



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad nacional de Loja
Facultad jurídica social y administrativa
Carrera de Administración de empresas

**“Plan de marketing para la panadería y pastelería Albita en la ciudad de Loja,
período 2023”.**

Trabajo de Integración Curricular, previo
a la obtención del Título de Licenciada en
Administración de Empresas

AUTORA:

Gloria Soraya Correa Medina

DIRECTORA:

Ing. Elvia Lucia Valverde Marín, MAE.

Loja – Ecuador

2024



1859

UNL

Universidad
Nacional
de LojaSistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **Valverde Marin Elvia Lucia**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado "**Plan de marketign estratégico para la panadería y pastelería Albita en la ciudad de Loja , periodo 2023**"., perteneciente al estudiante **Gloria Soraya Correa Medina**, con cédula de identidad N° **1150022083**. Certifico que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular** se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 23 de Agosto de 2023

Escaneé este código QR para
ELVIA LUCIA
VALVERDE MARIN

F) _____
**DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**



Certificado TIC/TT.: UNL-2023-000606

Autoría

Yo, **Gloria Soraya Correa Medina**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1150022083

Fecha:

Correo electrónico: gloria.s.correa@unl.edu.ec

Teléfono o Celular: 0992594813

Carta de Autorización por parte del autor, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Titulación.

Yo, **Gloria Soraya Correa Medina** , declaro ser autor del Trabajo de Titulación denominado: **“Plan Estratégico De Marketing para la panadería y pastelería “Albita ”en la ciudad de Loja , período 2023”** , como requisito para optar el título de: **Licenciada en Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional. Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 11 días del mes de marzo del dos mil veinticuatro.

Firma:

Autor: Gloria Soraya Correa Medina

Cédula: 1150022083

Correo electrónico: gloria.s.correa@unl.edu.ec

Dirección: Av. Villonaco

Teléfono o celular: 0992594813

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora del Trabajo de Titulación: Ing. Elvia Lucía Valverde Marín. MAE

Dedicatoria

El presente trabajo de titulación lo dedico primeramente a Dios por brindarme la fortaleza, inteligencia, sabiduría, paciencia, sobre todo la salud en el trayecto de mi carrera universitaria.

A mi madre Sandra Medina y mi padre César Correa quienes son y serán siempre mi fortaleza para seguir adelante; por ser el ejemplo claro de no rendirse en la vida, enseñarme que grandes cosas requieren de grandes sacrificios, gracias por su apoyo incondicional para lograr mis metas.

De igual manera a todas y cada una de las personas que formaron parte de este trayecto por su apoyo incondicional.

Gloria Soraya Correa Medina

Agradecimiento

Mi agradecimiento a Dios por haberme guiado al largo de mi carrera universitaria, por brindarme inteligencia y sabiduría sobre todo la salud.

Le doy gracias a mis padres y hermanos por su apoyo cuando más lo necesitaba.

A la Universidad Nacional de Loja, carrera de Administración de empresas su planta docente que aportaron con mi formación académica, llevando conmigo los mejores conocimientos brindados en especial a la Ing. Elvia Lucia Valverde, quien con sabiduría y paciencia supo guiarme en el desarrollo de mi trabajo de integración curricular.

A mi tía Gabriela Correa, propietaria de la panadería y pastelería “Albita”, por darme la mano con la información necesaria para la ejecución de mi tesis, gracias infinitas

Gloria Soraya Correa Medina

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas:	x
Índice de figuras:	xiii
Índice de anexos	xvi
1. Título:	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1 Marco Referencial	6
4.2 Fundamentación teórica científica.....	8
4.2.1 Empresa	8
4.2.2 Clasificación de las empresas	8
4.2.3 Marketing.....	8
4.2.4 Canales de distribución.....	9
4.2.5 El proceso del marketing	9
4.2.6 Tipos de marketing	9
4.2.7 Estrategia	10
4.2.8 Plan	10
4.2.9 Tipos de planes	11
4.2.10 Plan de marketing	11
4.2. 11 Conocimientos del mercado y las necesidades del cliente	13
4.2.12 Estrategia de marketing y mezcla de marketing	13

4.2.13 Matriz de Evaluación de Factor Internos (MEFI).....	14
4.2.14 Matriz de Evaluación de factores externos (MEFE)	16
4.2.15 Matriz de perfil competitivo	17
4.2.16 Cinco fuerzas de Porter.....	19
4.2.17 Matriz Interna -Externa (IE).....	20
4.2.18 Matriz BCG	21
4.2.19 La matriz de participación de crecimiento define cuatro tipos de UEN:.....	22
4.2.20 Matriz FODA.....	22
4.2.21 Análisis interno.....	23
4.2.23 Análisis externo:	23
4.2.24 Matriz de Ansoff.....	24
4.2.24 Branding	25
4.3 Diseño de la investigación:.....	25
4.3.1 Diseño del muestreo	26
5. Metodología.....	28
5.1 Área de estudio	28
5.1.2 Microlocalización	28
5.2 Enfoque de la investigación.....	28
5.3 Métodos de investigación	28
5.4 Tipo de investigación:	29
5.4.1 Diseño de la investigación:.....	29
5.5 Materiales	29
5.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	29
5.7 Diseño muestral	30
5.7.1 Población y muestra.....	30
5.7.2 Tamaño de la muestra.....	30
5.8 Procedimiento.....	31
6. Resultados	32
6.1 Análisis interno de la “panadería y pastelería “Albita”	32
6.1.2 Entrevista al gerente	32
6.2.3 Resultados de la encuesta aplicada a los clientes.	40
6.3 Análisis del Marketing mix de la Panadería y pastelería “Albita”	65

6.3.1 Matriz de participación de crecimiento (BCG)	66
6.4 Matriz Ansoff	69
6.5 Matriz Evaluación de Factores internos (EFI) de panadería y pastelería “Albita”	70
6.6 Análisis externo.....	71
6.6.1 Análisis situacional PEST	71
6.6.2 Factor político.....	71
6.6.7 Factor económico y financiero	72
6.6.8 Factor social o cultural.....	76
6.6.9 Factor tecnológico	78
6.10 Análisis competitivo de “panadería y pastelería “albita”	81
6.11 Matriz de evaluación de factores externos (EFE) de panadería y pastelería “Albita”	85
6.12 Matriz Interna y externa (IE) para la Panadería y pastelería “Albita”	86
6.13 Matriz FODA	88
6.14 Matriz de alto impacto (FODA) de Panadería y pastelería “Albita”.....	89
7. Discusión	92
7.1 Filosofía empresarial	92
7.2 Propuesta Valores	92
7.3 Objetivo estratégico 1	93
7.3. Objetivo estratégico 2.....	97
7.4 Objetivo estratégico 3.....	99
7.5 Objetivo estratégico 4.....	100
7.6 Objetivo estratégico 5.....	103
8. Conclusiones	108
9. Recomendaciones	109
10. Bibliografía	110
11. Anexos	115

Índice de tablas:

Tabla 1. Tiempo que es cliente.....	40
Tabla 2. Calidad de los productos en relación con la competencia.....	41
Tabla 3. Calificación de los productos	42
Tabla 4. Aspectos que cumplen los productos	42
Tabla 5. Nivel de satisfacción	43
Tabla 6. Productos que más adquieren.....	44
Tabla 7. Variedad de productos.....	45
Tabla 8. Adquiere productos frescos.....	46
Tabla 9. Encuentra todo lo que busca en productos	47
Tabla 10. Precios de los productos con relación a la calidad de los mismos	48
Tabla 11. Precios con relación a la competencia.....	48
Tabla 12. Experiencia que han tenido los clientes	49
Tabla 13. Sugerencias para mejorar los productos.....	50
Tabla 14. Horario de atención	51
Tabla 15. Lugar de ubicación	52
Tabla 16. Preferencia de compra.....	53
Tabla 17. El lugar de comercialización es adecuado, acogedor e higiénico.	54
Tabla 18. Promociones por compras	54
Tabla 19. Tipos de promociones por compras	55
Tabla 20. Promociones le gustaría recibir	56
Tabla 21. A través de que medios conoció a la panadería.....	57
Tabla 22. Ha escuchado publicidad de la panadería.....	58

Tabla 23. Medios que ha observado publicidad.....	59
Tabla 24. Descripción de la publicidad.....	60
Tabla 25. Medios por los que le gustaría informarse.....	60
Tabla 26. Como considera la atención del cliente.....	61
Tabla 27. Características que diferencian a la panadería de la competencia.....	62
Tabla 28. Que les gustaría ver en un futuro a los clientes.....	63
Tabla 29. Como mejorar la experiencia.....	64
Tabla 30. Cartera de productos.....	65
Tabla 31. Matriz BCG.....	66
Tabla 32. Matriz de Ansoff de Panadería y pastelería "Albita".....	69
Tabla 33. Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	70
Tabla 34. Tasa de interés año 2023.....	74
Tabla 35. Nueva tabla para negocio populares.....	75
Tabla 36. Proveedores de la panadería y pastelería "Albita".....	82
Tabla 37. Matriz de perfil competitivo de la panadería y pastelería "Albita".....	84
Tabla 38. Matriz de evaluación de factores externos (EFE) de panadería y pastelería "Albita".....	85
Tabla 39. Matriz EFI, de la panadería Albita.....	87
Tabla 40. Matriz FODA, de panadería y pastelería "Albita".....	88
Tabla 41. Matriz de alto impacto FODA.....	90
Tabla 42. Presupuesto objetivo estratégico 1.....	96
Tabla 43. Programa de artículos promocionales.....	97
Tabla 44. Presupuesto del objetivo estratégico 2.....	99
Tabla 45. Presupuesto del objetivo estratégico 3.....	100

Tabla 46. Presupuesto del objetivo estratégico 4	103
Tabla 47. Plan de incentivos laborales para los trabajadores de la panadería	104
Tabla 48. Presupuesto del objetivo estratégico 5	104
Tabla 49. Presupuesto de los objetivos estratégicos.....	105
Tabla 50. Calendario para el cumplimiento de los objetivos estratégicos	106
Tabla 51. Ficha de observación a la competencia	127

Índice de figuras:

Figura 1. Matriz Evaluación de Factores Internos EFI	14
Figura 2. Matriz de Evaluación de Factores Externos	16
Figura 3. Matriz de Perfil Competitivo	18
Figura 4. Matriz Interna y Externa (IE).....	20
Figura 5. Matriz BCG	21
Figura 6. Matriz FODA.....	23
Figura 7. Matriz de Ansoff.....	24
Figura 8. Calles principales de la panadería.....	28
Figura 9. Tiempo que es cliente	40
Figura 10. Calidad de los productos en relación con la competencia	41
Figura 11. Calificación de los productos.....	42
Figura 12. Aspectos que cumplen los productos de la panadería	43
Figura 13. Nivel de satisfacción en los productos.....	44
Figura 14. Productos que más adquieren	45
Figura 15. Variedad de productos	46
Figura 16. Adquiere productos frescos	46
Figura 17. Encuentra todo lo que busca en productos	47
Figura 18. Precios de los productos en relación a la calidad.....	48
Figura 19. Precios con relación a la competencia	49
Figura 20. Experiencia que han tenido los clientes.....	50
Figura 21. Sugerencias para mejorar los productos	51
Figura 22. Horario de atención.....	51

Figura 23. Lugar de ubicación.....	52
Figura 24. Preferencia de compra	53
Figura 25. El lugar de comercialización es adecuado, acogedor e higiénico.....	54
Figura 26. Promociones por compras.....	55
Figura 27. Tipos de promociones por compras	56
Figura 28. Promociones le gustaría recibir.....	57
Figura 29. A través de que medios conoció a la panadería	57
Figura 30. Ha escuchado publicidad de la panadería	58
Figura 31. Medios que ha observado publicidad.....	59
Figura 32. Descripción de la publicidad.....	60
Figura 33. Medios que le gustaría informarse.....	61
Figura 34. Cómo considera la atención al cliente	61
Figura 35. Características que diferencian a la panadería de la competencia	62
Figura 36. Que les gustaría ver a los clientes en un futuro	63
Figura 37. Cómo mejorar su experiencia	64
Figura38. Matriz BCG	67
Figura 39. Publicidad en la página de Facebook.....	69
Figura 40. Tasa de inflación en Ecuador.....	73
Figura 41. Mercado laboral en Ecuador 2023	78
Figura 42. Porcentaje de personas que utilizan internet.....	79
Figura 43. Uso de redes.....	80
Figura 44. Post publicitarios	94
Figura 45. Post publicitario	94

Figura 46. Cartera de productos	95
Figura 47. Tarjeta de presentación	95
Figura 48. Tarjeta de presentación reverso.	95
Figura 49. Artículos promocionales por mayor nivel de compra.....	98
Figura 50. Propuesta de logotipo	101
Figura 51. Propuesta de eslogan.....	101
Figura 52. Prototipo final	102
Figura 53. Diagrama de Gantt	107

Índice de anexos

Anexo 1. Entrevista al gerente	115
Anexo 2. Encuesta a los clientes	118
Anexo 3. Entrevista a los trabajadores.....	124
Anexo 4. Ficha de observación a los competidores	127
Anexo 5. Certificado de traducción del resumen	129

1. Título:

“Plan de marketing estratégico para la panadería y pastelería Albita en la ciudad de Loja, período 2023”.

2. Resumen

El plan de marketing es una herramienta estratégica en el cual se detalla las acciones y estrategias que una empresa debe seguir para lograr sus objetivos. La investigación tuvo como objetivo; presentar una propuesta de un plan estratégico de marketing para la “Panadería y Pastelería Albita”; a fin de examinar el mercado y detectar oportunidades para crecer en forma sostenible. Se efectuó un diagnóstico sobre la situación actual a lo interno y externo, mismo que permitió determinar: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se elaboro una propuesta de apoyo para el desarrollo eficiente de las actividades comerciales e incremente las ventas en el mercado. Se aplicó el método deductivo de tipo exploratorio descriptivo; las técnicas de recolección utilizadas fueron la observación directa, encuestas y entrevistas. Como resultados encontramos un promedio ponderado (EFI) de 2,73 indicando que prevalecen las fortalezas ante las debilidades, un promedio (EFE) de 2,87 lo que significa que aprovecha las oportunidades, frente a las amenazas. El análisis competitivo, reveló que la panadería se encuentra en una posición fuerte ante sus competidores. Se procedió a sintetizar la información en la matriz FODA, determinando las estrategias que coadyuvaron a establecer cinco objetivos operacionales con su respectivo plan de acción y determinando un presupuesto de \$955 dólares, Como conclusión, se considera que la implementación del presente plan permitirá a la panadería incrementar sus ventas, y crecer en el mercado.

Palabras Clave: marketing, estrategias, propuesta, diagnostico, objetivos

2.1. Abstract

The marketing plan is a strategic tool that details the actions and strategies that a company must follow to achieve its objectives. The objective of this research was to present a proposal for a strategic marketing plan for "Panadería y Pastelería Albita" in order to examine the market and detect opportunities for sustainable growth. A diagnosis of the current internal and external situation was carried out, which allowed to determine: strengths, weaknesses, opportunities and threats.

A proposal was developed to support the efficient development of commercial activities and increase sales in the market. The deductive method of descriptive exploratory type was applied; the collection techniques used were direct observation, surveys and interviews. As results we found a weighted average (EFI) of 2.73, indicating that strengths prevail over weaknesses, and an average (EFE) of 2.87, which means that the company takes advantage of opportunities as opposed to threats. The competitive analysis revealed that the bakery is in a strong position with respect to its competitors.

The information was synthesized in the SWOT matrix, determining the strategies that helped to establish five operational objectives with their respective action plan and determining a budget of \$955 dollars. In conclusion, it is considered that the implementation of this plan will allow the bakery to increase its sales and grow in the market.

Key words: marketing, strategies, proposal, diagnosis, objectives.

3. Introducción

De acuerdo con (Nobecilla Grunauer y Granados Maguiño, 2018), el plan de marketing “se basa en determinar las necesidades de los consumidores y de las organizaciones mediante el análisis de mercado basado en identificar segmentos de clientes potenciales para alcanzar una ventaja competitiva a largo plazo”.

La importancia de un plan de marketing estratégico reside en la capacidad para comprender el entorno que opera un comercio mediante análisis situacionales, en base a ello establecer objetivos, metas y estrategias que orientan al comercio hacia el crecimiento sostenible y la mejora continua de productos o servicios. Este enfoque sistemático no solo proporciona una dirección clara, sino que también permite al comercio adaptarse eficientemente a los cambios del mercado y aprovechar oportunidades.

Actualmente en la ciudad de Loja, las panaderías viven diferentes situaciones, como: elevada competencia, administración empírica, no establecen objetivos y metas a alcanzar, carecen y desconocen las herramientas del marketing entre otras.

Por esta razón, este estudio ofrece una orientación estratégica destinada a facilitar el desarrollo y la permanencia de la panadería en el mercado, aumentando sus ventas, fortaleciendo la lealtad de sus clientes y mejorando su visibilidad en el sector.

Es así como se evidencia el aporte del plan de marketing estratégico en las siguientes investigaciones:

El trabajo de investigación realizado por (Duran, 2023) se centró en elaborar un plan de marketing para la pastelería las delicias de Alicia Pomasqui manifiesta que la pastelería no era conocida en el mercado y por ende tenía bajos niveles de ventas, debido a la falta recursos económicos para la contratación de empresa de publicidad; por ende estudio realizado, se determinó que la pastelería debe implementar productos variados que cuenten con recetas innovadoras y que su tiempo de entrega sea optimo, La estrategia que debe utilizar la pastelería es la promoción por redes sociales dando a conocer los productos que dispone para su comercialización y llegar a más clientes deseados, permitiendo un incremento en las ventas. Se

puede concluir que la aplicación de publicidad traería grandes beneficios, no solo en el aspecto económico sino también corporativo ante la sociedad. Además, recomienda que el plan de marketing digital ayudará a aumentar su participación en el mercado, a desarrollar nuevas líneas de productos y mediante ello a incrementar sus ventas y por ende su rentabilidad.

Por otro lado, (Quinchiguango, 2019), en su trabajo denominado plan de marketing para la panadería y pastelería Alexis ubicada en colinas del norte D;M de Quito, considera fundamentalmente que existe un alto nivel de escasez en el área de producción, y al ser esta una de las áreas principales del negocio se debe tener un cuidado especial, por tal razón se tiene como finalidad determinar cuáles son las principales debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas del negocio y en base a ello poder tomar decisiones que permitan cambiar o mejorar procesos que no estén funcionando y de esta forma poder lograr así satisfacer las necesidades del cliente y alcanzar los objetivos de ventas planteados, concluye que : La aplicación de las estrategias que se plantearon en base a la matriz IE y BCG pueden sin duda mejorar la situación actual de las ventas de Panadería y Pastelería Alexis, ofreciendo nuevas oportunidades para ganar posicionamiento en el mercado, a través de publicidad, promociones y descuentos que se deben realizar frecuentemente.

Esta investigación se desarrolló con el objetivo de efectuar un diagnóstico sobre la situación actual del comercio, y elaborar una propuesta que sirva de apoyo para el desarrollo eficaz de las actividades y lograr un incremento en sus ventas.

El alcance de la presente investigación consiste en proporcionar a los líderes de la panadería una guía detallada fundamentada en estrategias y acciones de marketing, con el objetivo de asegurar el éxito y el crecimiento continuo del mismo.

4. Marco teórico

4.1 Marco Referencial

Se tiene como referencia trabajos relacionados a planes estratégicos de marketing que coadyuven a identificar aspectos relevantes en dichas investigaciones entre ellas las siguientes:

De acuerdo con el trabajo de investigación realizado por (Inoñan, 2021) relacionado con un, “PLAN DE MARKETING PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA PANADERIA D’TULIO PACORA 2018, en la Pimentel-Perú de la Universidad Señor De Sipán, llevo a las siguientes conclusiones:

Se analizó las diferentes estrategias empíricas que desarrollaba la panadería D’ Tulio, lo cual se basó en el análisis de la situación como, el FODA, las diferentes estrategias y promociones lo cual no se desarrollaba, esto se comparó con los resultados obtenidos que en un 79% el cliente no se encuentra satisfecho; lo cual con estos resultados permitió una propuesta viable.

El diagnóstico del posicionamiento de la panadería D’ Tulio del distrito de Pacora, se centró en aspectos de vital importancia: los productos tanto en panes y postres, lo cual es aceptado por los clientes según los resultados obtenidos en un 73.8% está de acuerdo con la calidad brindada, así mismo cuenta con atributo que permite diferenciar de la competencia, y por último identificar con la marca: D’ Tulio.

La estrategia de marketing para el posicionamiento de la panadería D’ Tulio del distrito de Pacora, se destaca en la satisfacción con variedad de productos brindados, en los precios aceptables y accesibles por parte de los clientes según los resultados en su 74.6% está de acuerdo, y la ubicación física de la panadería, lo cual se encuentra en una zona céntrica y accesible para el cliente.

Por otro lado (Chiliquinga, 2022) en su trabajo de investigación denominado “**Estrategias de marketing para el incremento de ventas en la panadería y repostería “Pan Quemado”**”, en la Universidad Técnica de Ambato, realizado en Ambato-Ecuador, llegó a las siguientes conclusiones.:

Se estableció las estrategias de marketing para el incremento de ventas en la Panadería Repostería “Pan Quemado” entre ellas las siguientes:

- Lanzar una campaña publicitaria mensualmente en temporadas festivas para impulsar el consumo de los productos nacionales.
- Diseñar y ejecutar publicidades continuamente sobre las líneas de productos que ofrece la panadería para mejorar sus ventas y poder superar a la competencia en el mercado.
- Aplicar promociones en los productos que ofrece la panadería para fidelizar y evitar la pérdida de clientes.

Así mismo, (Cely Bonilla y Muñoz Tabares , 2021) en su trabajo de investigación llamado “PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA LA PASTELERÍA PASIÓN CAKE BUGA 2021-2023” realizado en la Universidad del Valle, en Guadalajara de Buga llegaron a las siguientes conclusiones:

- Dentro del objetivo de formular las estrategias de marketing que le permitieron a la pastelería mejorar su competitividad en el sector, se realizó una propuesta en la misión, visión, valores institucionales y organigrama la cual fue realizado junto a los dueños de la pastelería, por medio de entrevistas y la información obtenida durante el trabajo de campo. Se realizó el cruce de la matriz DOFA donde se utilizaron todas las variables del análisis interno y externo.
- Se realizó el cruce de las variables teniendo en cuenta la misión y que estuvieran enfocadas al marketing; se desarrollaron 25 estrategias en temas como el servicio al cliente, posicionamiento, innovación y nuevos productos y responsabilidad social, con el fin de optimizar la gestión comercial y administrativa de la pastelería Pasión Cake.

Por último, tomando como referencia a (Carrión, 2017) en su investigación llamada “PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA PANADERÍA “DELICIAS LOJANAS” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016-2021”, realizado en la Universidad Nacional de Loja, en Loja-Ecuador, llegó a las siguientes conclusiones:

- La matriz de Alto impacto permitió establecer cuatro objetivos estratégicos como principales para un mayor crecimiento de la Panadería Delicias Lojanas:
 - 1.) Difundir masivamente, a nivel local y nacional, el producto de la Panadería Delicias Lojanas;
 - 2) Contar con personal altamente capacitado, en atención al cliente, para brindar una atención cordial y apropiada a los clientes de la Panadería Delicias Lojanas;

3) Diseñar una marca comercial y logo para que el cliente identifique el producto frente a los competidores; 4) Disponer de un Plan de publicidad para la Panadería Delicias **Lojanas**.

4.2 Fundamentación teórica científica

4.2.1 Empresa

“La empresa es una forma de organización económica que realiza funciones de producir bienes o servicios y los distribuye, por otro lado, contrata trabajo y compra o alquila maquinaria, almacenes con el fin de transformar materias primas en productos elaborados” (Prado, 2020).

4.2.2 Clasificación de las empresas

Tomando como referencia a (Prado, 2020), las empresas se clasifican de la siguiente manera:

- **Por su tamaño:** pequeña, mediana, grande
- **Sector de actividad:** primario, secundario, terciario
- **Ámbito de actividad:** Local, provincial, regional, nacional, multinacional
- **Según el capital:** privadas, publicas, mixtas
- **Según su forma jurídica:** Personales o individuales, sociedades o compañías.

4.2.3 Marketing

Tomando como referencia a (Philip y Armstrong, Marketing, 2012) “El marketing es la administración de relaciones redituables con el cliente, consiste en atraer nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades” (pág. 4)

- ***Mezcla de marketing***

Es el conjunto de herramientas tácticas de marketing (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

- El **producto** es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta.

- El **precio** es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto.
- La **plaza** incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta.
- La **promoción** implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden los clientes meta de que lo compren. (Philip y Armstrong, Marketing, 2012)

4.2.4 Canales de distribución

Los canales de distribución son aquellos medios que se utilizan con el fin de hacer llegar el producto o servicio hacia el consumidor final.

Estos se clasifican en:

- ✓ **Canal directo:** se conforma del fabricante hasta el consumidor final
- ✓ **Canal indirecto:** lo conforman el fabricante, intermediario, y el consumidor final.

4.2.5 El proceso del marketing

Desde el punto de vista de (Philip y Armstrong, Marketing, 2012), mencionan cinco pasos del proceso de marketing que son:

- Entender el mercado y las necesidades y deseos del cliente
- Diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente
- Elaborar un programa de marketing integrado que proporcione un valor superior.
- Establecer relaciones rentables y lograr el deleite del cliente.
- Captar valor de los clientes para obtener utilidades y activo de ellos.

4.2.6 Tipos de marketing

- **Marketing Estratégico:**

“Se encarga de buscar cuáles son las necesidades actuales y futuras de los clientes, permitiendo conocer nuevos mercados. segmentando el mercado en clientes potenciales y orientar a la empresa para captar nuevas oportunidades y desarrollar estrategias que permitan el logro de los objetivos planteados” (Silva, 2021)

- **Marketing digital**

Es el conjunto de actividades que realiza una empresa con el fin de crear relación, dar a conocer su negocio, y comercializar de forma electrónica sus productos o servicios.

- **Marketing Operativo**

“Es el medio para alcanzar los objetivos fijados por una empresa en cuanto a la estrategia de marketing. Se trata de definir las acciones de promoción y comunicación que se pondrán en marcha. Los objetivos pueden ser diversos y variados”. (Bello, 2022)

- **Marketing de servicios**

Es el conjunto de actividades que realiza una empresa con el fin de crear valor en producto intangibles, el cual busca satisfacer una necesidad al cliente.

4.2.7 Estrategia

“La estrategia ha sido definida de muchas maneras, se puede afirmar que esta es un traje a medida, es decir corresponde a un diseño particular que se hace para una empresa en un momento y en una situación específica”. (Hoyos, 2021)

Para definir una estrategia se debe tomar en cuenta las siguientes etapas:

- **Establecer metas:** se debe definir las metas y objetivos a largo plazo.
- **Formular la estrategia:** elabora una estrategia clara y precisa y medible.
- **Desarrollar la estrategia:** ejecutar la estrategia para el logro de los objetivos.
- **Control:** Se debe controlar que las estrategias sean ejecutadas correctamente. (Alonso, 2022)

4.2.8 Plan

“Un plan es un documento escrito que sirve al empresario para planificar un proyecto para su empresa que deberá ponerse en marcha. El plan de empresa es un instrumento, herramienta al servicio del emprendedor para guiarlos al momento de crear su empresa”. (Ollé et al., 1997)

4.2.9 Tipos de planes

Según (Koontz et al., 2012) , los planes pueden clasificarse como:

- **Misiones o propósitos:** son las funciones o tareas de una empresa ya sea de bienes o servicios.
- **Objetivos o metas:** son los fines hacia los que se dirige según su actividad
- **Estrategias:** son los objetivos básicos a largo plazo necesarios para el logro de sus objetivos,
- **Políticas:** son aquellas interpretaciones que dirigen la toma de decisiones.
- **Procedimientos:** son planes que establecen un método necesario para el soporte de actividades futuras.
- **Reglas:** son las acciones específicas necesarias con el fin de evitar desviaciones.
- **Programas:** son aquellas metas, políticas, procedimientos, asignación de tareas y más elementos necesarios que sirven para realizar una acción determinada.
- **Presupuestos:** son informes de resultado esperados por lo general son expresados en términos numéricos.

4.2.10 Plan de marketing

“El plan de marketing es un documento que resume la planificación de las estrategias de marketing para un periodo determinado, incluyendo objetivos, indicadores, análisis entre otra información importante para dirigir a la empresa. Sirve como una guía para alcanzar los objetivos y contribuir al desarrollo de la empresa” (Cardenas, 2021)

- **Importancia del plan de marketing**

Es una herramienta importante que sirve para definir estrategias o acciones específicas dentro de una empresa con el fin de alcanzar los objetivos planteados y que la empresa pueda extenderse en un mercado.

- **Pasos para realizar un plan de marketing**

Según (Daverio, 2018) , menciona los siguientes pasos para elaborar un plan de marketing:

- **Paso 1: Análisis de la situación (externo e interno):**

Se debe realizar un previo análisis externos en la cual se incluyen la competencia, los clientes, el mercado en general, por otro lado; el análisis interno realizar un estudio sobre cómo se encuentra estructurada la empresa, los recursos humanos, tecnológicos, económicos, etc.

Para llevar a cabo estos análisis en necesario elaborar una matriz FODA, que permita identificar las fortaleza y debilidades que tiene la empresa en cuanto a servicio o productos, por otro lado, las amenazas y oportunidades los cuales son factores externos, cuyo análisis permitirá definir estrategias necesarias para aprovechar los puntos a favor y minimizar o eliminar los puntos en contra.

Paso 2: Definición de objetivos

Los objetivos deben ser medibles, específicos, alcanzables, limitados, relevantes.

- **Específicos:** deben ser concretos, precisos.
- **Medibles:** deben ser cuantificables para medir su alcance.
- **Alcanzables:** deben ser realizables para poder cumplir el objetivo.
- **Relevantes;** deben ser propios para el negocio.
- **Limitados:** se debe establecer un tiempo en el cual deberá alcanzarse los objetivos.

Paso 3: Definición de estrategias

Se debe realizar estrategias a partir del análisis FODA la cual permitirá combinar estrategias como son:

- **Estrategias FO:** emplear las oportunidades utilizando las fortalezas definiendo una estrategia ofensiva.
- **Estrategia DO:** ante las debilidades aprovechar las oportunidades estableciendo una estrategia adaptiva.
- **Estrategia DA:** con la existencia de una amenaza apoyarse en una debilidad estableciendo estrategias de supervivencia.
- **Estrategia FA:** apoyarse en una fortaleza para reducir la posibilidad de una amenaza estableciendo estrategias defensivas.

Paso 4: Definir tácticas y acciones

De acuerdo con las estrategias definidas establecer tácticas para llevar a cabo dentro del contexto de los objetivos. Para ello se debe establecer un cronograma de actividades para fijar un orden y tiempo para su realización.

Paso 5: Calendarización de acciones

Se debe situar correctamente en orden y tiempo cada una de las acciones para lograr el cumplimiento de los objetivos en un determinado tiempo.

Paso 6: Presupuesto

Se debe elaborar un presupuesto que establezca los recursos a utilizar ya sean humano o económicos necesarios para la ejecución del plan de marketing.

Paso 7: Control:

Es el último paso el cual consiste en llevar un control durante la etapa de puesta en marcha del plan con el fin de corregir fallos o desviaciones y tomar medidas correctivas a tiempo para evitar costos y lograr el cumplimiento de los objetivos. (Daverio, 2018)

4.2. 11 Conocimientos del mercado y las necesidades del cliente

Citando a (Philip y Armstrong, Marketing, 2012, p. 6) , mencionan los siguientes conceptos fundamentales del cliente y el mercado:

- **Necesidades:** son las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal.
- **Deseos:** son la forma que adoptan las necesidades humanas, moldeadas por la cultura y la personalidad individual
- **Demandas:** A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y de satisfacción

4.2.12 Estrategia de marketing y mezcla de marketing

Según (Philip y Armstong, Marketing, 2012), definen; “el plan estratégico establece la misión y los objetivos generales de una organización la cual resume las principales actividades

que se realizan en la administración de la estrategia de marketing impulsada por el cliente y la mezcla de marketing”

Por otro lado, la estrategia de marketing es crear valor para el cliente y conseguir relaciones redituables.

4.2.13 Matriz de Evaluación de Factor Internos (MEFI)

“La matriz de evaluación de factores internos permite, de un lado, resumir y evaluar las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de un negocio, y, por otro lado, ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre esas áreas”. (D’Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008)

Para la aplicación de la matriz EFI se requiere un análisis intuitivo en el desarrollo, puesto que el entendimiento exacto de los factores incluidos es más importante que los valores resultantes.

Figura 1.

Matriz Evaluación de Factores Internos EFI

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
Debilidades			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			

Nota: Tomado de (D’Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008, p. 185)

Procedimiento:

Según (D'Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008) , señala que el procedimiento para la evaluación de factores internos el siguiente:

1. Elaborar una lista de los factores de éxito clave identificados en el proceso de evaluación interna. Utilizar entre 10 y 20 factores internos en total, que incluya tanto fortalezas como debilidades. Primero anote las fortalezas y a continuación las debilidades. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante) a cada uno de los factores. El peso aplicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para que la organización sea exitosa en la industria donde compite. Independientemente que el factor clave represente una fortaleza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos.

- Suma de todos los pesos = 1.0

2. Asignar un valor de 1-4 a cada factor. Este valor asignado corresponde a la respuesta actual de la estrategia de la organización respecto al factor.

Los valores son:

4. Fortaleza mayor

3. Fortaleza menor

2. Debilidad menor

1. Debilidad mayor

3. Multiplicar el peso de cada factor por su valor. Este proceso produce un peso ponderado.

4. Sumar los pesos ponderados de cada factor.

5. Determinar el puntaje ponderado total para la organización.

El puntaje más alto posible para la organización es 4.0; el más bajo, 1.0; y el promedio, 2.5. Los puntajes ponderados totales muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son internamente débiles, mientras que los puntajes significativamente por encima de 2.5 indican una posición interna fuerte.

Las fortalezas y debilidades son factores controlables que pueden ser manejadas por la gerencia. Debe ponerse mayor atención a las debilidades, desarrollando estrategias internas para superarlas de ser posible.

4.2.14 Matriz de Evaluación de factores externos (MEFE)

Es una matriz que permite resumir, evaluar la información: política, gubernamental, legal, económica, financiera, cultural, social, demográfica, tecnológica, ecológica, ambiental como resultado del análisis PESTE.

Figura 2.
Matriz de Evaluación de Factores Externos

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades			
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			
6.-			
7.-			
Amenazas			
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			
6.-			

Nota: Tomado de (D'Alessio, El proceso estrategico un enfoque de gerencia, 2008, p. 126)

Procedimiento:

Según (D'Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008) señala los siguientes pasos para elaborar la matriz (MEFE):

1. Realizar un listado de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la evaluación externa. Incluir un total de 10 a 20 factores, las oportunidades y amenazas que afectan la organización y su industria. Primero, anotar las oportunidades y luego, las amenazas. Ser muy específico como sea posible, usando porcentajes, tasas, y cifras comparativas. No existe un balance en el número de

oportunidades y amenazas. Pueden ser 7-5, 10-2, 6-8, 5-5 u otra combinación, siempre que sumen, en lo posible, un mínimo de 10 y un máximo de 20.

2. Asignar un peso relativo a cada factor de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa de ese factor para el éxito de la organización en la industria. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas; sin embargo, las amenazas también pueden recibir pesos altos, si son especialmente severas o amenazadoras. Los pesos apropiados pueden ser determinados comparando competidores exitosos con no exitosos, o discutiendo el factor y llegando a un consenso de grupo. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe ser igual a 1.0 y el balance entre la sumatoria de las oportunidades y de la amenaza puede tener cualquier proporción (Ejemplos: 0.6-0.4, 0.8-0.2, 0.5-0.5, etc.).

3. Para indicar si efectivamente la actual estrategia de la organización responde a un factor, asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor clave externo, considerando la siguiente escala:

4 = la respuesta es superior

3 = la respuesta está por encima del promedio

2 = la respuesta es promedio

1 = la respuesta es pobre

Las calificaciones se basan en la efectividad de las estrategias que está siguiendo una organización. Esta calificación está orientada hacia la organización, mientras que los pesos del paso 2 están orientados a la industria. Es importante notar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden recibir una calificación de 1, 2, 3, o 4.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para determinar el peso ponderado.

5. Sumar los pesos ponderados de cada variable para determinar el peso ponderado total de la organización.

4.2.15 Matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo MPC identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra. El propósito de esta matriz

es señalar cómo está una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial.

Figura 3.
Matriz de Perfil Competitivo

FORMATO DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)									
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	La Organización			Competidor A		Competidor B		Competidor C	
	PESO	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									
7.									
8.									
9.									
10.									
Total	1.00								

Nota: Tomado de (D'Alessio, El proceso estrategico un enfoque de gerencia, 2008, p. 147)

Los pesos y ponderaciones en la matriz PC tienen el mismo significado que en la matriz EFE; sin embargo, debido a que los factores en una matriz PC incluyen temas internos y externos, las calificaciones (valores) se refieren a fortalezas y debilidades de la organización, donde:

- 4 = fortaleza mayor
- 3 = fortaleza menor
- 2 = debilidad menor
- 1 = debilidad mayor.

Los pesos de los factores clave de éxito deben sumar 1.00 y deben ser entre 6 y 12.

Esto se conoce como posibilidades de los enemigos, que se usarán para contrarrestar las estrategias, o cursos de acción, de la organización. (D'Alessio, El proceso estrategico un enfoque de gerencia, 2008, p. 146)

4.2.16 Cinco fuerzas de Porter

De acuerdo con (Pérez, 2011), menciona que las cinco Fuerzas de Porter son una herramienta que permite analizar cualquier industria a través del análisis externo de la misma o del sector al que pertenece.

Entre estas cinco fuerzas están:

- **Amenaza de la entrada de nuevos competidores**

Se da con el ingreso de nuevas empresas a la industria lo cual ocasionaría barreras de entrada como la falta de experiencias, fidelidad del cliente, carencia de canales de distribución, falta de insumos, saturación en el mercado.

- **Amenaza de posibles productos sustitutos**

Se llama productos sustitutos a aquellos que realizan la misma función de un producto, constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda. Representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes. Por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que, al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

- **Poder de negociación de los clientes**

La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio. En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del

poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación.

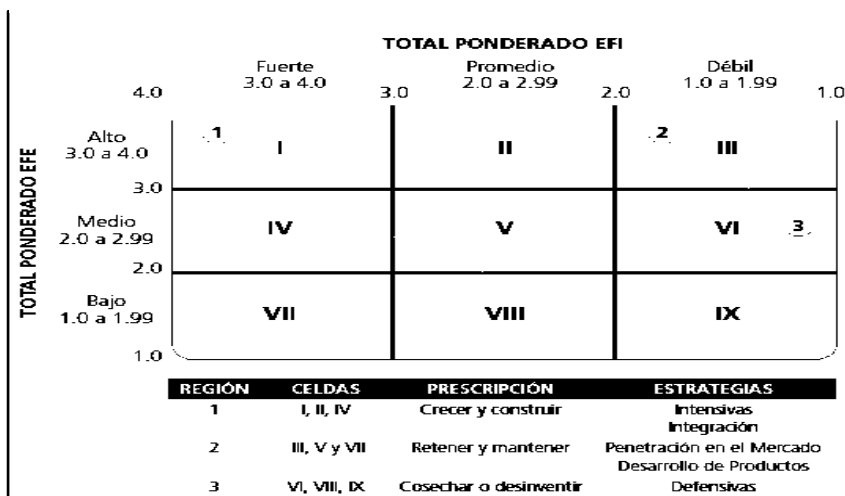
- **Rivalidad entre competidores existentes**

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector. La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios. Si las empresas compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas. (Pérez, 2011)

4.2.17 Matriz Interna -Externa (IE)

Es aquella donde se grafican cada una de las divisiones o de los productos de la organización, ubicándolos en una de nueve celdas por medio de dos dimensiones, que corresponden a los puntajes ponderados resultantes del desarrollo de las matrices EFE y EFI para cada división. Las divisiones son representadas por un círculo, cuyo tamaño es proporcional al porcentaje de su contribución a las ventas de la organización, y por la sección sombreada del círculo, que corresponde al porcentaje de su contribución a las utilidades de la organización. (D'Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008, p. 317)

Figura 4.
Matriz Interna y Externa (IE)



Nota: Tomado de (D'Alessio, El proceso estrategico un enfoque de gerencia, 2008, p. 318)

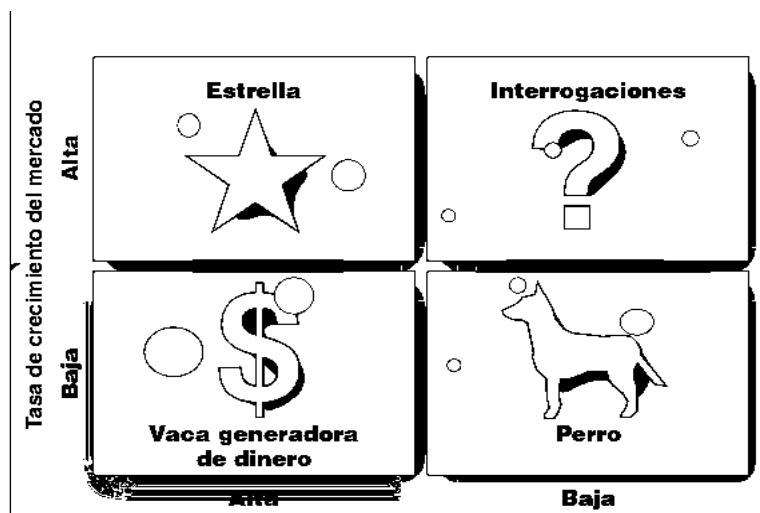
La matriz IE, consta de dos ejes, con tres sectores cada uno, forman las nueve celdas. El eje x pertenece al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFI. El eje está dividido en tres sectores, que reflejan la posición estratégica interna de la división, débil: de 1.0 a 1.9, promedio: de 2.0 a 2.9, y fuerte: de 3.0 a 4.0. El eje y, que corresponde al rango total de puntajes ponderados de la matriz EFE, también está dividido en tres sectores, bajo: de 1.0 a 1.9, medio: de 2.0 a 2.9, y alto: de 3.0 a 4.0, que reflejan la capacidad de la división para capitalizar oportunidades y evitar amenazas. (D'Alessio, El proceso estrategico un enfoque de gerencia, 2008, p. 318)

4.2.18 Matriz BCG

La Matriz de Boston Consulting Group es una herramienta que permite establecer estrategias para un negocio, sirve para la toma de decisiones en base al análisis de los factores internos y externos que afecten al crecimiento de esta.

Sirve para identificar que productos son los más rentables en una empresa, para la toma de decisiones a su vez el desarrollo de un plan estratégico para cada producto que tiene la empresa.

Figura 5.
Matriz BCG



Nota: tomando de (Philip y Armstong, Marketing, 2012, p. 43)

4.2.19 La matriz de participación de crecimiento define cuatro tipos de UEN:

1. **Estrellas:** Negocios o productos de gran participación y crecimiento. A menudo necesitan fuertes inversiones para financiar su acelerado crecimiento. Con el tiempo su crecimiento disminuye y se convierten en vacas generadoras de dinero.

2. **Vacas generadoras de dinero:** Negocios o productos de alta participación y de bajo crecimiento. Estas UEN establecidas y exitosas necesitan menos inversión para mantener su participación en el mercado. De esta forma, producen una gran cantidad de recursos monetarios que la compañía utiliza para pagar sus cuentas y apoyar otras UEN que requieran inversión.

3. **Interrogaciones:** Unidades de negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento. Necesitan una gran cantidad de efectivo para mantener su participación, y no se diga para incrementarla. La gerencia debe pensar mucho sobre cuáles interrogaciones debería intentar convertir en estrellas, y cuáles debería cancelar.

4. **Perros:** Negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación. Podrían generar recursos económicos suficientes para mantenerse a sí mismos, pero no prometen ser fuentes de dinero significativas. (Philip y Armstrong, Marketing, 2012)

4.2.20 Matriz FODA

“El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. El análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que te ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora. Te permite trabajar para mejorar el negocio y el equipo mientras te mantienes a la cabeza de las tendencias del mercado” (Raeburn, 2021)

El análisis FODA sirve para conocer más a la empresa permitiendo así conocer los problemas ya sean internos o externos, logrando comprender la situación de la empresa a través de los análisis respectivos como fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades.

Figura 6.
Matriz FODA

VISIÓN - MISIÓN - VALORES		
Análisis interno	FORTALEZAS-F Liste las fortalezas	DEBILIDADES-D Liste las debilidades
Análisis externo	1. 2. 3. 4.	1. 2. 3.
OPORTUNIDADES-O Liste las oportunidades	ESTRATEGIAS FO Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades	ESTRATEGIAS DO Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades
1. 2. 3. 4.	Explote Maxi-Maxi	Busque Mini-Maxi
AMENAZAS-A Liste las amenazas	ESTRATEGIAS FA Use fortalezas para neutralizar las amenazas	ESTRATEGIAS DA Mejore las debilidades y evite las amenazas
1. 2. 3.	Confronte Maxi-Mini	Evite Mini-Mini

Nota: Tomado de (D'Alessio, El proceso estrategico un enfoque de gerencia, 2008, p. 268)

La matriz FODA se divide en análisis interno y externo de las cuales se encuentra:

4.2.21 Análisis interno

En el análisis interno influyen los factores como organización, producción, presupuestos entre otros aquí encontramos:

- **Fortalezas:** son los puntos a favor que tiene la empresa los cuales deben ser aprovechados para conseguir ventajas.
- **Debilidades:** son los puntos negativos que tiene la empresa que contribuyen a una desventaja.

4.2.23 Análisis externo:

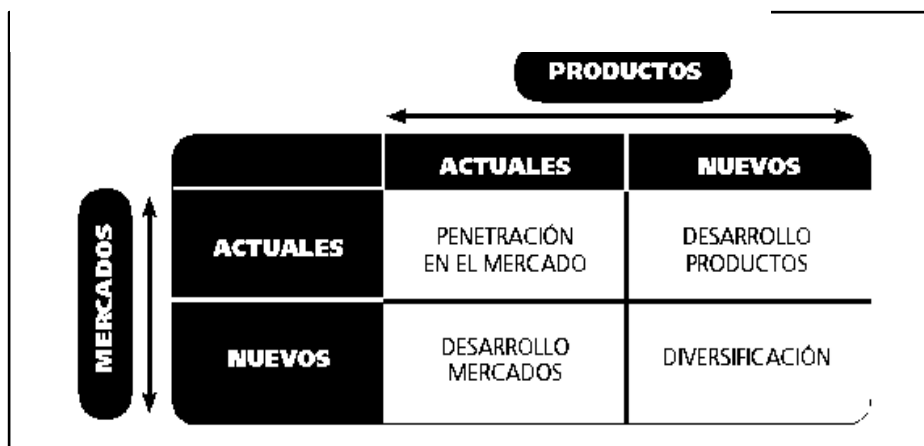
Son los factores que están fuera de la empresa como son: tecnología, economías, clientes, competencia etc.

- **Amenazas:** son aquellos desafíos u obstáculos por los que puede atravesar una empresa.
- **Oportunidades:** son los cambios o tendencias de los cuales se debe aprovechar para generar una ventaja o beneficio.

4.2.24 Matriz de Ansoff

Igor Ansoff en 1957, propuso una matriz cuyos ejes son los productos, actuales y nuevos, así como los mercados, actuales y nuevos, para describir estrategias alternativas de crecimiento.

Figura 7.
Matriz de Ansoff



Nota: Tomado de (D'Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008, p. 40)

La matriz de Ansoff describe cuatro posibles estrategias de crecimiento mercado/producto entre las que están:

- **Penetración en el mercado.** La empresa busca lograr el crecimiento con los productos existentes en sus segmentos actuales del mercado, para aumentar su participación. Esta estrategia es la menos riesgosa ya que apalanca muchos de los recursos y capacidades existentes en la empresa. En un mercado en crecimiento, con simplemente mantener la participación se producirá el crecimiento, y existirán oportunidades para aumentar la participación en el mercado si los competidores alcanzan sus límites de capacidad. (D'Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008, p. 40)
- **Desarrollo de mercados.** La empresa busca el crecimiento colocando sus productos en nuevos mercados. Las opciones de desarrollo de mercado incluyen la persecución de segmentos de mercados nuevos o en regiones geográficas adicionales. El desarrollo de nuevos mercados, para el producto, puede ser una estrategia buena si las competencias distintivas de la empresa están más relacionadas al producto específico que

a su experiencia con un segmento específico del mercado. (D'Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008, p. 40)

- **Desarrollo de productos.** Las empresas desarrollan nuevos productos para sus segmentos actuales del mercado. Esta estrategia puede ser apropiada si las fortalezas de la empresa están relacionadas con sus clientes específicos, en lugar del propio producto específico. En esta situación, puede apalancar sus fortalezas desarrollando nuevos productos para sus clientes actuales. (D'Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008, p. 40)

- **Diversificación.** La empresa crece diversificándose en nuevos negocios, por medio del desarrollo de nuevos productos para nuevos mercados. Es la más riesgosa de las cuatro estrategias de crecimiento desde que requiere ambos, desarrollo de productos y de mercados; lo que puede estar fuera del alcance de las competencias distintivas de la empresa. (D'Alessio, El proceso estratégico un enfoque de gerencia, 2008, p. 40).

4.2.24 Branding

Se definen como: “La acción de colocar un nombre a un producto, diseñar un logo llamativo y exponer de manera permanente al consumidor de marca a través de los medios de comunicación” (Aguilera Moyano et al., 2016)

Por otro lado, el branding tiene la meta de generar en los consumidores estímulos ya sean racionales, sensoriales, y emocionales con el fin de permanecer en su mente por largo tiempo.

4.3 Diseño de la investigación:

De acuerdo con (Malhotra, 2008), en su libro investigación de mercados menciona que “un diseño de investigación es un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos que se necesitan para obtener la información requerida para estructurar y/o resolver los problemas de investigación de mercados”.

Clasificación:

- **Investigación descriptiva:** es proporcionar información y comprensión del problema que enfrenta el investigador. Este tipo de investigación se utiliza en los casos donde es necesario definir el problema con más precisión, identificar los cursos de acción pertinentes y obtener información adicional antes de que pueda desarrollarse un enfoque

La investigación descriptiva se realiza por las siguientes razones:

1. Describir las características de grupos pertinentes, como consumidores, vendedores, organizaciones o áreas del mercado.
2. Calcular el porcentaje de unidades de una población específica que muestran cierta conducta.
3. Determinar la percepción de las características de productos.
4. Determinar el grado en que las variables de marketing están asociadas.
5. Hacer predicciones específicas. (Malhotra, 2008, p. 82)

Investigación exploratoria: el objetivo de la investigación exploratoria es explorar o examinar un problema o situación para brindar conocimientos y comprensión.

La investigación exploratoria puede usarse para cualquiera de los siguientes propósitos:

- Formular un problema o definirlo con mayor precisión.
- Identificar cursos alternativos de acción.
- Desarrollar hipótesis.
- Aislar variables y relaciones clave para un examen más minucioso.
- Obtener ideas para desarrollar un enfoque del problema.
- Establecer prioridades para la investigación posterior. (Malhotra, 2008, p. 80)

4.3.1 Diseño del muestreo

Tomando como referencia a (Malhotra, 2008) ,menciona que el diseño del muestro comienza con:

- ✓ **Población meta:** es el conjunto de elementos u objetos que poseen la información buscada por el investigador y acerca del cual se harán inferencias
- ✓ **Elemento:** es el objeto sobre el cual se desea información. En una investigación por encuesta, el elemento suele ser el encuestado.
- ✓ **Unidad del muestreo:** es un elemento, o una unidad que contiene al elemento, que está disponible para la selección en alguna etapa del proceso de muestreo. (Malhotra, 2008, p. 336)

5. Metodología

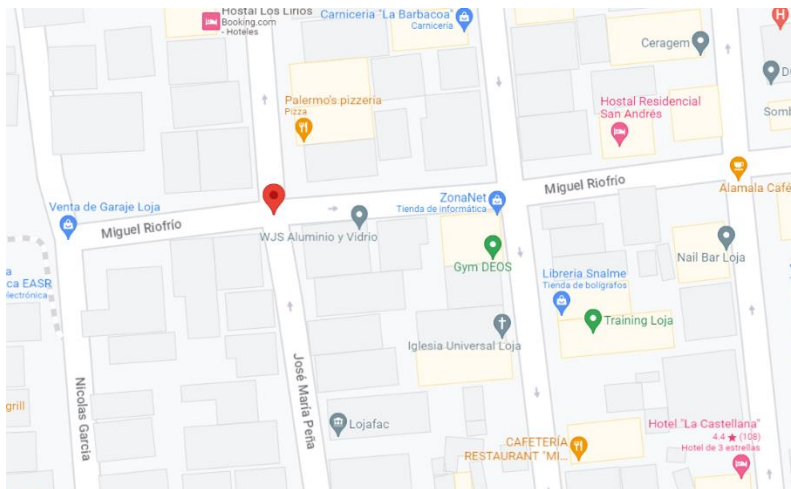
5.1 Área de estudio

5.1.2 Microlocalización

La panadería y pastelería “Albita” se encuentra ubicada en la región sur del país en la ciudad de Loja, en las calles José María Peña y Miguel Riofrío

Figura 8.

Calles principales de la panadería



Nota: Tomado de Google maps

5.2 Enfoque de la investigación

La presente investigación tuvo un enfoque mixto; cualitativo y cuantitativo (investigación exploratoria- descriptiva), mismo que permitió a la recolección de datos.

5.3 Métodos de investigación

- ✓ **Método Inductivo:** permitió para recoger información desde o particular a lo
- ✓ general a través de entrevistas realizadas al gerente y encuestas aplicadas a los clientes.
- ✓ **Método descriptivo:** sirvió para el análisis de factores internos como fortalezas y debilidades, y factores externos como oportunidades y amenazas.
- ✓ **Método deductivo:** se utilizó para la recolección de información precisa y a partir de ello analizar los problemas de la situación actual, por último, elaborar propuestas de solución para dicha empresa.

- ✓ **Método analítico:** sirvió para analizar la información recopilada de la empresa y su entorno, a partir de ello determinar objetivos estratégicos del plan de marketing.

5.4 Tipo de investigación:

El tipo de investigación empleado fue (exploratorio descriptivo) donde:

La investigación exploratoria se utilizó para desarrollar y formular la problemática a través de fuentes de información secundaria, determinación de los objetivos, además el desarrollo del marco teórico.

La investigación descriptiva permitió obtener una visión general sobre la situación actual a lo interno y externo de la organización en estudio.

5.4.1 Diseño de la investigación:

Se aplicó un diseño no experimental, ya que no hubo manipulación deliberada de las variables de estudio. No obstante, se observaron estas variables con el propósito de recopilar información precisa y veraz. Luego, se analizó esta información para describir la solución al problema de investigación.

5.5 Materiales

Para el desarrollo del presente trabajo se usó los siguientes materiales:

- Internet
- Computadora
- Hojas de papel bond
- Impresiones
- Copias
- Útiles de oficina (Esferos, lápiz, borrador)

5.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Las técnicas que se utilizaron en este proyecto son las siguientes:

Encuestas: permitieron recabar información de 264 clientes.

Entrevista: se efectuó al gerente de la panadería y sus trabajadores, para obtener información de la situación actual de la panadería.

Observación directa: se realizó visitas a la panadería a los competidores con el fin de verificar cómo se desenvuelven en el desarrollo de sus actividades.

Recolección bibliográfica: se realizó a través de revistas, libros, documentos que coadyuven a la formación de referentes teóricos relacionados al tema en estudio.

5.7 Diseño muestral

5.7.1 Población y muestra

La panadería y pastelería “Albita” se inició en el año 2009 se encuentra ubicada en la provincia de Loja, cantón Loja, ubicada en las calles José María Peña y Miguel Riofrio, se dedica a la elaboración y comercialización panes, pasteles, galletas, postres, etc. Su propietaria fundadora es la señora Gabriela Correa, en la actualidad cuenta con 5 trabajadores.

Estos datos se obtuvieron mediante la información recopilados en base a la investigación directa y a su vez un dialogo con el gerente mismo que supo manifestar que no lleva un registro de sus clientes, pero el aproximado de personas al año es 850.

5.7.2 Tamaño de la muestra

Con el propósito de saber el número de encuestas que se aplicaron a los clientes de la panadería, se requiere calcular el tamaño de la muestra mediante la siguiente formula:

Fórmula:
$$n = \frac{N*Z^2*p*q}{E^2(N-1)+Z^2*p*q}$$

Simbología:

N= Total de clientes

p= Probabilidad de que ocurra el evento

q= Probabilidad de que no ocurra el evento

Z= Certeza Confianza

E= Margen de error

Donde:
$$= \frac{850*1,96^2*0,50*0,50}{0,05^2(850-1)+1,96^2*0,50*0,50}$$

$$N= 850$$

$$p= 0,50 = \frac{850*3.8416*0,25}{0,0025(849)+3,8416*0,25}$$

$$q= 0,50$$

$$Z= 95\% (1,96) = \frac{816,34}{3,0829}$$

$$E= 5\% (0,05) = \mathbf{264 \textit{ encuestas}}$$

La muestra se aplicó a 264 clientes.

5.8 Procedimiento

Para la ejecución del Plan Estratégico de Marketing para la panadería y pastelería “Albita”, se inició con un objetivo general; Elaborar un Plan de marketing para la Panadería y pastelería en la ciudad de Loja, periodo 2023. Y dos objetivos específicos; Efectuar un diagnóstico sobre la situación actual de la Panadería y pastelería Albita, a lo interno y externo, mismo que permitirá determinar: Fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, Desarrollar una propuesta que sirva de apoyo para el desarrollo eficiente de las actividades comerciales e incremente las ventas en el mercado de la misma; para dar cumplimiento al primer objetivo se realizó el análisis externo PEST (político, económico, social, tecnológico); colectivamente con el análisis realizar la matriz EFE, como siguiente punto se realizó el análisis interno a través de la encuesta a los clientes la entrevista al gerente general y personal que labora en dicha organización ,permitiendo identificar las fortalezas y debilidades en base a ello realizar la matriz EFI. A partir de ello, se efectuó la matriz FODA con sus respectivas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con el fin de elaborar las estrategias FO, FA, DO, y DA. Por lo anteriormente mencionado para el cumplimiento del segundo objetivo específico se desarrolló cinco objetivos estratégicos encaminados al incremento de ventas, fidelización de clientes por ende un mejor desarrollo a las actividades diarias de la panadería, con ello finalmente elaborar la conclusiones y recomendaciones.

6. Resultados

6.1 Análisis interno de la “panadería y pastelería “Albita”

6.1.2 Entrevista al gerente

1. ¿Qué tiempo lleva en el mercado la panadería?

Actualmente tiene 14 años en el mercado lojano.

2. ¿Qué profesión tiene?

No, tengo profesión.

3. ¿Cuándo comenzó con su negocio tuvo inconvenientes? ¿Cuáles?

Al iniciar tuve inconvenientes económicos.

4. ¿El local es propio o arrendado?

Es Arrendado

5. ¿Desde que inició sus operaciones la panadería hasta la actualidad que porcentaje ha tenido de crecimiento?

Considero que ha crecido en un 60%.

6. ¿Tiene definida la misión, visión, valores y objetivos empresariales?

No tengo conocimiento acerca de ello, por lo tanto, no tengo establecidas ninguna de ellas.

7. ¿Conoce usted sobre los beneficios que aporta un plan estratégico de marketing?

No tengo conocimiento.

8. ¿Considera usted que la ubicación de la panadería está en un buen lugar?

Si, está en un buen lugar debido a las ventas que genero a diario.

9. ¿Cree usted que el lugar donde comercializa sus productos es adecuado, acogedor, e higiénico?

La higiene es lo primero que se debe considerar en un lugar donde se oferta productos comestibles, por lo tanto, es primordial.

10. ¿Las actividades que realizan los colaboradores en la panadería, están distribuidas de acuerdo con sus capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas?

Si, para un mejor trabajo en equipo y un mejor desenvolvimiento.

11. ¿Cuándo inició las actividades de producción y comercialización de la panadería con cuántos colaboradores lo hizo?

Comencé con dos personas, en la actualidad somos cinco.

12. ¿Brinda capacitaciones a sus colaboradores, para un mejor desarrollo de sus actividades?

Si, porque para ofrecer un mejor producto se debe mantener un constante aprendizaje.

13. ¿Brinda algún tipo de incentivo para sus empleados?

No, la situación no lo permite.

14. ¿Usted propicia un buen ambiente laboral en la panadería?

Si, para generar un mejor trabajo en equipo.

15. ¿La panadería ofrece variedad de productos, cuáles?

Si, empanadas, tortas, cachos enrollados, pan de huevo, pan de yema, postres, elenas, palanquetas.

16. ¿Qué productos vende con más frecuencia?

Pan especial, empanadas.

17. ¿Cuáles considera usted que son sus principales competidores?

No tengo competidores, depende de cada uno como administra su negocio.

18. ¿Considera que la calidad de sus productos son: más altos, iguales o más bajos que la competencia?

Considero que son iguales que la competencia.

19. ¿Considera que los precios de sus productos son más altos, más bajos o iguales a la competencia?

Los precios los oferto depende el segmento de mercado que vendo son menores para la gente del campo, e iguales para la gente del área central.

20. ¿Qué métodos de pago ofrece la panadería?

Los pagos se realizan de contado no hay ningún método mas

21. ¿La materia prima utilizada para la producción de sus productos es de calidad?

Si, ya que de ello depende ofrecer un mejor producto.

22. ¿Cree que el horario de atención es adecuado para la atención al cliente?

Si, por que cerramos a las siete de la noche

23. ¿Qué promociones utiliza para incrementar sus ventas?

Productos adicionales, regalos por fechas especiales y descuentos.

24. ¿Conoce usted, si los clientes están satisfechos con los productos que adquieren en su panadería?

Si, por alguna razón llevo 14 años en el mercado

25. ¿Qué valor agregado brinda su panadería?

Vendo productos con más sabores.

26. ¿Realiza publicidad y qué medios utiliza?

Si, a través de Facebook.

27. ¿Qué canales de distribución utiliza para llegar con los productos hacia el consumidor final?

Utilizo el canal directo, entrega desde donde se comercializa al consumidor final, y el canal indirecto, como la entrega a domicilio con el servicio puerta a puerta.

28. ¿Qué estrategias utiliza usted para enfrentar la competencia?

Utilizo la segmentación de mercado porque vendo a gente del área urbana y área rural ofrezco diferentes productos a los dos segmentos.

29. ¿La panadería cuenta con un logo y un slogan?

No se ha tomado en cuenta dichos elementos.

30. ¿Cuándo va a tomar una decisión, toma en cuenta la opinión de sus colaboradores?

Si, su opinión es importante para tomar unas decisiones acertadas.

31. ¿Cuándo se presenta algún reclamo por parte de un cliente, la solución es inmediata?

Si, debido a que a veces ocurren equivocaciones, y soluciono de forma inmediata.

32. ¿Con cuántos proveedores cuenta la panadería?

Tengo 5 proveedores, debido a que se necesita de mucha materia prima.

33. ¿Cuál es la relación que tiene con sus proveedores?

Muy buena, me ofrecen una entrega inmediata.

34. ¿Si ha solicitado un crédito bancario, como infieren las tasas de interés bancarias positiva o negativamente? Para el desarrollo de la panadería

Considero un interés alto, porque no se encuentra garante fácilmente y sin garante el interés es más alto, por lo tanto, considero que incide negativamente.

35. ¿Cómo ha afectado la inestabilidad política del país en su negocio?

Afecta por la mala gobernación que ya se viene dando de hace años atrás y esto trae consigo la delincuencia, la migración entre otras.

36. La balanza comercial en enero del 2023 registró un superávit de \$24.0 millones, \$86 millones menos que el año 2022. ¿Cómo influye este factor en su negocio?

Incide negativamente debido a que las materias primas que utilizo para hacer el pan van subiendo de precio, por las deudas que tiene nuestro país y con ellos se solventa subiendo precios de la canasta básica.

37. ¿El gobierno planteó ocho cambios en la reforma tributaria de los cuales uno de ellos es brindar una tarifa de 0% de IVA para artesanos de Régimen Simplificado de emprendedores y Negocios populares (RIMPE), considera usted que perjudica o beneficia a su negocio?

Al no contar con un certificado de artesano calificado, tengo que pagar por lo tanto incide negativamente.

38. ¿Según información del INEC, la tasa de inflación en el año 2022 fue de 2,56%, mientras que para este año es del 3,12%? ¿Cómo afecta este factor a su negocio positiva o negativamente?

Incide negativamente por los precios altos en materias primas y la canasta básica.

39. La tasa de desempleo en enero del 2023 es de 3,8%, mientras que el año pasado fue del 5,4% según estadísticas del INEC. ¿Cómo incide en su negocio positiva o negativamente?

Desde mi punto de vista no incide ni positiva ni negativamente.

40. ¿Cuenta con tecnología actualizada para el desarrollo de sus actividades?

No cuento con tecnología actualizada debido a que se requiere de un capital alto para la adquisición de los mismos.

41. ¿El avance tecnológico que se desarrolla en la actualidad como incide positiva o negativamente?

Incide positivamente debido a que hoy en día se puede promocionar mejor nuestros productos por las redes sociales.

42. ¿El cambio cultural en alimentación que se está dando en la actualidad por razones de pandemia como incide en su panadería positiva o negativa?

Incide negativamente por que piden pan integral y para elaborar dicho pan se requiere de más materia prima.

43. **¿Es prioritario la higiene en el proceso productivo y en la comercialización de los productos debido a la aparición de nuevos virus en el ambiente?**

Si, es prioridad debido a que hoy en día hay que cuidar mucho la salud.

6.2.2 Encuesta dirigida a los empleados de la Panadería y pastelería “Albita”

1. Género

Análisis e interpretación: de acuerdo con la información obtenida los hombres representan el 60% de los empleados, mientras las mujeres representan un 40%. Esto muestra que existen más hombres que mujeres, debido a la fuerza mayor que se requiere para realizar algunas actividades en la misma.

2. ¿Qué cargo ocupa?

Análisis e interpretación: el 60 % está distribuido en 40% que son panaderos, 40% que son repartidores, mientras el 20% son vendedores. Por lo cual se infiere que los empleados se distribuyen en el área de producción y comercialización.

3. ¿Qué tiempo labora en la panadería?

Análisis e interpretación: el 60% ha estado laborando de 12 a 14 años, el 20% 4 a 8 años y el otro 20% 8 a 12 años. Por lo cual, la mayoría de los empleados ha estado trabajando en la panadería durante un período prolongado, mostrando una cierta estabilidad y experiencia en sus actividades diarias.

4. ¿Cómo considera el ambiente laboral en su trabajo?

Análisis e interpretación: con base en la información el 60% considera que existe un excelente ambiente laboral, mientras el 40% señala que es bueno. Por lo tanto, la mayoría de los trabajadores se sienten a gusto con el entorno en el que se desempeñan.

5. ¿Qué principios considera usted que son aplicados en la empresa?

Análisis e interpretación: el 40 % de los trabajadores indican que el principio que más se aplica es la responsabilidad, el 60 % se distribuye en 20% respeto, el 20% honestidad, el 20% puntualidad. Por consiguiente, en la panadería se aplican valores que son esenciales en su entorno laboral.

6. ¿Tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa?

Análisis e interpretación: de acuerdo con la información obtenida el 100% de los empleados manifiestan, no conocer la misión y visión de la panadería. Por lo cual, se entiende que la panadería no tiene definida su misión y visión.

7. ¿Conoce de manera clara los objetivos generales de la empresa?

Análisis e interpretación: el 100% de los empleados manifiestan que no conocen los objetivos generales de la panadería. Como resultado se infiere que no se tiene establecido objetivos en la misma.

8. ¿Cree usted que el área de producción está distribuida adecuadamente para el cumplimiento de sus actividades?

Análisis e interpretación: el 100 % de los empleados señalan que el área de producción si esta correctamente distribuida para la ejecución de las actividades diarias. Por consiguiente, esto permite un mejor desarrollo de las actividades que se realizan dentro de la panadería.

9. ¿Cree usted que la distribución de tareas es acorde a los conocimientos, habilidades, destrezas que posee cada uno?

Análisis e interpretación: el 100% de los empleados manifiestan que las actividades que se llevan en la panadería, si están distribuidas acorde a sus capacidades, habilidades y conocimientos. Por ende, esto permite la optimización de tiempo y recursos en las actividades que se realizan en la misma.

10. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la panadería?

Análisis e interpretación: el 100% manifiesta que si ha recibido capacitaciones. Por lo cual todos los empleados afirman haber participado en capacitaciones relacionadas con su trabajo, promoviendo así el desarrollo de habilidades y conocimientos en los mismos.

11. ¿Qué tipo de capacitación recibió?

Análisis e interpretación: el 60% de los encuestados ha recibido capacitaciones en productos y servicios, y el 40% ha recibido capacitaciones en seguridad y salud en el trabajo. Por lo tanto, se infiere que los empleados si han recibido capacitaciones para el desarrollo de sus actividades.

12. ¿Las capacitaciones recibidas, le sirvieron como aporte para el mejor desarrollo de sus funciones?

Análisis e interpretación: el 100% de los empleados señalan que las capacitaciones recibidas si sirvieron como aporte para el desarrollo de sus funciones. Por consiguiente, los empleados ejecutan sus actividades con un suficiente conocimiento en sus labores diarias.

13. ¿Cuáles son los incentivos que recibe por parte de la panadería?

Análisis e interpretación: el 100% de los empleados señalan que no han recibido incentivos por parte de la panadería. Por lo cual no existe una debida motivación para que los empleados se sientan más comprometidos en su trabajo.

14. ¿Como se siente usted con el trabajo que desarrolla?

Análisis e interpretación: el 60% de los empleados exponen que se sienten satisfechos con su trabajo, el 40% indica que esta poco satisfecho. Por lo cual, la mayoría de ellos siente un nivel de satisfacción positivo en relación con el ambiente de trabajo o las condiciones laborales en las que se desenvuelven.

15. ¿Considera que el salario que recibe es el adecuado?

Análisis e interpretación: el 100% de los encuestados manifiestan que el salario que reciben si es el adecuado. Por lo cual se infiere que los encuestados consideran que el salario que reciben es justo y satisfactorio.

16. ¿Cree usted que el horario de trabajo es adecuado para el cumplimiento de las actividades?

Análisis e interpretación: el 100% de los encuestados manifiestan que el horario de trabajo si es adecuado. Por consiguiente, es apropiado para el desarrollo de las funciones que se deben realizar a diario.

17. ¿La materia prima utilizada para la producción de los productos es de calidad?

Análisis e interpretación: el 100% de los encuestados señalan que si se utiliza materia prima de calidad. Por consiguiente, se deduce que si se prioriza el uso de materia prima de calidad para la elaboración de los productos.

18. ¿Al momento de tomar decisiones, en la panadería se toma en cuenta su opinión?

Análisis e interpretación: el 100% de los encuestados manifiestan que si se toma en cuenta su opinión al momento de tomar decisiones. Por ende, esto significa que todos los encuestados sienten que sus perspectivas son consideradas y valoradas en el proceso de toma de decisiones.

19. ¿Considera que los precios de los productos que produce y comercializa en relación con la competencia son?

Análisis e interpretación: con base en la información el 80%, manifiesta que los precios son iguales que la competencia, mientras el 20% manifiesta que son muy bajos en relación con la competencia. Por consiguiente, la mayoría percibe que se ofertan precios competitivos.

20. ¿Conoce usted sobre alguna promoción que se realice a los clientes por su compra?

Análisis e interpretación: el 100% de los encuestados señalan que si conocen sobre las promociones que se realizan en la panadería. Por lo que, se infiere que todos los empleados están al tanto de las promociones y ofertas que la panadería ofrece a sus clientes.

20. ¿Qué aspectos considera usted que hacen diferente a panadería y pastelería Albita, de la competencia?

Análisis e interpretación: De acuerdo con los datos proporcionados, el 60% de los encuestados se divide de la siguiente manera: el 20% considera que los precios, otro 20% a la calidad de los productos y el restante 20% considera que la experiencia por otro lado, el 40% la atención al cliente. Los resultados revelan que los encuestados tienen diferentes criterios que hacen diferente de la competencia a la panadería.

22. ¿Considera usted que la ubicación de panadería y pastelería “Albita” está en un buen lugar?

Análisis e interpretación: el 80% manifiesta que la panadería está en un buen lugar, mientras el 20% señala que no. Lo que indica una percepción positiva de la ubicación por parte de la mayoría de los empleados.

6.2.3 Resultados de la encuesta aplicada a los clientes.

1. ¿Cuánto tiempo es cliente de panadería y pastelería Albita?

Tabla 1.

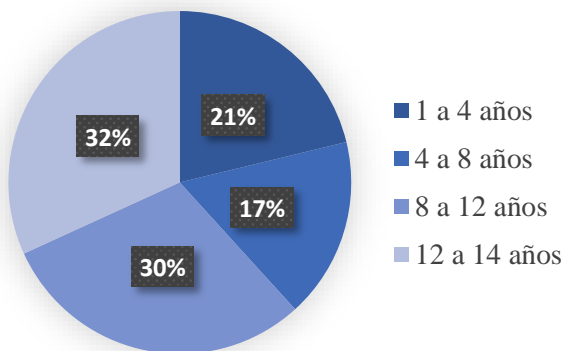
Tiempo que es cliente

Variable	Frecuencia	Xm	F(Xm)	Porcentaje
1 a 4 años	56	2,5	140	21%
4 a 8 años	45	6	270	17%
8 a 12 años	79	10	790	30%
12 a 14 años	84	13	1092	32%
Total	264			100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 9.

Tiempo que es cliente



Nota: Datos tomados de la tabla 1.

Análisis e interpretación: De acuerdo con los datos obtenidos, el 32% adquiere productos en la panadería desde hace 12 a 14 años, mientras que el 30% ha sido cliente por un período de 8 a 12 años, el 21% de 1 a 4 años, y, por último, el 17% ha sido cliente por un período de 4 a 8 años. Por lo que significa que la atención al cliente, y los productos que ofrece la panadería son buenos por ello hay fidelidad en sus clientes.

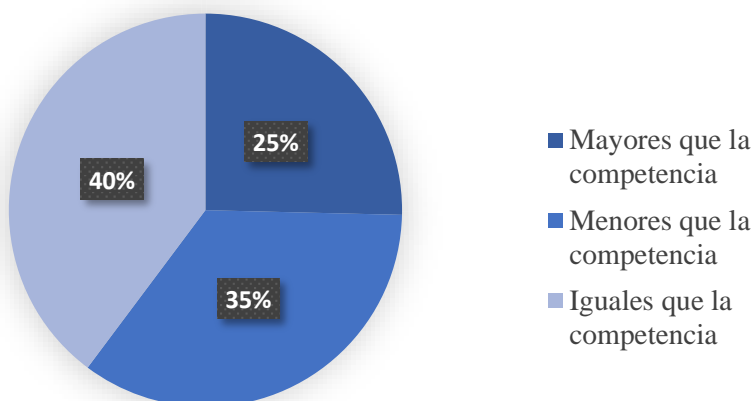
2. ¿Cree usted que la calidad de los productos con relación a la competencia son?

Tabla 2.
Calidad de los productos en relación con la competencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mayores que la competencia	67	25%
Menores que la competencia	92	35%
Igual que la competencia	105	40%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 10.
Calidad de los productos en relación con la competencia



Nota: Datos tomados de la tabla 2.

Análisis e interpretación: con base en la información obtenida el 40% consideran que la calidad de los productos, son iguales que la competencia, el 35% menores que la competencia, el 25% mayores que la competencia. Por lo cual se infiere que la panadería es competitiva en el mercado.

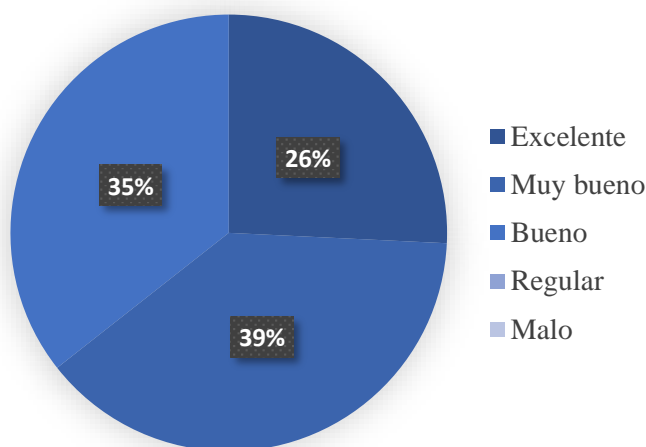
3. ¿Cómo califica la calidad de los productos que ofrece la panadería?

Tabla 3.
Calificación de los productos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	68	26%
Muy bueno	102	39%
Bueno	94	35%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 11.
Calificación de los productos



Nota: Datos tomados de la tabla 3

Análisis e interpretación: de la población en estudio el 39% indica que la calidad de los productos, son muy buenos, el 35% señala que son buenos, mientras que el 26% indica que son excelentes. Por tal motivo, demuestra que la panadería si está enmarcada en la calidad de los productos.

**4. ¿Qué aspectos considera usted que cumplen los productos que ofrece la panadería?
Señale.**

Tabla 4.
Aspectos que cumplen los productos

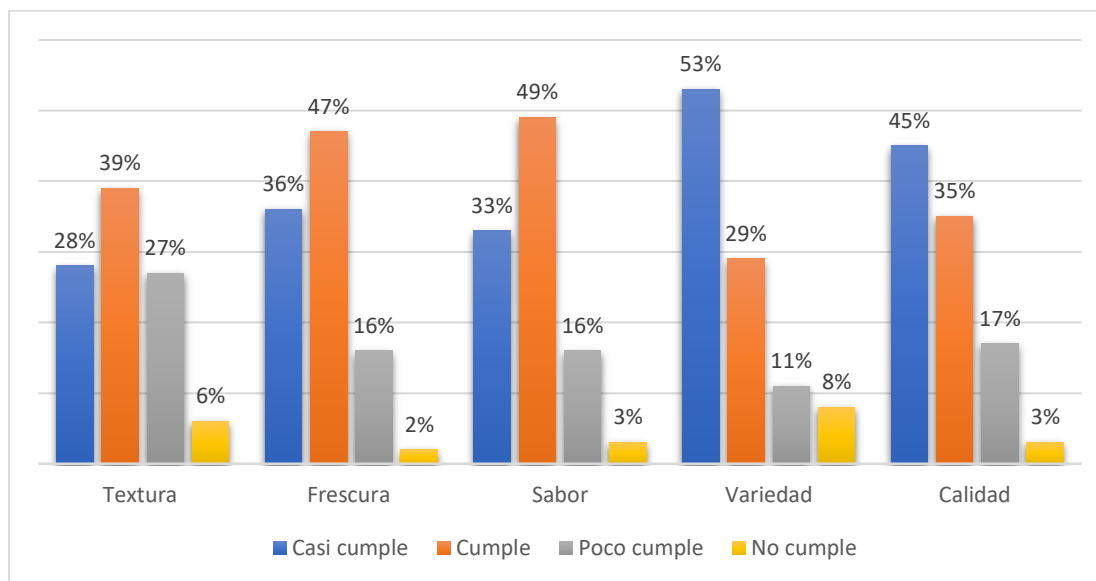
Variable	Frecuencia
----------	------------

	Casi cumple	Cumple	Poco cumple	No cumple
Textura	28%	39%	27%	6%
Frescura	36%	47%	16%	2%
Sabor	33%	49%	16%	3%
Variedad	53%	29%	11%	8%
Calidad	45%	35%	17%	3%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 12.

Aspectos que cumplen los productos de la panadería



Nota: Datos tomados de la tabla 4

Análisis e interpretación:

Con base en la información obtenida, el 39% indica que en textura cumple, el 47% en frescura cumple, el 49% en sabor cumple el 53% en variedad casi cumple, y en calidad e 45% casi cumple por lo cual, se infiere que gran parte de los clientes indica que la panadería cumple o casi cumple en términos de textura, frescura, sabor y variedad. Lo que significa que los clientes si están satisfechos con los productos y cumplen sus expectativas en general.

5. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los productos que consume en la panadería?

Tabla 5.

Nivel de satisfacción

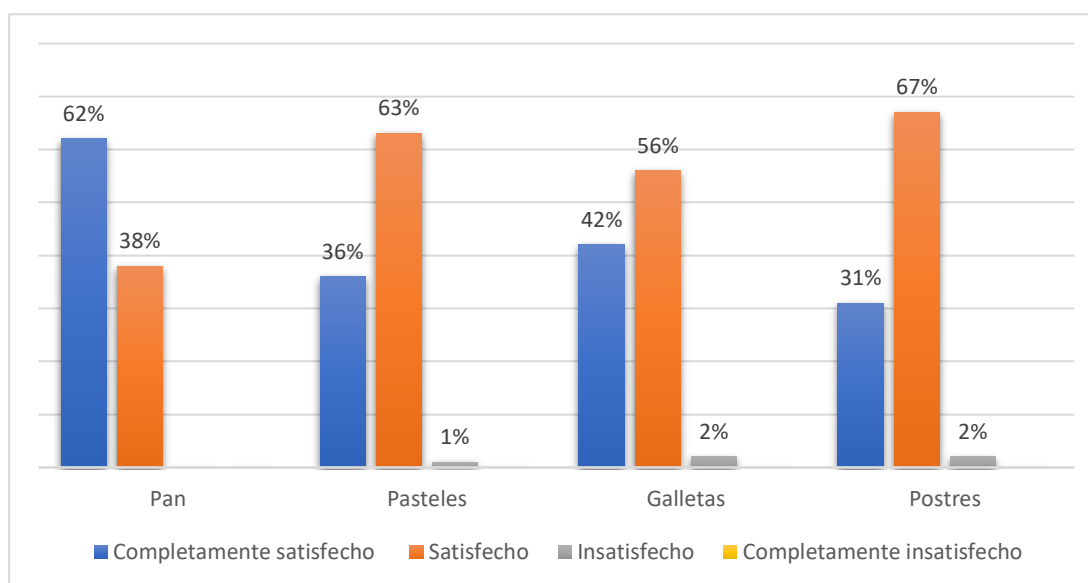
Variable	Frecuencia		
	Completamente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho

Pan	63%	38%	0%
Pasteles	36%	63%	1%
Galletas	42%	56%	2%
Postres	31%	67%	2%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 13.

Nivel de satisfacción en los productos



Nota: Datos tomados de la tabla 5

Análisis e interpretación: de los clientes, el 62% indican que su nivel de satisfacción con el pan es completamente satisfecho, en pasteles el 63% está satisfecho, en galletas el 56% indica que está satisfecho, en postres el 67% está satisfecho. Lo que significa que la panadería si mantiene un nivel satisfactorio de los diferentes productos que oferta a sus clientes.

6. ¿De los siguientes productos, indique cuales son los que más adquiere en la panadería?

Tabla 6.

Productos que más adquieren

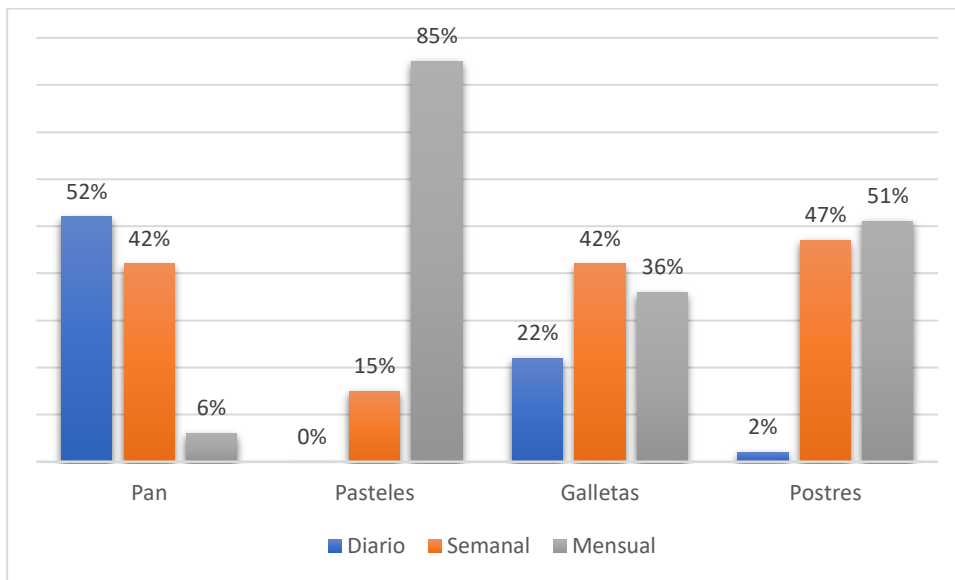
Variable	Frecuencia		
	Diario	Semanal	Mensual
Pan	52%	42%	6%
Pasteles	0%	15%	85%

Galletas	22%	42%	36%
Postres	2%	47%	51%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 14.

Productos que más adquieren



Nota: Datos tomados de la tabla 6

Análisis e interpretación: de la población en estudio el 52% adquiere pan a diario, en pasteles el 85% adquiere mensualmente, en galletas el 42% adquiere diario. En postres el 51% adquiere mensual. En relación con los resultados de la información se puede mencionar que se mantiene la cultura de consumir pan como un alimento básico de la canasta familiar.

7. ¿Considera que la panadería dispone de una variedad de productos acorde a sus necesidades?

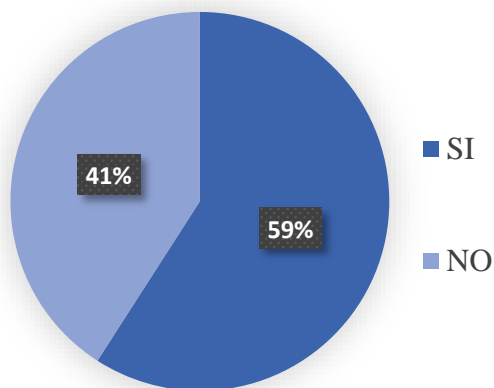
Tabla 7.

Variedad de productos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	156	59%
No	108	41%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 15.
Variedad de productos



Nota: Datos tomados de la tabla 7

Análisis e interpretación: el 59% de los clientes señala que sí disponen de variedad de productos, mientras, el 41% manifiesta que no. Por lo tanto, la panadería demuestra que sigue creciendo a lo profundo con productos de la misma categoría.

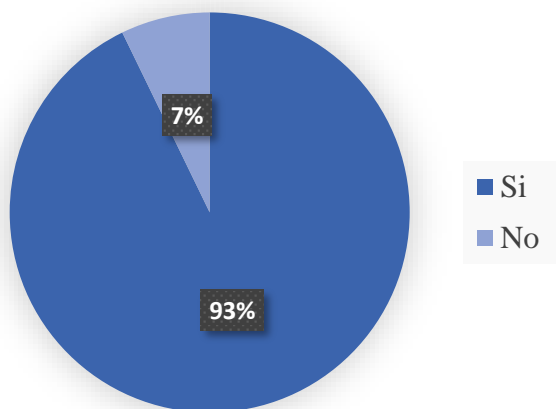
8. ¿Los productos que adquiere en la panadería son frescos?

Tabla 8.
Adquiere productos frescos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	245	93%
No	19	7%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 16.
Adquiere productos frescos



Nota: Datos tomados de la tabla 8

Análisis e interpretación: el 93% señala que los productos que adquiere si son frescos, el 7% manifiesta que no. Por lo cual la panadería si ofrece productos del día, generando un mayor nivel de satisfacción en sus clientes.

9. ¿Ha encontrado todo lo que estaba buscando en productos?

Tabla 9.

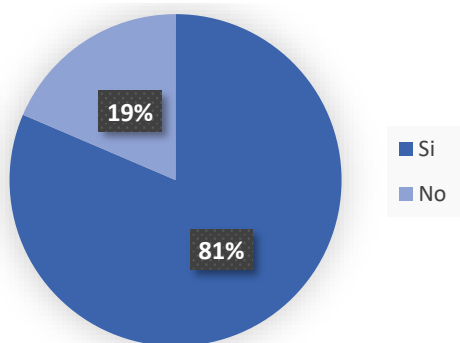
Encuentra todo lo que busca en productos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	215	81%
No	49	19%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 17.

Encuentra todo lo que busca en productos



Nota: Datos tomados de la tabla 9

Análisis e interpretación: de acuerdo con la información obtenida el 81% menciona que sí encuentra todo lo que busca en productos, mientras el 19% restante no. Por ende, la panadería si ofrece variedad de productos para satisfacer las necesidades de sus clientes.

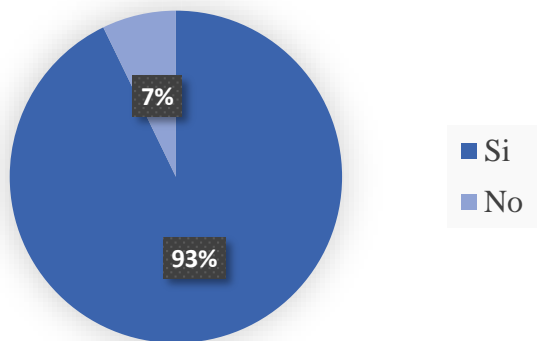
10. ¿Cree usted que los precios de los productos están en relación a la calidad de los mismos?

Tabla 10.
Precios de los productos con relación a la calidad de los mismos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	245	93%
No	19	7%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 18.
Precios de los productos en relación a la calidad



Nota: Datos tomados de la tabla 10.

Análisis e interpretación: el 93% de la población en estudio señala que los precios si están en relación a la calidad, mientras el 7% señala que no. Por consiguiente, se aplica la estrategia de ganar y ganar ofreciendo buen precio a su vez fidelizando clientes.

11. ¿Cómo considera usted, los precios en relación con la competencia

Tabla 11.
Precios con relación a la competencia

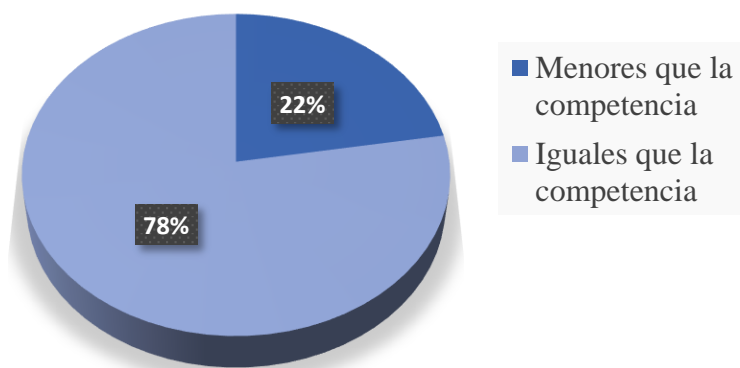
Variable	Frecuencia	Porcentaje
----------	------------	------------

Menores que la competencia	59	22%
Iguales que la competencia	205	78%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 19.

Precios con relación a la competencia



Nota: Datos tomados de la tabla 11

Análisis e interpretación: de los datos obtenidos el 78% considera que los precios son iguales que la competencia, el 22% que son menores que la competencia. Por tal razón los precios que oferta la panadería a sus clientes son competitivos.

12. ¿Cuál es su opinión sobre la experiencia que ha tenido con los productos de panadería y pastelería “Albita”?

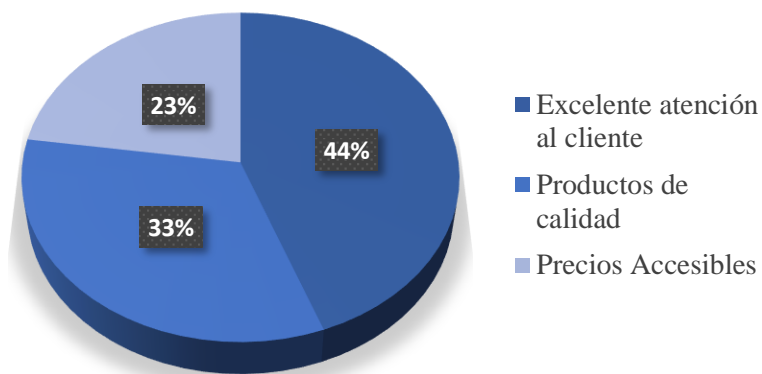
Tabla 12.

Experiencia que han tenido los clientes

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente Atención al cliente	117	44%
Productos de calidad	87	33%
Precios Accesibles	60	23%
Total	264	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 20.
Experiencia que han tenido los clientes



Nota: Datos tomados de la tabla 12.

Análisis e interpretación: el 44% de la población en estudio, alude que su experiencia ha sido encontrar muy buenos productos, el 33% productos de calidad, 23% precios accesibles. Por consiguiente, la panadería ha brindado una buena experiencia en sus clientes.

26. ¿Qué sugeriría a los productos de panadería para mejorarlos?

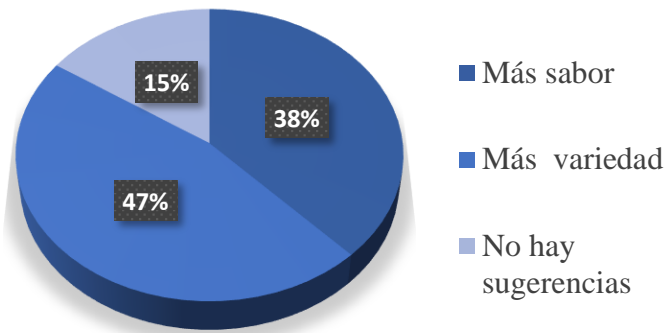
Tabla 13.
Sugerencias para mejorar los productos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Más sabor	100	38%
Más variedad	123	47%
No hay sugerencias	41	16%
Total	264	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 21.

Sugerencias para mejorar los productos



Nota: datos tomados de la tabla 13.

Análisis e interpretación: con base en la información el 47%, sugieren más variedad, el 38% más sabor, el 16% no tiene sugerencias. Por lo cual la panadería debe incrementar más productos para satisfacer los gustos y preferencias de sus clientes.

12. ¿Considera usted que el horario de atención es adecuado?

Tabla 14.

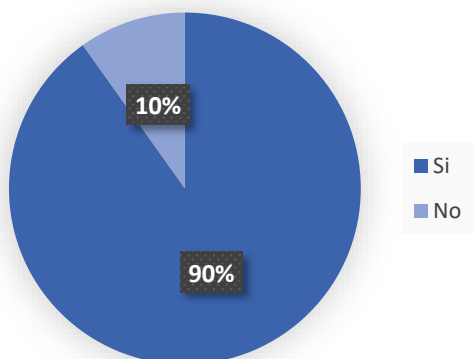
Horario de atención

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	238	90%
No	26	10%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 22.

Horario de atención



Nota: Datos tomados de la tabla 14

Análisis e interpretación: con base en la información el 90% manifiesta que el horario de atención es adecuado, mientras el 10% manifiesta que no. Con estos resultados se infiere que existe un mayor nivel de aceptación en horario de atención para que los clientes puedan adquirir sus productos.

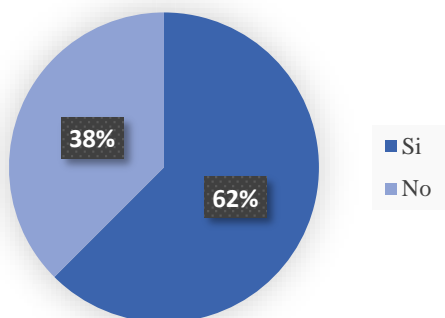
13. ¿Cree que el lugar donde se encuentra ubicada la panadería facilita el acceso para adquirir los productos?

Tabla 15.
Lugar de ubicación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	165	62%
No	99	38%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 23.
Lugar de ubicación



Nota: Datos tomados de la tabla 15

Análisis e interpretación: el 62% de la población es estudio contestaron que la ubicación es correcta, el 38% que no, Por lo tanto, la mayoría de los clientes están satisfechos con la ubicación actual de la panadería.

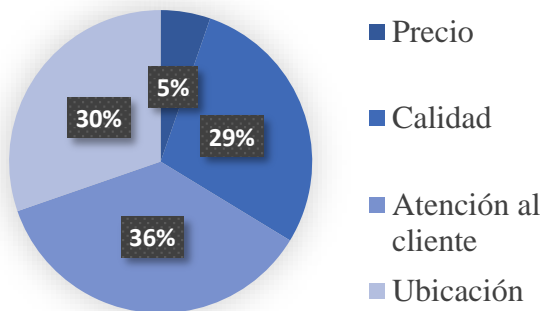
14. ¿Por qué prefiere comprar en panadería y pastelería “Albita”?

Tabla 16.
Preferencia de compra

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Precio	14	5%
Calidad	75	29%
Atención al cliente	95	36%
Ubicación	80	30%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 24.
Preferencia de compra



Nota: Datos tomados de la tabla 16

Análisis e interpretación: el 36% menciona que adquieren que prefieren comprar en la panadería por la atención al cliente, el 30% por la ubicación, el 29% por la calidad finalmente, el 5 % por el precio. Por consiguiente, la panadería ha brindado un servicio amable, eficiente y de calidad a los clientes.

15. ¿Cree usted que el lugar donde se comercializa los productos es adecuado, acogedor, e higiénico?

Tabla 17.

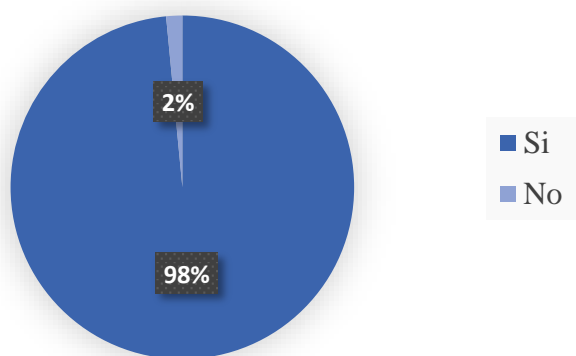
El lugar de comercialización es adecuado, acogedor e higiénico.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	260	98%
No	4	2%
Total	264	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 25.

El lugar de comercialización es adecuado, acogedor e higiénico



Nota: Datos tomados de la tabla 17

Análisis e interpretación: el 98% manifiesta que sí, mientras el 2% revela que no. Por lo cual, la panadería se ha preocupado por comercializar sus productos en un ambiente acogedor e higiénico, donde los clientes se sienten cómodos y confiados en términos de limpieza y condiciones higiénicas.

16. ¿Ha recibido algún tipo de promoción por sus compras?

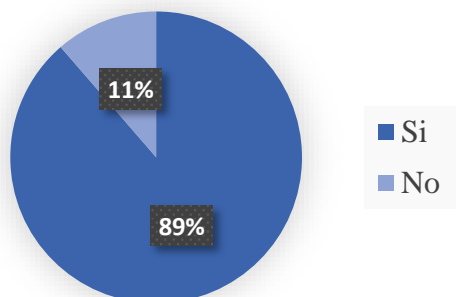
Tabla 18.

Promociones por compras

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	234	89%
No	30	11%
Total	264	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 26.
Promociones por compras



Nota: Datos tomados de la tabla 18

Análisis e interpretación: el 89% contestó que, si ha recibido promociones por sus compras, el 11% restante no. Por tal razón, la panadería ha implementado estrategias para fidelizar sus clientes con diferentes promociones, generando así una experiencia positiva.

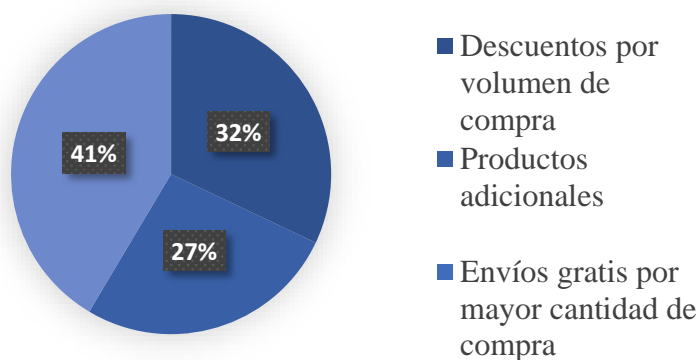
17. ¿Qué tipo de promociones recibió?

Tabla 19.
Tipos de promociones por compras

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Descuentos por volumen de compra	75	32%
Productos adicionales	62	27%
Regalos por fechas especiales	97	41%
Total	234	100%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes

Figura 27.
Tipos de promociones por compras



Nota: Datos tomados de la tabla 19

Análisis e interpretación: de los que, si han recibido promociones el 41% señala por fechas especiales, el 32% ha recibido descuentos por volumen de compra, y el 27% recibe productos adicionales. Por lo cual, la panadería si ha aplicado estrategias de fidelización en sus clientes.

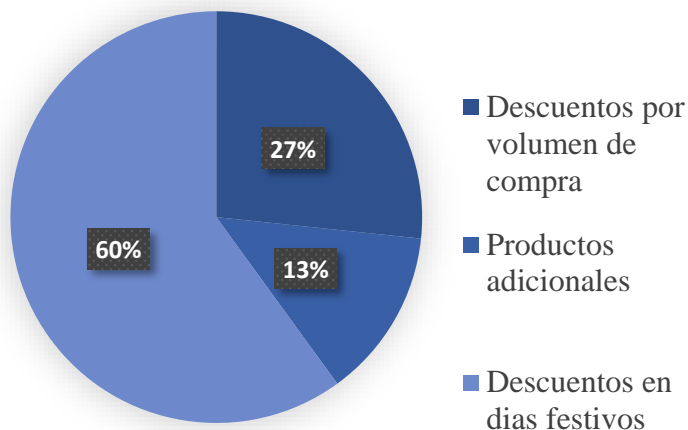
18. ¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir? Señale

Tabla 20.
Promociones le gustaría recibir

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Descuentos por volumen de compra	8	27%
Productos adicionales	4	13%
Descuentos en días festivos	18	60%
Total	30	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 28.
Promociones le gustaría recibir



Nota: Datos tomados de la tabla 20

Análisis e interpretación: el 60% de los que no han recibido promociones señalan que le gustaría recibir descuentos por fechas especiales, el 27% descuentos por volumen de compra por último el 13% productos adicionales. Por lo que la panadería debe ofrecer las diferentes promociones mencionadas a sus clientes, y generar mayor satisfacción en sus compras.

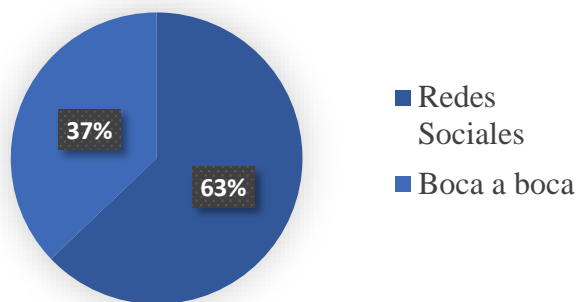
19. ¿Por qué medio usted conoció a la panadería, Señale?

Tabla 21.
A través de que medios conoció a la panadería

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	166	63%
Boca a boca	98	37%
Total	264	100%

Nota: encuesta tomada a los clientes

Figura 29.
A través de que medios conoció a la panadería



Nota: Datos tomados de la tabla 21

Análisis e interpretación: el 63% mencionó que conoció sobre la existencia de la panadería a través de redes sociales, el 37% por recomendación de un conocido. Con base en la información se infiere que la publicidad ha sido efectiva para llegar a más audiencia.

20. ¿Ha escuchado algún tipo de publicidad de “Panadería y Pastelería “Albita”?”

Tabla 22.

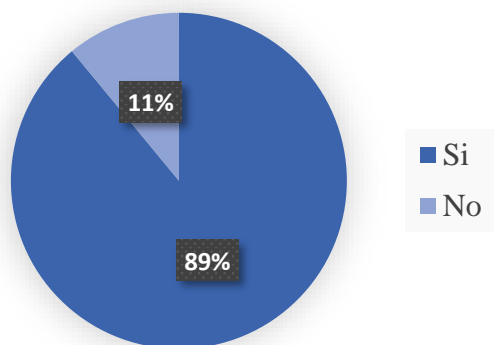
Ha escuchado publicidad de la panadería

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	235	89%
No	29	11%
Total	264	100%

Nota: encuesta tomada a los clientes

Figura 30.

Ha escuchado publicidad de la panadería



Nota: Datos tomados de la tabla 22

Análisis e interpretación: el 89% contestó que, si ha escuchado publicidad de la panadería, mientras el 11%. Por lo cual, la panadería ha llevado a cabo estrategias de publicidad efectivas para dar a conocer sus productos.

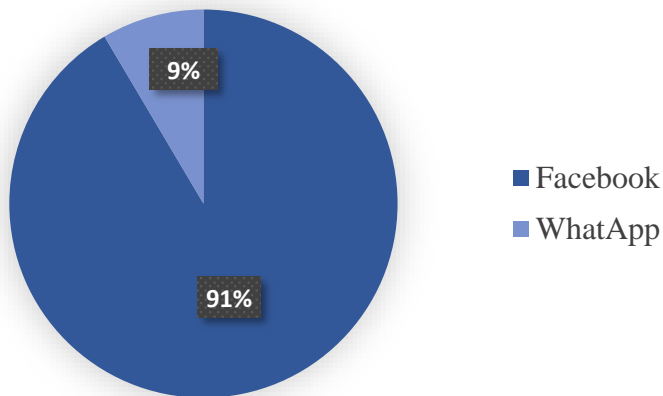
21. ¿De los siguientes medios digitales en cuales ha observado publicidad de la Panadería y pastelería “Albita”?

Tabla 23.
Medios que ha observado publicidad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	215	91%
WhatsApp	20	9%
Total	235	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 31.
Medios que ha observado publicidad



Nota: datos tomados de la tabla 23

Análisis e interpretación: el 91% señala que ha escuchado publicidad en Facebook, mientras que el 9% ha visto publicidad en WhatsApp. Lo que muestra que se debe tomar en cuenta los demás medios digitales para llegar a más personas y diferentes segmentos de clientes.

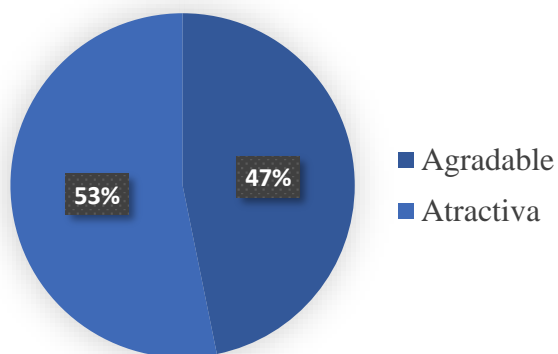
22. ¿Cómo describiría la publicidad de la panadería?

Tabla 24.
Descripción de la publicidad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Agradable	110	47%
Atractiva	125	53%
Total	235	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 32.
Descripción de la publicidad



Nota: Datos tomados de la tabla 24

Análisis e interpretación: el 53% expresa que la publicidad que han escuchado es atractiva, el 47% señala que la publicidad es agradable. Por lo cual la panadería ha logrado transmitir mensajes efectivos y captar la atención del público a través de su publicidad.

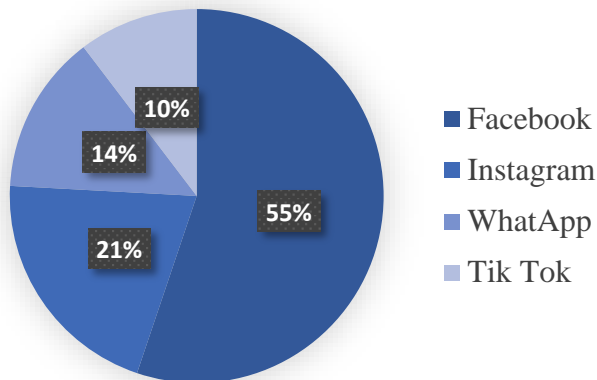
23. ¿A través de que medios le gustaría informarse sobre la Panadería y pastelería “Albita”?

Tabla 25.
Medios por los que le gustaría informarse

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	16	58%
Instagram	6	15%
WhatsApp	4	19%
Tik Tok	3	8%
Total	29	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 33.
Medios que le gustaría informarse



Nota: Datos de la tabla 25

Análisis e interpretación: el 55% manifiesta que le gustaría informarse a través de Facebook, el 21% por Instagram, 14% por WhatsApp y el 10% por Tik Tok. Por lo cual la panadería debe hacer más uso de la herramienta digital Facebook para informar a sus clientes sobre los acontecimientos que suceden en la misma; sin embargo, no se debe dejar de lado las demás herramientas digitales debido a que pueden ayudar a llegar a una audiencia más diversa.

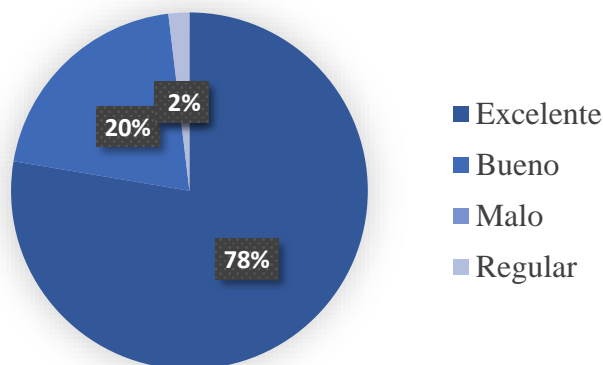
24. ¿Cómo considera la atención al cliente que ofrece la panadería y pastelería “Albita”?

Tabla 26.
Como considera la atención del cliente

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	205	78%
Bueno	54	20%
Regular	5	2%
Total	264	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 34.
Cómo considera la atención al cliente



Nota: Datos tomados de la tabla 26

Análisis e interpretación: el 78% menciona que la atención recibida es excelente, el 20% es bueno y el 2% regular. Esto revela que la mayoría de los clientes tiene una opinión muy positiva sobre la calidad del servicio y la atención al cliente en la panadería.

25. ¿Hay alguna característica única que diferencia a la panadería de la competencia?

Tabla 27.

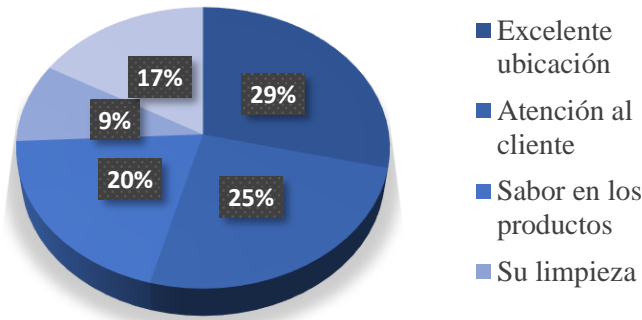
Características que diferencian a la panadería de la competencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente ubicación	76	29%
Atención al cliente	67	25%
Sabor en los productos	53	20%
Su limpieza	24	9%
Ninguna	44	17%
Total	264	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 35.

Características que diferencian a la panadería de la competencia



Nota: Datos tomados de la tabla 27

Análisis e interpretación: de los encuestados el 29% expresa la ubicación, el 25% la atención al cliente, el 20% su sabor, el 17% ninguna y el 9% su limpieza. Lo que muestra que los clientes tienen diferentes opiniones sobre los aspectos que diferencian a la panadería, siendo todas expresiones positivas.

26. ¿Qué le gustaría ver en la panadería en un futuro?

Tabla 28.

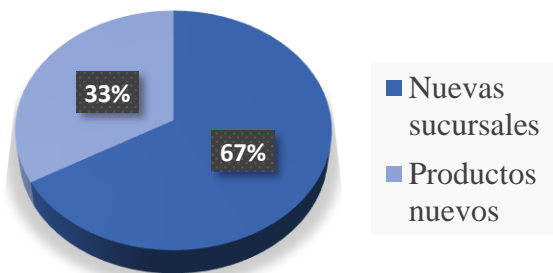
Que les gustaría ver en un futuro a los clientes

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Nuevas sucursales	176	67%
Productos nuevos	88	33%
Total	264	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 36.

Que les gustaría ver a los clientes en un futuro



Nota: Datos tomados de la tabla 28

Análisis e interpretación: de la población en estudio el 67% respondió que les gustaría ver nuevas sucursales, el 33 % señalan que les gustaría nuevos productos. Esto revela que los clientes consideran la apertura de nuevas sucursales, ya sea para tener acceso más cercano a los productos de la panadería o para brindar un servicio más conveniente a un mayor número de personas.

27. ¿Cómo podemos mejorar su experiencia, en la panadería?

Tabla 29.

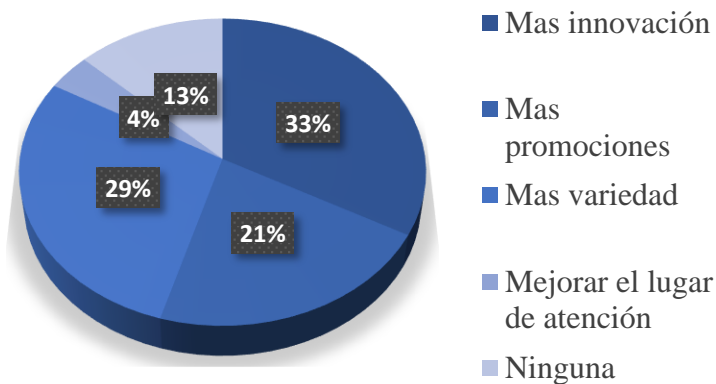
Como mejorar la experiencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mas innovación	87	33%
Mas promociones	57	22%
Mas variedad	76	29%
Mejorar el lugar de atención	10	4%
Ninguna	34	13%
Total	264	100%

Nota: encuesta aplicada a los clientes

Figura 37.

Cómo mejorar su experiencia



Nota: Datos tomados de la tabla 29.

Análisis e interpretación: en base a la información el 33% mencionó que para mejorar su experiencia en la panadería exista más innovación, el 29% más variedad, el 22% más promociones, el 13% ninguna y por último el 4% mejorar el lugar de atención. Por lo cual la panadería debe

implementar técnicas de innovación en sus productos y de esta manera mejorar para que el cliente tenga una experiencia más satisfactoria.

6.3 Análisis del Marketing mix de la Panadería y pastelería “Albita”

En el marketing mix se analizó las cuatro “P”, considerando la información recolectada en la entrevista al gerente.

El producto: La cartera de productos de la panadería “Albita” se clasifica en diferentes líneas de productos como panadería, pastelería, bollería, postres y productos complementarios de los cuales a continuación se detallan.

Cartera de productos

Tabla 30.

Cartera de productos

Cartera de productos	
<p>Panadería</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pan de yema • Pan de chocolate • Enrollados • Cachos • Pan sencillo • Pan integral <p>Bollería</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empanadas de queso • Empanadas de manjar • Hojaldre • Alfajor • Cañitas <p>Galletería</p> <ul style="list-style-type: none"> • Helenas • Roscas de sal • Roscas de dulce • Melvas • Galletas con chispa de chocolate 	<p>Pastelería</p> <ul style="list-style-type: none"> Pastel de chocolate Pastel de vainilla Pastel selva negra Pastel de frutas Pastel tres leches <p>Postres</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mosaico • Flan • Gelatina • Tres leches • Suspiros <p>Complementarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leche • Café • Gelatina • Cola • Yogurt

Nota: investigación directa

6.3.1 Matriz de participación de crecimiento (BCG)

Se realizó un análisis de la cartera de negocios para que la panadería pudiera tomar decisiones en base a los productos que representan alto y bajo crecimiento en el mercado.

Tabla 31.
Matriz BCG

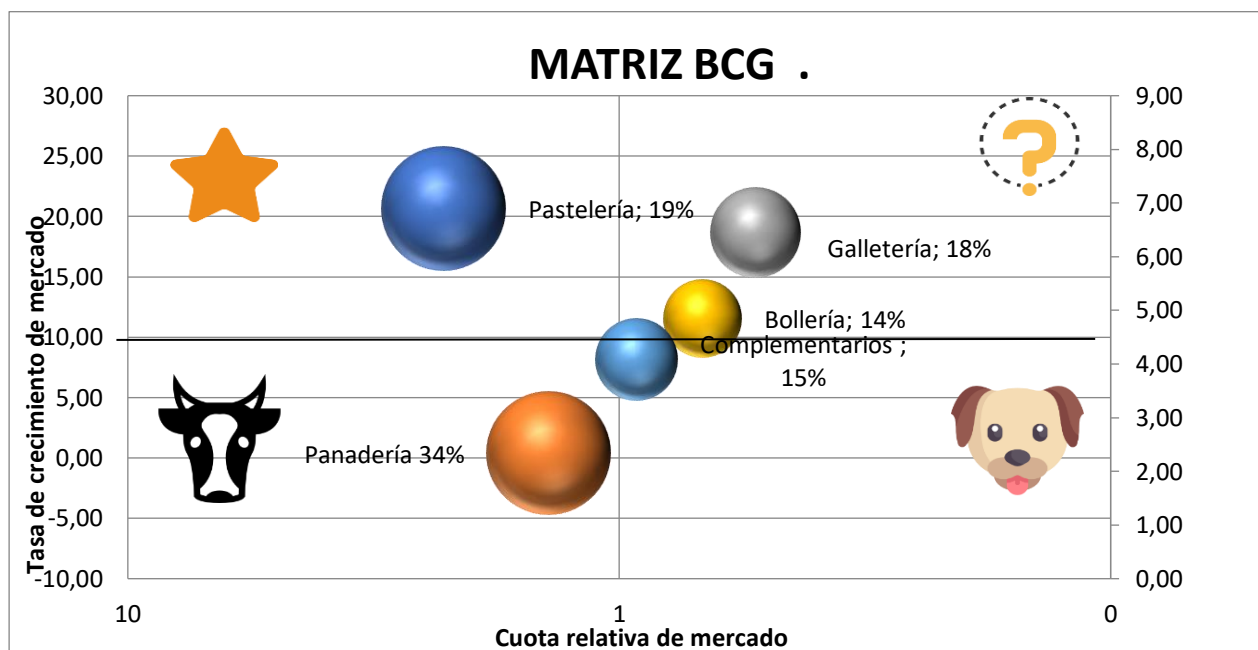
Productos	Ventas	Proporción cartera negocio	Ventas	Ventas año 1	Ventas año 2	Tasa crecimiento mercado	Cuota mercado relativa	Casillas matrices BCG
	A		B	T	T ₋₁	$= (t-t_1)/t_1$	$= a/b$	
Panadería	2,800	34%	2,015	2,005	1,997	0,40	1,39	Vaca
Pastelería	1,540	19%	3,500	3,100	2,900	6,90	0,44	estrella
Galletería	1,475	18%	2,800	3,500	2,950	18,64	0,53	Perro
Bollería	1,115	14%	1,650	1,500	1,345	11,52	0,68	interrogante
Complementario	1,250	15%	1,355	2,000	1,850	8,11	0,92	interrogante
Totales	8,180	1,000	11,320	12,105	11,042			

Nota: Datos tomados de las ventas de la empresa.

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos en la matriz BCG, se puede deducir que la cartera de productos de la panadería y pastelería “Albita”, la línea de producto que más se vende es panadería con un 34%, el productos que posee un tasa de crecimiento es la línea de pastelería , la participación relativa es la línea de galletería y bollería y los productos complementarios.

A continuación, se presenta la gráfica de la matriz BCG, representada en cuatro cuadrantes:

Figura38.
Matriz BCG



Nota: Datos tomado de la tabla 31

Análisis : de la línea de productos que ofrece la panadería que se clasifican en cinco el producto vaca está representado por : pan de yema , pan de chocolate, pan de pizza, enrollados, cachos, pan sencillo , pan integral ; El producto estrella está representado por pastel de frutas, pastel de chocolate, pastel tres leches , pastel selva negra ; el producto interrogante lo representa la línea de galletería entre los cuales están las helenas, roscas de sal , dulce galletas con chispa de chocolate, y por último el producto perro se encuentran los productos complementarios como son ; leche , yogurt, café, gelatina, cola.

- **Precio**

Los precios que oferta panadería y pastelería “Albita” se fijan de acuerdo con los costos de producción, también en relación con la competencia y a las necesidades del cliente, estableciendo un margen de utilidad prudente para obtener rentabilidad, Esto le permite ofrecer precios competitivos e incluso iguales o menores que la competencia, manteniendo al mismo tiempo una rentabilidad sostenible en su negocio.

- **Plaza**

La panadería y pastelería "Albita" utiliza dos tipos de canales de venta para comercializar sus productos. En primer lugar, utiliza el canal directo, lo que significa que vende sus productos directamente al cliente final, sin intermediarios.

En segundo lugar, el canal indirecto, que implica vender sus productos a través de intermediarios para llegar al consumidor final. Estos intermediarios pueden ser distribuidores, mayoristas o minoristas que compran los productos de la panadería y luego los revenden al público en sus propias tiendas o establecimientos. Al utilizar ambos canales de venta, la panadería y pastelería "Albita" puede diversificar su alcance y llegar a diferentes segmentos de clientes. El canal directo le permite tener un contacto directo con los clientes y brindarles una experiencia personalizada en sus puntos de venta.

- **Promoción**

La panadería promociona sus productos en la plataforma digital Facebook el cual le permite llegar a una amplia audiencia en línea, ya que esta red social cuenta con una gran cantidad de usuarios activos.

Al usar la plataforma digital Facebook para su publicidad, la panadería busca atraer nuevos clientes, mantener el interés de los clientes actuales y aumentar sus ventas de manera efectiva en el entorno digital actual. La combinación de promociones atractivas y publicidad en redes sociales les permite llegar a un público más amplio y generar un impacto positivo en su negocio.

Figura 39.
Publicidad en la página de Facebook



Nota: Imágenes tomados de Facebook.

6.4 Matriz Ansoff

La Matriz Ansoff es una herramienta estratégica que ayuda a las empresas a identificar y evaluar su posición actual en términos de productos y mercados.

Tabla 32.
Matriz de Ansoff de Panadería y pastelería "Albita"

		Productos	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de nuevos productos
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

Nota: Datos tomados de la entrevista a gerente y clientes

Análisis:

Penetración de mercado: El cuadrante de penetración en el mercado se refiere que panadería y pastelería “Albita”, está operando en un mercado actual con productos existentes. Por lo cual está enfocada en vender sus productos actuales en el mismo mercado en el que ha estado operando. En este cuadrante, la estrategia principal es incrementar la participación de mercado y aumentar las ventas de los productos existentes. La panadería puede lograr esto mediante acciones como mejorar su presencia en el mercado actual, aumentar la eficacia de sus estrategias de marketing, ofrecer promociones y descuentos, mejorar el servicio al cliente o explorar nuevos segmentos dentro del mismo mercado.

6.5 Matriz Evaluación de Factores internos (EFI) de panadería y pastelería “Albita”

La matriz de evaluación de factores internos permitió sintetizar y evaluar las fortalezas y debilidades de la panadería y pastelería, a través de la entrevista realizada al gerente y empleados, y encuesta a los clientes.

Tabla 33.

Matriz de Evaluación de Factores Internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
Factores determinantes del éxito	Fuente	Peso	Valor	Ponderación
FORTALEZAS				
Precios competitivos	preg.11 clientes	0,07	4	0,28
Atención al cliente excelente	preg.24 clientes	0,07	4	0,28
Posicionamiento	preg.1 gerente	0,07	4	0,28
Horario de atención acorde a las necesidades del cliente	preg.12 clientes	0,07	3	0,21
Productos de calidad	preg.12 Clientes	0,07	3	0,21
Buena relación con los proveedores	preg.31 Gerente	0,07	3	0,21
Publicidad en redes sociales	preg.20 Clientes	0,07	4	0,28
Realiza Promoción de productos	preg.25 Gerente	0,07	4	0,28
Ubicación estratégica	preg.8 gerente preg.13 clientes	0,06	3	0,18
Personal Capacitado	preg.12 gerente	0,05	3	0,15
DEBILIDADES				

No tiene filosofía empresarial	preg.6 gerente	0,04	2	0,08
No existe motivación para incentivos a sus empleados	preg.13 gerente	0,06	2	0,06
No posee local propio	preg.4 gerente	0,06	2	0,06
No cuenta con maquinaria actualizada	preg.39 gerente	0,05	1	0,05
Método de cobro tradicional por ventas al mayoreo.	preg.20 gerente	0,05	1	0,05
No se ha implementado un plan estratégico de marketing	Obs. Directa	0,07	1	0,07
TOTAL		1		2,73

Nota: Datos obtenidos del análisis interno

Análisis: la matriz de la panadería y pastelería "Albita" cuenta con 15 factores determinantes de éxito 10 fortalezas y 6 debilidades dando como resultado la suma total de 1 el valor de 2,73 indica que es más fuerte que débil debido a que las fortalezas que posee superan las debilidades. No obstante, se debe trabajar en las debilidades con el fin de minimizarlas.

6.6 Análisis externo

6.6.1 Análisis situacional PEST

El análisis de la situación PEST (Político, económico, social, tecnológico) permite comprender mejor la situación externa en el mercado y de qué manera influye en el desarrollo de la empresa.

6.6.2 Factor político

❖ Política Monetaria

La política monetaria es aquella variable que sirve para controlar y mantener la estabilidad económica y financiera de un país.

Según información obtenida por (Angulo, Expreso, 2023), manifiesta que El Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé que la economía ecuatoriana crecerá 2,9 % al cierre de 2023, menos de lo que tenía previsto a finales del año pasado. A fines de 2022, el Fondo había previsto que Ecuador crecería 3 % en 2023, es decir, se redujo 0,1 puntos a la estimación. No obstante, la cifra es más estilista que la del Banco Central del Ecuador (BCE), cuya última previsión señala un

aumento del Producto Interno Bruto (PIB) de 2,6 % al cierre de este año. Mientras que para 2024 el FMI prevé un crecimiento de 2,8 %.

Por otro lado (Tapia, Primicias , 2023), da a conocer las primeras previsiones de los organismos multilaterales y de los bancos de inversión apuntaban a que el Producto Interno Bruto (PIB) crecería entre 2% y 3,1% en 2023. Pero ahora las proyecciones van a la baja.

El banco de inversión británico Barclays redujo la previsión de crecimiento del PIB de Ecuador de 2,5% a 2,1% para 2023. Lo mismo hizo la calificadora de riesgos Fitch Ratings, que rebajó la proyección de 2,5% a 1,6%.

Análisis: en base a la información obtenida se deduce que es una **AMENAZA**, para panadería y pastelería “Albita” debido a que la economía del país está en decrecimiento y debido a la inestabilidad que existe, las pequeñas empresas se perjudican, dificultando así la reactivación del país y la generación de empleo.

6.6.7 Factor económico y financiero

Es aquel que se relaciona con el comportamiento de la economía, cuyo nivel se mide a través del PIB (Producto Interno Bruto), tasa de inflación, nivel de pobreza, tasa de desempleo.

❖ Tasa de inflación

La tasa de inflación es aquella que refleja el aumento porcentual de precios de productos y servicios en un territorio en un cierto periodo. Este se mide en base a resultados del año presente a un año anterior.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), indica que la inflación mensual es de 0,12%, en comparación al mes anterior la cual fue de 0,16%, es decir representa una rebaja. La inflación anual de precios en enero de 2023 alcanzo el 3,12% mientras que en el año 2022 fue de 2,56%.

Para el mes de abril del 2023 el IPC ha sido del 2,4%, 5 décimas inferior al mes de marzo, por el cual su variación es del 0,2% de manera que en el 2023 es del 0,4%.

❖ Costo de materia prima

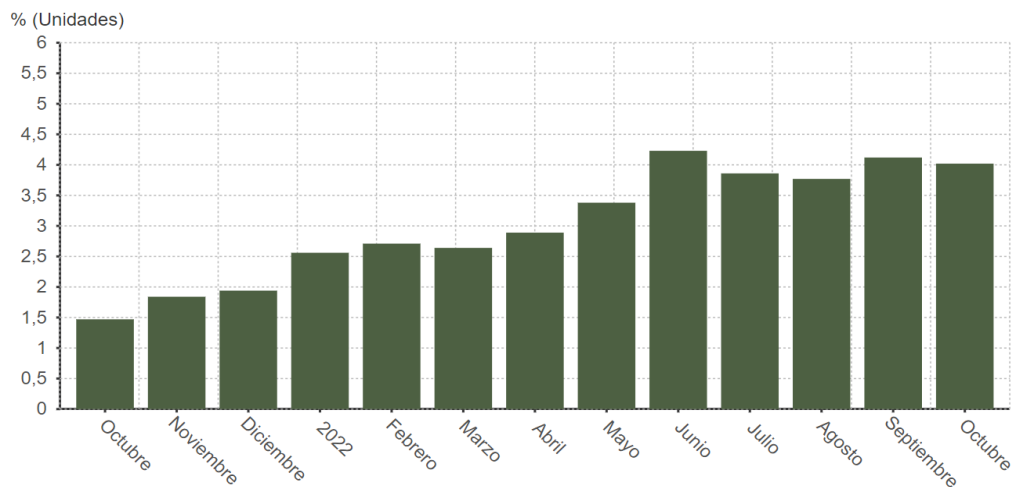
Desde el punto de vista de (Coba, Primicias , 2021) , el alza de precios de las materias primas ha marcado el inicio de 2021. Aceite de palma, trigo, soja, maíz, petróleo, hierro, madera, camarón, nitrógeno y fosfato, son algunos de los bienes primarios que se han encarecido.

Por otro lado, (Ramón, 2022), señala que el representante del gremio de panificadores del Azuay manifiesta que, en el 2021, el precio del quintal de harina tenía un costo de \$31,00 dólares, actualmente el precio está valorado en \$44,85 dólares.

En lo que refiere a la grasa, el tachó de 50 kilos costaba 60,00 dólares y para el presente año se incrementó a 87,00.

Con base en la información representa una **AMENAZA**, debido al incremento de los costos en lo que refiere a productos de primera necesidad, sobre todo en el trigo cuya materia prima es indispensable para la elaboración del pan.

Figura 40.
Tasa de inflación en Ecuador



Nota: tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

❖ Tasa de interés activa

Es el valor determinado por un monto de dinero en un cierto periodo de tiempo.

Tabla 34.

Tasa de interés año 2023

Segmentos de crédito	% anual
Productivo Corporativo	9,29
Productivo Empresarial	10,36
Productivo PYMES	11,26
Consumo	16,77
Educativo	9,50
Educativo Social	7,50
Vivienda de Interés Público	4,99
Vivienda de Interés Social	4,99
Inmobiliario	10,40
Microcrédito Minorista	28,23
Microcrédito de Acumulación Simple	24,89
Microcrédito de Acumulación Ampliada	22,05
Inversión Pública	9,33

Nota: Tomado del Banco Central Ecuador

Según información obtenida por (Universo, 2023) , manifiesta que la tasa de interés activa para créditos productivo corporativo y productivo empresarial sufrieron un incremento del 8,86% a 9,29% en sector productivo corporativo, y del 9,89% a 10,36% en el sector productivo empresarial.

Análisis: con referente a esta información representa una **AMENAZA**, debido a que las tasas de interés son altas de manera que si se requiere un crédito se terminaría pagando un interés alto.

- **Microcréditos para emprendedores**

Según (Tapia, PRIMICIAS , 2023) , señala que en el Ecuador existe tres opciones para impulsar negocios pequeños o medianos. Cuyo capital tiene montos desde \$5000 hasta \$250,000

Por otro lado, manifiesta que son tres bancos que lideran la oferta de microcrédito: Pichincha, Solidaria y Guayaquil, estas entidades aprueban créditos para negocios por valores desde \$500 hasta \$1.500, con plazos hasta cuatro años.

El financiamiento varía según la etapa en la que se encuentre el emprendimiento y el nivel de ingresos de la empresa de los cuales son:

- 1. Los créditos de la banca privada y cooperativas.
- 2. Préstamos de la banca pública.
- 4. Fondo de capital semilla

De los cuales para un emprendimiento que recién empieza la mejor opción es un capital semilla, para un emprendimiento con más experiencia se puede aplicar a un crédito en el sector privado, siempre y cuando tomando en cuenta en que tiempo recuperara la inversión dicho emprendedor.

Análisis: con base en la información representa una **OPORTUNIDAD**, para la panadería debido a la facilidad de créditos que se ofrece para los emprendedores, dichos créditos servirán para su crecimiento e innovación.

❖ **Impuesto a la renta**

El gobierno ecuatoriano planteó ocho cambios para la reforma tributaria de los cuales los negocios populares y microempresa según información obtenida de (Orozco, 2023), la reforma plantea una tarifa de 0% de IVA para estos negocios, excluyendo a 500.000 artesanos de régimen Simplificado de emprendedores y Negocios populares (RIMPE).

Tabla 35.

Nueva tabla para negocio populares

Límite inferior de los ingresos anuales	Límite superior de los ingresos anuales	Pago anual en USD
0	2,500	0
2,500	5,000	5
5,000	10,000	15
1,000	15,000	35

Nota: tomado de Primicias -Proyecto de Ley para el Fortalecimiento de la Economía Familiar

Análisis: de acuerdo con la información obtenida se considera una OPORTUNIDAD, debido a que la reforma tributaria en la actualidad favorece a los artesanos, emprendedores y negocios populares, permitiendo así un ahorro para el desarrollo de sus actividades diarias.

- **Balanza Comercial**

De acuerdo con (Angulo, Expreso, 2023) menciona que los envíos de Ecuador al mundo han caído en el sector petrolero con un porcentaje de -14,6%, como en el no petrolero -0,4% uno de los principales factores es que el año en curso ha tenido los precios más bajos frente al año 2022. Entre enero del 2022 y enero 2023 los precios del barril de petróleo se redujeron en 16,3%.

Por otro lado, manifiesta que el sector no petrolero ha tenido un buen inicio, productos como el camarón se mantienen en crecimiento, pero se ha desacelerado. Otros productos han decrecido entre ellos el cacao (-21,6%), atún y elaborados (-20,7), productos mineros (-23,2%), enlatados de pescado (-6%).

Las importaciones cayeron en el primero año las compras de Ecuador al mundo alcanzaron los \$2.313,8, un nivel menor en \$31,6 millones (1,3%) frente al año 2022.

Por lo tanto, la balanza comercial registro en enero un superávit de \$24.0 millones, unos \$86 millones menos que el año 2022, lo que significa una reducción del saldo comercial de 78,3%.

Análisis: con base en la información representa una **AMENAZA**, debido a que el país no genera un mayor crecimiento económico, siendo así que para cubrir ese déficit debe financiarse a partir de una deuda pública o privada y con esto el país incrementaría su nivel de endeudamiento.

6.6.8 Factor social o cultural

El factor social o cultural hace referencia a los valores, creencias, tradiciones o rasgos que distinguen a las personas. Estos factores inciden positiva o negativamente, ya sea en indicadores como el desempleo, pobreza, tasa de crecimiento poblacional.

❖ Nivel de pobreza

De acuerdo con el INEC, en junio de 2023 la pobreza por ingresos a nivel nacional representa un porcentaje de 27,0%. En el área urbana la pobreza es de 16,7% en el año 2022 mientras para este año es de 18,0% representando un aumento no estadísticamente significativo. En el área rural la pobreza es de 46,4% en junio 2023 evidenciando un aumento de 3,5 p.p. en relación con el año anterior.

- **Inseguridad**

De acuerdo con (eluniverso.com, 2023), manifiesta que las bandas delictivas se fortalecen y las extorsiones perjudican a los comerciantes, obteniendo como consecuencia al cierre de negocios antes que ceder a las exigencias de los grupos delictivos.

Por otro lado, manifiesta que los antisociales pones cuantiosas tarifas mensuales para “brindarles seguridad “como “colaboración” con los grupos armados.

La extorsión o cobro de “vacunas” es un delito que afecta a varias localidades del país, donde incluso existen atentado con explosivos, como medio de presión.

Además, la policía informó que también hay quienes pese a ser víctimas de atentados, por miedo y desconfianza, aprueban pagar el dinero solicitado por los extorsionadores y no denuncian.

Análisis: con relación a la información representa una **AMENAZA**, debido a la inseguridad, delincuencia, robos que hoy asechan a nuestro país.

- **Tradición de comer pan**

Desde la posición de (Vásquez, 2021) , expresa que el pan es el líder de los 20 productos más consumidos por los ecuatorianos, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Además, señala que de todos los alimentos que compran en un hogar el que más se consume es el pan con un porcentaje del 6% en una familia de ingresos bajos, mientras que un 5% consumen los de clase alta.

Por otra parte, señala que, si bien el consumo es casi similar entre familias del país el gasto diario es más representativo en una familia de bajos ingresos cuyo porcentaje es del 26% de sus gastos, mientras en una familia de clase alta es del 1%.

Análisis: con respecto a la información representa una **OPORTUNIDAD**, debido a que el pan es uno de los productos más consumidos por lo ecuatorianos.

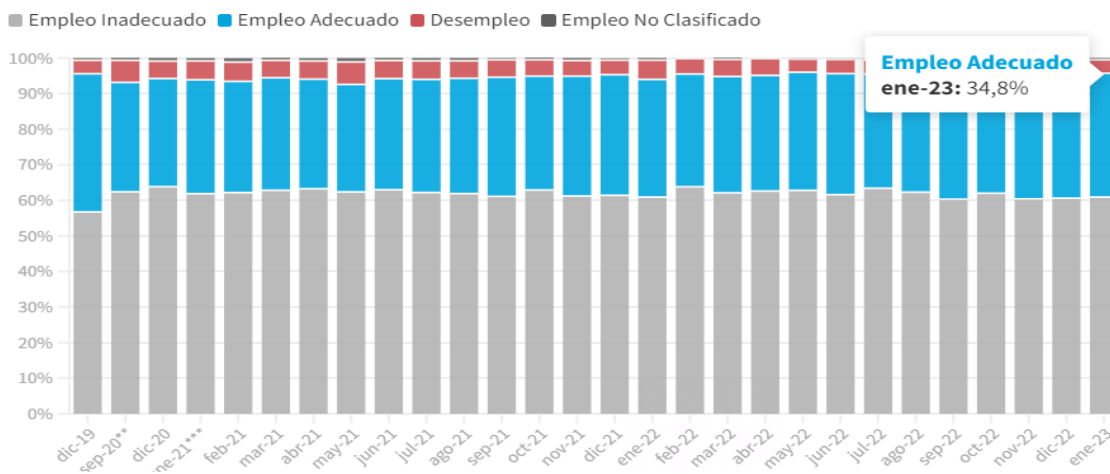
- ❖ **Tasa de desempleo**

De acuerdo con (González, 2023), manifiesta que el desempleo bajó en enero de 2023. La tasa se ubicó en 3,8%, una disminución de 1,6 puntos porcentuales con relación a enero del año anterior además señala que la tasa refleja que 391.598 personas estaban sin trabajo en enero, es

decir, 136.975 personas menos que un año atrás, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del INEC.

El empleo adecuado cerró en enero con una tasa de 34,8%, lo que representa un alza con relación a igual mes de 2022, cuando estaba en 33,1%. Las personas con empleo adecuado perciben al menos un salario básico y laboran una jornada de ocho horas. El subempleo, en cambio, bajó; pasando de 25,6% a 21,7% entre enero de 2022 e igual mes de 2023.

Figura 41.
Mercado laboral en Ecuador 2023



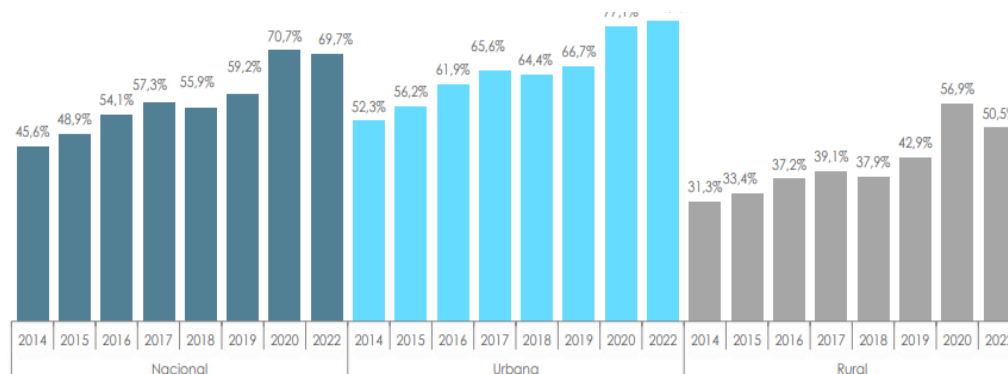
Nota: Tomado de INEC, Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo – ENEMDU.

Análisis: Con base en la información esto representa una **OPORTUNIDAD**, debido al que el desempleo en Ecuador está en descenso permitiendo así que las personas mejoren sus ingresos de esta manera coadyuvar al desarrollo de muchos emprendimientos y a la reactivación económica del país.

6.6.9 Factor tecnológico

La tecnología hoy en día es un factor importante debido a que permite desarrollar muchas tareas en un menor tiempo aumentando la eficiencia en comunicación, información, y entretenimiento.

Figura 42.
Porcentaje de personas que utilizan internet



Nota: Tomado del INEC

Según datos obtenidos por el INEC, en el año 2022 el uso de internet se ubicó: a nivel nacional un 69,7%, en el área urbana un 78,5%, por último, en el área rural un 50,5%.

Análisis: según la información representa un **OPORTUNIDAD**, debido a que hoy en día las personas utilizan internet en todo momento permitiendo así la comunicación a cualquier lugar del mundo.

Uso de tecnologías

Tomando como referencia a (European, 2021), deduce que la tecnología ha traído muchos beneficios a los negocios desde incrementar la producción hasta reducir sus costos y automatizar sus procesos.

Además, señala cinco cambios que se han realizado debido a la tecnología entre ellos son:

- **Atención al cliente:** las computadoras han revolucionado en procesos de cobranza y facturación, e inventario permitiendo la optimización de procesos
- **La seguridad y comodidad:** en la actualidad existen hornos especializados en la estandarización de procesos que sirven de ayudar para evitar errores tanto en la producción como en accidentes laborales que se puedan ocasionar.
- **Nuevos materiales:** los nuevos materiales permiten mejorar métodos y abrir posibilidades a técnicas más eficientes y novedosas.

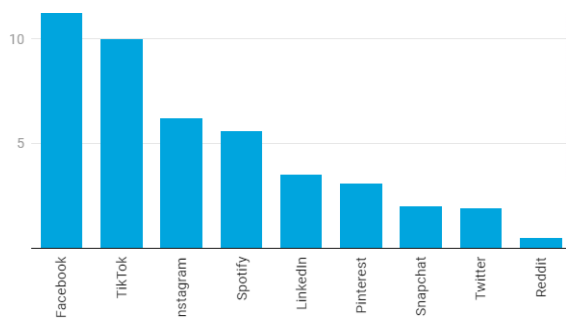
- **Nuevos ingredientes:** las nuevas tendencias de consumo han generado la necesidad de adaptación por parte de las panaderías, entre ellos tenemos productos libres de gluten, texturas especiales.
- **Equipo de panaderías:** este es el aspecto que más ha influido por ejemplo las amasadoras permiten amasar más cantidad y reducir el riesgo de oxidación por amasar demasiado. Además, los hornos ahora incluyen rejillas rotativas y controles que proveen mayor control de la temperatura y la humedad de los productos mientras se hornean.

Análisis: con relación a la información se deduce que representa un **OPORTUNIDAD**, debido a los grandes aportes que ha traído la tecnología permitiendo así procesos más eficientes y reducción de costos de producción.

❖ Redes sociales

Las redes sociales son indispensables hoy en día debido a su gran uso principalmente en la comunicación. Entre las principales redes sociales se encuentran Facebook, Tik tok, Instagram, WhatsApp.

Figura 43.
Uso de redes



Nota: Obtenido de www.primicias.ec

De acuerdo con la figura anterior, se puede observar que la red social más utilizada es Facebook, seguido por Tik tok y Instagram, motivo por el cual se considera una **OPORTUNIDAD**, debido a que hoy en día muchas empresas, microempresas utilizan las redes sociales para realizar publicidad, logrando así llegar a más personas, expandirse en un mercado e incrementar sus ventas.

6.10 Análisis competitivo de “panadería y pastelería “albita”

Para el presente análisis se realizará a través del Modelo de las Fuerzas de Porter, con el objetivo de examinar a rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes. Estas fuerzas ayudarán a identificar las oportunidades y los desafíos que enfrenta la panadería y pastelería "Albita" en su sector.

- **Poder de negociación con los clientes**

La panadería y pastelería "Albita" ha estado en el mercado local 14 años. Durante este período, ha experimentado un crecimiento de clientes. Lo que demuestra la aceptación y la satisfacción que han tenido los clientes con los productos y servicios ofrecidos por la panadería.

En la actualidad, la panadería y pastelería "Albita" cuenta con clientes tanto dentro como fuera de la ciudad. Esto indica que ha logrado expandir su alcance más allá del mercado local y atraer la atención de clientes de otras áreas geográficas.

Por lo cual representa una **OPORTUNIDAD**, debido a su capacidad de atraer y retener clientes, lo cual es un factor clave para mantener una posición competitiva y continuar expandiendo su presencia en el mercado.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La amenaza de entrada de nuevos competidores es un factor que obliga a las empresas a estar alerta y adaptarse rápidamente a los cambios del entorno. Aquellas empresas que logran mantener la calidad de sus productos y servicios tendrán mayores posibilidades de enfrentar con éxito la competencia y seguir creciendo en el sector en el que se desenvuelven.

El sector de la industria panadera y pastelera se encuentra en constante crecimiento debido al consumo de pan que existe en nuestro país. El crecimiento constante en este sector se debe a que las barreras de entrada al mercado son muy fáciles de superar, debido a que sus exigencias no son muy difíciles. Por consiguiente, el ingreso de nuevos competidores se considera una **AMENAZA** para panadería y pastelería “Albita” debido a que reduce su participación en el mercado.

- **Poder de negociación de los proveedores**

La relación entre la panadería y pastelería "Albita" y sus proveedores es buena, los proveedores de insumos de la panadería y pastelería responden de manera rápida y eficiente a las necesidades de la misma, la buena relación con los proveedores y la capacidad de estos para suministrar insumos de manera rápida y eficiente son factores positivos que contribuyen al éxito operativo de la panadería. Esto les permite cumplir con las demandas de los clientes de manera efectiva y mantener altos estándares de calidad en sus productos. Por tal motivo representa una **OPORTUNIDAD**.

Los proveedores que tienen relación directa con la organización en estudio son:

Tabla 36.
Proveedores de la panadería y pastelería "Albita"

Proveedor	Productos
Imelda Jaramillo	Harina, manteca, aceite.
HC Zapata	Manteca, royal, manga pastelera
Sucesores	Harina, azúcar, huevos.
Superior	Harina, azúcar, manteca, huevos.
Cohé CH	Azúcar, aceite, café.
Alpisur	Yogurt, leche, servilletas, cucharas.

Nota: datos obtenidos de la entrevista al gerente

- **Amenaza de productos sustitutos**

Los productos sustitutos se refieren a aquellos productos o alimentos que pueden satisfacer necesidades o funciones similares a los productos tradicionalmente ofrecidos por una panadería. Entre los productos sustitutos de panadería y pastelería "Albita" son: tamales, humas, empanadas de verde, pancakes.

Si bien estos productos sustitutos pueden ser opciones viables para algunos clientes, es importante destacar que el pan sigue siendo un alimento esencial y fundamental en la dieta de muchas personas. La panadería puede seguir siendo atractiva y mantener su base de clientes al ofrecer un buen producto, precios competitivos, variedad y calidad consistente.

El entorno en el que se desenvuelve la panadería presenta una alta competencia debido a la presencia de muchos negocios que ofrecen los mismos productos. Esta situación implica que la panadería debe enfrentar un mercado saturado y una mayor competencia por parte de otros

establecimientos que ofrecen productos similares. Por consiguiente, es una **AMENAZA** por el nivel de competencia que la rodea.

- **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre competidores se refiere a la competencia que existe en un mercado se caracteriza por el deseo de las empresas de superar a sus competidores y obtener una mayor cuota de mercado.

Para ello las estrategias desarrolladas por panadería y pastelería “Albita” es la segmentación de clientes. Debido al nivel de competencia que existe en este sector representa una **AMENAZA**

Los competidores de la misma son; produpan , panisur.

Tabla 37.*Matriz de perfil competitivo de la panadería y pastelería "Albita"*

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO DE LA PANADERIA Y PASTELERÍA "ALBITA"									
Factores Clavé de éxito	Albita			Produpan			Panísur		
	Peso	Valor	Ponderación	Peso	Valor	Ponderación	Peso	Valor	Ponderación
Atención al cliente	0,09	4,00	0,36	0,09	3,00	0,27	0,09	4,00	0,36
Calidad de productos	0,09	3,00	0,27	0,09	4,00	0,36	0,09	3,00	0,27
Promociones	0,09	3,00	0,27	0,09	3,00	0,27	0,09	3,00	0,27
Publicidad de redes sociales	0,10	3,00	0,30	0,10	1,00	0,09	0,09	3,00	0,27
Variedad de productos	0,10	4,00	0,40	0,09	4,00	0,36	0,10	3,00	0,30
Posicionamiento	0,09	3,00	0,27	0,08	3,00	0,30	0,09	2,00	0,18
Personal Capacitado	0,08	2,00	0,16	0,08	4,00	0,36	0,09	2,00	0,18
Ubicación	0,09	3,00	0,27	0,09	3,00	0,27	0,08	4,00	0,32
Precios competitivos	0,09	3,00	0,27	0,10	3,00	0,27	0,10	3,00	0,30
Horario de atención	0,09	2,00	0,18	0,09	2,00	0,18	0,09	1,00	0,09
Local arrendado	0,09	2,00	0,18	0,10	1,00	0,09	0,09	1,00	0,09
Total	1,00		2,93	1,00		2,77	1,00		2,63

Nota: Datos obtenidos de observación directa a los competidores

Análisis: Una vez tomados en cuenta los factores clave de éxito, para dicho análisis se ha permitido identificar los puntos fuertes y débiles de la Panadería "Albita" en comparación con dos competidores que también se dedican a la producción o comercialización de productos de panadería. Dando como resultado en primer lugar la panadería "Albita", con un promedio de 2,93, en segundo lugar, produpan, con 2,82 y por último panadería Panisur con un porcentaje de 2,63. Con base en los resultados se puede deducir que la panadería y pastelería "Albita" es una organización fuerte en comparación a sus dos competidores.

Al realizar el análisis comparativo con sus competidores, se pueden destacar los puntos fuertes de la Panadería "Albita" que le brindan ventajas competitivas sobre otros competidores. Por otro lado, también se identifican los puntos débiles que pueden ser áreas de mejora y en las cuales la panadería necesita enfocarse para mantener o mejorar su competitividad en el mercado.

6.11 Matriz de evaluación de factores externos (EFE) de panadería y pastelería "Albita"

Es una herramienta que se utiliza para analizar los factores externos que pueden afectar a una empresa. Esta matriz se utiliza para evaluar la posición de la organización en relación con sus oportunidades y amenazas en el entorno externo proporcionando una visión general de la situación actual en la que se encuentra.

Tabla 38.

Matriz de evaluación de factores externos (EFE) de panadería y pastelería "Albita"

Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
AMENAZAS			
Decrecimiento del PIB	0,05	3,00	0,15
Incremento de la tasa de inflación	0,07	2,00	0,14
Tasa de interés activa altas en la banca privada	0,05	2,00	0,10
Balanza comercial represento una reducción del 78,3% de saldo comercial	0,06	3,00	0,18
Incremento de pobreza	0,04	3,00	0,12
Incremento del costo de materias primas	0,07	3,00	0,21
Inseguridad Social	0,04	3,00	0,12
Competencia	0,07	2,00	0,14
Productos sustitutos	0,05	2,00	0,10
OPORTUNIDADES			
Créditos para emprendedor en la banca publica	0,07	2,00	0,14

Los artesanos no pagan IVA	0,06	2,00	0,12
Tradición de comer pan	0,07	4,00	0,28
Reducción de la tasa de desempleo 34,8% a 33,1%	0,04	2,00	0,08
Incremento de canales digitales	0,07	4,00	0,28
Poder de negociación con los proveedores	0,07	4,00	0,28
Poder de negociación con los clientes	0,07	4,00	0,28
Incremento del uso de internet	0,05	3,00	0,15
Total	1,00		2,87

Nota: Datos obtenidos del Análisis PEST

Análisis: La matriz EFE de panadería “Albita” cuenta con 17 factores determinantes del éxito de las cuales 9 son amenazas y 8 son oportunidades. El total ponderado de la matriz es de 2,87 está por encima del valor promedio, lo que significa que responde de una forma considerable a las oportunidades que la rodean, neutralizando las amenazas disminuyendo así los efectos negativos de los factores externos que podrían perjudicar su desempeño.

6.12 Matriz Interna y externa (IE) para la Panadería y pastelería “Albita”

Para realizar la matriz interna y externa, se tomaron en cuenta los puntajes totales ponderados obtenidos de la matriz EFE y la matriz EFI. El puntaje total ponderado de la matriz EFE es de 2,87, mientras que el puntaje total ponderado de la matriz EFI es de 2,73.

Tabla 39.
Matriz EFI, de la panadería Albita

		TOTAL, PONDERADO EFI		
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1.0 a 1.99
TOTAL, PONDERADO EFE	Fuerte 3.0 a 4.0	I	II	III
	Promedio 2.0 a 2.99	IV	V	VI
	Débil 1.0 a 1.99	VI	VII	IX
Región	Celdas	Prescripción	Estrategias	
1	I, II, IV	Crecer y construir	Intensivas Integración	
2	III, V Y VII	Retener y mantener	Penetración en el mercado Desarrollo de productos	
3	VI, VII, IX	Cosechar o desinvertir	Defensivas	

Nota: Datos tomados de la Matriz EFE y EFI

Análisis: con base en el cuadro anterior dentro de la matriz de factores internos y externos (IE), panadería “Albita” se encuentra ubicada en los cuadrantes II, IV Y V, los cuales pertenecen a la región dos, por lo cual sugiere que debe implementar estrategias para retener y mantener sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, desarrollar nuevos productos y servicios, y mejorar su participación en el mercado actual. Esto le permitirá mantener una posición competitiva y seguir creciendo en el mercado de la panadería y pastelería.

6.13 Matriz FODA

La matriz FODA combina la información de los factores internos y externos para identificar y evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan a la organización. En este caso, se ha realizado un análisis tanto de los factores externos (mediante la matriz EFE) como de los factores internos (mediante la matriz EFI) de la empresa en estudio, que es la Panadería "Albita".

Tabla 40.

Matriz FODA, de panadería y pastelería "Albita"

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Precios competitivos • Atención al cliente excelente • Posicionamiento • Horario de atención acorde a las necesidades del cliente • Productos de calidad • Buena relación con los proveedores • Publicidad en redes sociales • Realiza Promoción de productos • Ubicación estratégica • Personal Capacitado 	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos para emprendedores en la banca publica • Los artesanos no pagan IVA • Tradición de comer pan • Reducción de la tasa de desempleo 34,8% a 33,1% • Incremento de canales digitales • Poder de negociación con los proveedores • Poder de negociación con los clientes • Incremento del uso de internet
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No tiene filosofía empresarial • No existe motivación para incentivos a sus empleados • No posee local propio • No cuenta con maquinaria actualizada • Método de cobro tradicional por ventas al mayoreo. • No se ha implementado un plan estratégico de marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Decrecimiento del PIB • Incremento de la tasa de inflación • Tasa de interés activa altas en la banca privada • Balanza comercial represento una reducción del 78,3% de saldo comercial • Incremento de pobreza • Competencia • Productos sustitutos

Nota: datos tomados de las matrices EFE y EFI

6.14 Matriz de alto impacto (FODA) de Panadería y pastelería “Albita”

Una vez que se realizó el análisis de la matriz FODA de la empresa en estudio, que evalúa sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se procedió a combinar estos factores para generar estrategias en cada uno de los cuatro cuadrantes de la matriz que son: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA) y debilidades y amenazas (DA).

Al combinar estos factores y generar estrategias en cada cuadrante, la empresa puede trazar un plan de acción efectivo y orientado hacia el logro de sus objetivos y el éxito en el mercado.

Tabla 41.

Matriz de alto impacto FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Precios competitivos 2. Atención al cliente excelente 3. Posicionamiento 4. Horario de atención acorde a las necesidades del cliente 5. Productos de calidad 6. Buena relación con los proveedores 7. Publicidad en redes sociales 8. Realiza Promoción de productos 9. Ubicación estratégica 10. Personal Capacitado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No tiene filosofía empresarial 2. No existe motivación para incentivos a sus empleados 3. No posee local propio 4. No cuenta con maquinaria actualizada 5. Método de cobro tradicional por ventas al mayoreo. 6. No se ha implementado un plan estratégico de marketing
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Créditos para emprendedores en la banca pública. 2. Los artesanos no pagan IVA 3. Tradición de comer pan 4. Reducción de la tasa de desempleo 34,8% a 33,1% 5. Incremento de canales digitales 6. Poder de negociación con los proveedores 7. Poder de negociación con los clientes 8. Incremento del uso de internet 	<ol style="list-style-type: none"> ✓ Realizar publicidad utilizando otros canales digitales para dar a conocer la existencia de la panadería. (F7, O5) ✓ Diseñar un plan promocional acorde a las preferencias del cliente y con ello incrementar las ventas. (F8, O5, O7) 	<ol style="list-style-type: none"> ✓ Incrementar nuevos métodos de pago utilizando la tecnología y facilitar el pago a los clientes. (D5, O8)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Decrecimiento del PIB 2. Incremento de la tasa de inflación 		<ol style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un plan de motivación a los empleados para generar un

<ul style="list-style-type: none"> 3. Tasa de interés activa altas en la banca privada 4. Balanza comercial represento una reducción del 78,3% de saldo comercial 5. Incremento de pobreza 6. Competencia 7. Productos sustitutos 	<p>✓ Implementar branding para el diseño de un logotipo y un eslogan para diferenciar de mejor manera a la panadería. (F2, A6)</p>	<p>mayor compromiso, en el desarrollo de sus actividades y afrontar a la competencia. (D2, A6)</p>
--	---	---

Nota: Datos obtenidos del análisis interno y externo

7. Discusión

Propuesta de un plan de marketing para “Panadería y pastelería Albita”

Una vez concluido el análisis FODA de la panadería y pastelería “Albita” se procede a la formulación del plan estratégico de marketing, comenzando por la propuesta de la misión, visión y valores. A partir de ello se desarrollan los objetivos operacionales con sus respectivas estrategias, políticas, tácticas, metas, responsables y presupuesto.

7.1 Filosofía empresarial

✓ Misión

Elaborar y comercializar productos de panadería, galletería, y pastelería, diferenciándose por su innovación, calidad encaminados a la satisfacción de las necesidades de sus clientes.

✓ Visión

En cinco años ser la panadería líder en el mercado lojano, distinguiéndose por la calidad de productos y servicio al cliente.

7.2 Propuesta Valores

- **Responsabilidad:** actuar con compromiso de llevar a cabo todas las acciones y operaciones de la panadería de manera ética y consciente.
- **Honestidad:** brindar información precisa y completa sobre los precios, productos, y promociones, para evitar los malentendidos actuando de manera transparente.
- **Puntualidad:** cumplir con el horario de trabajo, y pedidos de los clientes en el tiempo establecido generando un funcionamiento eficiente y satisfacer las expectativas de los clientes.
- **Confianza:** ofrecer productos de calidad de manera que los clientes confíen en que los productos que adquieren son productos frescos, con buen sabor por consiguiente los motive a visitar cada vez la panadería.
- **Compromiso:** demostrar dedicación y responsabilidad en todas las actividades que se desarrollan a diario, brindando un servicio de calidad a los clientes.

Objetivos operacionales

- Realizar publicidad utilizando otros canales digitales para dar a conocer la existencia de la panadería. **(F7, O5)**
- Diseñar un plan promocional acorde a las preferencias del cliente y con ello incrementar las ventas. **(F8, O5, O7)**
- Incrementar nuevos métodos de pago utilizando la tecnología y facilitar el pago a los clientes. **(D5, O8)**
- Implementar branding para el diseño de un logotipo y un eslogan para diferenciar de mejor manera a la panadería. **(F2, A6)**
- Realizar un plan de motivación a los empleados para generar un mayor compromiso, en el desarrollo de sus actividades y afrontar a la competencia. **(D2, A6)**

7.3 Objetivo estratégico 1

- Realizar publicidad utilizando otros canales digitales para dar a conocer la existencia de la panadería.

Problema

Según información de los clientes la panadería no está haciendo publicidad por otros medios digitales como Instagram y Tik tok.

Meta

- ✚ En cada trimestre obtener 1000 vistas en Instagram y tik tok.

Estrategia (Acciones)

- ✚ Crear folletos llamativos, persuasivos, atractivos.

Táctica

- ✚ Con medios sociales como Tik tok y Instagram

Figura 44.
Post publicitarios



Nota: Elaborado por la autora

Figura 45.
Post publicitario



Nota: Elaborado por la autora

Figura 46.
Cartera de productos



Nota: Elaborado por la autora

Figura 47.
Tarjeta de presentación



DE LUNES A SABÁDO DE 7 A.M A 7 P.M.

Nota: Elaborado por la autora

Figura 48.
Tarjeta de presentación reverso.



Nota: Elaborado por la autora

Política

- ✚ El diseño de los folletos publicitarios deben ser llamativos, agradables, persuasivos y entendibles de acuerdo con el mensaje que se quiere dar a conocer.
- ✚ Rediseñar la publicidad cada trimestre.
- ✚ Llevar un control de la publicidad en redes sociales.
- ✚ Publicar los flyers y videos cada trimestre.

Seguimiento y control

- ✚ Número de seguidores, vistas, reacciones, compartidos.

Responsable

- ✚ Gerente de Panadería y pastelería “Albita”

Presupuesto

Tabla 42.

Presupuesto objetivo estratégico 1

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Elaboración de folletos publicitarios	\$0,25	\$400	\$100
Publicidad en redes sociales, (Facebook, Instagram, Tik tok)	\$20(4 meses)	\$80	\$320
Total			\$420

Nota: Elaborado por Gloria Correa

Resultados esperados

- ✚ Llegar a más audiencia
- ✚ Incrementar ventas
- ✚ Generar interés en el público

7.3. Objetivo estratégico 2

Diseñar un plan promocional en ventas, para captar nuevos clientes con el fin de incrementar las mismas.

Problema

- Una vez realizada la investigación se determinó que la panadería no da promociones a todos sus clientes.

Estrategias (Acciones)

- A través de obsequios dependiendo del monto de compra regalos promocionales

Tácticas

- Diseñar gorras, llaveros, esferos, fundas de tela para premiar las compras de los clientes.

Tabla 43.

Programa de artículos promocionales

Programa para entrega de artículos promocionales	
Por la compra de dos pasteles de \$15 dólares	Recibe un esfero.
Por la compra de 100 panes	Recibe una funda ecológica.
Por el consumo de \$30 en productos	Recibe una taza.
Por la compra de un pastel personalizado	Recibe una gorra.

Nota: Elaborado por Gloria Correa

Política

- Se entregará un regalo a partir de \$15 dólares en compras
- La publicidad de las promociones se realizará en redes sociales

Seguimiento y control

- Comentarios y reacciones en los medios sociales
- Satisfacción y fidelización de clientes
- Mayor número de ventas

Meta

- ✚ Atraer clientes
- ✚ Lograr reconocimiento en los clientes

Figura 49.
Artículos promocionales por mayor nivel de compra



Nota: Elaborado por Gloria Correa

✓ **Responsable**

Gerente de la panadería y pastelería “Albita”

Presupuesto

Tabla 44.

Presupuesto del objetivo estratégico 2

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Gorras en logo	20	\$5,00	\$100
Fundas de tela en logo	20	\$1,50	\$30
Jarros en logo	20	\$4,00	\$80
Esferos en logo	50	\$1,50	\$75
Total			\$285

Nota: Investigación directa

Resultados esperados

- ✚ Mayor posicionamiento en el mercado
- ✚ Incrementar ventas
- ✚ Fidelizar clientes

7.4 Objetivo estratégico 3

Incrementar nuevos métodos de pago utilizando la tecnología para facilitar las transacciones comerciales a los clientes

Problema

De acuerdo con la información obtenida en la investigación que se realizó, se determinó que carece de utilizar nuevos métodos de pago

Meta

- ✚ Con el método de pago generar 40 pagos diarios.

Estrategia (Acciones)

- ✚ Apertura de una cuenta en el banco Pichincha
- ✚ ¡Descargar la app Deuna!
- ✚ Crear un código Qr en App de una

Táctica

- ✚ Con la aplicación de una realizar cobros a través de las transferencias.

Seguimiento y control

- ✚ Registro de transacciones por día.

Política

- ✚ El pago por la app de una se puede realizar desde \$1.00 y el máximo, de \$300.

- ✓ **Presupuesto**

Tabla 45.

Presupuesto del objetivo estratégico 3

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Apertura de una cuenta Bancaria	20	20	\$20
Total			\$ 20

Nota: Elaborado por Gloria Correa

Responsable

- ✚ Gerente de Panadería y pastelería “Albita”

Resultados esperados

- ✚ Fidelizar clientes
- ✚ Facilitar el pago al consumidor

7.5 Objetivo estratégico 4

- ✓ Implementar branding para el diseño de un logotipo y un eslogan para diferenciar de mejor manera a la panadería.

Problema

Con la investigación realizada se detectó carece de una logo y eslogan lo que no le permite diferenciarle con facilidad a la panadería

Meta

- ✚ En un mes la panadería tendrá su logotipo y eslogan

Estrategia (Acciones)

- ✚ Crear un logotipo que de vida y humanice a la marca
- ✚ Establecer un eslogan que contenga una frase corta que promueva rápidamente la identificación y memorización de los productos por los consumidores.
- ✚ Con un símbolo compuesto por elementos gráficos que sirva como identificador visual de la panadería.

Táctica

- ✚ Contratar un diseñador grafico
- ✚ Elegir tipografías acordes a la panadería

Propuesta de logo de la panadería

Figura 50.

Propuesta de logotipo



Nota: Elaborado por la autora

Propuesta de eslogan para la panadería

Figura 51.

Propuesta de eslogan



Nota: Elaborado por la autora

Prototipo final

Figura 52.
Prototipo final



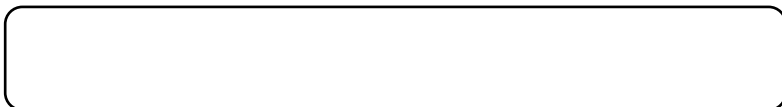
Nota: Elaborado por la autora

✓ Interpretación de los colores

Naranja: representa creatividad, entusiasmo, éxito y equilibrio



Blanco: representa pureza, seguridad, y limpieza



Política

- ✚ El logo y eslogan deben ser usados solo por la panadería

Seguimiento y control

- ✚ Identificación de la competencia
- ✚ Percepción de calidad y valor en los clientes

Presupuesto

Tabla 46.

Presupuesto del objetivo estratégico 4

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Diseño gráfico de logo y eslogan.	1	\$150	\$150
Total			\$150

Nota: investigación directa

Responsable

- ✚ Gerente general de la panadería

Resultados esperados

- ✚ Diferenciarse de la competencia
- ✚ Posicionarse en la mente de los clientes

7.6 Objetivo estratégico 5

Realizar un plan de motivación a los empleados para un mayor compromiso y productividad en el desarrollo de sus actividades y afrontar a la competencia.

Problema

Con la información obtenida en la encuesta a los trabajadores se evidenció que la panadería no ofrece incentivos a sus trabajadores.

Meta

- ✚ En un año contar con un personal motivado de manera que se refleje en la productividad de la panadería.

Estrategia

- ✚ Identificar las necesidades de los trabajadores para en base a ello definir los satisfactores que motiven al mejoramiento de su desempeño.

Táctica

A través de reconocimientos como diplomas o certificados, incentivos económicos, bonos, obsequios por su cumpleaños.

Tabla 47.

Plan de incentivos laborales para los trabajadores de la panadería

Incentivos	Tipo	Razón	Responsable
Reconocimiento de trabajo	Certificado	Motivación	Gerente
Obsequio	Cumpleaños	Mejorar el ambiente laboral	Gerente

Nota: Elaborado por Gloria Correa

Presupuesto

Tabla 48.

Presupuesto del objetivo estratégico 5

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Bonos, Obsequios, incentivos.	2	40	80
Total			\$80

Nota: Elaborado por Gloria Correa

Política

- ✚ Los incentivos se efectuarán dos veces al año.
- ✚ Se beneficiarán solo los trabajadores más destacados

Seguimiento y control

- ✚ Aumento en la productividad
- ✚ Personal comprometido
- ✚ Creatividad e innovación

Responsable

- ✚ Gerente general de la panadería

Resultados esperados

- ✚ Mayor motivación

- + Mejor desempeño
- + Excelente clima laboral

Presupuesto total del plan estratégico de marketing

Tabla 49.

Presupuesto de los objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos	Costo
Realizar publicidad utilizando otros canales digitales para dar a conocer la existencia de la panadería.	\$420
Diseñar un plan promocional para captar clientes y con ello incrementar las ventas.	\$335
Incrementar nuevos métodos de pago utilizando la tecnología y facilitar el pago a los clientes	\$20
Implementar branding para el diseño de un logotipo y un eslogan para diferenciar de mejor manera a la panadería	\$150
Realizar un plan de motivación a los empleados para generar un mayor compromiso, en el desarrollo de sus actividades y afrontar a la competencia.	\$80
Total	\$955

Nota: Datos obtenidos de los presupuestos del plan de marketing

 **Calendario del cumplimiento de actividades de los objetivos estratégicos**

Tabla 50.

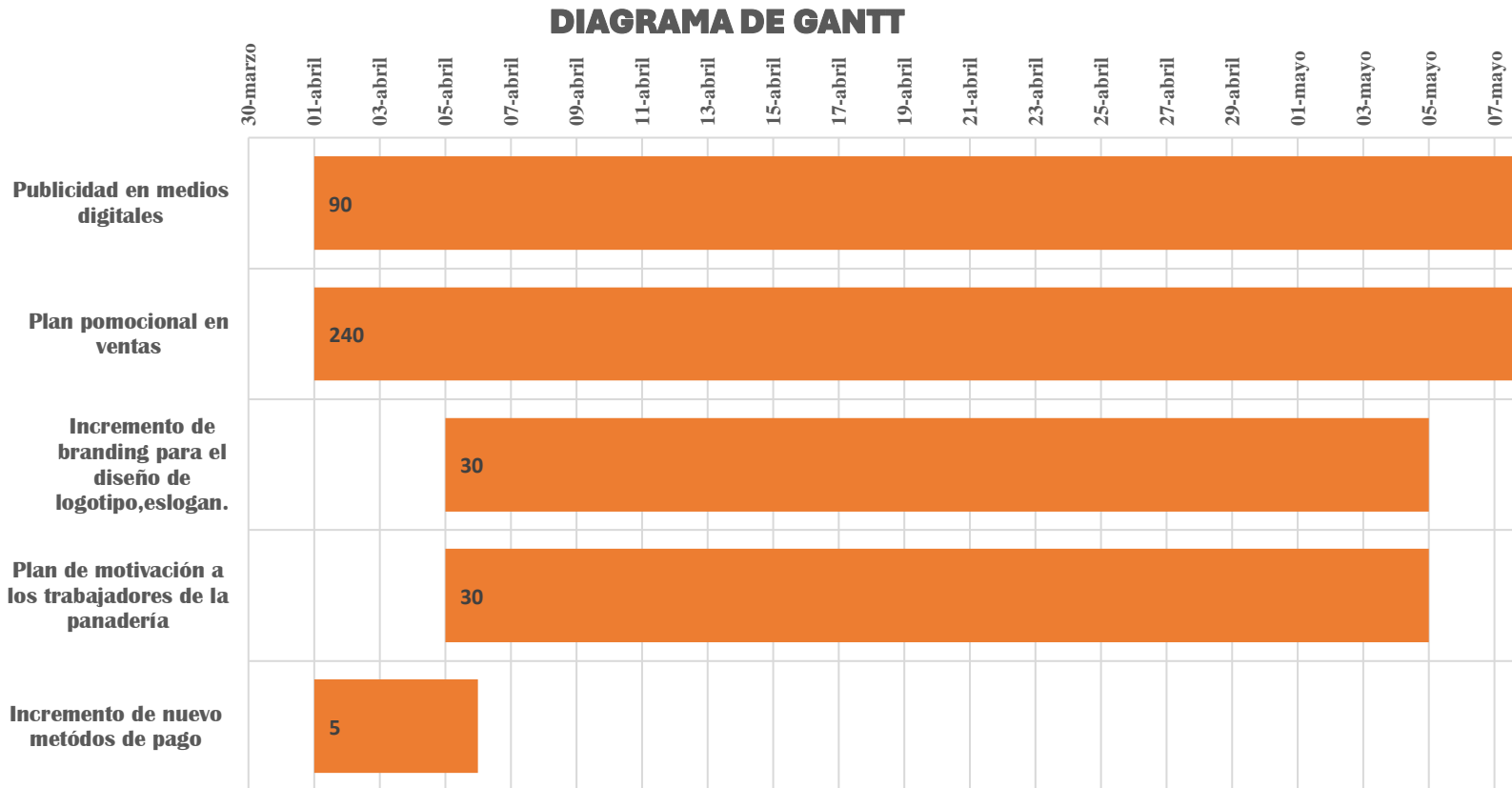
Calendario para el cumplimiento de los objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos	Fecha de inicio	Duración en días	Fecha final
Realizar publicidad utilizando otros canales digitales para dar a conocer la existencia de la panadería.	1/4/2024	90	1/7/2024
Diseñar un plan promocional para captar clientes y con ello incrementar las ventas.	1/4/2024	240	31/12/2024
Incrementar nuevos métodos de pago utilizando la tecnología y facilitar el pago a los clientes	5/4/2024	30	1/5/2024
Implementar branding para el diseño de un logotipo y un eslogan para diferenciar de mejor manera a la panadería	5/4/2024	30	1/5/2024
Realizar un plan de motivación a los empleados para generar un mayor compromiso, en el desarrollo de sus actividades y afrontar a la competencia.	1/4/2024	5	6/5/2024

Nota: Datos obtenidos de los objetivos estratégicos

 **Diagrama de Gantt**

Figura 53.
Diagrama de Gantt



Nota: Datos obtenidos de la tabla 50.

8. Conclusiones

De acuerdo con la propuesta del Plan de marketing para Panadería y pastelería “Albita”, en base a la información obtenida en sus respectivos diagnósticos externos e internos, se concluye lo siguiente:

- ✚ La Panadería y pastelería “Albita” desarrolla sus actividades de manera empírica, lo cual no le permite extenderse en el mercado que se desenvuelve.
- ✚ La panadería y pastelería “Albita”, no utiliza en su totalidad los medios digitales para promocionar sus productos, por ello limita su crecimiento en el mercado.
- ✚ Con la propuesta de los objetivos estratégicos y sus respectivos planes de acción, se espera lograr un mejor desarrollo y crecimiento de la panadería.
- ✚ En cuanto al presupuesto del plan de marketing se necesita una inversión de \$955 dólares, dicho valor permitirá la ejecución de los cinco objetivos estratégicos.

9. Recomendaciones

Una vez concluido el presente trabajo, se procede a emitir las recomendaciones pertinentes basadas en los análisis realizados y la información recopilada.

- ✚ Es importante implementar estrategias optimas en las actividades diarias que se desarrollan, identificando oportunidades y áreas de mejora, facilitando el logro de los objetivos de manera eficiente.
- ✚ Explorar y aprovechar las herramientas que ofrecen los medios digitales de manera que aumente la visibilidad para llegar a nuevos clientes y mejorar su competitividad.
- ✚ Se recomienda al gerente ejecutar el plan de marketing utilizando los objetivos propuestos, conforme a ello llevar un control constante aseverando así una implementación eficiente.
- ✚ Se sugiere considerar la inversión, para respaldar la ejecución del plan de marketing garantizando así la eficiencia y el cuidado óptimo de los recursos de la panadería.

10. Bibliografía

Aguilera Moyano, J., Baños González, M., & Ramírez Perdiguero, J. (2016). *Los Mensajes*

Híbridos en el marketing postmoderno: una propuesta de taxonomía.

<https://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/890>

Alonso, M. (29 de 12 de 2022). *asana*. <https://asana.com/es/resources/enterprise-strategy>

Angulo, S. (11 de 04 de 2023). *Expreso*. [https://www.expreso.ec/actualidad/economia/fmi-baja-](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/fmi-baja-proyeccion-crecimiento-ecuador-2023-2-9-156913.html#:~:text=El%20Fondo%20Monetario%20Internacional%20(FMI,a%20finale)

[proyeccion-crecimiento-ecuador-2023-2-9-](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/fmi-baja-proyeccion-crecimiento-ecuador-2023-2-9-156913.html#:~:text=El%20Fondo%20Monetario%20Internacional%20(FMI,a%20finale)

[156913.html#:~:text=El%20Fondo%20Monetario%20Internacional%20\(FMI,a%20finale](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/fmi-baja-proyeccion-crecimiento-ecuador-2023-2-9-156913.html#:~:text=El%20Fondo%20Monetario%20Internacional%20(FMI,a%20finale)

[s%20del%20a%C3%B1o%20pasado.&text=A%20fines%20de%202022%2C%20el,1%2](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/fmi-baja-proyeccion-crecimiento-ecuador-2023-2-9-156913.html#:~:text=El%20Fondo%20Monetario%20Internacional%20(FMI,a%20finale)

[0puntos%20a%20la%20e](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/fmi-baja-proyeccion-crecimiento-ecuador-2023-2-9-156913.html#:~:text=El%20Fondo%20Monetario%20Internacional%20(FMI,a%20finale)

Angulo, S. (03 de 14 de 2023). *Expreso*. [https://www.expreso.ec/actualidad/economia/ecuador-](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/ecuador-inicio-2023-caida-4-8-exportaciones-153813.html)

[inicio-2023-caida-4-8-exportaciones-153813.html](https://www.expreso.ec/actualidad/economia/ecuador-inicio-2023-caida-4-8-exportaciones-153813.html)

Bello, E. (18 de Enero de 2022). [https://www.iebschool.com/blog/diferencias-marketing-](https://www.iebschool.com/blog/diferencias-marketing-estrategico/)

[estrategico/](https://www.iebschool.com/blog/diferencias-marketing-estrategico/)

Cardenas, J. (26 de 09 de 2021). *rockcontent*. [https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-](https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/#:~:text=%C2%A1Contin%C3%BAa%20leyendo!-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20Plan%20de%20Marketing%3F,para%20orientar%20a%20la%20empresa.)

[marketing/#:~:text=%C2%A1Contin%C3%BAa%20leyendo!-](https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/#:~:text=%C2%A1Contin%C3%BAa%20leyendo!-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20Plan%20de%20Marketing%3F,para%20orientar%20a%20la%20empresa.)

[,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20Plan%20de%20Marketing%3F,para%20orienta](https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/#:~:text=%C2%A1Contin%C3%BAa%20leyendo!-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20Plan%20de%20Marketing%3F,para%20orientar%20a%20la%20empresa.)

[r%20a%20la%20empresa.](https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/#:~:text=%C2%A1Contin%C3%BAa%20leyendo!-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20Plan%20de%20Marketing%3F,para%20orientar%20a%20la%20empresa.)

Carrión, A. D. (2017).

[https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18337/1/Alexandra%20Diocelina%2](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18337/1/Alexandra%20Diocelina%20Loaiza%20Carri%20c3%b3n.pdf)

[0Loaiza%20Carri%20c3%b3n.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18337/1/Alexandra%20Diocelina%20Loaiza%20Carri%20c3%b3n.pdf)

Cely Bonilla, J. A., & Muñoz Tabares, L. A. (04 de 2021).

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/21370/Plan-Estrategico-Marketing-Cely-Jessica-3845-C394p.pdf?sequence=1>

Chiliquinga, M. A. (2022).

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/36353/1/045%20MT.pdf>

Coba, G. (19 de 05 de 2021). Primicias : <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ocho-razones-para-la-subida-de-precios-de-las-materias-primas/>

Coba, G. (16 de 09 de 2022). *Primicias* . Primicias :

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/latinoamerica-costos-laborales-comparacion/>

Coba, G. (16 de 09 de 2022). *Primicias* .

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/latinoamerica-costos-laborales-comparacion/>

Coba, G. (03 de 01 de 2023). *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/economia-crecimiento-banco-central-importaciones/>

D'Alessio, F. (2008). El proceso estratégico un enfoque de gerencia. En F. D. Ipinza, *El proceso estratégico un enfoque de gerencia* (pág. 146). México: PEARSON EDUCACIÓN.

D'Alessio, F. (2008). El proceso estratégico un enfoque de gerencia. En F. D. Ipinza, *El proceso estratégico un enfoque de gerencia* (págs. 184, 185). México: Pearson Educación.

Daverio, A. (20 de 04 de 2018). *Titular.com*. <https://www.titular.com/blog/como-elaborar-un-plan-de-marketing-en-siete-pasos>

eluniverso.com. (27 de 03 de 2023). *El Universo*.

<https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/vacunas-extorsion-quevedo-amenazas-seguridad-nota/>

Espinoza, F. D. (2018). *Repositorio Digital*.

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20833/1/Fabian%20David%20Celi%20Espinoza.pdf>

European. (2021 de 06 de 2021). *European* . <https://blog.european.mx/cambios-en-las-panaderias-causados-por-la-tecnologiag>. (s.f.).

González, P. (24 de 02 de 2023). *Primicias* . Primicias :

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/desempleo-informalidad-ecuador-empleo/>

Hoyos, B. R. (2021). *Plan de marketing , diseño implementación y control* . Marge Books .

Inoñan, M. Á. (2021).

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8519/Ino%20C3%20B1an%20Sandoval%20Miguel%20%20C3%2081ngel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Koontz , H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Malhotra, N. K. (2008). Investigación de mercados. En M. N. K.. Pearson Educación, México.

Ollé, M., Planellas , M., Molina , J., Torres , D., Alfonso, J., Husenman, S., . . . Mur, I. (1997). *El plan de empresa* . España : Marcombo S.A.

Orozco, M. (11 de 05 de 2023). *Primicias* . <https://www.primicias.ec/noticias/economia/reforma-tributaria-impuesto-renta-pronosticos-deportivos/>

Pérez, J. (2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54488638/MODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FUERZAS_DE_PORTER_-_8-libre.pdf?1505945512=&response-contentdisposition=inline%3B+filename%3DMODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FU.pdf&Expires=1679789799&Signature=So

Philip , K., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Philip, K., & Armstong, G. (2012). Marketing. En K. PHILIP, & A. GARY, *Marketing* (págs. 42, 43). México : PEARSON EDUCACIÓN.

Prado, E. G. (2020). *Empresa y administración* . Madrid, España : Paraninfo , SA.

Raeburn, A. (1 de 07 de 2021). *asana*. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Ramón, F. (25 de 05 de 2022). *EL MERCURIO* .

<https://elmercurio.com.ec/2022/05/25/panificadores-buscan-una-solucion-al-incremento-de-precios/>

Silva, D. d. (23 de 04 de 2021). *Zendesk*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/marketing-estrategico-operativo/>

Tapia, E. (30 de 03 de 2023). *Primicias* . <https://www.primicias.ec/noticias/economia/factores-amenazan-crecimiento-economia-ecuador/>

Tapia, E. (05 de 01 de 2023). *PRIMICIAS* . <https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocio-propio-financiamiento-opciones->

ecuador/#:~:text=Tres%20bancos%20lideran%20la%20oferta,plazos%20de%20hasta%20cuatro%20a%C3%B1os.

Universon, E. (19 de 01 de 2023). *El Universo* .

<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/tasas-de-interes-para-credito-corporativo-y-empresarial-subieron-desde-el-1-de-enero-de-2023-aqui-todas-las-tasas-vigentes-nota/>

Vallejo, A. E. (19 de Julio de 2019). *Repositorio Digital*.

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/22155>

Vásconez, L. (11 de Mayo de 2021). *El Comercio*.

<https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-familias-pan-ingresos-precio-sub.html>

11. Anexos

Anexo 1.

Entrevista al gerente

Universidad Nacional de Loja
Área Jurídica Social Administrativa
Carrera de administración de empresas

La presente encuesta tiene la finalidad de recabar información sobre la situación actual en la que se encuentra la Panadería y Pastelería “Albita”, dicha información servirá para fines académicos. Motivo por el cual se solicita sinceridad al responder.

1. ¿Qué tiempo lleva en el mercado la panadería?
2. ¿Qué profesión tiene?
3. ¿Cuándo comenzó con su negocio tuvo inconvenientes? ¿Cuáles?
4. ¿El local es propio o arrendado?
5. ¿Desde que inició sus operaciones la panadería hasta la actualidad que porcentaje ha tenido de crecimiento?
6. ¿Tiene definida la misión, visión, valores y objetivos empresariales?
7. ¿Conoce usted sobre los beneficios que aporta un plan estratégico de marketing?
8. ¿Considera usted que la ubicación de la panadería está en un buen lugar?
9. ¿Cree usted que el lugar donde comercializa sus productos es adecuado, acogedor, e higiénico?
10. ¿Las actividades que realizan los colaboradores en la panadería, están distribuidas de acuerdo con sus capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas?
11. ¿Cuándo inicio las actividades de producción y comercialización de la panadería con cuántos colaboradores lo hizo?
12. ¿Brinda capacitaciones a sus colaboradores, para un mejor desarrollo de sus actividades?
13. ¿Brinda algún tipo de incentivo para sus empleados?
14. ¿Usted propicia un buen ambiente laboral en la panadería?

15. ¿La panadería ofrece variedad de productos, cuáles?
16. ¿Qué productos vende con más frecuencia?
17. ¿Cuáles considera usted que son sus principales competidores?
18. ¿Considera que la calidad de sus productos son: más altos, iguales o más bajos que la competencia?
19. ¿Considera que los precios de sus productos son más altos, más bajos o iguales a la competencia?
20. ¿La materia prima utilizada para la producción de sus productos es de calidad?
21. ¿Cree que el horario de atención es adecuado para la atención al cliente?
22. ¿Qué promociones utiliza para incrementar sus ventas?
23. ¿Conoce usted, si los clientes están satisfechos con los productos que adquieren en su panadería?
24. ¿Qué valor agregado brinda su panadería?
25. ¿Realiza publicidad y qué medios utiliza?
26. ¿Qué canales de distribución utiliza para llegar con los productos hacia el consumidor final?
27. ¿Qué estrategias utiliza usted para enfrentar la competencia?
28. Liderazgo en costos
29. Segmentación del mercado
30. Diferenciación
31. ¿Cuándo va a tomar una decisión, toma en cuenta la opinión de sus colaboradores?
32. ¿Cuándo se presenta algún reclamo por parte de un cliente, la solución es inmediata?
33. ¿Con cuántos proveedores cuenta la panadería?
34. ¿Cuál es la relación que tiene con sus proveedores?
35. ¿Si ha solicita un crédito bancario, como infieren las tasas de interés bancarias positiva o negativamente? Para el desarrollo de la panadería
36. ¿Cómo ha afectado la inestabilidad política del país en su negocio?
37. ¿Cómo ha La inseguridad social
38. La balanza comercial en enero del de 2023 registró un superávit de \$24.0 millones, \$86 millones menos que el año 2022. ¿Cómo influye este factor en su negocio?

44. ¿El gobierno planteó ocho cambios en la reforma tributaria de los cuales uno de ellos es brindar una tarifa de 0% de IVA para artesanos de Régimen Simplificado de emprendedores y Negocios populares (RIMPE), considera usted que perjudica o beneficia a su negocio?
45. ¿Según información del INEC, la tasa de inflación en el año 2022 fue de 2,56%, mientras que para este año es del 3,12%? ¿Cómo afecta este factor a su negocio positiva o negativa?
46. La tasa de desempleo en enero del 2023 es de 3,8%, mientras que el año pasado fue del 5,4% según estadísticas del INEC. ¿Cómo incide en su negocio positiva o negativamente?
47. ¿La tasa de inflación en enero del 2023 fue de 3,12%, mientras que en el 2022 fue de 2,56%, como afecta este factor su negocio?
48. ¿Cuenta con tecnología actualizada para el desarrollo de sus actividades?
49. El desarrollo tecnológico q se desarrolla en la actualidad como incide positiva o negativamente
50. ¿El cambio cultural en alimentación que se está dando en la actualidad por razones de pandemia como incide en su panadería positiva o negativa?
51. ¿Es prioritario la higiene en el proceso producto y en la comercialización de los productos debido a la aparición de nuevos virus en el ambiente?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2.

Encuesta a los clientes



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA “PANADERÍA Y PASTELERÍA
“ALBITA” EN LA CIUDAD DE LOJA.

La presente encuesta tiene como finalidad recabar información para la elaboración de un Plan de marketing estratégico para la panadería y pastelería “Albita”, con la finalidad de contribuir a un mejor desarrollo en las actividades que desarrolla la misma, motivo por el cual se solicita muy comedidamente contestar las siguientes preguntas.

1. ¿Cuánto tiempo es cliente de panadería y pastelería Albita?

1 a 4 años ()

4 a 8 años ()

8 a 12 años ()

12 a 14 años ()

2. ¿Cree usted que la calidad de los productos con relación a la competencia son?

Mayores que la competencia ()

Menores que la competencia ()

Iguales que la competencia ()

3. ¿Cómo califica la calidad de los productos que ofrece la panadería?

• Excelente ()

• Muy bueno ()

• Bueno ()

• Regular ()

• Malo ()

4. ¿Qué aspectos considera usted que cumplen los productos que ofrece la panadería?

Señale.

	Casi Cumple	Cumple	Poco cumple	No cumple
Textura				
Frescura				
Sabor				
Variedad				
Calidad				

5. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los productos que consume en la panadería?

	Completamente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Completamente insatisfecho
Pan				
Pasteles				
Galletería				
Postres				

6. ¿De los siguientes productos, indique cuales son los que más adquiere en la panadería?

Producto	Diario	Semanal	Mensual
Pan			
Pasteles			
Galletería			
Postres			

7. ¿Considera que la panadería dispone de una variedad de productos acorde a sus necesidades?

- Si ()

- No ()

8. ¿Los productos que adquiere en la panadería son frescos?

- Si
- No

9. ¿Ha encontrado todo lo que estaba buscando en productos?

- Si
- No

10. ¿Cuál es su opinión sobre la experiencia que ha tenido con los productos de panadería y pastelería “Albita”?

11. ¿Cree usted que los precios de los productos están en relación a la calidad de los mismos?

Si ()

No ()

11. ¿Como considera usted, los precios en relación con la competencia

Mayores que la competencia ()

Menores que la competencia ()

Iguales que la competencia ()

12. ¿Considera usted que el horario de atención es adecuado?

Si ()

No ()

13. ¿Cree que el lugar donde se encuentra ubicada la panadería facilita el acceso para adquirir los productos?

- Si ()
- No ()

14. ¿Por qué prefiere comprar en panadería y pastelería “Albita”?

- Precio ()
- Calidad ()
- Atención al cliente ()

- Ubicación ()

15. ¿Cree usted que el lugar donde se comercializa los productos es adecuado, acogedor, e higiénico?

Si ()

No ()

16. ¿Ha recibido algún tipo de promoción por sus compras?

Si ()

No ()

Si su respuesta es negativa, pase a la pregunta 18

17. ¿Qué tipo de promociones recibió?

- Descuentos por volumen de compra ()
- Productos adicionales ()
- Envíos gratis por mayor cantidad de compra ()
- Regalos por fechas especiales ()
- Rifas ()
- Sorteos ()

18. ¿Qué tipo de promociones le gustaría recibir? Señale

- Descuentos por volumen de compra ()
- Envíos gratis por mayor cantidad de compra ()
- Productos adicionales ()
- Descuentos en días festivos ()
- Rifas ()
- Sorteos ()

19. ¿Por qué medio usted conoció a la panadería, Señale?

- Redes sociales ()
- Recomendación de un conocido ()
- Radio ()
- Televisión ()

20. ¿Ha escuchado algún tipo de publicidad de “Panadería y Pastelería “Albita”?”

- Si
- No

Si su respuesta es negativa pase a la pregunta 23.

21. ¿De los siguientes medios digitales en cuales ha observado publicidad de la Panadería y pastelería “Albita”?

- Facebook ()
- Instagram ()
- WhatsApp ()
- Tik tok ()

22. ¿Cómo describiría la publicidad de la panadería?

- Agradable ()
- Atractiva ()
- Persuasiva ()
- Aburrida ()

23. ¿A través de que medios le gustaría informarse sobre la Panadería y pastelería “Albita”?

- Facebook ()
- Instagram ()
- WhatsApp ()
- Tik tok ()
- Radio ()

24. ¿Cómo considera la atención al cliente que ofrece la panadería y pastelería “Albita”?

- Excelente ()
- Bueno ()
- Malo ()
- Regular. ()

25. ¿Qué sugeriría a los productos de panadería y pastelería “Albita” para mejorarlos?

26. ¿Hay alguna característica única que diferencia a la panadería de la competencia?

Describe

27. ¿Qué le gustaría ver en la panadería en un futuro?

28. ¿Recomendaría a panadería y pastelería “Albita” a alguien más?

- Si
- No

29. ¿Cómo podemos mejorar su experiencia, en la panadería?

Anexo 3.

Entrevista a los trabajadores



Entrevista a los trabajadores

Universidad Nacional de Loja
Área Jurídica Social Administrativa
Carrera de administración de empresas

La presente encuesta tiene por objetivo elaborar un Plan de Marketing estratégico, para la panadería y pastelería albita en la ciudad de Loja, periodo 2023. Motivo por el cual se solicita responder con sinceridad las siguientes preguntas.

1. Género

Femenino ()

Masculino ()

2. ¿Qué cargo ocupa?

- Panadero
- Vendedor
- Repartidor
- Otro

3. ¿Qué tiempo labora en la panadería?

1 a 4 años

4 a 8 años

8 a 12 años

12 a 14 años

4. ¿Cómo considera el ambiente laboral en su trabajo?

Excelente ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

5. ¿Qué principios considera usted que son aplicados en la empresa?

Responsabilidad ()

Respeto ()

Honestidad ()

Puntualidad ()

Ninguno ()

6. ¿Tiene conocimiento sobre la misión y visión de la empresa?

Si ()

No ()

7. ¿Conoce de manera clara los objetivos generales de la empresa?

Si ()

No ()

8. ¿Cree usted que el área de producción está distribuida adecuadamente para el cumplimiento de sus actividades?

Si ()

No ()

9. ¿Cree usted que la distribución de tareas es acorde a los conocimientos, habilidades, destrezas que posee cada uno?

Si ()

No ()

10. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la panadería?

Si ()

No ()

Si su respuesta es negativa pase a la 13.

11. ¿Qué tipo de capacitación recibió?

12. ¿Las capacitaciones recibidas, le sirvieron como aporte para el mejor desarrollo de sus funciones?

- Si
- No

13. ¿Cuáles son los incentivos que recibe por parte de la panadería?

- Económicos ()
- viajes pagados ()
- Ninguno ()
- Otros, describa ()

14. ¿Como se siente usted con el trabajo que desarrolla?

- Satisfecho ()
- Poco satisfecho ()
- Insatisfecho ()
- Completamente insatisfecho ()

15. ¿Considera que el salario que recibe es el adecuado?

- Si
- No

16. ¿Cree usted que el horario de trabajo es adecuado para el cumplimiento de las actividades?

Si ()

No ()

17. ¿Al momento de tomar decisiones, en la panadería se toma en cuenta su opinión?

Si ()

No ()

18. ¿La materia prima utilizada para la producción de los productos es de calidad?

Si ()

No ()

19. ¿Considera que los precios de los productos que produce y comercializa en relación con la competencia son?

Muy altos ()

Muy bajos ()

Iguales ()

20. ¿Conoce usted sobre alguna promoción que se realice a los clientes por su compra?

Si ()

No ().

21. ¿Qué aspectos considera usted que hacen diferente a panadería y pastelería Albita, de la competencia?

Precios ()

Productos de calidad ()

Atención al cliente ()

Experiencia ()

22. ¿Considera usted que la ubicación de panadería y pastelería “Albita” está en un buen lugar?

Si ()

No ()

Anexo 4.

Ficha de observación a los competidores

Tabla 51.

Ficha de observación a la competencia

Observador			Observación
Acciones a evaluar	Resultados		
	SI cumple	NO Cumple	
Atención al cliente			
Calidad de productos			
Promociones			
Publicidad de redes sociales			
Variedad de productos			

Posicionamiento			
Personal Capacitado			
Ubicación			
Precios competitivos			
Horario de atención			
Local arrendado			

Anexo 5.

Certificado de traducción del resumen

CERTF. N° 7.9 – 2024
Loja, 8 de marzo del 2024

El suscrito Franco Guillermo Abrigo Guarnizo.

Lcdo. En Ciencias de la Educación Mención Idioma Inglés

A petición de la parte interesada y en forma legal.

CERTIFICA:

Que **Gloria Soraya Correa Medina** con cédula de identidad número **1150022083**, estudiante de la Carrera de Administración de empresas de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja, completó satisfactoriamente la presente traducción de español a inglés del Trabajo de Integración Curricular denominado **“Plan de marketing para la panadería y pastelería Albita , en la ciudad de Loja , período 2023”**.

Traducción que fue guiada y revisada minuciosamente por mi persona. En consecuencia, se da validez a la presentación de la misma. Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, pudiendo la interesada hacer uso del presente documento en lo que estimare conveniente.

Atentamente,



FRANCO GUILLERMO
ABRIGO GUARNIZO

.....
Franco Guillermo Abrigo Guarnizo

Lcdo. En Ciencias de la Educación Mención Idioma Inglés

Número de Registro Senescyt: 1008-2021-2368808

Cédula: 1104492127