



San Marcos

UNIVERSIDAD SAN MARCOS

**PROYECTO PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA
EN MARKETING**

**FORMULACIÓN DE PLAN DE MARKETING PARA EL
POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA ARTE & PAN EN UPALA
DE ALAJUELA, PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2023**

IRENE CHAVARRÍA ARCE

118550378

ALAJUELA, COSTA RICA

OCTUBRE, 2023



**#1 EN EDUCACIÓN
VIRTUAL**



**APRENDIZAJE
AUMENTADO**

Acta de aprobación del proyecto

Agradecimiento (opcional)

A Dios, por ser mi guía.

A la Virgen María, por acompañarme en todo lo que hago.

A papi y a mami por ser mi apoyo.

A mi hermano Óscar Enrique por estar siempre dispuesto a apoyarme.

A don Alonso, por permitirme realizar esta investigación en su empresa Arte&Pan y ser accesible con toda la información requerida para llevarla a cabo.

A don Jimmy, por su valiosa ayuda.

A mi tutor, Carlos Bejarano por orientarme en la elaboración de este trabajo.

A todos mis maestros y profesores que han participado en mi formación académica

Dedicatoria (opcional)

A Tata, Mita, abuelita Dinorah, abuelo Enrique que desde el infinito gozan de mis logros.

Con cariño, Irene

Declaración Jurada

Yo Irene Chaverri Arce estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de empresas, con énfasis en Mercadeo, portadora de la cédula de identidad número 118550378, en este acto debidamente percibida(o) y entendida(o) de las penas y consecuencias con que se castiga en el Código Penal de nuestro país el delito de perjurio ante quienes constituyen el Comité Examinador de mi Trabajo Final de Graduación, juro solemnemente que esta investigación es una obra original y que he respetado todo lo establecido por las leyes penales, así como los derechos de autor.

No omito en señalar que quedo advertida(o) que la Universidad San Marcos se reserva el derecho de protocolizar este documento ante un notario público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 08 días del mes de noviembre de 2023.

Nombre que aparece en la cédula Irene Maria Chaverri Arce

Firma _____

Número de cédula: 118550378

Fecha 08 de noviembre 2023

Señora

Lisbeth Montoya

Departamento de Registro

Universidad San Marcos

Asunto: Entrega Trabajo Final de Graduación

Yo Irene María Chaverri Arce cédula 118550378, por medio de la presente me permito hacer entrega del Trabajo Final de Graduación, el cual se requiere para optar por el grado de Licenciatura en Mercadeo.

Este documento incluye el trabajo de investigación realizado, hago constar que cumple con todos los requisitos establecidos por la Universidad y ha sido revisado y aprobado por la Coordinadora de Administración de Empresas

Atentamente,

Irene María Chaverri Arce

Céd.- 118550378

Tabla de contenidos

Contenido

Portada	i
Acta de aprobación del proyecto	ii
Agradecimiento (opcional)	iii
Dedicatoria (opcional)	iv
Declaración Jurada	v
Tabla de contenidos.....	vii
Tabla de imágenes	xii
Tabla de gráficos	xii
Tabla de ilustraciones	xii
Resumen Ejecutivo	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	xv
Capítulo I: Problema y propósito.....	15
1. Estado actual de la investigación.....	16
1.1. Antecedentes	16
1.2. Síntesis de antecedentes	19
1.2.1. Referentes nacionales.....	19

1.2.2.	Referentes internacionales	20
1.3.	Formulación del problema de investigación y su sistematización	21
1.3.1.	Formulación del problema de investigación	21
1.3.2.	Sistematización del problema.....	21
1.4.	Justificación del estudio de investigación.....	22
1.4.1.	Justificación teórica	22
1.4.2.	Justificación metodológica.....	24
1.4.3.	Justificación práctica	25
1.5.	Objetivos del estudio.....	26
1.5.1.	Objetivo general	26
1.5.2.	Objetivos específicos.....	26
1.6.	Delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación	27
1.6.1.	Delimitaciones	27
1.6.2.	Limitaciones	27
1.6.3.	Alcances.....	27
Capítulo II: Marco Teórico.....		28
2.	Marco situacional.....	29
2.1.	Antecedentes de la empresa.....	29
2.1.1.	Reseña histórica.....	29
2.1.2.	Misión, visión, valores	33

2.1.3.	Organigrama	33
2.2.	Análisis del entorno.....	34
2.2.1.	Análisis FODA-CAME.....	34
2.2.2.	Fuerzas competitivas.....	36
2.2.3.	Ventaja competitiva	38
2.3.	Marco teórico	39
2.3.1.	Bases teóricas.....	39
2.3.2.	Bases legales	42
2.3.3.	Sistema de variables:	45
Capítulo III: Marco Metodológico		50
3.	Definición del enfoque metodológico y método de investigación.....	51
3.1.	Metodología de la investigación.....	51
3.2.	Enfoque metodológico	52
3.3.	Tipo de investigación	52
3.4.	Método de investigación.....	53
3.5.	Diseño de la investigación.....	53
3.6.	Sujetos de información.....	54
3.6.1.	Sujetos, muestra o conjunto investigado	54
3.6.2.	Fuentes de información.....	55

3.7.	Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos	56
3.7.1.	Instrumentos.....	56
3.7.2.	Técnicas.....	57
3.7.3.	Confiability.....	59
3.7.4.	Validez.....	59
	Capítulo IV: Análisis de datos.....	60
4.	Análisis de resultados.....	61
4.1.	Aplicación de instrumento (s).....	61
4.2.	Tabulación.....	61
4.3.	Análisis del resultado (s).....	61
4.3.1.	Análisis y datos del Instrumento 1.....	61
4.3.2.	Análisis y datos del Instrumento 2.....	66
4.3.3.	Análisis y datos del Instrumento 3.....	96
a.	Análisis integral de los datos y resultados obtenidos.....	113
	Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones.....	118
2.	Conclusiones y recomendaciones generales de la investigación	119
a.	Conclusiones.....	119
b.	Recomendaciones.....	121
3.	Introducción.....	123

a.	Objetivo SMART	123
b.	Estrategia FODA	123
c.	Táctica (acciones)	125
d.	Técnicas.....	125
e.	Indicadores.....	127
f.	Controles.....	128
g.	Optimización	128
h.	Cronograma (tácticas y técnicas).....	128
i.	Presupuesto	129
4.	Consideraciones generales de la propuesta	132
	Bibliografía.....	133
	Referencias.....	133
	Anexos.....	136

Tabla de imágenes

Imagen 1 Antiguo local de la empresa	31
Imagen 2 Local actual de la empresa.....	31
Imagen 3 Local actual de la empresa.....	32
Imagen 4 Productos que ofrece la empresa	32

Tabla de gráficos

Gráfico 1 Valoración del desempeño de esta empresa según sus colaboradores.....	66
--	----

Tabla de ilustraciones

Tabla 1 elaboración propia a partir de la pregunta 1.1 Considerando las respuestas dadas a la pregunta 1.1 tal y como se muestra en el gráfico 1 anterior, el 43% (3 colaboradores) opinan que el desempeño de la empresa es excelente, 57% (4 colaboradores) muy bueno, ninguno de los 7 colaboradores entrevistados opina que bueno, malo, muy malo o pésimo. Lo anterior permite afirmar que la totalidad de los colaboradores tiene un criterio favorable sobre el desempeño de Arte & Pan.....	67
---	----

Resumen Ejecutivo

La finalidad de toda organización o empresa es lograr un alto índice de rentabilidad, para lo que se utiliza el plan estratégico de marketing con el propósito de lograr su posicionamiento en el mercado e incrementar su competitividad. Este es el tema de esta investigación formular un plan de marketing para un posicionamiento efectivo de la Empresa Arte & Pan en Upala, Alajuela, primer semestre 2023.

Este Trabajo Final de Graduación en su primer capítulo da a conocer el planteamiento del problema, la formulación y sistematización del mismo, además se indican los objetivos, justificación y delimitación del estudio; por tanto, constituye un capítulo medular, ya que en este se expone el objeto de la investigación. El capítulo segundo incluye el marco teórico de la investigación; en el que se describen las principales teorías existentes en torno a la temática en estudio. El marco metodológico se expone en el tercer capítulo, en este se describe la metodología que se empleará para recolectar los datos que darán los diferentes sujetos informantes. En el capítulo cuarto se realiza el análisis de datos. El capítulo quinto incluye las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, en el capítulo sexto se realiza la propuesta que consiste en el diseño de un plan que integra estrategias de marketing a implementar en la empresa Arte & Pan para abordar las debilidades encontradas durante el desarrollo del proyecto, continuar con el fortalecimiento de las áreas fuertes y así hacerla innovadora y competitiva.

Palabras claves: Marketing, Competitividad, estrategias, plan, rentabilidad.

Abstract

The goal of every organization or enterprise is to achieve a high profitability index, for which a strategic marketing plan is used with the purpose of obtaining its position on the market and increase its competitiveness. This is the topic of this research, define a marketing plan for the effective positioning of the business Arte & Pan in Upala, Alajuela, first semester 2023.

This Final Graduation Project in its first chapter states the planning of the problem, the formulation and systematization of it, additionally, the objectives, justification and delimitations of the research are stated. Therefore, it constitutes a molecular chapter, hence the objective of the research is mentioned. The second chapter includes the theoretical framework of research, where the main theories that exist regarding the topic of research are described. The methodological framework is exposed in the third chapter, where it the methodology employed to recollect data that will be given by the reporting subjects.

In the fourth chapter, a data analysis is effectuate. In the fifth chapter, it is included the conclusions and recommendations.

Finally, in the sixth chapter the proposal is made, it consists of a design of a plan that incorporates market strategies to implement in the business Arte & Pan to

target the weaknesses found during gge research of the project, as well as continue strengthening the strong areas to make it innovative and competitive.

Introducción

La alimentación es una necesidad básica que debe ser satisfecha por el hombre para su subsistencia. El pan se considera un alimento indispensable en la dieta de los costarricenses por ser económicamente accesible a la mayor parte de la ciudadanía y por representar una fuente de carbohidratos que proveen energía a los seres humanos que lo consumen.

Lo anterior ha provocado la proliferación de los negocios dedicados a la elaboración y comercialización de pan, mismos que tradicionalmente han sido rentables, pero que han visto mermada su rentabilidad a causa del incremento de la competencia y de que los productos que comercializan ya no son exclusivos de estos establecimientos, si no que se pueden encontrar en supermercados, farmacias, tiendas de conveniencia, sodas, entre otros.

Upala, es el cantón número 13 de provincia de Alajuela, cuenta con 8 distritos, una extensión de 1580,67Km² y para el año 2022 contaba con una población total de 55 466 habitantes, de los cuales 31000 están debidamente registrados por el (TSE, 2020) como electores, mayores de 18 años que pertenecen a este cantón.

La cantidad de personas que habitan en este cantón ha provocado que el comercio sea muy robusto y dinámico en la zona.

La Panadería “Arte & Pan” es un negocio local dedicado a la producción y comercialización de productos elaborados con harina de trigo (panes dulces, salados, rellenos, pasteles, queques, galletas, entre otros) y se ubica en el distrito central de Upala.

De conformidad con el (TSE, 2020), para el año 2020, el distrito central de Upala tiene una población inscrita en el padrón electoral de 9099 personas, lo que representa una gran oportunidad para esta empresa panificadora que está en el mercado desde el año 2015 y tiene una amplia oferta de productos de esta gama en su establecimiento.

Sin embargo, existen otros negocios de la misma índole en este cantón, otros que son parte de fuertes cadenas nacionales de panaderías (como Santa Clara, Musmani), además, existe la situación que otros establecimientos comerciales como verdulerías, supermercados, sodas, pulperías, entre otros, venden productos semejantes a los que antes únicamente se comercializaban en las panaderías. Esta situación que puede considerarse “un problema” es precisamente el que da pie a esta investigación, pues este trabajo consiste en realizar el análisis del caso de la Panadería Arte&Pan, considerando insumos valiosos como información aportada por colaboradores, clientes y propietario del negocio para determinar la situación actual del mismo y cuáles factores deben considerarse para la formulación de un plan de marketing que permita posicionarlo

positivamente en el mercado local y que no sólo incremente sus ventas, si no que las mismas sean sostenibles en el tiempo.

La investigación requiere además de la identificación del problema, la determinación de los objetivos, alcances del proyecto, la elaboración del marco teórico que permitirá conocer diversas teorías sobre las cuales se realizará este trabajo y aspectos valiosos sobre la industria del pan, tanto a nivel nacional como internacional. La metodología que se utilizará para el desarrollo de este trabajo detalla los instrumentos que se emplearán para recopilar la información requerida de los sujetos informantes. Esta información será analizada por la investigadora y serán el sustento de las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, se formulará un plan de marketing para un posicionamiento efectivo de la Empresa Arte & Pan en el distrito central de Upala, Alajuela, primer semestre 2023.

Capítulo I: Problema y propósito

1. Estado actual de la investigación

1.1. Antecedentes

El pan desde tiempos remotos se ha considerado un alimento esencial para el hombre, desde las épocas neolíticas se tiene registro del consumo de este alimento. De conformidad con lo indicado por (Freire Robalino, 2012) los granos que eran la principal materia prima para hacer la harina se cultivaban desde el año 10000 AC en el río Tigris, en Asiria y Mesopotamia. El procedimiento utilizado era el siguiente: se machacaban granos de trigo para obtener una masa que después se cocía en una en una piedra caliente.

Según lo indicado por la (CEOPPAN) existen evidencias que Egipto fue el lugar en el que se consolidaron las técnicas de panificación y se construyeron los primeros hornos para cocer el pan. Al tenor de lo investigado, se realizaron excavaciones cercanas a Babilonia en las que se encontró bajo tierra un horno. Lo que indica que el arte de la panadería tiene sus orígenes en la antigüedad.

Si se circunscribe a Costa Rica, pese a ser un país en el que el trigo no se produce, si no que se importa para fabricar la harina, el consumo del pan es muy elevado, pues lo afirma el (INEC, 2014), entre los alimentos más consumidos por los costarricenses resaltan “pan y cereales, carne, leche, queso y huevos; y por último legumbres y hortalizas”.

Lo anterior se reafirma con los resultados expuestos por el (ELANS, 2015), que indica que “el 51% de los tiempos de comida los costarricenses incluyen el consumo de panes”.

Con base en lo indicado, es posible afirmar que en definitiva el pan constituye un alimento esencial en la dieta de los costarricenses, por lo que la industria de la panadería puede considerarse como una oportunidad de negocio exitoso. Esto se demuestra al identificar la existencia de varias cadenas de panaderías que conceden franquicias a lo largo y ancho de todo el país, tales como Santa Clara, Tutú, Musmani, entre otras. En el caso particular del distrito central del cantón de Upala, existen franquicias de las cadenas de panaderías mencionadas supra y otras panaderías locales, además, que debido al contexto sociocultural de la zona hay puestos informales en casas de habitación o vendedores ambulantes que comercializan rosquillas, empanadas de masa de maíz, tortillas, entre otros, que forman parte de la gastronomía upaleña.

De conformidad con lo expuesto por el propietario de Arte&Pan, señor Alonso Aguilar Durán, él proviene de la meseta central de una familia de panaderos artesanales, por lo que decidió incursionar en el negocio de la panadería al mudar su residencia al cantón de Upala. En sus albores, hace 8 años, alquiló un pequeño local ubicado frente al Hospital de Upala, considerando que era una zona comercial, de alto tránsito peatonal y vehicular, en lo que vio una valiosa oportunidad para establecer su negocio, además, como él era panadero artesanal experimentado -inició desde niño elaborando pan con su abuelo- podía innovar con productos diferentes y atractivos para los potenciales clientes. De esa manera nació Arte&Pan en el año 2015 y desde entonces, ha crecido satisfactoriamente; en la actualidad cuenta con aproximadamente 13 colaboradores directos, entre panaderos, dependientes, cajeros. En el año 2022,

con el fin de instalar la panadería y mejorar las condiciones de la misma, se logró construir un local propio, amplio y moderno que permite ofrecer un mejor servicio a los clientes; además, cuenta con mobiliario moderno para los que deseen consumir los productos dentro del local, servicio sanitario y lavamanos.

Considerando lo expuesto anteriormente y enfatizando en los indicadores de la ingesta de pan en la sociedad costarricense, la alta demanda de estos productos, la ubicación estratégica de la panadería Arte&Pan en el distrito central de Upala, la investigadora se plantea el siguiente cuestionamiento: la Panadería Arte&Pan dispone de un plan de mercadeo que le permita acceder a su mercado meta que haga posible la atracción de clientes y el posicionamiento efectivo entre los consumidores de pan y repostería en el centro de Upala, Alajuela, 2023.

La identificación de las líneas de acción es fundamental para definir la manera en que se debe proceder para lograr el objetivo propuesto. De ahí que resulte fundamental acudir a estrategias específicas y precisas que permitan alcanzar los objetivos a largo plazo. Siguiendo la definición de estrategias dada por (David, 2013) “Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas”.

A partir de aquí resulta inminente identificar las líneas de acción que se seguirán en esta investigación que permitan definir las estrategias que conllevarán al logro de los objetivos planteados por la investigadora.

1.2. Síntesis de antecedentes

Este trabajo tiene como objeto de estudio la panadería Arte & Pan; por tanto, se ha indagado sobre investigaciones que anteceden a esta, en materia de la industria panificadora, enmarcado metodológicamente como un estudio descriptivo, ya que trasciende la exploración y describe cualitativa y cuantitativamente las características fundamentales de fenómenos exactamente iguales a como se presentan en la realidad con criterios sistemáticos para mostrar su estructura y comportamiento, centrándose en medir de manera más precisa.

Lo anterior conlleva también a indagar sobre trabajos e investigadores cuya temática y enfoque sea similar o aproximado a lo expuesto.

1.2.1. Referentes nacionales

De conformidad con lo consultado, se detallan algunos estudios que anteceden a esta investigación y pueden considerarse antecedentes nacionales.

(Jiménez Obando, 2014) Plan estratégico de mercadeo para la empresa Bizcocho Casero en la Gran Área Metropolitana (GAM). [Programa de Administración de Negocios], Universidad de Costa Rica.

(Vaglio Garro, 2011) PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA SWEET TREATS BY PAULA'S. [grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas], Universidad de Costa Rica

(González Quesada, 2016) Propuesta de fortalecimiento del Sistema de Distribución de la Cadena de Suministro de los Minisúper Musmanni en Costa Rica. [Programa de logística internacional], Universidad Técnica Nacional.

1.2.2. Referentes internacionales

Al tenor de lo explorado, se mencionan algunos estudios que anteceden a esta investigación y se consideran antecedentes internacionales.

(Jiménez Torres, 2020) Diseño del plan estratégico y estructura contable para panadería y pastelería Astropan. [Programa de Contaduría Pública], Universidad de la Salle.

(Herrera Ontaneda, 2018) INCREMENTO DE LAS VENTAS MEDIANTE TECNICAS DE MARKETING PARA MYPYMES CASO PANADERIA NUESTRO PAN. [Carrera Ingeniería Comercial], Universidad de Guayaquil.

(Cely Bonilla, 2021) PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA LA PASTELERÍA PASIÓN CAKE BUGA 2021-2023.[Programa académico de administración de empresas], Universidad del Valle.

1.3. Formulación del problema de investigación y su sistematización

1.3.1. Formulación del problema de investigación

¿Es el posicionamiento de la Empresa Arte & Pan efectivo entre los consumidores de pan y repostería en el distrito central de Upala, Alajuela, 2023?

1.3.2. Sistematización del problema

Upala, es un cantón que tiene gran cantidad de habitantes, según el (TSE, 2020) contempla 31777 personas, de estos el distrito central de Upala, Alajuela, registra 9099 personas en el padrón electoral, lo que representa una oportunidad de una posible alta demanda de clientes de productos derivados de la harina de trigo, sin embargo, existe una gran competencia de negocios semejantes que comercializan este tipo de productos, lo que significa una amenaza para la Panadería Arte&Pan. De ahí que se considere necesario realizar esta investigación con el fin de dar respuesta al problema planteado y afirmar o negar

que el posicionamiento de la Empresa Arte&Pan es efectivo entre los consumidores de pan y repostería en el distrito central de Upala, Alajuela, 2023.

1.4. Justificación del estudio de investigación

La Empresa Arte & Pan se ha caracterizado por ser un negocio innovador en su especie en el mercado del distrito central de Upala, sin embargo, a la fecha es necesario determinar el posicionamiento de marca, pues en la actualidad existe carencia de un análisis del mercado meta y de la satisfacción de los clientes con el servicio y los productos que se ofrecen, falta de actividades publicitarias acordes con los requerimientos actuales, ya que se carece de un área de marketing que aborde esta importante temática

1.4.1. Justificación teórica

El rumbo de la empresa está dado por los objetivos de esta, por lo tanto, la selección de las estrategias que se implementen depende de lo que se quiera lograr.

De conformidad con (Thompson, Peteraf, & Gamble, 2012) “la estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio”.

Considerando lo anterior, es posible afirmar que en definitiva una empresa que desee ser exitosa y mantener su éxito a lo largo del tiempo debe irse

evaluando para implementar acciones acordes con la situación contextual, temporal, entre otros, que conlleven a satisfacer la demanda de sus clientes.

La estrategia es esencial para las empresas de hoy en día, el entorno cambia constantemente, cada vez se vuelve más dinámico y competitivo; por consiguiente, las organizaciones deben realizar un plan que haga posible satisfacer las demandas futuras en una sociedad que evoluciona constantemente. Lo anterior supone que los clientes también cambian, por lo que los servicios o productos que se le ofrezcan deben evaluarse con el fin mantener su posicionamiento de manera efectiva.

En relación con el comportamiento del consumidor conviene mencionar lo indicado por (Leon G. Schiffman, 2010):

“El comportamiento del consumidor se enfoca en la manera en que los consumidores y las familias o los hogares toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero, esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compran, por qué lo compran, cuándo, dónde, con qué frecuencia lo compran, con qué frecuencia lo utilizan, cómo lo evalúan después de la compra, el efecto de estas evaluaciones sobre compras futuras, y cómo lo desechan”.

Tomando en cuenta lo expuesto supra, se determina que el comportamiento del consumidor es un factor muy importante para ser considerado en las estrategias que se van a diseñar para lograr los objetivos, pues depende de

cuánto se pueda incidir en que dicho comportamiento se incline hacia los productos que comercializa la empresa para lograr mantener el éxito de esta.

1.4.2. Justificación metodológica

La metodología de la investigación constituye un instrumento, que por su estructura y contenidos comprenden los elementos básicos que orientan un proyecto en forma metodológica y didáctica.

En este caso, la metodología para realizar esta investigación será descriptiva, ya que trasciende la exploración y describe cualitativa y cuantitativamente las características fundamentales de fenómenos exactamente iguales a como se presentan en la realidad con criterios sistemáticos para mostrar su estructura y comportamiento, centrándose en medir de manera más precisa.

De ese modo, se utilizarán diversos tipos de instrumentos para aplicar a los sujetos responsables de brindar la información requerida para realizar el estudio. Se realizará una entrevista abierta al gerente general y dueño de la Empresa Arte & Pan. Otros sujetos que serán encuestados corresponden a los colaboradores de la empresa, a quienes se les aplicará una encuesta con preguntas mixtas, es decir, abiertas y cerradas. También se encuestará a parte de la población del distrito central de Upala, quienes son los clientes o eventuales clientes de esa empresa. Finalmente, se utilizará una guía de observación con el fin de poder evaluar el comportamiento de los consumidores y de los colaboradores de la

empresa, lo anterior, con el fin de cruzar información y poder realizar un análisis de datos más objetivo, fundamentado en información recopilada de primera mano.

1.4.3. Justificación práctica

La creación de las estrategias permitirá a la organización tener una dirección y objetivos bien definidos, con esta estrategia se podrá dirigir a los colaboradores de la empresa, esto es de suma relevancia, ya se puede decir que estos son la cara ante los clientes.

Además, la estrategia permite disminuir errores y posibilita la reorganización de los recursos humanos y económicos; pues ya se cuenta con un plan que es muy importante y efectivo, pues funciona como una guía para la empresa. Asimismo, es posible cautivar nuevos usuarios, posicionamiento de marca, fidelización de consumidores, crecimiento de ventas o aumentar la cuota de mercado. Es necesario establecer una estrategia para lograr crecer de manera organizada y con una dirección más clara, optimizar los recursos para que se pueda seguir mejorando.

No obstante, se elaborará una guía para seguir desarrollando estrategias en relación con las exigencias del mercado, porque como ya se sabe, varían ampliamente, por lo que las estrategias deben ajustarse para evitar quedarse atrás de los competidores.

1.5. Objetivos del estudio

1.5.1. Objetivo general

Formular un plan de marketing para un posicionamiento efectivo de la Empresa Arte & Pan en el distrito central de Upala, Alajuela, primer semestre 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Definir el posicionamiento actual que tiene la empresa Arte & Pan entre los consumidores del distrito central del cantón de Upala, Alajuela, 2023.

2. Determinar el mercado objetivo para la Empresa Arte & Pan en el distrito central de Upala, Alajuela, 2023.

3. Evaluar el análisis situacional para la Empresa Arte & Pan en el distrito central de Upala, Alajuela, 2023.

4. Delimitar las estrategias de marketing actuales utilizadas por la Empresa Arte & Pan en el distrito central Upala, Alajuela, 2023.

5. Formular un Plan de marketing para el posicionamiento de la Empresa Arte & Pan en el distrito central Upala, Alajuela, 2023.

1.6. Delimitaciones, limitaciones y alcances de la investigación

1.6.1. Delimitaciones

La investigación se realizará considerando la población con poder económico adquisitivo de productos elaborados con harina de trigo y sus derivados en el distrito central del cantón de Upala, Alajuela en el año 2023.

1.6.2. Limitaciones

Se consideran limitaciones para realizar esta investigación el factor tiempo, pues el trabajo final de graduación se debe realizar en un cuatrimestre, otra limitación es la extensión geográfica y demográfica del distrito central de Upala.

1.6.3. Alcances

Los resultados de esta investigación podrán servir de base para futuras investigaciones en el campo del marketing y en el área de la industria panificadora. Además, podría extenderse a otras áreas de acción, tras realizar los ajustes contextuales pertinentes.

Capítulo II: Marco Teórico

2. Marco situacional

2.1. Antecedentes de la empresa

2.1.1. Reseña histórica

La Panadería Arte & Pan, según su gerente general y propietario Alonso Aguilar Durán, quien es un hombre visionario y emprendedor de 45 años, nace por la necesidad de supervivencia de su persona, pues él proviene de una familia numerosa conformada por su padre don Édgar Aguilar Céspedes y doña Marlene Durán Cubero y sus 6 hermanos, son 4 hombres y 3 mujeres. Su familia paterna es herediana y la materna es de Coronado. La familia de su madre se caracteriza por ser una familia de panaderos desde hace 100 años atrás, oficio que aprendió desde muy pequeño con su abuelo materno. Su infancia la pasó en Las Flores de Upala, Bijagua, luego se fueron a vivir a Heredia por 25 años, pero hace 9 años aproximadamente, regresó a vivir a Upala y al tener la necesidad de subsistencia ideó que la panadería podía ser un emprendimiento que le permitiera atender sus necesidades básicas y las de su familia.

Considerando lo anterior, don Alonso analizó el contexto del distrito central de Upala y pensó que la ubicación estratégica de su negocio podía ser frente al Hospital de Upala, lo anterior debido al alto tránsito de personas por esta zona, además, que está muy cerca los Tribunales de Justicia, la Sucursal de la CCSS, algunas ONG"s, el CTP de Upala, la Universidad Estatal a Distancia, la Dirección Regional de Educación, sitios muy concurridos por usuarios que podían convertirse en posibles clientes de su negocio. De esta manera, inició su

emprendimiento alquilando un pequeño local que le permitió instalar su Panadería Arte & Pan. Este negocio únicamente tenía un mostrador, urnas de vidrio para mostrar y almacenar el pan, y por supuesto, en la parte trasera el área de producción. La comunidad upaleña aceptó de forma excelente los productos que se comercializaban en la panadería y que eran elaborados con recetas propias de don Alonso, por lo que la demanda se incrementó conforme pasaba el tiempo, razón por la que el propietario decidió comprar un terreno ubicado a escasos 50 metros de donde se ubica el local alquilado, e inició la construcción de un moderno edificio para albergar la panadería. Desde hace 2 años trasladó la panadería a esas nuevas instalaciones que cuentan con estantes modernos donde el cliente puede auto servirse el pan empacado, mostradores y urnas de vidrios con todo tipo de pan dulce, salado, repostería variada, cámaras de frío con queques, pasteles, postres enteros y en porciones. Además, tiene mesas y sillas modernas personalizadas con el logo de la empresa, espacios tipo “barra” con sus respectivas sillas altas, para ofrecerle a los clientes la posibilidad de consumir los productos en el local, acompañados de variedad de cafés, chocolates, batidos, té; de igual manera ofrecen un menú con opciones de desayunos, comidas rápidas como hamburguesas, entre otros. En la actualidad, se está realizando una ampliación del local, ya que don Alonso pretende seguir innovando en su empresa y tiene varias ideas, sin embargo, aún estudia cuál sería más viable con el fin de seguir creciendo y mantenerse vigente en el mercado.



Imagen 1 Antiguo local de la empresa



Imagen 2 Local actual de la empresa



Imagen 3 Local actual de la empresa



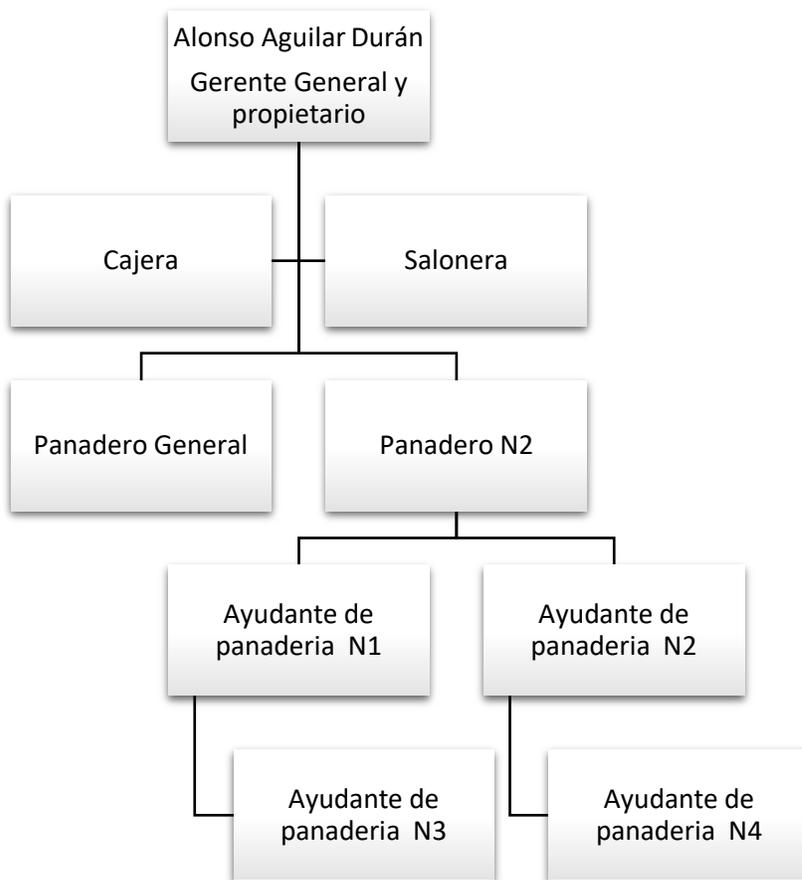
Imagen 4 Productos que ofrece la empresa

2.1.2. Misión, visión, valores

Se maneja de forma empírica por lo tanto no cuentan con misión, visión y valores.

2.1.3. Organigrama

Ilustración 1 Organigrama



2.2. Análisis del entorno

2.2.1. Análisis FODA-CAME

<p>DAFO-CAME</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica • Presencia positiva en el mercado. • Disponición de productos empacados y listos para su distribución en otros puntos de venta. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de competencia. • Venta de productos similares en gasolinera, supermercado, pulperías, vendedores ambulantes.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia de formación profesional en el campo administrativo de mercadeo. • Carencia de capacitación al personal. • Falta de señalización del parqueo. 	<p>CORREGIR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar curso para el propietario sobre temas de administración y mercadeo. • Ofrecer cursos de servicio al cliente para el personal con el fin de mejorar el talento humano. • Adecuada 	<p>AFRONTAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementando estrategias que puedan hacer más llamativo los productos que se ofrecen. • Incursionar con panes empacados en distintos puntos de venta

<ul style="list-style-type: none"> • Escasa presencia en redes sociales. 	<p>señalización y demarcación del parqueo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar un plan para aumentar la presencia en redes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar la oferta con panes integrales, bajos en azúcar, para diabéticos, libres de gluten.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dominio absoluto de la actividad por parte del propietario. • Productos que se ofrecen son variados y de calidad. • Punto comercial reconocido. • Cada día ofrecen una variedad de 50 productos diferentes. 	<p>EXPLOTAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar publicidad física en carretera en las diferentes vías de acceso. • Ampliar el mercado mediante la distribución de producto en diferentes puntos de venta. 	<p>MANTENER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentar las recetas con el fin de presentarlas pese a la ausencia del propietario. • Mantener los estándares de calidad. • Seguir innovando con productos diversos para mantenerse a la vanguardia de la industria panificadora en Upala.

Cuadro 1 FODA-CAME

2.2.2. Fuerzas competitivas

Según (Porter, 2015) en todos los sectores hay 5 fuerzas que los afectan que va a determinar si hay mayor o mejor competencia y si para las empresas será más o menos rentable entrar en dicho sector.

1. El poder de negociación de los clientes:

Considerando lo indicado por (Porter, 2015) sobre este particular, es sumamente importante que la empresa analice los clientes de los productos que ofrece Arte & Pan y valore los posibles productos que pueden ser sustituidos por los clientes en otras empresas y que se pueden convertir en una verdadera amenaza para Arte & Pan. Por esa razón, se requiere estar atento a las demandas de los clientes, relación precio/calidad/servicio para que siempre esta empresa esté a la vanguardia y sea la preferida de los clientes.

2. El poder de negociación de los proveedores:

Los proveedores eficientes son indispensables para que la empresa pueda ofrecer un servicio de calidad, constante, ágil y oportuno. En el caso de la Panadería Arte & Pan cuenta con proveedores variados desde hace mucho tiempo que le han garantizado hasta el día de hoy, mantener la calidad de los insumos básicos a un precio razonable, requeridos para satisfacer la demanda de la empresa.

Lo anterior, se constituye en una fortaleza de Arte & Pan, pues al no depender de un único proveedor, tiene la posibilidad de poder

negociar en forma satisfactoria con diversos proveedores y no depender de uno exclusivamente.

3. Amenazas de nuevos competidores entrantes:

Sin lugar a duda, una actividad rentable estará en la mira de otros comerciantes que se interesarán en poner la competencia. De esa manera, una empresa siempre estará amenazada por nuevos competidores entrantes. En el caso de la Panadería Arte & Pan, según información del gerente general y propietario, con el fin de reducir las amenazas que implican la nueva competencia, ellos han implementado la siguiente estrategia: ofrecer diariamente 45 productos diferentes, entre los que se incluyen tanto productos tradicionales, como productos innovadores; además, otra estrategia es el horario de la panadería de 5 am a 9 pm jornada continua.

4. La amenaza de nuevos productos sustitutos:

Conforme avanza el tiempo se generan cambios significativos que obligan a las empresas a actualizar la variedad de productos que ofrecen. Además, si se considera que se puede dar el caso de empresas que innoven con productos que vengán a sustituir los tradicionales que están en el mercado.

Esta es una amenaza a la que se exponen los empresarios y en el caso de la Panadería Arte & Pan, según lo indica su propietario y gerente general, ellos siempre están atentos a los productos sustitutos

que salen al mercado y lo atacan diversificando la producción hacia nuevos productos sustitutos.

5. La rivalidad entre los competidores:

La última fuerza establecida por (Porter, 2015) corresponde a la rivalidad entre los competidores y esta se considera el resultado de las cuatro fuerzas indicadas anteriormente, su importancia radica que da información valiosa para que las empresas establezcan estrategias para posicionarse en el mercado.

Si se considera el caso de la Panadería Arte &Pan, ellos están muy claros sobre la rivalidad existente entre los competidores y que cada vez van en incremento, debido a que en otros establecimientos como supermercados, pulperías, sodas, gasolineras, talleres, así como vendedores informales expenden productos similares. Debido a lo anterior, se han propuesto a no bajar la calidad, a continuar diversificando sus productos, a ofrecer un establecimiento comercial cómodo, moderno, atractivo y llamativo para sus clientes en los que se ofrece como valor agregado, adquirir productos complementarios al pan, ya sea café, té, chocolate o alguna bebida natural o gaseosa.

2.2.3. Ventaja competitiva

Ventaja competitiva de la empresa Arte & Pan

- La empresa Arte & Pan cuenta con una ubicación estratégica, se localiza frente al Hospital de Upala, esta zona tiene un alto tránsito de

personas, además, que está muy cerca distintas entidades y sitios muy concurridos por usuarios que podían convertirse en posibles clientes de su negocio.

- Presencia positiva en el mercado, esta empresa cuenta con una "buena reputación" debido a que los productos que elaboran se caracterizan por ser de una muy buena calidad.
- Los productos que se ofrecen son variados y de calidad, esta panadería ofrece una variedad de 50 productos diferentes cada día, es una de las principales ventajas competitivas por las que se diferencia Arte & Pan de la demás panadería de la zona.
- El propietario domina absolutamente todas las actividades que se realiza en la empresa, pues en los inicios de la panadería solo trabajaba él como único empleado.

2.3. Marco teórico

2.3.1. Bases teóricas

Plan: Un plan es una lista de pasos con detalles de tiempo y recursos, utilizados para lograr un objetivo de hacer algo. Generalmente se entiende como un conjunto temporal de acciones previstas a través de las cuales se espera lograr un objetivo. Cuanto más estructurado sea el plan, se obtienen mejores resultados. (INTERNATIONAL ONLINE EDUCATION)

Marketing: "El marketing es la actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, e intercambiar ofertas que tienen valor

para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general". (Conexión Esan , 2016)

Posicionamiento: El posicionamiento se refiere al lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores, con relación a otros productos o marcas competitivos o a un producto ideal. (MC Carasila, 2007)

Empresa: La empresa es una organización: dotada de una estructura interna según determinada relación de autoridad o con una «jerarquía», es decir, con una función directiva o empresarial, por la que pretende la consecución de unos objetivos, normalmente, la obtención del excedente o beneficio empresarial. (León-Alquino, 2020)

Actual: Que existe, ocurre o se usa en el momento mismo en que se habla. (Oxford Languages, 2020)

Consumidores: Un consumidor, o usuario, es toda persona física que actúe, de forma ajena a su actividad comercial, empresarial, oficio o profesión. Nos referimos a "consumidor" cuando hablamos de adquisición de bienes y a "usuario" cuando lo hacemos sobre la contratación de servicios. (Comunidad de Madrid)

Arte: El arte es toda forma de expresión de carácter creativo que poseen los seres humanos. Es la capacidad que tiene el hombre para representar sus sentimientos, emociones y percepciones acerca de sus vivencias y el entorno que lo rodea. (Editorial Etecé)

Pan: El pan es el producto perecedero resultante de la cocción de una masa obtenida por la mezcla de harina de trigo, sal comestible y agua potable, fermentada por especies propias de la fermentación panaria, como *Saccharomyces cerevisiae*. (EducaCocina, 2022)

Mercado: El mercado es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos, que llegan a acuerdo entre el producto o servicio y el precio que se cobra por éste. (TodaMateria)

Objetivo: se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta. (Significados)

Evaluar: Atribuir o determinar el valor de algo o de alguien, teniendo en cuenta diversos elementos o juicios. (Oxford Languages, 2020)

Análisis: Distinción y separación de las partes de algo para conocer su composición. Estudio detallado de algo, especialmente de una obra o de un escrito. (Real Academia Española, 2022)

Situacional: Propio y específico de una determinada situación (El conjunto de factores o circunstancias). (Real Academia Española, 2022)

Generar: Producir cierto efecto o dar lugar a cierta consecuencia (Oxford Languages, 2020)

Estrategias: Una estrategia es un plan de acción diseñado para lograr un objetivo específico o una serie de metas. Implica identificar recursos, establecer

prioridades, tomar decisiones y asignar tareas para aumentar las posibilidades de éxito. (Santos, 2023)

2.3.2. Bases legales

Ministerio de salud

-Constitución Política

-Ley General de Salud (N.º 5395)

-ARTÍCULO 1.- La salud de la población es un bien de interés público tutelado por el Estado.

-ARTÍCULO 2.- Es función esencial del Estado velar por la salud de la población. Corresponde al Poder Ejecutivo por medio del Ministerio de Salubridad Pública, al cual se referirá abreviadamente la presente ley como "Ministerio", la definición de la política nacional de salud, la normación, planificación y coordinación de todas las actividades públicas y privadas relativas a salud, así como la ejecución de aquellas actividades que le competen conforme a la ley. Tendrá potestades para dictar reglamentos autónomos en estas materias.

-ARTÍCULO 3.- Todo habitante tiene derecho a las prestaciones de salud, en la forma que las leyes y reglamentos especiales determinen y el deber de proveer a la conservación de su salud y de concurrir al mantenimiento de la de su familia y la de la comunidad.

Manipulación de alimentos

Legislación Alimentaria

I - Ley General de Salud.

II- Política de Inocuidad.

III- Reglamento de los Servicios de Alimentos al Público.

IV- Reglamentos para ferias, turnos y similares.

V- Reglamento para el otorgamiento del carné de manipulador
de alimentos.

VI- Política de Seguridad Alimentaria y Nutrición.

Patente municipal

-Código Municipal

Artículo 88: Cualquier actividad lucrativa requiere una licencia (o patente) de la municipalidad del cantón en el cual es desarrollada la actividad. Ella implica el pago de un impuesto durante el tiempo de operación.

Permiso de funcionamiento

1) Ley General de Salud

2) Reglamento General para Autorizaciones y Permisos Sanitarios de
Funcionamiento:

Artículo 9: Las personas interesadas en instalar un establecimiento, independientemente del grupo de riesgo al que este pertenezca, podrán iniciar el

trámite de solicitud de PSF por primera vez, cuando su establecimiento cumpla con las siguientes condiciones, según corresponda:

-Documento sobre Uso de Suelo emitido por la Municipalidad respectiva, a excepción de los establecimientos que estén exentos según pronunciamientos oficiales emitidos por las Municipalidades respectivas.

-Planos constructivos del establecimiento (incluye sistema de tratamiento de aguas residuales) tramitados y revisados conforme al Decreto Ejecutivo N° 36550-MP-MIVAH-S-MEIC .

- Viabilidad (Licencia) ambiental, únicamente para aquellos proyectos nuevos y que no se encuentren en operación, a excepción de los establecimientos o actividades que no están contemplados en la lista taxativa definida en los Anexos 1 y 2 del Decreto Ejecutivo N° 31849-MINAE-S-MOPT-MAG-MEIC.

-Nota de disponibilidad de alcantarillado sanitario del Ente Administrador del Alcantarillado Sanitario (EAAS) correspondiente, cuando el establecimiento vierta aguas residuales directamente a la red del alcantarillado sanitario.

-Permiso de vertido otorgado por el MINAE, si corresponde, según Decreto Ejecutivo N° 34431-MINAE-S de 4 de marzo del 2008 "Reglamento del Canon Ambiental por Vertidos".

-Concesión de aprovechamiento del agua otorgada por el MINAE, si corresponde, según Decreto Ejecutivo N°.32868-MINAE del 24 de agosto del 2005 "Reglamento de canon por concepto de aprovechamiento de agua".

-Permiso de instalación y de funcionamiento para calderas otorgado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, cuando el establecimiento utilice calderas.

- Cuando utilicen emisores de radiaciones ionizantes deben contar para su funcionamiento con autorización por parte del MS para el uso del emisor.

-Estar inscrito y estar al día con la CCSS sea como patrono, trabajador independiente o en ambas modalidades, y de las obligaciones con el FODESAF.

-Regencia autorizada por el colegio profesional respectivo.

-Autorización y registro del establecimiento extendido por el colegio profesional correspondiente, cuando así lo establezca la Ley N ° 5395.

-En el caso de pequeñas y microempresas, deberán estar inscritas en el Sistema de Información Empresarial Costarricense (SIEC) que para dichos efectos lleva el Ministerio de Economía, Industria y Comercio. El MS deberá verificar tal condición, accediendo a la información de dicho Sistema.

Inscripción en el ministerio de hacienda para tributar

1)Ley del Impuesto sobre la Renta. (N.º 7092).

2) Ley (N.º 4755), Código de Normas y Procedimientos Tributarios.

2.3.3. Sistema de variables:

El proceso de investigación requiere la identificación del problema y a partir de ahí se identifica cada una de las variables.

Según (Arroyo Valenciano, 2022) para definir las variables, es necesario tener presente que es un concepto, el cual viene del latín “conceptus” y se refiere a la idea que forma un entendimiento; es decir, es un pensamiento que es expresado en palabras; por lo tanto, un concepto es una unidad cognitiva de significado. El significado del concepto variable como aquella modificación en una característica o cualidad, perceptible o imperceptible que muda la identidad de la cosa, origen del asunto o cuestión que motiva la acción de investigar.

Considerando lo anterior y tras analizar la definición del problema objeto de esta investigación, se han definido las siguientes variables.

- 1.Posicionamiento actual
- 2.Mercado objetivo
- 3.Análisis situacional
- 4.Estrategias de marketing

Las mismas serán de utilidad para realizar las mediciones requeridas que permitan obtener la información necesaria y expuesta en el planteamiento del problema.

2.3.3.1. Definición

- 1.Posicionamiento actual:

Según (Kotler, 2006) afirman que “el posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores”

Se puede afirmar que es el lugar o espacio que ocupa la empresa cuando un consumidor piensa en un producto o servicio relacionado con los que ofrece esa empresa.

2.Mercado objetivo:

(Kotler G. A., 2008) consideran que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir".

También, se puede decir que corresponde a los clientes potenciales hacia los cuales van dirigidos los productos o servicios de la empresa.

3.Análisis situacional:

El Análisis Situacional es un método que lleva a la aplicación del procedimiento más adecuado para analizar lo que está ocurriendo cuando una organización se enfrenta con diferentes asuntos (asunto o cuestión: dificultad, falla, oportunidad, amenaza o riesgo que nos obliga a actuar). Este método ayuda a saber por dónde comenzar a desenredar los asuntos traslapados y confusos, a establecer prioridades y a establecer la secuencia de actividades que darán respuestas a las preocupaciones de las organizaciones. (González, 2004)

Es una recopilación de datos tanto externos como internos de la empresa para evaluarlos y así poder crear un plan para el futuro.

4.Estrategias de marketing:

Según (McCarthy, 1996), la estrategia de mercadotecnia “es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado”.

Son métodos diseñados para una empresa, que describen los procedimientos y pasos que la empresa debe seguir para poder cumplir con los objetivos.

2.3.3.2. Operacionalización

La operacionalización de la variable es fundamental, pues indica el papel que desempeña en la investigación.

En el caso de este estudio, las variables han sido debidamente definidas y se operacionalizan de forma adecuada para lograr mediante las mismas obtener la información requerida para lograr los objetivos propuestos. Así las cosas, la variable 1 posicionamiento actual, tiene un papel importante en la investigación, pues mediante la misma será posible definir cuál es la posición que tiene la empresa en la comunidad y en este momento, lo que permitirá obtener esa información y tomar decisiones al respecto. Por su parte la variable 2. Mercado objetivo, tiene como función determinar el mercado meta al que van dirigidos los productos comercializados por Arte & Pan y si efectivamente se está logrando alcanzar esa población. La variable 3. Análisis situacional es muy importante, ya que permite conocer el panorama actual de la empresa en diversos ámbitos y así tomar decisiones acertadas en procura del logro de los objetivos. Finalmente, la

variable 4. Estrategias de marketing tiene una función primordial, pues luego de conocer la situación actual de la empresa, tener definido el mercado y la posición actual Arte & Pan, será posible el diseño de un plan que incluya estrategias de marketing tendientes al logro de los objetivos y, por ende, la mejora de la empresa.

2.3.3.3. Instrumentalización

Las variables requieren ser instrumentalizadas para poder efectuar las mediciones respectivas. En este caso, cada una de las variables se instrumentalizará con diversos tipos de preguntas dirigidas a los informantes considerados como sujetos de esta investigación.

Con el propósito de lograr la operacionalización de las variables descritas, se van a utilizar instrumentos que se detallan a continuación:

Entrevista abierta al gerente general y propietario de Arte & Pan

Encuesta a los colaboradores de la empresa.

Encuesta a población de distrito central de Upala (clientes o eventuales clientes)

Guía de observación para evaluar el comportamiento de clientes y colaboradores de la empresa.

Estos instrumentos contendrán preguntas con las que se van a operacionalizar las variables descritas.

Capítulo III: Marco Metodológico

3. Definición del enfoque metodológico y método de investigación

3.1. Metodología de la investigación

La metodología de investigación constituye una herramienta que, por su estructura y contenido, incluye los elementos esenciales para orientar un proyecto metodológica y pedagógica.

En este caso, el enfoque para realizar esta investigación será descriptivo, ya que va más allá de la exploración, describiendo cualitativa y cuantitativamente las mismas características fundamentales del fenómeno tal como ocurre en la realidad, utilizando criterios sistemáticos para demostrar su estructura y comportamiento, con énfasis en una medición más precisa.

De esta forma, se utilizarán diversos tipos de herramientas para aplicar a los sujetos que son los encargados de proporcionar la información necesaria para la realización del estudio. Se entrevistará abiertamente al gerente general y propietario de la empresa Arte & Pan, los demás encuestados corresponderán a los colaboradores de la empresa, y la encuesta utilizará preguntas mixtas, abiertas y cerradas. También se encuestará a una parte de la población central de Upala (clientes de la empresa). Finalmente, se utilizarán pautas observacionales para poder evaluar el comportamiento de los consumidores y empleados de las empresas, anteriormente, con el fin de cruzar información y posibilitar un análisis de datos más objetivo a partir de información recolectada de primera mano.

3.2. Enfoque metodológico

Esta investigación se enmarca en un enfoque metodológico cualitativo. De conformidad con (Sampieri, 2006):

“El enfoque cualitativo puede definirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista (porque estudia a los objetos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en términos de los significados que las personas les otorguen).”

3.3. Tipo de investigación

Se utilizará el tipo de investigación descriptiva con un enfoque cualitativo.

Según, (Sampieri, 2006) señala que una investigación descriptiva consiste en presentar la información tal cual es, indicando cual es la situación en el momento de la investigación analizando, interpretando, imprimiendo, y evaluando lo que se desea.

De acuerdo con (Sampieri, 2006), en una investigación bajo el enfoque cualitativo, se pretende describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, para que el investigador se forme creencias propias sobre el fenómeno

3.4. Método de investigación

El método de investigación es una herramienta que, por su estructura y contenido, incluye los elementos esenciales de una metodología rectora y de un proyecto docente.

En este caso, el enfoque para realizar esta investigación será descriptivo, ya que va más allá de la exploración, describiendo cualitativa y cuantitativamente las mismas características fundamentales de los fenómenos que ocurren en la realidad, utilizando criterios sistemáticos para demostrar su estructura y comportamiento. medidas precisas.

3.5. Diseño de la investigación

Para la investigación se utilizará el diseño de investigación -acción.

La finalidad de la Investigación-Acción es resolver problemas cotidianos e inmediatos, y mejorar prácticas concretas. Su propósito fundamental se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales. Los pilares sobre los cuales se fundamentan los diseños de investigación-acción son:

Los participantes que están viviendo un problema son los que están mejor capacitados para abordarlo en un entorno naturalista.

La conducta de estas personas está influida de manera importante por el entorno natural en que se encuentran.

La metodología cualitativa es la mejor para el estudio de los entornos naturalistas.

Según (Stringer, 1999) las tres fases esenciales de los diseños de investigación-acción son: Observar (construir un bosquejo del problema y recolectar datos), pensar (analizar e interpretar) y actuar (resolver problemas e implementar mejoras), las cuales se dan de una manera cíclica, una y otra vez, hasta que el problema es resuelto, el cambio se logra o la mejora se introduce satisfactoriamente. (Sampieri, 2006)

3.6. Sujetos de información

3.6.1. Sujetos, muestra o conjunto investigado

Los sujetos de estudio son aquellas personas o grupos de personas que forman parte de los colectivos cuyas características, opiniones, experiencias, condiciones de vida, entre otros rasgos y atributos cobran interés particular para investigaciones con enfoque cuantitativo o cualitativo. (Solís, 2021).

Los sujetos de estudio se pueden definir como las personas que forman parte de un grupo donde sus características, opiniones, son de interés para una investigación.

Sujetos de estudio para esta investigación será:

El gerente general y dueño de la panadería Arte & Pan:

Los colaboradores de la empresa Arte & Pan:

Eventuales clientes de la panadería:

Clientes frecuentes de la empresa:

3.6.2. Fuentes de información

De conformidad con el tipo de investigación que se realiza, para recopilar la información se utilizan fuentes bibliográficas, que corresponden a todos los libros, artículos, trabajos o estudios realizados y vinculados con esta temática, sitios de internet consultados que proporcionan información valiosa para sustentar el proceso investigativo.

Las otras fuentes de información utilizadas corresponden a los diferentes sujetos consultados para obtener respuesta a las interrogantes planteadas y lograr los objetivos propuestos en la investigación. Considerando el tipo de investigación, se utiliza una muestra y no la totalidad de la población en estudio, con el fin de obtener información fidedigna y de calidad.

De conformidad con (Sampieri, 2006)

“La muestra: En el proceso cualitativo, es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etcétera, sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo a población que se estudia.”

De manera tal que se selecciona una muestra que permita obtener de forma objetiva la información requerida, pues según (Sampieri, 2006) “Lo que se

busca en la indagación cualitativa es profundidad. Por lo tanto, se pretende calidad en la muestra, más que cantidad. Nos concierne casos (participantes, personas, organizaciones, eventos, animales, hechos, etc.) que nos ayuden a entender el fenómeno de estudio y a responder a las preguntas de investigación.”

Así las cosas, este estudioso de la metodología de la investigación (Sampieri, 2006) sugiere que, para un análisis cuantitativo, con un tipo de estudio etnográfico, teoría fundamentada, entrevistas, observaciones, el tamaño mínimo de la muestra sugerida es de 30 a 50 casos.

3.7. Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de los datos

La investigación requiere de la selección minuciosa de instrumentos y técnicas para recopilar los datos necesarios para lograr los objetivos propuestos.

3.7.1. Instrumentos

Considerando cada uno de los objetivos propuestos en la investigación se seleccionan los siguientes instrumentos:

3.7.1.1. Entrevista abierta dirigida al gerente general y propietario de la empresa Arte & Pan.

3.7.1.2. Encuesta mixta dirigida a los colaboradores de la empresa.

3.7.1.3. Encuesta cerrada dirigida a una parte de la población central de Upala (clientes de la empresa).

3.7.1.4. Observación directa por parte de la investigadora con el propósito de evaluar el comportamiento de los consumidores y empleados de la empresa, con el fin de cruzar información y posibilitar un análisis de datos más objetivo, a partir de información recolectada de primera mano.

De acuerdo con lo indicado por (Sampieri, 2006) "Observación cualitativa: No es mera contemplación ("sentarse a ver el mundo y tomar notas"); nada de eso, implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones.

Lo anterior supone que la investigadora debe aplicar la observación de manera minuciosa, cuidadosa, objetiva, haciendo uso de todos los sentidos para lograr el propósito indicado en la investigación.

3.7.2. Técnicas

En una investigación, resulta fundamental tanto el instrumento que se utiliza para recopilar la información, como la técnica utilizada para la aplicación del instrumento. Siguiendo lo indicado por (Sampieri, 2006) "Las técnicas de investigación son el conjunto de herramientas y procedimientos disponibles para un investigador para obtener información y conocimiento. Se utilizan de acuerdo con los protocolos establecidos en cada metodología determinada."

Con base en lo anterior, es posible afirmar que la investigadora debe ser muy cuidadosa con las técnicas que utilice durante la aplicación de los instrumentos. En el caso de la observación, requiere ser un buen observador, según (Sampieri, 2006) “Un buen observador cualitativo: Necesita, para serlo, saber escuchar y utilizar todos los sentidos, poner atención a los detalles, poseer habilidades para descifrar y comprender conductas no verbales, ser reflexivo y disciplinado para escribir anotaciones, así como flexible para cambiar el centro de atención, si es necesario.”

Las entrevistas que serán aplicadas a los sujetos de la investigación también requieren de técnica específica que colabore con la obtención de la información. De conformidad con (Sampieri, 2006) “la entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta. Esta se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados).” Así las cosas, la realización de la entrevista tanto con el gerente y propietario de la empresa, como con sus colaboradores, debe ser debidamente planificada, debe agendarse una reunión en la que el investigador pueda realizar la entrevista a los entrevistados. En el caso de las entrevistas que se aplicarán a personas de Upala centro, se solicita al sujeto por entrevistar la anuencia a participar en el estudio y se le aplica el debido instrumento.

3.7.3. Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. (Sampieri, 2006)

Durante el desarrollo de esta investigación, la aplicación de instrumentos se realizará de forma objetiva con el fin de garantizar la confiabilidad de los resultados.

3.7.4. Validez

Según (Sampieri, 2006) la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La validez es una cuestión más compleja que debe alcanzarse en todo instrumento de medición que se aplica.

En este caso, con el propósito de obtener resultados válidos, los instrumentos por aplicar serán sometidos a la determinación del valor de la validez.

Capítulo IV: Análisis de datos

4. Análisis de resultados

4.1. Aplicación de instrumento (s)

Se aplicaron 4 tipos de instrumentos cada uno dirigido a diferente población con el fin de tener acceso a información válida.

El instrumento número 1 se aplicó al propietario de la panadería Arte Pan; por lo que la muestra corresponde al 100% de la población, pues este sujeto es el único propietario de la panadería.

El instrumento número 2 se aplicó a 7 colaboradores de la empresa. La muestra corresponde al 87,5 % ya que Arte Pan tiene 8 colaboradores.

El instrumento número 3 se les aplicó a los clientes potenciales de la panadería, se utilizó una muestra pequeña correspondiente a 29 sujetos.

El instrumento número 4 corresponde a la guía de observación que realizó la investigadora, con el fin de poseer información valiosa para cruzar con la suministrada por los sujetos.

4.2. Tabulación

4.3. Análisis del resultado (s)

4.3.1. Análisis y datos del Instrumento 1

Tal y como se indicó, el instrumento 1 se aplicó al propietario de la empresa y los datos obtenidos se consignan a continuación:

<p>1.1 ¿Desde su perspectiva como propietario de Arte & Pan ¿cómo valora el desempeño de su empresa, en términos generales? <i>Ante este cuestionamiento respondió que la valoración que realiza es muy buena, pues eso se refleja en los resultados obtenidos de la actividad que se realiza.</i></p>
<p>1.2. ¿Considera que la empresa con el paso del tiempo ha incrementado la rentabilidad? Justifique su respuesta.</p> <p><i>El propietario respondió afirmativamente, ya que considera que es una empresa exitosa, en crecimiento y de amplia calidad.</i></p>
<p>1.3 ¿Cuáles considera que son las áreas fuertes de su empresa y por qué?</p> <p><i>Indica que las áreas fuertes corresponden a variedad y producción, pues manifiesta tener una gran gama de excelentes productos.</i></p>
<p>1.4 ¿Cuáles considera que son las áreas débiles de su empresa y por qué?</p> <p><i>Manifiesta que las áreas débiles corresponden a que debe reforzarse el personal calificado para ofrecer un excelente servicio al cliente.</i></p>
<p>1.5 ¿Ha identificado algunas amenazas que puedan provocar el estancamiento o el decaimiento de su negocio? Si la respuesta es positiva ¿cuáles serían y de qué manera ha pensado en afrontarlas para minimizar su impacto negativo?</p> <p><i>Las amenazas identificadas corresponden a alteraciones en rotación de productos en las urnas de exhibición, pues no se lleva un adecuado control para que nunca falte algún producto en las urnas. Se debe mejorar ese control asignándole esa función a algún empleado.</i></p>
<p>1.6 ¿Cuáles son las oportunidades que tiene su empresa para crecer y posicionarse en la preferida de la zona?</p> <p><i>Manifiesta como oportunidades la ubicación geográfica y la calidad de los</i></p>

<i>productos.</i>
<p>1.7 ¿Desde su perspectiva ¿Por qué los clientes deben preferir Arte &Pan?</p> <p><i>Indica que porque se vende el mejor pan de la zona y disponen de la mayor variedad.</i></p>
<p>1.8 ¿Cuáles estrategias para promocionar Arte& Pan tiene implementada su empresa?</p> <p><i>Ante esta interrogante responde que buen parqueo, accesibilidad, comodidad, espacio y buenos precios.</i></p>
<p>1.9 ¿Considera que esas estrategias son funcionales? Justifique su respuesta.</p> <p><i>Indica que sí, pues generalmente las personas buscan esas comodidades y también precios accesibles.</i></p>
<p>2.1 ¿A cuáles sectores de la población van dirigidos los productos que ofrece Arte &Pan?</p> <p><i>Responde que van dirigidos a todos los sectores, debido a los precios accesibles.</i></p>
<p>2.2 ¿Ha identificado si la mayoría de sus clientes son hombres o mujeres, edad promedio, clase social?</p> <p><i>En cuanto al género, es indistinto, en lo que se refiere a la edad promedio va entre 20 y 65 años, y la clase social corresponde a cualquier estrato de la sociedad, porque tenemos precios accesibles.</i></p>
<p>3.1 ¿ Según su valoración ¿cómo calificaría el servicio al cliente interno y externo que se ofrece en su empresa?</p> <p><i>Expone que el servicio al cliente interno es muy bueno, pero el externo necesita</i></p>

<i>mejorar, pues se debe reforzar el servicio al cliente que viene a comprar.</i>
<p>3.2 ¿Cómo califica la calidad de los productos que se comercializan en Arte & Pan?</p> <p><i>Manifiesta que los productos son de excelente calidad.</i></p>
<p>3.3 ¿Cómo califica la variedad de los productos que se ofrecen en su negocio?</p> <p><i>Indica que tienen gran variedad y excelencia en sus productos.</i></p>
<p>3.4 ¿Cómo percibe la relación calidad/precio en los productos que se comercializan en Arte&Pan?</p> <p><i>Expone que la relación calidad/precio en los productos que se comercializan es buena dentro de los estándares comerciales de la zona.</i></p>
<p>4.1 ¿En la actualidad, tiene algún plan de capacitación para sus colaboradores en materia de servicio al cliente?</p> <p><i>Expone que en realidad no tiene ningún plan de capacitación en servicio al cliente.</i></p>
<p>4.2 ¿Actualmente ofrece capacitación a sus colaboradores sobre manipulación de alimentos?</p> <p><i>Indica que no ofrece este tipo de capacitación que la mayoría aprenden en el proceso.</i></p>
<p>4.3 ¿En la actualidad, ofrece capacitación sobre estrategias de negociación con el cliente entre otros, a sus colaboradores?</p> <p><i>Expone que no se ofrece este tipo de capacitación para sus colaboradores.</i></p>
<p>4.4 ¿Tiene algún plan de inversión a futuro en estrategias de capacitación de los colaboradores que favorezcan el servicio al cliente?</p> <p><i>Manifiesta que por el momento no dispone de ese tipo de planes para sus colaboradores.</i></p>

4.4¿Dispone a futuro de algún plan de inversión en mercadeo para mejorar el posicionamiento de la empresa?

Responde que sí, recientemente se construyó un espacio familiar, con un espacio para niños y un espacio para reuniones privadas. Esto está en proceso y considero una estrategia de mercadeo, pues pretende atraer más clientes.

Cuadro 2 Entrevista al propietario

Si se analizan los datos suministrados por el propietario de la empresa, se puede afirmar que desde su perspectiva su negocio es exitoso, pues según él, es muy rentable y dispone, según su criterio, de fortalezas como variedad, calidad de productos, precios accesibles, ubicación, parqueo, espacio, buena relación calidad/precio. Los consumidores corresponden a distintos géneros y clases sociales, pues los precios son accesibles para todos, e identifica a sus clientes dentro de un rango de edad entre los 20 y 65 años, en su mayoría.

De conformidad con lo indicado por el propietario, el servicio al cliente interno y externo es bueno, sin embargo, debe mejorarse la atención al cliente externo, pero se carece de algún plan enfocado a capacitar a sus colaboradores en este aspecto, así como en manipulación de alimentos o técnicas de negociación con los clientes.

En lo que respecta a las estrategias de mercadeo, señala el propietario que en su caso se basan en ofrecer mejores servicios a los usuarios como acceso a parqueo, variedad y calidad de productos, precios razonables, espacio y actualmente se está realizando una inversión para ofrecer un espacio para niños,

para reuniones privadas y eso lo considera la mejor estrategia de mercadeo, pues con eso se atrae más clientes.

4.3.2. Análisis y datos del Instrumento 2

Se analizaron las respuestas de las preguntas planteadas a los colaboradores de la empresa Arte & Pan y los resultados se detallan a continuación.

Pregunta 1.1 " ¿Cómo valora el desempeño de esta empresa en términos generales?

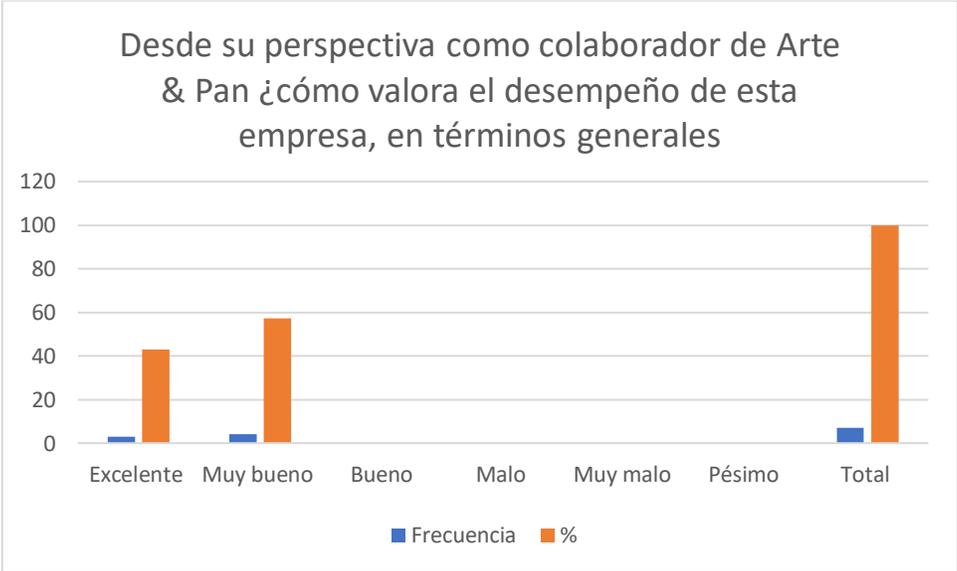


Gráfico 1 Valoración del desempeño de esta empresa según sus colaboradores

Pregunta 1.1 " ¿Cómo valora el desempeño de esta empresa en términos generales?

Respuestas	Frecuencia	%
Excelente	3	43%
Muy bueno	4	57%
Bueno	0	0
Malo	0	0
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0
Total	7	100

Tabla 1 elaboración propia a partir de la pregunta 1.1 Considerando las respuestas dadas a la pregunta 1.1 tal y como se muestra en el gráfico 1 anterior, el 43% (3 colaboradores) opinan que el desempeño de la empresa es excelente, 57% (4 colaboradores) muy bueno, ninguno de los 7 colaboradores entrevistados opina que bueno, malo, muy malo o pésimo. Lo anterior permite afirmar que la totalidad de los colaboradores tiene un criterio favorable sobre el desempeño de Arte & Pan.

1.2 " ¿Considera que la empresa con el paso del tiempo ha incrementado la rentabilidad?

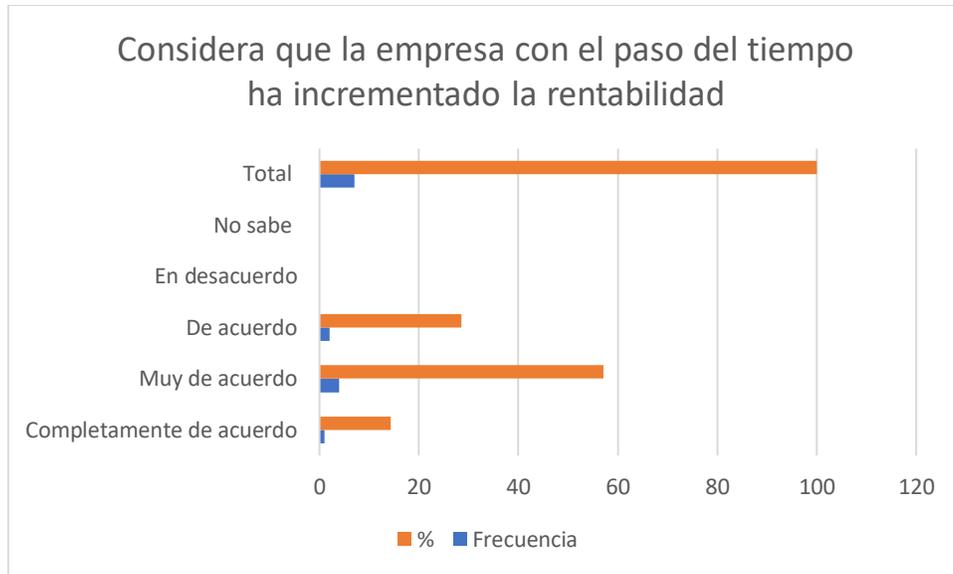


Gráfico 2 Rentabilidad de la empresa con el paso del tiempo a criterio de sus colaboradores

1.2 " ¿Considera que la empresa con el paso del tiempo ha incrementado la rentabilidad?

Respuestas	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo	1	14%
Muy de acuerdo	4	57%
De acuerdo	2	29%
En desacuerdo	0	0
No sabe	0	0
Total	7	100

Tabla 2 elaboración propia a partir de la pregunta 1.2

Las respuestas ofrecidas por los colaboradores a la pregunta 1.2 se puede observar en el gráfico 2 en donde se evidencia que el 57% (4 colaboradores) opina que está muy de acuerdo, el 29% (2 colaboradores) opina que está de acuerdo y el otro 14% (1 colaborador) opina que está completamente de acuerdo, ninguno de los entrevistados opinó que estaba en desacuerdo o que no sabía. Por lo tanto, todos los entrevistados manifestaron una respuesta positiva ante el cuestionamiento de que la empresa ha incrementado la rentabilidad.

1.3 “¿Cuáles considera que son las áreas fuertes de esta empresa?”

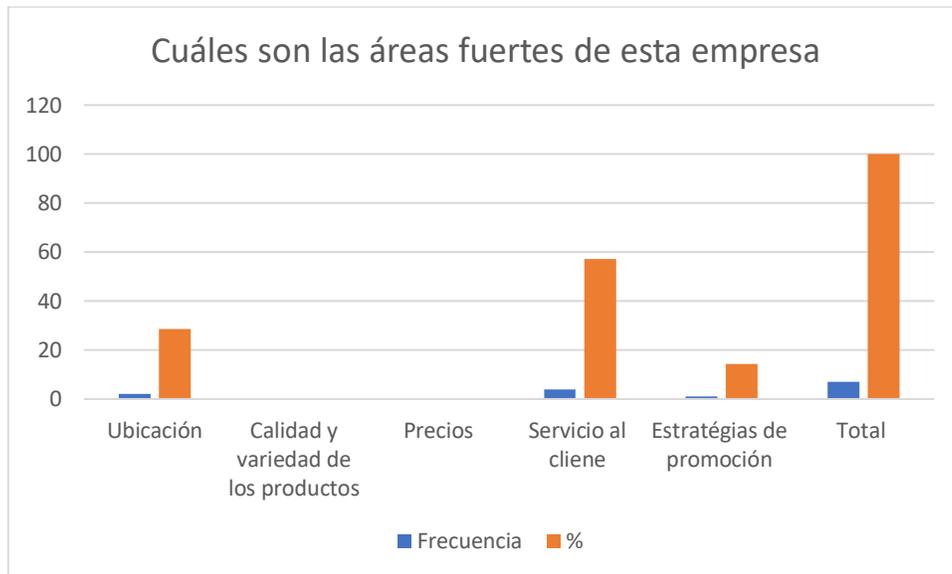


Gráfico 3 Áreas fuertes de la empresa a criterio de sus colaboradores

1.3 “¿Cuáles considera que son las áreas fuertes de esta empresa?”		
Respuestas	Frecuencia	%
Ubicación	2	29%

Calidad y variedad de los productos	4	57%
Precios	0	0
Servicio al cliente	0	0
Estrategias de promoción	1	14%
Total	7	100

Tabla 3 elaboración propia a partir de la pregunta 1.3

A la pregunta 1.3 vemos en el gráfico 3 que los colaboradores en un 57% (4 personas) opinan que la calidad y variedad de los productos son áreas fuertes de la empresa, el 29% (2 colaboradores) indican la ubicación como el área fuerte y el 14% (1 colaborador) expone que las estrategias de promoción son el área fuerte. Los resultados anteriores permiten afirmar que, según el criterio de sus colaboradores, las áreas fuertes de Arte & Pan son la calidad y variedad de los productos

1.4 " ¿Cuáles considera que son las áreas débiles de esta empresa?

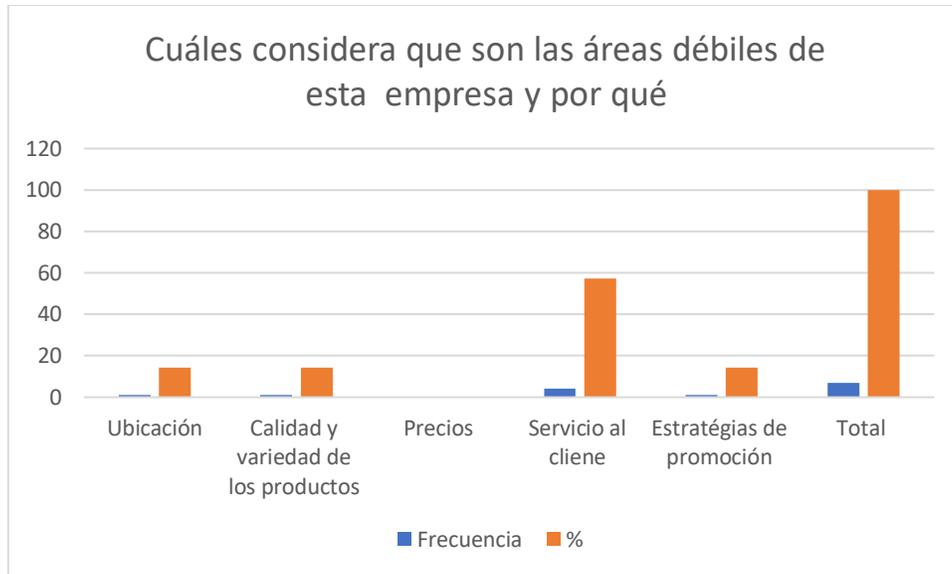


Gráfico 4 Áreas débiles de la empresa a criterio de sus colaboradores

1.4 " ¿Cuáles considera que son las áreas débiles de esta empresa?

Respuestas	Frecuencia	%
Ubicación	1	14,3%
Calidad y variedad de los productos	1	14,3%
Precios	0	0
Servicio al cliente	4	57,2%
Estrategias de promoción	1	14,3%
Total	7	100

Tabla 4 elaboración propia a partir de la pregunta 1.4

Las respuestas dadas por los colaboradores a la pregunta 1.4 se observan en el gráfico 4 en donde vemos que el 57% (4 colaboradores) opina que la debilidad de la empresa es el servicio al cliente, un 14,3% (1 colaborador) manifiesta que la ubicación, un 14,3% (1 colaborador) dice que la calidad y variedad de los productos y el restante 14,3% manifiesta que las estrategias de promoción, ninguno de los colaboradores opina que los precios es una debilidad en la empresa. Considerando lo anterior, se puede afirmar que la mayoría de los colaboradores consultados opinan que el servicio al cliente constituye la mayor debilidad de la empresa.

1.5 Ha identificado algunas amenazas que puedan provocar el estancamiento o decaimiento de esta empresa?

A esta interrogante los colaboradores de la empresa manifiestan los siguiente:

- a- Mal desempeño de los empleados
- b- Mal asesoramiento para realizar su trabajo
- c- Competencia por parte de otras panaderías
- d- Malas relaciones de trabajo
- e- Poco personal que atienda al público
- f- La misma persona que cobra debe servir el producto

1.6 Cuales son las oportunidades que tiene esta empresa para crecer y posicionarse en la zona?

Las oportunidades que los colaboradores indican para crecer y posicionarse como preferida en la zona son las siguientes:

- a- Realizar anuncios de mercadeo
- b- Calidad de los productos
- c- Realizar publicidad
- d- Las instalaciones y ubicación que tiene
- e- Los buenos productos que ofrece

1.7 "Desde su perspectiva ¿Por qué los clientes deben preferir Arte & Pan?"

A esta interrogante los clientes manifiestan en un 66,7 % la variedad de productos y en un 33,3 % la calidad de los productos.

1.8.¿Cuáles estrategias para promocionar Arte&Pan tiene implementada esta empresa?



Gráfico 5 Estrategias de promoción de Arte &Pan a criterio de sus colaboradores

1.8.¿Cuáles estrategias para promocionar Arte&Pan tiene implementada esta empresa?		
Respuestas	Frecuencia	%
Publicidad en Facebook y redes sociales	6	86%
Megafoneo por las calles de Upala	0	0
Entrega de afiches promocionales casa a casa	0	0
Publicidad en Radio Upala	0	0
Ninguna de las anteriores	1	14%

Total	7	100
-------	---	-----

Tabla 5 elaboración propia a partir de la pregunta 1.8

A la pregunta 1.8 se observa en el gráfico 5 que el 86% (6 colaboradores) opinan que la publicidad en Facebook y redes sociales, el otro 14% manifiesta que en la empresa no tiene implementada ninguna estrategia. Ninguno de los colaboradores considera que el megafoneo por las calles de Upala, la entrega de afiches promocionales o publicidad por radio Upala. De lo anterior, se puede afirmar que según los colaboradores de la empresa opinan que la estrategia implementada por la empresa para promocionarse es la publicidad por Facebook y redes sociales.

1.9 " ¿Considera que esas estrategias son funcionales? "

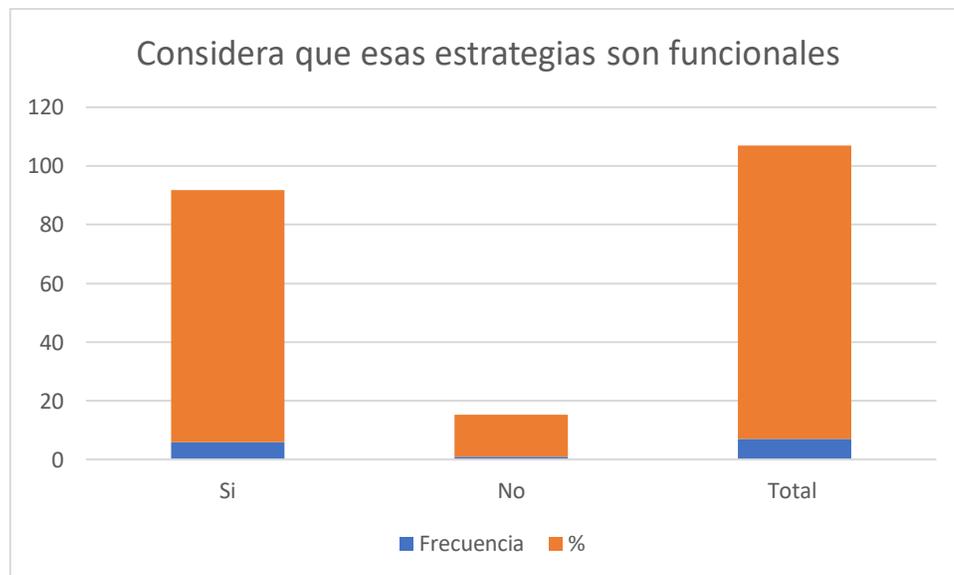


Gráfico 6 Funcionalidad de las estrategias de promoción implementadas por la empresa a criterio de sus colaboradores

1.9 " ¿Considera que esas estrategias son funcionales? "		
Respuestas	Frecuencia	%
Sí	6	86%
No	1	14%
Total	7	100

Tabla 6 elaboración propia a partir de la pregunta 1.9

Al observar las respuestas a la pregunta 1.9 se observa en la figura 6 que el 86% (6 colaboradores) opinan que sí son funcionales y el otro 14% (1 colaborador) opina que no es funcional. Por lo tanto, la mayoría manifiesta que la estrategia utilizada por la empresa para realizar publicidad en Facebook y redes sociales sí es funcional.

2.1 " ¿A cuáles sectores de la población van dirigidos los productos que ofrece Arte&Pan?

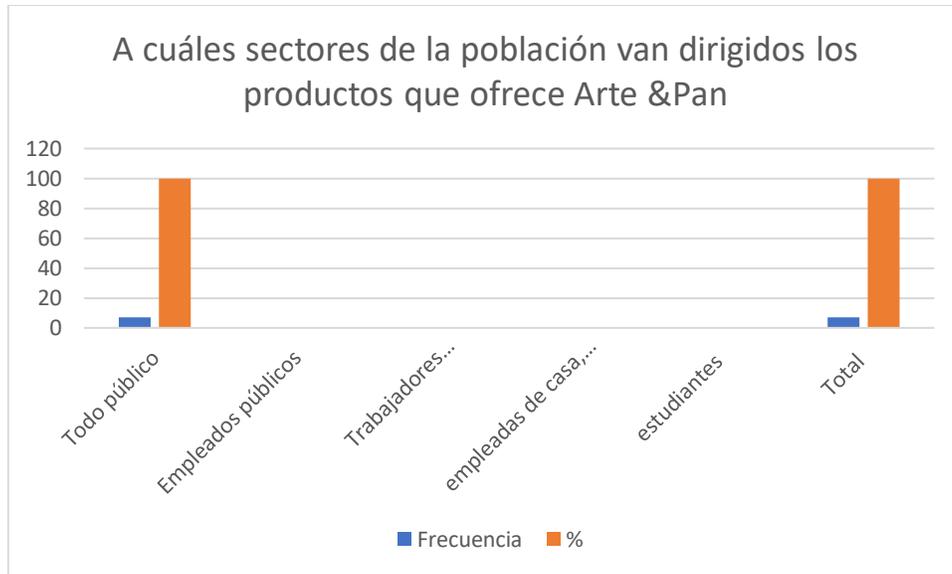


Gráfico 7 Sectores de la población a los que van dirigidos los productos de Arte & Pan a criterio de sus colaboradores

2.1 " ¿A cuáles sectores de la población van dirigidos los productos que ofrece Arte&Pan? "		
Respuestas	Frecuencia	%
Todo público	7	100
Empleados públicos	0	0
Trabajadores independientes	0	0
empleadas de casa, piñeras	0	0
estudiantes	0	0
Total	7	1

Tabla 7 elaboración propia a partir de la pregunta 2.1

En el gráfico 7 se visualiza que a la pregunta 2.1 el 100% (7 colaboradores) opinan que los productos que se comercializan en Arte & Pan están dirigidos a todo público.

2.2 "Según su criterio ¿la mayoría de sus clientes son hombres o mujeres?"

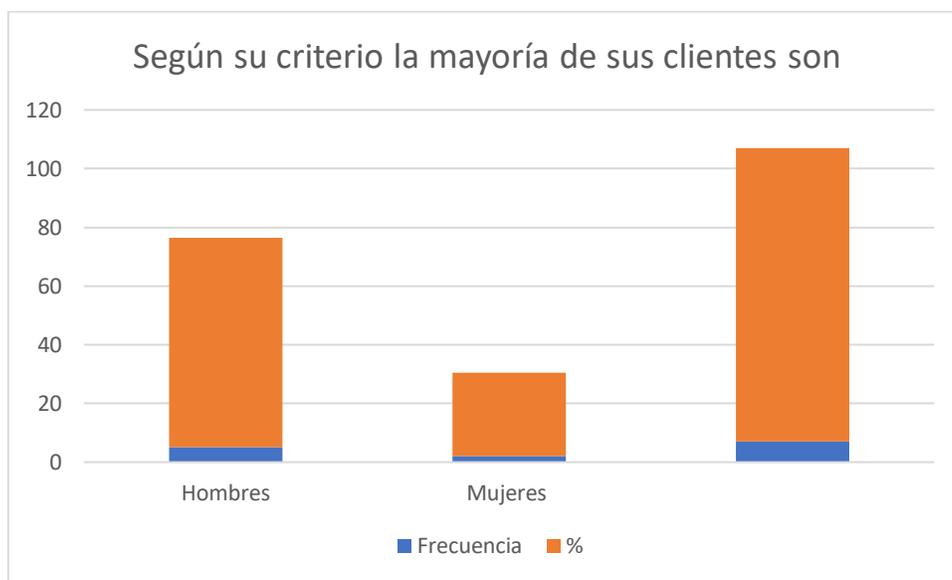


Gráfico 8 Género de los clientes según criterio de sus colaboradores

2.2 "Según su criterio ¿la mayoría de sus clientes son hombres o mujeres?"		
Respuestas	Frecuencia	%
Hombres	5	71%
Mujeres	2	29%

	7	100
--	---	-----

Tabla 8 elaboración propia a partir de la pregunta 2.2

A la pregunta 2.2 en el gráfico 8 se observa que el 71% (5 colaboradores) opinan que la mayoría de los clientes son hombres y el otro 29% (2 colaboradores) manifiestan que la mayoría de los clientes son mujeres. Considerando lo anterior, es posible afirmar que según el criterio de la mayoría de los colaboradores entre los clientes de Arte & Pan predominan los del sexo masculino.

2.3 "Según su criterio la mayoría de sus clientes se encuentran en el siguiente rango de edad:

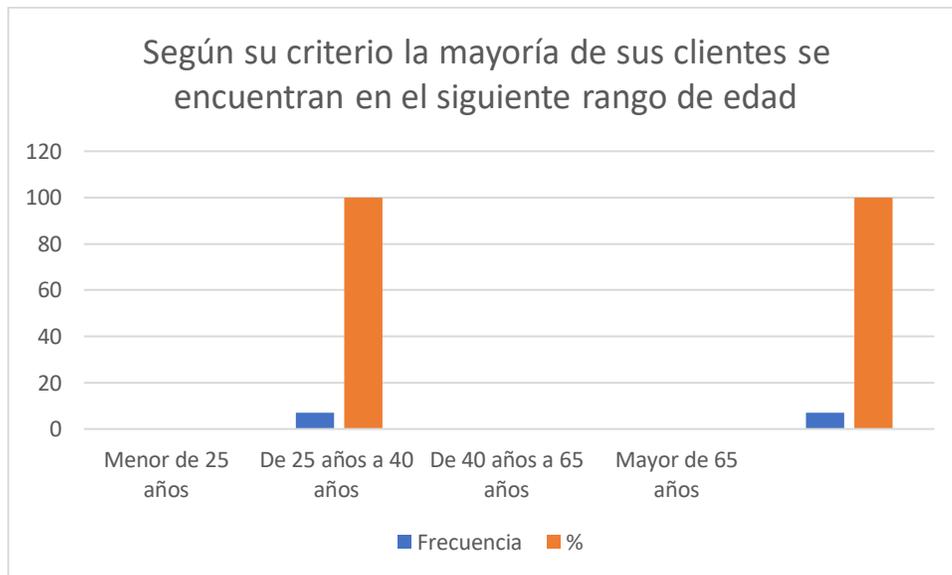


Gráfico 9 Rango de edad de los clientes de la empresa a criterio de sus colaboradores

2.3 "Según su criterio la mayoría de sus clientes se encuentran en el siguiente rango de edad:

Respuestas	Frecuencia	%
Menor de 25 años	0	0
De 25 años a 40 años	7	100
De 40 años a 65 años	0	0
Mayor de 65 años	0	0
	7	100

Tabla 9 elaboración propia a partir de la pregunta 2.3

A la pregunta 2.3 se observa en el gráfico 9 que el 100% de los colaboradores (7 sujetos) indican que la mayoría de sus clientes se encuentran en el rango de edad entre 25 años a 40 años.

2.4 ¿Ha identificado con qué frecuencia los clientes compran productos en Arte&Pan?

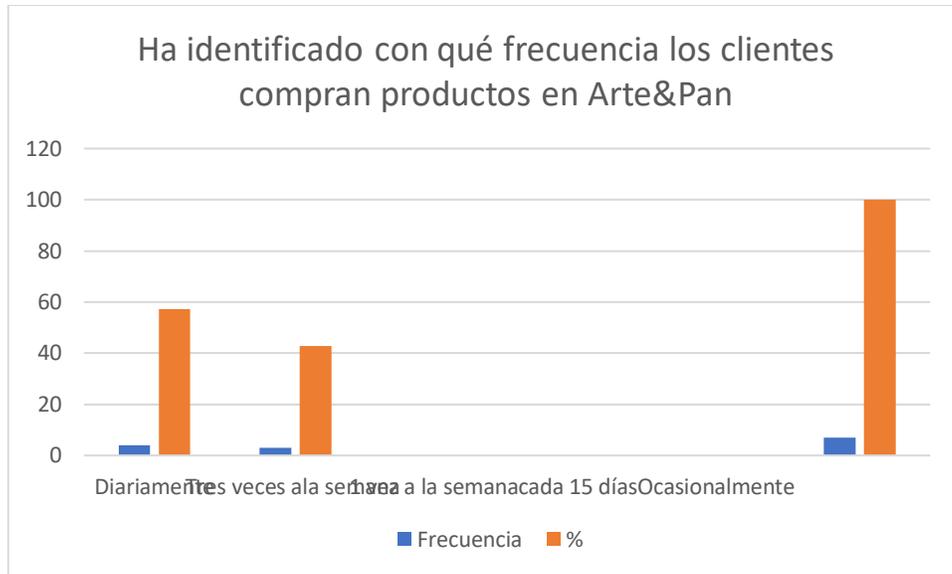


Gráfico 10 Frecuencia con que los clientes compran productos en Arte & Pan a criterio de sus colaboradores

2.4 "Ha identificado con qué frecuencia los clientes compran productos en Arte&Pan?"		
Respuestas	Frecuencia	%
Diariamente	4	57%
Tres veces a la semana	3	43%
1 vez a la semana	0	0
cada 15 días	0	0
Ocasionalmente	0	0
	7	100

Tabla 10 elaboración propia a partir de la pregunta 2.4

A la pregunta 2.4 se observa en el gráfico 10 que los colaboradores opinan que un 57% (4 colaboradores) compran diariamente y un 43% (3 colaboradores) opinan que 3 veces a la semana. Ninguno de los entrevistados opinó que una vez a la semana, ni cada 15 días, ni ocasionalmente. Considerando lo anterior, se puede afirmar que la mayoría de los colaboradores opinan que los clientes compran productos en Arte & Pan en forma diaria o 3 veces por semana, por tanto, la frecuencia con la que los clientes adquieren esos productos es alta.

3.1 "Según su valoración ¿Cómo calificaría el servicio interno y externo que ofrece en esta empresa?"



Gráfico 11 Valoración del servicio interno y externo que ofrece la empresa a criterio de sus colaboradores

3.1 "Según su valoración ¿Cómo calificaría el servicio interno y externo que ofrece en esta

empresa?		
Respuestas	Frecuencia	%
Excelente	2	29%
Muy bueno	3	42%
Bueno	2	29%
Malo	0	
Muy malo	0	
Pésimo	0	
Total	7	100%

Tabla 11 elaboración propia a partir de la pregunta 3.2

A la pregunta 3.1 se ilustra en el gráfico 11 que 42% (3 colaboradores) opina que es muy bueno, un 29% (2 colaboradores) opina que el servicio es excelente y el otro 29% (2 colaboradores) opina que el servicio es bueno, ninguno opinó que el servicio es malo, muy malo o pésimo. De ahí, que se pueda inferir que la opinión de los colaboradores sobre el servicio al cliente interno y externo es positiva, lo que llama poderosamente la atención, ya que en la mayoría de ellos al consultárseles sobre las áreas débiles de la empresa opinó que el servicio al cliente era una debilidad de la empresa.

3.2 ¿Cómo califica la calidad de los productos que se comercializan en la empresa Arte&Pan?

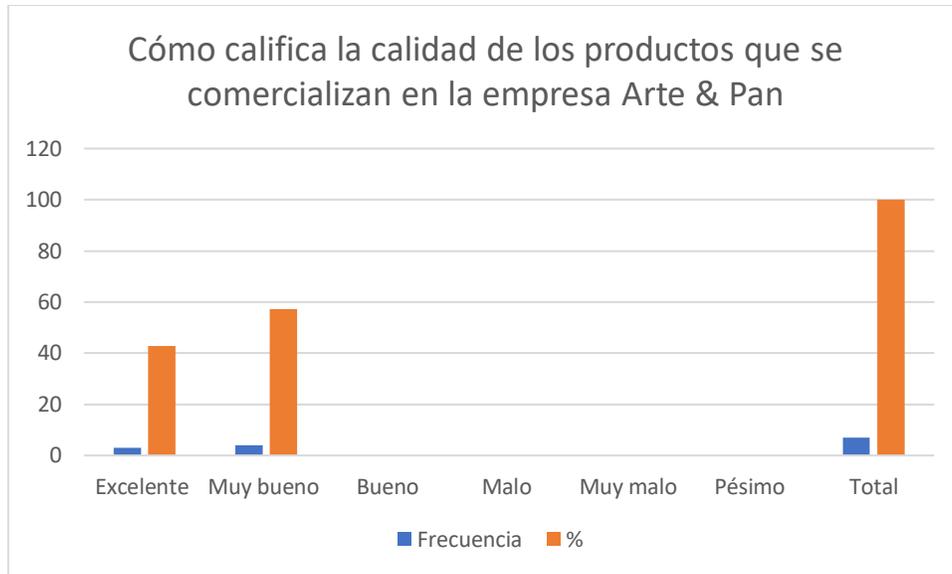


Gráfico 12 Calificación de los productos que comercializa Arte & Pan a criterio de sus colaboradores

3.2 ¿Cómo califica la calidad de los productos que se comercializan en la empresa Arte&Pan?

Respuestas	Frecuencia	%
Excelente	3	43%
Muy bueno	4	57%
Bueno	0	0
Malo	0	0
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0
Total	7	100

Tabla 12 elaboración propia a partir de la pregunta 3.2

A la pregunta 3.2 en el gráfico 12 se observa que el 57% (4 colaboradores) opina que es muy bueno y el otro 43% (3 colaboradores) manifiesta que la calidad es excelente. Por tanto, la opinión de la mayoría de los colaboradores es que la calidad de los productos es excelente o muy buena, por lo que tienen un criterio positivo de la calidad de sus productos.

3.3 "Como califica la variedad de los productos que se ofrece en este negocio?"

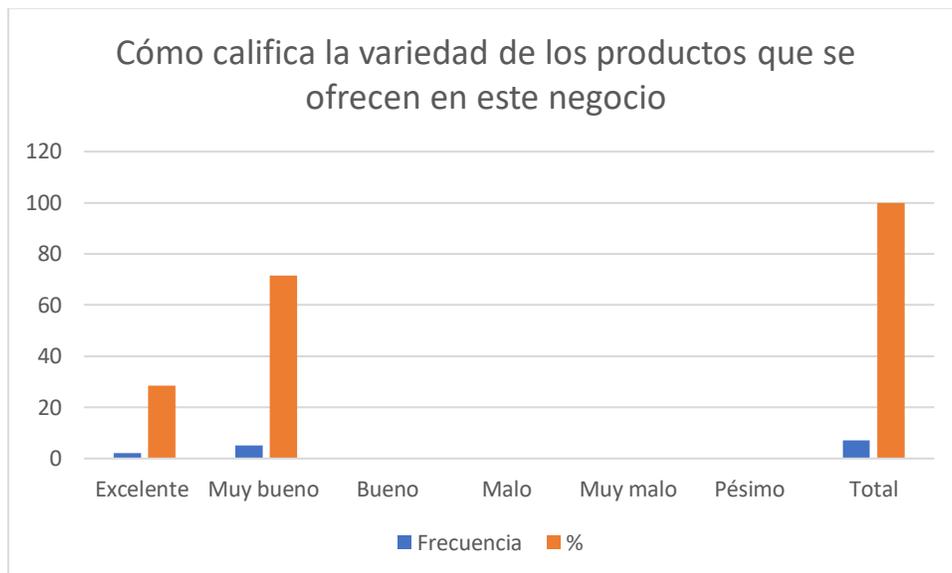


Gráfico 13 Calificación de la variedad de los productos que se ofrecen a criterio de sus colaboradores

3.3 "Como califica la variedad de los productos que se ofrece en este negocio? "

Respuestas	Frecuencia	%
Excelente	2	29%
Muy bueno	5	71%
Bueno	0	0
Malo	0	0
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0
Total	7	100

Tabla 13 elaboración propia a partir de la pregunta 3.3

En el gráfico 13 se evidencia que la pregunta 3.3 el 71% (5 colaboradores) opina que la variedad es muy buena, el otro 29% (2 colaboradores) opina que la variedad es excelente, ninguno opina que la variedad es buena, mala, muy mala ni pésima. De ahí que se pueda afirmar una existencia del criterio positivo hacia la variedad de los productos que se expenden en la panadería, por parte de los colaboradores.

3.4 "Como percibe la relación calidad/precio en los productos que se comercializan en Arte&Pan"

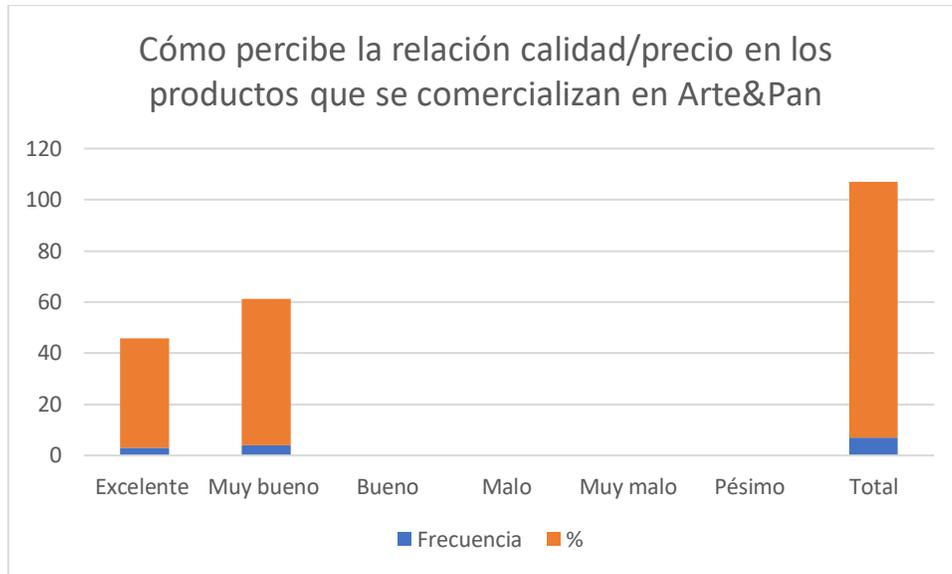


Gráfico 14 Percepción de la relación calidad/precio en los productos que se comercializan en Arte & Pan según el criterio de sus colaboradores

3.4 "Como percibe la relación calidad/precio en los productos que se comercializan en Arte&Pan"		
Respuestas	Frecuencia	%
Excelente	3	43%
Muy bueno	4	57%
Bueno	0	0
Malo	0	0
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0

Total	7	100
-------	---	-----

Tabla 14 elaboración propia a partir de la pregunta 3.4

En relación con la pregunta 3.4 se evidencia en el gráfico 14 que un 57% (4 colaboradores) opina que es muy bueno, un 43% (3 colaboradores) manifiestan que es excelente. Considerando lo anterior, se puede afirmar que la mayoría de los colaboradores tienen una opinión positiva (muy bueno, excelente) de la relación calidad/precio de los productos que se comercializan en Arte & Pan.

4.1 " ¿En la actualidad, usted recibe o ha recibido capacitación en materia de servicio al cliente en esta empresa?

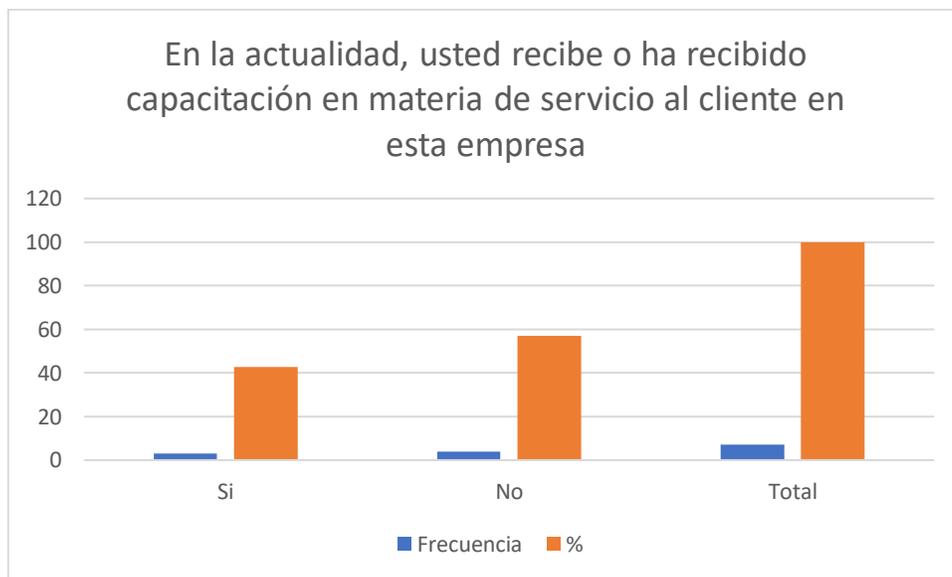


Gráfico 15 Capacitación en servicio al cliente a criterio de sus colaboradores

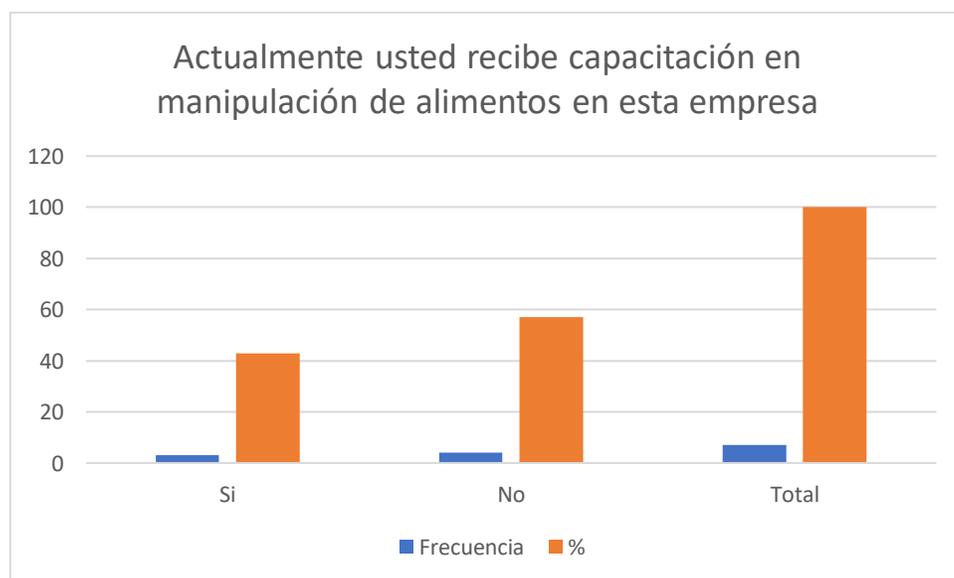
4.1 " ¿En la actualidad, usted recibe o ha recibido capacitación en materia de servicio al

cliente en esta empresa? "		
Respuestas	Frecuencia	%
Sí	3	43%
No	4	57%
Total	7	100

Tabla 15 elaboración propia a partir de la pregunta 4.1

Con base en la pregunta 4.1 se ilustra en el gráfico 15 que el 57% (4 colaboradores) dice que no y el otro 43% (3 colaboradores) dice que sí ha recibido capacitación. Considerando lo anterior, se puede afirmar que la mayoría de los colaboradores indican no haber recibido capacitación en materia de servicio al cliente en Arte & Pan.

4.2 " ¿Actualmente usted recibe capacitación en manipulación de alimentos en esta empresa?



4.2 " ¿Actualmente usted recibe capacitación en manipulación de alimentos en esta empresa? "		
Respuestas	Frecuencia	%
Sí	3	43%
No	4	57%
Total	7	100

Tabla 16 elaboración propia a partir de la pregunta 4.2

A la pregunta 4.2 se evidencia en el gráfico 16 que un 57% (4 colaboradores) dice que no recibe capacitación, mientras que un 43% (3 colaboradores) opinan que sí reciben capacitación. Por tanto, se puede afirmar que la mayoría de los colaboradores manifiestan no recibir capacitación en materia de manipulación de alimentos en esta empresa.

4.3 "¿En la actualidad usted recibe capacitación sobre estrategias de negociación con el cliente en esta empresa'

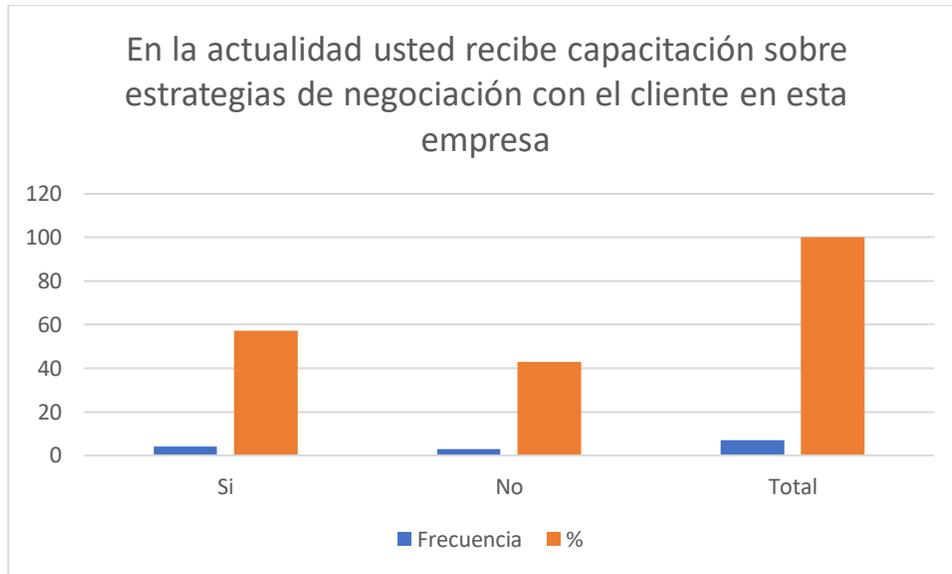


Gráfico 17 Capacitación sobre estrategias de negociación con el cliente a criterio de sus colaboradores

4.3 '¿En la actualidad usted recibe capacitación sobre estrategias de negociación con el cliente en esta empresa'

Respuestas	Frecuencia	%
Si	4	57%
No	3	43%
Total	7	100

Tabla 17 elaboración propia a partir de la pregunta 4.3

A la pregunta 4.3 se visualiza en el gráfico 17 que el 57% (4 colaboradores) manifiestan que sí y un 43% (3 colaboradores) opinan que no reciben capacitación sobre estrategias de negociación con el cliente en esta empresa. Por tanto, la

mayoría expresan que sí se capacitan en materia de estrategias de negociación con el cliente en Arte & Pan.

4.4 "Existe una organización clara de trabajo en la empresa donde cada uno de los colaboradores tiene asignada sus funciones?"

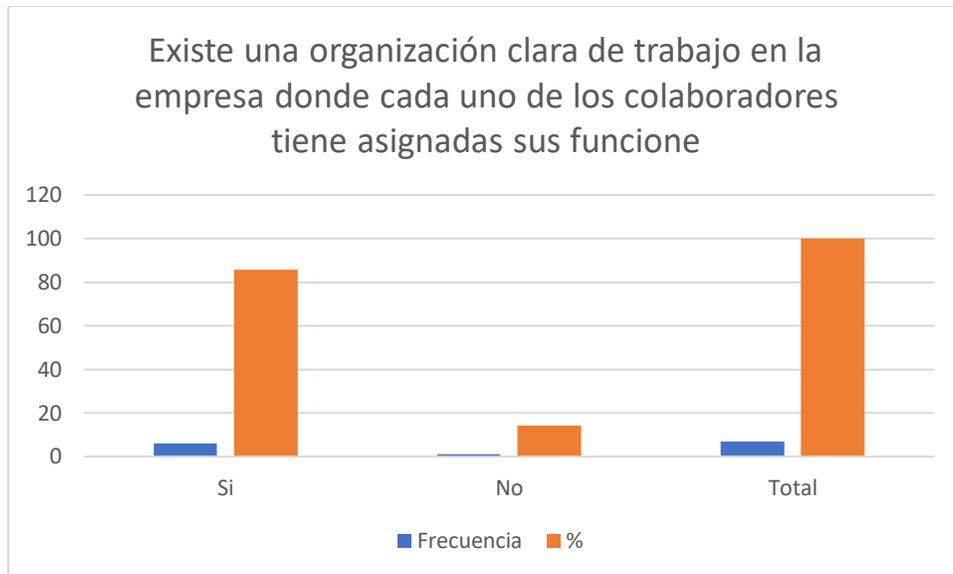


Gráfico 18 Existencia de una organización clara de trabajo en la empresa a criterio de sus colaboradores

4.4 "Existe una organización clara de trabajo en la empresa donde cada uno de los colaboradores tiene asignada sus funciones?"		
Respuestas	Frecuencia	%
si	6	86%

No	1	14%
Total	7	100

Tabla 18 elaboración propia a partir de la pregunta 4.4

Considerando la pregunta 4.4 es posible visualizar en el gráfico 18 se indica que el 86% (6 colaboradores) dicen que sí existe una organización clara de trabajo en la empresa, mientras que el 24% (1 colaborador) opina que no existe una organización clara de trabajo en la empresa. Partiendo de las respuestas dadas por la mayoría de los colaboradores, es posible afirmar que Arte & Pan tiene una organización clara de trabajo.

4.5 ¿Qué sugeriría usted para mejorar el trabajo que se realiza en Arte & Pan y mejorar el servicio que se ofrece

Ante esta interrogante los colaboradores manifiestan lo siguiente:

- a- Mejorar el desempeño de los empleados
- b- Mejorar el servicio al cliente
- c- Mejorar la atención reduciendo el tiempo de espera

4.6 “¿Qué estrategias considera usted que pueden funcionar para promocionar Arte & Pan e incrementar las ventas?”

Las estrategias que los colaboradores indican para promocionar la panadería e incrementar las ventas son las siguientes:

- a- Dar un buen servicio al cliente

- b- Aumentar la publicidad
- c- Innovando
- d- Publicidad en redes sociales

4.7 "Conoce usted si existe algún plan de inversión a futuro en estrategias de capacitación para los colaboradores que permitan mejorar el servicio al cliente?"

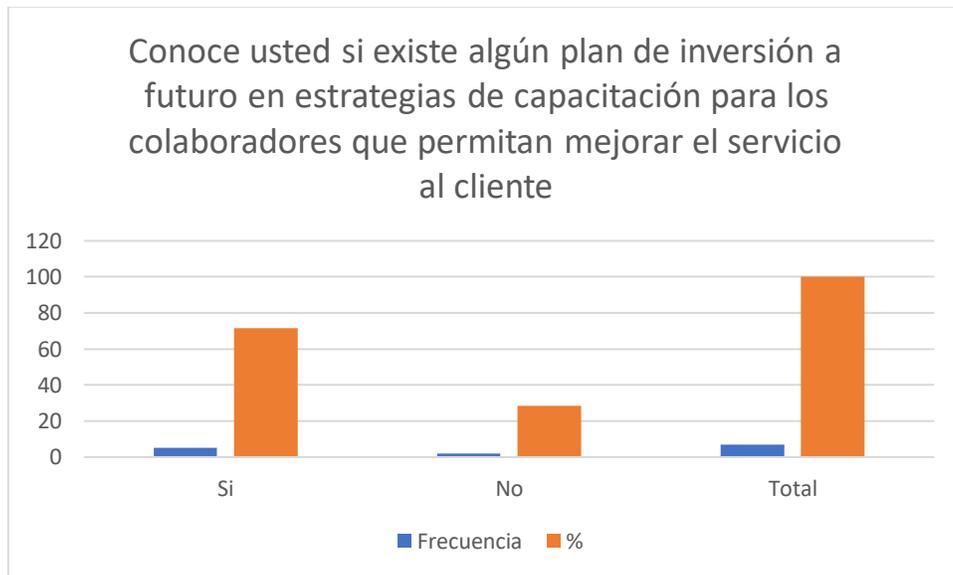


Gráfico 19 Existencia de un plan de inversión a futuro en estrategias de capacitación para los colaboradores que permitan mejorar el servicio al cliente

4.7 "Conoce usted si existe algún plan de inversión a futuro en estrategias de capacitación para los colaboradores que permitan mejorar el servicio al cliente?"

Respuestas	Frecuencia	%
Sí	5	71%
No	2	29%
Total	7	100

Tabla 19 elaboración propia a partir de la pregunta 4.7

En el gráfico 19 se observan las respuestas a la pregunta 4.7 en donde el 71% (5 colaboradores) opinan que sí, mientras que un 29% (2 colaboradores) opinan que no existe un plan de inversión a futuro. De modo que, según la mayoría de los colaboradores Arte & Pan tiene un plan de inversión a futuro en estrategias de capacitación para los colaboradores que permitan mejorar el servicio al cliente.

4.8 "Sabe usted si existe algún plan de inversión en mercadeo para mejorar el posicionamiento de la empresa?"

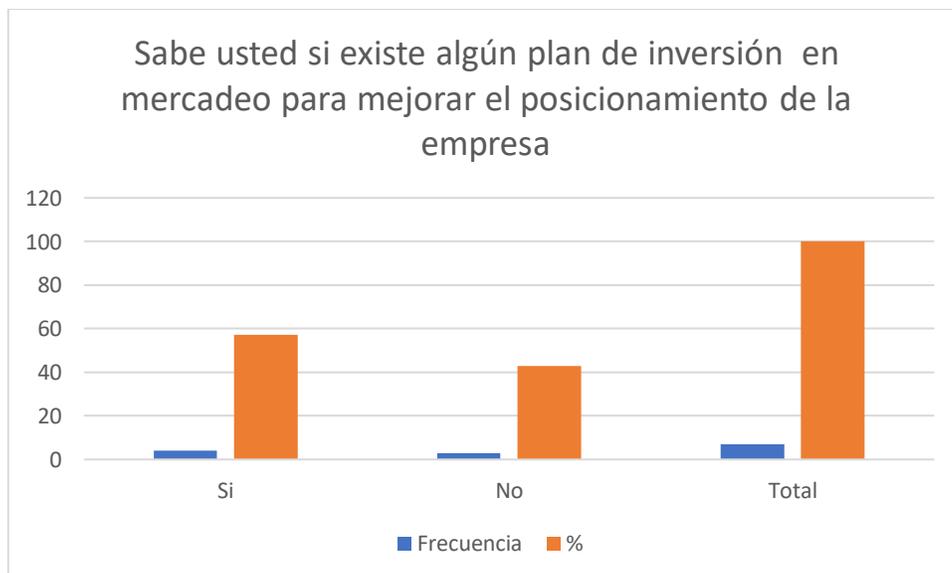


Gráfico 20 Existencia de un plan de inversión en mercadeo para mejorar el posicionamiento de la empresa a criterio de sus colaboradores

4.8 "Sabe usted si existe algún plan de inversión en mercadeo para mejorar el posicionamiento de la empresa?"		
Respuestas	Frecuencia	%
Sí	4	57,1428571
No	3	42,8571429
Total	7	100

Tabla 20 elaboración propia a partir de la pregunta 4.8

Ante la pregunta 4.8 se observa en el gráfico 20 que un 57% (4 colaboradores) opina que sí existe un plan de inversión en mercadeo, mientras el otro 43% (3 colaboradores) opinan que no.

4.3.3. Análisis y datos del Instrumento 3

Se examinaron las respuestas de las preguntas realizadas a los potenciales clientes, los resultados se detallan a continuación.

1.1 ¿Con que frecuencia compra usted productos en la Panadería Arte & Pan?

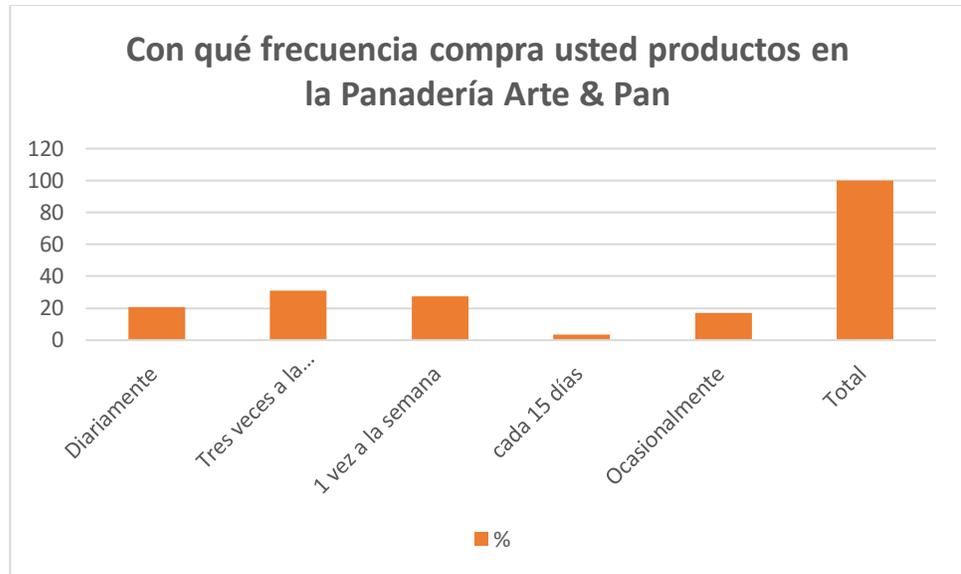


Gráfico 21 Frecuencia de compra en la panadería Arte&Pan a criterio de los clientes

Respuestas	Frecuencia	%
Diariamente	6	21%
Tres veces a la semana	9	31%
1 vez a la semana	8	28%
cada 15 días	1	3%
Ocasionalmente	5	17%
Total	29	100

Tabla 21 elaboración propia a partir de la pregunta 1.1

En el gráfico 21 se visualiza que a la pregunta 1.1 el 31% (9 sujetos) respondió "tres veces a la semana", el 28% (8 sujetos) respondió que "una vez a la semana".

la semana”, el 21% (6 sujetos) indicaron que “diariamente” suelen comprar en la panadería, el 17% (5 sujetos) contestaron que ocasionalmente y el 1% (3 individuos) registran que cada 15 días compran productos en Arte & Pan. Considerando los resultados anteriores, se puede afirmar que la mayoría de los entrevistados compran 3 veces a la semana, seguidos por una vez a la semana y por la respuesta diariamente; de lo que se concluye que la población consultada adquiere dichos productos con regularidad, pues predominan las respuestas en el rango de 1 vez a la semana a diariamente; lo que hace presumir que los productos son bien aceptados por los consumidores.

1.2.¿Qué opinión tiene acerca de ese negocio comercial?

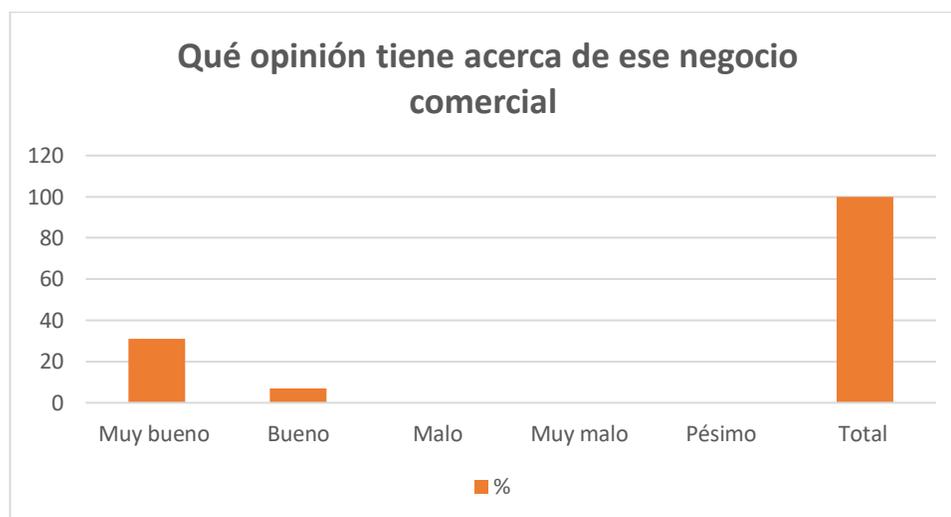


Gráfico 22 Opinión acerca de la panadería Arte&Pan a criterio de los clientes

Respuestas	Frecuencia	%
Excelente	18	62

		%
Muy bueno	9	31%
Bueno	2	7%
Malo	0	0
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0
Total	29	100

Tabla 22 elaboración propia a partir de la pregunta 1.2

Ante la interrogante número 1.2 se observa en el grafico 22 las respuestas dadas fueron en un 62% (18 sujetos) excelente, el 31% (9 individuos) indicaron que muy bueno y el 7% (2 sujetos) que bueno. Por lo tanto, existe un predominio de una opinión positiva acerca de la empresa Arte&Pan.

1. 3 Si tuviera que elegir una panadería en el cantón central de Upala, ¿Qué posibilidades existen de que seleccione Arte & Pan en el primer lugar?

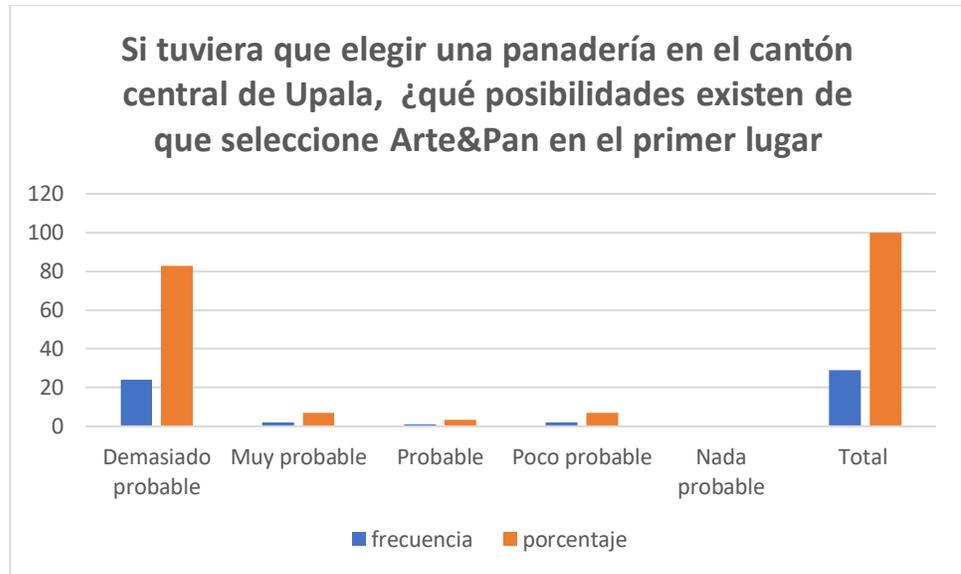


Gráfico 23 Posibilidad de elegir Arte & Pan a criterio de los clientes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Demasiado probable	24	83%
Muy probable	2	7%
Probable	1	3%
Poco probable	2	7%
Nada probable	0	0
Total	29	100

Tabla 23 elaboración propia a partir de la pregunta 1.3

A la pregunta 1.3 en el gráfico 23 se indica que un 83% (24 individuos) respondieron que es demasiado probable que elijan esa panadería, un 7% (2 individuos) respondieron que es muy probable, un 7% (2 individuos) indicaron que

es poco probable que elijan la panadería, un 3% (1 individuo) indico que era probable. Ninguno de los sujetos entrevistados opinó que era nada probable. Tras analizar las respuestas dadas, se puede afirmar que la mayoría de los sujetos entrevistados el 93% (27 sujetos) manifestaron que es probable, muy probable o demasiado probable que seleccionen en primer lugar esta panadería, en contraposición con el 7% (2 individuos) que indicaron que era poco probable.

2.1 Según su criterio, los productos que vende Arte & Pan son de preferencia para:

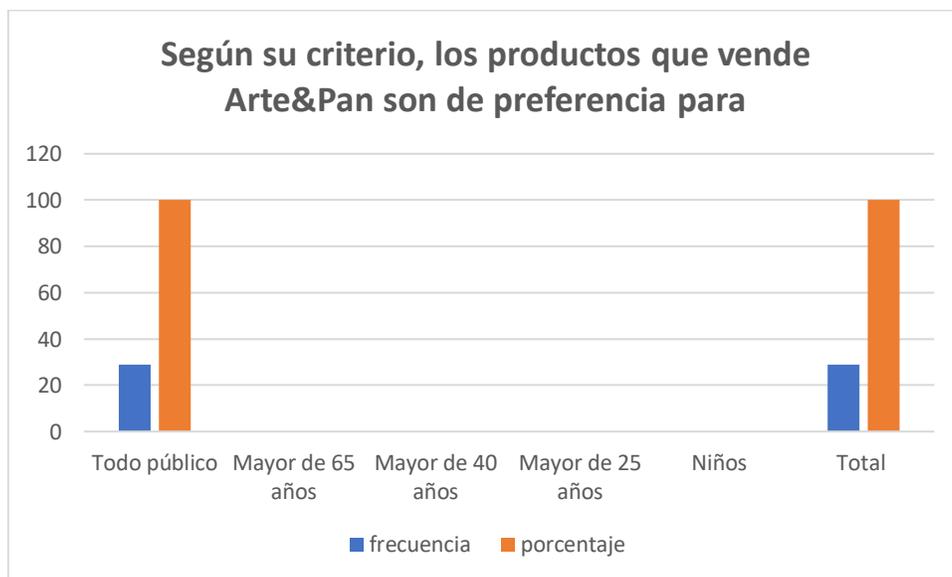


Gráfico 24 Preferencia de los productos que vende Arte & Pan, por rango de edad, a criterio de los clientes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Todo público	29	100

Mayor de 65 años	0	0
Mayor de 40 años	0	0
Mayor de 25 años	0	0
Niños	0	0
Total	29	100

Tabla 24 elaboración propia a partir de la pregunta 2.1

A la pregunta 2.1, el gráfico 24 muestra que el 100% de la muestra (29 sujetos) manifestó que son de preferencia para todo público. Ningún de los sujetos que se entrevistó opinó que era de preferencia para personas mayores de 65 años, mayores de 40 años, mayores de 25 años o niños.

2.2 Según su criterio, los productos que vende Arte & Pan por el precio son accesibles a:

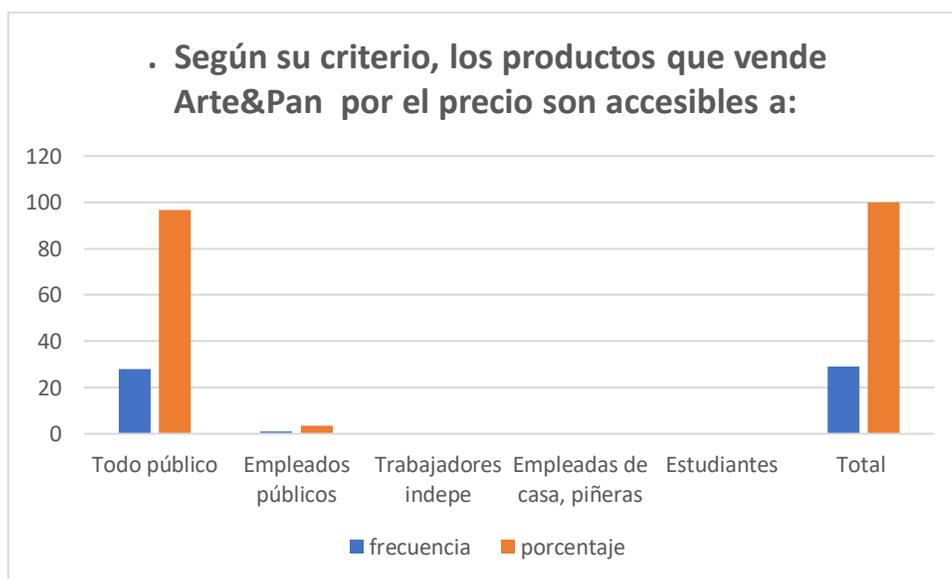


Gráfico 25 Accesibilidad de los productos que vende Arte & Pan, según actividad económica, a criterio de los clientes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Todo público	28	97%
Empleados públicos	1	3%
Trabajadores independientes	0	0
Empleados de casa, piñeras	0	0
Estudiantes	0	0
Total	29	100

Tabla 25 elaboración propia a partir de la pregunta 2.2

Ante la interrogante 2.2 se observa en el gráfico 25 que el 97% (28 sujetos) respondieron que son accesibles para todo público, el otro 3% (1 sujeto) respondió que era accesible para empleados públicos. Ninguno de los sujetos entrevistados opinó que era accesible solamente para trabajadores independientes, empleados de casa, piñeras o estudiantes.

3.1 ¿Qué opinión tiene sobre la calidad de los productos que vende esa panadería?

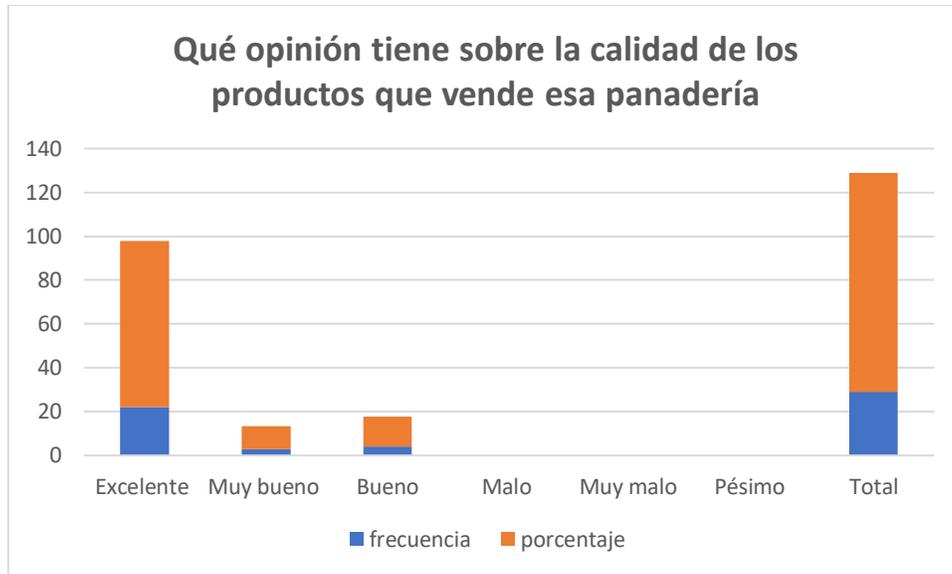


Gráfico 26 Opinión sobre la calidad de los productos que se venden a criterio de los clientes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	22	76%
Muy bueno	3	10%
Bueno	4	14%
Malo	0	0
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0
Total	29	100

Tabla 26 elaboración propia a partir de la pregunta 3.1

Ante la pregunta 3.1 en el gráfico 26 se observa que un 76% (22 sujetos) opina que la calidad es excelente, un 14% (4 sujetos) respondió que la calidad era buena, luego un 10% (3 sujetos) opinan que la calidad es muy buena. Nadie de la muestra respondió que la calidad era mala, muy mala o pésima.

3.2 ¿Qué opinión tiene sobre la variedad de los productos que ofrece Arte & Pan?

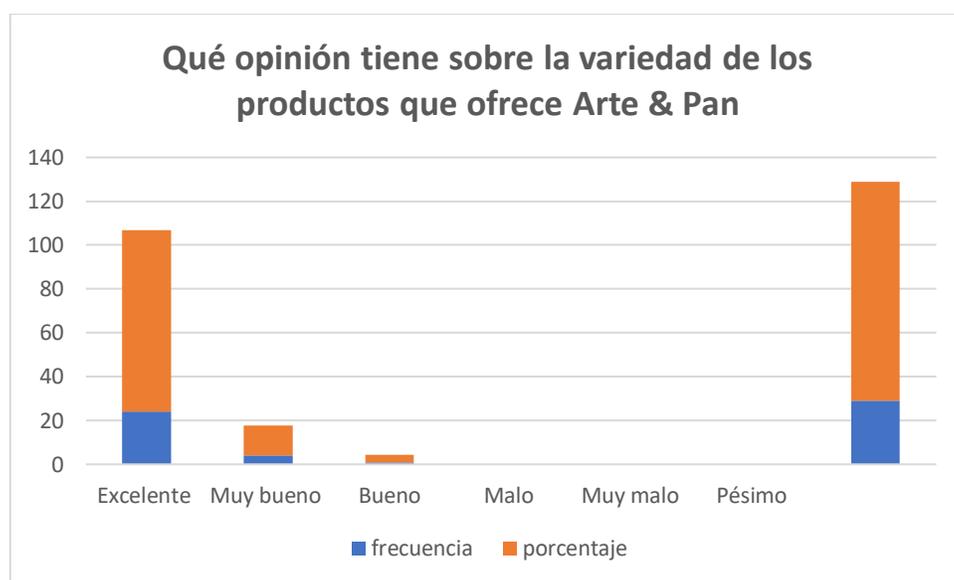


Gráfico 27 Opinión sobre la variedad de los productos que ofrece Arte & Pan a criterio de los clientes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	24	83%
Muy bueno	4	14%
Bueno	1	3%

Malo	0	0
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0
	29	100

Tabla 27 elaboración propia a partir de la pregunta 3.2

Ante la pregunta 3.2 se ve en el gráfico 27 que el 83% (24 sujetos) respondió que la variedad es excelente, un 14% (4 sujetos) manifestaron que la variedad era muy buena, un 3% (1 sujeto) respondió que la variedad era buena. Ninguna de las personas entrevistadas manifestó que la variedad era mala, muy mala o pésima.

3.3 ¿Cuál es su opinión sobre la relación calidad/precio de los productos que venden en Arte&Pan,

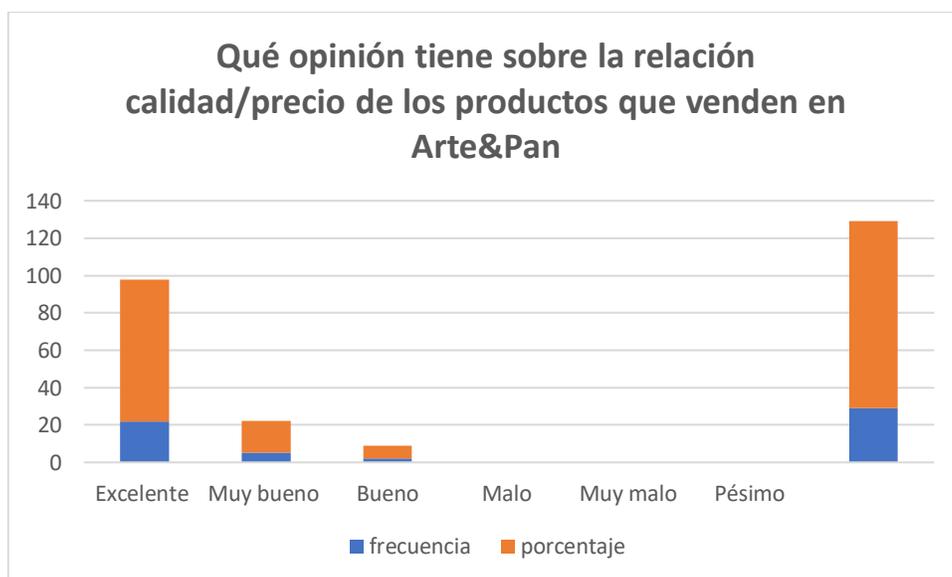


Gráfico 28 Opinión sobre la relación calidad/precio de los productos que venden en Arte y Pan

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	22	76%
Muy bueno	5	17%
Bueno	2	7%
Malo	0	0
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0
	29	100

Tabla 28 elaboración propia a partir de la pregunta 3.3

Ante la interrogante 3.3, se observa en el gráfico 28 un 76% (22 sujetos) manifestó que era excelente, un 17% (5 sujetos) respondió que era muy buena relación calidad/precio y un 7% (2 sujetos) respondieron que la relación era buena. Ningún sujeto respondió que la relación calidad/precio es mala, muy mala o pésima.

3.4 “¿Cómo considera que es la atención que se ofrece en la panadería Arte&Pan?”

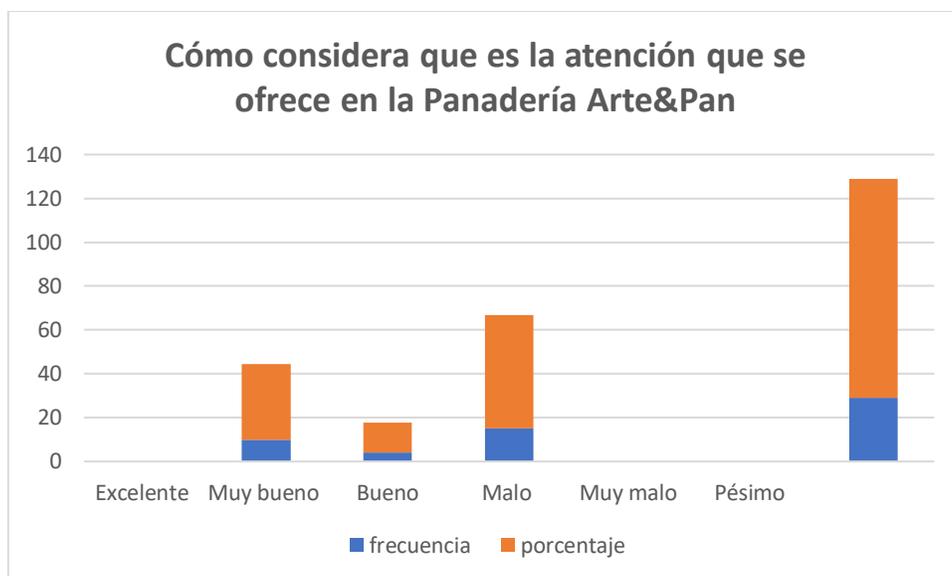


Gráfico 29 Opinión sobre la atención que se ofrece en la panadería Arte& Pan según criterio de los clientes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0
Muy bueno	10	34%
Bueno	4	14%
Malo	15	52%
Muy malo	0	0
Pésimo	0	0
	29	100

Tabla 29 elaboración propia a partir de la pregunta 3.4

Ante la pregunta 3.4, en el gráfico 29 se observa que un 52% (15 sujetos) respondieron que la atención es mala, un 34% (10 sujetos) manifestaron que la

atención era muy buena y un 14% (4 sujetos) respondieron que era buena. Ninguna de las personas entrevistadas manifestó que la atención era excelente, muy mala o pésima.

4.1 ¿Cuál estrategia que le parece más adecuada para promocionar la panadería Arte & Pan?

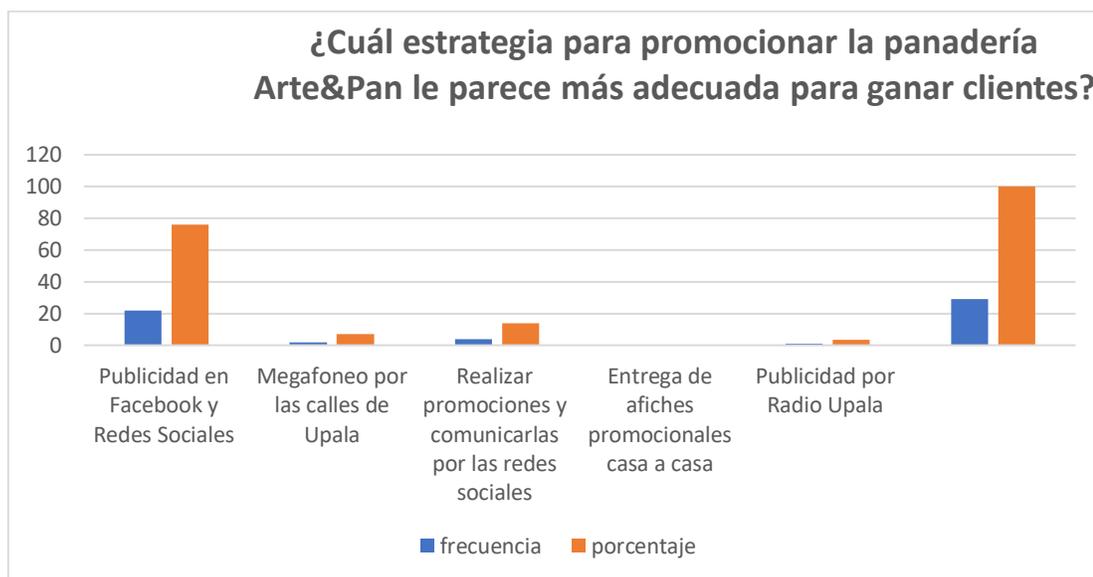


Gráfico 30 Estrategia más adecuada para promocionar y ganar clientes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad en Facebook y Redes Sociales	22	76%
Megafoneo por las calles de Upala	2	7%
Realizar promociones y comunicarlas por las redes sociales	4	14%
Entrega de afiches promocionales casa a casa	0	0

Publicidad por Radio Upala	1	3
	29	100

Tabla 30 elaboración propia a partir de la pregunta 4.1

En el gráfico 30 se indica la opinión de los clientes sobre la estrategia más adecuada para promocionar y ganar clientes. Vemos que el 76% (22 sujetos) opina que publicidad en Facebook y redes sociales, un 14% (4 sujetos) sugiere que realizar promociones y comunicarlás por las redes sociales, luego un 7% (2 sujetos) opinan que una estrategia adecuada es el megáfono por las calles de Upala, un 3% (1 sujeto) manifiesta que publicidad por radio Upala. Ninguno de los sujetos opina que la entrega de afiches promocionales casa a casa sea una buena estrategia para promocionar la panadería.

Análisis del instrumento 4

Guía de observación para evaluar comportamiento de clientes y colaboradores de la empresa

<p>1.1 ¿La panadería es frecuentada por gran cantidad de clientes?</p> <p><i>Sí, se pudo observar que es frecuentada por muchos clientes. El flujo de clientes es constante, tanto para adquirir productos para llevar, como para consumir en el local.</i></p>
<p>3.1 ¿Existen funciones definidas para cada uno de los colaboradores de la empresa?</p>

Los del área de producción sí tienen funciones definidas: los panaderos y las cocineras. Sin embargo, los colaboradores que deben atender al público no tienen funciones definidas en forma específica, si no que todos venden, limpian y cobran en la caja.

3.2 ¿Cada colaborador realiza su función eficientemente y ofrece un servicio al cliente interno adecuado?

A lo interno, el servicio que se ofrece entre los colaboradores es adecuado, pues cuando se toma una orden que requiere alimentos que salgan de “adentro” es decir del área de producción, inmediatamente, se pasa el pedido y de forma eficiente se despacha el mismo.

3.3 ¿El tiempo de espera de un cliente para ser atendido es el adecuado?

Los clientes casi no tienen que hacer fila para comprar en el mostrador, porque ellos adquieren los productos y se van. No se da la misma situación con los clientes que consumen en el lugar, pues estos deben esperar a que algún colaborador que atiende en mostrador se desocupe para que lo atienda.

3.4 ¿La atención al cliente externo que ofrecen los colaboradores es la adecuada?

Se evidencia que al no tener funciones claramente definidas, el sistema que utilizan es que el colaborador que atiende a un cliente, toma el pedido, empaca el producto y le cobra. Además, cuando algún colaborador está desocupado debe realizar la limpieza de las mesas, de los pisos, de los baños, entre otros, lo que hace que la atención al cliente externo no sea la más adecuada, ya que se evidenció que hay clientes en mesa que no son atendidos

en forma eficiente, debido a que están atendiendo a los clientes de mostrador. Además, las mesas que desocupan los clientes que consumen en el lugar no se limpian de forma inmediata, pues deben esperar que se desocupen los colaboradores para asearlas, lo que provoca que estén sucias, con restos de alimentos, vasos y tazas que han sido utilizadas.

3.5 ¿Se percibe familiaridad entre los colaboradores y los clientes que hagan presumir la frecuencia con que visitan la panadería?

Sí, se puede observar que tienen buena comunicación. Existe un trato familiar entre los vendedores y los compradores, por lo que se presume que los clientes visitan con frecuencia la panadería.

3.6 ¿Los productos que se ofrecen en las urnas son variados?

Sí, tienen mucha variedad de productos, cada día en la panadería se realizan más de 250 productos diferentes para satisfacer la demanda de los clientes.

3.7 ¿Los productos que solicitan los clientes siempre están disponibles?

Sí, constantemente se está llenando la vitrina de productos que se van agotando. Sin embargo, se pudo evidenciar que carecen de un inventario actualizado de los productos que tienen, de los que se están agotando y de los que hacen falta.

4.1 ¿Se dispone de presencia actualizada en redes sociales de Arte & Pan?

Tienen un poco de presencia en Facebook, porque comparten algunas fotos de los productos que venden. Sin embargo, existe escasa interacción por parte de los receptores. Además, son muy pocas las personas que siguen la

a. Análisis integral de los datos y resultados obtenidos

1. Posicionamiento actual:

De conformidad con lo expresado por el propietario, la valoración de la empresa es muy buen, pues eso se refleja en los resultados obtenidos de la actividad que se realiza. Este criterio coincide con lo externado por el 100% de los colaboradores, quienes tienen un criterio positivo al respecto al igual que los clientes.

El propietario considera que su negocio ha incrementado la rentabilidad con el tiempo, ya que considera que es una empresa exitosa, en crecimiento y de amplia calidad, esto coincide con el criterio del 100% de los colaboradores al igual que los clientes.

Las áreas fuertes de la empresa identificadas por el propietario corresponden a variedad y producción, pues manifiesta tener una gran gama de excelentes productos. Los colaboradores por su parte coinciden con el propietario, ya que el 57% de los mismos indican que la variedad y calidad de los productos son las áreas fuertes. Los clientes opinan en su mayoría, 76% que la calidad de los productos es excelente y un 83% expresa que la variedad es excelente. Por

tanto, se puede afirmar que los sujetos coinciden en que las áreas fuertes de Arte & Pan corresponden a la calidad y variedad.

Las áreas débiles identificadas por el propietario y que según él debe reforzarse con personal calificado, corresponde al servicio al cliente. Los colaboradores en un 57% coinciden con el propietario en que la debilidad de la empresa en el servicio al cliente, al igual que la mayoría de los clientes, pues en un 52% manifestaron que la atención que se ofrece en la Panadería Arte&Pan es mala.

De acuerdo con lo expuesto por el propietario, las amenazas que puedan provocar el estancamiento o el decaimiento de su negocio corresponden a alteraciones en rotación de productos en las urnas de exhibición, pues no se lleva un adecuado control para que nunca falte algún producto en las urnas. Lo anterior fue evidenciado por la investigadora en la guía de observación. Según los colaboradores, las amenazas que existen es la falta de personal que atienda, la falta de asesoramiento y la competencia. Por su parte, los clientes perciben como amenaza el deficiente servicio al cliente que se ofrece.

El propietario manifiesta como oportunidades la ubicación geográfica y la calidad de los productos, los colaboradores indican en su mayoría 43% que la calidad de los productos y los clientes opinan que la calidad y variedad de los productos.

Según el propietario, los clientes deben preferir Arte & Pan porque se vende el mejor pan de la zona y disponen de la mayor variedad. Los colaboradores

indican que deben preferirla debido a la variedad de los productos y los clientes en un 76% por la relación calidad-precio

Las estrategias para promocionar Arte & Pan que tiene implementada, según el propietario corresponden a buen parqueo, accesibilidad, comodidad, espacio y buenos precios. De conformidad con los colaboradores la publicidad en Facebook y redes sociales, lo que coincide con el criterio de la mayoría de los clientes.

Respecto a la funcionalidad de dichas estrategias, el propietario respondió positivamente e indicó que generalmente las personas buscan esas comodidades y también precios accesibles. La mayoría de los colaboradores respondieron que sí son funcionales al igual que los clientes, pues la mayoría de las personas tienen acceso a Facebook y redes sociales.

2.Mercado objetivo de la empresa:

El propietario opina que los productos que se comercializan en Arte & Pan van dirigidos a todo público, pues los precios son accesibles y la variedad es grande. Lo anterior coincide con la opinión de la mayoría de los colaboradores y de los clientes.

En cuanto a la edad promedio de los clientes predominantes, el propietario indica que van en un rango de 20 a 65 años, por su parte los colaboradores indican que, de 25 a 40 años, mientras los clientes opinan que de cualquier edad.

El propietario indica que en lo que respecta al sexo es indistinto si los compradores son hombres o mujeres, mientras que los colaboradores en su mayoría opinan que los clientes predominan los hombres.

Todos los entrevistados opinan que no existe distinción de clases sociales para acceder a la compra de estos productos.

En cuanto al género, es indistinto, en lo que se refiere a la edad promedio va entre 20 y 65 años, y la clase social corresponde a cualquier estrato de la sociedad, porque tenemos precios accesibles.

3.Análisis situacional:

De conformidad con lo expresado por el propietario el servicio al cliente interno es muy bueno, pero el externo debe mejorar. Los colaboradores opinan que el servicio al cliente interno y externo es positivo, mientras que los clientes opinan en su mayoría un 52% opinan que el servicio al cliente es malo

Tanto el propietario, como los colaboradores y los clientes manifiestan que existe una relación positiva calidad/precio, que la variedad y calidad de los productos es muy buena.

El propietario expone que no tiene plan de capacitación para el personal de Arte & Pan, lo que coincide con los colaboradores en materia de servicio al cliente y manipulación de alimentos. Sin embargo, la mayoría de los colaboradores manifestaron que sí han recibido capacitación sobre técnicas de negociación con los clientes.

4.Estrategias de marketing:

De conformidad con lo indicado por el propietario, en lo que respecta a las estrategias de mercadeo, en su caso se basan en ofrecer mejores servicios a los usuarios como parqueo, variedad y calidad de productos, precios razonables, espacio y actualmente se está realizando una inversión para ofrecer un espacio para niños, para reuniones privadas y eso lo considera la mejor estrategia de mercadeo, pues con eso se atrae más clientes.

Los colaboradores, en su mayoría, expresan que las estrategias de marketing que se utilizan, Facebook y redes sociales, pese a ser efectivas, se deben reforzar, lo que coincide con lo expresado por los clientes.

Analizando lo anterior, se evidencia que existe discrepancia en la conceptualización de lo que consideran estrategias de mercadeo, entre la opinión del propietario de la empresa versus los colaboradores y clientes, pues para el primero son fundamentales para mercadear su negocio hacer mejoras en los servicios que se ofrece y para los clientes y colaboradores, el anunciarse en redes sociales y Facebook.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

2. Conclusiones y recomendaciones generales de la investigación

Al finalizar esta investigación es posible llegar a las siguientes conclusiones y realizar las recomendaciones que se detallan a continuación.

a. Conclusiones

5.1.1. Posicionamiento actual que tiene la empresa Arte & Pan entre los consumidores del distrito central del cantón de Upala, Alajuela, 2023.

La empresa Arte & Pan se encuentra muy bien posicionada entre los consumidores del distrito central del cantón de Upala, Alajuela, pues es de preferencia de la mayoría de los clientes.

5.1.2. Mercado objetivo para la Empresa Arte & Pan en el distrito central de Upala, Alajuela, 2023.

El mercado objetivo para la empresa Arte&Pan en el distrito central de Upala es abierto a todo el público en general sin distinción étnica, género, actividad socioeconómica.

5.1.3. Análisis situacional para la Empresa Arte & Pan en el distrito central de Upala, Alajuela, 2023.

La situación actual de la empresa Arte & Pan en materia de preferencia de los clientes es positiva, pues consideran que existe gran diversidad de productos de alta calidad con una excelente relación calidad/precio.

En materia de servicio al cliente interno la situación actual es positiva, pues entre los colaboradores tienen una buena comunicación y manejan estrategias colaborativas que les facilitan el trabajo. No obstante, se concluye que el servicio al cliente externo es una debilidad que se debe mejorar.

En lo que respecta a distribución de cargas de trabajo del personal, plan de capacitación del personal, manuales de procedimientos, procesos de inducción, evaluación del desempeño y planes de mejora, son inexistentes en la empresa.

5.1.4. Estrategias de marketing actuales utilizadas por la Empresa Arte & Pan en el distrito central Upala, Alajuela, 2023.

Las estrategias de mercadeo actuales implementadas por la Empresa Arte & Pan consisten en mantener una página en Facebook con pocas actualizaciones y que registra escasa interacción por parte de los usuarios de esta red social. Además, según el propietario, otras estrategias de mercadeo implementadas son ofrecer servicios de parqueo, un espacio físico agradable con áreas para niños, para reuniones privadas, con servicios sanitarios limpios, pues esa es su manera de promocionarse y atraer clientes.

b. Recomendaciones

Se recomienda continuar ofreciendo diversidad de productos de calidad, con efectiva relación calidad/precio, con el fin de mantener el posicionamiento positivo de la empresa, accesible para todo público.

Implementar un plan de capacitación para los colaboradores en materia de servicio al cliente y manipulación de alimentos, con el propósito de que dispongan de mayor nivel de competencia para el desempeño de sus labores.

Designar una persona para el manejo de redes sociales, para lograr un mejor posicionamiento de la empresa en las mismas, incrementar el número de seguidores y mejorar la comunicación por este medio.

Continuar con las mejoras tanto en el edificio como en los servicios que se ofrecen para hacer el negocio más atractivo para los clientes.

Innovar con diferentes estrategias de mercaderero que conlleven al incremento en el posicionamiento efectivo de la empresa Arte & Pan entre las personas del distrito central de Upala, Alajuela.

Capítulo VI: Propuesta

3. Introducción

La Panadería Arte & Pan en la actualidad, se encuentra bien posicionada en el mercado local del distrito central de Upala, Alajuela, sin embargo, considerando lo dinámico que es el comercio y la existencia de diversos factores que pueden incidir en el estancamiento o decaimiento de las ventas, se requiere de un plan que incluya estrategias tendientes a fortalecer las áreas débiles de la empresa y a dar seguimiento a las áreas fuertes. Con el fin de lograr lo anterior, se ha definido el siguiente objetivo:

a. Objetivo SMART

Incrementar el posicionamiento efectivo de la marca Arte & Pan entre los clientes potenciales en un 20%, en el distrito central de Upala, Alajuela, en el último bimestre 2023.

b. Estrategia FODA

Con el propósito de definir la estrategia a utilizar, se requiere del análisis FODA de la empresa, mismo que se detalla a continuación:

FODA			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Dominio absoluto de la actividad por parte	<ul style="list-style-type: none">• Ubicación estratégica• Presencia positiva en el mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Deficiencia de formación profesional en el	<ul style="list-style-type: none">• Incremento de competencia.• Venta de

<p>del propietario.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productos que se ofrecen son variados y de calidad. • Punto comercial reconocido. • Cada día ofrecen una variedad de 50 productos diferentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de productos empacados y listos para su distribución en otros puntos de venta. 	<p>campo administrativo de mercadeo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de capacitación al personal. • Falta de señalización del parqueo. • Escasa presencia en redes sociales. 	<p>productos similares en gasolinera, supermercado, pulperías, vendedores ambulantes.</p>
---	--	---	---

Cuadro 4 FODA de la empresa

De conformidad con los resultados del FODA y teniendo como base el objetivo SMART, se considera la innovación como la estrategia más recomendada para lograrlo.

A partir de este enfoque estratégico que constituye la innovación se va a lograr el incrementar el reconocimiento de la marca entre los clientes potenciales en un 20% en el último bimestre 2023.

Con el propósito de alcanzar lo anterior, se definen las tácticas que se detallan seguidamente.

c. Táctica (acciones)

- i. Capacitación del personal
- ii. Productos de temporada
- iii. Promociones
- iv. Publicidad

d. Técnicas

- i. Capacitación del personal

Se capacitará al personal en las áreas de servicio al cliente y manipulación de alimentos, con el fin de robustecer la formación de los colaboradores y optimizar esos procesos en la empresa.

- ii. Productos de temporada (navidad, fiesta de fin de año, graduaciones)

Considerando la temporada en la que se va a implementar la propuesta (meses de noviembre y diciembre 2023) se pretende innovar con productos alusivos a las fiestas de fin de año de las instituciones y empresas pública y privadas, para lo que se diseñarán galletas y cupcakes personalizados. En el caso de los niños en edad preescolar se pondrán a la venta kits en los que se incluye todo lo necesario (pincel, galleta, pintura comestible, chispas de colores,

etc) para que ellos puedan decorar su misma galleta ya sea con motivo navideño o de graduación, como la prefiera el cliente. Estos productos se ofrecerán a todos los centros educativos del distrito central de Upala, con el fin de que sean encargados con anticipación. En el caso de las empresas públicas y privadas, también se ofrecerá cajitas que incluyen una botella de rompopo, un quequito navideño y galletas, con el propósito de que se obsequien a sus colaboradores.

6.2.2.3. Promociones

Se implementarán promociones con el fin de atraer más clientes, como, por ejemplo, por la compra mínima de 2.000 colones, puede llenar la factura con sus datos personales y quedará participando en la rifa de una orden de compra de 50.000 colones canjeables en la panadería. Se realizará una rifa mensual.

Otra promoción para atraer clientes es que desde el mes de noviembre se decore el lugar con motivos navideños, además, del 21 al 25 de diciembre se tenga en la panadería durante 4 horas cada día, el personaje de “San Nicolás” con el fin de que las personas puedan fotografiarse con él y se habilitará un buzón en el que pueden dejarle la carta con los deseos de navidad. El 25 de diciembre a las 5 pm se seleccionará al azar una carta y al favorecido se le obsequiará 50 mil colones.

6.2.2.4. Publicidad

Se designará una persona encargada de manejar las redes sociales. A esta persona se le capacitará en esta materia, con el fin de que disponga de los conocimientos necesarios para manejarlas en forma eficiente. Se trazará

un plan de trabajo de redes sociales con el objetivo de incrementar el número de seguidores y la cantidad de interacciones en tiempo real, entre la panadería y sus clientes o potenciales clientes. En las redes sociales se comunicarán todas las promociones existentes, novedades sobre los productos que se ofrecen, entre otros.

Se propone realizar un “giveaway” que consiste en promover el incremento de seguidores en Facebook o Instagram, para lo que se publica que la persona que etiquete a 2 amigos que hagan “click” en me gusta la página de la Panadería Arte & Pan quedará participando en la rifa de un queque familiar y un refresco.

Además de la publicidad en redes sociales y las visitas que se realizarán a las instituciones y empresas públicas y privadas, se realizará un megáfono semanal, específicamente los días viernes -que se realiza la feria cantonal-, en el que se informará sobre las promociones existentes. Esta estrategia, pese a que no fue propuesta por las personas entrevistadas, se considera importante de implementar, pues será una forma efectiva de comunicar las novedades que se implementarán en la panadería en los meses de noviembre y diciembre, 2023.

e. Indicadores

Los indicadores tienen como objetivo medir el rendimiento de las acciones para alcanzar los objetivos de la organización. Por tanto, en este caso los indicadores que se han determinado son: colaboradores sin capacitación/colaboradores capacitados, productos de temporada

ofrecidos/productos de temporada vendidos, producto promocionado/producto adquirido, seguidores en redes sociales actuales/seguidores en redes sociales futuros, cantidad de ventas actuales/cantidad de ventas futuras

f. Controles

Se utilizará una tabla Excel para llevar los controles de las ventas diarias y así poder evidenciar si se está logrando el objetivo planteado.

g. Optimización

Una vez que se lleve ese control, se realizará el análisis respectivo para verificar la eficiencia del plan y proponer acciones de mejora que conduzcan a la optimización del proceso.

h. Cronograma (tácticas y técnicas)



Imagen 5 Cronograma del mes de noviembre



Imagen 6 Cronograma del mes de diciembre

i. Presupuesto

Táctica	Técnica	Costo unitario	Costo total	
1.1. Capacitación del personal	1.1.2.1 Ejecución del curso servicio al cliente para todos los colaboradores y el propietario.	22.50 0 colones por persona	180. 000 colones	Institut o Panamericano
	1.1.2.2 Ejecución del curso manipulación		180.	

	de alimentos para todos los colaboradores y el propietario. 1.1.2.3 Ejecución del curso de manejo de redes sociales para la persona designada.	22.50 0 por persona 87.00 0 por persona	000 colones 87.0 00 colones	Institut o Panamericano UCreai va (virtual)
1.2. Productos de temporada	1.2.2.1 Implementación de productos de temporada. 1.2.2.2 Divulgación de productos de temporada (Visitas a instituciones públicas y privadas) 1.2.2.3. Decoración del punto de venta.	 100.0 00 colones 200.0 00 colones	 100. 000 colones 200. 000 colones	 Comb ustible

<p>1.3. Promociones</p>	<p>1.3.2.1. Rifa mensual (nov. y dic.)</p> <p>1.3.2.2. Personaje San Nicolás en el punto de venta (4 horas diarias por 5 días)</p> <p>1.3.2.3. Premio carta de deseos</p>	<p>50.00</p> <p>0 colones en productos de la panadería</p> <p>20.00</p> <p>0 colones por hora.</p> <p>50.00</p> <p>0 colones</p>	<p>100.000 colones</p> <p>400.000 colones</p> <p>50.000 colones</p>	<p>Happy Kits</p>
<p>1.4. Publicidad</p>	<p>1.4.2.1. Actualización de páginas en redes sociales.</p> <p>1.4.2.2. Giveaway (rifa)</p> <p>1.4.2.3. Megáfono (2 horas viernes nov. y dic.)</p>	<p>20.00</p> <p>0 colones</p> <p>20.00</p> <p>0 colones por hora</p>	<p>20.000 colones</p> <p>320.000 colones</p>	

Cuadro 5 Presupuesto

4. Consideraciones generales de la propuesta

Después de realizar este trabajo la propuesta está orientada al logro del incremento de personas afines a la panadería Arte & Pan a través de diferentes técnicas y estrategias innovadoras como lo son; la capacitación del personal, la implementación de productos e temporada, implementación de diferentes estrategias promocionales para que así se puedan atraer mayor cantidad de clientes y se puedan incrementar las ventas, se puede indicar que a pesar de que la empresa tiene un posicionamiento positivo dentro del mercado, no debe bajar la guardia y debe mantenerse siempre en un procesos constante de innovación y valorando la situación de mercado para no decaer sino ir ascendiendo en cuanto a la cantidad de clientes y la mejora de servicio que se ofrece, buscando siempre la optimización de los procesos.

Bibliografía

Referencias

- Arroyo Valenciano, J. A. (2022). *Las variables como elemento sustancial en el método científico* . San Jose: Revista Educación.
- Cely Bonilla, J. A. (2021). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA LA PASTELERÍA PASIÓN CAKE BUGA 2021-2023*.
- CEOPPAN. (s.f.). *Conferencia Española de Panadería*. Obtenido de <https://www.ceoppan.es/historia.html>
- Comunidad de Madrid. (s.f.). *¿Qué es un consumidor?*
- Conexión Esan . (2016). *El Marketing y sus definiciones*.
- David, F. R. (2013). *Administración Estratégica* . México: Pearson.
- Editorial Etecé. (s.f.). *¿Qué es el arte?* Etecé.
- EducaCocina. (2022). *Pan Blanco*.
- ELANS. (2015). *Estudio Latinoamericano de Nutrición y Salud*. Obtenido de <https://ilsimesoamerica.org/investigaciones/elans-costa-rica/>
- Freire Robalino, J. P. (2012). *“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA,*. Ecuador.
- González Quesada, A. y. (2016). *Propuesta de fortalecimiento del Sistema de Distribución de la Cdena de Suministro de los Minisuper Musmanni en CR*.

- González, J. H. (2004). *ANALISIS SITUACIONAL*. Mexico.
- Herrera Ontaneda, Y. F. (2018). *INCREMENTO DE LAS VENTAS MEDIANTE TECNICAS DE MARKETING PARA MYPYMES CASO PANADERIA NUESTRO PAN*.
- INEC. (2014). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares*. Obtenido de <https://inec.cr/estadisticas-fuentes/encuestas/encuesta-nacional-ingresos-gastos-los-hogares>
- INTERNATIONAL ONLINE EDUCATION. (s.f.). *¿Que es el plan y cómo podemos aplicarlo?*
- Jiménez Obando, M. M. (2014). *Plan estratégico de mercadeo para la empresa Bizcocho Casero en la Gran Area Metropolitana*.
- Jiménez Torres, J. P. (2020). *Diseño del plan estraytégico y estructura contable para panaderia y pasteleria Astropan*.
- Kotler, G. A. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson.
- Kotler, P. y. (2006). *Dirección de marketing*. México: Pearson Prentice Hall.
- Leon G. Schiffman, L. L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: Pearson.
- León-Alquino, G. (2020). *Características definitorias de la empresa como unidad económica*.
- MC Carasila. (2007). *IMPORTANCIA Y CONCEPTO DEL POSICIONAMIENTO*.
- McCarthy, J. y. (1996). *Marketing: planeación estratégica, de la teoría a la práctica*. Colombia: MacGraw-Hill.

Oxford Languages. (2020). *Diccionario*.

Porter, M. E. (2015). *Estrategia Competitiva*. Grupo Editorial Patria.

Real Academia Española. (2022). *Diccionario de la lengua española*.

Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill
Interamericana.

Santos, D. (2023). *Qué es una estrategia y cómo crearla*.

Significados. (s.f.). *Significado de objetivo*.

Solís, L. D. (26 de enero de 2021). *Los sujetos de estudio*. Obtenido de
<https://investigaliacr.com/investigacion/los-sujetos-de-estudio/>

Stringer, E. (1999). *Action Research*.

Thompson, A., Peteraf, M., & Gamble, J. y. (2012). *Administración estratégica*. México:
McGraw Hill.

TodaMateria. (s.f.). *Economía*.

TSE. (2020). *Tribunal Supremo de Elecciones*. Obtenido de www.tse.go.cr

Vaglio Garro, J. (2011). *PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA
EMPRESA SWEET TREATS BY PAULAS*.

Anexos



