

Universidad Tecnológica Nacional

Facultad Regional Mendoza

Licenciatura en Administración de Empresas

**ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA MEJORAR LA
COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LA
ROTISERÍA KAME HOUSE**

**Tesis para optar al título de grado de Licenciado en
Administración de Empresas**

Autor: HERNÁN ÁNGEL VALDEZ

Directora Guía: LIC. CINTIA GUTIÉRREZ

Mendoza – Argentina

2022 - 2023

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios por brindarme salud y siempre acompañarme en los momentos buenos y malos de mi vida.

Todo el trabajo realizado también fue posible gracias al apoyo incondicional de Melisa, mi esposa, quien en muchos momentos donde todo se me venía abajo ella me convenció de que soy capaz de esto y mucho más.

Gracias a Manuela y a Pedro, mis padres, quienes siempre con lo poco que tuvieron a su alcance, nunca permitieron que me falte nada para que yo pueda ser quien hoy soy.

Gracias a todo el personal de la Rotisería Kame House, que en todo momento estuvieron a disposición cuando se les solicito información para el trabajo.

Gracias a todas aquellas personas que, sin tener relación alguna, aportaron sus buenas intenciones al logro de mi objetivo académico.

Nada de esto hubiera sido posible sin ustedes, por ello estaré siempre agradecido.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se lleva a cabo por un problema que afecta al negocio de comidas rápidas Rotisería Kame House, el cual registra una disminución en sus ventas respecto al año 2021, por tal motivo es que se pretende mejorar la comercialización de sus productos, pero su propietario no sabe cómo hacerlo, por tal motivo es que se procedió a desarrollar esta investigación para conocer en profundidad las causas de la misma y sus posibles soluciones. En primera instancia se desarrolla como objetivo general determinar si por medio de estrategias de marketing se podía mejorar la comercialización de los productos de la Rotisería Kame House. Para esto se desarrolló una investigación de mercado en la que de una población de estudio y se tomó una muestra representativa de la misma, a la que se le realizaron preguntas abiertas y cerradas por medio de una encuesta, con el propósito de conocer cuáles eran los atributos que más valoraban al momento de comprar comida rápida, información que fue importante para comprender causantes del problema principal y en base a eso poder desarrollar estrategias adecuadas al tema. En segundo lugar, se realizó un análisis de la competencia para identificar quiénes eran los competidores directos e indirectos y conocer qué presiones ejercían en el mercado cada uno de ellos, también un análisis interno para conocer qué actividades desarrolladas por la empresa generan valor y cuáles no, un análisis del macroentorno para comprender como afectan a Kame House las variables externas y por último un análisis para detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan directamente al negocio. Los resultados obtenidos permiten afirmar que en parte con estrategias de marketing se puede mejorar la comercialización de los productos y aumentar las ventas, pero que también para esto es necesario mejorar aspectos internos de la empresa.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	I
RESUMEN.....	II
ÍNDICE	III
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VI
INTRODUCCIÓN.....	8
GLOSARIO.....	10
CAPÍTULO I.....	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 Tema	12
1.2 Problema de investigación.....	12
1.3 Objetivo general	12
1.4 Objetivos específicos.....	12
1.5 Preguntas de investigación.....	12
1.6 Justificación.....	13
1.7 Viabilidad	13
1.8 Consecuencias	13
CAPÍTULO II.....	15
MARCO TEÓRICO.....	15
2.1 Antecedentes.....	15

2.2 Referentes históricos.....	17
2.3 Referentes legales.....	19
2.4 Marco conceptual	21
2.5 Tipos de investigación	51
CAPÍTULO III.....	53
DISEÑO METODOLÓGICO	53
3.1 Características del diseño metodológico	53
3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
CAPÍTULO IV	55
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	55
4.1 Investigación de Mercado.....	55
4.2 Análisis del macroentorno o P.E.S.T	62
4.3 Análisis del entorno externo: 5 fuerzas de Porter	71
4.4 Análisis de grupos estratégicos.....	74
4.5 Análisis del entorno interno	79
4.6 Análisis FODA	82
4.7 Marketing Mix	83
CAPÍTULO V	96
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	96
Conclusiones.....	96

Sugerencias.....	97
ANEXOS.....	99
ANEXO 1	99
Ventas de la Rotisería Kame House.....	99
ANEXO 2.....	102
Encuesta Rotisería Kame House año 2022.....	102
ANEXO 3.....	105
Software de gestión.....	105
BIBLIOGRAFÍA.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: categorías y cuotas del monotributo	20
Figura 2: modelo de la investigación de mercados.....	22
Figura 3: análisis FODA.....	24
Figura 4: Cinco Fuerzas de Porter.....	25
Figura 5: cadena de valor	29
Figura 6: niveles de un producto.....	31
Figura 7: ciclo de vida de un negocio	33
Figura 8: longitud de un canal de distribución	43
Figura 9: estrategias de comunicación en un canal de distribución.....	44
Figura 10: herramientas promocionales de comunicación.....	46
Figura 11: elementos del proceso de comunicación.....	48
Figura 12: fórmula de una población finita	54
Figura 13: de dónde vienes para comprar en la Rotisería Kame House ..	55
Figura 14: locales de comida rápida que frecuenta en la zona.....	56
Figura 15: opinión sobre los productos de la Rotisería Kame House	56
Figura 16: atención al cliente recibida en el local	57
Figura 17: características que valoras de un local de comidas rápidas....	57
Figura 18: medios de pago que utilizas para comprar comida rápida.....	58
Figura 19: opinión sobre los precios de la rotisería	58
Figura 20: promedio de dinero que gasta en una compra	59
Figura 21: modalidad de entrega preferida.....	59
Figura 22: opinión sobre el servicio de delivery del local.....	60
Figura 23: medios utilizados para buscar información de un restaurante.	60
Figura 24: opinión sobre los anuncios que realiza el local en las redes ...	61
Figura 25: promociones que lo motivan a realizar una compra	61
Figura 26: opinión sobre servicio telefónico que ofrece el local	62
Figura 27: análisis de las variables del macroentorno	71
Figura 28: competidores de Restaurante Rotisería Kame House.....	75
Figura 29: mapeo sobre variedad de productos	76
Figura 30: mapeo acerca del servicio de entrega	76

Figura 31: mapeo sobre la ubicación geográfica	77
Figura 32: mapeo de cobertura geográfica del canal.....	77
Figura 33: ubicación geográfica de la competencia.....	78
Figura 34: productos de la Rotisería Kame House	84
Figura 35: imagotipo de la Rotisería Kame House	85
Figura 36: empaques de los productos de la Rotisería Kame House	86
Figura 37: ciclo de vida del negocio, etapa de declinación.....	86
Figura 38: ventas	87
Figura 39: descuentos	89
Figura 40: canal de distribución directo	89
Figura 41: plaza	90
Figura 42: cajas de delivery térmicas	90
Figura 43: presupuesto de publicidad.....	92
Figura 44: bonificaciones.....	93
Figura 45: combos	94
Figura 46: productos promocionales.....	95
Figura 47: ventas del año 2021 y 2022.....	99
Figura 48: ventas expresadas en dólares.....	100
Figura 49: valor historico del dólar blue	101
Figura 50: foto ilustrativa de hadware y software comercial	106

INTRODUCCIÓN

Restaurante Rotisería Kame House es una microempresa fundada en el año 2016 por su propietario Héctor Valdez, quien además es el gerente. El negocio se dedica a la elaboración y comercialización de comidas rápidas tipo caseras. Este se ubica en el B° Dolores Prats de Huisi en el distrito Pdte. Sarmiento de Godoy Cruz, departamento de Mendoza, Argentina.

Los productos que comercializa son al paso y entre ellos, se destacan los sándwiches de lomo, pizzas caseras de 9 porciones en sus más de 8 variedades, milanesas napolitanas con papas, panchos, hamburguesas caseras, empanadas de carne, de jamón con queso, entre otros productos.

El local comercial en donde se encuentra el restaurante tiene un tamaño de 50 metros cuadrados, en este se ubica estratégicamente un mini depósito para el almacenamiento de mercadería, una cámara frigorífica para el mantenimiento de los alimentos frescos, dos hornos pizzeros, una plancha lomitera de dos metros de ancho, una panchera, dos freidoras entre otros equipos de trabajo.

En comprensión de la situación económica actual del país, el propietario del local afirma que las ventas, expresadas en USD, del año 2022 han disminuido en comparación a las del 2021 (véase ANEXO 1), destacando que la clientela dentro de todo se ha mantenido, pero reduciendo su consumo notablemente. Comprendiendo que existe ausencia de un plan que se enfoque en el problema, es que se procede a realizar una investigación que tiene como objetivo principal analizar si por medio de estrategias de marketing se puede mejorar la comercialización de los productos de la Rotisería Kame, por ende, aumentar las ventas y utilidades. Para esto primero se procede a desarrollar una investigación de mercado para conocer la experiencia de compra de los clientes, luego se realiza un análisis competitivo del sector gastronómico local, un análisis del macroentorno, un análisis interno de la empresa y en base a los resultados se procede a desarrollar estrategias de

marketing mix adecuadas a la situación. El propósito del estudio es saber si la falta de estrategias de marketing es el causante de la disminución de las ventas.

El hecho de que no existen estudios anteriores respecto a la problemática de la rotisería, es que se procede a desarrollar una investigación de tipo exploratoria, por lo que el trabajo carece de hipótesis de estudio.

La estructura de la presente investigación está conformada por los siguientes capítulos:

En el capítulo I se define: tema, planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos, preguntas de investigación, justificación, viabilidad y consecuencias.

El capítulo II define el marco teórico, antecedentes y los tipos de investigación.

En el capítulo III se presenta el diseño metodológico, las características del mismo, delimitación de la población y, por último, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

En el capítulo IV se expone los resultados obtenidos de la investigación de mercado, se desarrolla el análisis de las cinco fuerzas de Porter, los grupos estratégicos, la cadena de valor, y por último el desarrollo de estrategias de producto, precio, distribución y de comunicación, propias del marketing.

En el capítulo V se desarrollan las conclusiones y sugerencias de la tesis.

GLOSARIO

Acción: hecho, acto u operación que implica actividad, movimiento o cambio y normalmente un agente que actúa voluntariamente.

Comercialización: es el conjunto de actividades desarrolladas para facilitar la venta y/o conseguir que el producto llegue finalmente al consumidor.

Estrategia: serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.

Gastronomía: es la ciencia y arte que estudia varios componentes culturales, tomando como eje central la comida.

Industria: se compone de un conjunto de sectores heterogéneos cuya actividad se sustenta en la transformación de materias primas en productos elaborados y semielaborados.

Investigación: es una actividad orientada a la obtención de nuevos conocimientos o ampliación de estos útiles para la solución de problemas o interrogantes de carácter científico.

Marketing: conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto.

Mercados: en economía, es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos, empresas, cooperativas entre otros.

Mercado objetivo: hace referencia al grupo de clientes que fija la empresa para dirigir de manera específica la oferta de sus productos.

Metodología: conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica.

Negocio: consiste en un método de formar u obtener dinero a cambio de productos, servicios, o cualquier actividad que se quiera desarrollar.

Plan: programa en el que se detalla el modo y conjunto de medios necesarios para llevar a cabo esa idea.

Rotisería: establecimiento comercial donde se venden diversos platos de comida preparada al paso.

Sector de negocios o industrial: es una parte de una economía nacional pertenecientes al sector privado, la cual se compone de empresas que operan con fines de lucro.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente capítulo se define el tema de investigación, la pregunta problema con sus interrogantes, el objetivo general, los objetivos específicos, además de la justificación, la viabilidad y las consecuencias del estudio.

1.1 Tema

Estrategias de marketing para mejorar la comercialización de los productos de la Rotisería Kame House.

1.2 Problema de investigación

¿Con estrategias de marketing se puede mejorar la comercialización de los productos de la Rotisería Kame House?

1.3 Objetivo general

Analizar si por medio de estrategias de marketing se puede mejorar la comercialización de los productos de la Rotisería Kame House.

1.4 Objetivos específicos

Conocer qué valora el mercado objetivo de un local de comida rápida.

Analizar el sector de negocio en el que compite la rotisería.

Desarrollar un análisis interno del negocio.

Desarrollar estrategias de precio, producto, distribución y comunicación que sean adecuadas para la Rotisería Kame House.

1.5 Preguntas de investigación

¿Qué es lo que valora el mercado objetivo de un local de comidas rápidas?

¿Cómo se compone el sector de negocios en el que compite la rotisería?

¿Cómo desarrollar un análisis interno del negocio?

¿Qué estrategias de precio, producto, distribución y comunicación son adecuadas para la Rotisería Kame House?

1.6 Justificación

El propósito de la presente investigación es contribuir a mejorar la comercialización de los productos de la Rotisería Kame House, los cuales han tenido una disminución en el último período, que se ha visto reflejado en sus ventas. Para esto es necesario realizar diferentes acciones como; conocer los atributos que más valoran los clientes de un local e comidas rápidas, analizar cómo influyen los competidores, identificar las actividades que no están generando valor, conocer cómo afectan las variables externas y desarrollar estrategias para fidelizar a clientes atraer a nuevos.

Los resultados del estudio son importantes para determinar si por medio de la implementación de estrategias específicas de marketing, se puede mejorar la comercialización de los productos de la rotisería, esto con el fin de dar solución a la problemática.

1.7 Viabilidad

La presente investigación es viable, pues se dispone de recursos necesarios para su realización. Se tiene acceso a bibliografía del tema a investigar por medio de libros, artículos de revistas científicas, trabajos de investigación, entre otros. Con respecto a los recursos financieros, no se requiere de un gran financiamiento, en tanto que los gastos en los que se incurre son mínimos y son afrontados por el propio investigador, quien además cuenta con el tiempo para la obtención y el análisis de datos necesarios en la investigación.

1.8 Consecuencias

La presente investigación provee a la Rotisería Kame House de un estudio que le permite conocer si es necesario y conveniente desarrollar estrategias de marketing para mejorar la comercialización de sus productos. Los resultados del estudio repercuten de forma positiva tanto para el local de

comidas rápidas, como así también, para los clientes actuales y potenciales, que al conocer sobre sus preferencias se les puede ofrecer una mejor experiencia de compra.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El presente capítulo cuenta con los antecedentes y la teoría válida para la contextualización del marco teórico que comprende al tema de estudio. Además, se exponen referentes históricos, referentes legales, marco conceptual y la descripción del tipo de investigación.

2.1 Antecedentes

Luego de realizar la investigación bibliográfica se desarrolla un resumen breve de tres tesis que tratan una temática similar a la del presente estudio:

Ezequiel Jeremías Franco Anchundia (2015), investigación realizada en la ciudad de Guayaquil Ecuador, titulada “Plan de Marketing para el Posicionamiento de la marca de Comidas Rápidas Karina”, negocio que comercializa comidas rápidas al paso, ubicado en el distrito Martha de Rolos, lugar que cuenta con una amplia cantidad de competidores directos. El local de Karina atraviesa una disminución notable en sus ventas, se observa que carece de posicionamiento en el mercado local por falta de acciones de marketing. Por tal motivo, en la presente investigación se establece como hipótesis, que por medio de un plan de marketing se pueden mejorar las ventas. Los objetivos específicos que se establecieron fueron: conocer la situación interna y externa del local, desarrollar un estudio de mercado para conocer la aceptación de los clientes y por último desarrollar estrategias de posicionamiento, precio, producto, distribución y comunicación. Para la recolección de datos, la técnica utilizada es la encuesta. El resultado del estudio, afirma la necesidad de aplicar un plan de marketing estratégico, para poder mejorar la situación respecto a las ventas y el posicionamiento de la marca.

Salazar Alejandro Daniel (2019), en la investigación realizada en la ciudad de Arequipa Perú, titulada “Plan de Marketing para la empresa *Vocheli Food*”,

se observa que el negocio dedicado a la venta de comidas rápidas al paso presentó una notable disminución de los clientes y en las ventas en el último período del 2018. Se observa que la administración del negocio no aplica estrategias de marketing, tampoco tiene conocimientos sobre las preferencias y necesidades del mercado al que se enfoca. Por tal motivo, se establece como hipótesis general, que con la implementación de un plan de marketing estratégico es posible aumentar los clientes y mejorar la comercialización de los productos en el distrito de Sachaca. Los objetivos son los siguientes: analizar la situación interna y externa de la empresa para conocer el mercado en el que se desenvuelve, desarrollar un estudio de mercado para conocer las preferencias y necesidades de los clientes en cuanto a la comida rápida, diseñar estrategias de marketing mix para mejorar la comercialización de sus productos. Se desarrolla una investigación mixta, en la que se utilizan entrevistas para la recolección de datos. Los resultados del estudio afirman que existe aceptación de los productos por parte del mercado, pero que es necesario implementar estrategias de marketing que se enfoquen en brindar un mejor servicio y de esa manera poder aumentar las ventas y mejorar la comercialización de los productos.

Luz Viviana Durand, Maribel Victoria Pérez (2016), en el trabajo de investigación realizado en la en la ciudad de La Molina, titulado “Plan de Marketing de la Sanguchería La Herencia”, se observa que el local de comidas rápidas durante el transcurso del año 2014, la administración observó que las ventas no eran las esperadas. A través de un análisis interno se observa que la empresa carece de todo tipo de acciones de marketing, especialmente en aquellas que se enfocan en captar clientes nuevos y fidelizar a los actuales. La empresa no realiza estrategias de comunicación para difundir y fortalecer la marca. Es por ello, que para dar solución a la problemática se establecen objetivos específicos que van desde; desarrollar un análisis interno y externo del negocio, desarrollar un análisis comparativo de la competencia, ejecutar un estudio de mercado para conocer el perfil y el grado de satisfacción de los clientes, elaborar estrategias de marketing para posicionar a la marca y por

último a preparar un cronograma de actividades. El trabajo consta de una investigación cualitativa de carácter exploratorio, con entrevistas grupales a clientes seleccionados aleatoriamente a la salida del restaurante, también se desarrolló una investigación de carácter cuantitativa descriptiva y como herramienta de recolección de datos se utilizaron cuestionarios dirigidos a una muestra representativa de la población. Los resultados del estudio arrojan como dato general, que existe la necesidad de ejecutar estrategias de precio, producto, distribución y comunicación, para poder atraer a nuevos clientes y fidelizar a los actuales, con eso lograr impulsar las ventas y mejorar la posición de la marca en el mercado local.

2.2 Referentes históricos

2.2.1 Gastronomía

Se considera a la gastronomía como la ciencia y arte que estudia el nexo entre los seres humanos y su alimentación, en relación a su medio ambiente o entorno. La historia de la gastronomía se remonta a la antigüedad clásica, cuando surgieron los primeros recetarios, en parte impulsados por la presencia, en la Roma Imperial, de alimentos provenientes de diversos rincones de África, Asia y Europa del norte. Con la llegada del siglo XX y la producción masiva de alimentos, la gastronomía se diversificó enormemente, distinguiendo entre la cocina de autor o de restaurantes artísticos, de la *fast food* (Etecé, 2020).

2.2.2 Comida rápida

Según Rubén Ernesto Orjuela, la comida rápida es una denominación para los alimentos con valor nutricional limitado. Por lo general, ofrecen poco en términos de proteínas, vitaminas o minerales y en cambio aportan una gran cantidad de calorías de azúcar o grasa, lo que se ha denominado con el término calorías vacías. Los fritos son algunos de los principales alimentos considerados como comida chatarra (Orjuela, 2017).

Según la Organización Panamericana de la Salud, los productos ultra procesados, entre ellos la comida rápida, suelen contener pocos o ningún alimento entero. Son formulaciones industriales principalmente a base de sustancias extraídas o derivadas de alimentos, además de aditivos. Los ingredientes, y los diversos métodos de fabricación y técnicas de procesamiento usados, crean productos listos para el consumo duradero, accesibles, atractivos, de sabor muy agradable y altamente rentables (O.M.S, 2019).

2.2.3. Historia de la comida rápida

El primer lugar en donde se vendía comida preparada fue en la Antigua Roma, allá por el año 753 a.c, lugares llamados insulares, los cuales no tenían cocinas, por lo que los habitantes de esos lugares en muchas ocasiones compraban comida a vendedores callejeros.

En el año 1902 dos emprendedores americanos, Frank Hardart y Joseph Horn, decidieron abrir el primer restaurante de comida rápida, llamado *Automat*, en Filadelfia, Estados Unidos. Esto fue algo extraño para la época, ya que este local no disponía de mesas ni de camareros para atender, sino que únicamente ofrecía una barra con 15 taburetes para que los clientes pudieran acomodarse.

Cuando los automóviles se hicieron más populares, los restaurantes de autoservicio comenzaron a aparecer en todo Estados Unidos. Los clientes de los automóviles fueron atendidos por camareras que en la década de 1940 comenzaron a usar patines. El primer McDonald's con comida rápida lo abrieron los hermanos McDonald en 1948, con ellos se consolidó el concepto del *fast food* y el sistema de cocina en cadena. Poco después de ellos, otros comenzaron a abrir sus cadenas de comida rápida: Burger King y Taco Bell abrieron las suyas en la década de 1950, mientras que Wendy's comenzó en 1969 (Linares, 2018).

2.2.4 Números del sector

Un informe realizado en el año 2019 por la Organización Panamericana de la Salud, afirma que en Argentina se consumen 185 kilos de comida y bebidas ultra procesadas al año por persona, tasa que en la región sólo fue superada por Chile y México, con alrededor de 200 kilos (O.P.S, 2019).

En cuanto a la actividad del sector gastronómico en la Argentina un último reporte del Estimador Mensual de Actividad Económica, elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos de Argentina, el sector Hoteles y Restaurantes registró al cuarto trimestre del año 2021 una facturación de \$770.731 millones de pesos a precios corrientes y una variación porcentual interanual al mismo período del 60,9%.

Según los datos el Índice de Precios al Consumidor (IPC) correspondientes al año 2021, se registró una inflación acumulada del 50,9%. De los 12 sectores relevados, el de Restaurantes y Hoteles fue el que más aumentos sufrió a lo largo del año con un incremento tarifario del 65,4% luego de acelerar al 5,9% en diciembre. En la región de cuyo el aumento anual registrado fue de 65,9% (INDEC, 2021).

2.3 Referentes legales

En Argentina cualquier ciudadano o empresa que inicia una actividad económica, tanto de servicios como de venta de productos, y posea DNI argentino vigente, debe inscribirse ante distintos organismos oficiales, entre ellos, la AFIP. De esta manera adquiere una identidad tributaria frente a la Nación, lo que le permite desarrollar su labor en el marco de la legalidad.

Para un trabajador autónomo, existen dos alternativas de registro: como responsable inscripto o monotributista. Ambas le ofrecen ventajas y desventajas, siendo la más conveniente la que ajusta a los parámetros de actividad que desarrolla.

El responsable inscripto, por ejemplo, no tiene ningún límite en cuanto al espacio físico que emplea para su trabajo, la energía que consume o las

sucursales que dispone. Cabe destacar que, al adquirir materias primas o mercaderías, este puede tomar crédito fiscal del IVA.

Quien está encuadrado como responsable inscripto, debe declarar y pagar el IVA de manera mensual y realizar el cálculo correspondiente al Impuesto a las ganancias de forma anual.

Los contadores suelen recomendar que un emprendedor o trabajador autónomo comience su actividad como monotributista y, si alcanza un elevado nivel de ventas, se pase al régimen general como responsable inscripto. En este caso, deberá tributar un monto mayor (Gardey, 2014).

El monotributo es un impuesto simplificado para los pequeños contribuyentes, cuyos ingresos mensuales no superen determinado monto.

A diferencia de los impuestos que se liquidan en base a la facturación, el monotributo se paga mediante una cuota fija mensual, dentro de la cual se incluyen dos aspectos: el impuesto en sí mismo; y los aportes previsionales (obra social y jubilación). Existen, actualmente, 11 categorías de monotributo, que se determinan mediante la facturación anual del contribuyente.

Teniendo en cuenta que la Rotisería Kame House no tiene más de 60m2 se presentan los detalles de las categorías A, B y C (Calim, 2022).

Figura 1: categorías y cuotas del monotributo

Categorías y Cuotas Monotributo 2022					Cuota Mensual	
	INGRESOS BRUTOS	SUPERFICIE AFECTADA	ENERGIA ELECTRICA CONSUMIDA ANUALMENTE	ALQUILERES DEVENGADOS ANUALMENTE	LOCACIONES Y/O PRESTACIONES DE SERVICIO	VENTA DE COSAS MUEBLES
A	\$ 748.382,07	Hasta 30 m2	Hasta 3330 Kw	\$ 133.455,58	\$ 3.334,24	\$ 3.334,24
B	\$ 1.112.459,83	Hasta 45 m2	Hasta 5000 Kw	\$ 133.455,58	\$ 3.728,29	\$ 3.728,29
C	\$ 1.557.443,75	Hasta 60 m2	Hasta 6700 Kw	\$ 266.911,14	\$ 4.262,11	\$ 4.190,06

Fuente: <https://www.afip.gov.ar/monotributo/categorias.asp>

2.4 Marco conceptual

En este apartado se presenta la teoría válida para la contextualización del marco conceptual del presente caso.

2.4.1 Investigación científica

Según Fred N. Kerlinger la investigación científica es en esencia como cualquier tipo de investigación, solo que más rigurosa, organizada y se lleva a cabo cuidadosamente, además es sistemática, empírica y crítica. Esto aplica tanto a estudios cualitativos, cuantitativos y mixtos.

Que sea sistemática implica que hay una disciplina para realizar la investigación y que no se dejen los hechos a la casualidad.

Que sea empírica denota que se recolectan y analizan datos. Que sea crítica quiere decir que se evalúa y mejora de manera constante (Sampieri, 2006).

2.4.2 Investigación de mercados

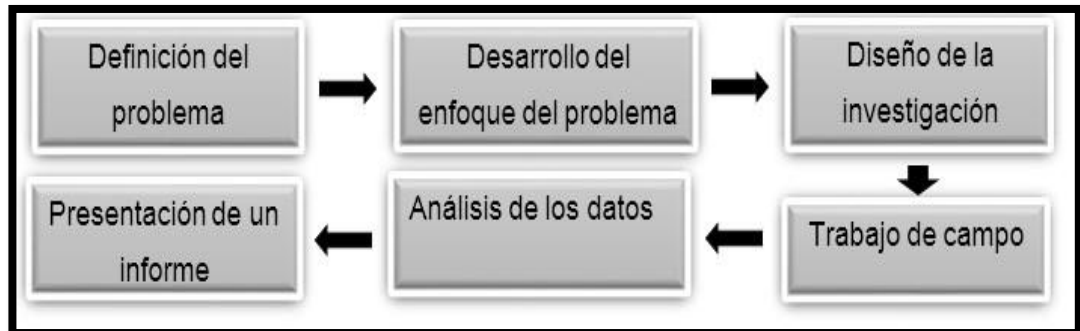
La investigación de mercados como la identificación, recopilación, análisis y difusión de información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la solución de problemas de marketing (Malhotra, 2008).

La investigación de mercados tiene que ver con la recopilación sistemática y objetiva, el análisis y la evaluación de información sobre aspectos específicos de los problemas de mercadotecnia para ayudar a la administración a la hora de tomar decisiones importantes (Peter, 1996).

2.4.3 Proceso de la investigación de mercados

Es un conjunto de seis pasos que define las tareas que deben cumplirse al realizar una investigación de mercado. Incluye definición del problema, desarrollo del enfoque del problema, formulación del diseño de investigación, trabajo de campo, análisis de los datos, preparación y presentación del informe.

Figura 2: modelo de la investigación de mercados



Fuente: elaboración propia en base a Malhotra, N. K. (2008). Investigación de mercados. Quinta edición. Pearson Educación

2.4.4 Técnica para la recolección de datos: encuesta

La técnica de encuesta para obtener información se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas abiertas y cerradas, con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento y motivaciones (Malhotra N. K., 2008).

2.4.5 Macroentorno o análisis P.E.S.T

Todas las empresas operan en un ambiente mayor que rebasa con mucho la industria en que opera; este macroambiente incluye varios componentes como: características demográficas; valores y estilos de vida de la sociedad; factores legales, políticos y regulaciones; factores tecnológicos; condiciones económicas generales, y fuerzas globales. Cada componente tiene potencial para afectar al ambiente competitivo y de la industria en que opera la empresa, aunque es probable que algunos tengan un efecto más importante que otros. Lo que sucede en la parte externa del macroambiente puede ser rápido o lento, con advertencias o sin ellas. Cuando los administradores de la compañía examinan el ambiente externo, deben estar alertas para detectar lo importante de cada variable, evaluar su impacto e influencia, y adaptar la dirección y la estrategia de la compañía según se requiera (Thompson A., Peteraf M., 2012).

Las políticas y procedimientos políticos, así como la normatividad y leyes son aquellas que las compañías deben cumplir. Algunos ejemplos son las leyes laborales, normas antimonopolios, política fiscal, políticas regulatorias, clima político y fuerza de las instituciones como el sistema judicial.

Los factores económicos en los ámbitos locales, estatales o regionales, nacional o internacional afectan a empresas e industrias, como tasas de crecimiento económico, de desempleo, de inflación y de interés, déficits o superávits comerciales, tasas de ahorro y producto interno per cápita. Los factores económicos también son las condiciones en los mercados de acciones y bonos que afectan la confianza del consumidor y el ingreso para gasto discrecional.

Las fuerzas sociales son los valores, actitudes, factores culturales y estilos de vida de la sociedad que impactan a los negocios. Las fuerzas sociales varían por localidad y cambian con el tiempo.

Los factores tecnológicos son el ritmo de cambio tecnológico y los avances técnicos que llegan a tener amplios efectos en la sociedad como la popularización de internet, los cambios en las tecnologías de comunicación y en las empresas con los avances en equipos, maquinarias y programas de gestión.

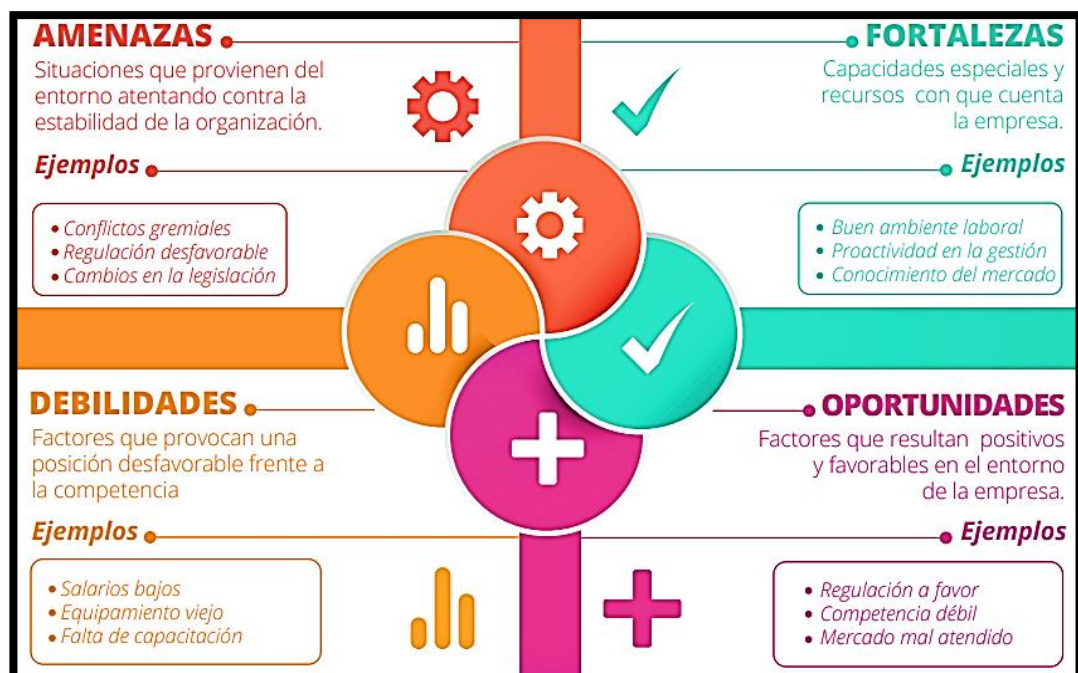
Los aspectos demográficos abarcan el tamaño, tasa de crecimiento y distribución por edades de diferentes sectores de la población, su distribución geográfica y la distribución del ingreso, así como las tendencias en estos factores.

2.4.6 Análisis FODA

Este análisis consiste en realizar una evaluación de los factores internos de la organización, como lo son las fortalezas y debilidades, también de los factores externos como las oportunidades y amenazas. Esto se realiza por medio de un diagnóstico empresarial, en donde se identifican las características propias de la organización que la hacen fuerte y la distinguen

de la competencia. También se identifican las debilidades, que son aquellas características o áreas en las que se encuentran en desventaja frente a los competidores, en las que la empresa deberá enfocarse para mejorar el desempeño competitivo.

Figura 3: análisis FODA



Fuente: Ponce, H. La matriz FODA: Alternativas de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones (2017)

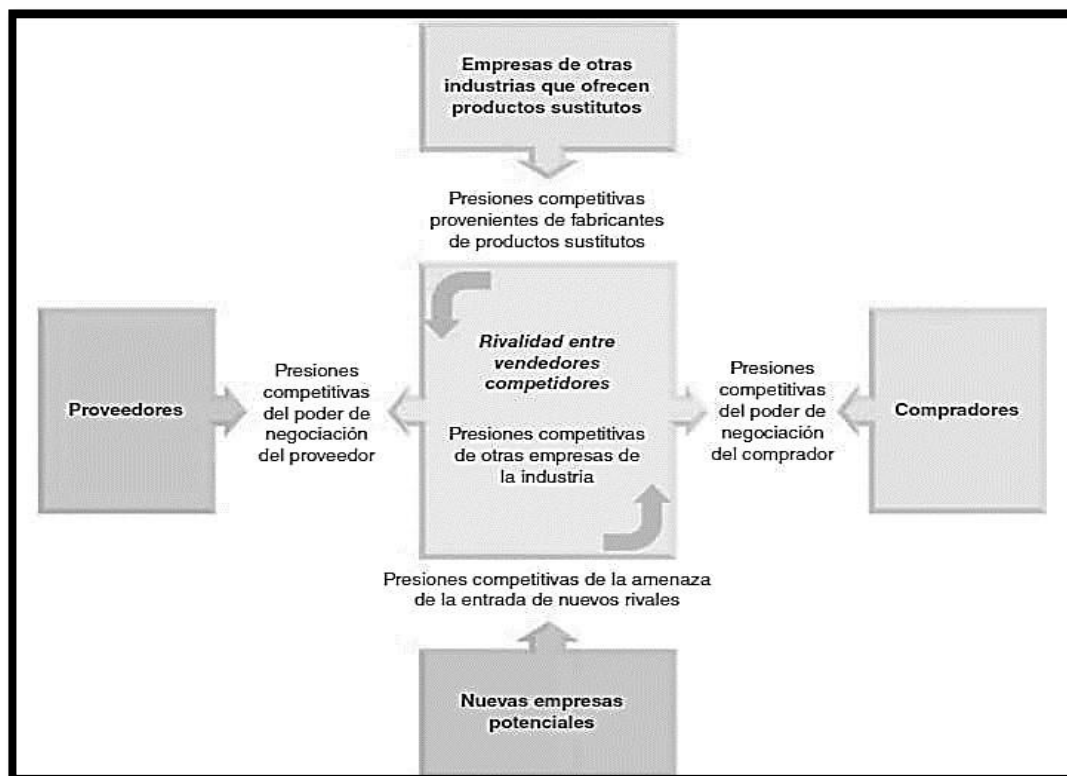
2.4.7 Micro entorno o Sector de Negocios

Todas las empresas se desenvuelven en un sector de negocios (sean productoras de bienes o servicios), las fuerzas competitivas que se encuentran dentro de dicho sector forman lo que se denomina micro entorno. Para su análisis se utiliza como herramienta las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, la cual es necesaria para conocer cómo se componen y comportan cada una de las fuerzas. En base a esto la empresa puede desarrollar estrategias necesarias para lograr una mejor posición en el sector.

2.4.7.1 Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Las cinco fuerzas competitivas: entrada de nuevos competidores, riesgo de sustitución, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre los competidores actuales, reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial no se limita en absoluto a los participantes bien establecidos. Los clientes, los proveedores, los participantes potenciales y los sustitutos son todos competidores de las empresas y su importancia dependerá de las circunstancias del momento. Las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria (Porter, 1982).

Figura 4: Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Michael E. Porter, "The Five Competitive Forces That Shape Strategy", Harvard Business Review 86, núm. 1, enero de 2008, pp. 80-86

A continuación, se desarrolla cada una de ellas:

Participantes potenciales

Los nuevos participantes en una industria son aquellos que por sus recursos y capacidades pueden ingresar al sector con el deseo de adquirir participación. Esto puede provocar que se reduzcan los precios o que se inflen los costos de las compañías establecidas.

Los riesgos de que ingresen más participantes en un sector dependen de las barreras actuales de entrada y también de la reacción previsible de las empresas ya establecidas.

Las barreras de entrada más comunes son las economías de escala, diferenciación de productos, necesidad de capital, costos de cambio, acceso a los canales de distribución, desventajas de costos independientes de las economías de escala, represalias esperadas.

Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

La rivalidad entre los competidores adopta la conocida forma de manipular para alcanzar una posición, recurriendo a tácticas como la competencia de precios, las guerras de publicidad, la introducción de productos y un mejor servicio o garantías a los clientes. La rivalidad se debe a que uno o más competidores se sienten presionados o ven la oportunidad de mejorar su posición.

La rivalidad intensa se produce cuando los competidores numerosos o de igual fuerza competitiva, hay lento crecimiento del sector, existen altos costos fijos o de almacenamiento, ausencia de diferenciación, intereses estratégicos, barreras sólidas contra las salidas (costos fijos de salida, barreras emocionales, restricciones gubernamentales o sociales).

Presión proveniente de los productos sustitutos

En un sentido general, todas las compañías de un sector compiten con sectores que comercializan productos sustitutos. Estos limitan los rendimientos potenciales de un sector de negocios. Cuanto más atractiva sea

la opción de precios que ofrecen los sustitutos, mayor será el margen de utilidad para ellos.

La amenaza de un sustituto es alta si ofrece un precio atractivo junto con un buen desempeño respecto del producto del sector, o si el costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo.

Poder de negociación de los compradores

Los compradores compiten cuando lo obligan a los negocios del sector a reducir los precios, cuando negocian una mejor calidad o cuando solicitan más servicios.

Un grupo de compradores es poderoso, cuando su compra es representativa en base a las ventas del proveedor, cuando los productos que estos ofrecen son estándares, cuando existen bajos costos para cambiar de un proveedor a proveedor, cuando los compradores amenazan con integrarse hacia atrás, también si el producto que ofrece el proveedor no es crucial para los compradores.

Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre las empresas del sector, cuando ellos amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen.

Un grupo de proveedores es poderoso si se cumplen las siguientes condiciones: el sector está dominado por pocas empresas, el grupo de proveedores no está obligado a competir con productos sustitutos, las empresas del sector no son clientes importantes para el grupo de proveedores, el producto de los proveedores es un insumo importante para las empresas del sector, los productos del proveedor están diferenciados.

2.4.8 Grupos estratégicos

Se considera grupo estratégico a un conjunto de rivales que pertenecen a un mismo sector de negocios, comparten planteamientos y posiciones competitivas similares en el mercado.

La correcta identificación del grupo estratégico en el que compite una empresa le permite a esta, identificar al competidor más cercano para poder compararse a los fines de conocer sus propias fortalezas y debilidades (Ocaña, 2014).

Para la identificación se utilizan mapas bidimensionales que clasifican y agrupan a las empresas que participan en distintos grupos.

Las variables a utilizar pueden ser:

- a) Características de negocios similares: tamaño de la estructura empresarial, cantidad de sucursales, tecnología, procesos productivos, cantidad de empleados.
- b) Estrategias de negocios similares y bases afines: amplitud de la línea, precios y diferenciación de los productos, esfuerzo en publicidad, esfuerzo total de marketing, grado de integración de la empresa.

Una empresa perteneciente a un grupo estratégico en particular podrá definir tres acciones a seguir con relación a su posición:

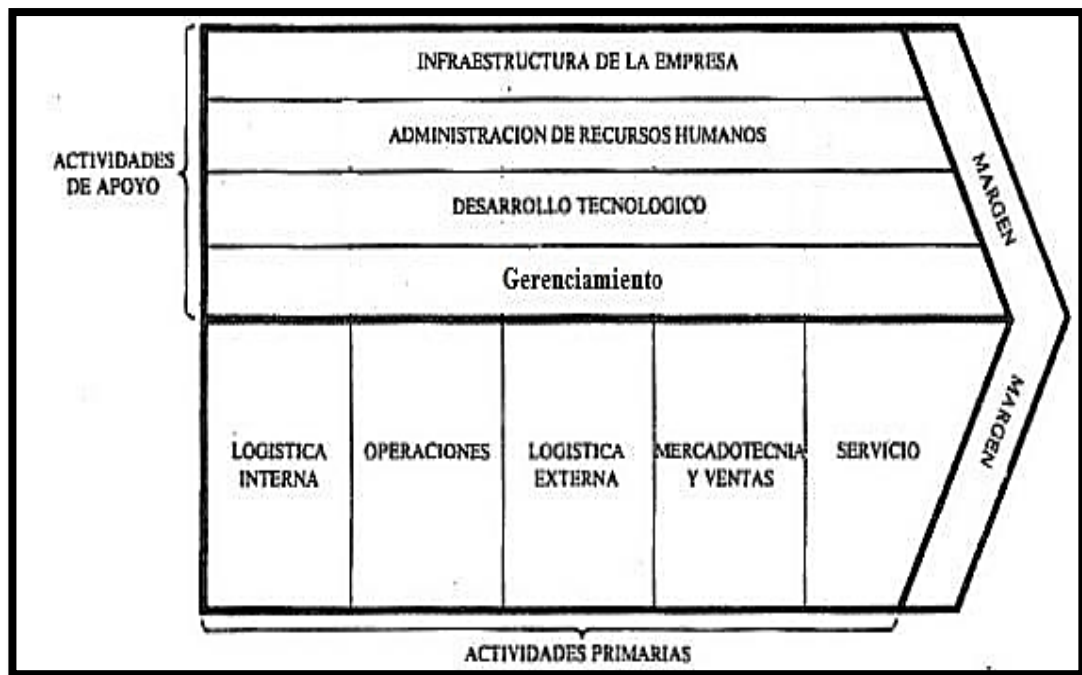
- Reforzar la posición dentro de su grupo.
- Acceder a otro grupo estratégico.
- Cubrir vacíos que no estén ocupados por grupos estratégicos.

2.4.9 Cadena de valor

Michael Porter (1985) ha propuesto la Cadena de Valor como un instrumento para identificar el modo de generar más valor para los clientes por medio de las actividades que desarrolla. Según este modelo, cada empresa desarrolla una serie de actividades destinadas a diseñar, producir,

comercializar, entregar y apoyar su producto. La cadena de valor refleja actividades estratégicas relevantes que generan costo y valor, cuya diferencia es el margen, en un negocio específico. Estas actividades creadoras de valor se dividen en actividades primarias y actividades de apoyo (Porter, Ventaja Competitiva, 1985).

Figura 5: cadena de valor



Fuente: Ventaja Competitiva (Porter, 1985)

Actividades primarias

Son las actividades que van desde la creación física del producto o prestación del servicio, hasta su venta y servicio post venta. En cualquier empresa estas actividades pueden dividirse en:

1. Logística Interna: esta actividad comprende las operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de materias primas dentro de la empresa.

2. Operaciones: esta actividad se comprende desde la fabricación, empaque, ensamble, mantenimiento de equipos, manejo de inventarios de productos terminados.
3. Logística Externa: esta actividad comprende el almacenamiento de los productos terminados y el proceso de distribución del producto que va desde la fábrica hasta llegar al consumidor.
4. Marketing y Ventas: esta actividad está relacionada con la aplicación de estrategias específicas como la publicidad, promoción, fuerza de venta, las cuales buscan mejorar la comercialización de un producto
5. Servicios: actividades asociadas a la prestación de servicios que se ofrecen posterior a la venta, estos pueden ser instalaciones, reparaciones y repuestos.

Actividades de apoyo

Son aquellas que dan soporte a las actividades primarias. Entre las que se encuentran:

1. Infraestructura de la empresa: se compone de instalaciones, equipos, maquinarias, espacio físico, servicios, administración general, planificación, finanzas, contabilidad, asuntos legales, entre otros, los cuales son necesarios para el buen desarrollo de las actividades de la empresa. Esta actividad se encarga de apoyar a toda la cadena completa.
2. Administración de Recursos Humanos: actividades que se desarrollan en base al personal de la empresa, estas van desde la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y remuneración.
3. Desarrollo de tecnología: a cada actividad de la empresa a la que se le agregan nuevos conocimientos, procesamientos o equipos, generan valor para la misma.
4. Gerenciamiento: esta actividad se relaciona con la gestión de insumos, materias primas, provisiones, maquinarias, equipos de oficina, entre otros, los cuales son necesarios en la cadena de valor.

2.4.10 Estrategias de Marketing Mix

El marketing mix es un conjunto de herramientas necesarias para mejorar las ventas por medio de sus cuatro elementos, el producto, el precio, la distribución y el plan integral de comunicación (Kotler, 2012).

2.4.10.1 Análisis del producto

Producto: es cualquier bien o servicio que se ofrece en un mercado para su adquisición, uso o consumo, que tiene como fin satisfacer una necesidad o deseo.

Línea de productos: se define así a un conjunto de bienes que son ofrecidos en un mercado, los cuales poseen características homogéneas similares.

Niveles del producto: al momento de planificar un producto o servicio es esencial hacerlo desde sus tres niveles, de los cuales cada uno añade valor al cliente. El primer nivel de planificación es el básico, el cual es el valor esencial para el cliente, el segundo nivel es el real, en donde al producto se le desarrollan características específicas como la marca, el empaque y el nivel de calidad, por último, el tercer nivel es el aumentado, en donde al producto real se le agregan beneficios y servicios.

Figura 6: niveles de un producto



Fuente: Fundamentos de Marketing, Kotler y Armstrong (2013)

Clasificación de los productos

Existen bienes y servicios de dos clases, productos de consumo y los productos industriales, estos dependen del tipo de consumidor final que los utiliza.

1. Productos de consumo: son los utilizados para el consumo personal, estos se dividen en; productos de conveniencia, que son aquellos que se compran con frecuencia a un mínimo esfuerzo de comparación, los productos de comparación, aquellos que se adquieren con menos frecuencia y suelen ser comparados de manera cuidadosa con respecto a su calidad, precio y estilo, luego están los productos de especialidad que son aquellos que por sus características únicas los compradores están dispuestos a hacer un esfuerzo especial para su adquisición, y por último, los productos no buscados que son aquellos que el consumidor no conoce o que conoce, pero no considera comprar, las innovaciones en su mayoría son productos no buscados.
2. Producto industrial: es aquel que es adquirido por individuos y organizaciones para su procesamiento o para su uso en un negocio específico. La compra de una máquina que sea para uso doméstico será de consumo, y aquella que se adquiera para trabajarla, se considera de uso industrial.

Atributos del producto

Al momento de desarrollar un producto es necesario definir los beneficios que este busca ofrecer para luego ser comunicado a los clientes por medio de sus atributos, estos son:

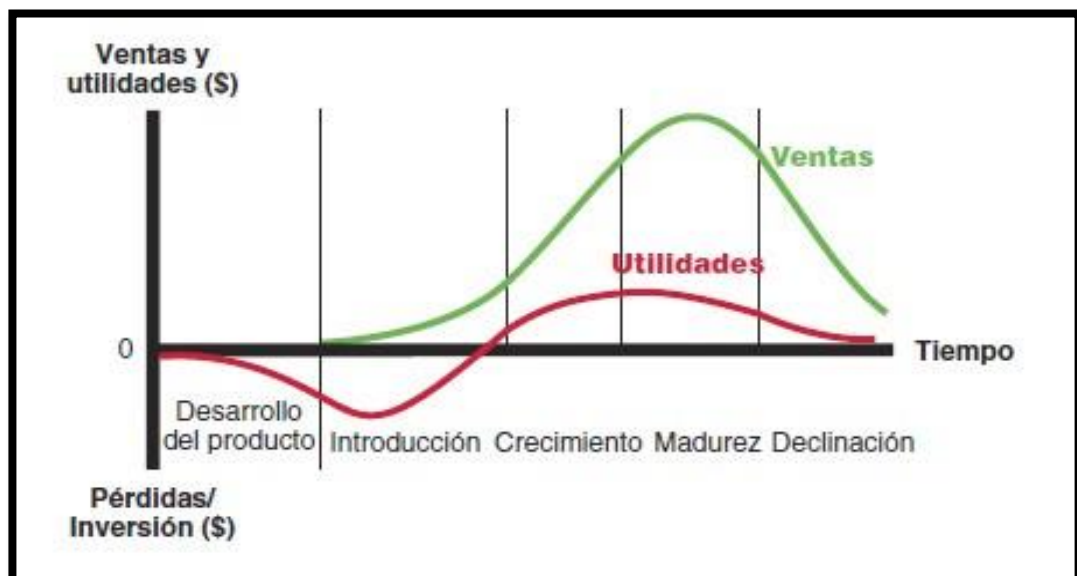
1. La calidad del producto: se considera calidad de producto, a la habilidad que tiene este para satisfacer las necesidades expresas o implícitas de los clientes.
2. Las características: son los aspectos que presenta un producto, los cuales permiten distinguirlo o diferenciarlo de los de la competencia.

- a) Marca: es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de las anteriores, que tiene como propósito poder identificar los productos de un vendedor y diferenciarlos de los de la competencia.
- b) Empaque: hace referencia al diseño del recipiente o envoltura del producto, el cual tiene como fin mantener y proteger al producto.
- c) Etiqueta: esta sirve para identificar un producto y describir aspectos del mismo como dónde y quién lo fabrica, cómo utilizarlo. Además, de ser un medio para promocionar la marca.

Ciclo de vida del sector de negocios

El ciclo de vida es el proceso por el que atraviesan las ventas y ganancias de un sector o de producto a lo largo de su existencia. Si bien no se pretende vender el producto por siempre, pero sí se pretende cubrir lo invertido en su lanzamiento (Kotler, 2012).

Figura 7: ciclo de vida de un negocio



Fuente: Fundamentos del marketing, Kotler & Armstrong (2013)

El ciclo de vida de un sector de negocio es similar al ciclo de vida del producto, donde las etapas en ambos ciclos de vida son similares (Ocaña, 2014). Estas son:

1. Desarrollo del producto: es cuando la empresa desarrolla una idea para un nuevo producto, en esta etapa las ventas son cero y los costos de inversión aumentan.
2. Etapa de introducción: esta se inicia cuando un producto nuevo es lanzado por primera vez. La introducción lleva tiempo y el crecimiento de las ventas tiende a ser lento.
3. Etapa de crecimiento: si el nuevo producto satisface al mercado, entra en una etapa de crecimiento, en la que las ventas empiezan a aumentar con rapidez. Los compradores comienzan a adquirirlos cuando escuchan comentarios favorables de boca en boca.
4. Etapa de madurez: cuando el crecimiento de las ventas de un producto se detiene entra en la etapa de madurez. Esta etapa por lo general dura más que las anteriores y se presenta como competitiva dado que los competidores empiezan bajando sus precios, aumentando su publicidad y promociones de ventas.
5. Etapa de declinación: esto ocurre cuando las ventas empiezan a disminuir junto con las utilidades. En esta etapa se deben identificar los productos que se encuentran en la fase de declinación y decidir si deben mantenerse, desinvertir o liquidarlos.

No es una cuestión fija que los productos sigan el orden de las cuatro etapas descritas, algunos son introducidos y sin tener crecimiento o madurez pasan directamente a la etapa de declinación. Otro ejemplo puede ser un producto que se encuentre en etapa de declinación y por medio de una fuerte inversión en promoción y publicidad, este vuelva a posicionarse en etapa de crecimiento.

2.4.10.2 Análisis del precio

Naturaleza e importancia del precio

El precio es la cantidad de dinero que un cliente está dispuesto a pagar por un producto, el cual cree que puede satisfacer sus deseos y necesidades (Torres, 2011).

Objetivos de precios

Existen diferentes tipos de objetivos que guían a las estrategias de precios:

1. **Objetivos orientados al beneficio:** en estos se busca la maximización del beneficio, modelo que consiste en calcular un precio que asegure una tasa de rentabilidad sobre el capital invertido.
2. **Objetivos orientados al volumen:** se establecen en términos de nivel de ventas y cuota de mercado.
 - **Nivel de ventas:** su objetivo es conseguir un determinado volumen de ventas, para ello es necesario conocer la función demanda-precio y su elasticidad. Un volumen alto de ventas no significa obtener ganancias.
 - **Cuota de mercado:** suele utilizarse para orientar dos tipos de estrategias, la primera es el precio de penetración que consiste en determinar un precio de mercado relativamente bajo para obtener un alto volumen de cuota, la segunda estrategia es la de precio de selección o descremado, la cual se enfoca en fijar un precio relativamente alto para aprovechar la existencia de una minoría de compradores que están dispuestos a pagar.
3. **Objetivos orientados a la competencia**
 - **Objetivos de estabilización de precios:** consiste en adoptar una política de precios que permita mantener a largo plazo la rentabilidad. Se utiliza en mercados que son dominados por un líder.

- Objetivos de alineación: consiste en mantener el precio y enfocarse en otras variables comerciales, esto con el propósito de no desatar una guerra de precio. Se utiliza en mercados en donde los productos son homogéneos y existe mucha competencia.
4. Objetivos orientados a la imagen: se fijan precios con el propósito de crear una imagen positiva del producto. Algunas empresas eligen establecer precios altos con el objeto de conseguir una imagen de prestigio.

Factores que determinan el precio

La fijación de precios no solo es influida por los objetivos de la empresa, sino también por factores internos y externos.

Factores Internos

1. Objetivos orientados al marketing: la fijación del precio debe estar relacionada con la estrategia de marketing. Los objetivos y estrategias de marketing suponen una identificación del mercado meta, permitiendo de esta manera conocer el perfil de los clientes potenciales, sus necesidades y comportamiento de compra.
2. Objetivos orientados en los costos: antes de fijar un precio de venta es necesario analizar los costos, los cuales determinan el precio mínimo de venta, estos van desde los costos de producción hasta llega a los de venta. Existen casos en donde las empresas fijan precios por debajo de sus costos como estrategia de corto plazo, por otro lado, existen estrategias de precios que se enfocan en cubrir los costos y generar utilidades.

Existen diferentes tipos de costo:

- Costos fijos: son todos los que no varían.
- Costos variables: son aquellos que varían según el volumen de producción.

- Costos totales: es la suma de los costos fijos y los variables.
- Costo unitario: es el resultado de dividir los costos totales por las cantidades producidas.

Factores externos

1. Estructura competitiva del mercado: se debe analizar a la competencia para poder definir la flexibilidad y libertad que existe a la hora de fijar precios.

Existen diferentes contextos de mercado:

- a) Competencia perfecta: en este contexto el precio lo establece el mercado, es un dato fijo.
- b) Monopolio: se produce cuando existe un solo oferente, distinguido como:
 - Monopolio público: se establece un precio por debajo del costo para subvencionar el consumo por razones de índole social.
 - Monopolio privado regulado: el gobierno establece los precios con el propósito de que la empresa obtenga un beneficio razonable y que los consumidores no paguen un precio excesivo.
 - Monopolio privado: en este caso las empresas tienen la libertad de fijar precios, aunque a veces establecen precios bajos para crear barreras de entrada.
- c) Estructura oligopolista: se da cuando existen muchos demandantes y pocos oferentes. Los precios se fijan en base a las prácticas de la competencia.
- d) Competencia imperfecta: se da cuando en el mercado donde existen muchos ofertantes y demandantes. El precio es fijado

por aquella parte que sea lo suficientemente grande para influir en este.

2. La demanda:
 - Las características del mercado y de la propia demanda determinan el nivel máximo del precio.
 - El precio influye en la demanda y por lo tanto en el nivel de actividad de la empresa.
3. Percepciones del consumidor:
 - La forma en que el precio es percibido por el consumidor.
 - La sensibilidad que tiene el consumidor frente al precio.
 - Si es considerado como clave en la decisión de compra.
4. El comportamiento de los distribuidores: por lo general las empresas venden sus productos a distribuidores, por lo tanto, los fabricantes al momento de fijar precios deben considerar:
 - Las expectativas que tienen los intermediarios en términos de beneficios esperados.
 - El poder que tienen algunos intermediarios para imponer precios sobre los consumidores finales.
5. El comportamiento del precio y la demanda: es necesario aclarar que según el precio que cada empresa fije, genera un nivel determinado de demanda en el futuro. Para esto es necesario interpretar la curva de demanda, donde se puede observar el precio que se cobra y el nivel de demanda que se genera, el cual da como resultado la cantidad de unidades que el mercado adquiere en un determinado período. Es decir, que, a mayor precio cobrado sobre un producto, menor nivel de demanda, y así a la inversa, a menor precio, mayor demanda.
6. Elasticidad de la demanda en el precio: las empresas al momento de fijar un precio necesitan conocer la sensibilidad que tienen los consumidores ante los cambios de estos. Cuando la demanda es

elástica, los consumidores son más sensibles a los cambios de precio, resultando más complicado para el vendedor aumentarlos, ante una posible disminución de la demanda. Es necesario aclarar que los compradores son menos sensibles al precio cuando el producto que necesitan es único, es de alta calidad, es de prestigio o es exclusivo.

Las estrategias de precio

1. Estrategias de precios para productos nuevos
 - Precio de desnatación: precio alto para el lanzamiento de un producto. Se practica cuando existe un segmento que requiere de ese tipo de producto.
 - Precio de penetración: precio bajo de lanzamiento para conseguir rápidamente una cuota alta de mercado. Requiere mucho esfuerzo de distribución.
2. Estrategias de ajustes de precio: se adaptan los precios según las diferencias entre clientes y los cambios del entorno. Existen los precios con descuento y bonificación:
 - Descuento por pago al contado.
 - Descuento por cantidad, siempre que los costos fijos de las ventas se mantengan.
 - Descuentos por temporada.
3. Precios promocionales: fijación de precios por debajo de los costos temporalmente, para atraer y aumentar la demanda.
 - Las ofertas: precios bajos temporalmente para atraer a clientes a probar el producto.
 - Los cupones: entregados por medio de la compra de un producto, el cual da derecho a una reducción de precio en la próxima compra.
4. Precios psicológicos: se fijan precios con el propósito de generar una reacción emotiva y no racional.

- Precios simbólicos: se da cuando el consumidor percibe una fuerte relación entre el precio y la calidad, como lo es un producto de lujo.
 - Utilización de cifras para marcar precios
5. Precios geográficos: se fijan precios según la zona geográfica del cliente.
- Precios por zona: se fijan precios distintos según la zona.
 - Precios uniformes: a todos los clientes se les cobra el mismo precio.

2.4.10.3 Análisis del canal de distribución

El canal de distribución es el conjunto de intermediarios, interdependientes que participan en el proceso de hacer que un producto este a disposición del consumidor (Torres, 2011).

El canal cumple con diferentes funciones:

1. Función de la distribución: consiste en el desarrollo del transporte físicamente del producto, desde la fábrica hasta el centro de consumo.
2. Función de los intermediarios: son necesarios porque distribuyen el producto más eficientemente que los productores, dado que ellos se especializan en eso.
3. Estructura del canal: todo canal determina su estructura de forma vertical y horizontal.
 - a) Dimensión vertical: se determina por el número de intermediarios. Los canales directos o de pocos niveles son utilizados por productos industriales, son canales cortos y no existen los intermediarios.
 - b) Dimensión horizontal: viene determinado por el número de intermediarios en un mismo nivel. Los productos de consumo requieren canales anchos, sobre todo los minoristas. En cambio, los de especialidad requieren canales estrechos, donde el

consumidor está dispuesto a realizar un esfuerzo de búsqueda para adquirirlo.

4. Tipos de canales

a) Canales de bienes de consumo:

- El productor distribuye de forma directa sus productos.
- Existen intermediarios entre productores y consumidores.
- Existe el agente que facilita el contacto entre los mayoristas y los productores.

b) Canales de bienes industriales: debido al grado de especialización, los canales suelen ser cortos.

c) Canales de servicios: debido a su naturaleza perecedera e intangible, es que se utilizan canales directos.

d) Canales múltiples: esta técnica consiste en utilizar varios canales al mismo tiempo. Se utiliza cuando el mercado está dividido en segmentos muy diferenciados.

5. Estrategia de distribución en la empresa productora

a) Objetivos de la distribución

- Cobertura del mercado meta: según el grado de cobertura al que se quiere abastecer, es que se determina el tamaño de la dimensión vertical y horizontal del canal.
- Control del programa de marketing mix: en los canales cortos el nivel de control, sobre las actividades de distribución, puede ser elevado. Esto también se puede dar en canales largos, en donde las actividades son desarrolladas por intermediarios de pequeño tamaño y de poco nivel de concentración.
- Minimizar el costo de distribución: es un error pensar que un canal corto genera menos costos, esto depende de la naturaleza del producto y las características del mercado. En base a esto se puede decir que un canal corto tiene

menor cobertura de mercado, mayor control y un elevado costo de distribución, por otro lado, un canal largo tiene mayor cobertura, bajo nivel de control y menor costo de distribución.

6. El diseño del canal: para el esto se deben tomar decisiones relacionadas a:

a) Determinar la longitud del canal: esto se refiere a dimensión vertical, por lo que se debe determinar si se trata de un canal directo, indirecto o dual.

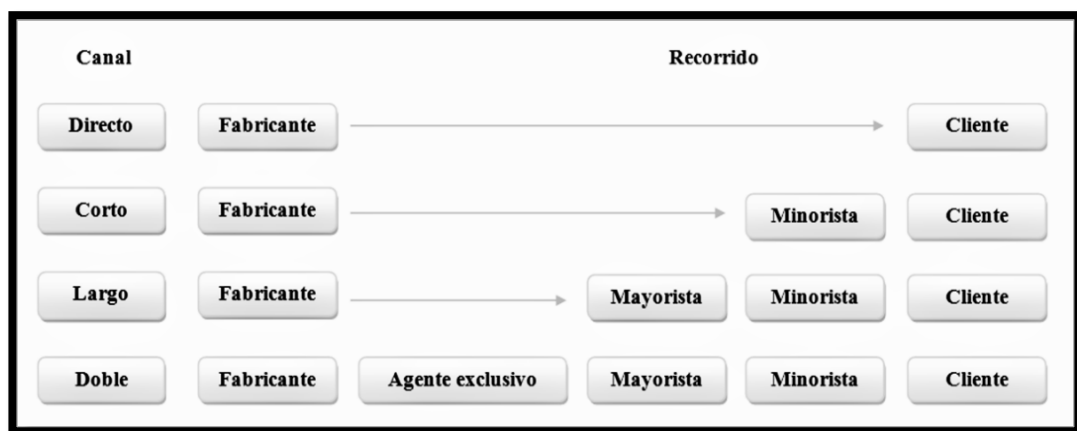
- Canal directo: es aquel que no tiene niveles de intermediarios. El producto va desde el fabricante al consumidor final.
- Canal indirecto: es aquel que contiene uno o más niveles de intermediarios. El producto dependiendo de la longitud del canal puede pasar por varios niveles, partiendo del fabricante al mayorista, de este hacia el minorista y de este último al consumidor final.
- Canal dual: en este tipo de canal se da una distribución directa e indirecta al mismo tiempo. Se utiliza según las necesidades de distribución del fabricante. Ejemplo, herramientas eléctricas BOSCH, las cuales son comercializadas por sus tiendas oficiales, pero también, por tiendas hogar que venden herramientas multimarca.

b) Número de intermediarios: consiste en determinar el número de intermediarios que existe en cada nivel. Los niveles de intensidad de distribución pueden ser:

- Intensivos: consiste en utilizar un número elevado de minoristas, esto con el propósito de tener amplia cobertura del mercado meta.
- Selectivos: consiste en distribuir el producto en un número limitado de puntos de ventas. Suele utilizarse para la distribución de productos de compra esporádica.

- Exclusivos: consiste en utilizar un único intermediario en un territorio determinado. Consiste en tener casi un control absoluto del programa de marketing, logrando la colaboración del intermediario para precios, publicidad, promoción, etc..; el minorista obtiene un mercado sin competencia. Ejemplo, concesionario oficial de vehículos Porsche en Argentina.

Figura 8: longitud de un canal de distribución

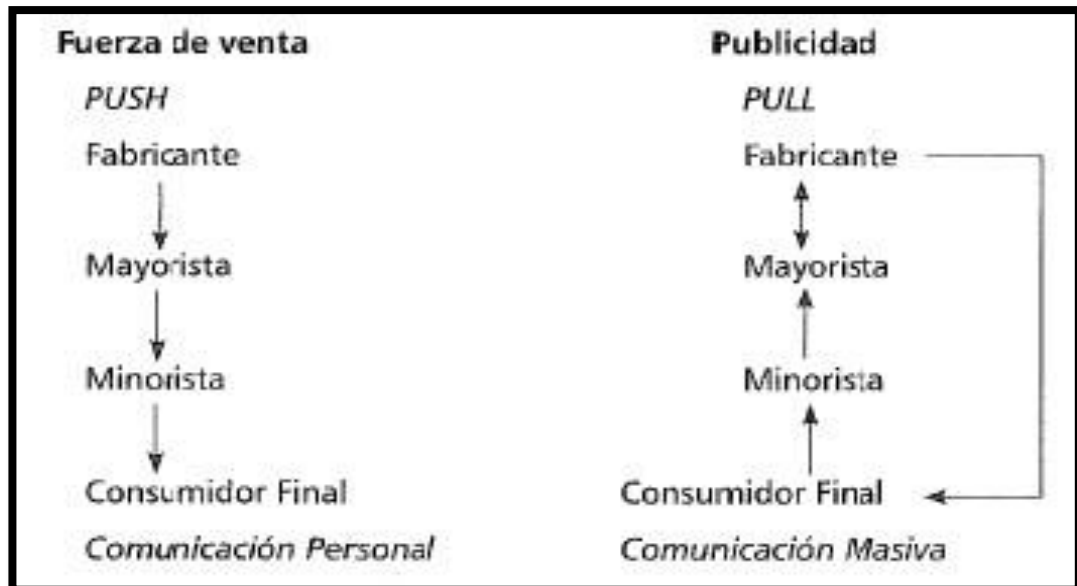


Fuente: elaboración propia

- c) Estrategias de comunicación dentro del canal: existen dos tipos de estrategias según el público objetivo al que va dirigido el esfuerzo. En algunos casos las empresas suelen aplicar las dos estrategias al mismo tiempo, estas son:
- Estrategia de presión o *push*: en este caso los esfuerzos de comunicación, por parte de la empresa, van dirigidos hacia los intermediarios. El propósito es que cada intermediario presione al siguiente nivel hasta llegar al consumidor final. En este caso la fuerza de venta es fundamental dado que utiliza comunicación personal.
 - Estrategia de aspiración o *pull*: en este caso los esfuerzos van dirigidos al consumidor final, si estos son numerosos se utiliza la comunicación masiva en donde la publicidad juega un papel importante. El propósito es que el consumidor final exija

los productos al minorista, este último al mayorista y este al fabricante.

Figura 9: estrategias de comunicación en un canal de distribución



Fuente: Marketing Formativo, Laura torres Tirado (2011)

7. Las relaciones en el canal

- a) La cooperación: esta es comprendida como un sistema social orientado a la satisfacción del consumidor final, por ello, es fundamental que cada miembro comprenda que los beneficios son mayores si se implementa la cooperación en el canal.
- b) El conflicto: cuando la actuación de uno de los miembros del canal no es la esperada por los otros, se produce el conflicto. Esto da lugar a la interpretación de que este solo busca el beneficio personal. Es importante que la gestión del canal identifique y trate estas situaciones para evitar los conflictos, el cual puede ser vertical u horizontal.
- c) Reducción del conflicto:
 - 1. Liderazgo en el canal: cuando un miembro del canal se convierte en líder, es beneficioso para el logro de los

objetivos, dado que este puede determinar el rol de cada uno de los otros miembros.

2. Los sistemas integrados crean una red centralizada de distribución, estos son conocidos como sistemas verticales de marketing (SVM), entre los que se encuentran:
 - SVM corporativo: este sistema consiste en la coordinación y el control sobre todo el proceso, que va desde la producción hasta la distribución. Esto se produce cuando una sociedad crea o adquiere la propiedad de empresas intermediarias ya establecidas.
 - SVM contractual: en este caso los miembros del canal son independientes, pero deciden coordinar actividades mediante acuerdos contractuales.
 - SMV administrado: en este caso el canal de distribución es administrado por la parte que tenga mayor poder económico, permitiéndole ejercer más influencia sobre los otros miembros del canal.
3. Sistema horizontal de marketing (SHM): esto se produce cuando dos o más miembros de un mismo canal deciden unir esfuerzos de forma permanente o temporal, con el propósito de realizar acciones que de manera individual no podrían.

2.4.10.4 Análisis del plan de comunicación integral

El plan de comunicación de marketing integral es la última herramienta de la mezcla de marketing, la cual se centra en integrar y coordinar cuidadosamente sus herramientas promocionales de comunicación para transmitir un mensaje claro, congruente y convincente acerca de la empresa y su marca. Se busca con esto informar, recordar y persuadir a los clientes acerca del valor que ofrecen los productos.

La mezcla de comunicación de marketing: es el conjunto de herramientas promocionales que la empresa utiliza para comunicar de manera persuasiva valor a los clientes, además de crear relaciones duraderas. Las herramientas que componen a la mezcla son la publicidad, las relaciones públicas, las ventas personales, las promociones de ventas y el marketing directo (Kotler, 2012).

Figura 10: herramientas promocionales de comunicación



Fuente: Fundamentos de Marketing, Kotler y Armstrong

A continuación, se definen cada una de las cinco herramientas de comunicación:

1. Publicidad: esta herramienta es cualquier forma pagada de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, realizada de manera impersonal por patrocinador identificado. Por ejemplo, la publicidad incluye transmisiones por televisión, radio, anuncios impresos, Internet, entre otros.
2. Promoción de ventas: es una herramienta que consiste en desarrollar incentivos de corto plazo con el propósito de fomentar la compra o

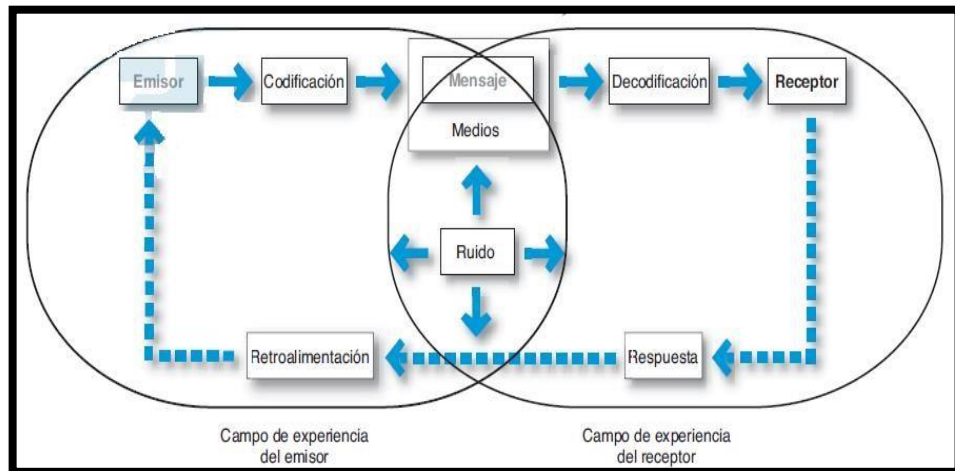
venta de un bien o servicio. Estas incluyen descuentos, cupones, exhibidores y demostraciones.

3. Ventas personales: esta herramienta consiste en efectuar ventas propias de la empresa por medio de presentaciones personales, esto es con el propósito de establecer relaciones con los clientes. Estas abarcan presentaciones de ventas, exhibiciones y comerciales.
4. Relaciones públicas: esta herramienta se utiliza para crear relaciones con los diversos públicos de una empresa, esto con el propósito de construir una imagen positiva de la marca, alejando así rumores y relatos desfavorables. Estas incluyen boletines de prensa, patrocinios, eventos y páginas web.
5. Marketing directo: esta herramienta consiste en establecer relaciones directas con consumidores individuales, los cuales son seleccionados cuidadosamente con el propósito de obtener respuestas inmediatas y relaciones duraderas. Se realizan por medio de catálogos, marketing telefónico, quioscos, Internet, marketing móvil y otros.

Proceso de comunicación

Para comunicar un mensaje de forma eficaz es necesario comprender cómo se compone tal proceso. Este incluye nueve elementos: los primeros dos son el emisor y el receptor, siguiendo por las principales herramientas de la comunicación, el mensaje y los medios, continúan las funciones básicas de la comunicación que son la codificación, la decodificación, la respuesta, la retroalimentación y por último, el ruido en el sistema.

Figura 11: elementos del proceso de comunicación



Fuente: Marketing, Kotler & Armstrong (2012)

A continuación, se presentan las definiciones de esos elementos:

- Emisor: es el que envía el mensaje a la otra parte.
- Codificación: es el proceso de convertir los pensamientos en símbolos, por ejemplo, una agencia publicitaria combina palabras, sonidos e imágenes para diseñar un anuncio televisivo que comunique el mensaje deseado.
- Mensaje: es el conjunto de símbolos que transmite el emisor, por ejemplo, el anuncio real.
- Medios: son los canales de comunicación por los que viaja el mensaje del emisor al receptor, por ejemplo, la televisión, la radio, internet, redes sociales etc.
- Decodificación: es el proceso mediante el cual el receptor asigna un significado a los símbolos codificados por el emisor, por ejemplo, un consumidor ve un anuncio e interpreta las palabras e imágenes que contiene.
- Receptor: es la parte que recibe el mensaje enviado por la otra parte.
- Respuesta: son las reacciones del receptor después de estar expuesto al mensaje.
- Retroalimentación: es la respuesta del receptor que le llega al emisor.

- Ruido: es la distorsión no planeada que ocurre durante el proceso de comunicación, donde el receptor capta un mensaje diferente del que envió el emisor.

Pasos para desarrollar una comunicación de marketing eficaz

1. Identificación del público meta: un comunicador de marketing inicia con un público bien definido en mente, el cual puede componerse de compradores potenciales o actuales. Estos afectaran de forma directa las decisiones sobre lo que se pretende comunicar, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y por cual medio
2. Determinación de los objetivos de la comunicación: una vez definido el público meta, el comunicador de marketing tiene que decidir qué respuesta se busca. Desde luego, en muchos casos la respuesta final es una compra. No obstante, la compra es el resultado de un largo proceso de toma de decisiones del consumidor.
3. Diseño de un mensaje: en esta etapa el comunicador de marketing debe decidir cuál va a ser el contenido del mensaje, su estructura y formato. Lo ideal es que el mensaje sea captador de atención, interés y deseo, esto con el propósito de generar una acción por parte del cliente.
 - Contenido del mensaje: el comunicador debe idear un tema que produzca una respuesta deseada. Existen tres tipos de llamados:
 - a) Los llamados racionales: son aquellos que se relacionan con el interés propio del público y muestran que el producto genera los beneficios deseados. Algunos ejemplos son los mensajes que se enfocan en mostrar la calidad, la economía, el valor o el desempeño del producto.
 - b) Los llamados emocionales: buscan despertar emociones tanto negativas como positivas que motiven una compra. Los comunicadores pueden utilizar exhortaciones emocionales

como el amor, la alegría, el sentido del humor, el temor y la culpa.

- c) Los llamados morales: estos están dirigidas al sentido de lo que se considera correcto y apropiado. A menudo se utilizan para estimular el apoyo a causas sociales, como limpiar el ambiente o ayudar a los individuos en desventaja.

4. Estructura del mensaje: al momento de desarrollar el mensaje es necesario decidir cómo manejar tres aspectos de la estructura del mensaje:

- a) Conclusión del mensaje: investigaciones sugieren que, en muchos casos, en vez de expresar unas conclusiones, es mejor dejar que el publicista formule preguntas para que los consumidores elaboren sus propias conclusiones.
- b) Argumentos del mensaje: el segundo aspecto de la estructura del mensaje es decidir si se deben presentar los argumentos más firmes al inicio o al final. Si se presentan al inicio se capta mayor atención, aunque pueden conducir a un final no tan significativo.
- c) Tipo de argumento: el tercer aspecto de la estructura del mensaje consiste en decidir si se debe presentar un argumento unilateral, el cual mencione sólo las fortalezas del producto, o un argumento bilateral que mencione las fortalezas, aunque también admitiendo sus desventajas. Por lo general, un argumento unilateral es más eficaz en las presentaciones de ventas, excepto cuando el público tiene formación o cuando el comunicador tiene que superar una asociación negativa.

5. Formato del mensaje: en este caso el comunicador necesita un formato sólido para transmitir el mensaje. En un anuncio impreso debe decidir cuál es el encabezado, el texto, las imágenes y el color. Si el mensaje se va a transmitir por la radio, debe elegir las palabras, los sonidos y las voces. Si el mensaje se transmite por televisión o en persona deben plantearse elementos como el del lenguaje corporal, expresiones

faciales, vestimenta, postura. Si el mensaje va incluido en el producto o en su empaque se debe cuidar la textura, el color, el tamaño y la forma.

Selección de los medios de difusión

Ahora el comunicador debe elegir los canales de comunicación. Existen tres tipos:

1. Canales personales de comunicación: este canal se caracteriza por darse una comunicación directa entre dos o más personas, la cual es eficaz porque permiten un contacto personal. La comunicación puede ser cara a cara, por teléfono, por correo, o por medio de internet.
2. Canales de comunicación no personales: son medios que transmiten un mensaje sin contacto personal. Los principales medios de comunicación son los impresos, los de transmisión televisiva, por radio o los de exhibición.
3. Obtención de retroalimentación: después de enviar el mensaje, el comunicador debe investigar el efecto que tiene sobre el público meta, lo cual implica preguntarle a estos si recuerdan el mensaje, cuántas veces lo vieron, qué aspectos recuerdan, cómo se sintieron al respecto, y cuáles fueron sus actitudes pasadas y presentes hacia el producto y la compañía.

2.5 Tipos de investigación

Según su finalidad: es una investigación básica. El propósito es desarrollar una base de conocimientos para entender los principios fundamentales del problema.

Según su profundidad: es exploratoria, porque se pretende conocer acerca del fenómeno de estudio, del cual no existe una investigación previa.

Según su temporalidad: es una investigación sincrónica, porque la recopilación de datos se realiza en un momento único, sin tener en cuenta su evolución en el tiempo.

Según su ámbito: investigación de campo. Se analiza y estudia a los individuos en su hábitat natural.

Según su carácter: es una investigación cuantitativa, porque se centra en cuantificar los datos obtenidos.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

En el capítulo III se presenta el diseño metodológico, en el cual se detallan sus características, se delimita de la población de estudio, se realiza el cálculo de la muestra, y, por último, se desarrollan las técnicas e instrumentos utilizadas para la recolección de datos.

3.1 Características del diseño metodológico

Diseño: en el presente caso se utiliza un diseño de investigación no experimental de tipo trasversal, para la recolección de datos. Los clientes, elementos de estudio, son observados en su contexto natural, la rotisería, y en un momento único, al comprar.

Unidad de análisis: en este caso son aquellas personas que representen a una familia de aproximadamente 4 integrantes, mayores de edad entre 18 y 70 años, que consuman comida rápida y frecuenten la Rotisería Kame House.

Población: compuesta por un total de 210 familias que habitan en el B° Dolores Prats de Huisi del departamento de Godoy Cruz, en Mendoza, Argentina.

Método de muestreo: se utiliza una investigación probabilística de carácter aleatorio simple, procedimiento en donde cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido. En este caso los clientes son seleccionados aleatoriamente al momento en que concurren al local.

Muestra: el resultado obtenido del cálculo de la muestra es de 17 familias, un 13,67% de la población de estudio. Cada familia es representada por un integrante mayor de edad que asista a comprar al local de comidas.

A continuación, se presentan los elementos y la fórmula para el cálculo de la muestra:

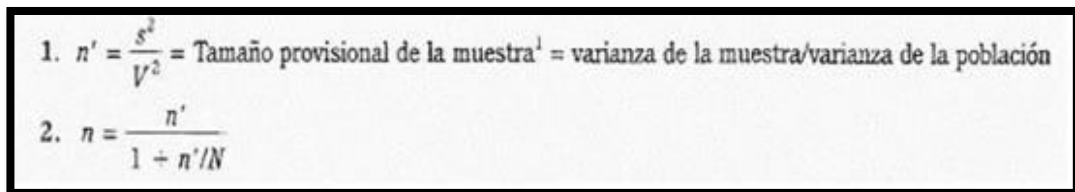
a) Elementos de la fórmula:

- N= tamaño de la población (210)
- Se= error estándar (0,05)
- P= probabilidad de ocurrencia (0,95)
- S²= varianza de la muestra (0,0475) p (1-p)
- V²= varianza de la población (0,0025) Se²
- n'= tamaño provisional de la muestra (19 familias)

b) Cálculo de la muestra:

- n'= 0,0475 / 0,0025 = 19
- n= 19 / (1 + 19 / 210) = 17
- **n= 17**

Figura 12: fórmula de una población finita



1. $n' = \frac{s^2}{V^2}$ = Tamaño provisional de la muestra¹ = varianza de la muestra/varianza de la población

2. $n = \frac{n'}{1 + n'/N}$

Fuente: Metodología de la investigación, Sampieri Collado

3.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuestas personales: en este caso la recolección de datos se realiza cara a cara entre el entrevistador y los clientes de la rotisería que den su consentimiento. La encuesta se compone de 13 preguntas abiertas y cerradas (véase ANEXO 2), relacionada a los gustos y preferencias de los clientes en base cuestiones del local como los precios, la atención al cliente, los productos que se comercializan, el servicio de delivery, los canales de comunicación entre otros. Los datos obtenidos son analizados por medio de gráficos, con el propósito de sacar conclusiones acerca de los objetivos planteados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

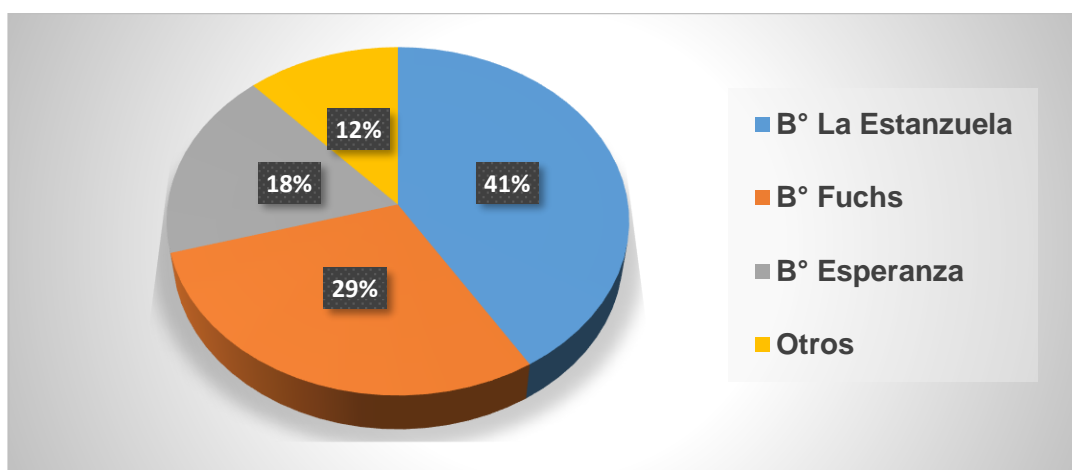
En este capítulo se analizan los resultados obtenidos del estudio de mercado, luego se desarrolla el análisis P.E.S.T y otro competitivo del sector gastronómico local por medio de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, también se desarrolla un análisis interno de la empresa a través de La Cadena de Valor y un análisis de los competidores directos e indirectos, a través de Los Grupos Estratégicos. Con los resultados de las herramientas mencionadas se procede a desarrollar estrategias de marketing mix, con sus respectivas recomendaciones.

4.1 Investigación de Mercado

El resultado de la investigación de mercado realizada a través de encuestas con preguntas abiertas y cerradas arroja información valiosa para la toma de decisiones. A continuación, se analizan y procesan los datos de la misma:

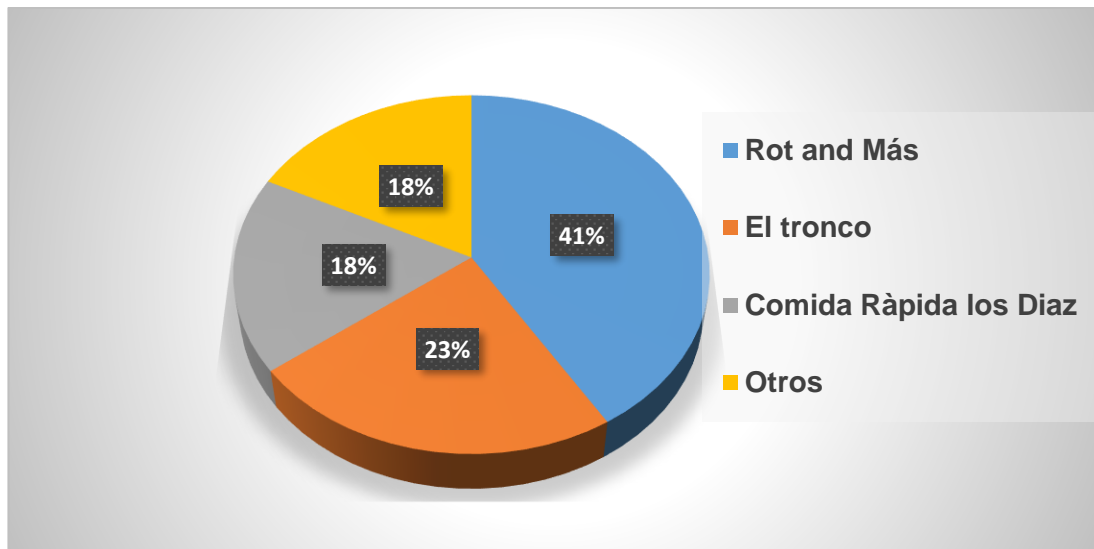
Procesamiento de datos

Figura 13: de dónde vienes para comprar en la Rotisería Kame House



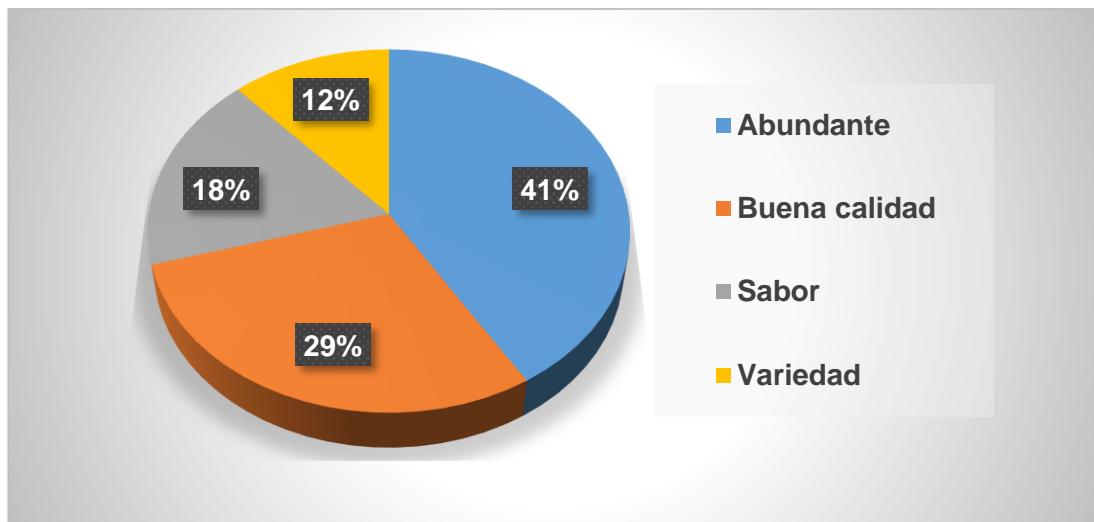
Se puede observar que el 41% de los clientes son del B° La Estanzuela, donde se ubica el local, un 29% viene desde el B° Fuchs, un 18% desde el B° La Esperanza, y el 12% restante de otros barrios.

Figura 14: locales de comida rápida que frecuenta en la zona



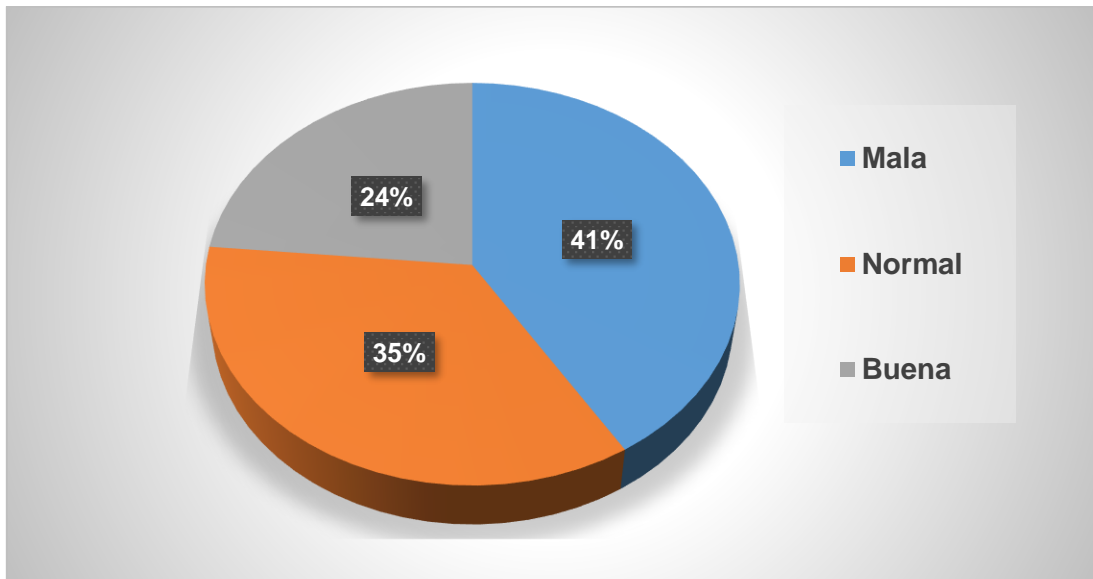
Del total de los encuestados, el 41% respondió que frecuenta la Rotisería Rot and Más, un 23% afirma que frecuenta la Rotisería El Tronco, un 18% respondió que frecuenta el local Comida Rápida los Díaz, mientras que el otro 18% respondió que frecuenta otros locales de comida rápida.

Figura 15: opinión sobre los productos de la Rotisería Kame House



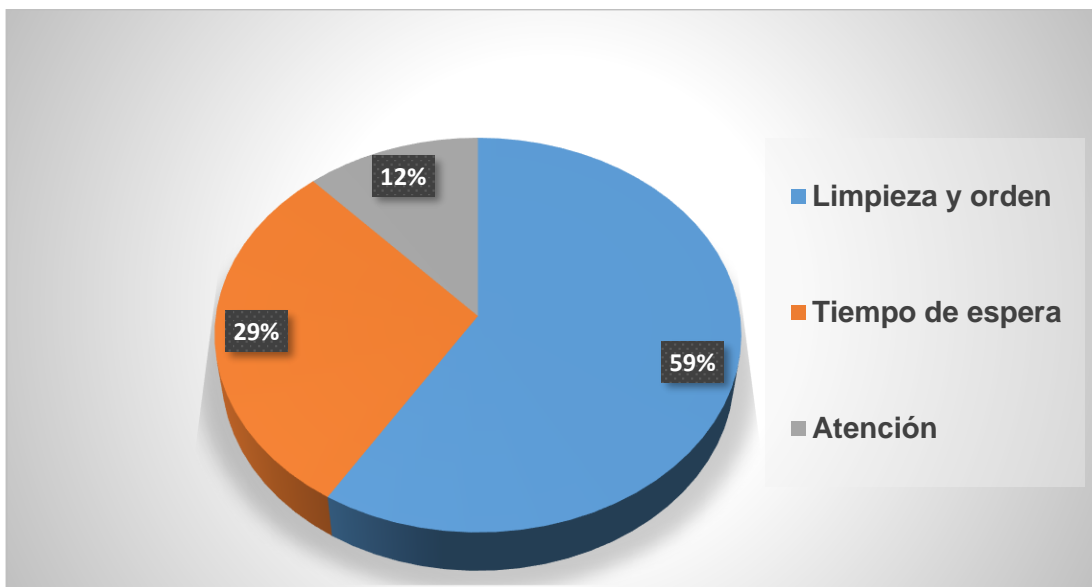
El 41% de los encuestados calificó como abundante la comida de la Rotisería Kame House, un 29% destacó la buena calidad, un 18% respondió que le agrada mucho el sabor de la comida, mientras que el 12% restante afirmó que destaca la variedad que comercializan.

Figura 16: atención al cliente recibida en el local



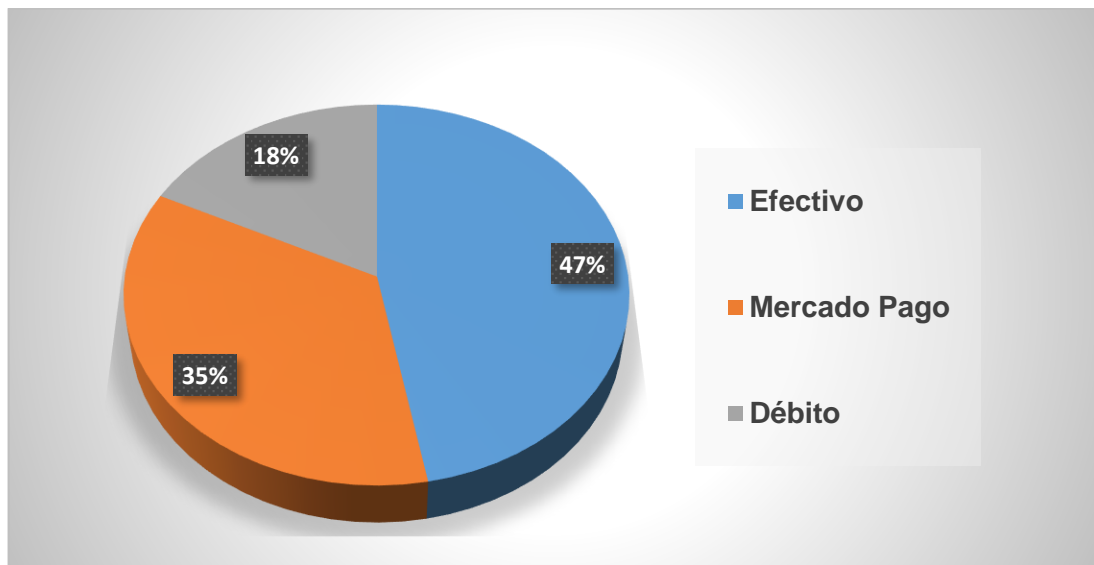
Del total de los encuestados el 41% define a la atención en el local como mala, un 35% afirma que la atención es normal, mientras que el 24% restante destaca que el local presenta una buena atención.

Figura 17: características que valoras de un local de comidas rápidas



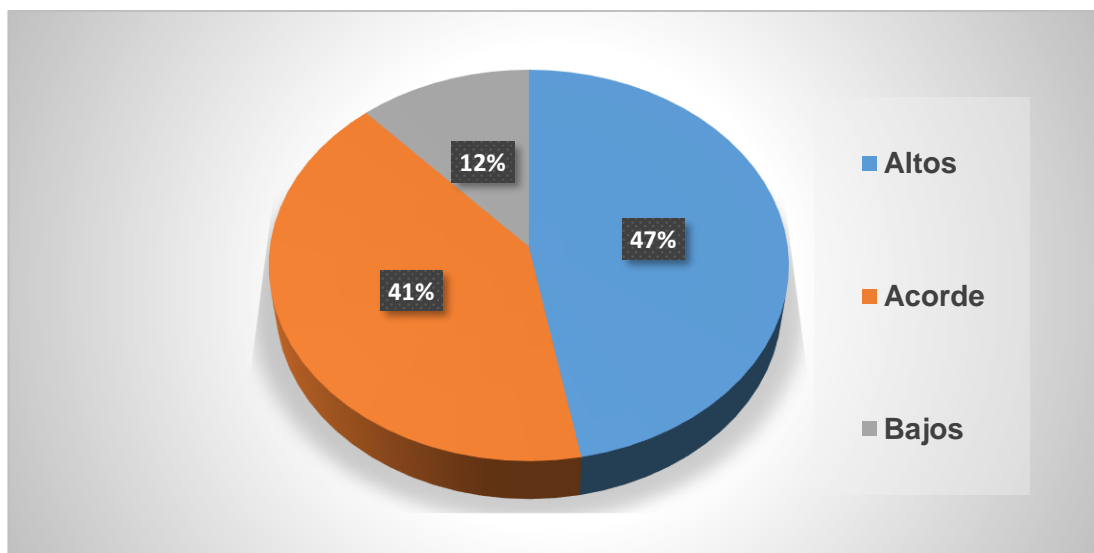
El 59% de los encuestados valora la limpieza y el orden, un 29% valora mucho el tiempo de espera, y el 12% restante afirma que valora la buena atención al público.

Figura 18: medios de pago que utilizas para comprar comida rápida



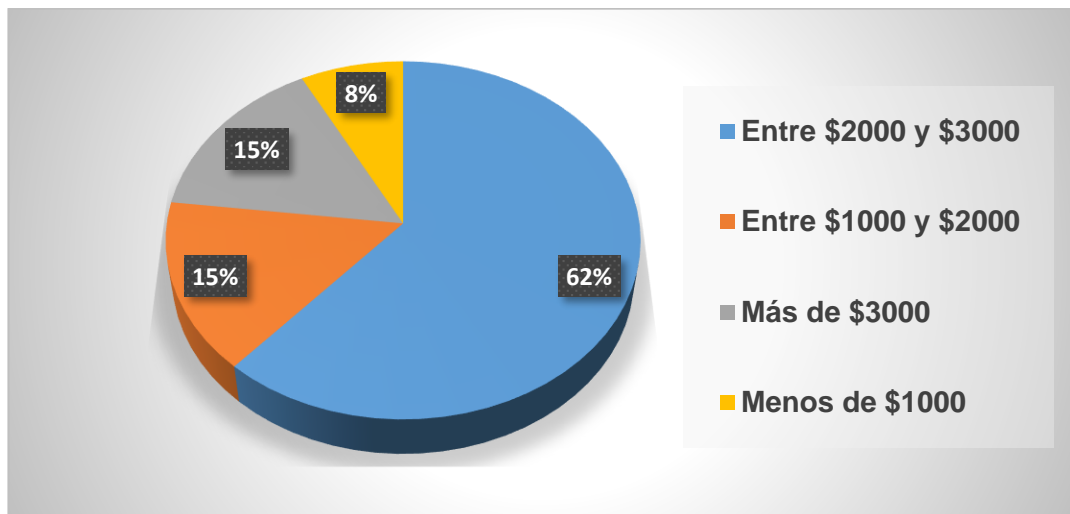
Frente a la pregunta de qué medios de pago prefiere utilizar para comprar comida rápida, el 47% respondió que prefiere utilizar efectivo, un 35% afirma que prefiere utilizar mercado pago, y el 18% restante respondió que refiere hacerlo con débito.

Figura 19: opinión sobre los precios de la rotisería



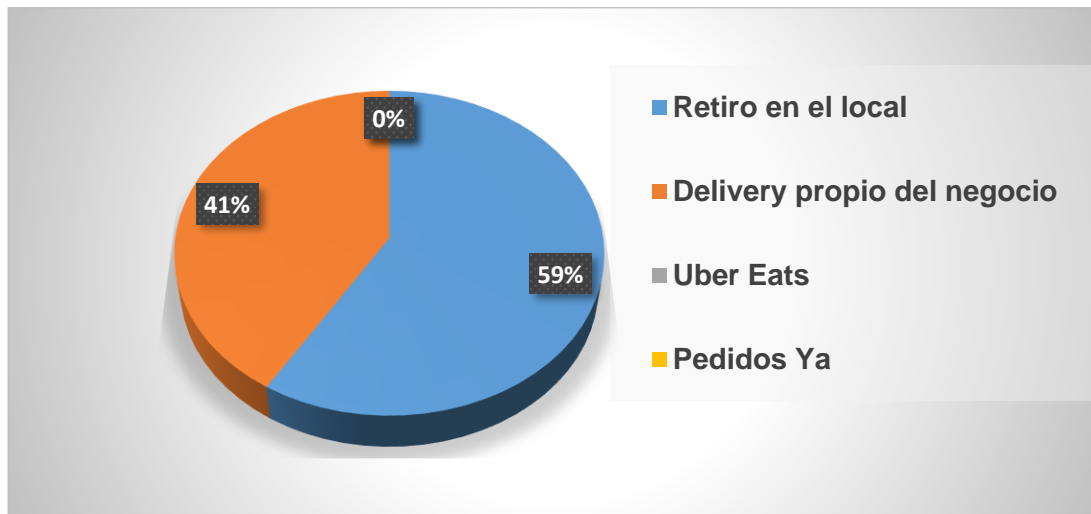
Del total de los encuestados el 47% considera que los precios que maneja la rotisería son altos en comparación con sus competidores, un 41% considera que los precios son acordes a lo que se recibe por tal pago, y el 12% restante considera que los precios son bajos.

Figura 20: promedio de dinero que gasta en una compra



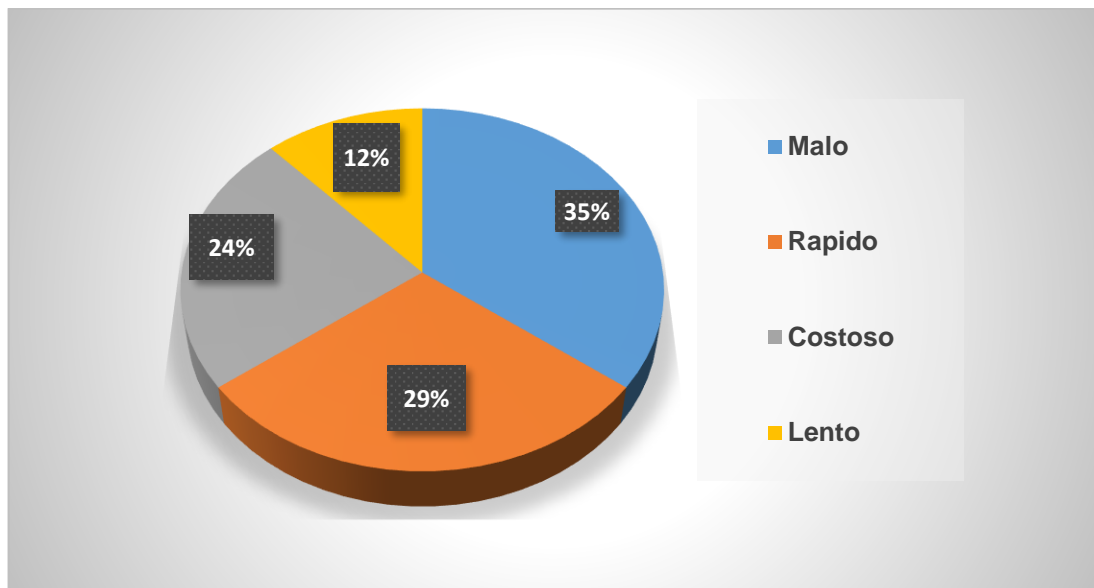
Del total de los encuestados el 62% respondió que al comprar comida rápida gasta en promedio \$2000 y \$3000, un 15% gasta entre \$1000 y \$2000, otro 15% más de \$3000, y el 8% restante afirma que gasta menos de \$1000.

Figura 21: modalidad de entrega preferida



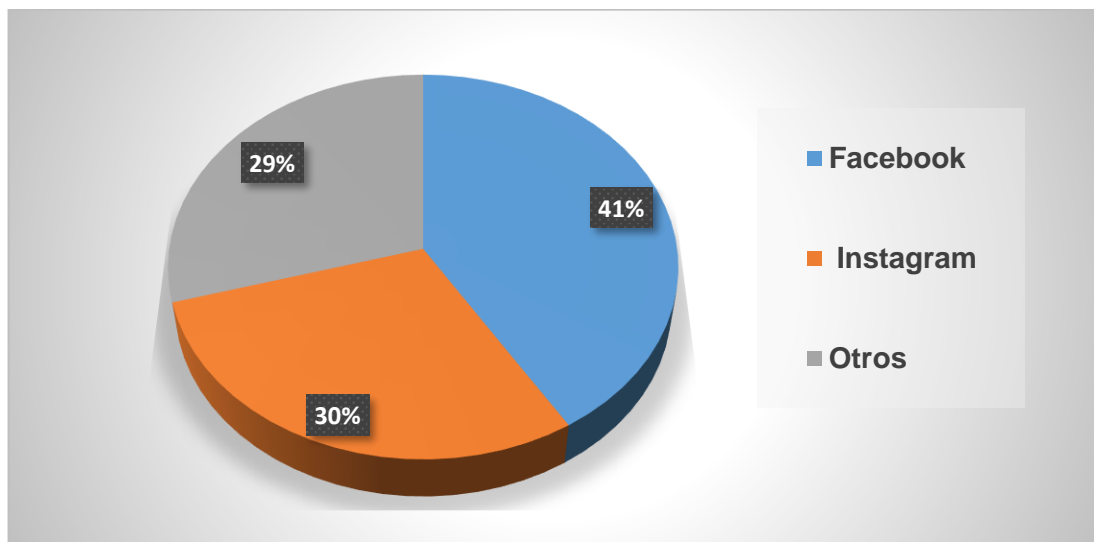
Del total de los encuestados el 59% respondió que prefiere dirigirse al local para retirar su pedido, mientras que el 41% restante afirma que prefiere hacerlo por medio del delivery propio del local. Es necesario aclarar que ningún encuestado utiliza Pedidos Ya o Uber Eats, debido a que estas empresas no ofrecen tal servicio en los barrios del piedemonte de Godoy Cruz, zona en donde se encuentra el local.

Figura 22: opinión sobre el servicio de delivery del local



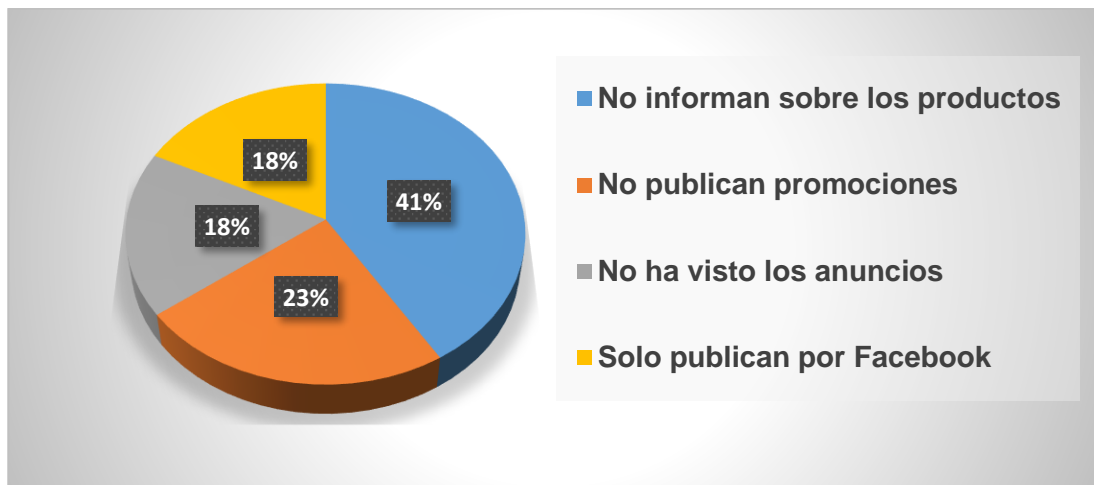
Un 35% afirma que no solicita el servicio porque es malo debido a que la comida llega fría, un 29% destaca que el servicio es rápido, un 24% lo considera costoso, y el 12% restante afirma que es lento para realizar las entregas.

Figura 23: medios utilizados para buscar información de un restaurante



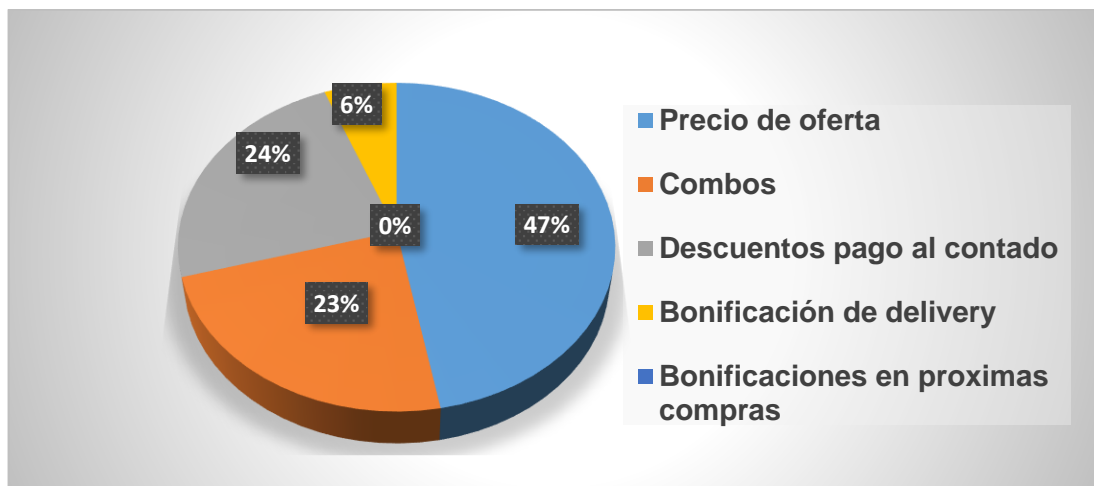
Del total de los encuestados el 41% afirma que busca información vía Facebook, un 30% lo hace vía Instagram, y el 29% restante afirma que lo hace por otros medios, en donde el más utilizado es Google Maps.

Figura 24: opinión sobre los anuncios que realiza el local en las redes



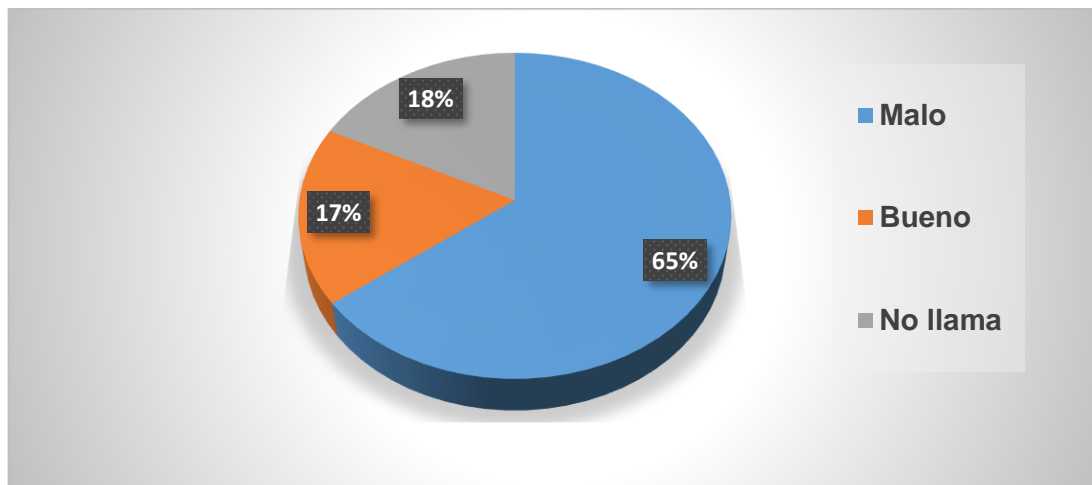
Respecto a esta pregunta, un 41% afirma que los anuncios que realiza la Rotisería Kame House en sus redes sociales no informan sobre los productos que comercializan, un 23% afirma que en estos no se publican promociones, un 18% respondió que nunca ha visto anuncios del local, y el 18% restante afirma que solo publican anuncios vía Facebook.

Figura 25: promociones que lo motivan a realizar una compra



Ante esta pregunta, el 47% de los encuestados respondió que los precios de oferta los motivan a comprar, un 23% afirma que son los combos, un 24% destacó que son los descuentos en pago al contado, un 6% respondió que la bonificación del delivery, mientras que las bonificaciones en próximas obtuvieron un 0%.

Figura 26: opinión sobre servicio telefónico que ofrece el local



En respuesta a la pregunta sobre qué opina sobre el servicio de comunicación telefónica que ofrece el local, el 65% de los encuestados respondió que cada vez que llama da ocupado, calificando al servicio como malo, en tanto que un 18% afirma que el servicio es bueno y el 17% restante afirma que prefiere no llamar y directamente acercarse al local para realizar el pedido.

4.2 Análisis del macroentorno o P.E.S.T

A continuación, se desarrolla el análisis correspondiente a cada una de las variables correspondientes al ámbito político, económico, social y tecnológico:

4.2.1 Ámbito político

Importaciones

Esta variable impacta negativamente en el sector gastronómico por el constante aumento de precios en equipos que son muy importantes para marcar una diferencia en la industria de la comida, como lo son los softwares, los equipos y maquinarias de última generación, las cuales se cotizan en dólares. La constante devaluación del peso argentino, producto de la inflación, genera que cada vez sea más difícil acceder a estos.

Política Fiscal

En cuanto a los datos de diciembre del 2022, Argentina anotó un déficit primario de 502.128 millones de pesos (2.737,8 millones de dólares), lo que supone un avance del 1,1 % en comparación al mismo mes del 2021, muy por debajo de la tasa de inflación (94,8 % interanual en diciembre). En tanto, el déficit financiero a diciembre de 2022 alcanzó los 745.717,1 millones de dólares (4.066 millones de dólares), un aumento del 45,65 % respecto del mismo mes del año anterior.

La recaudación impositiva registrada a lo largo del año pasado ascendió a 19,9 billones de pesos, lo que significó un incremento de 81,6% respecto a 2021, informaron este lunes por la tarde la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y el Ministerio de Economía (TELAM SE 2022).

Clima político

El presidente Alberto Fernández, que asumió en diciembre de 2019, fue electo presidente con la promesa de resucitar la economía argentina tras un largo período de recesiones económicas. Sin embargo, los impactos económicos y sociales negativos de la pandemia y los contratiempos en el proceso de reapertura provocaron una importante caída de la popularidad. En 2021, la postura moderada del gobierno dio paso a la orientación dura e intervencionista vinculada a la vicepresidenta Cristina Kirchner. Como resultado, en las elecciones legislativas, que tuvieron lugar en noviembre de 2021, el partido peronista gobernante en Argentina vio cómo su coalición de centroizquierda perdía la mayoría en el Congreso por primera vez en casi 40 años. En marzo de 2022, el Congreso aprobó un acuerdo de deuda con el FMI de USD 45.000 millones. Sin embargo, como el FMI no es una institución popular entre los argentinos, el acuerdo puede disminuir aún más la popularidad del presidente. No obstante, el acuerdo proporcionará a los inversionistas seguridad jurídica y macroeconómica, lo que constituye un gran paso para volver a un crecimiento significativo y una parte importante de la estrategia del presidente para atraer nuevas inversiones, al tiempo que se

aborda el problema de la deuda de Argentina y se tratan otros temas como la inflación, la pobreza y el desempleo. Por lo demás, un distanciamiento entre Fernández y Kirchner ha aportado a la inestabilidad del país, ya que la vicepresidente forzó la renuncia del ministro de Economía, Martín Guzmán, en julio de 2022, por intentar implementar un acuerdo con el FMI que requería una reducción considerable del déficit y un control más estricto del suministro monetario por el banco central. Tras su partida, Sergio Massa se convirtió en el ministro de economía, producción y agricultura, con el objetivo principal de controlar la creciente inflación en el país a través de una reducción del gasto público y estimulando las reservas externas. A medida que se acercan las elecciones generales de 2023, la política y la economía se han entrecruzado, considerando que la situación económica debiera tener un impacto en los resultados electorales (Banco Santander, S.A – 2022).

4.2.2 Ámbito económico

Política monetaria

Al último día de julio de 2022 el stock de base monetaria alcanzó la cifra de \$4.317 miles de millones, lo cual implica un aumento del 9,35% respecto al mes de junio y un 42,47% respecto a agosto del año 2021. Así, el stock de dinero de alta potencia continúa con una tendencia creciente. La base monetaria expresada como porcentaje del PBI en julio fue del 5,17%, mientras que el agregado monetario “M2” del 11,28%. La tendencia decreciente de estos indicadores reflejan un incremento en la velocidad de circulación del dinero, es decir una caída en la demanda de dinero por pérdida de confianza en cuanto a la función de resguardo de valor del dinero (U.N.Cuyo, 2022).

Tasa de Interés

La autoridad del BCRA asegura mantenerla en el 75% TNA anual, lo que implica una tasa efectiva de 107,5%, con el propósito de contribuir a la desaceleración gradual de la inflación en el mediano plazo, consolidando la estabilidad financiera y cambiaria.

En un comunicado, la institución recalcó que la calibración de las tasas de interés en terreno positivo en términos reales garantiza la protección del ahorro en pesos y contribuye a mantener ancladas las expectativas cambiarias, favoreciendo el proceso de desinflación y generando un atractivo en los plazos fijos en pesos (BCRA, enero 2023).

Tasa de inflación

Según informó el INDEC, la inflación del 2022 fue de 94,8%, contra un 50.9% anual del año 2021, lo que da un aumento interanual del 86.24%.

La suba del segmento de Alimentos y bebidas no alcohólicas (4,7%) fue la que más incidió en la mayoría de las regiones y en el índice general. En el desagregado se destacaron el aumento de Frutas (10%), Aguas minerales y otras bebidas (9,3%); Pan y cereales (6,7%); y en, algunas regiones, Verduras, tubérculos y legumbres (El Cronista, enero 2023).

Tipo de cambio

Se analiza cómo tipo de cambio al dólar porque es una variable muy relevante en la economía argentina. El tipo de cambio se define en el mercado de divisas, lugar donde se negocian las monedas de los diferentes países, por lo que el precio de cada moneda se fija en base a la oferta y demanda que exista de ella. Por ejemplo, la demanda de dólares puede surgir cuando consumidores de países de Latinoamérica los requieren para adquirir productos y servicios (bienes, inversiones, etc.) de EE.UU.

Al mes de enero del 2023 el dólar oficial para la compra cotiza a \$ 185 (sin impuestos). Es necesario aclarar que en octubre del 2019 la compra de moneda extranjera en Argentina empezó a tener un tope mensual por persona de 200 dólares a lo cual se lo denomina cepo cambiario, medida que sirve para restringir la venta de la divisa. En tanto que en diciembre 2019 se le agregó un impuesto del 30% para comprarlo (impuesto país) y en septiembre 2020 un recargo del 35% por adelantado de Impuestos a las Ganancias. Este se denomina dólar ahorro. En tanto que para la compra o venta de dólar

informal se conoce como blue (mercado negro) y cotiza, al mes de enero del 2023, para la compra \$348 y para la venta \$354.

Tasa de crecimiento económico

La Argentina creció casi 5% en 2022 según confirmó la Comisión Económica para América latina y el Caribe (CEPAL), que aseguró además que las economías de la región crecieron a una tasa estimada del 3,7%, casi la mitad del crecimiento registrado en 2021 (6,7%).

De acuerdo al último reporte del INDEC, el sector gastronómico hotelero lideró el crecimiento de la actividad económica en la Argentina, con una suba del 44,3% interanual.

Tasa de desempleo

La desocupación bajó al 6,3% y la tasa de empleo subió al 44,6% en el final del 2022. Los datos del INDEC muestran una mejora en el mercado laboral, pero aún hay 875 mil personas buscando trabajo en las principales ciudades del país, continuando con la tendencia de los meses anteriores, en el cuarto trimestre del 2022 cayó 0,7 puntos porcentuales la tasa de desocupación en la Argentina, pasando del 7% al 6,3%, lo que significa que hay 72 mil personas menos buscando trabajo en los 31 principales aglomerados del país (Infobae, marzo 2023) .

Costos laborales

La realidad del costo laboral en la argentina es que a una empresa que emprende y arranca su negocio para poder salir de la crisis, si tiene la intención de tomar un empleado, debe afrontar un costo laboral casi un 48% del sueldo que se lleva en la mano el empleado. Las cargas sociales son el conjunto de contribuciones a la seguridad social que el empleador tiene la obligación de pagarle al estado, todos los meses, en concepto de contribuciones y aportes a la seguridad social.

Los denominados aportes a la seguridad social que el empleador le retiene todos los meses a sus empleados, están reflejados en su recibo de haberes, y tienen como destino a las jubilaciones y pensiones (11%), a la obra social del PAMI (3%); y a la obra social (3%), todo esto representa el 17% del salario bruto de cada dependiente. Además de ello, está obligada a pagar la cuota sindical, la cuota mutual y la cuota de sepelios, entre otras, erogaciones impuestas por los sindicatos. Se suma a estos costos, pero no forman parte de las cargas sociales, la alícuota correspondiente a las Aseguradoras de Riesgo del Trabajo (ART) que, según la actividad de cada empresa, varían desde el 2% al 8% según el riesgo de la actividad laboral.

4.2.3 Ámbito social

Consumo

En Argentina el consumo de comida rápida o ultra procesados es muy popular dentro de su sociedad. El país ocupa el tercer puesto de los que más la consumen en América Latina solo por detrás de Chile y México. En el año 2018 datos de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) confirmaron que en el país se consumían 185 kilos de este tipo de comida al año por persona.

De acuerdo al último reporte del INDEC, el sector gastronómico hotelero lideró el crecimiento de la actividad económica en la Argentina, con una suba del 44,3% interanual. Según el Estimador Mensual de Actividad Económica (EMAE), el crecimiento interanual de la Argentina fue del 7,4% en mayo de 2022.

Tendencias a la comida rápida

Las restricciones de circulación han provocado que las personas generen el hábito de pedir comida a domicilio, lo que provoca un aumento notable de la actividad de aquellos restaurantes que ofrecen ese servicio, convirtiéndose en una nueva tendencia tanto global como local.

Según una encuesta reciente realizada por la empresa Rappi, se observa que al menos el 80% de los mendocinos usan semanalmente el servicio de delivery a través de una aplicación de teléfono celular, sobre todo para pedir comidas elaboradas.

Cultura

Los argentinos siempre parecen encontrar una excusa para juntarse en familia o con amigos, ya sea ver un partido de fútbol, disfrutar de un día de sol en pleno invierno, pedir comida o simplemente juntarse a tomar una buena cerveza o compartir un mate. Así lo revela un estudio realizado por la empresa Gfk en 23 países que indagó acerca de las actividades prioritarias de la gente para mantener la salud. Mientras que el promedio global le dio más importancia a dormir una buena cantidad de horas y comer saludablemente, el 73% de los argentinos priorizaron pasar tiempo con amigos, familia o mascota ante toda actividad.

4.2.4 Ámbito tecnológico

No se puede pensar en competitividad empresarial si no están dadas las condiciones tecnológicas para ello. Es por esto que la tecnología se ha utilizado en la industria de los restaurantes durante mucho tiempo, volviéndose una herramienta importante para retener y adquirir a nuevos clientes.

Es por eso que a medida que avance el tiempo los restaurantes invertirán en tecnologías que les brinden una ventaja para adaptarse mejor a las necesidades de los clientes. Entre las nuevas tecnologías para restaurante se encuentran:

- a) Dispositivos para la toma de pedidos: los dispositivos como computadoras y su acceso a aplicaciones de facturación móvil ahorran tiempo con cada pedido, permitiendo no tener que transmitir manualmente el pedido a la cocina sino a través del sistema que se conecta automáticamente con la cocina, mejorando el tiempo de

servicio como la utilización del personal. Las ordenes tomadas por los servidores se puede integrar a la plataforma general de administración del restaurante, lo que permite aprovechar todo el historial de pedidos de clientes.

- b) Aplicación móvil propiedad del restaurante: las aplicaciones móviles no solo aumentan el número de pedidos, sino que también aumentan el conocimiento de los clientes hacia la marca.

Como la mayoría de las industrias del mundo, la gastronómica avanza a pasos agigantados hacia el futuro, tanto en sus formas de atención al público, como en la capacidad de procesar o entregar alimentos. La incorporación de nuevas tecnologías, sobre todo aquellas que conciernen a la producción y al manejo de alimentos, no sólo ayuda a mantener mejores estándares de higiene y conservación, sino que abren nuevos horizontes en particular para las entregas a domicilio (Institucional Colombia, 2022).

4.2.5 Ámbito demográfico

Tamaño de la población

Provincia de Mendoza: según la estimación del INDEC para junio de 2009 la población sería alrededor de 1.747.801 habitantes. De estos, 846.904 se encuentran en la aglomeración urbana del Gran Mendoza conformada por la ciudad de Mendoza y las localidades lindantes. Esta provincia es la cuarta aglomeración urbana más importante del país, por detrás de Buenos Aires, Córdoba y Rosario.

Dentro de Mendoza el departamento de Godoy Cruz por su población es la tercera ciudad del Gran Mendoza luego del departamento de Guaymallén y Las Heras. Su población estimada al año 2021 según el INDEC es de 207.466 habitantes.

Distribución Geográfica

El departamento de Godoy Cruz concentra el 11% de la población de Mendoza y el 17% de la población del Gran Mendoza. El 97% de la población es urbana y el resto habita en el piedemonte.

El departamento se compone de cinco distritos:

- Gobernador Benegas
- San Francisco del Monte
- Las Tortugas
- Ciudad
- Presidente Sarmiento

4.2.3 Conclusiones del macroentorno

En una escala en donde 5 es un contexto muy favorable, 4 es favorable, 3 medianamente favorable, 2 desfavorable y 1 muy desfavorable, el análisis realizado para Kame House arroja como resultado un 3, en donde el aspecto político y económico son los que afectan negativamente, en este caso a la actividad comercial que desarrolla Kame House, mientras que lo social, tecnológico y demográfico afectan positivamente el desarrollo de dicha actividad. Si bien el contexto político y económico no son favorables, se pueden desarrollar acciones internas para contrarrestar su efecto negativo.

Figura 27: análisis de las variables del macroentorno

Ámbito	VARIABLES	Alto Impacto Negativo (1)	Bajo Impacto Negativo (2)	Impacto Medio (3)	Bajo Impacto Positivo (4)	Alto Impacto Positivo (5)	(50/17)
Económico	Política monetaria		●				2
	Tasa de interés		●				2
	Tasa de inflación	●	●				1
	Tipo de cambio	●					1
	Crecimiento económico		●				2
	Tasa de desempleo			●			3
	Costo laboral	●					1
Político	Importaciones			●			3
	Política fiscal		●	●			2
	Clima político		●				2
Social	Consumo				●		4
	Tendencia a la comida					●	5
	Cultura				●	●	4
Tecn.	Dispositivos					●	5
	Aplicaciones					●	5
Dem.	Tamaño de la población				●	●	4
	Distribución geográfica				●		4
	Situación del contexto						3

Fuente: elaboración propia en base al libro Estrategias de Negocios (Ocaña)

4.3 Análisis del entorno externo: 5 fuerzas de Porter

En este caso las cinco fuerzas de Porter son utilizadas para conocer fortalezas y debilidades de los participantes del sector gastronómico en el que compete la Rotisería Kame House, de esta forma es posible conocer el atractivo del sector.

A continuación, se desarrolla el análisis de cada una de las fuerzas competitivas del sector, seguido de sus conclusiones:

4.3.1 Rivalidad entre vendedores competidores

En el sector gastronómico donde compite la Rotisería Kame House existen varios locales de comida rápida de características similares, generando así una alta rivalidad entre los negocios de la zona. Esta situación hace que el sector sea poco atractivo.

En conclusión, la rivalidad en este sector es alta, los competidores son numerosos y en su mayoría del mismo tamaño y fuerza competitiva.

4.3.2 Competencia de los productos sustitutos

Estos son aquellos que satisfacen las mismas necesidades básicas, pero pertenecen a otro sector de negocios.

Si bien existen productos sustitutos a la comida rápida, estos tienen un poder de negociación bajo, dado que en la mayoría de los casos no son para las mismas ocasiones de consumo y tampoco tienen las mismas características. Entre ellos se encuentran los snacks y los embutidos.

En conclusión, el poder de negociación de los sustitutos hacia la rotisería es bajo porque no se adquieren para la misma ocasión de consumo.

4.3.2 Amenaza de nuevos participantes

La entrada de nuevos competidores a la industria genera alta presión competitiva por el hecho de que quienes ingresan se enfocan en atraer a clientes de la competencia.

Este es un mercado muy atractivo para nuevos competidores, pero de no fácil acceso por las barreras de ingreso que existen:

- Economía de escala: los locales de comida rápida que se encuentran instalados en el sector gastronómico local han logrado ventajas de costos asociadas a materiales e insumos en gran escala, lo que les permite acceder a precios bajos de adquisición y de esa

forma poder bajar los precios de venta sin poner en riesgo las ganancias.

- **Requerimiento de capital:** instalarse en el sector gastronómico local requiere una gran inversión de capital necesaria para dar inicio a la actividad comercial como lo son las maquinarias, equipos, materiales, instalaciones e infraestructura, además del capital de trabajo necesario hasta que el negocio empiece a generar ganancias.
- **Curva de aprendizaje:** los locales ya instalados se ven favorecidos por la experiencia que han adquirido con el transcurso del tiempo. Esto abarcan todos los procesos de la empresa, desde las compras, pasando por la producción hasta llegar a las ventas.

En conclusión, el poder de negociación de nuevos ingresantes es bajo, porque las barreras de ingreso en este sector son altas. Estas son economía de escala, requerimiento de capital y la curva de aprendizaje. Considerando esto las empresas que quieran ingresar al sector deben realizar fuertes inversiones de capital para poder ser competitivas.

4.3.3 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores hacia la Rotisería Kame House es bajo, dado que en el mercado local existe muchos proveedores, lo que le permite a la rotisería poder cambiar de uno a otro a bajo costo, además es necesario aclarar que ninguno de ellos posee productos diferenciados o exclusivos.

4.3.4 Poder de negociación con los compradores

Los clientes de este sector tienen un poder de negociación alto, esto se da porque existen varios competidores en la zona que ofrecen comida rápida, permitiéndole a los clientes cambiar a productos de la competencia a bajo costo.

En base a los resultados de las encuestas realizadas, se confirma que los clientes se sienten motivados a realizar compras cuando hay disminución en los precios, por lo tanto, se puede decir que la demanda es elástica ante los cambios de precio.

4.4 Análisis de grupos estratégicos

Esta herramienta la utilizamos para conocer quiénes son los competidores directos e indirectos de la Rotisería Kame House, y que posición ocupan cada una dentro del sector. A continuación, se desarrollan las variables utilizadas en el presente estudio:

4.4.1 Descripción de las variables

1. Variable fija: el precio es la variable fija utilizada en todos los mapeos.

El criterio es el siguiente:

- Precio alto
- Precio medio
- Precio bajo

2. Otras variables: estas son seleccionadas de acuerdo al contexto competitivo, en este caso se utilizan las siguientes:

- a. Variedad de productos: por medio de esta variable podemos agrupar a las empresas del sector dependiendo de la variedad de comidas rápidas que comercializan. Estas se clasifican en:

- < 7 variedades
- Entre 4 y 6 variedades
- > 4 variedades

- b. Servicio de entrega: sirve para agrupar a las empresas del sector según el medio de distribución que utilizan. Estos se clasifican en:

- Delivery propio del negocio
- Delivery externo (Rappi, Uber Eats, Pedidos Ya)
- Ambos delivery

- c. Ubicación geográfica: esta variable permite agrupar a las empresas dependiendo de si su sede se encuentra dentro o fuera del barrio. Se clasifican como:
- Dentro del B° La Estanzuela
 - Fuera del B° La Estanzuela
- d. Cobertura geográfica del canal: esta variable permite agrupar a las empresas dependiendo de su cobertura de envío. Se clasifica como:
- Dentro y fuera de su territorio
 - Solo dentro de su territorio

4.4.2 Desarrollo de la herramienta

Definidas las variables se desarrollan el correspondiente análisis, primero se definen los competidores de la Rotisería Kame House, resultado obtenido por medio de las encuestas, luego se desarrollan los mapeos correspondientes a cada variable con el fin de conocer quiénes son los competidores que se ubican en el mismo grupo estratégico que la rotisería.

A continuación, se presentan los competidores de Kame House:

Figura 28: competidores de Restaurante Rotisería Kame House

Nombre del competidor	Identificación en el mapeo
Rotisería Kame House	
1. El Tronco	
2. Comida Rápida los Díaz	
3. Rotisería Rot & Más	
4. Ahumadito	
5. Don Mateo	

Fuente: elaboración propia

A continuación, se desarrollan los mapeos con sus respectivos análisis:

Figura 29: mapeo sobre variedad de productos



Fuente: elaboración propia

Respecto a la variable precios, Kame House compite directamente con Ahumadito y con Don Mateo, con este último también compite respecto a la cantidad de variedades que comercializan.

Figura 30: mapeo acerca del servicio de entrega



Fuente: elaboración propia

En relación a la variable servicio de entrega, Kame House compite directamente con Don Mateo, caracterizándose ambos por tener delivery propio.

Figura 31: mapeo sobre la ubicación geográfica



Fuente: elaboración propia

Respecto al análisis de las variables precios y ubicación geográfica, Kame House no comparte grupo estratégico con Ahumadito y Don Mateo porque estos se encuentran fuera del B° La Estanzuela.

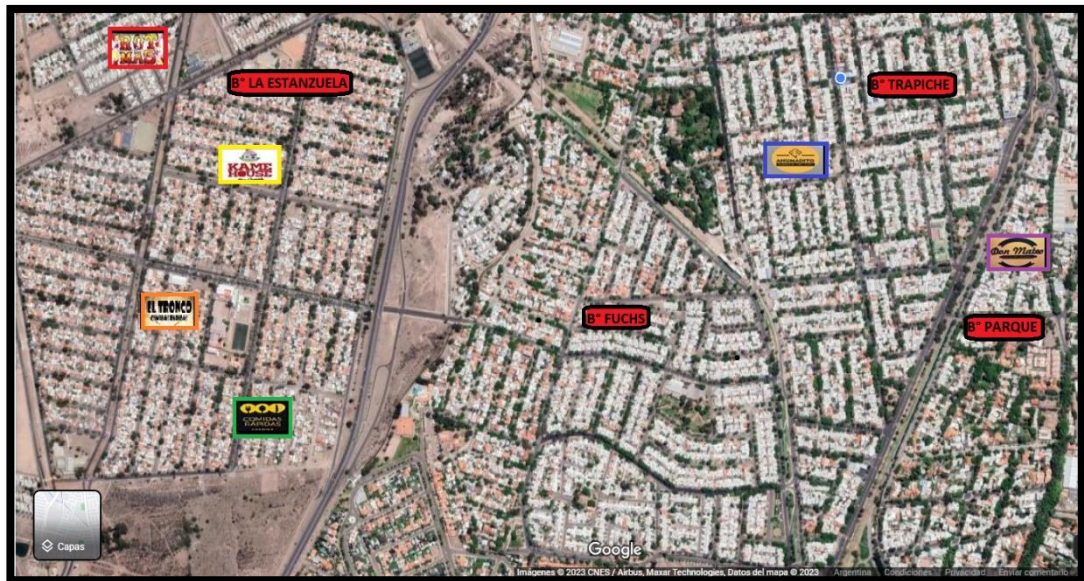
Figura 32: mapeo de cobertura geográfica del canal



Fuente: elaboración propia

Con respecto a la cobertura geográfica del canal de distribución, Kame House solo realiza delivery en el B° La Estanzuela, en tanto que Don Mateo lo hace en el B° Parque y Ahumadito en el B° Trapiche.

Figura 33: ubicación geográfica de la competencia



Fuente: Google Maps (2023)

Este mapa permite ver la ubicación de cada negocio analizado, donde se puede observar que el B° Fuchs se presenta como un mercado potencial que actualmente no está siendo atendido por La Rotisería Kame House.

4.4.3 Conclusiones de los Grupos Estratégicos

El análisis de los mapeos arroja como resultado que la Rotisería Kame House no tiene un competidor directo en su zona geográfica, dado que Don Mateo y Ahumadito, quienes ofrecen productos a precios relativamente altos, no se encuentran en el B° La Estanzuela y tampoco su servicio de delivery llega hasta esta zona. Por otra parte, Rot and Más, El Tronco y los Díaz pertenecen al barrio, pero aplican políticas de precios bajos.

A posterior es necesario analizar la posibilidad de ofrecer servicio de delivery para barrios aledaños haciendo más hincapié en el B° Fuchs, esto

porque es mercado potencial considerado de mayor poder adquisitivo que los barrios del piedemonte, lugar donde se encuentra Kame House.

4.5 Análisis del entorno interno

Para conocer cómo se desarrollan y que ventaja competitiva representa la actividad que realiza la Rotisería Kame House, se utiliza la Cadena de Valor de Porter, herramienta importante para el análisis interno de las empresas.

4.5.1 Cadena de valor

A continuación, se desarrollan las actividades que desempeña la Rotisería Kame House con sus respectivas conclusiones:

Actividades primarias

Las actividades primarias son aquellas que están implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador. Entre ellas se destacan:

Logística interna: esta actividad se inicia cuando llegan los insumos necesarios para la producción que luego son almacenados tanto en el depósito como en los equipos de frío donde se hace el control de stock de los productos elaborados y las materias prima. Esta actividad es generadora de valor para el negocio.

Operaciones: esta actividad en la rotisería se asocia con la transformación de los insumos en la forma final de los productos, además del mantenimiento de las maquinarias de trabajo.

Las operaciones son importantes para el local debido a que la mayoría de los productos son de elaboración propia, donde en su proceso se respeta un estándar de producción que permite mantener una determinada calidad, la cual marca una diferencia frente a sus competidores. Esta actividad en el local es considerada generadora de valor.

Logística externa: se relaciona con actividades de almacenamiento de productos terminados, procesamiento de pedidos y distribución física de los productos a los compradores por medio del delivery propio del local. Esta actividad presenta una debilidad con respecto a los equipos de traslados, donde los clientes resaltan que la comida llega fría.

Marketing y ventas: son actividades relacionadas a distintos tipos de estrategias, como lo son las de producto, precio, distribución, comunicación. En la rotisería estas actividades no son desarrolladas de forma planificada, por lo que no genera valor para el negocio. Más adelante se desarrollan estrategias a implementar que tienen como propósito potenciar esta actividad.

Actividades de apoyo

Las actividades de apoyo se caracterizan por brindar soporte a las actividades primarias, se componen por la administración de los recursos humanos, gerenciamiento, desarrollo tecnológico y las de infraestructura empresarial.

Infraestructura de la empresa: esta actividad se desarrolla en el local, el cual tiene un tamaño de 70 m², en donde se encuentran de forma muy ordenada las maquinarias, equipos e instalaciones necesarias para el almacenamiento, producción y distribución de los productos finales. Esta actividad es generadora de valor y una de las más importantes.

Administración de recursos humanos: esta actividad es desarrollada por su propietario Damián Medina, quien se encarga de realizar las búsquedas de personal, contratación, capacitación en producción y atención al público. Se destaca un buen clima laboral dentro del local, pero es necesario implementar acciones destinadas a mejorar la atención al público, porque en las encuestas se remarcó que esta no es muy buena. Esta actividad se presenta como una debilidad.

Desarrollo tecnológico: el desarrollo de tecnología es importante para mejorar el producto y el proceso. En el caso de la rotisería se han realizado

fuertes inversiones en equipos de frío de última generación, pero es necesario invertir en un software para tener un control de gestión (véase ANEXO 3). Esta actividad representa una neutralidad, es decir, existe una debilidad y una fortaleza. Se debe mejorar esta actividad a futuro.

Gerenciamiento: esta actividad está relacionada con la función de comprar insumos usados en la cadena de valor de la empresa como lo son equipos, maquinarias. La diferencia se da en que este tipo de compras las ejecuta la gerencia, las cuales pueden estar destinadas a cualquier actividad ya sea de apoyo o primarias. Esta actividad es ejecutada por su propietario quien se encarga del proceso administrativo del local, que va desde la planificación hasta el control. Por lo tanto, la misma es generadora de valor.

Margen

El margen no es el mejor, pero es considerablemente bueno, es importante remarcar que frente a acciones que impulsen mejoras sobre las actividades que generan poco valor como lo son las de desarrollo tecnológico, la administración de RR. HH, la logística externa y el marketing y ventas, el rumbo de la empresa en busca del objetivo general puede ser más factible.

4.5.2 Conclusiones de la cadena de valor

Como conclusión se observa que las actividades primarias como logística interna y operaciones resultan ser ejecutadas de forma correcta lo que genera un valor significativo para la empresa, pero no así las actividades de logística externa, las de marketing y ventas que, si bien son actividades muy importantes para la empresa, actualmente no generan valor al cliente. Por otra parte, las actividades de apoyo como infraestructura, abastecimiento y gerenciamiento son ejecutadas de forma eficiente de manera tal que aportan valor significativo a la empresa, pero no así las actividades de desarrollo tecnológico y la gestión de recursos humanos, que pueden mejorar a través de acciones como una inversión en software de control y en capacitar al personal respecto a la atención al público.

4.6 Análisis FODA

En base a los resultados de los análisis anteriores se procede ubicar en conjunto a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que impactan directamente sobre la Rotisería Kame House:

1) Fortalezas

- Tamaño de la comida
- Variedad
- Calidad de las materias primas
- Instalaciones, equipos y maquinarias
- Limpieza y orden

2) Debilidades

- Mala atención
- Falta de estrategias de comercialización
- Servicio telefónico
- El servicio de delibery no tiene equipo térmico
- Cobertura de entrega limitada al B° La Estanzuela

3) Oportunidades

- Desarrollo tecnológico
- Tendencia de la población a consumir comida rápida
- Cultura de reuniones familiares o de amigos
- Ampliar la cobertura de mercado

4) Amenazas

- Numerosos competidores
- Tasa de inflación
- Importaciones
- Tipo de cambio
- Costos laborales

4.7 Marketing Mix

Se denomina así al conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para mejorar la posición competitiva de sus productos en el mercado.

A continuación, se analizan las variables producto, precio, distribución y comunicación de la Rotisería Kame House, con el propósito de ver de qué manera las ejecutan y que recomendaciones se pueden hacer.

4.7.1 Producto

Esta variable se compone de diferentes características: niveles del producto, clasificación, atributos y ciclo de vida del negocio.

Nivel de análisis del producto

Los productos que comercializa la Rotisería Kame House se definen como línea de productos porque si bien son diferentes entre sí, todos están relacionados. Estos pertenecen al rubro de comidas rápidas y se venden de forma individual, entre ellos están las hamburguesas, sándwiches de lomo, empanadas, pizzas, lomo pizza, milanesa con papas fritas y panchos.

Niveles de productos

El análisis de esta variable permite definir a los productos de Kame House como de nivel aumentado, porque además de ser concebido como un bien se le añade un servicio conexo como lo es el delivery, lo que eleva el valor.

Clasificación de los productos

Con el análisis realizado se clasifican a los productos según su naturaleza y función:

Según su naturaleza: los bienes que ofrece la rotisería son tangibles, y se consideran no duraderos porque se consumen con su uso.

Según la función del uso de los bienes: los productos de la rotisería se consideran de consumo porque son de uso personal, y de conveniencia

porque se adquieren con frecuencia y con un mínimo esfuerzo de comparación.

Figura 34: productos de la Rotisería Kame House



Fuente: elaboración propia.

Atributos del producto

Para el análisis de los atributos que tienen los productos, se utilizan como guía la calidad y las características. En el caso de la Rotisería Kame House se puede observar por medio del resultado de las encuestas, que atributos valoran los clientes encuestados:

1. Calidad: en los resultados de las encuestas se puede observar que los clientes valoran del local el tamaño de los productos, su frescura y variedad en donde un 41% de los encuestados lo afirmo.
2. Características: hace referencia a aquellas cualidades que permiten diferenciar un producto a otro de la competencia, en este caso la rotisería ya ha desarrollado acciones al respecto. A continuación, se especifican:

- a) Tipo de marca: la tipología de la marca Rotisería Kame House es descriptiva porque hace referencia a la actividad que desarrolla la empresa. El color amarillo en las letras se asocia con la captación de la atención, además evocan alegría y felicidad, por otra parte, el color blanco transmite frescura y limpieza, mientras que el color rojo estimula el apetito, y por último, la figura de la casita intenta representar al local de comidas.

Figura 35: imagotipo de la Rotisería Kame House



Fuente: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100024362204925>

- b) Elementos de la marca
- Nombre: Rotisería Kame House
 - Imagotipo: es la representación gráfica de la marca y se compone por la unión de un logotipo con un isotipo, respectivamente el texto y un símbolo de la marca.
 - Empaque: se utilizan cajas de cartón para empacar los productos con el propósito de proteger y facilitar el transporte de la comida desde su despacho hasta llegar al cliente. Estos se caracterizan por tener un *sticker* con el nombre del local, su ubicación y número de contacto.

Figura 36: empaques de los productos de la Rotisería Kame House

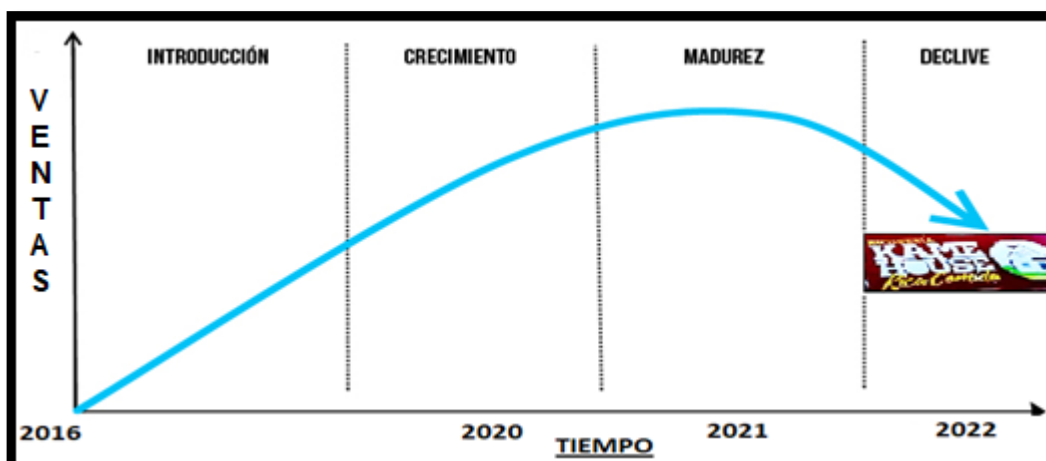


Fuente: elaboración propia

Ciclo de vida del negocio

El ciclo de vida de la Rotisería Kame House se encuentra en etapa de declive por las siguientes causas: disminución de ventas y utilidades, no se atrae a clientes potenciales, las empresas que compiten en el sector son varias y del mismo tamaño, en su mayoría aplican acciones para atraer a clientes de la competencia.

Figura 37: ciclo de vida del negocio, etapa de declinación



Fuente: elaboración propia en base a las ventas

El gráfico refleja como Kame House ha pasado por todas las etapas del ciclo de vida hasta llegar a una etapa de declinación ahora en la actualidad.

Figura 38: ventas

Mes/Año	VENTAS EXPRESADAS EN DOLARES	
	2021	2022
Enero	\$ 760,75	\$ 904,56
Febrero	\$ 754,81	\$ 800,70
Marzo	\$ 800,61	\$ 792,99
Abril	\$ 859,96	\$ 791,73
Mayo	\$ 856,62	\$ 898,11
Junio	\$ 820,85	\$ 916,88
Julio	\$ 743,06	\$ 569,20
Agosto	\$ 675,90	\$ 587,56
Septiembre	\$ 723,05	\$ 640,65
Octubre	\$ 928,83	\$ 642,08
Noviembre	\$ 979,74	\$ 653,72
Diciembre	\$ 974,19	\$ 628,19
Total Anual	\$ 9.878,38	\$ 8.826,36

Fuente: elaboración propia

Como se observa en el último gráfico, las ventas del año 2021, expresadas en dólares, han disminuido (véase ANEXO 1) en relación a las ventas del año 2022. El informe de las ventas fue desarrollado en el mes de diciembre del último año mencionado.

Estrategia del ciclo de vida

El análisis indica que el local se encuentra en etapa de declinación del producto por la disminución de ventas del año 2022 en relación a las del 2021, por tal motivo se recomienda a la Rotisería Kame House posicionar la marca en sector a través de estrategias de marketing con enfoque en la disminución de precios, en publicidad persuasiva, en beneficios y promociones de venta, esto con el propósito de colocar al negocio nuevamente en la etapa de crecimiento.

4.7.2 Precio

Kame House respecto a esta variable se diferencia de sus competidores ofreciendo productos a precios más altos, dado que su concepto de calidad así lo requiere. Actualmente las ventas han disminuido y en base a esto se quiere mejorar la comercialización sin disminuir la calidad de los productos, tampoco las utilidades. Teniendo en cuenta esto es que se recomienda desarrollar estrategias de precios con el propósito de atraer a clientes potenciales para poder fidelizarlos.

Mejorar la comercialización de los productos del local a través de estrategias de precios hará que las ventas aumenten sin descuidar las utilidades. A continuación, se definen los objetivos y estrategias para la Rotisería Kame House.

Objetivos de fijación de precios

Fijar precios de oferta y de descuentos, la mayoría de los encuestados afirma que los precios de la Rotisería Kame House son altos. Teniendo en cuenta que la demanda del mercado es elástica ante cambios de precios, una disminución en estos puede impulsar las ventas en el corto plazo.

Estrategias de precios

A continuación, se desarrollan las estrategias a aplicar:

1. Estrategias de ajustes de precios: se sugiere desarrollar estrategias de descuentos. El primero es por pago al contado, considerando que en las encuestas un 47% de los de público prefiere utilizar este medio de pago. El segundo es el descuento por volumen de compra, dado que un 23% de los encuestados se sienten motivados a comprar cuando existen combos de productos.
2. Fijación de precios promocionales: se recomienda desarrollar estrategias de precios de oferta para atraer a clientes e incentivar las ventas en el corto plazo. Un 47% de los encuestados afirma que se sienten motivados a comprar cuando hay ofertas.

Figura 39: descuentos



Fuente: elaboración propia

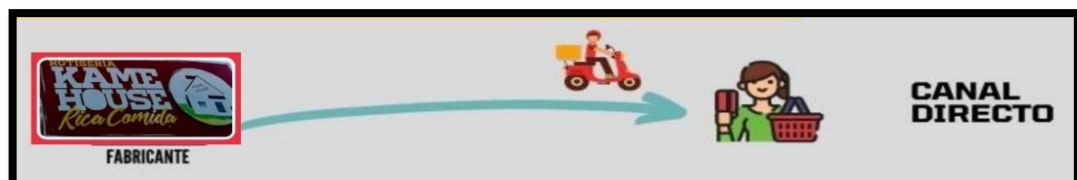
4.7.3 Canal de distribución

El canal de distribución es el camino que sigue el producto que va desde su producción en el local, hasta llegar al cliente para su consumo.

Tipo de canal

El tipo de canal que utiliza la Rotisería Kame House es directo y se considera de bienes de consumo.

Figura 40: canal de distribución directo



Fuente: elaboración propia

En este caso la distribución no cuenta con intermediarios, los productos pueden ser adquiridos a través del *take away* o *delivery*.

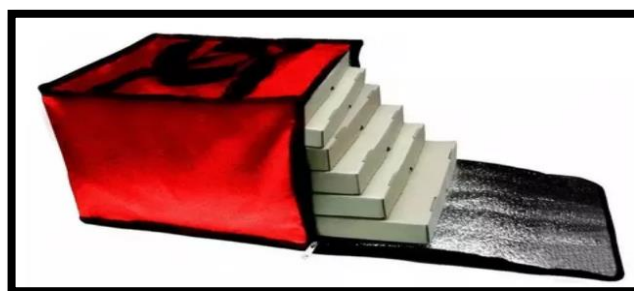
Figura 41: plaza



Fuente: Google Maps (2022)

Actualmente la plaza de distribución de la Rotisería Kame House se delimita al B° La Estanzuela. Se recomienda ampliar la cobertura de entrega a los barrios aledaños como lo es el B° Fuch y B° Esperanza, permitiendo de esta manera poder atender a un nuevo mercado del mismo tamaño que el actual, con la ventaja de que estos no cuentan con locales comerciales de comida rápida que lo atienda directamente. Se recomienda ampliar el alcance de entrega por medio de delivery propio del local, dado que Pedidos ya u otras plataformas similares no ingresa al B° La Estanzuela. Además, es necesario invertir cajas de delivery térmicas, para mantener la temperatura de la comida.

Figura 42: cajas de delivery térmicas



Fuente: Mercado Libre (2022)

El costo de las cajas al momento de esta investigación es de \$ 8,00 USD, que en pesos argentinos representa \$ 3100.

4.7.4 Plan estratégico de comunicación integral

Conjunto de acciones que están orientadas a comunicar valor a los clientes, a través de diferentes medios de comunicación.

A continuación, se desarrollan dos medios de comunicación a aplicar por la Rotisería Kame House para comunicar valor a clientes potenciales:

Publicidad

Se recomienda utilizar esta herramienta de comunicación para transmitir a clientes actuales y potenciales, de Kame House, información impersonal y remunerada, con el propósito de estimular su demanda o cambiar el comportamiento de consumo hacia ellos.

Objetivo de publicidad

La rotisería a través de una publicidad persuasiva puede convencer a clientes potenciales de que sus productos ofrecen una calidad superior a los de la competencia a precios relativamente competitivos.

La estrategia de publicidad consta de dos elementos:

1. Creación del mensaje: este busca informar los atributos que poseen los productos de la Rotisería Kame House, como la calidad de la materia prima y su considerable tamaño. A nivel negocio se busca transmitir aspectos de valor como la limpieza y el orden.
2. Selección del medio de comunicación: el ambiente digital es el medio de comunicación adecuado para realizar publicidad, esto a través de anuncios pagos en la plataforma de Instagram y por medio del motor de búsqueda de Google Maps. Los anuncios deben estar destinados únicamente a cliente actuales y potenciales que vivan en un radio de 5 km del local. Los medios a utilizar son las plataformas digitales ya mencionadas.

En las encuestas, los clientes remarcaron la falta de información acerca de la variedad de productos en los anuncios que se realizan, en base a esto se recomienda invertir en anuncios publicitarios con formato en videos cortos sin sonido, donde se muestren las distintas variedades que comercializa la rotisería. Los anuncios serán por medio de WhatsApp e Instagram, se pretende colocar *links* que dirijan a los internautas a la página de Facebook para tener acceso a información relevante de la Rotisería Kame House como la ubicación, horarios, medios de comunicación directa, medios de pagos, promociones y variedad de productos entre otros. Además, es necesario incorporar una línea de WhatsApp por la dificultad que tienen los clientes para comunicarse con el local, siendo esta una debilidad.

Figura 43: presupuesto de publicidad

PRESUPUESTO PUBLICITARIO EN USD			
Medio de comunicación	Período	Valor mensual (USD)	Inversión (USD)
WhatsApp	permanente	\$ -	\$ -
Facebook	3 meses	\$ 15,00	\$ 45,00
Instagram	6 meses	\$ 30,00	\$ 180,00
Google Maps	6 meses	\$ 30,00	\$ 180,00
		Inversión Total	\$ 405,00

Fuente: elaboración propia en base a costos de Google Maps y Meta

Promoción de venta

Esta herramienta es uno de los instrumentos más importantes de la estrategia de comunicación, la cual tiene como objetivo estimular la venta de los productos en el corto plazo por medio de técnicas de marketing. En el presente caso solo se utilizan las bonificaciones, los combos, cupones de descuentos y los productos promocionales.

Objetivo de promoción

Por medio de las promociones de venta se pretende generar un impulso en el consumidor al momento en el que está por tomar la decisión de compra.

Herramientas de promoción recomendadas:

1. Bonificaciones: con el propósito de incentivar las comprar por medio de delivery, el cual es considerado costoso por los clientes, es que se recomienda implementar una bonificación de su valor para compras mayores a \$3000, teniendo en cuenta el valor promedio de lo que gastan los clientes al momento de comprar comida rápida.

Figura 44: bonificaciones



Fuente: elaboración propia

2. Combos: se sugiere crear combos de productos, en los cuales exista una disminución en los precios individuales. Esto es en base a que en las encuestas los combos fue uno de los principales motivadores de compra.

Figura 45: combos



Fuente: elaboración propia

3. Cupones: las encuestas determinan que los clientes se sienten atraídos a efectuar una compra cuando existen descuentos, por tal motivo es que se sugiere entregar a clientes que efectúen una compra igual o superior a los \$3000, cupones con un 10% de descuento para próximas compras. Estos siempre son de existencia limitada y tienen fecha de vencimiento.
4. Productos promocionales: con el propósito de promocionar la marca Rotisería Kame House se recomienda implementar la entrega de artículos como llaveros y almanaques imantados con información del local, a clientes que superen un monto de compra de \$5000.

Figura 46: productos promocionales



Fuente: elaboración propia

Estas estrategias de promoción se recomienda aplicarlas ocasionalmente ante la disminución en las ventas, en su mayoría por tiempo limitado de seis meses, esto con el propósito de estimular las ventas en el corto plazo. Los productos promocionales son de stock limitado.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

A continuación, se desarrollan las conclusiones y sugerencias de la presente investigación.

Conclusiones

Para conocer los atributos que los clientes valoran respecto de un local de comidas rápidas, se utilizaron encuestas con preguntas abiertas y cerradas, entre los resultados de esta herramienta los clientes destacaron aspectos positivos de Kame House como el tamaño y calidad de sus comidas, la variedad de productos, la limpieza y el orden, pero también aspectos negativos como; el local carece de promociones de venta, precios de ofertas, publicidad informativa acerca de los productos, un canal de comunicación más rápido, equipos de delivery térmicos, de buena atención al público. Es importante destacar que el 41% de los encuestados provienen del B° La Estanzuela, mientras que un 29% lo hace desde el B° Fuchs, y un 18% del B° Esperanza, estos dos últimos son mercados a los que la rotisería actualmente no apunta.

El análisis del macroentorno permite contextualizar que el país desde hace ya varios años viene atravesando una situación económica y política desfavorable que afecta en este caso, al sector gastronómico. El año 2022 cerró con una inflación anual del 95%, 86% más que el año anterior, con un tipo de cambio no oficial a \$354, un 76 % más que el año anterior, por otra parte, el crecimiento del sector hotelero gastronómico fue el que más creció con un 44% interanual, lo que refleja que las variables tipo de cambio e inflación afectan negativamente, pero no son causantes únicos de la caída en las ventas de Kame House.

Para el análisis competitivo de la Rotisería Kame House se utilizó como herramienta las Cinco Fuerzas de Porter y la de Grupos Estratégicos. A través

de la primera herramienta se observa como relevante la existencia de una alta rivalidad competitiva compuesta por numerosos competidores, y por otra parte consumidores con alto poder de negociación que tienen bajos costos para cambiar de proveedor. Respecto de la segunda herramienta se concluye que Kame House no compite directamente con rotiserías ubicadas en el mismo barrio, dado que estas ofrecen productos similares, pero de calidad y precios inferiores. Del análisis interno se observa que las actividades de logística interna, operaciones e infraestructura son las que generan valor en la Rotisería Kame House, mientras que las actividades de logística externa, administración de recursos humanos, marketing y ventas no lo logran.

En este caso el objetivo general se cumple al afirmar que por medio de las estrategias de marketing, desarrolladas en este estudio, se puede mejorar la comercialización de los productos de la Rotisería Kame House, negocio que actualmente se encuentra en etapa de declinación con bajas ventas y rentabilidad, esto a causa de factores externos como la pérdida de valor adquisitivo del mercado y el aumento de la inflación, como así también a factores internos de la empresa como la falta de publicidad, promociones de venta, precios de oferta, buena atención al público, mejoras en los canales de distribución y comunicación. Por otra parte, los objetivos específicos se lograron por medio del desarrollo de herramientas como las encuestas, las 5 Fuerzas de Porter, el análisis PEST, Grupos Estratégicos, la Cadena de Valor, el análisis FODA y estrategias de Marketing Mix. Por último, se aclara que la presente investigación no plantea hipótesis porque es exploratoria, sirviendo de base para futuros estudios.

Sugerencias

El propósito de estas son mejorar la comercialización de los productos, aumentar las ventas, fidelizar a clientes actuales y atraer clientes a potenciales, de esta forma el negocio pasará de estar en etapa de declinación a una de crecimiento, en un plazo no mayor a seis meses. A continuación, se

desarrollan las sugerencias correspondientes a la presente investigación, las cuales se creen adecuadas para la actualidad del negocio:

- 1) Ampliar la cobertura de mercado atendiendo a barrios aledaños como el B° Esperanza y B° Fuchs, además adquirir cajas térmicas para el transporte de comida, con el propósito de que se mantenga la temperatura en el traslado.
- 2) Capacitar a los empleados del local en atención al público, dado que los clientes remarcaron como negativo la falta de interés hacia ellos al momento de comprar.
- 3) Invertir en un sistema de hardware y software de gestión de ventas, con el propósito facilitar el trabajo manual como lo es el registro de clientes, registro de ventas, registro de productos más vendidos, control de stock y de compras.
- 4) Implementar estrategias de publicidad informativa a través de Facebook durante un plazo de 3 meses y por Instagram por un plazo de 6 meses, utilizando un filtro de publicidad que abarque 5 km a la redonda. Además, se recomienda realizar anuncios cortos, en formato videos, en donde se muestren características de los productos, por otro lado, en formato imagen anuncios sobre promociones de venta.
- 5) Posicionar la marca Restaurante Rotisería Kame House en el buscador de Google durante el plazo de 6 meses, esto con el propósito de que sea sugerida cada vez que clientes potenciales, ubicados a 5 km a la redonda, busquen palabras referidas a comida rápida, restaurante, hamburguesas, pizzas, entre otras.
- 6) Ejecutar acciones como precios de oferta, combos y bonificaciones por un plazo de seis meses, pero solo durante los primeros 15 días de cada mes, esto es para atraer a clientes potenciales y fidelizar a los actuales.
- 7) Crear un canal de comunicación directa por medio de WhatsApp Empresarial, el cual es gratuito y permite brindar respuestas predeterminadas y catálogo de productos, lo que vuelve más dinámica la conversación con el cliente.

ANEXOS

ANEXO 1

Ventas de la Rotisería Kame House

A continuación, se presentan las ventas de la Rotisería Kame House, expresadas en pesos argentinos, correspondientes al período 2021 y 2022. En estas se pueden observar un leve aumento de un año al otro.


Figura 47: ventas del año 2021 y 2022

 Mes/Año	VENTAS EN PESOS ARGENTINOS	
	2021	2022
Enero	\$ 125.523,00	\$ 186.340,00
Febrero	\$ 115.485,50	\$ 171.350,00
Marzo	\$ 116.889,00	\$ 163.355,00
Abril	\$ 120.395,00	\$ 158.345,00
Mayo	\$ 129.350,00	\$ 180.520,00
Junio	\$ 128.053,00	\$ 187.960,00
Julio	\$ 126.321,00	\$ 192.390,00
Agosto	\$ 122.000,00	\$ 172.155,00
Septiembre	\$ 131.595,00	\$ 182.585,00
Octubre	\$ 172.763,00	\$ 182.350,00
Noviembre	\$ 195.458,00	\$ 189.580,00
Diciembre	\$ 195.325,00	\$ 201.020,00
Total Anual	\$ 1.679.157,50	\$ 2.167.950,00

Fuente: Rotisería Kame House

Como consecuencia de la constante pérdida de valor adquisitivo del peso, es que se realiza la conversión de las ventas en pesos a dólares estadounidense, dado que es la moneda de referencia en la actualidad del país.

Figura 48: ventas expresadas en dólares

	VENTAS EXPRESADAS EN DOLARES	
	2021	2022
Mes/Año		
Enero	\$ 760,75	\$ 904,56
Febrero	\$ 754,81	\$ 800,70
Marzo	\$ 800,61	\$ 792,99
Abril	\$ 859,96	\$ 791,73
Mayo	\$ 856,62	\$ 898,11
Junio	\$ 820,85	\$ 916,88
Julio	\$ 743,06	\$ 569,20
Agosto	\$ 675,90	\$ 587,56
Septiembre	\$ 723,05	\$ 640,65
Octubre	\$ 928,83	\$ 642,08
Noviembre	\$ 979,74	\$ 653,72
Diciembre	\$ 974,19	\$ 628,19
Total Anual	\$ 9.878,38	\$ 8.826,36

Fuente: elaboración propia en base a las ventas en pesos argentinos

Tomando como referencia el valor del dólar no oficial histórico del año 2021 y del 2022 es que se puede observar una pérdida de valor real en las ventas expresadas en dólares. La constante inflación que atraviesa el país genera que el peso argentino pierda valor en relación al dólar.

A continuación, se presenta un gráfico con el valor del dólar blue o no oficial correspondiente al año 2021 y 2022, en Argentina.

Figura 49: valor historico del dólar blue

 DÓLAR BLUE HISTÓRICO (ARGENTINA)		
Mes/Año	2021	2022
Enero	\$ 165,00	\$ 206,00
Febrero	\$ 153,00	\$ 214,00
Marzo	\$ 146,00	\$ 206,00
Abril	\$ 140,00	\$ 200,00
Mayo	\$ 151,00	\$ 201,00
Junio	\$ 156,00	\$ 205,00
Julio	\$ 170,00	\$ 338,00
Agosto	\$ 180,50	\$ 293,00
Septiembre	\$ 182,00	\$ 285,00
Octubre	\$ 186,00	\$ 284,00
Noviembre	\$ 199,50	\$ 290,00
Diciembre	\$ 200,50	\$ 320,00

Fuente: <https://www.dolarito.ar/cotizaciones-historicas/informal>

Al realizar el cálculo correspondiente se determina que las ventas expresadas en dólares han disminuido en un 11% de un año a otro.

ANEXO 2

Encuesta Rotisería Kame House año 2022



Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Mendoza
Licenciatura en Administración de Empresas

Introducción

Hola soy Hernán Valdez, estudiante de la carrera Administración de Empresas, de la Universidad Tecnológica Nacional y estoy recolectando información para una investigación que tiene el propósito de conocer aspectos generales y específicos sobre experiencias de compra en la Rotisería Kame House. Es por esto que solicito de tu colaboración para completar una breve encuesta que contiene preguntas abiertas y cerradas, desde ya muchas gracias por tu colaboración.

Desarrollo de la encuesta

1) ¿Desde dónde viene a comprar a la Rotisería Kame House?

.....

2) Además de la Rotisería Kame House ¿Qué locales de comida rápida frecuenta en la zona?

.....

3) ¿Qué opinión tiene sobre la comida que vende la Rotisería Kame House?

.....

4) ¿Cómo describe la atención recibida en local?

.....

5) ¿Qué características valoras de un local de comidas?

La limpieza y el orden

- Tiempo de espera
- Atención
- Otro.....

6) ¿Qué medios de pago prefiere utilizar para comprar comida rápida?

- Efectivo
- Mercado pago
- Débito
- Otro.....

7) ¿Qué opina sobre los precios que maneja la rotisería?

.....

8) ¿Cuánto dinero gasta en promedio al momento de compra comida rápida?

- Menos de \$1000
- Entre \$1000 y \$2000
- Entre \$2000 y \$3000
- Más de \$3000

9) ¿Qué modalidad de entrega prefiere utilizar para comprar comida rápida?

- Delivery propio del negocio
- Retiro en el local
- Uber Eats
- Pedidos Ya
- Otros

10) ¿Qué opinión tiene sobre el servicio de Delivery del local?

.....

11) ¿En qué medios digitales busca información acerca de un local de comida rápida?

- Instagram
- Facebook
- WhatsApp
- Otros

12) ¿Qué promociones lo motiva a realizar una compra?

- Descuento pago al contado
- Bonificaciones en próximas compras
- Bonificación de delivery
- Precios de oferta
- Combos
- Otros

13) ¿Qué opina sobre el servicio de comunicación telefónica que ofrece el local?

.....

ANEXO 3

Software de gestión

Un software para restaurantes es una aplicación diseñada para ayudar a los dueños o gerentes a administrar tareas de su negocio, las cuales desarrollarlas manualmente toman demasiado tiempo.

Funciones del sistema:

- Registro de clientes
- Generación del pedido y comanda para la cocina
- Comanda con datos de la venta y del cliente
- Control de caja, de stock, de compras y gastos
- Informe de productos más vendidos
- Informe de ventas

Costo del software

Actualmente un software de control básico en formato Excel, diseñado para locales de comidas rápidas orientados a la venta por mostrador y delivery, cuesta alrededor de \$ 4,00 USD mensuales, a razón de \$ 1500,00 argentinos al momento del estudio (Mercado Libre, 2022).

Costo del hardware

Para el uso del software es necesario un monitor, CPU, *mouse* y comandera. Estos tienen un costo de \$ 265, 00 USD, a razón de \$ 102.000 argentinos. Para la función que debe cumplir el hardware, en este caso, no es necesario un equipo de alta gama.

Figura 50: foto ilustrativa de hardware y software comercial



Fuente: mercado libre (2022), software y hardware comercial

BIBLIOGRAFÍA

- Calculo mis impuestos. (7 de octubre de 2021). *Diferencias entre monotributo y responsable inscripto*. Recuperado de: <https://calim.com.ar/diferencias-entre-monotributo-y-responsableinscripto/>
- Diez de Castro, E.C., (1999). *Gestión de Precios*. Madrid: ESIC.
- Equipo editorial, Etecé, (2 de junio de 2022). *Concepto de gastronomía*. Recuperado de: <https://concepto.de/gastronomia/#ixzz7kYLat2Ui>
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., & Hoskisson, R.E., (2007). *Administración estratégica* (7° ed., cap. 2 y 3). México DF: Cengage Learning.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos, (2021). *Informe de avance del nivel de actividad*. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_03_229F2B413BEF.pdf
- John, R. W. (2003). *Investigación de Marketing: aspectos esenciales* (2° ed.). Paraninfo.
- Kotler, P., Armstrong, G., (2012). *Marketing* (10° ed.). México DF: Pearson Educación.
- Kotler, P., Armstrong, G., (2013). *Fundamentos de Marketing* (11° ed.). México DF: Pearson Educación.
- Kotler, P., Keller, K.L., (2012). *Dirección de Marketing* (14° ed.). México DF: Pearson Educación.
- Linares, I., (2018). *Cómo era la comida rápida antes de que se inventasen las hamburgueserías*. Recuperado de: https://www.elespanol.com/social/20180624/comida-rapidainventasen-hamburgueserias/317468508_0.html

- Malhotra, N. K., (2008). *Investigación de mercados*. Quita edición. México DF: Pearson Educación.
- Mullins, J.W., Walker, O.C., Boyd, H.W., Larréché, J.C., (2017). *Administración de Marketing* (5° ed.). México DF: Mc Graw Hill.
- Observatorio Económico Regional Urbano, (2022). *Informe Mensual de Política Monetaria en Argentina*. Recuperado de: <https://fce.uncuyo.edu.ar/oeeru/informe-mensual-sobre-politica-monetaria-en-argentina-octubre-2022>
- Ocaña, H.R., (2012), *Dirección estratégica de los negocios*, Buenos Aires: Dunken.
- Organización Panamericana de la salud, (2019). *Alimentos y bebidas ultraprocesados en América Latina*. Editorial: Shutterstock.
- Orjuela., (2017). *Cuaderno para la reflexión n° 1, Comida Chatarra*. Bogotá, Colombia. Editorial: Beatriz González
- Pérez Porto, J., Gardey, A. (22 de abril de 2014). *Definición de responsable inscripto*. Recuperado de: <https://definicion.de/responsable-inscripto/>
- Porter, M.E., (1991). *Ventaja Competitiva*. Argentina: Rei Argentina S.A.
- Porter, M.E., (2008). *Estrategia Competitiva*. México DF: Patria.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B., (2006). *Metodología Básica de la investigación*. México DF: Mc Graw Hill.
- Thompson, A.A., Gamble, J.E., Peteraf, M.A., & Strickland, A.J., (2012). *Administración estratégica* (18° ed., cap 2, 5, 6, 9, 11 y 12). México DF: Mc Graw Hill.
- Torres, T.L., (2011). *Marketing, manual de formación*. Colombia: Ediciones de la U.