

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
BENEDICTO XVI

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA



PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA MEJORAR EL
POSICIONAMIENTO DE UNA MYPE EN EL RUBRO DE PASTELERÍA EN EL
DISTRITO DE TRUJILLO

INFORME DE TESIS PARA OBTENER EL
GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA
UNIVERSITARIA

AUTOR(ES)

ARMAS CHANG, MIRTHA ZULEMA
DÍAZ MAZABEL, SUSANA BEATRIZ

ASESOR

DR. CARLOS CERNA MUÑOZ

TRUJILLO, PERÚ

2017

DEDICATORIA

A Dios, por tantas bendiciones por ser
nuestro guía e inspirador en cada paso
de nuestras vidas, gracias por tu
inmenso amor.

Mirtha y Susana

A mis padres, Jorge y Virginia,
quienes con su consejo y amor
impulsaron mi superación e hicieron
posible lograr una meta más
en mi vida.

Susana.

A mis hijos Alexandra, Carlos y Adrián
por ser mi fortaleza e inspiración llena de
amor.

A mis madres Zoila y Clariza, por su
amor y apoyo incondicional en cada
proyecto de mi vida.

Mirtha.

AGRADECIMIENTO

A nuestro asesor el Dr. Carlos Cerna Muñoz, quien nos brindó su apoyo y asesoría en todo momento.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotras, Mirtha Zulema Armas Chang con DNI 18216837 y Susana Beatriz Díaz Mazabel con DNI 43849151, egresadas de la Maestría de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Escuela de posgrado de la citada Universidad para la elaboración y sustentación de la tesis titulada: “Propuesta de Plan de Marketing para mejorar el posicionamiento de una MYPE en el rubro de pastelería en el distrito de Trujillo”, la que consta de un total de 132 páginas, en las que se incluye 36 tablas y 32 gráficos, más un total de 33 páginas en apéndices.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a nuestra autoría respecto a redacción, organización metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Las autoras

Díaz Mazabel Susana Beatriz
DNI: 43849151

Armas Chang Mirtha Zulema
DNI: 18216837

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad.....	iv
Índice General	v
Índice de Tablas	vii
Índice de Gráficos	viii
Resumen.....	ix
Abstract	x
Capítulo I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1.1. Planteamiento del problema.....	11
1.2. Formulación del problema	12
1.2.1 Problema general.....	12
1.3. Formulación de objetivos.....	12
a) Objetivo general.....	12
b) Objetivos específicos	12
1.4. Justificación de la investigación.....	13
Capítulo II. MARCO TEÓRICO	15
2.1. Antecedentes de investigación	15
2.2. Bases teórico científicas	16
2.2.1. Marketing.....	16
2.2.2. Marketing y el valor para el cliente	16
2.2.2.1. La cadena de valor	17
2.2.3. Plan de marketing	18
2.2.4. Etapas del plan de marketing	18
2.2.4.1. Análisis de la situación	19
2.2.4.2. Determinación de objetivos	24
2.2.4.3. Elaboración y selección de estrategias	25
a) Estrategias genéricas de Porter	27
2.2.4.4. Plan de acción	28
2.2.4.5. Establecimiento de presupuesto.....	30
2.2.4.6. Sistemas de control y plan de contingencias	30
2.2.5. Segmentación.....	31
2.2.6. Cinco fuerzas competitivas.....	31
2.2.7. Ventaja competitiva	34
2.2.8. Tipos básicos de ventaja competitiva	35
2.3. Marco conceptual	36
2.3.1. Propuesta	36
2.3.2. Plan de marketing.....	36
2.3.3. Marketing	37
2.3.4. Posicionamiento	37
2.4. Variables.....	37
2.4.1. Definición operacional.....	37

2.4.1.1. Plan de marketing	37
2.4.1.2. Posicionamiento.....	37
2.4.2. Operacionalización	39
Capítulo III. METODOLOGÍA	40
3.1. Tipo de investigación	40
3.2. Método de investigación	40
3.3. Diseño de investigación	40
3.4. Población y muestra	41
3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos	41
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	42
3.7. Aspectos éticos.....	42
3.8. Consentimiento informado.....	43
3.9. Anonimato y credibilidad.....	43
Capítulo IV: RESULTADOS	44
4.1. Presentación y análisis de resultados	44
4.1.1. Resultados de la guía de observación.....	44
4.1.2. Resultados de la entrevista al gerente	46
4.1.3. Resultados de la encuesta realizada a los colaboradores	49
4.2. Discusión de resultados.....	77
Capítulo V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
5.1. Conclusiones	83
5.2. Recomendaciones.....	84
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	88
Anexo N° 01: Guía de observación	89
Anexo N° 02: Encuesta a clientes	92
Anexo N° 03: Encuesta a los colaboradores	95
Anexo N° 04: Entrevista realizada al gerente general.....	99
Anexo N° 05: Propuesta de plan de marketing	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1: Satisfacción del colaborador	49
Tabla 4.2: Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.....	50
Tabla 4.3: Consideración en demandas y sugerencias en el trabajo	51
Tabla 4.4.: Comunicación con su jefe	52
Tabla 4.5: Comunicación con sus compañeros	53
Tabla 4.6: Infraestructura de la empresa	54
Tabla 4.7: Calificación de maquinaria, equipos y tecnología de la empresa	55
Tabla 4.8: Capacitaciones de la empresa	56
Tabla 4.9: Cursos interesantes y necesarios	57
Tabla 4.10: Ambiente de trabajo	58
Tabla 4.11: Atención y trato al cliente	59
Tabla 4.12: Reconocimiento de servicio y calidad del producto	60
Tabla 4.13: Principales competidores	61
Tabla 4.14: Producto de mayor rotación	62
Tabla 4.15: Factor valorado por el cliente	63
Tabla 4.16: Edad del cliente	64
Tabla 4.17: Frecuencia de compra	65
Tabla 4.18: Lugar de compra	66
Tabla 4.19: Pastelería de preferencia	67
Tabla 4.20: Factor de preferencia.....	68
Tabla 4.21: Ocasión de compra.....	69
Tabla 4.22: Factor valorado en la compra.....	70
Tabla 4.23: Tamaño de torta que adquiere	71
Tabla 4.24: Monto de compra	72
Tabla 4.25: Medios por los que se entera de la existencia de una pastelería	73
Tabla 4.26: Disposición de pago por torta de 1 kg.	74
Tabla 4.27: Medios por los que se entera de productos de pastelería	75
Tabla 4.28: Atributos que debe incluir una pastelería.....	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1: Etapas para la elaboración de un plan de marketing.....	19
Gráfico 4.1: Satisfacción del colaborador	49
Gráfico 4.2: Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.....	50
Gráfico 4.3: Consideración en demandas y sugerencias en el trabajo	51
Gráfico 4.4: Comunicación con su jefe.....	52
Gráfico 4.5: Comunicación con sus compañeros	53
Gráfico 4.6: Infraestructura de la empresa	54
Gráfico 4.7: Calificación de maquinaria, equipos y tecnología de la empresa	55
Gráfico 4.8: Capacitaciones de la empresa	56
Gráfico 4.9: Cursos interesantes y necesarios.....	57
Gráfico 4.10: Ambiente de trabajo	58
Gráfico 4.11: Atención y trato al cliente	59
Gráfico 4.12: Reconocimiento de servicio y calidad del producto	60
Gráfico 4.13: Principales competidores	61
Gráfico 4.14: Producto de mayor rotación.....	62
Gráfico 4.15: Factor valorado por el cliente	63
Gráfico 4.16: Edad del cliente.....	64
Gráfico 4.17: Frecuencia de compra	65
Gráfico 4.18: Lugar de compra	66
Gráfico 4.19: Pastelería de preferencia	67
Gráfico 4.20: Factor de preferencia	68
Gráfico 4.21: Ocasión de compra.....	69
Gráfico 4.22: Factor valorado en la compra.....	70
Gráfico 4.23: Tamaño de torta que adquiere.....	71
Gráfico 4.24: Monto de compra	72
Gráfico 4.25: Medios por los que se entera de la existencia de una pastelería	73
Gráfico 4.26: Disposición de pago por torta de 1 kg.	74
Gráfico 4.27: Medios por los que se entera de productos de pastelería.....	75
Gráfico 4.28: Atributos que debe incluir una pastelería	76

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo con la finalidad de realizar una “Propuesta de Plan de Marketing para mejorar el posicionamiento de una Mype en el rubro de pastelería en el distrito de Trujillo”.

Se ejecutó una exploración de campo de diseño descriptivo prospectivo, así como los siguientes métodos: método inductivo, deductivo, analítico y el estadístico; y, por último, la recolección de antecedentes se efectuó mediante técnicas cuantitativas (encuestas), la cual constó de doce ítems con alternativas de respuesta dirigidas a los clientes y de quince ítems con opciones de respuestas dirigida a los colaboradores, con una muestra de 12 colaboradores, 40 clientes y técnicas cualitativas (observación y entrevista).

Los resultados se mostraron en tablas estadísticas con números absolutos y porcentuales, las que brindaron diferentes conclusiones entre las que se destaca: la propuesta de Plan de Marketing hará posible poner en marcha estrategias correspondientes al mix de marketing que hagan posible el logro del posicionamiento planteando posicionarla como una “pastelería que ofrece productos de calidad, brindando productos personalizados a un precio razonable”. También se determinó que la Pastelería Anvic no tiene un plan estratégico que haga posible el establecer lineamientos y políticas para mejorar su posicionamiento en el mercado, ni con objetivos claros que guíen las actividades productivas y comerciales de la empresa. Finalmente, en la empresa existe un buen clima laboral e involucramiento de los colaboradores, lo cual les permite ser productivos pese a la limitación de maquinaria e infraestructura; ya que según la encuesta el 50% señaló sentirse satisfecho en la empresa y el 83% expresó tener una buena comunicación con su jefe y compañeros.

Palabras clave: Plan de marketing, posicionamiento.

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the purpose of realizing a "Proposal of Marketing Plan to improve the positioning of a mype in the sector of pastry in the district of Trujillo".

A prospective descriptive design field survey was carried out, as well as the following methods: inductive, deductive, analytical and statistical methods; And lastly, the collection of antecedents was carried out by means of quantitative techniques (surveys), which consisted of twelve items with alternatives of answer directed to the clients and of fifteen items with options of answers addressed to the collaborators, with a sample of 12 Collaborators, 40 clients and qualitative techniques (observation and interview).

The results were presented in statistical tables with absolute and percentage numbers, which gave different conclusions among which it is highlighted: the proposal of Marketing Plan will make it possible to implement strategies corresponding to the marketing mix that make possible the achievement of the positioning proposing to position it As a "bakery that offers quality products, offering personalized products at a reasonable price." It was also determined that Anvic Pastry does not have a strategic plan that makes it possible to establish guidelines and policies to improve its position in the market, or with clear objectives that guide the productive and commercial activities of the company. Finally, in the company there is a good working environment and the employees' involvement is good, allowing them to be productive despite the machinery limitation, since according to survey 50% indicated feeling satisfied in the company and 83% specified having good communication with their boss and colleagues.

Keywords: Marketing plan, positioning.

Capítulo I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente las organizaciones globales están expuestas a mayores requerimientos del mercado, dando como resultado que profesionales y/o empresarios desarrollen, optimicen o diversifiquen su oferta de productos bajo parámetros de calidad, innovación y mejora continua.

De este modo, el desarrollo económico global, la apertura de la información y unificación de los mercados ha logrado el desarrollo del sector empresarial en América Latina especialmente en el ámbito de la micro, pequeña y mediana empresa.

A nivel nacional, la demanda de bienes y servicios se ha incrementado de manera considerable, habiendo tenido una expansión económica del 2.6% en el presente año. Este sustentado en el comportamiento favorable de las familias, dirigida precisamente en ventas al por menor a los hogares. Entre los sectores que experimentaron mayor crecimiento fueron telecomunicaciones, financiero y seguros, agricultura, electricidad y comercio (Diario Gestión, 2015).

Dentro de este último sector comercial están comprendidas las panaderías que hasta el año 2013 eran alrededor de 18 mil, presentando un déficit de mano de obra puesto que solo el 20% del personal está calificado además de experimentar una alta rotación. La Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería (Aspan) afirma que en el Perú se consume cerca de 30 kg. de pan al año, a diferencia de otros países de la región donde esta cifra llega a duplicarse.

Al respecto, en Trujillo existe un mercado en crecimiento sostenido en este rubro, que a su vez está integrado por pequeñas empresas y enfocadas a segmentos de mercado con diferentes características, donde cada uno de ellos debe plantear estrategias que le permitan sostenerse en el tiempo y ser competitivas. Dentro de este

grupo encontramos a una de las principales pastelerías como es Anvic; la cual ha experimentado un crecimiento considerable desde sus inicios, pero no ha logrado una conjunción de estrategias de negocio que hagan posible reforzar su posicionamiento.

Anvic, ha experimentado desde sus inicios un rápido crecimiento, haciendo posible la apertura de sucursales tanto dentro como fuera de la provincia; además de haber diversificado sus canales de distribución. Sin embargo, en los últimos años este crecimiento se ha visto desmejorado, reflejado en el cierre de sucursales dentro de la provincia y llegando a operar tan solo en el canal directo.

La situación antes descrita ha hecho posible el preguntarse cuáles son las acciones a considerar para que la organización se reafirme en el mercado y pueda dar continuidad a su crecimiento; acciones y estrategias que podrán ser descritas a través de un plan de marketing organizacional.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿La propuesta de un plan de marketing puede mejorar el posicionamiento de la Pastelería Anvic E.I.R.L. del distrito de Trujillo?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Diseñar un plan de marketing para mejorar el posicionamiento de la Pastelería Anvic E.I.R.L. del distrito de Trujillo.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar las variables del entorno interno y externo que afectan a la empresa.
- Determinar estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento de la Pastelería Anvic E.I.R.L. en el distrito de Trujillo.
- Proponer un plan de marketing para mejorar el posicionamiento de la Pastelería Anvic E.I.R.L. del distrito de Trujillo.

1.4. Justificación de la investigación.

- **Justificación teórica**

La reciente investigación tiene como fin, desarrollar una propuesta de plan de marketing para mejorar el posicionamiento de una mype (pequeñas y medianas empresas) en el rubro de pastelería. Para lo cual se realizó un análisis del entorno a través del desarrollo del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y de las cinco fuerzas de Porter con las cuales recogeremos información relevante para la ejecución y aplicación de herramientas de promoción, y estrategias impulsadas por el cliente, dando como resultado la preferencia por el producto, la atención al cliente y por ende el reconocimiento de la empresa en el mercado.

El identificar los gustos y preferencia del consumidor permitirá a la empresa reformular aspectos como: las 4p (Producto, Precio, Plaza y Promoción), herramientas de retención, fidelización y valor agregado.

- **Justificación práctica**

Los resultados de la investigación permitieron establecer un plan de marketing para mejorar el posicionamiento de la pastelería Anvic E.I.R.L., identificando su entorno, aprovechando las oportunidades y superando las amenazas además de continuar desarrollando fortalezas y disminuyendo sus debilidades con el fin de mejorar el desempeño organizacional y de sus colaboradores.

También podrá ser utilizado como antecedente de trabajos o investigaciones relacionado con el tema.

- **Justificación social**

Esta investigación podrá ser utilizada por las MYPE's que se encuentran en el rubro de pastelerías, para que de este modo analicen su mercado, definan las estrategias necesarias que se deben llevar a cabo para mejorar su posicionamiento, lograr liderar su mercado e incrementar su rentabilidad.

Asimismo, será una fuente de consulta para futuras investigaciones ya que recaba datos del rubro que permiten analizar los gustos y preferencias del sector, así como datos cuantitativos a utilizarse como fuente secundaria,

Capítulo II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

Dentro de los antecedentes de estudios realizados en relación al tema se encontró lo siguiente:

Para Bazán (2013), en su tesis de pregrado: “Plan de marketing para incrementar la participación de mercado del Taller de Panadería del Proyecto Amigo en la ciudad de Huamachuco”. De la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Trujillo, llegó a la conclusión: la puesta en marcha de un plan de marketing influye en las ventas, siendo la comunicación y las promociones de ventas las que generan mayores éxitos, estos factores contribuyen con la empresa en su progreso y en la preferencia del cliente cuando elija el lugar en el cual comprar.

Cóndor (2007), en su tesis de pregrado: “Plan estratégico de marketing para molinos Poulter S.A.”, de la Escuela de Ciencias de la Escuela Politécnica Nacional, concluye que: el plan de marketing es reconocido como una herramienta valiosa para la empresa, por tener en su estructura la identificación y estudio de las variables del entorno las que son influyentes en sus actividades y determinantes en sus resultados administrativos, además de presentar mayores alternativas de solución frente a los problemas encontrados.

Según Espinoza, Jauregui y Leveau (2012), en su tesis de postgrado: “Plan Estratégico del Sector Lácteo de Cajamarca”, de la Escuela de Postgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, concluyen: los objetivos cuando son a largo plazo están determinados por el sector por lo cual se deben establecer

estrategias a ejecutar, y los de corto plazo están determinados como los recursos asignados para su desarrollo.

Según Salazar (2014), en su tesis de postgrado: “Plan de marketing: Café y Chocolate una propuesta cualitativa para la comercialización en la ciudad Autónoma de Buenos Aires”, de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de la Plata, concluyen: según los objetivos de la empresa se determinan las estrategias para el marketing mix y el desarrollo de las ventas en los mercados elegidos.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Marketing

Según lo señalado por Kotler & Keler (2006) el marketing es conocer y luego conseguir satisfacer las necesidades de quienes conviven en sociedad. Uno de los enunciados más cortas que define al marketing indica “compensar necesidades de manera rentable”. Por ejemplo, cuando la empresa de venta de productos en línea eBay distinguió que los consumidores no encontraban ciertos artículos, instauró una casa de pujas en línea, o del mismo modo cuando IKEA identificó que los clientes buscaban muebles a un precio más bajo, introdujo muebles desarmables, satisfaciendo una necesidad social y convirtiéndola en una ocasión de negocio rentable.

2.2.2. Marketing y el valor para el cliente

El marketing involucra satisfacer los deseos y las necesidades de los compradores; así pues, a función de la empresa es brindar valor a sus clientes a cambio de rentabilidad. La competitividad actual de las organizaciones brinda a los clientes exigentes una variedad de ofertas que exige a una empresa la

generación de valor y al mismo tiempo comunicar un valor superior (Kotler & Keler, 2006).

2.2.2.1. La cadena de valor

Porter (2009) plantea la cadena de valor como elemento para identificar la manera de crear valor para el cliente. Conforme este instrumento, cada organización desarrolla actividades orientadas a plantear, producir, distribuir, otorgar y apoyar su producto (bien o servicio); de este modo a cadena de valor posee nueve actividades estratégicas, que crean costo y valor en una empresa.

Estas se dividen en cinco actividades primarias y cuatro de apoyo, las actividades primarias abarcan desde la adquisición de insumos para el negocio (logística de entrada), transformación en productos finales (producción), dar salida a los productos (logística de salida), comercialización (marketing y ventas) y la prestación de servicios adicionales (servicio post venta). Las actividades de apoyo (abastecimiento, desarrollo tecnológico, administración de recursos humanos e infraestructura de la empresa) se realizan en determinados departamentos especializados o en varios. Infraestructura de la empresa es aquella que cubre los gastos de administración general de la misma, labores de planeación, finanzas, contabilidad, así como los asuntos legales entre otros.

La empresa debe analizar los costos y el desempeño de cada actividad generadora de valor y optimizarla. De igual manera es importante conocer

los costos y el desempeño de sus competidores para hacer uso de esta información como referencia para comparar su propio desempeño.

2.2.3. Plan de marketing

De acuerdo a lo expuesto por Kotler & Keler (2006), el plan de marketing es el instrumento primordial para administrar los lineamientos del marketing. Aplica en dos horizontes: estratégico y táctico. El plan de marketing estratégico estipula el mercado meta, así como la propuesta de valor a ofrecer, en relación al análisis a las oportunidades que se encuentran en el mercado. El plan de marketing táctico señala las gestiones de marketing específicas que se van a poner en práctica, como aquellas particularidades del producto, la promoción, mercantilización, establecimiento de precio, plaza y servicios.

Actualmente el equipo que desarrolla el plan de marketing cuenta con el aporte y visto bueno de cada una de las funciones de la empresa, para que luego cada área ejecute el plan. Es importante realizar un seguimiento de los resultados del mismo y, cuando es necesario, aplicar medidas correctivas.

2.2.4 Etapas del plan de marketing

Según lo señalado por Muñiz (2014) debido a la diversidad disciplinaria del marketing y a las diferencias empresariales ya sean por su tamaño, sector u otro, no existe un plan de marketing estándar. Considerando que para su elaboración se utilizan variables que responden a necesidades propias y entornos distintos que establecen sus culturas.

Según el autor aconseja no extender más de lo necesario la elaboración del plan; ya que este debe ser con sentido común, con mucho análisis, sin

demasiados datos más que los necesarios; teniendo como resultado un plan viable y pragmático.

Un plan de marketing necesita un trabajo sistémico y organizado para avanzar en su redacción. Es importante la involucración de todas las áreas implicadas en la fase de elaboración, para que todos se sientan parte del proyecto. Y el recurso humano comprenda y tome como suyo los objetivos establecidos en el plan logrando la eficacia a la hora de la ejecución.

El número de etapas de un plan de marketing, cambia según el autor, pero en el cuadro adjunto se incluye las más importantes según criterio del autor:

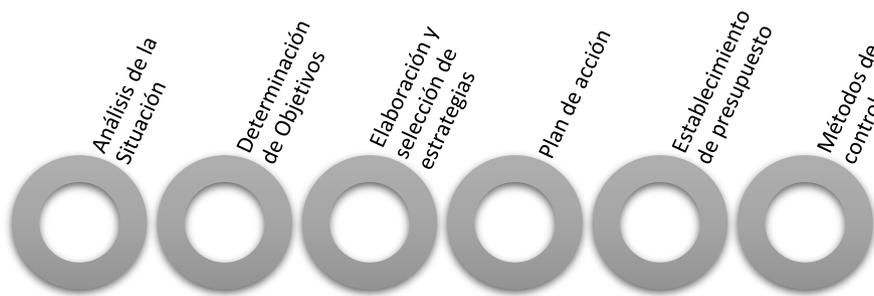


Gráfico 2.1: Etapas para la elaboración de un plan de marketing.

Tomado de Muñiz (2014).

2.2.4.1. Análisis de la situación

Según Muñiz (2014); cuando se habla de marketing en una empresa no se reduce a un área independiente de las demás. Muy por el contrario, los objetivos del plan deben responder a los objetivos de la misión de la empresa. Las decisiones al respecto los tiene la gerencia, quienes definen

los objetivos de la empresa plasmando en su misión el negocio en que se encuentran y el mercado elegido.

Muñiz (2014), señala el marco general que se deberá tener en cuenta para la elaboración de un plan de marketing.

Dicho marco general, debe recoger, analizar y evaluar la información tanto interna como externa necesaria para la correcta elaboración del plan, descubriendo en los informes la situación de la empresa en el pasado y del presente; por lo cual se realizarán los siguientes análisis:

- Análisis histórico: se encarga de examinar la información histórica de la empresa, por lo menos de los tres últimos años, y a partir de ella hacer una proyección futura de manera extrayendo estimaciones cuantitativas; como sus ventas, tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, etc.
- Análisis causal: se trata de identificar las causas de los resultados tanto positivos como negativos de los objetivos, dejando de lado toda excusa. Además del análisis que se haga a la información de años anteriores es necesario verificar cual fue la capacidad de respuesta que la empresa tuvo frente a inconvenientes que se presentaron con respecto a la competencia o la coyuntura.
- Análisis al comportamiento de la fuerza de ventas: son los responsables de lograr los objetivos comerciales, es necesario realizar un análisis de la zona geográfica y de los equipos de trabajo o personas encargadas de dichas zonas.
- Estudio de mercado: se puede utilizar diversos instrumentos para obtener información, no se debe limitar a tan solo encuestas.

- El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), se utiliza para conocer la situación actual de una empresa según Kotler & Armstrong (2012), es importante llevar a cabo este análisis Foda para identificar la posición actual de la empresa, e identificar los puntos claves en los cuales la empresa puede avanzar dentro del mercado, visorando no solo la situación actual sino la futura. El entorno externo nos permite descubrir las oportunidades y amenazas, a las que debemos hacer frente; como parte de los desafíos que las tendencias de la globalización nos plantean a las cuales debemos emprender estrategias de defensa. Según, (Kotler & Keler, 2006) hacer un análisis de las fortalezas de la empresa nos permite aprovechar las oportunidades y superar las amenazas.

Conforme a lo indicado por Muñiz (2014), debemos considerar en el plan de marketing que en el proceso de análisis de la situación de la empresa encontraremos otros factores externos e internos que debemos considerar, debido a que estos influirán de manera directa en algunos resultados.

Entre los cuales, podemos destacar:

- **Entorno:**
 - Situación socioeconómica.
 - Normativa legal.
 - Cambios en los valores culturales.
 - Tendencias.
 - Aparición de nuevos nichos de mercado.
- **Imagen:**
 - De la empresa.

- De los productos.
- Del sector.
- De la competencia.
- A nivel internacional.
- **Cualificación profesional:**
 - Equipo directivo.
 - Colaboradores externos.
 - Equipos de ventas.
 - Grado de identificación de los equipos.
- **Posicionamiento en la red:**
 - Análisis páginas web.
 - Posicionamiento.
 - Gestor de contenidos-*keywords*.
 - Presencia redes sociales.
 - Posibilidad de *e-commerce*.
- **Mercado:**
 - Grado de implantación en la red.
 - Tamaño del mismo.
 - Segmentación.
 - Potencial de compra.
 - Tendencias.
 - Análisis de la oferta.
 - Análisis de la demanda.
 - Análisis cualitativo.
- **Red de distribución:**

- Tipos de punto de venta.
- Número de puntos de venta.
- Acciones comerciales ejercidas.
- Logística.

- **Competencia:**

- Participación en el mercado.
- Descuentos y bonificaciones.
- Red de distribución.
- Servicios ofrecidos.
- Imagen.
- Presencia en la red.

- **Producto:**

- Tecnología desarrollada.
- Participación de las ventas globales.
- Cartera de productos actual
- Niveles de rotación.
- Análisis de las diferentes variables (tamaño y marca).
- Costos.
- Precios.
- Márgenes.
- Garantías.
- Plazos de entrega.

- **Política de comunicación:**

- Targets seleccionados.
- Objetivos de la comunicación.

- Presupuestos.
- Equipos de trabajos.
- Existencia de comunicación interna.
- Posicionamiento en internet.

2.2.4.2. Determinación de objetivos

Para Muñiz (2014), los objetivos conforman un paso principal para la preparación del plan de marketing, ya que conducen el rumbo que tomará el plan y de qué manera se ejecutará; asimismo deben estar acorde al plan estratégico organizacional. Es importante resaltar que el objetivo constituye el efecto ansiado de situación planteada o el hacer uso de una oportunidad de una manera adecuada.

a. Características de los objetivos

Al establecer objetivos lo más usual es establecer perseguir el incremento del volumen de ventas o el incremento de la participación del mercado, donde los objetivos deben cumplir ciertas características según lo indicado por Muñiz (2014):

- Viables. Posibles de alcanzar y formulados desde una óptica práctica y objetiva.
- Concretos y precisos. Vinculados con las normas de la organización.
- Tiempo. Acotados en un tiempo determinado, a un plan de trabajo.
- Consensuados. Alineados a la política de la empresa, deben ser aprobados y comunicados a todas áreas organizacionales.
- Flexibles. Apropriados a la necesidad del tiempo.

- **Motivadores.** Significar un reto posible que anime a los miembros de la empresa.

Muñiz (2014) considera que es importante indicar que mientras los objetivos cuantitativos se marcan para ser efectivos en el corto plazo, son los objetivos cualitativos los que hacen que la empresa se fortalezca en el tiempo y obtenga resultados superiores en el mediano y largo plazo, por esta razón se puede señalar que:

- **Cuantitativos.** Perspectiva de ventas, participación de beneficios, atracción de clientes nuevos, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, penetración en el mercado, entre otros.
- **Cualitativos.** Mejora de imagen y posicionamiento de marca, mejora en la calidad de servicios, consolidación y apertura de nuevos canales, mejor equipo de ventas, innovación, entre otros.

2.2.4.3. Elaboración y selección de estrategias

Según lo expresado por Muñiz (2014), las estrategias son las acciones con las que cuenta la organización para lograr los objetivos planteados; cuando se construye un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de modo que se posicionen favorablemente en el mercado meta y frente a los competidores, del mismo modo para lograr una mejor rentabilidad a los recursos determinados por la empresa.

Además, las estrategias deben ser formuladas sobre la base del análisis interno determinando las fortalezas y debilidades además de las

oportunidades y amenazas que existan en el mercado, resultados de los factores internos y externos que intervienen en el entorno organizacional.

Las empresas pueden adoptar distintas estrategias, dependiendo de carácter y entorno de los objetivos a lograr. No es posible obtener los mismos resultados con la misma estrategia, ya que los factores que intervienen siempre varían. Por este motivo, no siempre una estrategia bien definida implica garantía de éxito.

Para elegir las estrategias existe un proceso:

- Definición del público objetivo (target).
- Planteamiento general y objetivos específicos de variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución).
- Determinación del presupuesto.
- Valoración plan (rentabilidad deseada).
- Elección del responsable que tendrá a su cargo la ejecución del plan de marketing.

La elaboración de los objetivos y las estrategias en el plan de marketing deben ejecutados, de acuerdo al visto bueno de la persona encargada de marketing y bajo la revisión de la alta gerencia, de modo que se establezca un compromiso veraz hacia ellos. Los demás miembros de la organización deben tener conocimiento de los mismos puesto que así saben hacia a dónde se dirige la empresa y cómo lo va a hacer, sintiendo un mayor compromiso. (Muñiz, 2014).

Conforme a lo indicado por Muñiz (2014), las posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse de forma independiente y combinada entre sí son:

- Lograr un mejor posicionamiento en los exploradores.
- Prescindir de los productos que brindan menor rentabilidad.
- Modificar productos para incrementar ventas.
- Ampliar la variedad de productos.
- Impulsar la venta de los productos más rentables.
- Enfocarse en los canales más rentables.
- Impulsar el punto de venta.
- Modificar los canales de distribución.
- Optimizar la eficiencia de la producción.
- Optimizar los sistemas de entrega.
- Retirarse de algunos mercados seleccionados.
- Especializarse en ciertos productos o mercados.

a) Estrategias genéricas de Porter

Porter (2008a) propone tres estrategias genéricas que se han convertido en referente para el lineamiento estratégico: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

- Liderazgo en costos. Radica en lograr los costos de elaboración y distribución más bajos y competir con precios más bajos para conseguir una mayor participación de mercado. De aplicar esta estrategia las empresas deberán poner énfasis en sus actividades de ingeniería,

compras, producción y distribución, las actividades de marketing son menos relevantes. La situación problemática radica en que siempre saldrán a flote otras empresas con precios mucho más bajos, lo que puede afectar a sus costos.

- **Diferenciación.** La organización se centra en conseguir resultados superiores basándose en alguna ventaja importante valorada por su público objetivo. Es importante que la empresa se concentre en sus fortalezas que contribuyan a la diferenciación. Por ejemplo, buscar ser líder en calidad, producir productos con insumos superiores, analizarlos con cuidado, y comunicar su calidad de manera eficaz.
- **Enfoque.** Consiste en concentrarse en uno o más nichos de mercado. La organización conoce estos sectores de manera profunda, buscando ser líder en costos o en diferenciación dentro del segmento meta elegido.

2.2.4.4. Plan de acción

Conforme a lo señalado por Muñiz (2014), si se busca ser firme con las estrategias elegidas, debe elaborarse un plan de acción para lograr los objetivos formulados en el plazo propuesto. Un objetivo es alcanzable desde la aplicación de supuestos estratégicos diferentes y cada uno requiere de aplicar tácticas específicas. Estas definen acciones específicas que se deben poner en marcha para poder obtener el resultado de la estrategia. Implica inevitablemente contar con los recursos humanos, recursos técnicos y económicos, que sean capaces concretar el plan de marketing.

El objetivo trazado es el fin, y la estrategia es el cómo se logrará el mismo. Las tácticas a utilizar en el plan estarán comprendidas en el marketing mix, puesto que se proponen diferentes estrategias donde se combinan las variables del marketing. Aquí se detallarán las acciones a ejecutarse considerando el análisis previo.

- Producto. Supresiones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, ampliación de la cartera de productos, mejora de calidad, nuevos envases, creación de valor en los productos.
- Precio. Modificación de precios, inclusión o cambio en política de descuentos, compras por cantidad, entre otros.
- Distribución. Utilizar el internet como canal de venta, apoyo al minorista, apertura de nuevos canales de distribución, optimización en el plazo de entrega, subcontratación de transporte.
- Organización comercial. Definir las funciones y obligaciones de los diferentes niveles comerciales, modificación de zonas de venta, así como las rutas, incentivos a los vendedores y el trámite de pedidos.
- Comunicación integral. Relaciones públicas, mejora de página web, plan de utilización de medios, determinación de presupuestos, campañas de promoción y presencia en redes sociales.

Las tácticas descritas deben ser coherentes con la estrategia de marketing planteada a la que debe apoyar como con los recursos de los que dispone la organización y con el periodo de tiempo establecido en el plan. Para el establecimiento de objetivos estrategias, así como su puesta en marcha, deben determinarse los recursos humanos y materiales necesarios,

indicando el nivel de compromiso de cada participante, así como las tareas concretas que cada quien debe realizar, coordinando e integrándolas en una acción común.

2.2.4.5. Establecimiento de presupuesto

Después de conocer lo que se hará, deben definirse los medios precisos para la realización de las acciones. Lo cual debe ser plasmado en un presupuesto, que se establece mediante una secuencia de egresos aplicada de acuerdo a los programas de trabajo. Hacer una estimación en términos económicos es importante para la aprobación del plan de marketing, a fin de formular un juicio sobre la posibilidad del plan o demostrar interés de concretarlo (Muñiz, 2014).

2.2.4.6. Sistemas de control y plan de contingencias

Cuando se aplica un plan de marketing, Kotler & Armstrong (2012) señalan que las organizaciones están obligadas a efectuar el control de marketing constante que hace posible valorar los resultados de las estrategias puestas en marcha y por tanto del plan de marketing; y poder considerar las medidas correctivas correspondientes para asegurar el resultado de los objetivos planteados.

Un proceso de control de marketing contiene cuatro pasos; donde en primer lugar la empresa establece objetivos específicos de marketing, el siguiente paso consiste en medir su desempeño en el mercado y de este modo evaluar las causas de alguna discrepancia entre el desempeño esperado y el real.

La información necesaria para evaluar las posibles diferencias en la empresa es:

- Resultados de ventas
- Rentabilidad de las ventas.
- Ratios de control.
- Posicionamiento.
- Control de la fuerza de ventas.
- Resultado de campañas de publicidad.
- Ratios de visitas e ingresos

Por último, la empresa debe tomar medidas correctivas para minimizar la distancia entre los objetivos y su ejercicio, lo cual quizá necesite del cambio de los esquemas de trabajo o hasta sea necesaria la modificación de metas. Podría ser necesario el construir un plan de contingencias, tanto para un posible fracaso del plan original como el reforzar los desvíos que se puedan originar. Permitirá tener una oportunidad de responder y/o reaccionar, y por ende ser más competitivos.

2.2.5. Segmentación

Fragmentar un mercado en grupos más pequeños con diferentes necesidades, particularidades o conductas, y que a su vez podrían necesitar de estrategias de marketing múltiples (Kotler ,1984).

2.2.6. Cinco Fuerzas Competitivas

Según lo descrito por Porter (2008b) en la Revista Harvard Business Review – América Latina, el tomar conciencia de la existencia de las cinco

fuerzas ayuda a que una empresa comprenda la estructura del sector donde se encuentra, haciendo posible optar por una posición rentable y de menos vulnerabilidad ante las posibles amenazas o ataques. De este modo, a competitividad y rentabilidad son determinantes en la estructura de un sector; ya que no depende de si el sector ofrece bienes o servicios, si es un sector emergente o maduro, de alta o baja tecnología, si está o no regulado.

La distribución del sector es consecuencia de características financieras y técnicas que establecen la fortaleza de cada una de las fuerzas competitivas, de este modo el análisis puede aplicarse para entender los desafíos u oportunidades de un sector. A continuación se describe cada una de ellas:

A. Amenaza de nuevos entrantes

Existen nuevos ingresantes en un rubro que implantan nuevos aportes además de buscar obtener participación de mercado, este factor hace presión sobre precios, coste y la tasa de inversión que se necesita para rivalizar. De esta forma, la amenaza de nuevos ingresantes, limita la rentabilidad futura de un sector en particular; puesto que cuando la amenaza es alta, las empresas ya establecidas deben conservar los precios bajos o aumentar la inversión para intimidar a los nuevos competidores.

La amenaza de nuevos entrantes en un rubro dependerá de barreras de entrada como las economías de escala, requisitos de capital, políticas gubernamentales además de represalias esperadas; las cuales deberán analizarse de acuerdo al sector.

B. Poder de negociación de los compradores

Los compradores activos son pueden obtener un mayor valor si exigen que disminuyan los precios, exigen calidad superior o mejores servicios, aspecto que muchas veces aumenta los costos; haciendo que quienes se encuentran en el sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del mismo. De igual manera que los proveedores existen diferentes grupos de compradores con diferente poder de negociación; dentro de los factores a analizar están: cantidad de compradores, productos estandarizados, calidad del producto, entre otros.

C. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se ve reflejado en que tan poderosos son, ya que si capturan mayor parte del valor para sí mismos son capaces de cobrar precios más elevados, restringir su calidad o los servicios, o transferir los costos a los clientes del sector. De este modo, las empresas dependen siempre de muchos proveedores donde adquieren sus insumos, siendo importante el analizarlos considerando factores como: concentración, dependencia del sector para sus ingresos, productos diferenciados, existencia de sustitutos, entre otros.

D. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Un producto sustituto es aquel que desempeña la misma función que el producto de un rubro, pero de manera distinta. Así, por ejemplo,

el plástico es un sustituto del vidrio, el correo electrónico es sustituto de las llamadas telefónicas.

Estos productos están siempre presentes, pero a veces uno no los toma en cuenta puesto que podrían ser muy distintos del producto. De este modo, cuando hay una alta amenaza de sustitutos puede significar una amenaza a la rentabilidad del sector.

E. Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad es un factor que incluye el sacar nuevos productos, incluir promociones, campañas publicitarias además de ofrecer un mejor servicio. El nivel en que la rivalidad afecta a la rentabilidad del sector dependerá que la intensidad de las empresas competidoras, así como la base de su competencia. Así pues, la competencia es más intensa cuando: existen muchos participantes, iguales en tamaño, lento desarrollo del sector, altas barreras de salida, productos poco diferenciados, percibles, entre otros aspectos; los cuales es importante analizar de acuerdo al sector en el que se desenvuelve la empresa.

2.2.7. Ventaja Competitiva

Conforme a lo expuesto por Porter (2009) la ventaja competitiva es la capacidad de una empresa de sobresalir sobre otra que se encuentra en su mismo sector mediante una gestión estratégica, cada compañía puede innovar conforme a sus necesidades. Es importante resaltar que las ventajas competitivas no siempre logran ser sostenibles en largos periodos de tiempo

debido al entorno cambiante al que están expuestas, debiendo estar al tanto de lo que ocurra a su alrededor.

Conforme al modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva considera acciones defensivas para establecer un estado defendible en una industria, con el fin de enfrentar con efectividad a las fuerzas competitivas y crear un retorno sobre la inversión. Según Michael Porter (2009): la ventaja competitiva sostenible es la base del desempeño dentro de una determinada industria.

2.2.8. Tipos básicos de ventaja competitiva (Porter, 2009)

1. Liderazgo por costos

El logro de esta estrategia representa que una organización se instituye como el fabricante de costo más bajo en su industria.

Esta empresa debe lograr paridad, en base a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para fortalecer su ventaja competitiva.

Es logrado de manera frecuente mediante economías de escala.

2. Diferenciación

Expresa que una empresa pretende ser única en su industria en ciertas dimensiones que son distinguidas extensamente por los compradores.

Su posición de costo es importante, pues en las áreas que no se vean afectadas en su diferenciación debe intentar disminuir costos. De este modo en el área donde se diferencian, sus costos deben ser mínimos que los percibidos conforme al precio añadido que pagan los compradores por las características diferenciadoras.

3. Enfoque

El logro de esta estrategia significa que una organización se fijó en ser la principal en un segmento o grupo de segmentos (nicho de mercado). Están dos variantes: Enfoque por costos y Enfoque por diferenciación.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Propuesta

Según lo expuesto por la Real Academia de la Lengua Española (2014) la propuesta consiste en manifestar algo para conocimiento de alguien o para inducirlo para su adopción.

2.3.2. Plan de marketing

Según Muñiz (2014) es un instrumento de largo plazo que contiene el diseño metodológico de la aplicación del marketing en una empresa, que busca su posicionamiento mediante la generación de la ventaja competitiva, herramienta que deben considerar las empresas cuyo enfoque se centrará en satisfacer las necesidades de sus clientes. El plan de marketing hace posible que la compañía se oriente al logro de objetivos, y conozca el entorno en el cual se desarrolla, sus competidores, el marco legal, las tecnologías, su posición en el mercado, oportunidades y amenazas; que harán posible que aproveche las oportunidades y contrarreste las amenazas. Del mismo modo hará posible optimizar los recursos y evaluar de manera óptima los resultados obtenidos.

2.3.3. Marketing

Según Kotler & Armstrong (2012), el marketing es un proceso mediante el cual las empresas agregan valor para sus clientes y construyen relaciones concretas con ellos para obtener a cambio valor de éstos.

2.3.4. Posicionamiento

Manera en que los consumidores conceptualizan los productos, basados en sus particularidades significativas; parte que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación a la competencia (Kotler & Armstrong, 2001).

2.4. Variables

Siendo sus variables:

Variable independiente: X \longrightarrow Plan de marketing.

Variable dependiente : Y \longrightarrow Posicionamiento.

2.4.1. Definición operacional

2.4.1.1. Plan de Marketing

Es el instrumento a largo plazo que busca el posicionamiento de una empresa mediante la generación de la ventaja competitiva, herramienta que deben considerar las empresas cuyo enfoque será en las necesidades de sus consumidores. (Muñiz, 2014).

2.4.1.2. Posicionamiento

Manera en que los consumidores conceptualizan los productos, basados en sus particularidades significativas; parte que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación a la competencia (Kotler & Armstrong, 2001).

2.4.2. Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA E INSTRUMENTO
Plan de Marketing	Es la herramienta a largo plazo que busca el posicionamiento de una organización mediante la generación de la ventaja competitiva, instrumento que deben tener en cuenta las empresas cuyo enfoque será en las necesidades de sus consumidores. (Muñiz, 2014).	Aplicación de un conjunto de estrategias y políticas para lograr un mejor posicionamiento en el mercado.	Marketing mix	<ul style="list-style-type: none"> • Producto • Precio • Plaza • Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de investigación: Transversal • Técnicas e instrumentos de medición: <ul style="list-style-type: none"> • Observación directa: Guía de observación • Entrevista: Guía de entrevista • Encuestas: Cuestionarios
Posicionamiento	Forma en que los consumidores definen los productos, con base a sus atributos importantes; lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los de la competencia (Kotler & Armstrong, 2001).	Lugar que ocupa una empresa dentro del mercado y de las mentes de los consumidores a través de herramientas de marketing como la publicidad y promociones.	<p>Atractivo del Mercado</p> <p>Posición Competitiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño del mercado. • Crecimiento del mercado. • Intensidad de la competencia. • Participación en el mercado. • Capacidad de los proveedores. • Imagen de la marca. • Estructura de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de análisis de datos: Descripción del contexto • Tablas y gráficos procesados en excel.

Capítulo III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

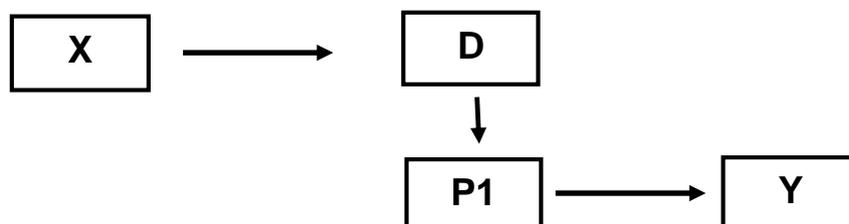
- De acuerdo al fin que se persigue: Básica.
- De acuerdo a la técnica de contrastación: Descriptiva.

3.2. Método de investigación

- **Inductivo-Deductivo:** Se parte de lo general a lo particular, de esta manera se conoció la realidad de una mype en el rubro de pastelería.
- **Hipotético-Deductivo:** Fases primordiales del método hipotético-deductivo son la observación, la elaboración de hipótesis, deducción de consecuencias a partir de la hipótesis, contrastación empírica de los enunciados.
- **Analítico-sintético:** Dado que se analizó de manera separada y ordenada las variables del presente estudio, que finalmente apoyaron a la formulación de recomendaciones y/o apreciaciones que se obtendrán al final del trabajo.
- **Método estadístico:** El presente método nos permitió hacer uso de la estadística descriptiva para poder verificar si la propuesta de un plan de marketing mejorará el posicionamiento de una mype en el rubro de pastelería, para lo cual con los resultados de la encuesta se elaboró cuadros y gráficos estadísticos en Microsoft excel.

3.3. Diseño de investigación

Diseño descriptivo transversal



X= Pastelería

D= Diagnóstico

P1= Plan de marketing

Y= Posicionamiento

3.4. Población y muestra

La muestra estuvo conformada por los clientes internos y externos de una mype en el rubro de pastelería de la ciudad de Trujillo.

- La muestra de clientes internos fue de tipo censal, conformada por el total de 12 trabajadores, según información de la empresa.
- En el caso de los clientes se utilizó un muestreo de tipo no probabilístico considerándose a 40 clientes de una mype en el rubro de pastelería de la ciudad de Trujillo.

3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

➤ **Técnicas:**

- **Observación**

Mediante esta técnica se determinó la atención al cliente además de las estrategias y herramientas de marketing utilizadas por una pastelería.

- **Entrevista**

Se llevó a cabo una lista de preguntas, al gerente de la empresa con la finalidad de corroborar información.

- **Encuesta**

Se llevó a cabo un cuestionario aplicado a los clientes internos y externos, con el fin de recabar información primaria de la organización.

➤ **Instrumentos:**

Para la recolección de datos se efectuó la observación directa, además de la aplicación de un cuestionario para lo cual se considerarán los siguientes instrumentos:

Tabla 3.1

Técnicas e Instrumentos

TECNICAS	INSTRUMENTOS
Observación sistemática	Guía de observación
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Guía de entrevista

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de datos a nivel descriptivo se utilizó tablas y gráficos estadísticos procesados en un software de hojas de cálculo excel.

3.7. Aspectos éticos

En lo que respecta a las consideraciones éticas de investigación es importante destacar que, basada en la moral, la ética busca una sociedad más ordenada donde se mantenga el diálogo y busque la solución de conflictos; del que todos intervengan. De esta manera, el ejercer la investigación científica y usar el conocimiento originado por la ciencia demanda una conducta ética en el investigador, así como en el maestro. La conducta no ética no posee lugar en la práctica científica, ya que debe ser erradicada. Camps (1992).

De igual manera, la American Marketing Association promueve estándares más altos de reglas y valores éticos profesionales en sus miembros. Estas normas son estándares de actuación establecidos que la sociedad y las organizaciones profesionales esperan y mantienen. Además, los valores simbolizan el concepto social de lo que la gente considera importante y moralmente aceptable. Los valores también valen como los criterios para valorar los propios actos y los de los demás.

Los profesionales del marketing deben reconocer no solo laboran en una organización, sino que representan a una sociedad al establecer, proporcionar y elaborar los negocios que forman parte de la economía de un país. Los mercadólogos, en este rol, deben respetar los lineamientos éticos más elevados de su práctica profesional y los valores éticos implicados en la responsabilidad hacia los stakeholders (Kotler & Armstrong, 2012).

3.8. Consentimiento informado

Para el desarrollo de esta investigación se tuvo en cuenta que la autonomía de los participantes de la encuesta sea respetada para ello este su consentimiento fue informado. Pues recibieron información acerca de los objetivos de la investigación, el tipo de participación solicitada y los usos de los resultados del estudio.

3.9. Anonimato y credibilidad

Además, el presente trabajo, por contar con un tema de tipo social no puede mantenerse en absoluta confidencialidad, ya que los investigadores tienen la obligación de comunicar sus hallazgos. Pero lo que, si se hizo, es no divulgar información que haga posible identificar a los participantes de la encuesta, protegiéndolos mediante del anonimato.

Para asegurar la credibilidad de la información recabada se tuvo apoyo en documentos confiables y originales, recabados de fuentes primarias como la observación, entrevista y el cuestionario aplicados a los participantes del estudio, siendo el grado o nivel en el cual los resultados de la investigación representaron de manera clara una realidad o situación dada.

Capítulo IV

RESULTADOS

4.1. Presentación y análisis de resultados

4.1.1. Resultados de la guía de observación de la Pastelería Anvic E.I.R.L.

De la observación efectuada con respecto a las estrategias utilizadas por una mype en el rubro de pastelería en la ciudad de Trujillo, se pudo determinar que:

Producto:

De acuerdo a lo observado en las estrategias de producto, la empresa cuenta con un envase con colores distintivos y su logo respectivo bien definido, lo cual permite identificar de mejor manera el producto. De igual manera, cuenta con una política de atención en cuanto a quejas y/o reclamos que puedan surgir en el negocio. Asimismo, agrega a sus productos diseños nuevos, teniendo atributos que lo diferencian de la competencia como los insumos utilizados; sin embargo, no llega a ser suficiente la variedad de diseños diferenciadores que se agregan a cada producto de manera que pueda ser personalizado.

- **Precio:**

En cuanto a la variable del precio, este llega a ser razonable de acuerdo al tipo y tamaño de producto que el consumidor requiera, se procura mantener el precio desde que se lanza un producto sin llegar a poner precios de introducción. A los clientes mayoristas llega a ofrecérseles un precio menor de acuerdo al volumen de compra.

- **Plaza:**

Con respecto a la estrategia de distribución, la organización cuenta con dos establecimientos, canal directo; habiendo llegado a limitar su servicio

de delivery y hacer una escasa planificación de distribución de sus productos. Al respecto cuenta con escasos productos de merchandising que no posibilitan dar a conocer la pastelería.

- **Promoción:**

En cuanto a sus estrategias de promoción, se brindan algunos descuentos a los clientes mayoristas o clientes frecuentes; en la fachada del local se suelen colocar algunos anuncios publicitarios, así como tarjetas de presentación. Se suele publicar publicidad en revistas, pero de manera muy esporádica sin llegar a repartir folletos o volantes ni participar en eventos.

- **Marketing digital:**

Las redes sociales son un medio de comunicación para la empresa puesto que posee un perfil de Facebook, utilizado para promocionar sus productos e interactuar con su público objetivo llegando a tener mayor interacción con los consumidores; atender a sus consultas, hacer promociones y concursos especiales, entre otras acciones. Sin embargo, no llega a tener una gran cantidad de seguidores en Facebook aun (alrededor de 750) ni utiliza Twitter o página web, lo cual minimiza su impacto en el público objetivo.

4.1.2. Resultados de la entrevista al gerente de la Pastelería Anvic E.I.R.L.

Se llevó a cabo una entrevista con el gerente de una mype en el rubro de pastelería de la ciudad de Trujillo, en la cual este señaló que la empresa tiene alrededor de 25 años en el mercado, habiendo contado hace algunos años con cuatro sucursales en la ciudad de Trujillo para luego quedarse con tan solo dos sucursales, debido al incremento en el precio de los alquileres y así como al crecimiento de la competencia alrededor de los locales ubicados en el centro histórico de la ciudad.

¿Utiliza estrategias para su negocio? ¿Qué tipo de estrategias?

En el negocio se utilizan diversas estrategias como la capacitación de los colaboradores en la innovación en el diseño e ingredientes de los productos; asimismo se promueve la integración de los mismos brindándoles un trato cordial; tal es así que señala Rodríguez (13 de agosto del 2015) “tenemos algunos trabajadores que nos acompañan desde los inicios de la pastelería”.

En cuanto a estrategias de ventas contamos con precios competitivos en el sector, sin embargo, existen también competidores que en el afán de ganar clientes disminuyen su precio, pero a costa de su calidad, aspecto que también ha perjudicado a la empresa. Se realizan promociones que son difundidas por las redes sociales (facebook), donde se incentiva la interacción de los consumidores y procura incrementar la difusión de la página que está siendo manejada de manera más continua en estos últimos meses.

¿Su empresa cuenta con un plan estratégico? ¿Posee un plan de marketing que le ayude a incrementar sus ventas?

Al respecto comentó que no cuenta ni ha contado con un plan estratégico para su negocio, ni mucho menos un plan de marketing para el alineamiento de sus estrategias; sin embargo, si posee una misión y visión, las cuales asume “son conocidas por su personal”.

¿Cuentan con objetivos de ventas a corto y largo plazo?

Indicó que la empresa posee objetivos de ventas más estos no se encuentran establecidos de manera definida en un documento ni son estrictamente monitoreados todos los meses, sin embargo, sí se realizan arqueos de caja diarios; esta situación a veces llega a dificultar tomar medidas de control previo en las ventas.

¿La empresa posee un área o una persona encargada de las actividades de marketing?

Dentro de la organización no existe una persona dedicada exclusivamente a las actividades de marketing de la misma, las acciones son tomadas por su hijo que a su vez posee otras funciones dentro de la empresa lo cual hace que no preste el tiempo suficiente a las estrategias de marketing, que no son llevadas a cabo de manera sostenida.

Si tuviese que identificar la principal fortaleza de su empresa, ¿cuál sería?

Con respecto a este punto, el gerente indicó que de identificar una fortaleza en su negocio sería el buen clima laboral y compañerismo que existe en sus

trabajadores además de la capacitación continua que estos reciben, que muchas veces es brindada por los principales proveedores de la empresa. De igual manera se enfatizó en que trabajan con productos de calidad y respetando normas de higiene.

Si tuviese que identificar la principal debilidad de su empresa, ¿cuál sería?

Una de las debilidades señaladas fue el escaso manejo de las redes sociales y publicidad en revistas o anuncios que tiene la empresa, aspecto en el que en ese momento se estaba trabajando puesto que había observado que la competencia si hace un uso continuo de estos medios.

Asimismo, otra debilidad radicó en no contar con muchos proveedores en cuanto a los que les brindan el empaque de las tortas, elemento que ha llegado a ser un problema al quedarse sin el stock necesario.



4.1.3. Resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la Pastelería Anvic E.I.R.L.

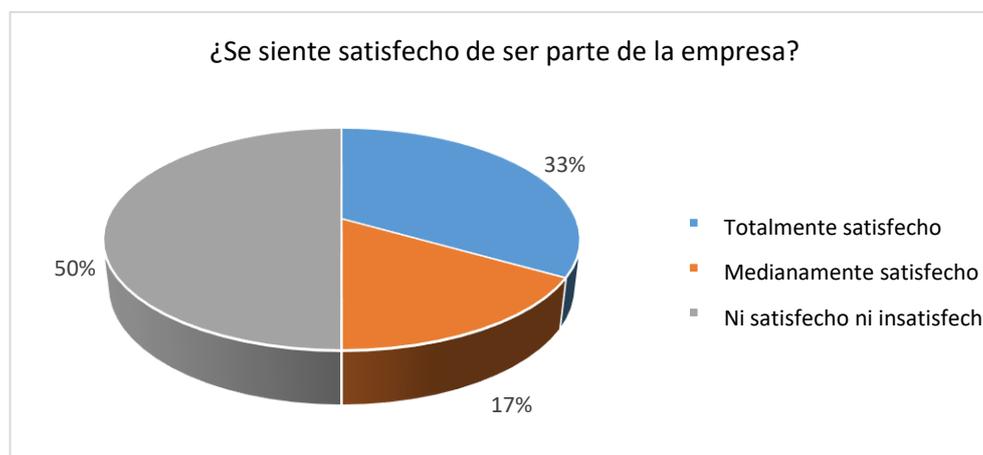
- a) Encuesta realizada a los colaboradores de una mype en el rubro de pastelería de la ciudad de Trujillo.

¿Se siente satisfecho de ser parte de la empresa?

Tabla 4.1: Satisfacción del colaborador

ALTERNATIVAS	f	%
Totalmente satisfecho	4	33
Medianamente satisfecho	6	50
Ni satisfecho ni insatisfecho	2	17
Medianamente insatisfecho	0	0
Totalmente insatisfecho	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.1
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.1: Satisfacción del colaborador

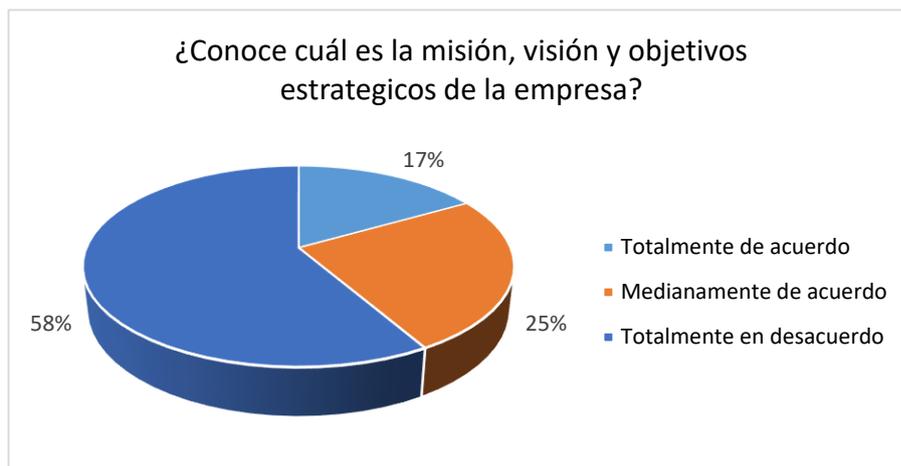
Interpretación: El 50% de los encuestados manifestó estar de acuerdo en sentirse medianamente satisfecho de ser parte de la empresa seguido de un 33% que indica estar totalmente satisfecho, lo cual demuestra que existe una gran proporción de colaboradores que se sienten identificados y están conformes con la organización.

¿Conoce cuál es la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa?

Tabla 4.2: *Conocimiento de la Misión, Visión y Objetivos de la empresa*

ALTERNATIVAS	f	%
Totalmente de acuerdo	2	17
Medianamente de acuerdo	3	25
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
Medianamente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	7	58
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.2
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.2: Conocimiento de la Misión, Visión y Objetivos de la empresa. Elaboración: propia.

Interpretación: el 58% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo cuando se les preguntó si conocían la misión y visión de la empresa, seguido de un 25% que indicó sentirse medianamente de acuerdo, aspecto que indica que la mayor parte de colaboradores conoce cuál es el propósito en el que se enfoca la empresa.

¿Usted como trabajador es considerado en sus demandas y sugerencias, por su centro laboral?

Tabla 4.3: Consideración en demandas y sugerencias en el trabajo

ALTERNATIVAS	f	%
Siempre	6	50
Casi siempre	0	0
Algunas veces	2	17
Muy pocas veces	4	33
Nunca	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.3
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.3: Consideración en demandas y sugerencias en el trabajo

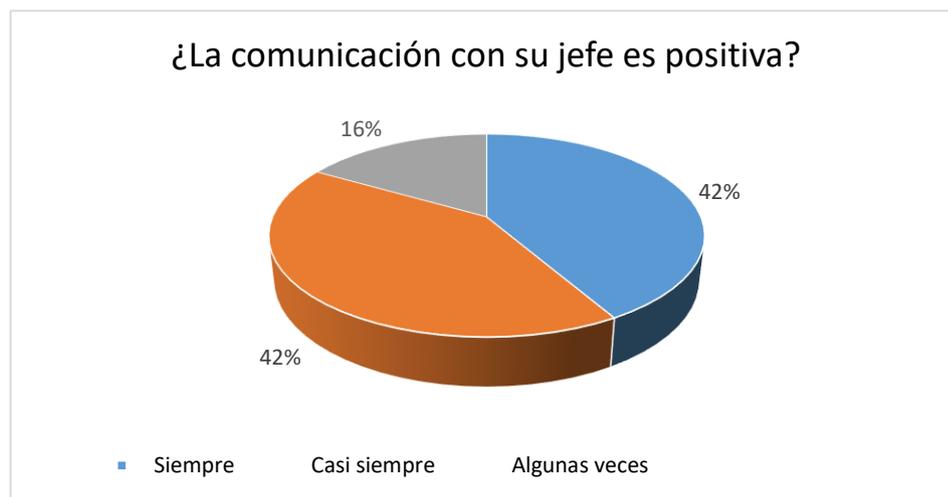
Interpretación: un 50% de los encuestados indicaron que siempre son considerados en sus demandas y sugerencias en el trabajo, seguido por un 33% que señaló que sus sugerencias son tomadas en cuenta muy pocas veces; lo cual demuestra que la organización toma en cuenta las sugerencias y opiniones de sus colaboradores haciendo que la mayor parte de ellos se sientan importantes.

¿La comunicación con su jefe es positiva?

Tabla 4.4: *Comunicación con su jefe*

ALTERNATIVAS	f	%
Siempre	5	42
Casi siempre	5	42
Algunas veces	2	17
Muy pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.4
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.4: Comunicación con su jefe

Interpretación: el 42% indicó tener siempre una comunicación positiva con su jefe y el mismo porcentaje casi siempre; demostrando que mantienen una relación cordial con su jefe inmediato, facilitando el establecimiento de la comunicación efectiva en el trabajo, así como la transmisión de información.

¿La comunicación con mis compañeros de trabajo es positiva?

Tabla 4.5: *Comunicación con sus compañeros*

ALTERNATIVAS	f	%
Siempre	6	50
Casi siempre	4	33
Algunas veces	2	17
Muy pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.5
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.5: Comunicación con sus compañeros

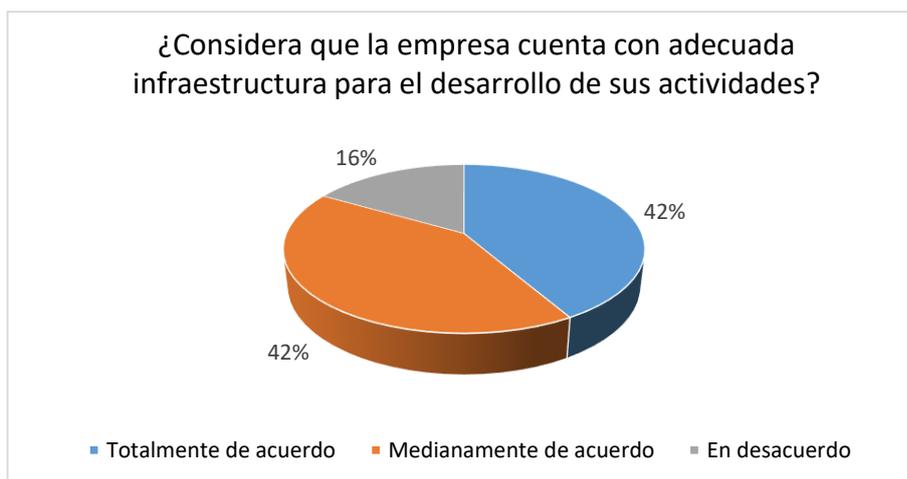
Interpretación: el 50% expresa que siempre establece una comunicación positiva con sus compañeros de trabajo, así como un 33% señaló que la comunicación casi siempre de da de manera positiva, habiendo una menor proporción restante que indica que solo se establece algunas a veces; panorama que muestra que se posee una relación positiva entre los miembros de la organización haciendo posible el establecer un buen clima laboral.

¿Considera que la empresa cuenta con adecuada infraestructura para el desarrollo de sus actividades?

Tabla 4.6: *Infraestructura de la empresa*

ALTERNATIVAS	f	%
Totalmente de acuerdo	5	42
Medianamente de acuerdo	5	42
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
Medianamente en desacuerdo	2	17
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.6
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.6: *Infraestructura de la empresa*

Interpretación: el 42 % indicó que se encuentran totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con adecuada infraestructura para el desarrollo de sus actividades y el mismo porcentaje indicó estar medianamente de acuerdo; lo cual demuestra que la infraestructura de la organización requiere aún ser mejorada ya que una importante proporción cree que existen aspectos que pueden mejorarse para la realización de sus labores.

¿Cómo calificaría usted a la maquinaria y equipos con los que cuenta la empresa para el desarrollo de las labores?

Tabla 4.7: *Calificación de maquinaria y equipos de la empresa*

ALTERNATIVAS	f	%
Buena	3	25
Regular	9	75
Mala	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.7
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.7: *Calificación de maquinaria, equipos y tecnología de la empresa*

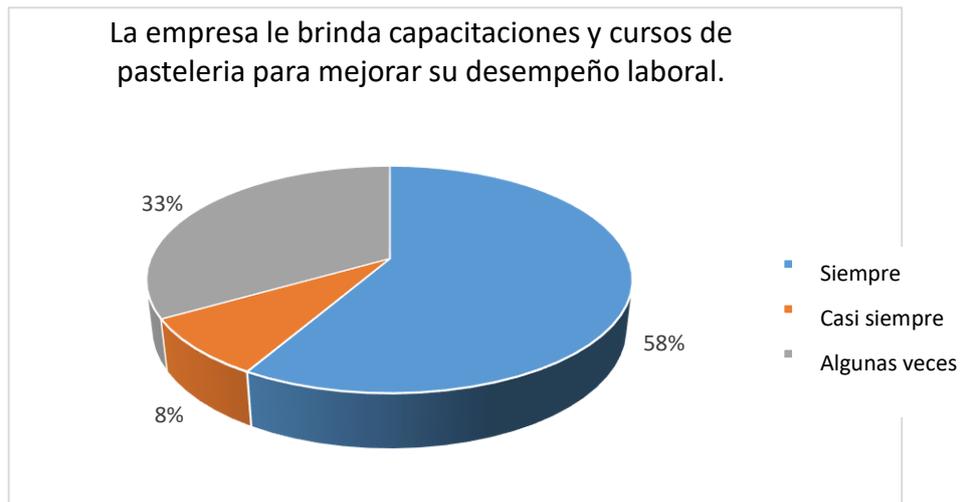
Interpretación: un 75 % de los encuestados calificó de regulares a la maquinaria, equipos y medios tecnológicos con que cuenta la empresa para el desarrollo de sus labores y solo un 25 % indicó que son buenas; esto evidencia que la organización debe mejorar las maquinarias, equipos y tecnología utilizados para la realización de sus labores.

¿La empresa le brinda capacitaciones y cursos de pastelería para mejorar su desempeño laboral?

Tabla 4.8: *Capacitaciones de la empresa*

ALTERNATIVAS	f	%
Siempre	6	50%
Casi siempre	1	8%
Algunas veces	4	34%
Muy pocas veces	1	8%
Nunca	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.8
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.8: *Capacitaciones de la empresa*

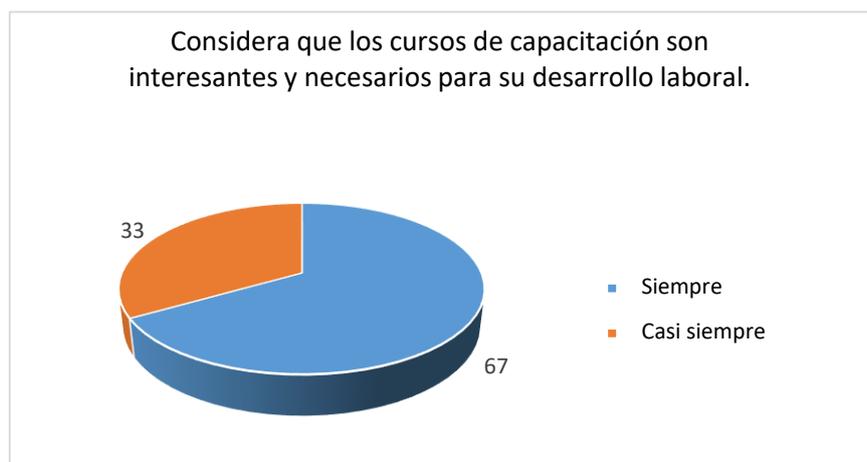
Interpretación: según los encuestados, un 50%, indicó que la empresa siempre brinda capacitaciones y cursos de pastelería para mejorar su desempeño laboral y un 34% indicó que algunas veces; aspecto que demuestra que la capacitación es un aspecto trascendente para la empresa en el desarrollo de sus labores corroborando lo que asevera el gerente.

¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para su desarrollo laboral?

Tabla 4.9: *Cursos interesantes y necesarios*

ALTERNATIVAS	f	%
Siempre	8	67
Casi siempre	0	0
Algunas veces	4	33
Muy pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.9
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.9: Cursos interesantes y necesarios

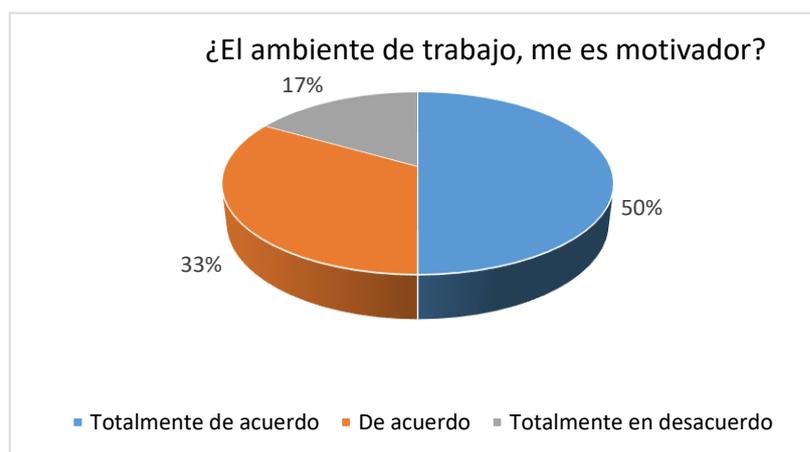
Interpretación: el 67% de los trabajadores consideran que los cursos de capacitación son siempre interesantes y necesarios para su desarrollo laboral, seguido por el 33% que estima que algunas veces los considera necesarios; lo cual demuestra que el contenido de los cursos que reciben los colaboradores es importante en el buen desempeño de sus labores.

¿El ambiente de trabajo, me es motivador?

Tabla 4.10: Ambiente de trabajo

ALTERNATIVAS	f	%
Totalmente de acuerdo	6	50
Medianamente de acuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	4	33
Medianamente en desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	2	17
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.10
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.10: Ambiente de trabajo

Interpretación: el 50 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que el ambiente de trabajo si le es motivador y un 33% indicó no estar de acuerdo ni en desacuerdo; aspecto que refleja que existe un buen clima laboral dentro de la organización.

¿Está satisfecho por la atención y el trato que se le otorga al cliente?

Tabla 4.11: *Atención y trato al cliente*

ALTERNATIVAS	f	%
Totalmente satisfecho	10	83
Medianamente satisfecho	0	0
Ni satisfecho ni insatisfecho	2	17
Medianamente insatisfecho	0	0
Totalmente insatisfecho	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.11
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.11: *Atención y trato al cliente*

Interpretación: el 83% de los encuestados manifestó estar totalmente satisfecho por la atención y el trato que se le otorga al cliente; lo cual demuestra que el buen servicio al cliente es un elemento que los colaboradores consideran importante para el éxito del negocio y con el que están comprometidos.

¿Los clientes de la empresa, reconocen el buen servicio y calidad de los productos?

Tabla 4.12: Reconocimiento de servicio y calidad del producto

ALTERNATIVAS	f	%
Siempre	6	50
Casi siempre	2	17
Algunas veces	4	33
Muy pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.12
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.12: Reconocimiento de servicio y calidad del producto

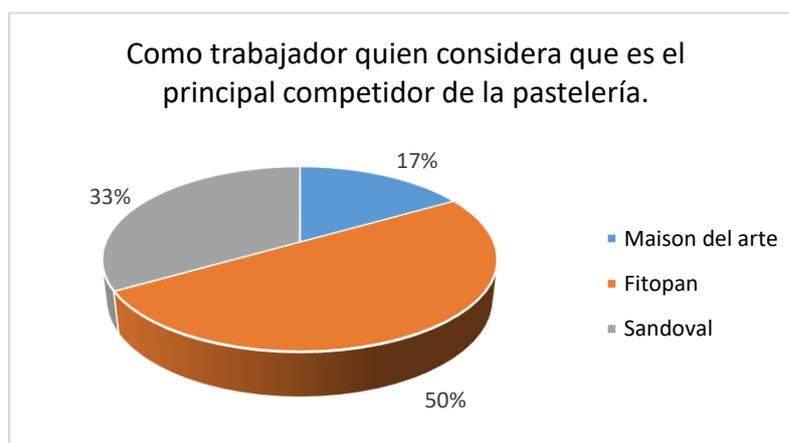
Interpretación: el 50% especificó siempre reconocer el buen servicio y calidad de los productos, un 33% indica que algunas veces lo reconoce y un 17% restante casi siempre. Este escenario permite corroborar que los productos de la empresa son bien valorados por los consumidores, siendo un elemento importante en la definición de su posicionamiento.

¿Cómo trabajador quien considera que es el principal competidor de la pastelería?

Tabla 4.13: *Principales competidores*

ALTERNATIVAS	f	%
Maison del arte	2	17
Fito Pan	6	50
Sandoval	4	33
Capriccio	0	0
Blanqui	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.13
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.13: Principales competidores

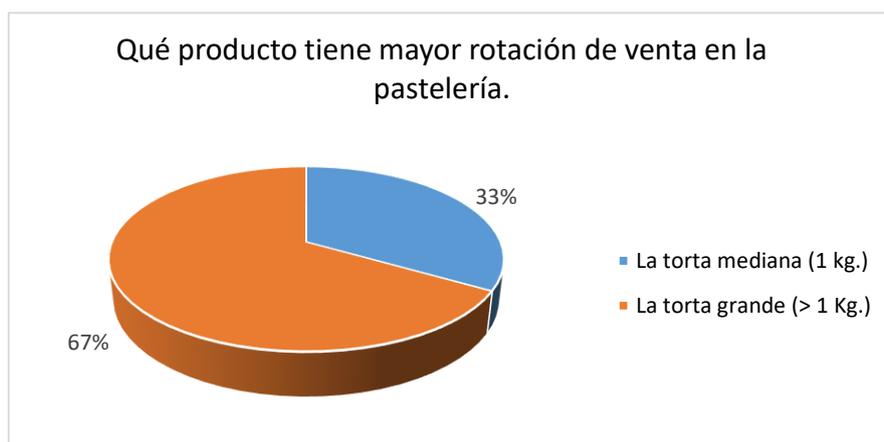
Interpretación: los encuestados manifestaron en un 50% que consideran que el principal competidor de la pastelería es Fito Pan, seguido por la panadería Sandoval; reflejando que el escenario en el que se encuentra Anvic es competitivo puesto que se trata de dos de las pastelerías que tienen mayor presencia en la ciudad.

¿Qué producto tiene mayor rotación de venta en la pastelería?

Tabla 4.14: *Producto de mayor rotación*

ALTERNATIVAS	f	%
La porción de torta	0	0
La torta pequeña (< 1 kg.)	0	0
La torta mediana (1 kg.)	4	33
La torta grande (> 1 Kg.)	8	67
Los cup cakes	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.14
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.14 Producto de mayor rotación

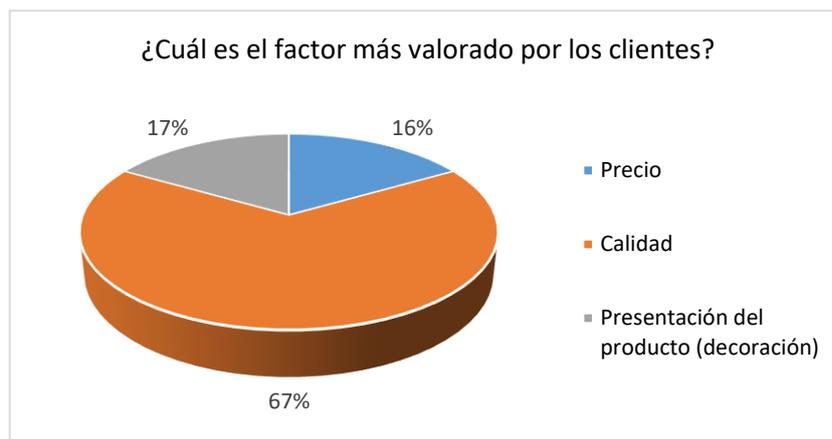
Interpretación: el 67% de los trabajadores indicaron que el producto de mayor rotación de venta en la pastelería son las tortas grandes mayores a 1kg; haciendo posible reconocer el producto estrella del negocio y haciendo posible el establecer mejoras al mismo.

¿Cuál es el factor más valorado por los clientes?

Tabla 4.15: *Factor valorado por el cliente*

ALTERNATIVAS	f	%
Precio	2	17
Calidad	8	67
Variedad de productos	0	0
Presentación del producto (decoración)	2	17
Limpieza del lugar	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.15
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.15. Factor valorado por el cliente

Interpretación: según el 67% de los encuestados el factor más valorado por los clientes es la calidad; seguida en un menor porcentaje por la presentación de producto. De esta manera, se puede inferir que el precio es uno de los factores de menor relevancia para el consumidor en el momento del proceso de compra, debiendo poner mayor énfasis en la calidad del producto (buen sabor).

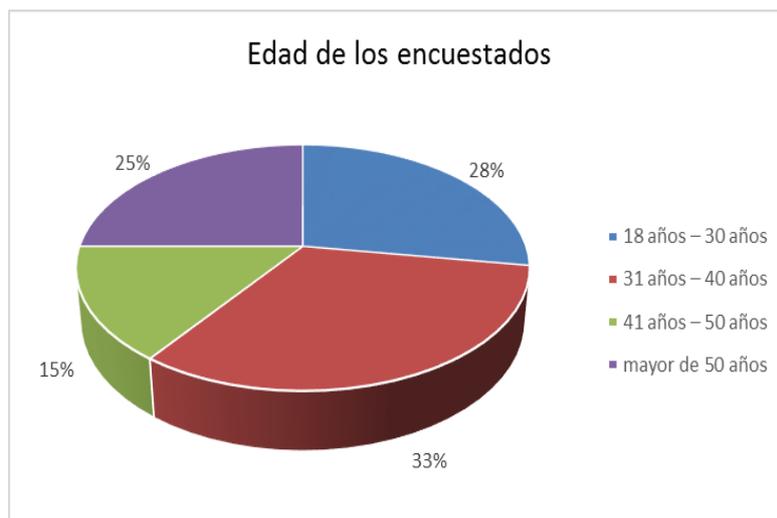
b) Encuesta realizada a los clientes externos de una mype en el rubro de pastelería

Edad de los clientes de una mype en el rubro de pastelería

Tabla 4.16: *Edad del cliente*

Edad	f	%
18 años – 30 años	11	28
31 años – 40 años	13	33
41 años – 50 años	6	15
mayor de 50 años	10	25
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.16
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.16: Edad del cliente

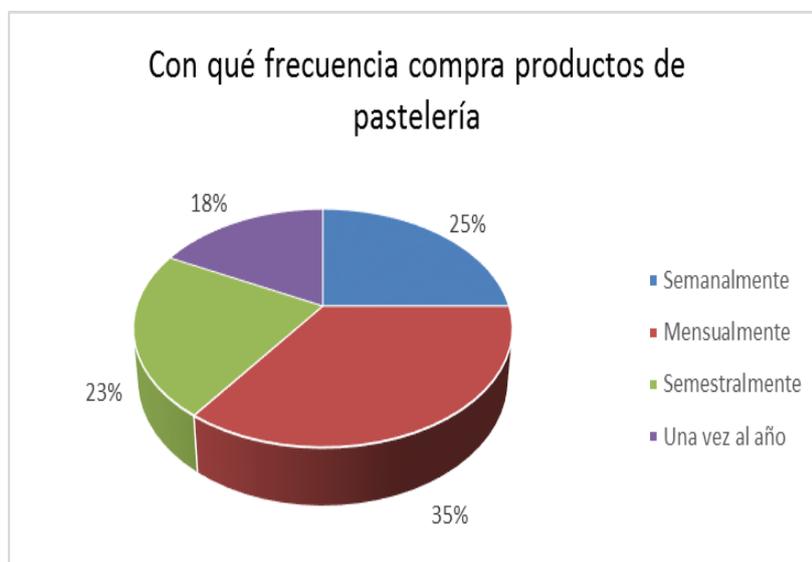
Interpretación: el 33% de los encuestados se encuentra en el rango de edad de los 31 a 40 años, y el 28% de 18 a 30 años; reflejando que la proporción de los clientes es de mediana edad, permitiendo distinguir con mayor precisión el público objetivo.

¿Con qué frecuencia compra productos de la pastelería?

Tabla 4.17: Frecuencia de compra

ALTERNATIVAS	f	%
Semanalmente	10	25
Mensualmente	14	35
Semestralmente	9	23
Una vez al año	7	18
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.17
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.17: Frecuencia de compra

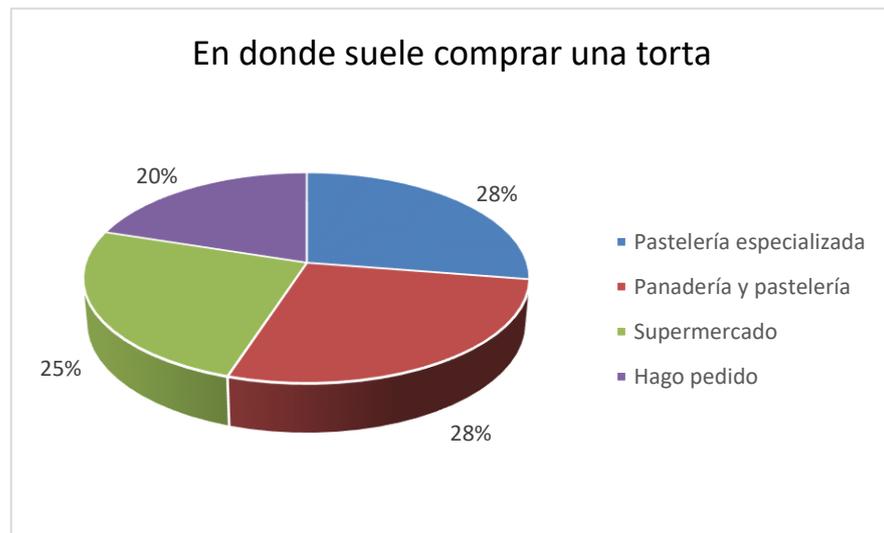
Interpretación: el 35% de los encuestados manifestó que su frecuencia de compra en la pastelería es de manera mensual, seguido por un 25% que acude semanalmente; aspecto que debe ser considerado en las estrategias de marketing dirigidas a incrementar la frecuencia de compra.

¿En dónde suele comprar una torta?

Tabla 4.18: *Lugar de compra*

ALTERNATIVAS	f	%
Pastelería especializada	11	28
Panadería y pastelería	11	28
Supermercado	10	25
Hago pedido	8	20
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.18
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.18: Lugar de compra

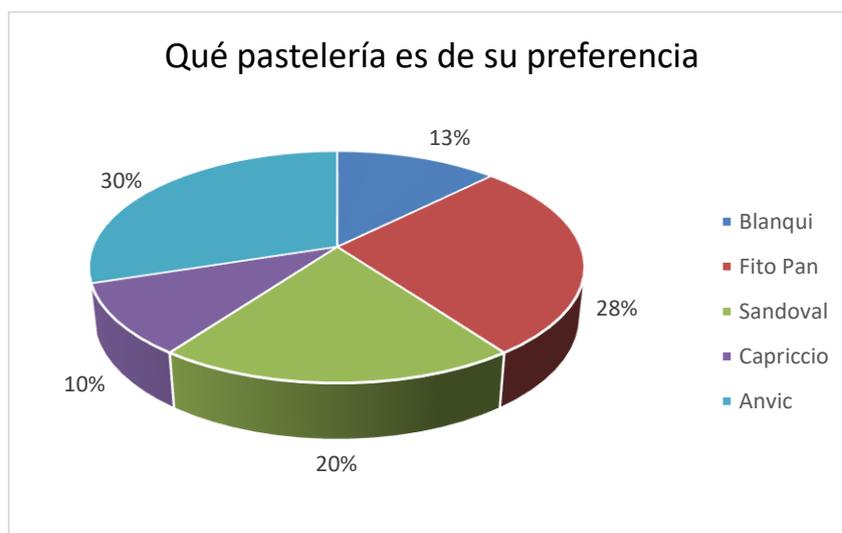
Interpretación: el 28% de los clientes manifestó que adquieren sus pasteles en pastelerías especializadas y otro 28% en panaderías y pastelerías; demostrando que existe demanda suficiente para poder incrementar las ventas de la empresa.

Si se trata de pastelería especializada ¿Qué pastelería es de su preferencia?

Tabla 4.19: *Pastelería de preferencia*

ALTERNATIVAS	f	%
Blanqui	5	13%
Fito Pan	11	28%
Sandoval	8	20%
Maison del Arte	4	10%
Anvic	12	30%
Otros	0	0
TOTAL	40	100%

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.19
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.19: Pastelería de preferencia

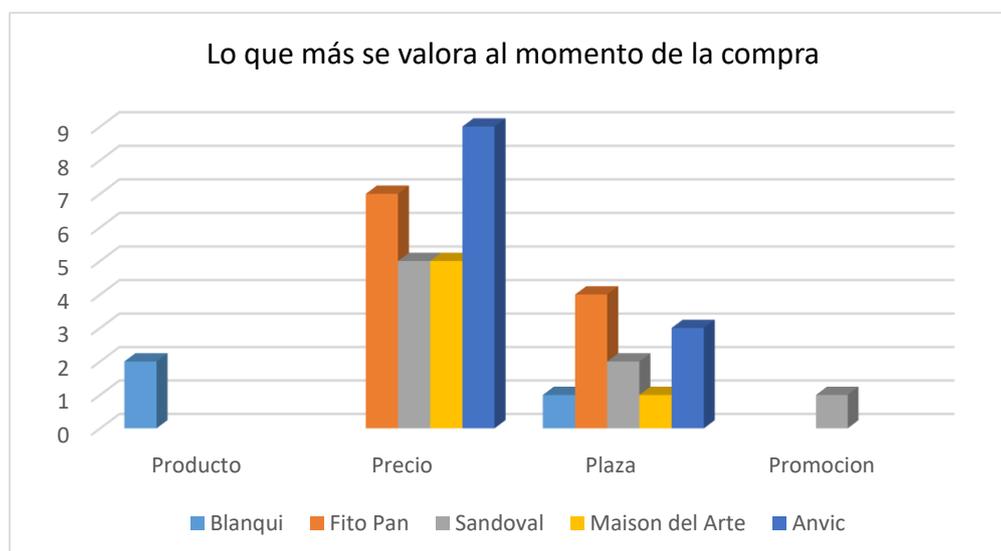
Interpretación: el 30% de los clientes manifestó que la pastelería de su preferencia es Anvic seguida por Fito Pan en un 28%; comprobando que los productos de la empresa son valorados por el cliente y tienen un potencial de crecimiento.

De acuerdo a la pregunta anterior ¿Qué es lo que más valora al momento de su compra?

Tabla 4.20: Factor de preferencia

Establecimiento	Producto	Precio	Plaza	Promoción	Total
Blanqui	2		1		3
Fito Pan		7	4		11
Sandoval		5	2	1	8
Maison del Arte		5	1		6
Anvic		9	3		12
Total					40

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.20
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.20: Factor de preferencia

Interpretación: los resultados demuestran que los factores más valorados por el cliente de Anvic al momento de su compra son el precio y la distribución, demostrando que la empresa deberá incluir elementos diferenciadores en su producto para agregarle valor a este, así como actividades de promoción que puedan incrementar su participación en el sector.

¿En qué ocasiones suele comprar una torta?

Tabla 4.21: *Ocasión de compra*

ALTERNATIVAS	f	%
Cumpleaños	20	50
Aniversario	20	50
Otros	0	0
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.21
Elaboración: las autoras

Gráfico: 4.21: Ocasión de compra

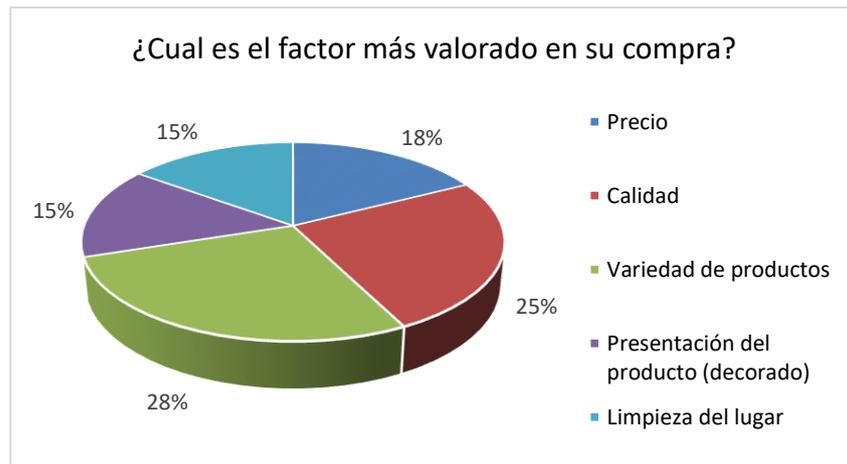
Interpretación: el 50% de los encuestados manifestó que suele comprar una torta cuando tiene un cumpleaños y el otro 50% cuando se celebra un aniversario; elemento que debe ser considerado para establecer las estrategias de promoción de la empresa relacionada con la celebración de fechas especiales.

¿Cuál es el factor más valorado en su compra?

Tabla 4.22: *Factor valorado en la compra*

ALTERNATIVAS	f	%
Precio	7	18
Calidad	10	25
Variedad de productos	11	28
Presentación del producto (decorado)	6	15
Limpieza del lugar	6	15
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.22
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.22: Factor valorado en la compra

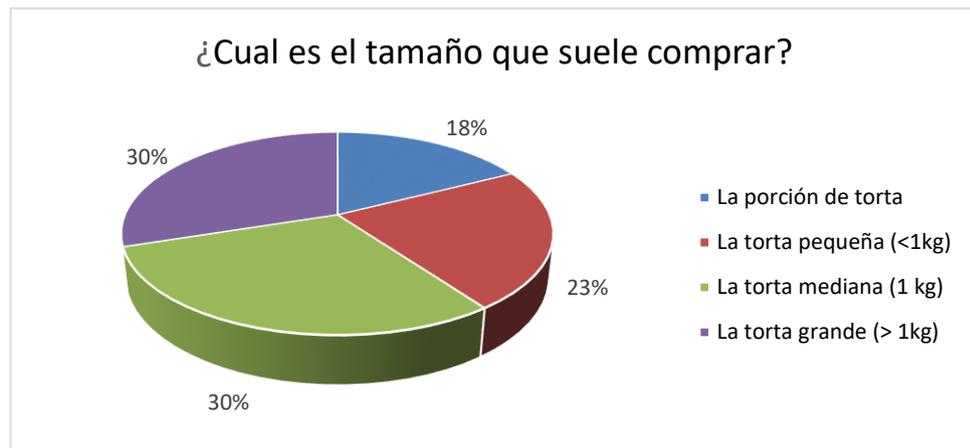
Interpretación: un 28% de los clientes encuestados indicó que lo que más valora en un producto es la variedad en modelos y diseños, seguido por un 25% que indicó que la calidad del producto también es importante; comprobando que los atributos relacionados al producto son aquellos en que la empresa debe incluir mayor énfasis.

¿Cuál es el tamaño que suele comprar?

Tabla 4.23: *Tamaño de torta que adquiere*

ALTERNATIVAS	f	%
La porción de torta	7	18
La torta pequeña (<1kg)	9	23
La torta mediana (1 kg)	12	30
La torta grande (> 1kg)	12	30
Los cup cake	0	0
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.23
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.23: *Tamaño de torta que adquiere*

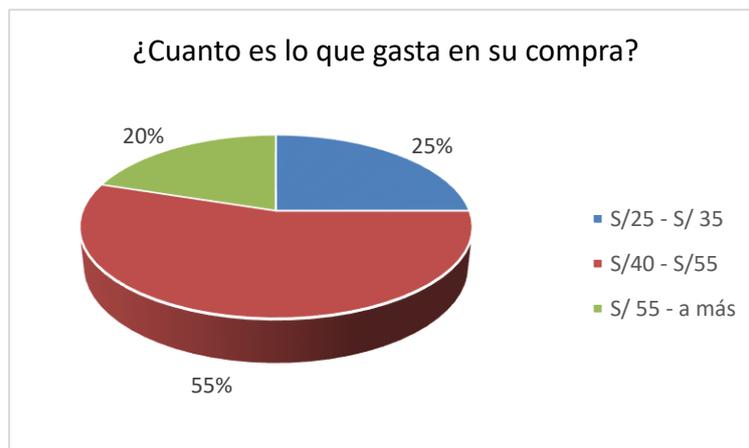
Interpretación: el 30% de los clientes indica que suele comprar tortas de 1 kg y otro 30% indicó comprar tortas grandes mayores a 1 kg, aspecto que comprueba lo indicado por la organización siendo los productos de mayor rotación y donde deben centrarse mayor número de estrategias.

¿Cuánto es lo que gasta en su compra?

Tabla 4.24: Monto de compra

ALTERNATIVAS	f	%
S/25 - S/ 35	10	25
S/40 - S/55	22	55
S/ 55 - a más	8	20
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.24
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.24: Monto de compra

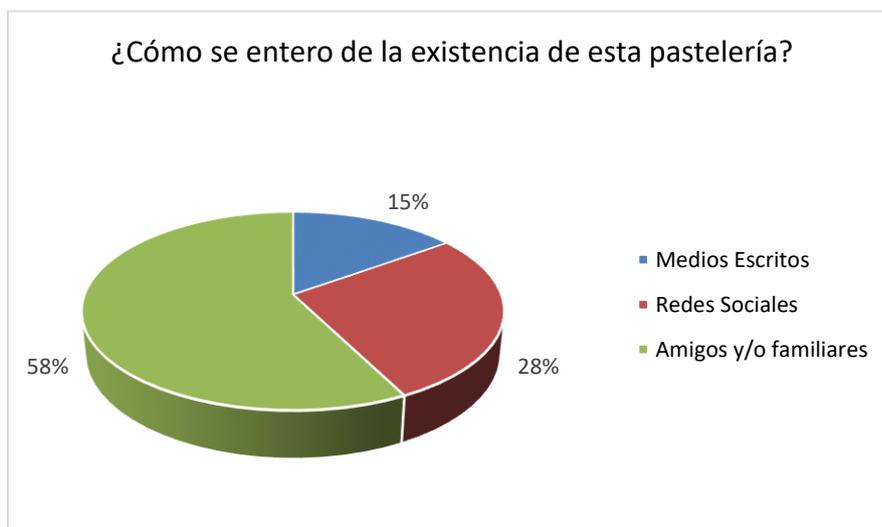
Interpretación: el 55% de los encuestados indicó que gasta en promedio entre S/ 40 y S/ 55; debiendo considerar estos costos al establecer la estrategia de precios de la cartera de sus productos, además de analizar cómo se ven en relación a su sector.

¿Cómo se enteró de la existencia de esta pastelería?

Tabla 4.25: Medios por los que se entera de esta pastelería.

ALTERNATIVAS	f	%
Medios Escritos	6	15
Medios Televisivos	0	0
Redes Sociales	11	28
Amigos y/o familiares	23	58
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.25
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.25. Medios por los que se entera de esta pastelería.

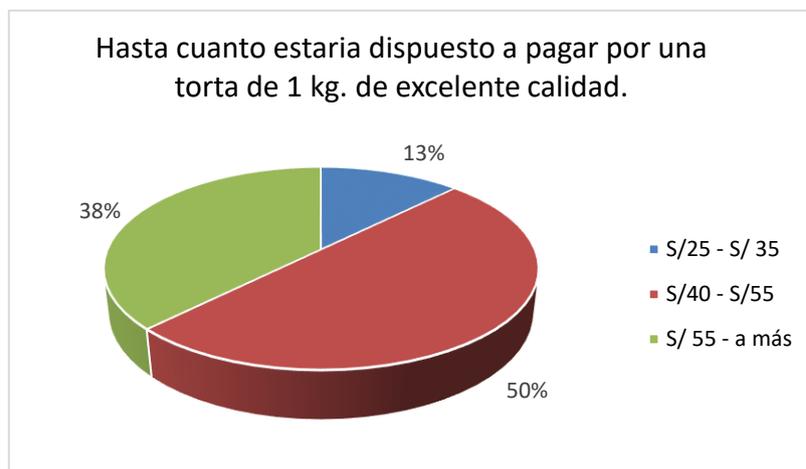
Interpretación: el 58% de los encuestados indicó que se enteró de la existencia de esta pastelería por medio de amigos y/o familiares seguida por un 28% por medio de las redes sociales; aspecto que indica que los consumidores se basan en experiencias anteriores para elegir un producto además de que las empresas deben considerar mayor presencia en las redes sociales para llegar a su público objetivo.

¿Hasta cuanto estaría dispuesto a pagar por una torta de 1 kg de excelente calidad?

Tabla 4.26: Disposición de pago por torta de 1 kg.

ALTERNATIVAS	f	%
S/25 - S/ 35	5	13
S/40 - S/55	20	50
S/ 55 - a más	15	38
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.26
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.26: Disposición de pago por torta de 1 kg.

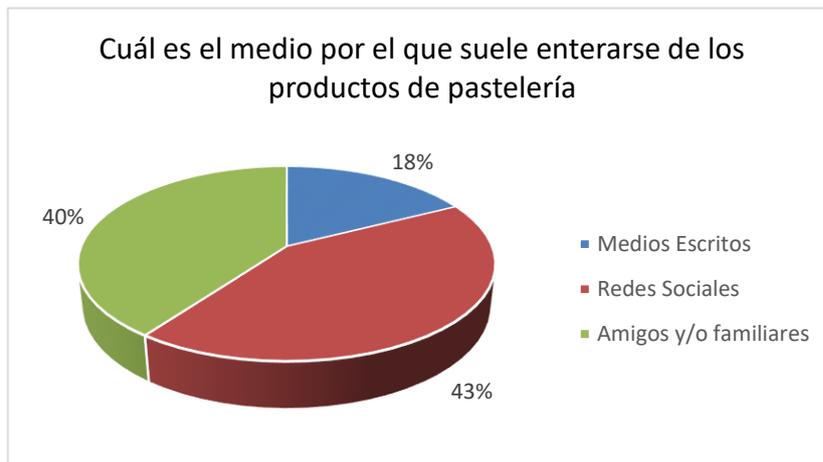
Interpretación: el 50% de los clientes encuestados indicó que estaría dispuesto a pagar por una torta de 1 kg. de excelente calidad entre un rango de S/40 a S/55; comprobando el rango de precios establecido en el mercado.

¿Cuál es el medio por el que suele enterarse de los productos de pastelería?

Tabla 4.27: Medios por los que se entera de productos de pastelería

ALTERNATIVAS	f	%
Medios Escritos	7	18
Medios Televisivos	0	0
Redes Sociales	17	43
Amigos y/o familiares	16	40
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.27
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.27: Medios por los que se entera de productos de pastelería

Interpretación: el 43% indicó que el medio por el cual suele enterarse de los productos de pastelería de manera general es a través de las redes sociales; siendo este el medio de mayor incidencia en el rubro y de mayor acceso para el público objetivo.

¿Qué atributos considera que debería incluir una pastelería, para destacar entre su competencia?

Tabla 4.28: Atributos que debe incluir en una pastelería.

ALTERNATIVAS	f	%
Variedad de producto	3	8
Delivery	13	33
Productos personalizados	10	25
Ambientación del local	6	15
Mejorar la atención cliente	7	18
Horarios de atención	1	3
TOTAL	40	100

Fuente: la encuesta
Elaboración: las autoras



Fuente: tabla 4.28
Elaboración: las autoras

Gráfico 4.28: Atributos que debe incluir en una pastelería.

Interpretación: los clientes consideran que los principales atributos que debe incluir una pastelería para destacar entre su competencia son: delivery (33%), productos más personalizados (25%) y mejorar la atención al cliente (18%). Panorama que refleja los elementos a considerar en la mezcla de marketing y el posicionamiento de la marca.

4.2. 4.2. Discusión de resultados

De acuerdo con los objetivos planteados se expone a continuación:

Se llevó a cabo una encuesta y guía de observación a los colaboradores de la empresa, una encuesta a los clientes externos además de complementar la información recolectada con una entrevista al gerente general; llegando a conclusiones que harán posible el logro del primer objetivo que es, identificar las variables del entorno interno y externo que afectan a la empresa.

El 50% de los colaboradores encuestados manifestó estar a gusto de ser parte de la empresa seguido de un 33% que indica sentirse totalmente satisfecho; lo que refleja que existe una percepción positiva e involucramiento de los colaboradores hacia su centro de trabajo.

Sin embargo, al preguntarles si conocían cual es la misión, visión u objetivos estratégicos de la empresa, el 58% de los colaboradores manifestó no tenerlos, lo que demuestra una falta de dirección a nivel organizacional y de producto por parte de la gerencia y los colaboradores, esto debido a la ausencia de un plan estratégico o un plan de marketing que establezca dichos objetivos.

De acuerdo al marco teórico, los objetivos según Muñiz (2014), establecen un punto medio en la construcción del plan de marketing, ya que todo lo que les antecede lleva al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue arrastra a la consecución de ellos.

Lo antes mencionado también tiene relación con lo dicho en los antecedentes por Córdor (2007), en su tesis “Plan estratégico de marketing para Molinos Poulter S.A.” en la cual concluyó; que el plan de marketing es

un instrumento muy importante para la organización puesto que, a través de su estructura, le ha permitido a la empresa identificar variables claves del entorno interno y externo que influyen en el desarrollo de sus actividades, e intervienen en los resultados de gestión. Así como también establecer las mejores soluciones a los problemas hallados.

Además, los colaboradores indicaron en un 50% que sus demandas y sugerencia son tomadas en cuenta siempre y que la comunicación que mantienen con su jefe es positiva estando totalmente de acuerdo en ello un 42% de los colaboradores, y en un 50% indicaron que la comunicación con sus compañeros de trabajo también es buena. Lo anteriormente mencionado da como consecuencia que los colaboradores consideren en un 83 % que su ambiente de trabajo les es motivador, evidenciándose que en la empresa existe un buen clima laboral. El gerente general acotó en la entrevista que debido a este buen clima laboral los colaboradores de manera implícita saben que es lo mejor que deben hacer dejándose de considerar de manera prioritaria los objetivos estratégicos de marketing.

En los antecedentes, Salazar (2014), en su tesis: “Plan de marketing: Café y Chocolate una propuesta cualitativa para la comercialización en la ciudad Autónoma de Buenos Aires”, concluye, que conforme a sus objetivos se formularon estrategias dirigidas a la mezcla de marketing para desarrollar la comercialización del producto en el mercado deseado.

Del mismo modo, Jauregui & Leveau (2012), en su tesis: “Plan Estratégico del Sector Lácteo de Cajamarca”, de la Escuela de Postgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, concluyen: que los objetivos a largo plazo

determinados se han determinado en base al potencial del sector, para ello se han definido las estrategias a realizar, los objetivos a corto plazo, así como los recursos fijados para su logro.

Con respecto al producto que ofrecen, un 67% de los colaboradores concordó en que el producto de mayor rotación de venta en la pastelería son las tortas grandes mayores a 1kg., lo cual fue corroborado en la entrevista a los clientes quienes manifestaron en un 30% que suelen comprar tortas de 1 kg y otro 30% señaló comprar tortas grandes mayores 1 kg. Además de aseverar en un 50% que las fechas en las cuales suelen adquirir una torta es cuando tienen un cumpleaños o celebran un aniversario.

También un 42 % de los colaboradores indicó que se encuentran totalmente de satisfecho con la infraestructura de la empresa para el desarrollo de sus actividades, aunque el mismo porcentaje también indicó estar medianamente de satisfecho. Lo que nos quiere decir que, debido a los niveles de especialización, los colaboradores reconocen mejor las necesidades tecnológicas, pues un 75 % de ellos califico como regular a la maquinaria, equipos y medios tecnológicos con los que cuenta la empresa para el desarrollo de sus labores, evidenciándose la falta de actualización de equipos modernos que permitirían ahorrar tiempo y mejorar los procesos productivos. Sin embargo, los colaboradores en un 50%, indicaron que la empresa siempre les brinda capacitaciones y cursos de pastelería para mejorar su desempeño laboral considerándolas interesantes y necesarias para su desarrollo profesional (67%). Con lo cual el gerente reconoce que con la capacitación a sus colaboradores se logra diferenciar de su competencia en cuanto a nuevos diseños y productos a pesar de que aún le falta invertir más en maquinaria.

Lo anteriormente mencionado hace recordar lo indicado en el marco teórico acerca de la ventaja competitiva que conforme a lo expuesto por Porter (2009) la ventaja competitiva es la capacidad de una organización de sobreponerse a otra que se encuentra en su mismo sector mediante una gestión estratégica, cada compañía puede innovar conforme a sus necesidades. Aspecto que se considerada dentro de la propuesta de marketing para hacer que la empresa identifique las fuentes de su ventaja competitiva y le permita superar a su competencia.

Los colaboradores manifestaron en un 50% que consideran que su principal competidor es la panadería y pastelería Fito Pan, seguida por la panadería Sandoval, lo cual coincide con lo indicado por el cliente en un 30% que la pastelería de su preferencia a parte de Anvic es Fito Pan (28%). Los colaboradores consideran que el factor que más valora el cliente es la calidad (67%). Mientras que los clientes indicaron que más valora en un producto la variedad en productos y diseños (28%) y la calidad del producto (25%). Por lo cual los clientes en un 50% estarían dispuesto a pagar por una torta de 1 kg. de excelente calidad entre un rango de S/40 a S/55; lo cual sirve como indicador al momento de elaborar la estrategia de precios.

Otro aspecto importante que manifiestan los colaboradores es la atención y el trato que se le otorga al cliente, el cual indican en un 83% estar totalmente de acuerdo en sentirse satisfechos con el servicio recibido. Esto es corroborado por el cliente externo (50%) que indicó estar totalmente satisfecho con el buen servicio y calidad de los productos.

Recalcando lo indicado en el marco teórico por Porter (2009), cuando especifica que una de las estrategias genéricas utilizadas por una empresa puede ser la diferenciación, que representa que una firma pretende ser única en su industria en

algunas dimensiones que son distinguidas extensamente por sus compradores y distinguidas de sus competidores.

Del mismo modo, no puede ignorarse su perspectiva de costo, así pues, en todas las áreas que no perturben a su diferenciación debe intentar aminorar costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.

Los clientes también brindaron además otros aportes importantes que servirán para dar cumplimiento al segundo objetivo; determinar estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento de una mype del rubro de pastelería. Por ejemplo, se pudo identificar que el público objetivo en un 33% corresponde a un rango de edad de los 31 a 40 años, y el 28% de 18 a 30 años, siendo su frecuencia de compra de manera mensual (35%), de igual manera, estos suelen adquirir tortas en pastelerías especializadas en un 28% así como en panaderías y pastelerías (28%), destinando en promedio entre S/ 40 y S/ 55. (55%). Por otro lado, el 43% de los clientes aseveró que el medio por el cual suele enterarse de los productos de pastelería es a través de las redes sociales, aspecto considerado en el plan de marketing para identificar las debilidades y fortalezas que presenta la empresa para saber aprovechar las oportunidades y amenazas, ya que la empresa presenta mediano uso de las redes sociales a pesar de que su público objetivo tiene una participación activa en ellas. Por tal motivo, los clientes indicaron que se enteran de la existencia de una pastelería por medio de amigos y/o familiares (58%) y solo un 28% por las redes sociales.

Por último, los clientes consideran que los atributos que debe incluir una pastelería para destacar entre su competencia son: delivery (33%), productos más personalizados (25%) y mejorar la atención al cliente (18%).

Para concluir se hace referencia la trascendencia de la creación de plan de marketing descrito en los antecedentes por Bazán (2013), que en su investigación “Plan de marketing para incrementar la participación de mercado del Taller de Panadería del Proyecto Amigo en la ciudad de Huamachuco”, concluyó que se establece que la aplicación de un plan de marketing predomina en las ventas de una organización y una de las estrategias que mayor importancia tendría es la comunicación y la promoción de ventas, elementos que apoyarían al progreso de la empresa y en el proceso de elección del compra.

Capítulo V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Identificar las variables del entorno interno y externo que afectan a la empresa.
- La pastelería no posee un plan estratégico que haga posible el establecer lineamientos y políticas para mejorar su posicionamiento en el mercado, ni con objetivos claros que guíen las actividades productivas y comerciales de la empresa.
- El clima laboral e involucramiento de los colaboradores con la empresa es bueno lo cual les permite ser productivos pese a la limitación de maquinaria y equipos. (según encuesta el 50% indicó sentirse satisfecho en la empresa y el 83% indicó tener buena comunicación con su jefe y compañeros).
- De acuerdo a los resultados obtenidos es necesaria la compra de maquinaria moderna, equipos y medios tecnológicos, ya que en cuanto a infraestructura el 42% indicó poseer la adecuada; lo cual demuestra que aún existe una brecha que cubrir.
- No se efectuó un oportuno análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas previo, por tanto, no se establecieron estrategias bien definidas que oportunamente ayuden a mejorar las ventas y el posicionamiento de la empresa.
 - Determinar estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento de la Pastelería Anvic E.I.R.L. en el distrito de Trujillo.
- Se identificó que no existe personal especializado que se encargue de la gestión de las páginas web y el manejo de las redes sociales que brinden actividad

frecuente a dichos recursos como medios publicitarios, imagen de marca y difusión de marca además de mantener una estrecha y oportuna comunicación con los clientes.

- La propuesta de Plan de Marketing hará posible poner en marcha estrategias correspondientes al mix de marketing que hagan posible el logro del posicionamiento planteando posicionarla como una “pastelería que ofrece productos de calidad, brindando productos personalizados a un precio razonable”.

5.2. Recomendaciones

- Implantar políticas organizacionales que permitan elaborar un Plan de Marketing organizacional de manera que se establezcan directrices, lineamientos y acciones que optimicen su posición en el mercado; junto con la implementación y puesta en marcha de estrategias que direccionen a la organización a su visión y logren mejorar su rentabilidad y el mejoramiento de la imagen empresarial.
- Implementar acciones de integración para el equipo de colaboradores de manera que haga posible la mejora de su clima laboral, trabajo en equipo, comunicación y por tanto eleve su nivel de productividad.
- Proyectar dentro de sus objetivos organizacionales, la compra de maquinaria, así como de mejoras en el área de trabajo, infraestructura y ergonomía que apoye al rendimiento de los colaboradores y los motive en sus labores diarias.
- Contratar y/o designar un responsable del manejo de la página web, las redes sociales y actividades de promoción de la empresa de modo que se incluya información actualizada de los productos y al mismo tiempo se establezca una comunicación más activa con los clientes y los aún no clientes.
- Implementar el Plan de Marketing propuesto en esta investigación, de manera que se logre poner en marcha estrategias alineadas al producto, precio, plaza y promoción del producto principal (tortas); haciendo posible que exista una

coherencia en las acciones de marketing y logrando posicionar a la empresa como una “pastelería que ofrece productos de calidad, brindando productos personalizados a un precio razonable”.

BIBLIOGRAFÍA

- Arellano Marketing. (2016). *Los 6 Estilos de Vida y sus características*. Lima, Perú.
Recuperado de: <http://www.arellanomarketing.com/inicio/>
- Bazán, M. (2013). *Plan de marketing para incrementar la participación de mercado del Taller de Panadería del Proyecto Amigo en la ciudad de Huamachuco*. Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Campos, V. (1992). *Concepciones de la ética*. Madrid, España: Trotta.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2ª Ed.). México: McGraw Hill.
- Cóndor, C. (2007). *Plan estratégico de marketing para molinos Poultier S.A.* Ecuador: Escuela Politécnica Nacional.
- D'Alessio, F. (2008). *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencial*. México D.F., México: Pearson Educación
- Diario Gestión (2015). *Así varió el PBI de enero, un ránking sector por sector*. Lima – Perú. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/vario-pbi-enero-ranking-sector-sector-213031>
- Dirección General de Salud Ambiental (2010). *Norma Sanitaria para la fabricación, elaboración y expendio de productos de panificación, galletería y pastelería: R.M.N°1020-2010/MINSA/Ministerio de Salud*. Primera Edición. Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú.
- Espinoza, D., Jauregui, M. & Leveau, O. (2012). *Plan Estratégico del Sector Lácteo de Cajamarca*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Kotler, P. (1984) *Fundamentos de Mercadotecnia*. Quinta Edición. Estados Unidos: Prentice Hall
- Kotler, P. & Armstrong G. (2001) *Segmentación de mercados, mercados meta y posicionamiento para obtener una ventaja competitiva*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2012) *Marketing*. Duodécima Edición Juárez: México. Pearson Educación
- Kotler P. & Keler K (2006). *Dirección de marketing*. Duodécima Edición. México D.F., México: Pearson Educación
- Kotler, P. & Armstrong G. (2012) *Marketing*. (14ª Ed.) México: Pearson Educación.

- Lambin, J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: Esic Editorial
- Muñiz, R. (2014). *Marketing en el siglo XXI*. (5ª Ed.). Madrid, España: Centro de Estudios Financieros.
- Noticias (2016). *Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería*. Lima, Perú. Recuperado de: <http://www.aspanperu.com/>
- Normas 9000 (2017). *ISO 9001*. Recuperado de: <http://www.normas9000.com/content/que-es-iso.aspx>
- Pastelería (2016). *El Comercio*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/noticias/pasteleria-120188>
- Porter M. (2008a). *Estrategia Competitiva*. Trigésimo Octava Reimpresión. Editorial: Patria México DF: México. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/243493180/M-Porter-Estrategia-competitiva-383-pdf>
- Porter M. (2008b). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review. América Latina, RO801E-E.
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. México: Ediciones Pirámide.
- Real Academia de la Lengua Española (2014). *Diccionario de la lengua española*. 23 Edición. Madrid: España. Tomado de: <http://www.rae.es/obras-academicas/diccionarios/diccionario-de-la-lengua-espanola>
- Salazar, M. (2014). *Plan de Marketing: Café y Chocolate: Una Propuesta Cualitativa para la comercialización en la ciudad Autónoma de Buenos Aires*, Argentina: Universidad Nacional de la Plata.
- Stanton, W., Etzel M. & Walter B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. (14ª Ed.). México: Mc Graw-Hill/Interamericana.
- Vilca, E. (2012). *El Proyecto de Investigación Científica*. Trujillo, Perú: EDUNT.

ANEXOS

ANEXO N° 01

Guía de Observación

Guía de Análisis de Estrategias de Marketing de una Pastelería			
Marketing Mix: PLAZA	SI	NO	Observaciones
Cuenta con canales de distribución			
Cuenta con una planificación de distribución, como hacer llegar los productos a los consumidores.			
Realiza distribución física: delivery , niveles de stock, localización de sucursales.			
Realiza Merchandising para hacer conocer el nombre de la pastelería.			
Marketing Mix: PRECIO	SI	NO	Observaciones
Es razonable según el producto			
Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo con el fin de lograr una rápida penetración, una rápida acogida o hacerlo rápidamente conocido			
Precios altos por encima de la competencias con el fin de crear en nuestros productos una sensación de mayor calidad			
Ofrecer descuentos por pronto pago, por volumen o por temporada.			
Marketing Mix: PRODUCTO	SI	NO	Observaciones
El diseño, la presentación, el empaque, la etiqueta, los colores, el logotipo de la tienda.			
Agrega a sus productos nuevos diseños, características, atributos.			
Servicios complementarios; como: entrega del producto, políticas de atención de quejas y reclamos.			
Marketing Mix: PUBLICIDAD	SI	NO	Observaciones
Ofrece la oferta de adquirir dos productos por el precio de uno.			

Ofrecer la oferta de adquirir un segundo producto a mitad de precio por la compra del primero.			
Trabajar con cupones o vales de descuentos.			
Brindar descuentos especiales en determinados productos y en determinadas fechas. Darles pequeños regalos u obsequios a nuestros principales clientes.			
Anunciar en diarios o en revistas especializadas.			
Organizar algún evento o actividad.			
Colocar carteles o afiches publicitarios en la fachada del local.			
Colocar láminas publicitarias en los exteriores de los vehículos de nuestra empresa.			
Imprimir y repartir folletos, volantes, tarjetas de presentación.			
Marketing Digital: Uso General de Internet	SI	NO	Observaciones
Utiliza con frecuencia las redes sociales como medio de comunicación con sus clientes.			
¿Administra varias redes sociales? Facebook, Twitter, blogs, correos electrónicos.			
Publica información importante con respecto a los pasteles en las redes sociales.			
Tiene una cantidad considerable de seguidores de las redes sociales que administra.			
Responde a las preguntas que realizan los clientes mediante estos medios de comunicación			
Envía información a sus cliente mediante correos electrónicos.			
Tiene un sitio web dedicado a ANVIC.			
Sus clientes mantienen contacto mediante el móvil.			

ANEXO N° 02

Encuesta a clientes

Finalidad:

Obtener información de mercado sobre el comportamiento de compra de productos de pastelería, así como identificar las preferencias de los clientes.

Instrucciones:

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para fines de investigación.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación académica.

1. Edad:
 - () 18 años – 30 años
 - () 31 años – 40 años
 - () 41 años – 50 años
 - () Mayor de 50 años

2. ¿Con qué frecuencia compra productos de pastelería?
 - () Semanalmente
 - () Mensualmente
 - () Semestralmente
 - () Una vez al año.

3. ¿En dónde suele comprar una torta?
 - () Pastelería especializada
 - () Panadería y pastelería
 - () Supermercado
 - () Hago pedido.

4. Si se trata de una pastelería especializada, ¿Cuál es la que acude con mayor frecuencia?
 - () Blanqui
 - () Fito pan
 - () Sandoval
 - () Maisón del Arte
 - () Anvic
 - () Otros: _____

5. De acuerdo a la pregunta anterior, ¿qué es lo que más valora en el momento de su compra?

Empresa	Producto	Precio	Plaza	Promoción
Blanqui				
Fito Pan				
Sandoval				
Maison del Arte				
Anvic				

6. ¿En qué ocasiones suele comprar una torta?
 Cumpleaños
 Aniversario
 Otros: _____
7. ¿Cuál es el factor más valorado en su compra?
 Precio
 Calidad
 Variedad de productos
 Presentación del producto (decorado)
 Limpieza del lugar
8. ¿Cuál es el tamaño que suele comprar?
 La porción de torta
 La torta pequeña (< 1 kg)
 La torta mediana (1 kg)
 La torta grande (> 1 kg)
 Los cup cakes
9. ¿Cuánto es lo que gasta en su compra?
 S/ 25- S/ 35
 S/ 40- S/ 55
 S/ 55 – a más
10. ¿Cómo se entera de la existencia de una pastelería?
 Medios Escritos
 Medios Televisivos
 Redes Sociales
 Amigos y/o familiares
 Otros
11. ¿Hasta cuanto estaría dispuesto a pagar por una torta de 1 kg? de excelente calidad?
 S/ 25- S/ 35
 S/ 35- S/ 55
 S/ 55 – a más
12. ¿Cuál es el medio por el que suele enterarse de los productos de pastelería?
 Medios Escritos
 Medios Televisivos
 Redes Sociales
 Amigos y/o familiares
 Otros

13. Que atributos considera que debería incluir una pastelería, para destacar entre su competencia (Puede elegir hasta 3 alternativas).

- Variedad de producto
- Delivery
- Productos personalizados
- Ambientación del local
- Mejorar la atención cliente
- Horarios de atención

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN !

ANEXO N° 03

ENCUESTA A LOS COLABORADORES

Finalidad:

Obtener información interna para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa.

Instrucciones:

A continuación, se presentan una serie de preguntas, elaboradas con el objetivo de elaborar y proponer un plan de marketing para mejorar el posicionamiento de una pastelería. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación. Agradeceremos responder con sinceridad.

I. DATOS GENERALES

Edad: _____ años

Tiempo que trabaja en la pastelería _____

II. INFORMACION ESPECÍFICA

1. ¿Se siente satisfecho de ser parte de la empresa?

- Totalmente de acuerdo
- Medianamente de Acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2. Conoce cuál es la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa.

- Totalmente de acuerdo
- Medianamente de Acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿Usted como trabajador es considerado en sus demandas y sugerencias, por su centro laboral?

- Totalmente de acuerdo
- Medianamente de Acuerdo

- De acuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo
4. ¿La comunicación con su jefe es positiva?
- Totalmente de acuerdo
 Medianamente de Acuerdo
 De acuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo
5. ¿La comunicación con mis compañeros de trabajo es positiva?
- Totalmente de acuerdo
 Medianamente de Acuerdo
 De acuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo
6. ¿Considera que la empresa cuenta con adecuada infraestructura para el desarrollo de sus actividades?
- Totalmente de acuerdo
 Medianamente de Acuerdo
 De acuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo
7. ¿Cómo calificaría usted a la maquinaria, equipos y medios tecnológicos con que cuenta la empresa para el desarrollo de las labores?
- Buenos () Regulares () Malos ()
8. ¿La empresa le brinda capacitaciones y cursos de pastelería para mejorar su desempeño laboral?
- Si () No () A veces ()
9. ¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para su desarrollo laboral?
- Totalmente de acuerdo
 Medianamente de Acuerdo
 De acuerdo

- En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
10. ¿El ambiente de trabajo, me es motivador?
- Totalmente de acuerdo
 - Medianamente de Acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
11. ¿Está satisfecho por la atención y el trato que se le otorga al cliente?
- Totalmente de acuerdo
 - Medianamente de Acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
12. ¿Los clientes de la empresa, reconocen el buen servicio y calidad de los productos?
- Totalmente de acuerdo
 - Medianamente de Acuerdo
 - De acuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
13. ¿Cómo trabajador quien considera que es el principal competidor de la pastelería?
- Blanqui
 - Fito Pan
 - Sandoval
 - Capriccio
 - Anvic
 - Otros: _____
14. ¿Qué producto tiene mayor rotación de venta en la pastelería?
- La porción de torta
 - La torta pequeña (< 1 kg)
 - La torta mediana (1 kg)
 - La torta grande (> 1 kg)
 - Los cup cakes
15. ¿Cuál considera que es el factor más valorado por los clientes?
- Precio

- () Calidad
- () Variedad de productos
- () Presentación del producto (decorado)
- () Limpieza del lugar

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN !

ANEXO N° 04

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE GENERAL DE UNA PASTELERÍA

1. ¿Utiliza estrategias para su negocio? ¿Qué tipo de estrategias?
2. ¿Su empresa cuenta con un plan estratégico?
3. Posee un plan de marketing que le ayude a incrementar sus ventas.
4. ¿La empresa posee un área o una persona encargada de las actividades de marketing?
5. Cuentan con objetivos de ventas a corto y largo plazo.
6. Si tuviese que identificar la principal fortaleza de su empresa, ¿cuál sería?
7. Si tuviese que identificar la principal debilidad de su empresa, ¿cuál sería?

ANEXO N° 05

PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING DE UNA PASTELERÍA

Presentación de la propuesta

De acuerdo al objetivo final del presente trabajo de investigación, se describe la propuesta de diseño del plan de marketing que apoyará al posicionamiento de una mype del rubro de pastelería en la ciudad de Trujillo, para tal propósito y mejor comprensión se consideró a la empresa Anvic E.I.R.L. perteneciente al ya mencionado rubro, para el desarrollo de dicha herramienta.

Esta herramienta hace posible proponer estrategias que orienten a la organización hacia oportunidades atractivas en el mercado que contribuyan a dar continuidad a su crecimiento, rentabilidad y competitividad.

Objetivos de la propuesta:

- **Objetivo General**

Diseñar el plan estratégico de marketing que ayudará al posicionamiento de la empresa ANVIC S.R.L. en el segmento de pastelerías de la ciudad de Trujillo.

- **Objetivos Específicos**

- Presentar la misión, visión y valores de la empresa
- Analizar los factores que afectan a la empresa.
- Formular estrategias de la mezcla de marketing
- Plantear un presupuesto para la puesta en marcha de estrategias.

1. Análisis del Mercado

La industria de la pastelería ha experimentado durante los últimos años un gran incremento ya que al año 2013 eran alrededor de 18 mil pastelerías. Al respecto, la Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería (Aspan) afirma que en el Perú se consume cerca de 30 kg. de pan al año, a diferencia de otros países de la región donde esta cifra llega a duplicarse; pronosticando que en 10 años el consumo deberá incrementarse en 6% o 7% anualmente para llegar a los 55 kg (Aspan, 2016).

Al respecto, en Trujillo existe un mercado en crecimiento sostenido en este rubro, que a su vez está integrado por medianas y pequeñas empresas, enfocadas a segmentos de mercado con diferentes características, donde cada uno de ellos debe plantear estrategias que le permitan sostenerse en el tiempo y ser competitivas. Dentro de este rubro encontramos a la pastelería de diseño orientada a los consumidores modernos que la adquieren para sus eventos especiales como cumpleaños, bautizos, matrimonios entre otros eventos diversos; dicho segmento de mercado ha crecido de manera importante ocasionando que muchas empresas hayan ingresado a este rubro en los dos últimos años haciendo que haya una constante búsqueda de competitividad e innovación.

Es así que se ha tornado en un interesante rubro para competir y en el que deben plantearse continuas estrategias enmarcadas en la mezcla de marketing que hagan de un negocio rentable y exitoso.

2. La Competencia

a. Competidores Primarios

El considerar a las siguientes pastelerías como competidores directos, tuvo como fuente los resultados obtenidos de la investigación a través de los cuestionarios a los clientes internos y externos de la empresa.

Pastelerías competidoras

- Fito Pan S.R.L.
- La Maison del Arte
- Panificadora Sandoval E.I.R.L

b. Competidores Secundarios

Se considera competidores secundarios a las pastelerías que tienen un producto similar al de la empresa, sin embargo, no atienden al mismo sector objetivo.

- Capriccio
- Blanqui

• Estrategia de la Competencia

La competencia directa de la empresa desarrolla diversas estrategias para competir en el mercado, siendo las identificadas las siguientes:

Tabla 1: Estrategia de la Competencia

Empresa	Estrategia	Ventajas	Ciclo de vida de la empresa
Fito Pan	Liderazgo en costos con enfoque	Varios puntos de venta. Variedad de productos	Crecimiento
La Maison del Arte	Liderazgo en costos	Ubicación céntrica Variedad de cartera de productos.	Crecimiento
Panificadora Sandoval	Liderazgo en costos	Antigüedad en el mercado. Varios puntos de venta	Madurez

Elaboración: las autoras

• Puntos Fuertes de la Competencia

Del análisis del mercado se pudo identificar que cada una de las empresas competidoras presenta ciertas desventajas, que pueden ser factores a considerar para definir estrategias de mejora.

Tabla 2: *Puntos Fuertes de la Competencia*

Empresa	<u>Desventajas</u>
Fito Pan	Precios altos Varía la calidad del producto de acuerdo a su punto de venta.
La Maison del Arte	Precio no indicador de calidad Inversión mínima en publicidad e infraestructura.
Panificadora Sandoval	Antigüedad en el mercado (locales poco atractivos). Varios puntos de venta Inversión mínima en infraestructura

Elaboración: las autoras

3. Información de la Empresa

3.1.Nombre de la empresa

Tortas ANVIC E.I.R.L.

RUC: 20482631275

Dirección: Av. Perú N° 453 Barrio La Intendencia – Trujillo

Actividad / Giro:

- Elaboración de productos de panadería
- Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados

3.2. Misión

Satisfacer las expectativas de nuestros clientes a través de la elaboración de pasteles hechos con altos estándares de calidad e higiene, diferenciados por sus diseños y apoyados en un talento humano especializado.

3.3.Visión

Al 2020, consolidarse como la empresa líder en el mercado de pastelería de diseño en la ciudad de Trujillo, distinguiéndose por su calidad de servicio y apoyada en un personal calificado.

3.4. Objetivos

Objetivos de ventas

- ✓ Alcanzar una participación de mercado del 40% al 2020, en la ciudad de Trujillo.
- ✓ Lograr una cifra de ventas de 120 000 soles a finales del año 2020, en el distrito de Trujillo, en el segmento de venta directa.
- ✓ Incrementar dos puntos de ventas al 2020 en la ciudad de Trujillo.

Objetivos financieros

- ✓ Conseguir una rentabilidad anual mínima de 60 000 soles dentro del público objetivo del distrito de Trujillo en el año 2020.
- ✓ Lograr una tasa anual del 15 % de rendimiento sobre la inversión en el distrito de Trujillo para el año 2019.
- ✓ Alcanzar como mínimo un 20% de utilidad neta sobre las ventas a finales del 2019, en el distrito de Trujillo.
- ✓ Ampliar el porcentaje de fidelidad de compra de pasteles (tortas) en un 20% a finales del 2020 en la ciudad de Trujillo.

Objetivos de comunicación

- ✓ Lograr una tasa de notoriedad del 30 % en un grupo de edades abarcadas entre 25 y 55 años, para el año 2019, en la ciudad de Trujillo.
- ✓ Incrementar su participación en el mercado en un 10% al 2020, en la ciudad de Trujillo.

4. Análisis FODA de la empresa

a) Análisis Interno

Fortalezas:

- Precios accesibles para cualquier consumidor.
- Variedad de diseños y presentaciones.
- Insumos de calidad garantizada.

- Adaptación del mercado a las preferencias del consumidor.
- Continúa capacitación del personal.
- Ubicación céntrica (avenida).
- Local propio.

Debilidades:

- Altos costos de mano de obra.
- Altos gastos de distribución.
- Carece de una infraestructura atractiva.
- Limitaciones presupuestales para inversión a corto plazo.
- Alta rotación de personal.
- Producto perecible.

b) Análisis Externo

Oportunidades:

- Rápido crecimiento del mercado de pastelerías.
- Posibilidad de incursionar en nuevos mercados.
- Innovaciones tecnológicas y nuevas tendencias en la elaboración de pastelería.
- Nuevas tendencias de consumo (productos personalizados) en el público objetivo.
- Posibilidad de formar alianzas estratégicas con empresas relacionadas.
- Existencia de productores de frutas variadas en la región.

Amenazas:

- Disminución del crecimiento económico del país.
- Competidores fuertes y bien posicionados en el mercado.
- Posibilidad de ingreso de nuevos competidores.
- Presencia de competencia informal.
- Ocurrencia de desastres naturales que afecten la economía e infraestructura de la ciudad.
- Riesgo de ingreso de nuevos competidores al sector.

5. Análisis de Cinco Fuerzas de Porter (Porter, 2008)

5.1. Barreras de entrada

- Grandes competidores con fuerte posicionamiento y posibilidad de inversión.
- Se requiere poseer un local con ubicación estratégica para una mejor distribución eficiente para la colocación del producto.
- Necesidad de tecnología de punta para manejar aspectos como la calidad y la seguridad.
- Requisitos sanitarios y de seguridad exigentes para la apertura de locales.

5.2. Rivalidad del sector

- Presencia de competidores actuales bien posicionados: Fito Pan, la Maison de Arte y Sandoval.
- Existen niveles de precios similares entre los competidores; aspecto que dificulta el liderazgo del mercado.
- Alto riesgo de ingreso de nuevos competidores además de productos sustitutos como los postres envasados y las cafeterías.

5.3. Poder de Negociación de proveedores

- Costos de producción concentrados en materia prima (harina, azúcar, leche, frutas), y envases.
- Existencia de productores de frutas en la región, producción en aumento por lo que se podría conseguir precios bajos en compras por volúmenes.
- Escasos proveedores de envases, lo que incrementa su poder de negociación en la industria.
- Existencia de diversidad de empresas de promoción y publicidad, lo que dificulta su poder de negociación como proveedores.
- Existencia de pocos proveedores de maquinaria y equipo de calidad reconocida para pastelería, lo cual incrementa su poder de negociación.

5.4. Riesgo de Sustitución

- En los sectores de bajos ingresos, la sustitución se da a través de postres hechos en casa para celebraciones familiares; por el precio y rendimiento.
- En los sectores de alto y mediano ingreso, la sustitución se produce a través de productos de pastelería fina elaborados en cafeterías y/o otros establecimientos.
- Existencia de dulcerías tradicionales que atraen a diversidad de consumidores.
- Existencia de supermercados que cuentan con áreas de pastelería ya que elaboran y expenden sus productos directamente.

5.5. Poder de Negociación de los Compradores

- Existe gran variedad de establecimientos tanto físicos como virtuales dedicados al rubro de pastelería personalizada, lo cual aumenta el poder de negociación de los compradores.
- Los compradores tienen amplias alternativas para escoger (calidad y precio).
- El consumidor es sensible al precio ya que, de no estar satisfecho con el producto, no existen costos de cambio.

6. Matriz del Perfil Competitivo (D'Alessio, 2008)

Tabla 3: *Matriz del Perfil Competitivo*

Factores Críticos de Éxito	Peso	ANVIC		MAISON DEL ARTE		FITO PAN	
		CALIF.	PESO POND.	CALIF.	PESO POND.	CALIF.	PESO POND.
• COMPETITIVIDAD DEL PRECIO	0.15	3	0.45	3	0.45	2	0.30
• CALIDAD DEL PRODUCTO	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60
• TAMAÑO DE LA EMPRESA	0.30	4	1.20	4	1.20	4	1.20

• KNOW HOW TECNICO	0.10	4	0.40	3	0.30	4	0.40
• VALOR AGREGADO	0.25	2	0.50	3	0.75	3	0.75
	1.00		3.15		3.30		3.25

Elaboración: las autoras

Calificación:

1 = Debilidad Mayor

2 = Debilidad Menor

3 = Fuerza Menor

4 = Fuerza Mayor

Como se puede observar ANVIC obtuvo un promedio 3.15, mientras que Maison del Arte obtuvo 3.30 y Fito Pan 3.25, esto nos dice que ciertos factores críticos afectan a la empresa en el valor agregado que se brinda al público objetivo, pero sin dejar de lado que con la herramienta de gestión de calidad se podrá dar un nuevo giro e innovar y mejorar en esos puntos débiles.

7. Market Target

7.1. Segmentación del mercado

La organización se orienta a un segmento creciente en el Perú, que son quienes además de desear un producto de calidad a un importe razonable también buscan un producto (torta) diferenciado (personalizado) a sus gustos y necesidades (jóvenes y adultos)

Como organización, se pretende desarrollar esta categoría de productos (tortas), dándole a este sector un producto con insumos frescos, de calidad y con un diseño innovador además de personalizado, minimizando el uso de colorantes artificiales y potencializando el uso de insumos de frutas de temporada.

7.2. Criterios

Para segmentar este sector se utiliza los siguientes criterios:

- **Geográfica:** Provincia de Trujillo
- **Demográfica:** por grupos de edad (25 – 55 años)
- **Ciclo de vida familiar:** Soltero; casado sin hijos, casado con hijos
- **Sexo:** Hombre, mujer
- **Por gustos y preferencias:** Personas con preferencia a *productos personalizados y de precio razonable*.
- **Ocasiones:** Ocasiones especiales (cumpleaños, aniversarios, matrimonios, entre otros).
- **Beneficios buscados:** Calidad, precio razonable y personalización del producto.
- **Clase Social:** Nivel Socioeconómico B y C
- **Segmentación según Estilos de Vida Peruano**

A) Los Progresistas

Son hombres que persiguen el avance propio y/o familiar. Se encuentra en todos los NSE, pero en su conjunto son obreros y dueños emprendedores (formales e informales). Tienen la aspiración de revertir su estado actual y avanzar, se caracterizan por que están a la búsqueda de nuevas oportunidades. Excesivamente prácticos y modernos, se dirigen a seguir carreras cortas para empezar a trabajar en el menor plazo posible. (Arellano, 2016)

B) Las Modernas:

Son mujeres trabajadoras o estudiante, persiguen su realización personal también como el ser madres. Les gusta verse bien y ser reconocidas en la sociedad. Por ser modernas no están de acuerdo con el machismo, les apasiona comprar, gusta comprar artículos de marca y, que les haga más fácil las actividades del hogar. Se les encuentra en todos los NSE. (Arellano, 2016)

C) Los Formales/ Adaptados

Este segmento está conformado por hombres trabajadores y orientados a la familia, dan valor a su estatus social. Son mucho más tradicionales que los sofisticado, puesto que tardan en adoptar nuevas modas. Se desenvuelven en trabajos de oficina, colaboradores de nivel medio, docentes y actividades independientes de mediano nivel. (Arellano, 2016)

D) Las Conservadoras

Compuesto por mujeres con preferencias religiosas y tradicionales. Son mamás súper protectoras, buscan el bienestar de los suyos, y se responsabiliza de la mayor parte de los gastos del hogar. No se preocupan mucho por la vestimenta y no es usual que usen maquillaje o les guste arreglarse. Prefieren ver televisión y pasar el jugando con sus hijos. Se encuentran en cualquiera de los NSE. (Arellano, 2016)

7.3. Estrategia de segmentación

Se enfoca en los segmentos de mercado de poder medio ya que ofrece un producto diferenciado, sino con un precio acorde con el mercado meta. Se desarrollará una estrategia de **marketing concentrado** puesto que se optará por seleccionar solo un segmento del mercado total, en este caso el segmento al cual se dirige está conformado por las personas que buscan un producto de calidad, precio razonable y personalización del producto (Kotler & Keller, 2006).

Es por ello que nos orientamos a ese segmento y desarrollamos para este un programa de marketing.

El atractivo encontrado en este segmento se debe principalmente a:

- **Tamaño:** La empresa compite frontalmente con principales pastelerías de la provincia, siendo una de las que tiene la mayor presencia en el mercado e irá incitando al consumo a divisiones que antes no lo hacían, y centrarse en mercados con gran potencial de desarrollo de consumidores y de productos personalizados, que actualmente abarcan gran parte del mercado y que representan un fuerte crecimiento. Esto permitirá obtener mayores ganancias y generar rentabilidad.

- **Crecimiento potencial:** La empresa estimulará al gasto a sectores potenciales para lograr su consumo, al centrarse en mercados con gran potencial de crecimiento de los consumidores de pasteles personalizados. La mayor parte de pastelerías en este segmento se dirigen solo a satisfacer a aquellos que buscan bajos costos, ante esto la organización se dio cuenta de que había un segmento con un potencial crecimiento, es decir, que esperaban una ampliación en el número de clientes en futuros períodos y este segmento estaba conformado por las personas que no solo querían un precio bajo, sino que también buscaban un producto diferente y de calidad.

7.4. Selección del Público Objetivo

El público objetivo principal está conformado por jóvenes hombre y mujeres de los niveles socioeconómicos: B y C, que son quienes suelen consumir este producto (tortas), ya que los compran en ocasiones especiales y buscan algo diferente.

El grupo objetivo secundario, es el segmento de la gente adulta, quienes también son consumidores de pasteles, pero con menor frecuencia.

8. Posicionamiento

Busca ocupar un lugar particular en la mente de los consumidores, ubicando su marca en la mente y maximizar sus utilidades. Principalmente crear una propuesta de valor basada en el cliente, ofreciendo los beneficios un producto personalizado a un precio razonable. (Kotler & Keller, 2006).

Se plantea posicionar a la empresa en el mercado, como una “pastelería que ofrece productos de calidad, brindando productos personalizados a un precio razonable”. Estas propiedades se verán reflejadas bajo la frase:

“Endulza tu vida de manera diferente”

Atributo del producto: se busca mostrar a ANVIC como una pastelería que, al mismo tiempo de tener calidad, alcanza al mercado con un precio razonable y no como la más económica. Es un producto elaborado con productos frescos, así como naturales y no a base de saborizantes artificiales ni otros químicos que alteren su sabor, lo que exalta la

ventaja diferenciadora ante su competencia en su sector; así mismo sus empaques que se presentarán son reciclables a fin de disminuir su impacto ambiental.

Competencia: se considera que existen 3 competidores importantes, entre ellos a FITO PAN, LA MAISON DEL ARTE y PANIFICADORA SANDOVAL, de los cuales el más importante en el mercado es la Maison del Arte, debido a ser un producto a un bajo precio y tener una ubicación céntrica en la ciudad, las otras dos representan también una competencia con presencia en varios puntos de venta y con un posicionamiento ya ganado.

9. Marketing MIX

9.1.Producto

9.1.1. Descripción del Producto

Las nuevas tendencias de consumo, en lo que a consumo de pastelería se entiende, es consumir productos diferenciados, personalizados a gusto del cliente; a base de insumos naturales y plasmando diseños innovadores. Apoyado en estándares de calidad, que son la llave del éxito del producto.

ANVIC, está dirigida a personas que buscan un producto diferente y de calidad y no solo quieren un precio bajo.

9.1.2. Empaque

ANVIC se ofrecerá en envases de cartón reciclable, caracterizado por ser de fácil transporte, práctico y con un estilo moderno, resaltando los colores organizacionales.

9.1.3. Calidad del Producto

La calidad es cumplir con las exigencias de los clientes externos e internos en cuanto a las normas y estándares, o lo que se dice cumplir con las características específicas del bien o el servicio satisfaciendo y superando las exigencias de los consumidores. Estándares que han llegado a ser requisito para que una empresa logre una posición competitiva en el mercado como la ya conocida norma ISO 9001 (Normas 9000, 2017), enfocada en los procesos y el ciclo planificar, hacer, verificar y actuar.

Dentro de los criterios para lograr la calidad de un producto están:

- Satisfacción de las exigencias de los clientes.
- Cumplir con las normas y especificaciones del diseño

Sistema de Calidad

Aquí se deben encontrar todas las políticas y directrices que debe tener la empresa con el propósito de dar cumplimiento a los patrones de calidad ya definidos previamente considerando al cliente para el producto y proceso específico.

- Control de materias primas
- Manejo de modelos, muestras y especificaciones (fotos, moldes, maquetas, etc.)
- Pruebas
- Control y prueba de producto final
- Inspección de tortas
- Sistema documental (manual de calidad)

Siendo un sistema de trabajo que se encuentra documentado donde se establecen reglas claras y objetivas sobre aspectos que se encuentran relacionados a la producción; comprende desde el diseño, la planeación, la producción, el embalaje, el almacenamiento, la distribución y servicio posventa, hasta las técnicas estadísticas de control del proceso; de igual manera la capacitación del personal.

- Manual de calidad que enmarcará los aspectos antes mencionados

-Calidad Sanitaria

Todo establecimiento que se encargue de elaborar productos de panificación, galletería y pastelería, debe efectuar el control de la calidad sanitaria e inocuidad de los mismos, sustentado en la aplicación de Principios Generales de Higiene mediante el aplicar programas de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y Prácticas de Higiene y Saneamiento (PHS), (Dirección General de Salud Ambiental, 2010); estos controles para

verificar la higiene deben realizarse con frecuencia de por lo menos quincenalmente y microbiológicos y físicos de superficies cada seis meses, aprobada mediante Resolución Ministerial N° 461-2007/MINSA; realizados en laboratorios acreditados.

Certificación Sanitaria

Las empresas de acuerdo a su rubro podrán solicitar a la autoridad correspondiente, las certificaciones señaladas en la regulación sanitaria, cuyos requerimientos deben estar comprendidos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) aprobados por cada entidad, según lo dispuesto por la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444; y en este caso la panadería posee la certificación sanitaria emitida por la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Certificación

Cuando la empresa haya cubierto los requisitos de calidad necesarios deberá buscar la certificación de algún órgano acreditado; lo cual le permitirá mostrar a sus clientes que sus productos cuentan con las condiciones de seguridad y confianza que cualquier consumidor precisa.

9.1.4. Marca

La marca que identifica el producto es ANVIC, lo que facilitará la promoción del producto ya que es una marca conocida en el mercado, siendo fácil de pronunciar y recordar. Así mismo el nombre se asocia fácilmente a las tortas, y en la percepción de las personas es una marca con años de experiencia en el sector.

9.1.5. Logo

ANVIC se presenta al mercado con un logo (palabra) y un isotipo (imagen), llamado Isologo. Los colores que presentamos son tonalidades de fucsia, celeste y negro que reflejan la naturaleza del producto.



Gráfico 1: Logo de la empresa.

9.1.6. Slogan

“Endulza tu vida de manera diferente”

El slogan a utilizarse en la campaña de ANVIC es descriptivo, porque señalará el atributo que busca posicionar al producto.

9.2. Precio

Para la fijación del precio de los pasteles ANVIC se ha tenido en cuenta tanto los factores internos como externos al momento de decidir.



Gráfico 2: Factores Internos – Externos. Elaboración. Las autoras

Por ser un producto ya presente en el mercado, encontrándose en la etapa de madurez del producto se ha visto creído conveniente emplear la Estrategia de Liderazgo en Calidad del Producto en la fijación de precios para rentabilizar al máximo el segmento pero no con un precio demasiado alto que esté al alcance de los consumidores, que permita no solo obtener el máximo beneficio del mercado objetivo, sino que también, permita alcanzar las principales metas y cubrir con los gastos de inversión en el menor plazo posible (Kotler & Keller, 2006).

Para tales propósitos ANVIC se posicionará al mercado como un producto de elevada calidad a un precio accesible para el público objetivo al cual está dirigido y competitivo con respecto a las demás pastelerías existentes en el mercado.

Precio por unidad

Teniendo en cuenta el nivel de precios de los competidores las tortas en presentaciones que fluctúan entre 1 kg, y 2kg. y de los objetivos correspondientes a precios por parte de la empresa, ANVIC presenta un precio de venta de S/. 40.00 a S/60.00 acorde con el nivel de ingresos del público objetivo al cual se dirige. El precio fijado permite un margen de utilidad a la empresa de S/ 20.00 a S/. 30.00.

CALIDAD PRODUCTO Baja Media Alta	PRECIO PRODUCTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
	1. Estrategia de Precio Superior	2. ESTRATEGIA DE ALTO VALOR	3. Estrategia Valor Superlativo
	4. Estrategia de Sobreprecio	3. Estrategia de Valor Medio	6. Estrategia de Valor Bueno
	7. Estrategia de Imitación	4. Estrategia de Economía Falsa	9. Estrategia de Economía

Gráfico 3: Relación Calidad – Precio: estrategia (Kotler & Keller, 2006).

La pastelería ANVIC utiliza la estrategia 2 la cual dice: "nuestro producto tiene la misma alta calidad que el producto 1 pero cobramos menos" (precio medio).

9.3. Plaza

Como conocedores de que el éxito de una empresa no sólo depende de su buen rendimiento sino del buen rendimiento de su canal de marketing frente a los competidores, ANVIC busca llegar a sus consumidores con el producto (torta) adecuado en el lugar adecuado, en el momento adecuado y cuando nuestro cliente lo desee; razón por la cual se utiliza el Canal Directo.

Debido a que el canal directo es el canal más simple, permite que nuestro producto atienda mejor a las necesidades de su público objetivo (mercado local trujillano), no solo logrando captar un mayor margen de beneficios para la empresa, sino también, dando la oportunidad de que los clientes adquieran el producto a un precio razonable; así como el poseer más elecciones de compra.

Otra razón para usar un canal directo es el control, ya que la empresa al manejar la distribución, mantiene el control del precio, el servicio y la entrega, es decir, todos los elementos de la transacción. Aspecto que está en riesgo cuando se hace a través de otros canales y en especial para este tipo de producto (tortas).

El sistema de distribución a utilizar, será el vertical, el cual permite que como productores trabajemos directamente con el público objetivo que son las personas de los niveles socioeconómicos: B y C, adquiriendo nuevas perspectivas sobre tendencias, necesidades, así como quejas de ellos y la eficacia de nuestras estrategias de marketing.

9.3.1. Tipo de Intermediarios

- **Fuerza de Ventas:**

La empresa contratará su propia fuerza de ventas de manera que contacten con clientes minoristas potenciales de las zonas que le corresponda.

- **Puntos de Venta:**

El principal punto de ventas en el que se ha previsto concentrar la pastelería, es en que se encuentra ubicada en la actualidad (Av. Perú) ya que permitirá que la adquisición del producto esté disponible y al alcance de público objetivo, dicho establecimiento estaría formado básicamente por:

9.3.2. Tipos de distribución

- **Distribución Intensiva:** distribución de pasteles a través puntos de venta de compra corriente:

- ✓ Mercados
- ✓ Bodegas
- ✓ Cafeterías
- ✓ Cafetines en centros educativos

✓ Empresas de catering

- **Distribución Selectiva:** debido a que el producto implica una compra de especialidad por parte del consumidor y teniendo en cuenta que se utilizará el menor número de intermediarios, el principal punto de venta es el local principal del negocio.
- **Estrategias Alternativas:** asimismo, se busca aprovechar uno de los medios de venta más exitosos que se ha desarrollado en los últimos años y de mayor aceptación como es el Internet. Dentro de este se encuentra el uso de la página web de la empresa además del uso de las redes sociales como Facebook, Twitter, entre otros para tener un contacto más directo con el cliente y dar a conocer nuestros productos.

9.4.Promoción

9.4.1. Posicionamiento

ANVIC, busca posicionarse en la mente de su consumidor meta, como una “pastelería que ofrece productos de calidad, brindando productos personalizados a un precio razonable”.

9.4.2. Estrategia de Comunicación

Los instrumentos a utilizar en la campaña promocional serán la publicidad, la venta personal, promoción de ventas y las relaciones públicas.

En cuanto a la publicidad, que será una de las herramientas más importantes, se concentrarán esfuerzos en los siguientes medios: prensa, radio, televisión, Internet, eventos y ferias.

Por lo que respecta a la venta personal, ésta también será un arma principal para continuar con el crecimiento del mercado minorista. Hay que decir que, en relación con la publicidad, la venta personal tendrá bastante peso, dadas las condiciones de empresa pequeña y conocimiento del mercado. La promoción de ventas, por su parte, también tendrá un gran peso en relación con la publicidad, ya que es complemento directo de ésta. En primer lugar se establecerá una estrategia basada en una “Estrategia de Empuje”. Estará

constituida por una fuerza de ventas que tenga contacto con los distribuidores minoristas, brindándoles un catálogo de productos.

En segundo lugar, se aplicará una "Estrategia de jalar" para impulsar las ventas. Se debe lograr que el consumidor incremente su recordación del producto para que esté presente en su decisión de compra. Además, se empleará publicidad en los distintos medios de comunicación locales y campañas promocionales. El objetivo es que los consumidores pidan el producto a los intermediarios y estos al fabricante.

Además, será importante también incluir actividades de relaciones públicas para alcanzar confianza y mayor credibilidad en el consumidor (publirreportajes).

- **Relaciones Públicas:**

Artículos principales: se procurará publicar artículos en revistas especializadas sobre nuestros productos ya sea escrita por el personal o por terceros. Lo que nos permitirá darle una mayor credibilidad al producto y la empresa.

Materiales impresos y/o virtuales: se emitirán catálogos informativos sobre el producto a los principales distribuidores.

Patrocinios y eventos: es muy conveniente para captar al público objetivo (consumidores que buscan algo diferente), ahora hay una mayor cobertura en este tipo de eventos.

- Permiten un acceso directo a los actuales y potenciales clientes.
- Brinda la oportunidad de dar a conocer la empresa y promover el posicionamiento del producto.

Existe una variedad de eventos y lugares para realizar el patrocinio, pero principalmente se realizarán en:

- Eventos de entretenimiento y diversión como ferias, atracciones a los que acude nuestro público objetivo primario.

9.4.3. Estrategia de Medios: (ver Tabla: Plan de Medios de comunicación)

Para esta etapa se diseña una campaña de lanzamiento enfocada principalmente, para el público objetivo del producto (hombres y mujeres de los niveles socioeconómicos: B y C).

Así mismo, para lograr un mayor alcance y cobertura del público objetivo, en la etapa de lanzamiento se trabajó principalmente con los medios masivos (televisión, radio, diarios, revistas, etc.). También se recurrirá al “volanteo”, al merchandising y publicidad en la vía pública (fuera del local principal), para de esta forma reforzar los medios mencionados anteriormente e incrementar la frecuencia de compra durante la realización de la campaña.

9.4.4. Asignación de Presupuesto

El monto total a invertir en medios publicitarios en la semana de la campaña, fue de S/. 14 015.50. Entre los principales medios que se ha considerado son: radio, televisión y prensa escrita.

9.4.5. Mix de Comunicación

A) Publicidad

- **Campaña Publicitaria**

La campaña publicitaria para el spot de radio y televisión llevará el nombre de “PONLE DULZURA A TU VIDA”.

El nombre de la campaña publicitaria para los anuncios en afiches será: “PONLE DULZURA A TU VIDA”

- **Audiencia Objetivo**

La audiencia objetivo de esta campaña publicitaria, la conforman grupos de hombres y mujeres jóvenes de los niveles socioeconómicos: B y C, que habitan en la ciudad de Trujillo que consuman pasteles (tortas) de manera frecuente o esporádicamente, ya que disfrutan pasar tiempo en familia y amigos celebrando fechas especiales.

Poniéndole un mayor énfasis en el público consumidor de productos personalizados, pues esa es la ventaja que ofrece el producto.

- **Objetivos Publicitarios:**

Los objetivos perseguidos por la publicidad realizada, están orientados a lograr cambios de actitudes en el público objetivo en tres niveles:

- ✓ *En el nivel Cognoscitivo:* dar a conocer e Informar acerca de la nueva imagen de la Pastelería ANVIC, beneficios de sus principales productos (tortas), y de sus diferencias con las demás empresas competidoras.
- ✓ *En el nivel Intencional:* persuadir y convencer al grupo objetivo de los beneficios que ofrece la empresa, y que estos perciban a ANVIC, como un producto de calidad e innovador.
- ✓ *En el nivel Afectivo:* lograr que los clientes recuerden a ANVIC y así mismo tengan una buena imagen del producto.

Los objetivos específicos los podemos resumir en:

- ✓ Crear una buena imagen de marca de ANVIC.
- ✓ Introducir nuevos hábitos, costumbres, actitudes o preferencias de los consumidores.
- ✓ Localizar clientes potenciales.

El objetivo de la publicidad en el caso de **ANVIC** es el *INFORMATIVO Y PERSUASIVO*, el primero para señalar las características, atributos y beneficios del producto y el persuasivo para generar preferencia a la marca, animar a los consumidores a que prefieran la alternativa natural del producto y que el producto sea aceptado (Kotler & Keller, 2006).

B) Tipos de Medios de Comunicación

- *Diarios y revistas*

Para la elección de los periódicos en los que se llevara a cabo nuestra campaña publicitaria, se consideró el perfil del público objetivo, prestigio, cobertura y calidad del diario.

- *Emisoras de Radio*

Contrataremos espacios en emisoras dirigidas y de mayor audiencia por parte del público joven pertenecientes al NSE B y C.

- *Soportes de Específicos*
 - ✓ Periódicos y Revistas Locales
 - ✓ Satélite
 - ✓ Guía Semanal

Emisoras de Radio

- ✓ Radio Estrella
- ✓ Radio Rumba

Canales de Televisión

- ✓ Ozono TV
- ✓ Sol TV

Tabla 4: *Plan de Medios de Comunicación*

Plan de Medios de Comunicación	Descripción	Extensión/Tamaño	Frecuencia
Periódicos	Anuncio publicitario	1/3 página	Días: Vienes, sábados y Domingos durante el mes de campaña del producto
Revistas	Anuncio publicitario en la Guía Semanal	1/8 página	Fines de Semana: Sábados y Domingos durante el mes de campaña
Radio	Spot radial	Duración: 15 seg.	Lunes a viernes: 4 avisos rotativos durante los primeros 30 días Sábados y domingos: 6 avisos rotativos durante los primeros 30 días.

Elaboración: las autoras

C) Anuncios

Objetivos

- ✓ Captar la atención del público objetivo, mediante anuncios atractivos que reflejen las características y resalten las ventajas competitivas y diferencias ante la competencia.
- ✓ Informar de los beneficios que ofrece ANVIC, al utilizar insumos frescos, resaltando la personalización.

- ✓ Mantener el interés de dicho mercado a fin de lograr que éste tenga una sensación favorable ante el producto (tortas) y lo tenga en su mente siempre.

D) Venta Personal

Objetivos

- ✓ Argumentar y convencer al consumidor potencial de los beneficios que le reportará la compra del producto (tortas) para incrementar las ventas de su negocio.
- ✓ Fortalecer el posicionamiento de la Pastelería ANVIC en el público objetivo. Incrementar el nivel de ventas del producto a corto plazo.
- ✓ Lograr obtener una preferencia notable del producto (tortas) con respecto a las tortas que produce de la competencia.

E) Promoción de Ventas

Objetivos

- ✓ Argumentar y convencer al consumidor potencial de los beneficios que le reportará la compra del producto.
- ✓ Fortalecer el posicionamiento de la bebida Rehidratante en el público objetivo. Incrementar el nivel de ventas del producto a corto plazo.
- ✓ Lograr obtener una preferencia notable de nuestro producto con respecto a las bebidas rehidratantes de la competencia.

9.4.6. Merchandising

Está formada por artículos con el nombre y el ISOLOGO de la Empresa, permitiendo una mayor identificación, no solo con su producto (tortas) sino aún más con la empresa misma con el propósito de obtener una mayor identificación por parte del público objetivos, la empresa recurrirá a la entrega y repartición de artículos promocionales del producto como son: tazas, llaveros, libretas e imanes con el Isologo y slogan de la marca, a fin de desarrollar una mayor identidad de la empresa.

Entre ellos tenemos:

- Tazas
- Libretas
- Llaveros

10. Presupuesto

Cuenta de pérdidas y ganancias		
Ventas o ingresos	840 000	
(-) Devoluciones y descuentos	(4 000)	
Ventas netas		S/. 836 000
(-) Costo de las ventas	(600 000)	
Margen bruto		S/. 236 000
(-) Gastos de explotación:		
De venta, generales y administrativos	10 000	
Sueldos y salarios	56 000	
Agua, gas y electricidad	72 000	
Publicidad	10 000	
Otros gastos	8 000	
Total de gastos de explotación	(156000)	
Beneficio antes de impuestos		S/. 80 000
Impuestos sobre el beneficio (30%)	(27 000)	
Beneficio después de impuestos		S/. 53 000
Pérdidas extraordinarias	(13 000)	
Beneficio neto		<hr/> S/. 40 000

11. Control de Resultados

El fin o propósito de la presente propuesta de Plan de Marketing de la Pastelería ANVIC es servir como una guía para la empresa; de tal modo que pueda mejorar su posicionamiento en el mercado e incrementar su nivel de ventas.

Se presentará atención a los siguientes elementos para controlar los resultados del mismo:

- Ingresos: mensuales y anuales
- Gastos: mensuales y anuales
- Satisfacción de los clientes
- Desarrollo de nuevos productos (tortas)

12. Cronograma de elaboración de propuesta

Tabla 5: Cronograma

ACTIVIDAD	CRONOGRAMA															
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estudio de mercado sobre la demanda potencial.																
Estudio de las condiciones de la competencia y el entorno.																
Segmentación del mercado																
Selección del público objetivo																
Definición y desarrollo de las estrategias de posicionamiento.																
Establecimiento de objetivos																

<p>Desarrollo de Tácticas de Marketing</p> <p>Producto</p> <p>Determinación de estrategia y diseño del producto.</p>																	
<p>Precio</p> <p>Determinación de la estrategia de precios</p> <p>Margen de contribución y punto de equilibrio</p>																	
<p>Plaza</p> <p>Determinación de la estrategia de distribución.</p> <p>Estimación del Número de canales e intermediarios.</p>																	
<p>Promoción</p> <p>Establecimiento de las Relaciones Publicas</p> <p>Estimación de la Fuerza de Ventas</p> <p>Elaboración de la campaña publicitaria.</p>																	