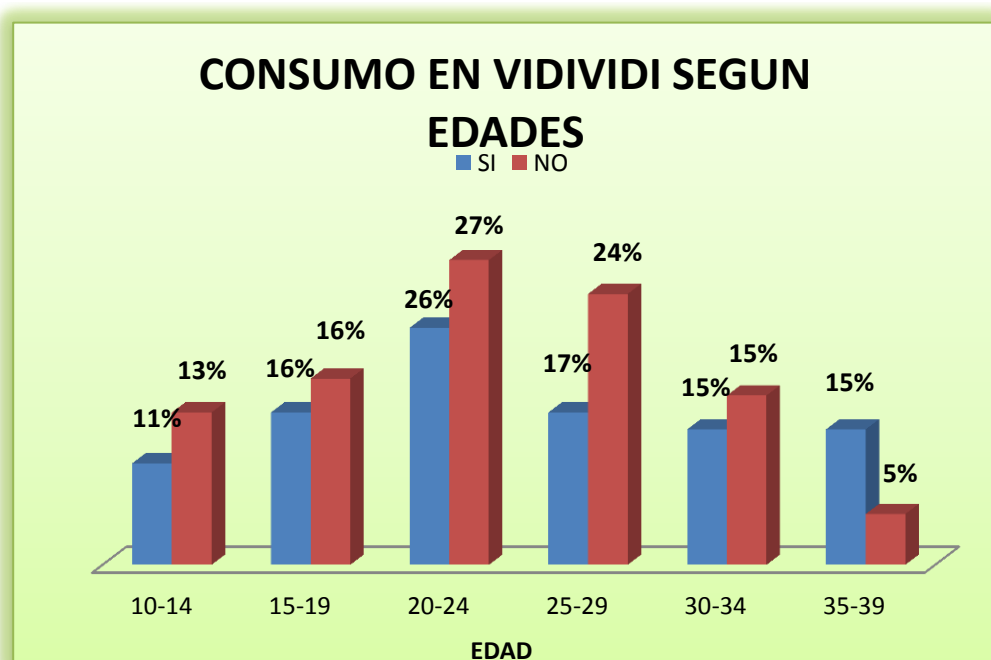
Realizando un análisis del cuadro anterior, podemos mencionar que para los clientes actuales de la empresa Vidividi y potenciales, es muy importante el servicio que ofrecen los locales de comida rápida obteniendo un porcentaje significativo (54%), ya que los consumidores prefieren ser bien atendidos y así optaran por volver al mismo local otra vez.

### 6.1.7.9 ANÁLISIS CRUZADO

#### 6.1.7.9.1 CONSUMO DE COMIDA RAPIDA EN LA EMPRESA VIDIVIDI POR EDAD

Cuadro N° 31

EDAD	CONSUMO DE VIDIVIDI	
	SI	NO
10-14	6	9
15-19	9	11
20-24	14	18
25-29	9	16
30-34	8	10
35-39	8	3
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>67</b>

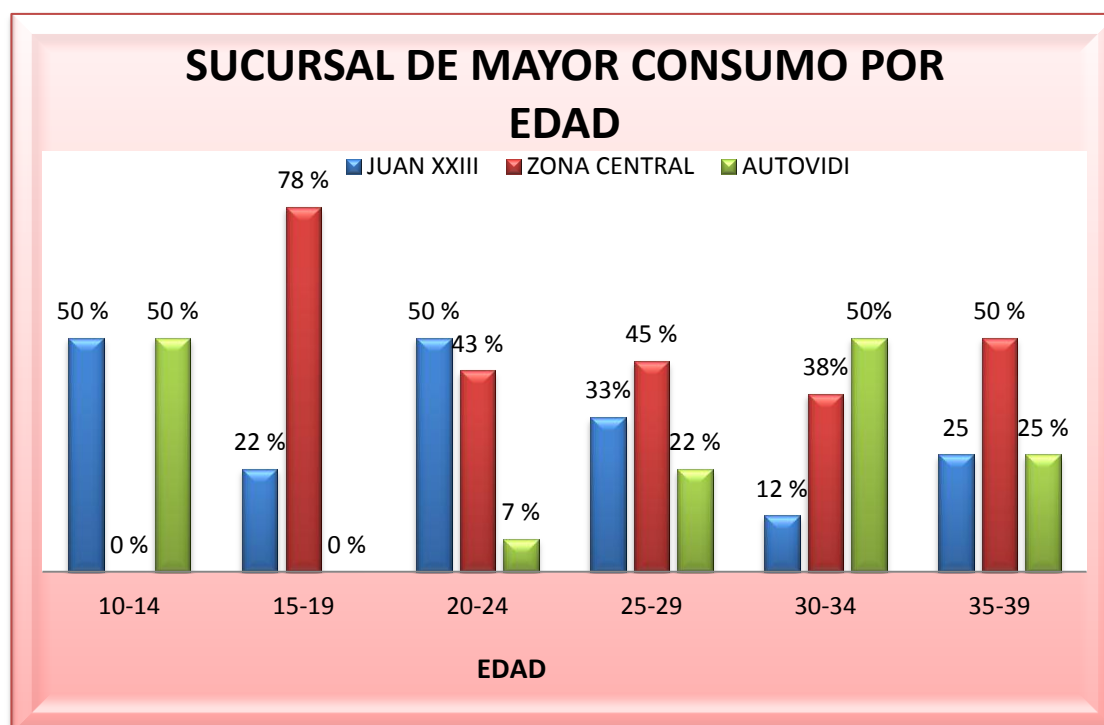


Se determinaron relacionar dos variables como se muestra en la gráfica anterior por lo que podemos indicar que las personas que consumieron en un mayor porcentaje fueron las edades que están comprendidas entre los 20 a 29 años de edad ya que es uno de los rangos de edad que suelen compartir con sus amistades, parejas siendo así un mercado objetivo importante para la empresa.

### 6.1.7.9.2 SUCURSAL DE MAYOR CONSUMO POR EDAD

Cuadro N° 32

EDAD	JUAN XXIII	ZONA CENTRAL	AUTOVIDI	TOTAL
10-14	50%	0%	50%	100%
15-19	22%	78%	0%	100%
20-24	50%	43%	7%	100%
25-29	33%	45%	22%	100%
30-34	12%	38%	50%	100%
35-39	25%	50%	25%	100%



El cuadro anterior cuadro nos muestra que la mayoría de los consumidores que tienen la edad de 15 a 19 años, son los que asistieron a la sucursal de la zona central obteniendo un porcentaje del 78%, por lo que nos revela que las personas de esta edad transitan mayormente por esta zona, ya que para los que están entre los rangos

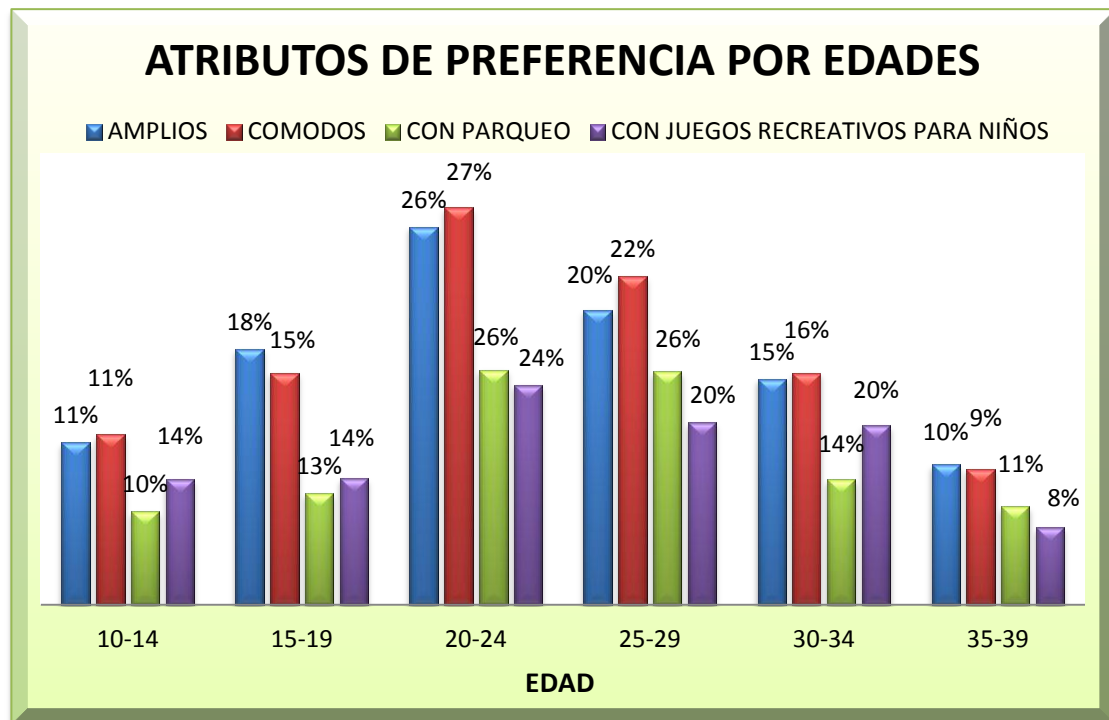
de 10 a 14 años de edad, consumen los productos de la sucursal Juan XXIII y del Autovidi de la empresa.

También podemos mencionar los consumidores que tienen de 20 a 24 años de edad consumieron los productos de la empresa mayormente de la sucursal Juan XXII, de igual manera los consumidores de 25 a 29 años y los de 35 a 39 años de edad acudieron a la sucursal de la zona central con un porcentaje mayor en comparación con las otras sucursales, en cambio los que tienen 30 a 34 años de edad fueron al Autovidi.

### **6.1.7.9.3 ATRIBUTOS DE PREFERENCIA DE UN LOCAL DE COMIDA RÁPIDA POR EDADES**

**Cuadro N° 33**

<b>EDAD</b>	<b>AMPLIOS</b>	<b>COMODOS</b>	<b>CON PARQUEO</b>	<b>CON JUEGOS RECREATIVOS PARA NIÑOS</b>
<b>10-14</b>	108	113	62	83
<b>15-19</b>	170	154	74	84
<b>20-24</b>	251	264	156	146
<b>25-29</b>	196	218	155	121
<b>30-34</b>	150	154	83	119
<b>35-39</b>	93	90	65	51



Como podemos mencionar en el cuadro anterior se asoció dos variables que nos indican que para las edades de 20 a 34 años el atributo de mayor preferencia en cuanto al ambiente de un local de comida rápida es que sean cómodos, de igual manera con un porcentaje significativo de las personas encuestadas optan por un amplio ambiente.

En cuanto a los juegos recreativos lo prefieren más las personas que comprenden desde la edad de 20 a 34 años, ya que son los que posiblemente tengan hijos.

### 6.1.8 CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados de la Investigación podemos mencionar que:

- El 100% de los encuestados consume comida rápida y de este porcentaje, un 45% consumieron alguna vez de la empresa Vidividi y el resto (55%) no consumió de esta empresa.
- Las diferentes sucursales de la empresa Vidividi no están bien ubicadas, ya que la mayoría de los consumidores afirmaron que sus ambientes deben ser amplios, cómodos, iluminados y con parqueo, por lo que los actuales locales son pequeños y provocan incomodidad a los consumidores, afirmando así la hipótesis planteada anteriormente.
- Existen falencias en el actual sistema de distribución de la empresa Vidividi, desde el proceso de elaboración del producto ya que este es lento y por ende la entrega del producto es lenta, se torna mayor cuando hay mayor afluencia de personas en las sucursales.
- La frecuencia de consumo en Vidividi por parte de los consumidores no es de manera continua, ya que la mayoría de las personas consumen una vez al mes y otros incluso cada tres meses, esto hace que tenga poca demanda.
- Además podemos decir que las personas que consumieron algún producto de la empresa Vidividi fueron en su gran mayoría los jóvenes.
- Las zonas de mayor preferencia para el consumo de comida rápida son la Zona Central, La Loma y Juan XXIII.

## **CAPÍTULO VII**

### **PROPUESTA**

#### **7.1 INTRODUCCIÓN**

Actualmente el diseño de los sistemas de distribución, se ha convertido en un punto clave e importante para las actividades del Marketing, después de haber realizado el diagnóstico y la investigación de campo de la empresa Vidividi, nos permitió conocer y analizar el actual funcionamiento de la misma, en tal sentido se propone un modelo de diseño de sistema de distribución que permita dar solución y superar las falencias que existe en el sistema de distribución utilizado actualmente por la empresa Vidividi, para vender sus productos en la ciudad de Tarija.

Uno de los objetivos principales de la presente propuesta, es de proponer una nueva ubicación de los puntos de venta de la empresa Vidividi, más el mejoramiento de los ambientes del local, para que la misma pueda tener mayores ventas y así tener mayor participación en el mercado Tarijeño, por lo que se propone un nuevo sistema de distribución eficiente, de tal forma que la ciudad de Tarija no sólo conozca Vidividi, sino que llegue a satisfacer sus necesidades de consumo, además de otras expectativas como la comodidad.

##### **7.1.1 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS**

De acuerdo a la Visión y Misión de la empresa Vidividi, se pudo notar algunos errores, que mencionaron en el diagnóstico interno de la empresa (página 61), por lo que proponemos lo siguiente:

### 7.1.1.1 VISIÓN

*“Ser una empresa de comida rápida con un servicio de calidad y buena atención al cliente, llegando a ser líderes en la innovación y presentación de nuestros productos en la ciudad de Tarija, adquiriendo cualquier reto del consumidor y de la competencia con una planificación y organización adecuada”.*

### 7.1.1.2 MISIÓN

*“Somos una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de comida rápida en la ciudad de Tarija, comprometida a satisfacer las expectativas y deseos de los clientes, ofreciendo un menú diferente, un sabor inigualable, y un buen servicio a los consumidores en el mejor ambiente para degustar una mezcla de agradables sabores”.*

En esta declaración de misión se mencionan tres factores claves que permite formular en términos claros la razón de ser de la empresa:

#### **¿Qué es lo que se está satisfaciendo?**

Las expectativas y deseos de los clientes.

#### **¿A quién se está satisfaciendo?**

A la población de la ciudad de Tarija.

#### **¿Cómo se está satisfaciendo las necesidades de los consumidores?**

Ofreciendo un menú diferente, un sabor inigualable, y un buen servicio.

## **7.1.2 OBJETIVO DE MARKETING**

### **7.1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Incrementar los niveles de ventas en el mercado Tarijeño, con productos de calidad, que satisfaga las necesidades, deseos y expectativas de los consumidores para obtener mayor participación en el mercado.

### **7.1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Mejorar el sistema actual de distribución de la empresa.
- ✓ Incrementar la demanda en el consumo del producto a través del mejoramiento constante en el proceso de producción.
- ✓ Posicionarse en la mente del consumidor diferenciándose en la calidad del producto.

## **7.1.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

Para proceder a la división del mercado en segmentos, puede utilizarse numerosas variables, esas variables se agrupan, por lo general, bajo los conceptos geográficos, demográficos y psicográficos.

Por lo tanto es muy importante para la empresa de comida rápida Vidividi, segmentar el mercado en la ciudad de Tarija, para ello se le sugiere poner en práctica una estrategia de segmentación de mercados, tomando como variables los conceptos geográficos y demográficos. Mediante las variables geográficas se segmentará el mercado local por zonas, donde la empresa

pueda decidir operar en una o varias zonas, en cuanto a las necesidades y preferencias de los consumidores.

La segmentación a través de variables demográficas, tales como el sexo, edad, el tamaño de la familia, su ciclo de vida, la renta, la ocupación educación, la religión, la raza y la nacionalidad, que constituyen la base más popular para diferenciar grupos de consumidores, pero en este caso la segmentación demográfica de la empresa Vidividi, está comprendida entre las edades de 10 a 39 años. Lo que permitirá a la empresa llegar a la meta con mayor eficiencia.

### **7.1.3.1 DECISIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

La decisión más importante para una empresa está relacionada con el mercado objetivo, es decir, a que consumidores irán dirigidos sus productos o servicios, donde la empresa Vidividi necesita definir su mercado objetivo y elegir un grupo de consumidores.

Según los resultados de la encuesta el mercado objetivo de la empresa Vidividi se encuentra entre los rangos de:

- ✓ 10 a 14 años de edad.
- ✓ 15 a 19 años de edad.
- ✓ 20 a 24 años de edad.
- ✓ 25 a 29 años de edad.
- ✓ 30 a 34 años de edad.
- ✓ 35 a 39 años de edad.

Como podemos ver estos rangos están conformados por jóvenes, ya que estos suelen salir a compartir con amigos, pareja y otros

acontecimientos, siendo éstos los que más consumen este tipo de comida rápida en nuestra ciudad.

Mientras más cerca esté el negocio de donde viven, frecuentan o transitan los consumidores que conforman nuestro mercado objetivo, mayores posibilidades tendremos que nos visiten, ya que si nuestro producto o servicio es de calidad, los consumidores nos seguirán a donde vayamos.

#### **7.1.4 ESTRATEGIA FUNCIONAL**

##### **7.1.4.1 DECISIONES DE PRECIO**

El precio que ha fijado la empresa de comida rápida Vidividi para sus productos en la ciudad de Tarija está relacionado sólo a los costos de la empresa, y no toma en ningún aspecto los precios de la competencia. Lo que se sugiere a la empresa fijar precios de acuerdo a la competencia y a los costos de la empresa. Mientras más demanda tenga la empresa se minimizará los costos de producción.

Es importante que la empresa Vidividi pueda manejar precios razonables y competitivos, pero manteniendo el mejor nivel de calidad, además se debe tener en cuenta que la ubicación del mismo debe ser en un lugar estratégico de la ciudad de Tarija, ya que esto aumenta el valor del establecimiento así como de sus productos, permitiendo a las personas recibir mayores beneficios por el mismo precio.

A continuación se mostrará en el cuadro N° 34 una comparación de los precios de la empresa Vidividi con la empresa Glu Glu que es uno de sus competidores:

Cuadro N° 34

## COMPARACIÓN DE PRECIOS VIDIVIDI Y GLU GLU

EMPRESA VIDIVIDI			EMPRESA GLU GLU		
NOMBRE DEL PRODUCTO	CONTENIDO	PRECIO	NOMBRE DEL PRODUCTO	CONTENIDO	PRECIO
<b>Vidiburger</b>	Hamburguesa Queso Lechuga Tomate Tres salsas a elección + papa fritas +vaso de gaseosa	14 Bs.-	Hamburguesa	Hamburguesa Queso Lechuga Tomate + papas fritas	10 Bs.-
<b>Vidilomito</b>	120 grs de carne de lomo Queso cambo Lechuga Tomate Tres salsas a elección + papas fritas +vaso de gaseosa	19 Bs.-	Lomito	Carne de loma Huevo Lechuga Tomate + papas fritas	12 Bs.-
<b>Panchos</b>	Salchicha Mayonesa Kepchup	14 Bs.-	Panchos	Salchicha Mayonesa Kétchup	8 Bs.-

	+ papas fritas + vaso de gaseosa			+ papas fritas	
<b>Pollo</b>	Trozos de pollo + salsas a elección + papas fritas + vaso de gaseosa	19 Bs.-	Pollo	Trozos de pollo + salsa a elección + papas fritas	18 Bs.-
<b>Porción de papas</b>		7 Bs.-	Porción de papas		4 Bs.-

De acuerdo a la comparación de precios que se observa en el cuadro anterior entre la empresa Vidividi y snack Glu Glu, sugerimos que la empresa considere los precios de la competencia, ya que una estrategia seria mantener un precio medio en relación a la competencia para evitar la guerra de precios. Ahora se indicara la estructura de precios de la empresa en cuanto a sus productos:

## Cuadro N° 35

## POSIBLES PRECIOS DE LA EMPRESA VIDIVIDI

<b>EMPRESA VIDIVIDI</b>		
<b>NOMBRE DEL PRODUCTO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>PRECIO</b>
<b>Vidiburger</b>	Hamburguesa Queso Lechuga Tomate Tres salsas a elección + papa fritas	12 Bs.-
<b>Vidilomito</b>	120grs de carne de lomo Queso dambo Lechuga tomate Dos salsas a elección + papas fritas	16 Bs.-
<b>Panchos</b>	Salchichas Mayonesa Kepchup + papas fritas +gaseosa	12 Bs.-
<b>Pollo</b>	Trozos de pollo salsas a elección +papas fritas +vaso de gaseosa	19 Bs.-
<b>Porción de papas</b>		6 Bs

Los precios que se presentó en el cuadro anterior se establecieron de acuerdo a los datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y a los precios de la competencia, cabe mencionar que la empresa debe seguir manteniendo la calidad de sus productos. (*Ver Anexo 22*)

Asimismo la empresa Vidividi podrá incrementar sus ventas a través de estos precios, atrayendo así a un mayor número de consumidores para obtener beneficios.

#### **7.1.4.2 DECISIONES SOBRE PRODUCTOS**

El Producto es el elemento esencial de toda política de marketing, si éste no existiera, el marketing prácticamente carecería de sentido. Todos los esfuerzos que realiza la empresa Vidividi en su oferta de productos de comida rápida, tienen como último fin satisfacer lo mejor posible las necesidades de los consumidores.

Los productos que ofrece Vidividi son de gran variedad como: hotdogs, hamburguesas, pollo, lomititos, nachos y empanadas, de diferentes nombres y tamaños cada uno, las cuales deben ajustarse a las expectativas de compra de su mercado objetivo.

Asimismo se sugiere que utilice la carta de menú, donde esté el listado de todos los productos que ofrece la empresa con sus respectivos precios, empezando con los productos principales que representan la parte más importante y el aspecto principal que quedará en la mente del consumidor, continuando así con los demás productos y al final los jugos o refrescos que se ofrecen como acompañamiento de los productos. La carta del menú debe ser llamativa, fácil de entender en pocas palabras y con letras grandes. A continuación proponemos un modelo acerca de la carta de menú para la empresa Vidividi:



### 7.1.5 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN

El propósito de la empresa Vidividi es entregar todos sus productos a los consumidores en buenas condiciones, frescos, en el momento oportuno y en el lugar adecuado, de manera que pueda satisfacer eficientemente las necesidades de los consumidores Tarijeños.

El diseño de un nuevo sistema de distribución, tiene como base los aportes relevantes detectados en la investigación de mercados, asimismo responde a las características del mercado en cuanto a la ubicación geográfica y comodidad de los ambientes de los puntos de venta de comida rápida.

A continuación se desarrollará el modelo de distribución propuesto, conforme a los requerimientos y necesidades de los consumidores, buscando sobre todo la comodidad en el lugar adecuado para servirse comida rápida.

#### 7.1.5.1 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Para determinar el canal de distribución a adoptar por la empresa de comida rápida Vidividi, se tomó en cuenta que dicha empresa tiene tres sucursales y los productos se venden directamente al consumidor final sin hacer uso de intermediarios, por lo que se optó por el canal directo como se muestra en la figura N° 4 siguiente:

**Figura N°4**

#### MODELO GRÁFICO DEL CANAL ELEGIDO



**Fuente:** Dirección de Marketing, Kotler, Edición del Milenio.

La *ventaja* de hacer uso de este tipo de canal, es porque permite tener un mayor control sobre los productos o las ventas, por ejemplo, permite asegurar de que los productos serán entregados en buenas condiciones y poder ofrecer un buen servicio al cliente, donde se explicará más adelante en la página 134.

## **7.1.6 MODELO DE UN NUEVO PUNTO DE VENTA**

### **7.1.6.1 DECISIONES SOBRE EL SURTIDO DE LOS PRODUCTOS Y EL APROVISIONAMIENTO**

Respecto al local de comida rápida Vidividi es fundamental que pueda ofrecer un surtido escaso y poco profundo en el menú, porque es la primera impresión para los clientes, donde debe ser corta, fácil de leer, escrita con términos agradables y claros, conteniendo la información sobre los productos que ofrece la empresa.

En cuanto al aprovisionamiento es un aspecto importante, donde después de haber realizado la decisión sobre el surtido de los productos se tendrá que trabajar en un acuerdo mutuo con los proveedores para poder lograr un sistema efectivo de compras, por la tanto podemos sugerir como debe funcionar el aprovisionamiento:

- Identificar las necesidades de las diferentes sucursales, es decir qué insumos son necesarios e indispensables para la realización de los productos, este listado de insumos se debe hacer conocer al jefe de operaciones para luego;
- Seleccionar los principales proveedores de la ciudad de Tarija y hacer negociaciones con los mismos, por ejemplo para el pan, con algunas panaderías que existen en la ciudad como la panadería Viena, Gloria, palacio de las masas, Que rico pan y otros, se

selecciona a la que posea una mayor propuesta de negociación y se realiza un contrato formal, seguidamente:

- Realizar los pedidos de acuerdo a las necesidades de cada sucursal determinando el tiempo que debe ser entregado los insumos, y cuando es entregado a almacenes;
- Se debe recepcionar e inspeccionar la materia prima, se verifica que haya llegado en buen estado para luego proceder a:
- La aprobación y pago por la materia prima recibida a los proveedores.
- Finalmente se hace un control de salida de la materia prima a las diferentes sucursales y las nuevas entradas al almacén.

#### **7.1.6.2 AMBIENTES DEL ESTABLECIMIENTO**

De acuerdo a los resultados de la investigación, los ambientes de los puntos de venta son de mucha importancia para los consumidores, ya que se propone a la empresa Vidividi tomar en cuenta las características que deben tener sus puntos de venta, puesto que el interior de un local puede determinar el éxito o fracaso, porque cuando la gente entra en un restaurante lo primero que notará es la decoración.

A continuación se desarrollaran los atributos que debe tener el ambiente de un punto de venta:

### **7.1.6.2.1 AMPLIOS**

Para que la empresa pueda estar en la capacidad de prestar un servicio de calidad, tiene que tener un amplio lugar, donde los clientes no se sientan incómodos, ya que un cliente no disfrutaría el tener su mesa junto a la de otro; asimismo los que preparan los alimentos necesitan espacio para movilizarse.

### **7.1.6.2.2 LA ILUMINACIÓN**

La iluminación es un aspecto importante en un negocio, ya que una iluminación adecuada estimulará al cliente a que ingrese al establecimiento. En cuanto a la iluminación del local de la empresa Vidividi tiene que ser clara y brillante que pueda atraer a los clientes.

Cabe resaltar que se debe evitar que el rostro del cliente reciba demasiada luz, pues ello podría causarles molestia, por tanto podrían decidir no volver al establecimiento.

### **7.1.6.2.3 JUEGOS RECREATIVOS**

Los juegos recreativos es una característica apreciada por los niños, ya que deben ser considerados en el local de la empresa para satisfacer a los clientes y de esa manera los niños tengan un mayor entretenimiento disfrutando del lugar.

A continuación se muestran las imágenes de algunos juegos recreativos para los niños que la empresa Vidividi puede optar para sus establecimientos:

**RESBALINES**



**INFLABLES**



**TRAMPOLÍN**



## PISCINA DE PELOTAS



### 7.1.6.2.4 PARQUEO

Muchas veces pasamos por alto el parqueo en los locales de comida, ya que es un factor importante para los consumidores, la empresa tiene que darse cuenta que el satisfacer las necesidades de sus clientes es primordial, por eso se debe asegurar que el local cuente con suficiente espacio para estacionar los vehículos de los consumidores.

### 7.1.6.2.5 AMOBLADO

Es importante considerar el amoblado en un local, por lo que se sugiere a la empresa Vidividi utilizar en sus establecimientos mesas cómodas, que le permitan fácilmente moverlas de un lugar a otro, como podemos ver en la siguiente imagen:



MESA

También un aspecto importante es la silla que utilizará el cliente, la cual tiene que ser cómoda, porque es mejor ver a un cliente satisfecho. A continuación sugerimos un modelo de silla que la empresa podría utilizar:



**SILLA**

#### **7.1.6.2.6 DECORACIÓN**

La decoración de un establecimiento es otro motivo primordial en el cual se fija el cliente cuando selecciona un determinado lugar, ya que la empresa Vidividi debe tomar en cuenta, para estar en relación a las expectativas de los clientes, porque la parte interior de una empresa puede hacer que esta se mantenga en el mercado o no, puesto que la comida más deliciosa puede saber horrible si el diseño interior no es muy agradable. Un toque único y de gran estilo junto a un servicio impecable es donde los clientes se sentirán afortunados y podrán pasar más tiempo en el lugar.

### **7.1.6.2.7 LA MÚSICA**

Se sugiere a la empresa elegir la música más indicada para las personas jóvenes que entren al establecimiento, tomando en cuenta que son el mayor consumidor de este tipo de comida, ya que les gusta y les atrae, pero sin hacer de lado a las personas de mayor edad.

La empresa debe procurar poner la música que les agrade a los consumidores, para que estos vuelvan a consumir los productos de la empresa.

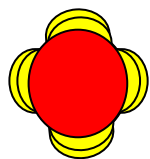
A continuación con los atributos mencionados anteriormente, se propone a la empresa Vidividi un modelo de cómo debe ser el ambiente de un punto de venta, en la cual se muestra la amplitud del establecimiento para poder brindar comodidad a los consumidores, también podemos apreciar en la imagen el área donde se procederá el pedido del producto (caja), el amoblado (mesas, sillas y otros), los juegos recreativos para los niños, el lugar de parqueo de los vehículos, la cocina donde se elaboraran las productos, los baños, etc.



## DESCRIPCIÓN DE NÚMEROS

1. Cocina
2. Baño para Mujeres
3. Baño para Hombres
4. Pedido del producto (Caja)
5. Ambiente de Consumo dentro del local
6. Televisor o equipo de música
7. Juego para niños
8. Basurero
9. Mesa rectangular con taburets
10. Áreas Verdes
11. Ambiente de Consumo fuera del local
12. Estantes de Almacenamiento de Insumos
13. Parqueo
14. Refrigerador para jugos y gaseosas
15. Entrada de materia prima a la cocina
16. Vestidor

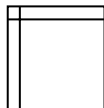
## DESCRIPCIÓN DE GRÁFICAS



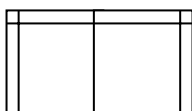
MESAS DE CONSUMO



TABURETS



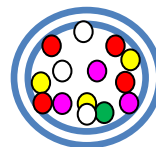
1 PUERTA



PUERTA DOBLE



INODORO



PISCINA DE PELOTITAS



LAVAMANOS



SILLA DE CAJEROS



Este nuevo modelo de Ambiente para la empresa Vidividi, tiene muchas ventajas ya que es un ambiente completo, atractivo para los consumidores, donde podemos destacar el parqueo, porque la mayoría de los actuales locales de comida rápida no cuentan con suficiente espacio para que los consumidores puedan parquear sus vehículos.

Este ambiente está diseñado tanto para niños, jóvenes y adultos, ofreciéndoles diferentes tipos de entretenimientos, como por ejemplo los niños tienen su propio espacio de juegos recreativos, los jóvenes y adultos pueden disfrutar de la música y la televisión, e incluso de la zona de áreas verdes donde podrán disfrutar de una hermosa vista.

También este ambiente está diseñado para el personal de la empresa y los proveedores, donde tienen una zona de ingreso particular al local, asimismo el personal tienen su respectivo vestidor donde se colocan el uniforme de la empresa para luego pasar a realizar su trabajo.

### 7.1.6.3 SERVICIO AL CLIENTE

Una de las principales formas de diferenciar el servicio que brinda una empresa es proporcionar de forma consistente, una calidad de servicio superior al de la competencia.

Cabe mencionar que la clave reside en igualar o superar a las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad de servicio, porque los consumidores comparan el servicio percibido, se sugiere a la empresa Vidividi que el tipo de servicio (autoservis) que utiliza actualmente en sus establecimientos, sea diferente ya que la cultura de las personas que viven en la ciudad de Tarija, están acostumbradas a que le sirvan en la mesa, lo que incluiría contar con meseros para la atención al cliente en los locales de la empresa.

Podemos mencionar algunas características que la empresa Vidividi tiene que procurar tener, para que el servicio al cliente sea eficaz y eficiente:

- Rapidez en la entrega del producto, lo que permitirá ganar preferencia ante los consumidores, además convendrá para desocupar más rápidamente las mesas, y poder así, atender a un mayor número de clientes. Siempre se debe recordar al personal que para un cliente tener que esperar demasiado tiempo por su pedido es algo molesto.
- Capacidad de subsanar con agilidad las quejas de los clientes que se sienten insatisfechos con el servicio, ya que el hecho de resolver el problema de un cliente de manera satisfactoria es clave.

- Brindar servicio cortés y amigable, donde los empleados transmitan interés y atención individualizada a los clientes transmitiendo confianza al cliente.
- Buena actitud a la hora de ayudar al cliente y tener disponibilidad en cualquier momento.

#### **7.1.6.4 DECISIÓN SOBRE LA LOCALIZACIÓN**

Una de las decisiones más importantes para tener éxito en las ventas es decidir la mejor localización, por lo que consideramos que la empresa Vidividi, debe tomar en cuenta que la actual ubicación que tiene de sus diferentes puntos de venta, no se encuentran en puntos estratégicos de la ciudad de Tarija. Según el trabajo de campo realizado a las personas comprendidas entre las edades de 10 a 39 años de la ciudad, existen seis zonas donde se frecuenta consumir comida rápida, entre ellas: Zona central, La Loma, Senac, Campesino; Juan XXIII y San Gerónimo. Siendo las zonas de mayor preferencia por el mercado objetivo la Zona Central, Juan XXIII y la Loma.

Realizando el estudio correspondiente en cuanto a la mercado objetivo y conociendo sus características de consumo en el mercado, se propone dos nuevas localizaciones en la zona Central, porque las personas tienen mayor preferencia de servirse comida rápida en esta zona.

La Alternativa N°1 Alrededor de la Plazuela Sucre, donde se encuentran el segmento que más consumen comida rápida, siendo las personas comprendidas desde los 10 a 39 años de edad.

Cabe mencionar que actualmente en la zona, todavía no existe un lugar donde pueda alquilar la empresa, pero debe estar atenta a cualquier

oportunidad que se presente, donde los precios de los alquileres en esta zona están entre 300 \$ a 1000 \$ dependiendo del tamaño del local, pero en este precio no está incluido la luz y el agua porque cada local tiene su propio medidor, y la cantidad de consumo es también pagado por la persona que alquila el local.

La Alternativa N°2 También estaría en la zona Central, en un punto cualquiera alrededor del parque Bolívar, siendo un lugar muy transitable por las personas de toda edad, y por la falta de un local de este tipo, que ofrezca los productos que elabora la empresa Vidividi como ser: hamburguesas, hotdog, etc. Cabe mencionar que existen carritos ambulantes pero no un local establecido en ese lugar.

En cuanto al alquiler alrededor del parque Bolívar se encuentra a partir de 300 \$ a 500\$ dependiendo del tamaño del local, no incluye el agua ni la luz, ya que la persona que alquila el local paga según el consumo que se realice.

Se eligió estos dos lugares por la cercanía a los proveedores siendo de gran facilidad el traslado de la materia prima a dichos locales y especialmente porque en esta zona se encuentra la mayor parte de la demanda para este tipo de comida rápida. La imagen de la ubicación geográfica de estas dos zonas propuestas se pueden observar en los *Anexos 23 y 24*.

## **7.1.7 DISTRIBUCIÓN FÍSICA**

### **7.1.7.1 PROCESAMIENTO DE PEDIDO**

Comprende el ciclo de pedido, envío y facturación, es decir el tiempo que transcurre entre la recepción de un pedido, su entrega y el pago, ya que para la empresa Vidividi este proceso es preciso para atender a sus clientes.

Es importante que este procedimiento sea rápido para acelerar los pedidos, lo que sugerimos a la empresa en cuanto la recepción del pedido es que el mesero debe aproximarse hacia el cliente y presentarle la carta del menú que ofrece la empresa, luego el cliente debe aproximarse a caja para realizar el pedido donde se procederá a la respectiva facturación, el personal de caja tendrá que hacer conocer el pedido al encargado de la elaboración de los productos.

Posteriormente el mesero debe realizar la entrega del producto al consumidor.

Se propone a la empresa Vidividi que incluya en su procedimiento de pedido de un sistema informático donde podrá recepcionar todos los pedidos de sus clientes, conocer productos existentes, donde también se prepare la factura, lo que permitirá a la empresa ser más rápida en cuanto a los pedidos.

### **7.1.7.2 ALMACENAMIENTO**

El almacenamiento es un lugar físico significativo para las empresas el cual permite eliminar los problemas que pudieran surgir con relación a las cantidades deseadas y al tiempo.

El almacenamiento es importante para atender rápidamente la demanda de los clientes de la empresa Vidividi, impidiendo así la pérdida de ventas y de clientes por la falta del producto.

El almacén debe tener los siguientes requisitos para la recepción de materias primas:

- Programar la recepción de materia prima.
- Planificar con anticipación la llegada de la materia prima.
- El encargado debe recibir la materia prima y verificar las condiciones de la misma.

También podemos mencionar algunos requisitos que la empresa Vidividi debe considerar para el almacenamiento de su materia prima:

- Al llegar la materia prima se deben observar las características de color, olor, textura, empaque y etiquetado.
- A todas las materias primas se les debe registrar la fecha y otras características en que fueron recibidas.
- Las áreas de almacenamiento deben permanecer limpias, secas y aireadas.
- Los pisos, paredes, unidades de frío deben mantenerse limpias y desinfectadas para evitar cualquier contaminación.

#### **7.1.7.2.1 COSTO DEL ALMACENAMIENTO**

En cuanto al costo la empresa Vidividi tiene espacio suficiente para almacenar la materia prima para las tres sucursales, por lo tanto no se tomará en cuenta el alquiler del lugar de almacenamiento ya que se ubicará en el Autovidi que es lugar propio de la empresa.

A continuación en el cuadro N° 18 se detallará el costo del inmueble del almacenamiento:

**Cuadro N° 36**  
**COSTO DE ALMACENAMIENTO**

<b>INMUEBLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>MONTO</b> <b>(En Bolivianos)</b>
Freezer(Marca CONSUL) de dos puertas	1	5740.-
Heladera (Marca CONSUL) de una puerta	1	3100.-
Estante (De Plancha, tamaño 1,20 m x 2m.)	1	220.-
<b>TOTAL</b>		<b>9060.-</b>

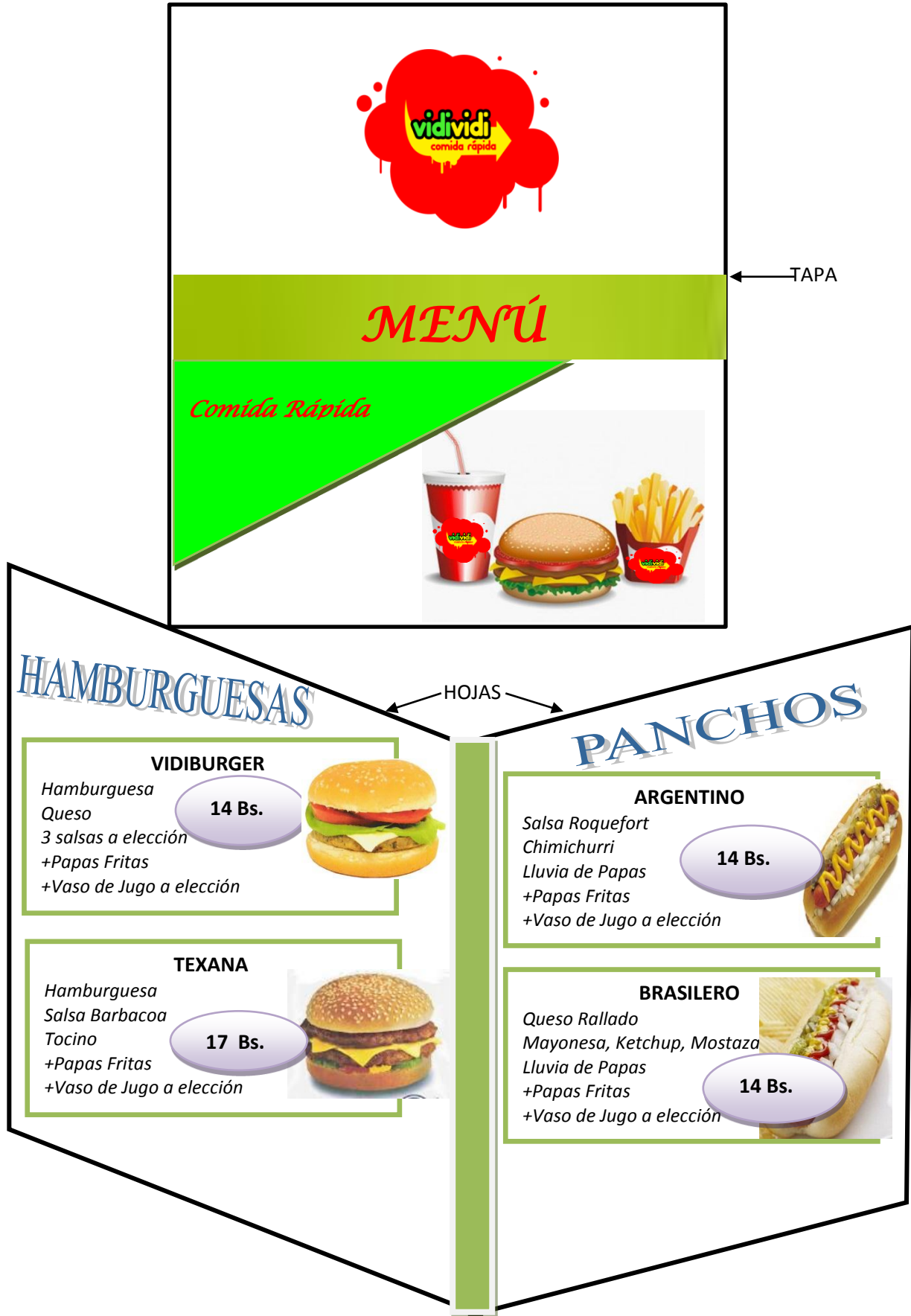
*Fuente: Elaboración Propia*

### 7.1.8 RECOMENDACIONES

A continuación planteamos una serie de recomendaciones que puedan ser tomadas en cuenta por la empresa de comida rápida VIDIVIDI:

- ✓ Capacitar al personal que está encargado de la entrega del producto, mediante seminarios por profesionales entendidos en este tema, de esta manera se ofrecerá un mejor servicio al cliente.
- ✓ Contratar a personas con experiencia en la manipulación de los productos, para que la entrega del producto al cliente sea rápida.
- ✓ Realizar publicidad y promociones para hacer conocer los productos que ofrece.
- ✓ Tomar en cuenta a la competencia para fijar los precios de sus productos y no sólo enfocarse a los costos de producción.
- ✓ Reubicar la sucursales, para mejorar los ambientes de sus puntos de venta, proporcionando mayor comodidad y satisfacción a los clientes, se sugiere tomar en cuenta las dos alternativas de localización que se mencionaron en la propuesta.
- ✓ Cambiar el tipo de servicio actual (Autoservis), ya que las personas Tarijeñas no están acostumbradas a este tipo de servicio y prefieren ser atendidos por meseros.
- ✓ Tomar en cuenta que para la ubicación de los puntos de ventas debe ser considerado el parqueo para dar mayor accesibilidad al local.

MODELO DE LA CARTA DEL MENÚ PARA LA EMPRESA VIDIVIDI



# PROPUESTA DEL AMBIENTE DE UN PUNTO DE VENTA DE VIDIVIDI

