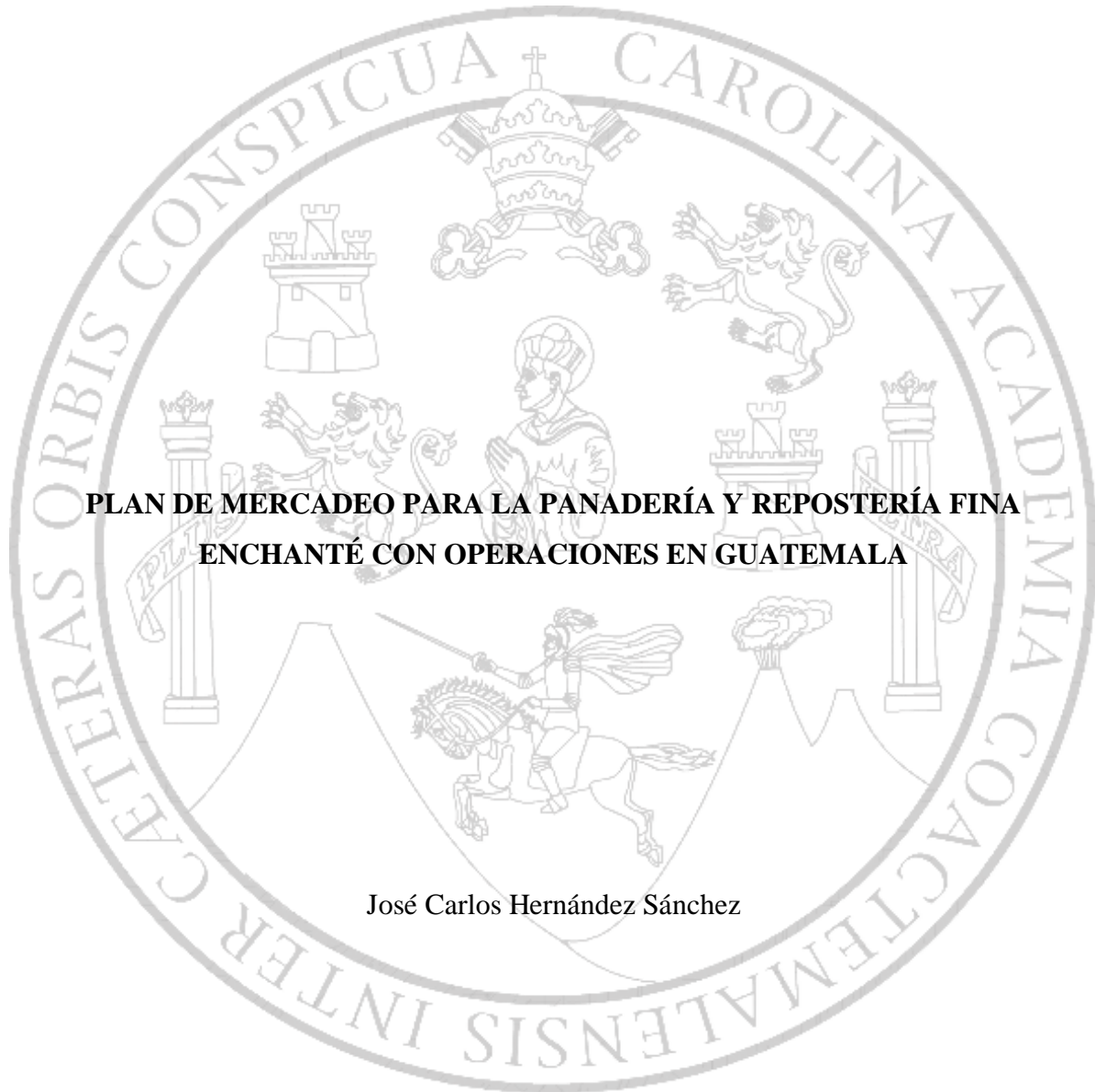


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA



**PLAN DE MERCADEO PARA LA PANADERÍA Y REPOSTERÍA FINA
ENCHANTÉ CON OPERACIONES EN GUATEMALA**

José Carlos Hernández Sánchez

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicios

Guatemala, Agosto 2014

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA



**PLAN DE MERCADEO PARA LA PANADERÍA Y REPOSTERÍA FINA
ENCHANTÉ CON OPERACIONES EN GUATEMALA**

Trabajo de Graduación presentado por
José Carlos Hernández Sánchez

Para optar al grado de Maestro en Artes

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicios

Guatemala, Agosto 2014

JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA

| | |
|---|------------|
| ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D | DECANO |
| PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A. | SECRETARIO |
| LICDA. LILIANA VIDES DE URIZAR | VOCAL I |
| SERGIO ALEJANDRO MELGAR VALLADARES, Ph.D. | VOCAL II |
| LIC. RODRIGO JOSÉ VARGAS ROSALES | VOCAL III |
| BR. LOURDES VIRGINIA NUÑEZ PORTALES | VOCAL IV |
| BR. JULIO ALBERTO RAMOS PAZ | VOCAL V |

CONSEJO ACADÉMICO
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D.
VIVIAN MATTA DE GARCÍA, Ph D.
ROBERTO FLORES ARZÚ, Ph.D.
JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ, Ph.D.
MSc. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES

DEDICATORIAS

- A PAPÁ DIOS: Por darme la oportunidad de vivir y sentir. Infinitas gracias.
- A MI MAMÁ: Lety Sánchez Barrientos por darme el privilegio de ser su hijo y ser un ejemplo de fuerza, perseverancia y valentía.
- A MI PAPÁ: Dr. Alberto Hernández Cardoza (QEPD) – Papa... ya saqué la maestría!!!
- A MI HERMANO: Erick Alberto Hernández Sánchez por el apoyo incondicional que me ha brindado en esta aventura llamada vida.
- A MIS TIOS: En especial a Esperanza Sánchez Barrientos por ser como una segunda madre para mí y a Héctor Sánchez Barrientos por alentarme a salir adelante desde los inicios de mi carrera académica en la facultad.
- A MI PRIMA: Stephany Sánchez Ovando por apoyarme a lo largo de estos años.
- A USTEDES: Hermanos de diferente papá y mamá: Jeanie Krishneira Solórzano, Alicia Juárez, Ana Lucía Marroquín, Marlene Saucedo, Juanito López. Especiales agradecimientos a Alejandra Mata Asifuina (Canchita) por aguantarme casaca por skype durante mis días de estrés y desespere. Los quiero.
- A MI AMIGA: Irela Alemán por demostrarme que la amistad verdadera no conoce distancias. Gracias por estar siempre para mí desde donde te encuentres.
- A VOS: Por darme la oportunidad de caminar a tu lado siendo tu patamón!

RESUMEN EJECUTIVO

La creación y puesta en marcha de un negocio propio es un desafío que requiere de mucha determinación, motivación y emprendimiento. Trasladar a la práctica una idea con el objetivo de obtener beneficios económicos es una tarea que implica tomar en cuenta varios factores que influyen en la decisión de las estrategias que deben implementarse para caminar hacia el éxito.

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* es un claro ejemplo del desafío que se asume al iniciar un negocio propio. De la mano de su dueño y fundador, este negocio ofrece en el mercado una variedad de panes especiales y pasteles artesanales para todo tipo de ocasión. Actualmente opera de manera informal por lo que no cuenta con un plan de mercadeo con estrategias definidas que le ayuden a captar clientes y ser competitivo en la industria.

El presente plan de mercadeo fue desarrollado con el objetivo de proporcionar a este negocio estrategias competitivas que lo ayuden a penetrar el mercado de manera efectiva y de esta manera posicionar sus productos dentro del mismo.

Para iniciar, se realizaron dos visitas al dueño por medio de las cuales se obtuvo información sobre la situación actual del negocio y se realizó una investigación bibliográfica sobre el tema. Se realizó un análisis interno de la empresa en donde se determinó que la mayor fortaleza del negocio es la elaboración artesanal de sus productos y también se detectó que su mayor debilidad es la falta de servicio a domicilio. De la misma manera, se efectuó un análisis de mercado con la finalidad de identificar a los principales competidores y definir el mercado objetivo.

Con base en los análisis realizados, se procedió a realizar un plan de acción que proponer estrategias puntuales para cada uno de los elementos de la mezcla de mercadeo así como también se determinó un presupuesto necesario para llevarlas a cabo y la forma en la que puede ser evaluada la efectividad del plan en general.

Finalmente se realizaron recomendaciones generales dentro de las cuales resaltan tres: adquirir un paquete de diseño que aporte a la empresa un logo para identificarla en el mercado, la implementación de servicio a domicilio para facilitarle a los clientes la adquisición de sus productos y la diversificación en el portafolio de productos ofrecidos.

ÍNDICE

| CONTENIDO | PÁGIN |
|--|--------------|
| | A |
| RESUMEN EJECUTIVO..... | i |
| I. INTRODUCCIÓN..... | vii |
| II. ANTECEDENTES | |
| <i>A. Mercadeo</i> | |
| 1. Definición..... | 1 |
| 2. Enfoques de Mercadeo..... | 1 |
| 3. Mix de Mercadeo..... | 2 |
| 3.1 Evolución de Mix de Mercadeo..... | 3 |
| 3.2 Elementos de Mix de Mercadeo | |
| 3.2.1 Producto..... | 3 |
| 3.2.2 Precio..... | 4 |
| 3.2.3 Plaza..... | 4 |
| 3.2.4 Promoción..... | 5 |
| <i>B. Plan de Mercadeo</i> | |
| 1. Definición..... | 5 |
| 2. Ventajas de un Plan de Mercadeo..... | 7 |
| 3. Etapas de Plan de Mercadeo | |
| 3.1 Análisis y Diagnóstico de la Situación..... | 8 |
| 3.2 Decisiones Estratégicas de Mercadeo..... | 12 |
| 3.3 Plan de Acción..... | 15 |
| 3.4 Presupuesto..... | 15 |
| 3.5 Control y Evaluación..... | 15 |
| <i>C. Mercadeo Digital</i> | |
| 1. Definición..... | 16 |
| 2. Características del Mercadeo Digital..... | 18 |
| <i>D. Panadería y Repostería en Guatemala.....</i> | 18 |

| CONTENIDO | PÁGIN |
|---|--------------|
| | A |
| <i>E. Panadería y Repostería Fina Enchanté</i> | 21 |
| III. JUSTIFICACIÓN..... | 23 |
| IV. OBJETIVOS..... | 24 |
| V. METODOLOGÍA..... | 25 |
| VI. RESULTADOS..... | 27 |
| <i>A. Plan de Mercadeo Panadería y Repostería Fina Enchanté</i> | |
| I. Introducción..... | 30 |
| II. Objetivos..... | 31 |
| III. Análisis Externo | |
| A. Entorno General | |
| 1. Factores Socio-Demográficos..... | 32 |
| 2. Factores Económicos..... | 32 |
| 3. Factores Tecnológicos..... | 32 |
| B. Entorno Específico | |
| 1. Mercado..... | 33 |
| 2. Clientes..... | 33 |
| 3. Distribuidores..... | 34 |
| 4. Proveedores..... | 34 |
| 5. Competencia..... | 34 |
| IV. Análisis Interno | |
| A. Panadería y Repostería Fina Enchanté..... | 38 |
| B. Análisis FODA Panadería y Repostería Fina Enchanté.. | 39 |
| C. Misión..... | 40 |
| D. Visión..... | 40 |
| V. Situación Actual de Elementos de Mix de Mercadeo | |
| A. Producto..... | 41 |
| 1. Portafolio de Productos..... | 41 |

| CONTENIDO | PÁGIN |
|---|--------------|
| | A |
| 2. Proceso de Logística y Elaboración del Producto..... | 45 |
| B. Precio..... | 46 |
| C. Plaza..... | 46 |
| D. Promoción..... | 46 |
| VI. Análisis Estratégico | |
| A. Mercado Objetivo..... | 47 |
| B. Posicionamiento..... | 47 |
| VII. Plan de Acción | |
| A. Producto..... | 48 |
| 1. Nuevas Estrategias a Implementar..... | 48 |
| B. Precio..... | 50 |
| C. Plaza..... | 51 |
| 1. Nuevas Estrategias a Implementar..... | 51 |
| D. Promoción..... | 51 |
| 1. Nuevas Estrategias a Implementar..... | 52 |
| VIII. Presupuesto para Publicidad y Promoción..... | 54 |
| IX. Control y Evaluación..... | 55 |
| VII. DISCUSIÓN DE RESULTADOS | |
| A. <i>Situación de la Empresa</i> | 56 |
| B. <i>Plaza, Promoción y Publicidad</i> | 58 |
| VIII. CONCLUSIONES..... | 61 |
| IX. RECOMENDACIONES..... | 62 |
| X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 63 |

ÍNDICE DE IMÁGENES

| CONTENIDO | PÁGINA |
|--|--------|
| Imagen 1: Afiche promocional de carrera de Panadero en INTECAP publicado en Facebook..... | 20 |
| Imagen 2: Panadería y repostería elaborada por el Ing. Mario Luis Rodas..... | 21 |
| Imagen 3: Actual perfil de Facebook de Panadería y Repostería Fina <i>Enchanté</i> | 22 |
| Imagen I: Perfil de Facebook de Sugar Hands Cakes & More (Pasteles de Azúcar y Más)..... | 35 |
| Imagen II: Perfil de Facebook de Pasteles Artísticos, S.A..... | 36 |
| Imagen III: Perfil de Facebook de Pasteles Artesanales..... | 37 |
| Imagen IV: Pasteles para toda ocasión elaborados en Panadería y Repostería Fina <i>Enchanté</i> | 44 |
| Imagen V: Opciones de logo para Panadería y Repostería Fina <i>Enchanté</i> | 48 |
| Imagen VI: Diseño propuesto para etiquetas..... | 49 |
| Imagen VII: Diseño propuesto para formato de cotización enviado vía electrónica..... | 52 |
| Imagen VIII: Diseño propuesto para tarjetas de presentación..... | 53 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| CONTENIDO | PÁGINA |
|--|--------|
| Figura 1: Diagrama de Etapas de Plan de Mercadeo..... | 7 |

ÍNDICE DE CUADROS

| CONTENIDO | PÁGINA |
|---|--------|
| Cuadro 1: Matriz de Análisis FODA..... | 11 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| CONTENIDO | PÁGINA |
|---|--------|
| Gráfico 1: Cantidad de usuarios centroamericanos activos en Facebook por país..... | 17 |

ÍNDICE DE TABLAS

| CONTENIDO | PÁGINA |
|---|--------|
| Tabla I: Descripción y precios de panes especiales elaborados en Panadería y Repostería Fina <i>Enchanté</i> | 42 |

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la economía está pasando por un momento bastante difícil a nivel mundial. Los elevados costos de vida y la falta de ingresos suficientes para cubrirlos son dos fenómenos que aquejan a miles de personas alrededor del mundo. Esta situación obliga a muchos a buscar formas alternativas de generar ingresos adicionales para que, aunados a un salario mensual, puedan disponer del suficiente capital para sufragar los gastos del diario vivir. No cabe duda que los guatemaltecos no son la excepción en este escenario.

Muchos profesionales en Guatemala han buscado diferentes formas para generar ingresos adicionales con el objetivo de ayudarse económicamente. Algunos de ellos han creado microempresas que atienden paralelamente a un trabajo en relación de dependencia con otra institución. Tal es el caso del ingeniero industrial Mario Luis Rodas que hace algunos meses fundó *Enchanté*, una empresa dedicada a la elaboración y venta de panadería y repostería fina por medio de una conocida red social.

El presente documento tiene como objetivo primordial elaborar y proponer un plan de mercadeo viable para la microempresa antes mencionada. El enfoque que el mismo tiene es facilitar su introducción al mercado y consecutivamente proporcionar nuevas estrategias para fidelizar a la clientela actual y captar nuevos clientes. Por medio de diferentes herramientas de análisis de mercado, se presenta un diagnóstico de la situación actual de la microempresa haciendo énfasis en los factores externos e internos que la afectan y así mismo, se analizan sus antecedentes para entender la industria a la cual está introduciéndose y tener una visión más clara de hacia donde se quiere llegar en el futuro. Con base en este análisis, se proponen diferentes estrategias de mercado que se adaptan fácilmente al tipo de negocio que se está estudiando y que son parte de un plan de acción a implementarse cuya finalidad es promover a *Enchanté* como una empresa que ofrece a sus clientes diferentes

tipos de panes y pasteles elaborados con los mejores ingredientes, cocinados como en casa y al mejor precio del mercado.

II. ANTECEDENTES

A. MERCADEO

1. DEFINICIÓN

La tendencia a considerar mercadeo como un sinónimo de publicidad o ventas es un común denominador dentro de la sociedad. Por esta razón, es necesario exponer claramente un concepto que defina lo que en realidad es mercadeo. La Asociación Estadounidense de Mercadeo –AMA por sus siglas en inglés – (2007) define mercadeo como el conjunto de actividades y procesos que deben llevarse a cabo con el objetivo de crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofertas para clientes de la sociedad en general.

2. ENFOQUES DE MERCADEO

2.1. ENFOQUE DE PRODUCCIÓN: “Sostiene que los consumidores preferirían productos posibles y que sean económicamente accesibles por lo que la dirección debe mejorar y enfocarse en la eficiencia de la producción y distribución” (Kotler, 2003, p. 19).

2.2. ENFOQUE DE PRODUCTO: “Los consumidores prefieren productos que ofrecen mejor calidad, desempeño y características innovadoras. Por lo tanto, la organización deberá dedicar su energía a mejorar continuamente sus productos” (Kotler, 2003, p. 20). El producto o servicio es uno de los principales elementos en mercadeo. Este enfoque es el más empleado por las empresas y, en muchos de los casos, ayuda a formular los objetivos de las mismas.

2.3. ENFOQUE DE VENTA: “La idea de que los consumidores no comprarán una cantidad suficiente de los productos de la organización a menos que ésta realice una labor de ventas y promoción a gran escala”

(Kotler, 2003, p. 21). Lo utilizan aquellas empresas que poseen un amplio catálogo de productos y su capacidad es extremadamente alta. El objetivo principal es vender lo que se ha producido en lugar de vender lo que los consumidores desean. Los riesgos que conlleva el enfoque de venta es la falta de establecimiento de relaciones a largo plazo con los clientes.

2.4. ENFOQUE DE MERCADEO COMO TAL: “El logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de un mercadeo meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores” (Kotler, 2003, p. 21). El punto de partida de este enfoque es seleccionar un mercado meta bien definido y de esta manera enfocar todos los esfuerzos en satisfacer las necesidades de los cliente que pertenecen al mismo.

2.5. ENFOQUE DE MERCADEO SOCIAL: Toma como base el enfoque del mercadeo como tal pero orienta sus esfuerzos a mejorar o mantener el bienestar del consumidor y la sociedad en conjunto.

3. MIX DE MERCADEO

El mix de mercadeo o marketing mix, como es conocido en el mundo de los negocios, es definido como “el conjunto de herramientas controlables e interrelacionadas de que disponen los responsables de marketing para satisfacer las necesidades del mercado y, a la vez, conseguir los objetivos de la organización” (Ardura, 2006, p. 69). De este concepto podemos resaltar dos puntos sumamente importante. Primero, el mix de mercadeo está conformado por herramientas controlables, es decir que pueden y deben ser adaptadas a los objetivos que desea alcanzar la organización. Segundo, los elementos del mix de mercado deben ser orientados hacia la satisfacción y deseos del mercado meta que la organización busca captar.

3.1. EVOLUCIÓN DEL MIX DE MERCADEO

El concepto de mix de mercadeo fue acuñado en la década de 1950 por Niel Borden. Inicialmente estaba constituido por doce variables relacionadas al mercadeo que una organización debía tener presentes al momento de establecer un plan estratégico para ofrecer sus productos y servicios al público. La intención que tuvo Borden al plantear este concepto fue “ofrecer una lista de ingredientes de marketing que, pese a no ser aplicable a todas las situaciones de mercado, sirviera de guía para tomar decisiones” (Ardura, 2006, p. 69).

En la década de 1960, E. Joreme McCarthy realizó una profunda revisión de las doce variables propuestas por Borden y redujo las misma a cuatro, las cuales están vigentes hasta el día de hoy y son conocidas como las cuatro Ps por sus siglas en inglés (*product, price, place y promotion*). Es importante resaltar que los estrategias organizacionales no solo contemplan estos componentes para realizar un plan de mercadeo, también consideran factores como el capital humano con el que cuenta la organización, el capital disponible para implementar planes de acción, el código de ética organizacional, los alcances que poseen sus objetivos, entre otros.

3.2. ELEMENTOS DE MIX DE MERCADEO

3.2.1. PRODUCTO

Acorde con Dr. Amanda Moore, autora del libro *Strategic Management* (2009), producto se refiere, en términos generales, a cualquier bien o servicio ofrecido en el mercado que pretende satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes y consumidores. Las empresas deben adaptar sus productos a las características del mercado meta aun cuando esto signifique colocarle un valor agregado, cambiarlo, modificarlo o mejorarlo.

Al momento de la creación de un producto, es necesario también tomar en cuenta la calidad que los clientes y consumidores buscan al momento de realizar una decisión de compra, la originalidad que posee el producto en cuanto a colores y estilos, la adaptabilidad del mismo, entre otros factores.

3.2.2. PRECIO

“Monto de dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico” (Soriano, 1990, p. 11). Muchos expertos consideran este elemento como el más importante del mix de mercadeo ya que es el que dicta finalmente como percibe un cliente el producto ofrecido. Generalmente el precio es utilizado para igualar o atacar a la competencia, aumentar o disminuir el volumen de ventas dependiendo de cuál sea la necesidad de la organización y generar un margen de rentabilidad.

3.2.3. PLAZA

También conocida como distribución, la plaza se refiere a la “estructura interna y externa que permite establecer un vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios” (Soriano, 1990, p. 12). La plaza es el elemento encargado de colocar los productos o servicios al alcance de los clientes y consumidores con el fin de que representen una opción de compra para los mismos. Los objetivos principales de este elemento del mix de mercadeo es formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta de los productos y servicios de la empresa, generar las mayores oportunidades de compra en los clientes y consumidores, lograr que para los clientes

y consumidores sea más fácil adquirir los productos o servicios, obtener información o asistencia técnica relacionada con los productos, solucionar problemas con su uso, utilizarlos, operarlos, darles mantenimiento, etcétera.

3.2.4. PROMOCIÓN

“Actividades que realizan las empresas mediante la emisión de mensajes que tiene como objetivo dar a conocer sus productos y servicios y sus ventajas competitivas para provocar la inducción de compra entre los consumidores o usuarios” (Soriano, 1990, p. 13). Los objetivos fundamentales de este elemento del mix de mercadeo son la divulgación de información para dar a conocer la existencia del producto con el fin de ganar exposición de marca, eliminar barreras de comunicación entre la empresa y los clientes y consumidores, crear una imagen de la marca a nivel mercado y comunicar las potencialidades de los productos y servicios para satisfacer determinados deseos y necesidades que puedan tener los clientes y consumidores. La promoción presenta una oportunidad para demostrar todas aquellas capacidades y habilidades de creatividad del equipo de mercadeo en lo que respecta al área de comunicación. Es importante también resaltar que la estrategia de mercadeo utilizada en temas de comunicación y promoción debe estar dirigida específicamente al mercado meta al cual se quiere llegar.

B. PLAN DE MERCADEO

1. DEFINICIÓN

Un plan de mercadeo es un mapa de rutas para una organización que tiene como objetivo principal definir en qué etapa se encuentra situada, hacia donde se quiere dirigir en el futuro y los medios que serán empleados para llegar a ese punto. Para tener una definición más exacta de lo que es un plan de mercadeo, podemos decir que:

El plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto. (Sainz de Vicuña, 2007, p. 78)

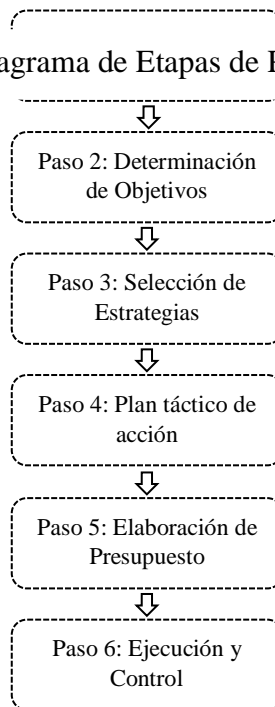
Del concepto anteriormente expuesto, es importante destacar tres de las características más importantes de un plan de mercado:

- ✓ El plan de mercadeo es un documento escrito, es decir, existe una documentación física que recoge todos los estudios, análisis y discusión de las estrategias planteadas. Para que un plan de mercadeo pueda ser puesto en práctica es necesario fijarlo a través de un medio físico.
- ✓ El plan de mercadeo posee un contenido sistematizado y estructurado, es decir, es necesario realizar un análisis y estudio de la situación actual de la empresa para establecer objetivos que darán origen al planteamiento e implementación de estrategias a través de planes de acción que contribuyan a alcanzarlos.
- ✓ El plan de mercadeo define claramente los campos de responsabilidad y establece procesos de control que implican una cuantificación previa de

objetivos a alcanzar, recolección y análisis de información, determinación de desviaciones y adopción de medidas correctivas para las mismas.

“El plan de marketing constituye un seguro contra el riesgo comercial, inherente a la mayor parte de las decisiones comerciales y de marketing” (Sainz de Vicuña, 2007, p. 79). En la figura 1, se presenta un diagrama que describe la secuencia de pasos a seguir para llevar a cabo un plan de mercadeo.

Figura 1: Diagrama de Etapas de Plan de Mercadeo



Fuente: Del Investigador

2. VENTAJAS DE UN PLAN DE MERCADEO

- ✓ Permite la ejecución las acciones concretas orientadas hacia los objetivos de la organización.

- ✓ Asegura llevar un control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia.
- ✓ Detecta problemas, determina oportunidades y amenazas y define fortalezas de la organización.
- ✓ Organiza y asigna responsabilidades y tareas.
- ✓ Define los recursos necesarios para implementar acciones concretas de mercadeo.

3. ETAPAS DE UN PLAN DE MERCADEO

3.1. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

El primer paso para realizar un plan de mercadeo es la realización de un análisis exhaustivo tanto de la empresa como de su entorno. Esta etapa se divide generalmente en tres fases:

3.1.1. ANÁLISIS EXTERNO

“El primer punto de referencia, a la hora de analizar la situación externa, es el mercado por aquellos elementos no controlables que determinan el entorno” (Sainz de Vicuña, 2007, p. 113). Como se define en el concepto anterior, el análisis externo contempla todos aquellos elementos que no son controlados por la organización y son determinantes en el entorno en el que la misma se desenvuelve. Puede analizarse acorde desde dos perspectivas: general y específica.

- ✓ **ENTORNO GENERAL:**
 - **FACTORES SOCIO – DEMOGRÁFICOS:** “Permite evaluar si el producto o servicio que genera la empresa tiene alguna pertinencia e impacto en los clientes o

consumidores dependiendo de su nivel de ingreso, estrato social, costumbres, tradiciones, valores” (Galindo, 2006, p. 7).

- **FACTORES ECONÓMICOS:** Concentra su estudio en los ingresos de los clientes y consumidores y los aspectos económicos de la industria.
 - **FACTORES TECNOLÓGICOS:** El desarrollo tecnológico es un factor determinante para las empresas y se traduce en maquinaria, mejoras en los sistemas de información y comunicación, recursos cibernéticos, entre otros.
 - **FACTOR POLÍTICO – LEGAL:** Se refiere a “los sistemas de gobierno y determinadas políticas que puedan condicionar en gran medida el desarrollo de ciertas actividades empresariales. Así mismo las regulaciones comerciales y laborales” (IGAPE, s.f., p. 18).
- ✓ **ENTORNO ESPECÍFICO:**
- **MERCADO:** Análisis que debe centrarse específicamente en la naturaleza y estructura del mercado en el cual está participando la organización.
 - **NATURALEZA DEL MERCADO:** Se enfoca en conocer la situación y evolución de los segmentos del mercado: necesidades satisfechas e insatisfechas, participantes en el mercado, competencia actual, demanda del producto.
 - **ESTRUCTURA DEL MERCADO:** Se enfoca básicamente en aspectos como tipos de productos en el

mercado, marcas, nuevos competidores, productos sustitutos y canales de distribución.

- **CLIENTES:** “Resulta necesario conocer su número, importancia, vinculación a grupos, poder de negociación, carácter potencial, experiencias previa con ellos, grado de exigencia y capacidad de pago” (IGAPE, s.f., p. 18).
- **COMPETENCIA:** Análisis de competidores que ofrecen el mismo producto y cubren la misma necesidad en el mercado.
- **DISTRIBUIDORES:** Análisis de canales de distribución existentes y potenciales en el mercado: disponibilidad, accesibilidad, costo, confiabilidad.
- **PROVEEDORES:** Enfoque en la obtención de materia prima para elaborar los productos así como también el poder de negociación con las organizaciones o personas que representen una fuente de la misma.

3.1.2. ANÁLISIS INTERNO

“El análisis interno es un elemento clave para detectar las debilidades y fortalezas de la empresa. Consiste en hacer una especie de examen de consciencia de lo que se está haciendo y de si se está haciendo bien” (IGAPE, s.f., p. 19). Básicamente, el análisis interno busca considerar aspectos relevantes de la organización que se encuentren relacionados con el portafolio de productos ofrecidos, con formas de producción, recursos disponibles para la realización de los productos, habilidades del recurso humano con el que se cuenta, proyectos efectuados por la empresa y estrategias de mercadeo actuales.

3.1.3. DIAGNÓSTICO ACTUAL

Después de llevar a cabo los respectivos análisis previamente descritos, se procede a realizar un diagnóstico tanto del mercado y el entorno como de la situación en la que se encuentra la empresa o negocio. El método más utilizado para ejecutar esta fase del plan es empleando la herramienta del análisis FODA.

- ✓ **ANÁLISIS FODA:** “Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer u obstaculizar el logro de los objetivos establecidos con anterioridad en la empresa” (Borello, 1994, p. 157). Los componentes del análisis FODA están expuestos en la siguiente matriz:

Cuadro 1: Matriz de Análisis FODA

| Factores que favorecen el logro de los objetivos | Factores que obstaculizan el logro de los objetivos |
|--|---|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |

Fuente: Del Investigador

El análisis FODA determina las verdaderas posibilidades que tiene una empresa de alcanzar sus objetivos, hace consciencia al dueño sobre los obstáculos que debe enfrentar y permite explorar los factores positivos al mismo tiempo que permite

encontrar maneras de cómo eliminar o neutralizar los factores negativos. Sus cuatro componentes están definidos como:

- **FORTALEZAS:** Aquellas características propias de la empresa (internas) que favorecen el logro de los objetivos.
- **DEBILIDADES:** Aquellas características propias de la empresa (internas) que representan un obstáculo para el cumplimiento de los objetivos.
- **OPORTUNIDADES:** Aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa (externas) y que podría en algún momento favorecer el logro de los objetivos.
- **AMENAZAS:** Aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa (externas) que podrían afectar negativamente las posibilidades de alcanzar los objetivos planteados.

3.2. DECISIONES ESTRATÉGICAS DE MERCADEO

3.2.1. DEFINICIÓN DE VISIÓN Y MISIÓN

✓ MISIÓN

Es el motivo, propósito, fin o razón de ser para la existencia de una empresa. Define lo que la empresa pretende cumplir en su entorno, lo que pretende hacer y el porqué de lo que quiere hacer (Daft, 2009, p. 147).

✓ VISIÓN

Define el camino hacia el cual se dirige la empresa a largo plazo y orienta las decisiones estratégicas de la misma. Describe también la situación futura que desea tener la empresa y es generalmente la respuesta a la pregunta: ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?

3.2.2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS A ALCANZAR

La definición de objetivos es una de las partes más difícil de un plan de mercadeo. El diagnóstico de la situación actual será un elemento clave para poder definir claramente los objetivos que se desean trazar para la empresa. Al momento de establecer los objetivos, se debe tener en cuenta dos aspectos:

- Los objetivos deben plantearse con precisión. No basta solo con decir que se desea establecer los productos en el mercado.
- Los objetivos no deben ser incompatibles entre sí.

✓ PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

- Los objetivos deben tener siempre presente la filosofía de la empresa.
- Los objetivos deben ser concretos, alcanzables pero ambiciosos, realistas, voluntaristas y coherentes con los recursos de la empresa.
- Los objetivos deben establecerse en base a la hipótesis y los escenarios estudiados.
- La redacción de un objetivo debe iniciar por un verbo de acción o consecuencia.
- Los objetivos deben ser consecuentes con las políticas y prácticas de la empresa.

- Los objetivos deben ser registrados y comunicados por escritos a todos los responsables y secciones implicadas en su consecución.
- Los objetivos deben ser fácilmente comprensibles por todos.

✓ **TIPOS DE OBJETIVOS**

- **OBJETIVOS GENERALES:** Son aquellos que tienen una finalidad genérica. Señalan resultados concretos en general y expresan el propósito central de la empresa. Deben ser coherentes con la misión de la empresa. “Se entiende que es un objetivo general cuando es más amplio en relación con otros que están subordinados a él” (Reyes, 2005, p. 54).
- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** Señalan el camino que debe seguirse para alcanzar los objetivos generales. Están expresados en cantidad y tiempo y son directamente verificables.

3.2.3. DESARROLLO DE ESTRATEGIA DE MERCADO

Desarrollar la estrategia de mercado en base al análisis situacional y los objetivos planteados es la parte más importante de un plan de mercadeo:

La estrategia de mercado implica la segmentación de los mercados de consumo, la selección de un mercado objetivo y el posicionamiento de la empresa en ese mercado. Es el aspecto más importante del plan de mercadeo, puesto que determina la propuesta de valor y, por consiguiente, quién será nuestro cliente y quién no.

La estrategia de mercado, entonces, identifica qué valor ofrecerá la empresa a determinados segmentos del mercado. (Metzger, 2007, p. 27)

- ✓ **SEGMENTACIÓN DE MERCADOS:** Se refiere a identificar a los clientes y consumidores con características en común que podrían preferir o necesitar un producto ofrecido por la empresa.
- ✓ **MERCADO OBJETIVO:** Se refiere al grupo de clientes y consumidores que la empresa captará, servirá y a quienes dirigirá sus esfuerzos de mercadeo.
- ✓ **POSICIONAMIENTO:** Es la imagen que tendrán los clientes y consumidores con respecto a la empresa.

3.3. PLAN DE ACCIÓN

“En esta etapa se trata de decidir las acciones que concretan la estrategia de marketing. Para ser consecuente con las estrategias elegidas, habrá que elaborar los planes de acción para la consecución de los objetivos propuestos en el plazo establecido” (IGAPE, s.f., p. 27).

Muchos son los autores que aciertan al definir la etapa de plan de acción como la más dinámica de las etapas de un plan de mercado. Es necesario realizar una asignación de recurso humano, materiales y recursos financieros con el objetivo de ejecutar el plan de acción propuesto. Los planes de acción representan la implementación y ejecución de las estrategias de mercadeo.

3.4. PRESUPUESTO

Elaborar un presupuesto en el plan de mercadeo conlleva detallar los recursos económicos que serán necesarios para ejecutar las acciones involucradas en las estrategias planteadas. Es una de las etapas más

importantes del plan de mercadeo y es la expresión cuantitativa del plan de acción.

3.5. CONTROL Y EVALUACIÓN

Sobre esta etapa del plan de mercadeo, Rafael Muñiz González expone en su libro Marketing en el Siglo XXI:

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones así como las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez. (Muñiz, 2010, p. 79)

Los métodos de control básicamente permiten monitorear el cumplimiento de los objetivos en periodos relativamente cortos de tiempo y son un medio para obtener retroalimentación sobre las estrategias implementadas. El método de control comúnmente utilizado por las pequeñas y medianas empresas es la evolución de ventas.

C. MERCADEO DIGITAL

1. DEFINICIÓN

El mercadeo digital se basa en la utilización de recursos tecnológicos y de medios digitales para desarrollar comunicación directa y personal provocando una reacción en el receptor del mensaje. El mercadeo digital generalmente es utilizado para crear una presencia en medios digitales como internet, telefonía móvil, televisión pagada, entre otros. Muchas han sido las empresas que han dado el salto del mercado tradicional hacia el mercadeo digital. La necesidad de actualizarse y renovarse ha convertido al mercadeo digital como un excelente

medio para dar a conocer productos y servicios alrededor del mundo. Es importante resaltar que cuando se habla de mercadeo digital se refiere al traslado de todas las herramientas de mercadeo hacia el mundo digital, no solo de promoción y publicidad.

Actualmente los medios digitales más empleados por las empresas para realizar mercadeo digital son las redes sociales, las cuales cuentan con miles de usuarios registrados a nivel nacional. iLifebelt (2013), una empresa que realiza estudios innovadores de mercadeo en la región, afirma:

La Red Social con más penetración en la región es Facebook. El 98% de los centroamericanos usuarios de redes sociales tienen cuenta dentro de esta red social. En el caso de Twitter, 67% afirma tener un perfil en dicha red. En tercera posición se encuentra Google+ en donde 53% de los centroamericanos usuarios de redes sociales tienen una cuenta activa.

Así mismo, iLifebelt (2013) concluyó que Guatemala es el país con la mayor cantidad de usuarios de Facebook en la región seguido por Costa Rica. En los últimos cinco meses, los usuarios de Facebook en Guatemala han mostrado un crecimiento de más de 25,000 usuarios registrados mensualmente, lo que hace de esta red social un excelente medio para que todas las empresas que operan en el país realicen mercadeo digital.

Gráfico 1: Cantidad de usuarios centroamericanos activos en Facebook por país



Fuente: <http://redes-sociales.ilifebelt.com/>

2. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADEO DIGITAL:

Es *personalizado* – Se alcanza a los clientes y consumidores de manera individual y personal. “En un entorno digital cada cliente vive una experiencia única y personalizada a través de la comunicación online” (Reyes, 2012).

Es *masivo* – Los esfuerzos de mercadeo llegan a una gran cantidad de personas no importando su ubicación física.

Es *interactivo* – Facilita la comunicación eficaz y directa entre la empresa y los clientes y consumidores. Permite a la empresa estar en contacto directo con las personas que realmente consumen sus productos o usan sus servicios. De igual forma permite al cliente y consumidor expresar sus comentarios o inquietudes directamente a la empresa.

Es *medible* – Hoy en día, existen aplicaciones en internet que permiten a la empresa medir el impacto de las acciones de mercadeo digital de forma rápida y exacta. Acorde con Nidya Reyes (2012), en su documento “Características del Marketing Digital”, por medio del mercadeo online se pueden también hacer estudios de mercado, mediciones de satisfacción y obtener retroalimentación directamente de los clientes y consumidores.

D. PANADERÍA Y REPOSTERÍA EN GUATEMALA

Guatemala es un país tradicionalmente orientado al consumo de pan en especial para dos tiempos de comida: el desayuno y la cena. El pan es uno de los productos alimenticios más importante en los hogares guatemaltecos y se encuentra generalmente al alcance de todas las familias a un costo relativamente bajo. Entre los

productos más representativos de la industria se pueden mencionar el pan francés, pirujo, tostado, concha, champurradas, zepelines, magdalenas y tortas.

Cerca del 90% del sector está conformado por medianas y pequeñas empresas que producen diariamente pan y pasteles para la venta directa a sus clientes y consumidores. Hoy en día, familias enteras se dedican al negocio de la panadería y repostería generando los suficientes ingresos para sustentar una vida digna y favorable. Aun cuando el sector se ha visto influenciado grandemente por la introducción de empresas panificadoras del extranjero, los guatemaltecos parecen ser fieles a las delicias de pan y pasteles que adquieren en tiendas y panaderías de barrio o colonia. Actualmente se pueden definir tres tipos de negocios en la industria del pan en Guatemala:

- ✓ *Panadería Tradicional:* Son todas aquellas pequeñas y medianas empresas con un nivel de automatización bajo en sus procesos. Comercializan sus productos a través de sus propios puntos de venta, franquicias o siendo proveedores de pequeños negocios de la industria alimentaria.
- ✓ *Panadería de Marca:* Medianas empresas cuyo nivel de automatización es alto y comercializan sus productos bajo una marca propia y utilizan supermercados, tiendas de conveniencia o comercios para distribuir sus productos.
- ✓ *Panificadoras:* Se refiere a todas aquellas empresas grandes que poseen sistemas con niveles de automatización avanzados e introducen sus productos al mercado por medio de supermercados principalmente. Poseen una marca y empaque propio, modos de transporte exclusivos y rara vez poseen puntos de ventas.

La repostería es la parte de la cocina dedicada a la elaboración y decoración de pasteles para toda ocasión. Se considera como un arte delicado por la gran variedad de técnicas utilizadas para su elaboración y por las diversas presentaciones que pueden dársele a un pastel al momento de montarlo y decorarlo.

Actualmente existen varias opciones de repostería fina en Guatemala. Los tradicionales pasteles para bodas, quince años, bautizos, primeras comuniones y cumpleaños son elaborados tanto por empresas dedicadas a la industria como por personas dedicadas a este negocio de manera informal. Los precios varían acorde a la cantidad de porciones que se deseen, la decoración que se elabore y el diseño que posea el pastel.

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP- ofrece una amplia variedad de cursos de panadería y repostería guatemalteca e internacional. Los mismos están enfocados principalmente a desarrollar habilidades en los participantes para preparar materias primas para panadería, limpiar y sanitizar maquinaria, equipo, utensilios y recipientes utilizados para el proceso de elaboración de pan y pasteles, dosificar y preparar pre-mezclas y elaborar productos de panadería y repostería (INTECAP, 2013). Los requisitos para inscribirse en dichos cursos son mínimos y el costo de cada uno es bastante accesible para todos los segmentos de la sociedad guatemalteca. Como se puede observar en la imagen 1, INTECAP realiza una extensa labor de promoción y divulgación de sus cursos de panadería a través de medios de comunicación masivos como lo es Facebook. Esta estrategia se ejecuta con el objetivo de lograr un mayor nivel de convocatoria a nivel nacional. El INTECAP, por medio de sus cursos de panadería y repostería, ofrece a los guatemaltecos aprender el oficio de panaderos con la visión de proporcionar una fuente de ingresos para el diario vivir.

Imagen 1: Afiche promocional de la carrera de Panadero en INTECAP publicado en Facebook

Antecap Like This Page · May 28

Estudia Panadero en Centro en Turismo zona 5. Horario: lunes a viernes de 07:00 a 12:00 horas, inicia 3 de junio. ¡Te esperamos!

Like · Comment · Share

44 people like this. Top Comments -

2 shares

Ricardo Garcia Disculpe se puede hacer aun el examen de admision al parecer las pruebas fueron el dia de ayer, me podria confirmar si existe otra oportunidad?

Like · Reply · May 29 at 9:35am

Intecap Guatemala Ricardo Garcia, puedes comunicarte al 1565, y con gusto te brindaremos dicha información.

Saludos.

Like · May 30 at 11:27am

Write a reply...

Ruben Alfredo Avila Moratalla QUISIERA SABER SI PRONTO HABRAN CURSOS LIBRES DE PANADERIA QUE SEA UN DIA A LA SEMANA

Write a comment...

Fuente: <https://www.facebook.com/IntecapGuatemala>

E. PANADERÍA Y REPOSTERÍA FINA ENCHANTÉ

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* incursionó en el mercado en el mes de marzo del año 2013. De la mano de su propietario, el ingeniero industrial Mario Luis Rodas, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se dedica especialmente a la elaboración de pan especial, cup cakes y pasteles para toda ocasión: bodas, quince años, bautizos, primeras comuniones, baby showers, cumpleaños, entre otros.

Como se observa en la imagen 2, los productos son elaborados directamente por su propietario, quien trabaja con los mejores y más frescos ingredientes para ofrecer a sus clientes y consumidores en general una experiencia inolvidable al saborear sus deliciosos panes especiales y pasteles hechos en casa.

Imagen 2: Panadería y repostería elaborada por el Ing. Mario Luis Rodas



Desde sus inicios, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* no cuenta con un punto de venta físico al cual puedan avocarse los clientes y consumidores para realizar sus pedidos. Tal y como lo muestra la imagen 3, su único medio de venta y promoción es Facebook, una red social muy conocida a nivel nacional. El ingeniero Rodas expresa su deseo de mantener su negocio únicamente a nivel de redes sociales ya que prácticamente lo trabaja de manera informal y representa una fuente de ingresos secundaria para su persona.

Imagen 3: Actual perfil de Facebook de Panadería y Repostería Fina *Enchanté*



III. JUSTIFICACIÓN

La elaboración del presente plan de mercadeo es necesaria para que Panadería y Repostería Fina *Enchanté* mejore sus promedios de venta a través de una correcta penetración de mercado, captación y fidelización de clientes.

Hoy en día, muchos son los profesionales emprendedores que toman la decisión de crear nuevas empresas en Guatemala con el afán de obtener un beneficio económico. La mayoría de ellos buscan diferenciarse de la competencia pero pocos son los que lo logran debido a que generalmente inician sus empresas basados en conocimientos empíricos. En ningún momento se pone en tela de juicio los conocimientos que se adquieren sobre un negocio por medio de la experiencia; sin embargo, es necesario hacer énfasis en la importancia que tiene realizar un previo análisis del mercado que permita descubrir las fortalezas y debilidades que pueda tener una empresa al momento de introducirse en el mismo.

La competencia de Panadería y Repostería Fina *Enchanté* está representada principalmente por todas aquellas panaderías de barrio o colonia y personas que elaboran panadería y repostería fina de manera informal. Evidentemente, la mayoría de los negocios anteriormente mencionados no poseen un plan de mercadeo definido que les permita irse abriendo paso dentro del mercado de panaderías y reposterías del país. Por esta razón, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* necesita diseñar un plan de acción estratégico y concreto por medio del cual dé a conocer todos sus productos y pueda captar muchos más clientes, tanto en los alrededores de la zona 7 capitalina como en las demás zonas de la ciudad. Un plan de mercadeo representa una ventaja competitiva para Panadería y Repostería Fina *Enchanté* ya que será la guía hacia el desarrollo, crecimiento y mejoramiento del negocio.

IV. OBJETIVOS

A. GENERAL

1. Diseñar un plan de mercadeo para la Panadería y Repostería fina *Enchanté*.

B. ESPECÍFICOS

1. Definir la misión y visión de la empresa.
2. Realizar un análisis FODA para determinar oportunidades de mejora en la empresa.
3. Crear un plan de acción que permita a la empresa posicionarse en un lugar privilegiado en el mercado nacional y de esta forma aumentar sus ventas promedio por año.
4. Reforzar la promoción de los productos en la red social en la que opera.

V. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del presente plan de mercadeo, la metodología está basada principalmente en investigación bibliográfica e investigación cualitativa, la cual se llevó a cabo por medio de visitas realizadas al propietario y fundador de Panadería y Repostería Fina *Enchanté*.

El contacto inicial fue realizado con el objetivo de presentarle el proyecto al propietario de Panadería y Repostería Fina *Enchanté*, el ingeniero industrial Mario Luis Rodas. Se especificaron los alcances del proyecto y los pasos para desarrollarlo. Durante esta visita, se logró entablar una relación de confianza con el propietario del negocio y se observó el panorama general del mismo.

En una segunda visita, se obtuvo información clave sobre la experiencia y conocimientos que posee el ingeniero Rodas en el ramo de panadería y repostería fina así como su capacidad de producción. Se conversó acerca de hacia donde se quiere dirigir el negocio y las expectativas que se tienen sobre la comercialización de panes especiales y pasteles como una fuente de ingresos mensuales adicionales.

Se procedió a realizar una investigación bibliográfica sobre la elaboración de un plan de mercadeo con el objeto de identificar todas aquellas variables que deben tomarse en cuenta al momento de realizar un análisis de mercado y de la competencia. Se consultaron los fundamentos necesarios para la identificación de los factores internos y externos que afectan el desempeño de la empresa por medio del análisis FODA y las bases necesarias para plantear estrategias de mercadeo adecuadas al negocio. Finalmente, se establecieron las diferentes etapas con conlleva la elaboración de un plan de mercadeo.

Se visitó el perfil de Panadería y Repostería Fina *Enchanté* en Facebook para monitorear la cantidad de usuarios que se encuentran afiliados a la página, la interacción que se efectúa con los clientes y el diseño en general del perfil.

La información obtenida por medio de las visitas realizadas al propietario del negocio aunada al análisis del perfil de Facebook y la investigación bibliografía proporcionaron las bases necesarias para realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, aplicar un análisis FODA y determinar nuevas estrategias de mercadeo a implementar así como exponer los puntos de mejora sobre estrategias implementadas previamente.

Finalmente, se presentaron los resultados del análisis al ingeniero Rodas con el objetivo de obtener su retroalimentación sobre las estrategias de mercado propuestas. Se procedió a redactar la versión final del plan de mercadeo a implementar.

VI. RESULTADOS

Durante la primera visita al ingeniero Mario Luis Rodas, se estableció que Panadería y Repostería Fina *Enchanté* es catalogado como un negocio informal dentro de la industria panificadora. Se determinó también que no se considera necesario contar con un local con atención directa a los clientes para la comercialización de los productos elaborados en el mismo.

Por medio de la segunda visita, se estipuló que el negocio representa una fuente extra de ingresos para el ingeniero Mario Luis Rodas, por lo no se desea realizar una inversión considerable en publicidad y promoción. Así mismo, se expuso que el plan de mercadeo propuesto se enfocaría en el impulso del negocio únicamente por medio de la red social Facebook.

Con el objetivo de obtener una visión más clara del escenario trabajado, se llevó a cabo la compilación bibliográfica más relevante respecto a cómo desarrollar un plan de mercadeo y el aporte significativo que éste tiene al momento de generar ideas viables que aporten valor a la empresa. Se investigó sobre la situación actual de la industria de la panadería y repostería fina en el país.

Se visitó el perfil con el que actualmente cuenta Panadería y Repostería Fina *Enchanté* en Facebook y se determinó que los clientes y consumidores están interesados en conocer más sobre la empresa y sus productos. La cantidad de usuarios afiliados al perfil de la empresa es relativamente alta tomando en cuenta el poco tiempo que lleva el perfil en línea y la escasa publicidad y promoción que han tenido los productos ofrecidos por el negocio.

Por medio de la realización de un análisis interno de la empresa, se estableció que su mayor fortaleza es realizar sus productos de manera artesanal a precios accesibles. La carencia de servicio a domicilio representa su mayor debilidad. Se concretó que la diversificación en productos es una oportunidad para desarrollar una ventaja competitiva sobre los demás en el mercado y que la aparición de nuevos competidores en la zona con

labor de publicidad y promoción en Facebook únicamente es una verdadera amenaza para la empresa.

En base a la información recabada y los análisis desarrollados, se elaboraron las conclusiones y recomendaciones de este proyecto, para entregarlas posteriormente al ingeniero Mario Luis Rodas, dueño y fundador de Panadería y Repostería Fina *Enchanté*.

La última fase del proyecto consistió en elaborar el plan de mercadeo final, el cual fue entregado al Ing. Mario Luis Rodas para la implementación de propuestas sugeridas. El plan de mercadeo completo se presenta a continuación.

Enchanté
Panadería y Repostería



Plan de Mercadeo

Lic. José Carlos Hernández Sánchez
Universidad de San Carlos de Guatemala
MAIES

I. INTRODUCCIÓN

La creación de negocios bajo la sombra de la economía informal es una tendencia que ha incrementado en los últimos años dentro de la sociedad guatemalteca. La necesidad de percibir ingresos adicionales a los generados por medio un trabajo formal ha llevado a los guatemaltecos a aventurarse a iniciar un negocio propio que les provea una entrada de dinero extra para poder cubrir su presupuesto mes a mes. Este es el caso del ingeniero Mario Luis Rodas, quien fundó Panadería y Repostería Fina *Enchanté*, un negocio dedicado a la preparación de panes especiales y pasteles para toda de ocasión.

El presente plan de mercadeo busca identificar estrategias de mercado viables que le permitan a Panadería y Repostería Fina *Enchaté* posicionarse dentro del mercado de las panaderías y reposterías. Así mismo, proporciona una guía para implementar diferentes acciones que ayudarán al negocio a fidelizar a los clientes actuales y a captar nuevos segmentos de clientes potenciales dentro del mercado.

II. OBJETIVOS

Los siguientes objetivos fueron formulados para que sean alcanzados en un plazo no mayor de un año y medio.

A. GENERAL:

1. Promover Panadería y Repostería Fina *Enchnaté* a través de las redes sociales más conocidas en el medio digital para generar una fuente de mayores ingresos.

B. ESPECÍFICOS:

1. Definir la misión y visión de Panadería y Repostería Fina *Enchanté*.
2. Crear un logo representativo para el negocio que pueda ser utilizado en etiquetas para productos y material publicitario.
3. Establecer una estrategia de mercadeo viable que asegure el posicionamiento de Panadería y Repostería Fina *Echanté* dentro del mercado de panaderías y reposterías nacionales.
4. Rediseñar el perfil en Facebook de Panadería y Repostería Fina *Enchanté* por medio de la reorganización de su contenido y la adición de nueva información.
5. Crear un catálogo de productos disponible vía Facebook para todos los clientes y consumidores.
6. Respalda las utilidades del negocio por medio de la utilización efectiva de Facebook como canal de ventas.
7. Introducir nuevos productos al portafolio ofrecido por Panadería y Repostería Fina *Enchanté*.

III. ANÁLISIS EXTERNO

A. ENTORNO GENERAL

1. FACTORES SOCIO – DEMOGRÁFICOS

El consumo de panes especiales y pasteles en eventos y reuniones de festejo es bastante común en la sociedad guatemalteca. La calidad, frescura y precio de los productos son tres factores importantes que influyen considerablemente en la decisión de compra de los guatemaltecos; en la mayoría de ocasiones son determinantes al momento de seleccionar un proveedor. La tendencia apunta a que los productos son adquiridos en negocios informales que usualmente son atendidos por familiares o amigos cercanos. Esto genera un sentido de confianza y comodidad en los clientes ya que conocen la procedencia de los productos que consumirán.

2. FACTORES ECONÓMICOS

La mayoría de familias, sin importar el nivel socio-económico al que pertenecen, toman en cuenta dentro del presupuesto de su evento o reunión de festejo la compra de pasteles con diferentes diseños y decoraciones y/o panes especiales para acompañar el menú principal. Aun cuando la situación económica de una familia guatemalteca promedio es crítica, parece casi imposible dejar de adquirir productos de panadería y repostería fina al momento de organizar un evento o reunión de festejo con familiares y amigos.

3. FACTORES TECNOLÓGICOS

La industria panificadora en el país está orientada al desarrollo de una economía en escala en la que las máquinas industriales (hornos, amasadoras, batidoras, entre otras) juegan un papel importante para garantizar una adecuada producción y maximización de recursos. Por lo contrario, la industria de la panadería y repostería fina se concentra mayormente en técnicas de elaboración

de panes especiales y pasteles de manera manual por lo que no requiere de máquinas industriales en el proceso de producción.

B. ENTORNO ESPECÍFICO

1. MERCADO

Según el artículo “Expansión de la Economía Informal” publicado en el año 2012 en el diario nacional *El Periódico*, la economía informal podría constituir el setenta y cinco por ciento de la economía del país. Gran parte de los negocios dedicados a la elaboración de panadería y repostería fina contribuyen activamente con el crecimiento de la economía informal en Guatemala. Ni para los negocios ya establecidos en la industria ni para aquellos que operan de manera informal es fácil posicionarse en un mercado donde la demanda es cada vez más exigente no solo en términos de calidad sino también en términos de servicio y precio. Hoy en día, la tendencia en el mercado de la panadería y repostería fina se orienta hacia la preparación de productos frescos hechos en casa y personalizados al gusto de cada cliente.

2. CLIENTES

La mayoría de negocios dedicados a la preparación de panes especiales y pasteles ofrecen sus servicios a un segmento de clientes bastante amplio. A nivel general, los esfuerzos de mercadeo en la industria de la panadería y repostería fina no se encuentran focalizados en un tipo de cliente en específico; están dirigidos hacia toda aquella persona que, sin importar su género o condición socio-económica, desee disfrutar de un exquisito pastel o de deliciosos panes especiales en algún evento o reunión de festejo con familiares y amigos. Es necesario recordar que para este tipo de negocio es muy importante ofrecer productos personalizados al gusto de cada cliente. El sabor, la creatividad en la decoración y la variedad de producto son factores

determinantes en la decisión de compra de los clientes de la industria de panadería y repostería fina.

3. DISTRIBUIDORES

La mayoría de negocios dedicados a la elaboración de panadería y repostería fina distribuyen sus productos por su cuenta. Debido a que la mayoría de los negocios son pequeños, los canales de distribución aún no se encuentran desarrollados.

4. PROVEEDORES

Hoy en día, los insumos y materiales para la preparación de panes especiales y pasteles pueden ser encontrados en diversas empresas dedicadas netamente a la venta de artículos para repostería o bien en tiendas de conveniencia. Debido a que la mayoría de negocios en la industria trabaja sus pedidos bajo “encargo” y no elaboran grandes cantidades de producto, no se considera necesario establecer relaciones con grandes proveedores de materias primas.

5. COMPETENCIA

La competencia para Panadería y Repostería Fina *Enchanté* está representada por todos aquellos pequeños negocios que se dedican a la elaboración de panes especiales y pasteles para toda ocasión. La competencia directa la conforman los negocios establecidos en casas particulares que poseen un perfil de Facebook en donde sus clientes pueden cotizar productos y realizar pedidos.

Entre algunos negocios que representan competencia para Panadería y Repostería Fina *Enchanté* destacan los siguientes:

5.1. SUGAR HANDS CAKES & MORE (PASTELES DE AZÚCAR Y MÁS):

Pasteles totalmente personalizados, artísticos y temáticos, hechos especialmente para cada ocasión. Pueden realizarse pedidos de 15 a 8 días antes del evento ya que todas las figuras son de dulce, hechas a mano y llevan un tiempo de secado. En la imagen I puede apreciarse la portada actual del perfil de Facebook de Sugar Hands Cakes & More (Pasteles de Azúcar y Más).



5.2. PASTELES ARTÍSTICOS, S.A.

En Pasteles Artísticos ofrece desde hace 18 años los mejores pasteles

Fuente: Del Investigador

decorados en Guatemala. Se especializan en el diseño y creación de obras artísticas únicas para Bodas, 15 Años, Bautizos, Primeras Comuniones, Cumpleaños, Pasteles Novedosos, Baby Showers, Pasteles Empresariales

y toda clase de celebración. La imagen II muestra la portada actual del perfil de Facebook de Pasteles Artísticos, S.A.

Imagen II: Perfil en Facebook de Pasteles Artísticos, S.A.



5.3. PASTELES ARTESANALES

Es una empresa guatemalteca dedicada a la excelencia en repostería que trabaja con ingredientes importados y locales de primera, con recetas originales. El decorado y producción es según pedido, lo que garantiza una calidad artesanal. En la imagen III puede observarse la portada actual del perfil de Facebook de Pasteles Artesanales.

Imagen III: Perfil en Facebook de Pasteles Artesanales



Fuente: Del Investigador

IV. ANÁLISIS INTERNO

A. PANADERÍA Y REPOSTERÍA FINA *ENCHANTÉ*

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* es un pequeño negocio que se dedica a la elaboración y venta de productos de panadería y repostería fina para ocasiones especiales (cumpleaños, bodas, quince años, baby showers, entre otras). Entre el portafolio de productos ofrecidos pueden encontrarse pasteles con diferentes diseños y decoraciones, cup cakes, magdalenas, zepellines, empanadas dulces y saladas, entre otros. Los mismos son elaborados directamente por su fundador y propietario, quien a lo largo de los últimos años ha dedicado tiempo a prepararse y especializarse en el arte de la elaboración de panes especiales y pasteles.

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se caracteriza principalmente por ser un negocio que utiliza Facebook para realizar la labor de promoción, publicidad y venta de sus productos. A través de esta red social, los clientes hacen contacto con la empresa para solicitar cotizaciones, resolver inquietudes con respecto a los productos que desean ordenar y realizar sus respectivos pedidos. Adicional a esta vía de comunicación, el cliente puede establecer contacto con el negocio por medio de correo electrónico y vía telefónica.

El proceso de preparación de los productos es llevado a cabo en la residencia del fundador del negocio. Actualmente no se cuenta con un punto de venta con atención al público ni con servicio de entrega a domicilio. Esto ha sido una enorme limitante para la captación de nuevos clientes del mercado objetivo, que en su mayoría, buscan tener una experiencia directa con el proveedor así como la comodidad de recibir sus productos en casa o lugar del evento.

B. ANÁLISIS FODA - PANADERÍA Y REPOSTERÍA FINA ENCHANTÉ -

- Fundador con capacitación y experiencia en panadería y repostería fina
- Productos hechos en casa a precios bastante accesibles
- Elaboración de productos personalizados al gusto de cada cliente
- El medio digital utilizado para realizar promoción y publicidad (Facebook) es uno de los más concurridos por consumidores y clientes de ambos géneros, diferentes edades y segmentos socioeconómicos.

FORTALEZAS

- Comercialización de nuevos productos tales como jaleas, dulces típicos, paletas y casas de chocolate.
- Ampliación de cobertura en áreas aledañas a la zona en donde actualmente se encuentra ubicado el negocio
- Falta de competencia directa en la zona con labor de promoción y publicidad Facebook

OPORTUNIDADES

- El negocio no posee servicio de entrega a domicilio
- La capacidad de producción es limitada (no se cuenta con muchos utensilios ni grandes cantidades de materia prima debido a que la misma es adquirida contra pedido)
- No se cuenta con mucho capital para invertir en equipo y utensilios
- Sin ubicación física

DEBILIDADES

- Aparición de nuevos competidores en la zona con promoción y publicidad en Facebook
- Poca creatividad e innovación en diseños de pasteles para toda ocasión

AMENAZAS

C. MISIÓN

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* no cuenta con una misión establecida. En base al análisis realizado se redactó la siguiente:

Somos un negocio dedicado a la elaboración de exquisitos panes especiales y deliciosos pasteles para toda ocasión que brinda a nuestros clientes productos de primera calidad, frescos y hechos en casa con dedicación, amor y compromiso para hacer de sus eventos un recuerdo inolvidable.

D. VISIÓN

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* aún no cuenta con una visión establecida. Acorde al análisis realizado se formuló la siguiente:

Ser un negocio de panadería y repostería fina reconocido en el área y sus alrededores por elaborar productos de alta calidad que satisfacen el paladar y gustos de sus clientes.

V. SITUACIÓN ACTUAL DE ELEMENTOS DE MIX DE MERCADEO

A. PRODUCTO

Los productos elaborados en Panadería y Repostería Fina *Enchanté* buscan satisfacer las necesidades de clientes que desean encontrar calidad, frescura y un exquisito sabor al momento de compartir una comida especial con familiares y amigos o festejar una ocasión especial.

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se caracteriza por elaborar sus productos de manera artesanal y con ingredientes de primera calidad que aseguran la frescura total de los mismos. Los pedidos son trabajados 48 o 24 horas antes de su entrega dependiendo de la complejidad en la preparación de los productos.



1. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS





El portafolio de productos ofrecidos por Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se encuentra dividido en dos categorías que a continuación se detallan.

1.1. PANES ESPECIALES (PANADERÍA)

Se refiere a todos los productos elaborados a base de harina e ingredientes adicionales como leche, huevos, azúcar, aditivos, entre otros. Este tipo de pan generalmente no se produce en cantidades industriales y es utilizado para acompañar platillos especiales o como postres. Entre los panes especiales ofrecidos por Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se tienen:

Tabla I: Descripción y precio de panes especiales elaborados en Panadería y Repostería Fina *Enchanté*

| TIPO DE PAN | DESCRIPCIÓN | PRECIO |
|--|--|--|
| <p data-bbox="565 558 686 590"><i>Cubiletes</i></p>  | <p data-bbox="829 583 1089 835">Pan dulce elaborado con masa quebrada rellena de una masa suave generalmente con sabor a vainilla, chocolate o almendra.</p> | <p data-bbox="1187 695 1333 726">Q. 2.00 c/u</p> |
| <p data-bbox="557 936 695 968"><i>Cup Cakes</i></p>  | <p data-bbox="846 1020 1073 1157">Cubiletes de diferentes diseños con decoración a base con fondant.</p> | <p data-bbox="1187 1073 1333 1104">Q. 4.00 c/u</p> |
| <p data-bbox="500 1314 751 1346"><i>Empanadas Dulces</i></p>  | <p data-bbox="829 1413 1089 1518">Empanadas rellenas de manjar de leche o jalea de fresa y piña.</p> | <p data-bbox="1187 1451 1333 1482">Q. 5.00 c/u</p> |

| | | |
|---|--|---------------------------------------|
| <p><i>Empanadas Saladas</i></p>  | <p>Empanadas hechas con a base de masa de hojaldre rellenas de pollo o carne picada con verduras.</p> | <p>Q. 8.00 c/u</p> |
| <p><i>Roscas</i></p>  | <p>Pan dulce tostado en forma de rosca adornado con azúcar.</p> | <p>Q 12.00 c/bolsa de 10 unidades</p> |
| <p><i>Magdalenas</i></p>  | <p>Pan dulce caracterizado por su forma circular y elaborado a base de “masa batida” con diferentes sabores (vainilla, chocolate, veteado).</p> | <p>Q. 25.00 c/u</p> |
| <p><i>Zeppelin</i></p>  | <p>Pan dulce caracterizado por su forma rectangular elaborado a base de “masa batida” con diferentes sabores (vainilla, almendras, banano, zanahoria).</p> | <p>Q. 25.00 c/u</p> |

Fuente: Del Investigador

1.2 REPOSTERÍA FINA

Se refiere a la elaboración y decoración de pasteles, galletas y tortas con diferentes sabores y diseños. Es importante resaltar que Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se especializa únicamente en decoración a base de fondant, una exquisita pasta laminada preparada a base de azúcar y agua empleada como recubrimiento y adorno en masas. Como parte del segmento de repostería fina, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* ofrece a sus clientes pasteles para toda ocasión con rellenos de caramelo, chocolate y jaleas de sabores elaboradas artesanalmente. Los diseños pueden ser sugeridos por el negocio o bien personalizados al gusto de cada cliente. En la imagen IV se muestran algunos de los pasteles elaborados en Panadería y Repostería Fina *Enchanté* para diversas ocasiones.

Imagen IV: Pasteles para toda ocasión elaborados en Panadería y Repostería Fina *Enchanté*



Fuente: Del Investigador

2. PROCESO DE LOGÍSTICA Y ELABORACIÓN DEL PRODUCTO

Actualmente, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* brinda información sobre sus productos por tres medios: vía telefónica, por medio de correo electrónico y vía Facebook. Se le solicita al cliente una vía de contacto para hacer el respectivo envío de cotizaciones y tomar el pedido. Los pedidos deben realizarse con al menos cinco días de anticipación al evento en donde se consumirán los panes especiales o pasteles y el cliente debe proporcionar un anticipo monetario del 50% del valor total al momento de cerrar la negociación.

Los ingredientes a utilizar son adquiridos por el Ing. Rodas con proveedores locales y él mismo procede a preparar los productos de manera artesanal en su residencia.

Una vez terminados los productos, se establece contacto con el cliente para notificarle que su pedido se encuentra listo y se le brinda la información necesaria para que proceda a recogerlo. Como se mencionó previamente en el análisis interno del negocio, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* aún no cuenta con servicio de entrega a domicilio. El pago correspondiente al 50% del valor total restante puede realizarse de manera directa con el Ing. Rodas o bien, por medio de depósito bancario a la cuenta del mismo.

B. PRECIO

Los precios son establecidos por el Ing. Rodas en base a la tendencia del mercado. Los precios pueden variar de acuerdo a las características de los productos, la cantidad que se ordene y la dificultad en su elaboración.

En cuestiones de panes especiales, los precios varían entre una escala de Q 2 (cubiletes sencillos por ejemplo) hasta Q 25 (masas batidas decoradas como lo son magdalenas y zeppelines).

Referente a la parte de repostería fina, los precios son establecidos bajo dos criterios: la cantidad de porciones solicitadas por el cliente y la decoración deseada. Una porción tiene un precio promedio de Q10. Generalmente, el Ing. Rodas solicita al cliente tres cotizaciones provenientes de la competencia y a partir de ellas se realiza una mejora de precio con el objetivo de convencer al cliente de adquirir sus productos en Panadería y Repostería Fina *Enchanté*. Hasta el momento, esta estrategia ha resultado ser efectiva ya que ha permitido que el negocio compita en el mercado con precios más accesibles para toda su clientela.

C. PLAZA

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* no cuenta con un local para la venta directa al público. Su único medio de distribución es el perfil de Facebook con el que cuenta desde hace aproximadamente seis meses. Cabe mencionar que tratándose de un pequeño negocio que representa una fuente de ingresos extra para el Ing. Rodas, no se desea establecer un lugar físico para la venta directa de los productos.

D. PROMOCIÓN

En la actualidad, Panadería y Repostería Fina *Ecnchanté* únicamente realiza promoción por medio de su perfil en Facebook. Es importante resaltar que también depende considerablemente de la publicidad de boca en boca que se da a través de los clientes, familiares y amigos cercanos del Ing. Rodas.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* desea satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores ofreciendo sus productos elaborados artesanalmente en el momento preciso y en el lugar indicado a precios accesibles. Para ello, se ha realizado el siguiente análisis estratégico en el cual se define el mercado objetivo del negocio así como el posicionamiento que se quiere lograr en la industria de la panadería y repostería fina con diferentes estrategias de mercado.

A. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo de Panadería y Repostería Fina *Enchanté* está representado por todas aquellas personas interesadas en adquirir algún tipo de pan especial o pasteles para celebrar una ocasión especial junto a sus familiares y amigos. En cuanto a sus características, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se enfoca en captar como clientes a hombres y mujeres de entre 18 y 75 años de edad con poder adquisitivo que pertenezcan a la clase media y media alta.

B. POSICIONAMIENTO

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* busca posicionarse como líder en elaboración de panes especiales y pasteles en la zona para luego darse a conocer en zonas aledañas de la ciudad capital y así expandirse a nivel nacional. También busca tomar ventaja de los medios digitales para aumentar sus ventas a nivel nacional.

VII. PLAN DE ACCIÓN

A. PRODUCTO

Los panes especiales y pasteles elaborados en Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se diferencian en el mercado por ser productos elaborados en casa, con diseños y técnicas de decoraciones innovadoras y sobretodo, personalizados al gusto de cada cliente. Al momento de realizar un pedido, es el cliente quien elige el diseño, forma, tamaño, colores y tipo de decoración acorde a sus deseos y necesidades. A comparación de muchas panaderías y reposterías que ofrecen a sus clientes productos ya preparados, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se diferencia también por ofrecer en el mercado productos frescos y saludables ya que no utiliza ningún tipo de pre-mezcla con preservantes en su proceso de preparación.

1. NUEVAS ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR

- ✓ Se presentarán al Ing. Rodas tres opciones de logos para identificar al negocio en el mercado. Se seleccionará el logo que más se adapte al concepto del negocio y será utilizado como imagen del mismo.

Imagen V: Opciones de logo para Panadería y Repostería Fina *Enchanté*.

Diseños propuestos por el Lic. José Carlos Hernández.



Fuente: Del Investigador

- ✓ Se elaborarán etiquetas representativas del negocio con la información de contacto para colocarlas en los empaques de panes especiales y bases de pasteles. Esto apoyará de manera directa la publicidad de boca en boca generada por los clientes y consumidores ya que les permitirá brindar información a otras personas sobre dónde pueden consultar el catálogo de producto y realizar pedidos. Así mismo, permitirá a clientes potenciales obtener el contacto de la empresa en algún evento o reunión en donde se consuman los productos.

Imagen VI: Diseño propuesto para etiquetas elaborado por el Lic. José Carlos Hernández.



Fuente: Del Investigador

- ✓ Se creará un catálogo digital por medio del cual los clientes y consumidores podrán observar el portafolio de productos ofrecido por el negocio así como también consultar las diferentes opciones de diseños, formas, presentaciones y tamaños de los mismos.
- ✓ Se diversificará la línea de repostería fina incluyendo pasteles para toda ocasión decorados con recubrimiento de turrón y otros tipos de patillajes preparados a base de azúcar.
- ✓ Tomando en cuenta la tendencia del mercado, se observa una oportunidad de negocio en la elaboración de cup cakes con decoraciones alusivas a diferentes ocasiones. Actualmente, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* elabora cup cakes; sin embargo, se considera que aún no se ha explotado el potencial que los mismos poseen dentro de la clientela. Se impulsará la venta de cup cakes con la creación paquetes de 6 unidades de diferentes sabores (vainilla, chocolate, veteados, frambuesa) y diferentes decoraciones para su venta. Estos serán empacados en recipientes de plásticos que contarán con la respectiva etiqueta representativa del negocio.

B. PRECIO

La estrategia de precio que Panadería y Repostería Fina *Enchanté* ha venido empleando desde sus inicios ha favorecido tanto la rentabilidad del negocio como la captación de clientes en el mercado. Brindar al cliente un precio más bajo y más accesible que los encontrados en la competencia es una ventaja competitiva que posee el negocio hoy en día. Por esta razón, se recomienda continuar empleando esta estrategia para la fijación de precios de los productos.

C. PLAZA

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* es un negocio caracterizado por no poseer un punto de ventas donde los clientes puedan acercarse a conocer sus productos y realizar sus pedidos. Como se ha comentado con anterioridad, el único medio por el cual se ha dado a conocer la empresa es Facebook, una red social gratuita que es visitada por miles de usuarios diariamente.

1. NUEVAS ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR

- ✓ Se rediseñará el perfil en Facebook de Panadería y Repostería Fina *Enchanté* en estructura y contenido. Se incluirán detalles de la empresa como su misión, visión y catálogo de productos.
- ✓ Se incursionará en nuevas redes sociales creando una cuenta de Twitter para el negocio por medio de la cual los clientes también podrán realizar consultas acerca de los productos ofrecidos, solicitar cotizaciones y realizar pedidos.

D. PROMOCIÓN

Hoy en día, las redes sociales son, sin lugar a dudas, un excelente medio para promocionarse y publicitarse. Las mismas permite dar a conocer los productos que ofrece un negocio o empresa en el mercado y ayuda a fidelizar a los clientes cuando las marcas ya se encuentran posicionadas. Por esta razón, es muy importante darle impulso al perfil de Panadería y Repostería Fina *Enchanté* en Facebook. Para iniciar, se pretende rediseñar el perfil en estructura y contenido. Toda publicidad gráfica colocada en el perfil de Facebook deberá contener una reseña haciendo realce de las características esenciales de los productos (origen de diseño, sabor, evento para el cual fue elaborado, tipo de decoración) y un recordatorio de que son elaborados de

manera artesanal y en casa, esto con el fin de conseguir un enlace emocional con el mercado objetivo.

Así mismo, a mediano plazo se sugiere considerar la opción de crear una página web propia que permita al negocio tener presencia en los buscadores de internet.

1. NUEVAS ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR

- ✓ Se diseñarán formatos membretados con el logo e información de contacto del negocio sobre los cuales se trabajarán las cotizaciones enviadas a los clientes vía electrónica.

Imagen VII: Diseño propuesto para formato de cotización enviada vía electrónica elaborado por el Lic. José Carlos Hernández.

Enchanté
Panadería y Repostería

Enchanté Panadería y Pastelería Fina
5651.6500
enchantefina@gmail.com

Lic. José Carlos Hernández
Presente.

Estimado Licenciado Hernández,

En respuesta a su requerimiento, es para nosotros un verdadero gusto enviarle la siguiente cotización:

PRODUCTO: Pastel para Boda

ESPECIFICACIONES:
Pastel de 200 porciones, 4 niveles, decorado a base de fondant en dos colores: blanco y lila. Listores color lila con flores de azúcar en las primeras tortas.

PRECIO: Q 2,000.00

Se solicita un anticipo del 50% del valor total al momento de cerrar la negociación. El pedido debe ser realizado como mínimo con 5 días de anticipación debido a la complejidad del producto.

Esperando una pronta respuesta, le saluda atentamente

Panadería y Repostería Fina Enchanté

Fuente: Del Investigador


- ✓ Se diseñarán tarjetas de presentación que se proporcionarán a los clientes al momento de hacer entrega de su pedido o bien, pueden ser repartidas por el Ing. Rodas para dar a conocer el negocio con clientes potenciales.


Imagen VIII: Diseño propuesto para tarjetas de presentación elaborado por el Lic. José Carlos Hernández.



PANADERÍA Y REPOSTERÍA FINA PARA TODA OCASIÓN

Bodas
15 Años
1era. Comunión
Cumpleaños
Graduaciones
Baby Showers
Aniversarios

 Enchanté Panadería y Pastelería Fina

 enchantedfina@gmail.com

 5651.6500



Fuente: Del Investigador

VIII. PRESUPUESTO PARA PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Una de las grandes ventajas que ofrece el uso del mercadeo digital en las empresas y negocios es su bajo costo a comparación del gran alcance que poseen dentro del mercado. Para Panadería y Repostería Fina *Enchanté*, los costos al promocionarse y publicitarse por medio de la red social Facebook son nulos ya que la misma es gratuita. Esto permite contar con más presupuesto para realizar una pequeña inversión de aproximadamente Q800 para la creación del logo, diseños de papelería, diseño y creación de catálogo de productos y tarjetas de presentación. Adicionalmente, se tendría que invertir un aproximado de Q75 para la impresión de un ciento de tarjetas de presentación.

El mantenimiento del perfil de Panadería y Repostería Fina *Enchanté* en Facebook estaría a cargo del Ing. Rodas, quien también estará encargado de realizar publicidad por medio de fotos de los productos elaborados para los diferentes eventos atendidos.

XI. CONTROL Y EVALUACIÓN

La efectividad del plan de acción sugerido dentro del plan de mercadeo para Panadería y Repostería Fina *Enchanté* será evaluada directamente por medio de la cantidad de pedidos que se realicen dentro del tiempo estipulado para la implementación de las estrategias propuestas. Debido a que el negocio está operando de manera informal, la tasa de crecimiento o decrecimiento mensual en pedidos es totalmente incierta; sin embargo, se espera que la misma incremente a medida que se impulse el negocio por medio de la publicidad en su perfil de Facebook y por medio de la publicidad de boca en boca generada por los clientes.

Por otra parte, el impacto de la publicidad dentro del mercado de usuarios de Facebook será evaluado de acuerdo a la cantidad de fans que se suscriban al perfil de Panadería y Repostería Fina *Enchanté* a lo largo del tiempo estipulado dentro del plan de acción.

VII. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A. SITUACIÓN DE LA EMPRESA:

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* es un negocio que representa una fuente de ingresos extras para su dueño y fundador, el ingeniero Mario Luis Rodas. Con espíritu emprendedor y tomando ventaja de los conocimientos que posee sobre panadería y repostería fina, el Ing. Rodas inició operaciones en Marzo del año 2013 ofreciéndoles a sus familiares y amistades cercanas una variedad de panes especiales y pasteles para toda ocasión.

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* es un negocio informal en su totalidad ya que aún no se encuentra inscrito en el registro mercantil como una empresa que ejerce actividades con fines de lucro. Dentro de la industria panificadora, el negocio puede ser catalogado como una panadería tradicional ya que su nivel de automatización es muy bajo y comercializa sus productos manera independiente.

El hecho de ser un negocio administrado directamente por su fundador trae consigo ventajas y desventajas. Entre los beneficios que se pueden detectar se encuentra la libertad que posee el Ing. Rodas para la toma de decisiones sobre el negocio. Si bien contar con un socio sería de mucho apoyo en la empresa, el administrar directamente los recursos materiales y financieros le permite al Ing. Rodas tomar decisiones que van alineadas a los objetivos planteados para el negocio sin necesidad de llegar a un acuerdo o someterlas a juicio de otra persona. Otra de las ventajas que puede mencionarse es la oportunidad que posee el fundador para implementar sus propias ideas en beneficio del negocio. Esto permite ser creativos e innovadores con el objetivo de diversificar el portafolio de productos ofrecidos, mejorar las estrategias para promocionar y publicitar el negocio y ser competitivos en el mercado.

Entre los aspectos negativos más relevantes que pueden encontrarse está la falta de inyección de capital al negocio. Al tener un socio, Panadería y Repostería Fina *Enchaté* podría contar con capital adicional para implementar nuevas estrategias de promoción y publicidad como complemento a las que ya se están ejecutando.

Adicional a esto, otra desventaja que puede considerarse es la limitación que existe en cuando al aporte de nuevas ideas para el negocio. Agregar más capital humano al negocio representa una fuente de nuevos conceptos que pueden ser la base para la creación de estrategias que incentiven un incremento en ventas, y por consecuencia, en las utilidades obtenidas.

Realizar un análisis interno del negocio permitió establecer que las mayores fortalezas con la cuenta son la elaboración de sus productos de manera artesanal y su estrategia de precio. Hoy en día, muchos clientes potenciales se dirigen a panaderías de marca o panificadoras para adquirir panes especiales y/o pasteles que complementan sus menús en eventos o festejos de ocasiones especiales. En su mayoría, los productos encontrados en las empresas anteriormente mencionadas son elaborados base de pre-mezclas que contiene saborizantes y preservantes artificiales.

Los productos no son frescos y además de esto, los diseños y estilos son establecidos por las propias empresas. En Panadería y Repostería Fina *Enchanté*, cada uno de los productos es elaborado de manera artesanal y utilizando ingredientes frescos y de primera calidad. Los clientes que adquieren productos del negocio pueden tener la plena confianza de que los mismos no contienen ningún tipo de ingrediente artificial y se garantiza la frescura total. Además, se les ofrece la opción de elegir el estilo y diseño que desean para sus productos acorde a sus expectativas.

En cuanto a los precios de los productos, se pudo concluir que la estrategia que actualmente se está ejecutando es una ventaja competitiva sobre los demás negocios informales en el mercado que se dedican a la elaboración de panes especiales y pasteles para toda ocasión. Hoy en día, únicamente se cuenta con una lista de precios fijos para panes especiales. Los precios de los pasteles son establecidos acorde a la tendencia del mercado. El Ing. Rodas generalmente solicita a los clientes tres cotizaciones provenientes de la competencia para el mismo producto y en base a estos

se ofrece una mejora (baja) del precio que beneficie al cliente y obteniendo un margen de ganancia considerable.

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* no cuenta con servicio de entrega a domicilio para sus productos. Los pedidos son entregados directamente al cliente, quien tiene que dirigirse a la residencia del Ing. Rodas para recogerlos y terminar de cancelar los productos. Esta limitante influye la decisión del cliente al momento de considerar al negocio como un proveedor. Para muchos de ellos es dificultoso tener que ir a recoger sus pedidos tomando en cuenta que en la mayoría de ocasiones son entregados el mismo día en el cual serán servidos. Una de la razones por la cuales no se ha implementado este servicio en Panadería y Repostería Fina *Enchanté* es la falta de un medio de transporte adecuado para trasladar los productos. Aunado a esto, la falta de visión de crecimiento no ha motivado al Ing. Rodas a buscar la manera de implementar el servicio para sus clientes. A corto plazo, es recomendable empezar a brindar servicio de entrega a domicilio utilizando los medios de transporte convencionales a los cuales el Ing. Rodas tiene acceso (por ejemplo, vehículo propio). De esta manera se logrará fidelizar a clientes que adquieren productos del negocio y así mismo, contribuirá a la captación de todos aquellos que muestran interés en el negocio como proveedor pero ven un inconveniente al momento de tener que recoger sus productos por cuenta propia.

La diversificación en el portafolio de productos sin lugar a dudas es una oportunidad que Panadería y Repostería Fina *Enchaté* debe aprovechar para obtener una ventaja competitiva sobre los demás pequeños negocios que comercializan el mismo tipo de producto. Existe un alto potencial para la comercialización de productos artesanales complementarios a la panadería y repostería fina. Entre ellos se pueden mencionar las jaleas de sabores naturales y dulces elaborados a base de patillajes de azúcar. Por el momento, se propone explotar el negocio de cup cakes con decoraciones alusivas a diferentes ocasiones como parte de la estrategia de diversificación del portafolio de productos.

B. PLAZA, PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD:

Desde sus inicios, Panadería y Repostería Fina *Enchanté* se caracterizó por ser un negocio cuyos únicos medios de contacto con los clientes y consumidores son vía telefónica, vía electrónica y por medio de su perfil en Facebook. Su fundador no dimensiona la necesidad de contar con un lugar físico en donde los clientes puedan interactuar directamente con él y tener una experiencia de primera mano degustando los productos que elabora. Desde el punto de vista comercial, el hecho de no poseer un local para atención al público representa una desventaja para el negocio. Generalmente, por el tipo de producto que se comercializa, los clientes y consumidores desean acercarse al proveedor para que éste les muestre la forma en que prepara los panes especiales y/o pasteles, obtener una degustación para cerciorarse que les sea agradable el sabor de los mismos y apreciar los diseños y estilos de decoraciones disponibles acorde al tipo de evento que se realice.

Acorde a los objetivos planteados para Panadería y Repostería Fina *Enchanté*, se determinó que no es necesario contar con una sala de ventas para el negocio. El Ing. Rodas lo considera como un gasto innecesario ya que actualmente puede manejar el negocio desde su residencia y no desea realizar inversiones extras en un local destinado para la atención al público. Además de esto, debido a que el negocio es considerado como una actividad extracurricular, el Ing. Rodas no cuenta con la disponibilidad de tiempo necesaria para permanecer en el punto de venta durante todo el día. Considerando todo lo anteriormente descrito, se decidió seguir trabajando únicamente con el perfil de Facebook con el que ya cuenta el negocio y enfocar las estrategias de mercadeo en este medio.

Facebook es una red social que cuenta con millones de usuarios alrededor del mundo. Es impresionante el alcance que tiene esta herramienta digital como un medio para publicitar empresas. El perfil que posee Panadería y Repostería Fina *Enchanté* en esta red social es poco atractivo para los clientes y usuarios ya que únicamente cuenta con algunas fotos de los productos y la información de contacto. Tomando en cuenta la cantidad de personas que se han afiliado al perfil en el poco tiempo que lleva el negocio operando y realizando un análisis de los comentarios realizados por las mismas, se percibe que los visitantes del perfil si se encuentran interesados en

saber más sobre el negocio y si podrían considerarlo como proveedor. Sin embargo, los visitantes también concuerdan en que necesitan obtener más información sobre el negocio y saber que productos ofrece en su totalidad.

Parte de las estrategias de mercadeo planteadas para Panadería y Repostería Fina *Enchaté* están enfocadas en mejorar la comunicación e imagen del negocio en su perfil de Facebook. Se pretende rediseñar el perfil del negocio haciendo uso de diferentes artes promocionales que contengan su logo y que estén decorados con colores cálidos y atractivos. Así mismo, dentro de las estrategias de comunicación, se pretende elaborar un catálogo que se encontrará disponible en el perfil para que los clientes estén al tanto de los productos que les ofrece el negocio. Con estas estrategias se tiene como objetivo primordial fidelizar a los clientes actuales y captar a todos aquellos consumidores potenciales que se encuentren en la búsqueda de un proveedor de panes especiales y pasteles para un evento u ocasión especial.

Panadería y Repostería Fina *Enchanté* debe tomar ventaja del costo nulo que implica publicitarse en Facebook y explotar la influencia que esta herramienta digital tiene en el mercado. La única inversión se hará en la adquisición de un paquete de diseño, el cual tiene un costo aproximado de Q800. Este paquete será de gran beneficio para el negocio ya que permitirá la creación de un logo propio, se elaborarán etiquetas para los productos, tarjetas de presentación y un catálogo del portafolio de productos para ser publicado por medio de Facebook. A largo plazo, este catálogo también podría obtenerse de manera impresa.

VIII. CONCLUSIONES

- Se elaboró un plan de mercadeo en donde se realizó un análisis de los productos, precios, plaza y promoción y se plantearon estrategias comerciales proyectando su implementación en un periodo no mayor a un año.
- Se realizó un análisis interno del negocio que indicó que sus mayores fortalezas son su estrategia de precio y la elaboración artesanal de los productos. Así mismo, se identificó que su mayor debilidad es la falta de servicio de entrega a domicilio.
- Se estableció la misión y visión del negocio con el propósito de darle un enfoque más formal y que su fundador se sienta identificado con las actividades que en él se realizan.
- Se determinaron los objetivos que se tiene a mediano plazo tomando en cuenta los recursos con los que actualmente cuenta el negocio y considerando una pequeña inversión que ayudará a cubrir las necesidades básicas de mercadeo para los productos.
- Se determinó que Facebook es una de las herramientas digitales más utilizadas por las empresas y negocios de la industria panificadora para realizar labor de promoción y publicidad.

IX. RECOMENDACIONES

- Invertir en un paquete de diseño que proporcione al negocio material publicitario (logo, etiquetas, tarjetas de presentación, catálogo de productos) y planificar la estrategia de comunicación a implementar para utilizarlo de manera eficiente y efectiva.
- Crear una cuenta en Twitter para captar nuevos segmentos de clientes y poner a disposición de ellos un medio de contacto adicional a los que ya se poseen.
- Rediseñar el perfil del negocio en Facebook agregando su visión, misión, objetivos y material promocional.
- Considerar una pequeña inversión en material publicitario impreso que puede ser distribuido por el fundador del negocio en áreas aledañas a su residencia y en su lugar de trabajo.
- Implementar el servicio de entrega a domicilio a zonas aledañas al lugar donde se elaboran los productos haciendo uso de medios de transporte convencionales (como por ejemplo, vehículo propio).

- Diversificar el portafolio de productos que ofrece el negocio para captar nuevos segmentos de clientes en el mercado y ofrecerle nuevas opciones a los que ya se encuentran dentro de la cartera.
- Realizar promociones especiales en Facebook en diferentes épocas del año para incentivar a los clientes a visitar el perfil y estar atentos a sus publicaciones diarias.
- Evaluar las estrategias de mercadeo implementadas durante un año para luego definir nuevas estrategias o bien, redefinir las que ya están ejecutándose.

X. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

American Marketing Association. (2013). *Definición de Mercadeo*. Recuperado de <http://www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx>

Borello, A. (1994). *El Plan de Negocios: Guías de Gestión de la Pequeña Empresa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Burnett J., (1996). *Promoción Conceptos y Estrategias*. Estados Unidos: Editorial McGraw-Hill.


Cohen, W. (2001). *El Plan de Marketing: Procedimientos, Formularios, Estrategias y Técnicas* (2da. ed.). España: Ediciones Deusto.

Daft, R. y Marcic, D. (2009). *Understanding Management* (6ta. ed.). Ohio: South-Western Cengage Learning.

Fisher L. , Navarro A. (1996). *Introducción a la Investigación de Mercados*. México: McGraw Hill.

- Galindo, C. (2006). *Manual para la Creación de Empresas: Guía de Planes de Negocios* (2da. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gimbert, J. (2001). *El enfoque estratégico de la Empresa: Principios y esquemas Básicos*. España: Ediciones Deusto.
- IGAPE. (s.f.). *Como Elaborar Un Plan de Marketing*. España: Recuperado de http://www.bicgalicia.es/dotnetbic/Portals/0/banner/ARCHIVOS/Manuales%20Pymes/2ElaborarPlanMarketing_C.pdf
- iLifeBelt América Central. (2013). *Estudio Redes Sociales Centroamérica*. Guatemala: Recuperado de <http://redes-sociales.ilifebelt.com/>
- Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP. (2013). *Descripción Carrera de Panadero Industrial*. Guatemala: Recuperado de <http://www.intecap.edu.gt/index.php/oferta-formativa/84-forja-formacion-de-jovenes-y-adultos/154-panadero-industrial>
- Jay, R. (2002). *Prepare Un Buen Plan de Marketing* (Trad. M. Barrera). España: Ediciones Gestión 2000.
- Kinney T., Taylor J. (1998). *Investigación de Mercados*. Estados Unidos: Editorial McGraw-Hill.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2006). *Fundamentos de Marketing* (6ta. ed.). México DF: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. México DF: Pearson Educación.

- Lovelock C., Reynoso J. (2004). *Administración de Servicios*. México: Editorial Pearson-Prentice-Hall.
- Luther, W. (1985). *El Plan de Mercadeo: Como Prepararlo y Ponerlo en Marcha* (Trad. G. Wolhfers de Rosas). Bogotá: Editorial Norma S.A.
- Metzger, M. y Donaire, V. (2007). *Gerencia Estratégica de Mercadeo*. México DF: International Thomson Editores.
- Moore, A. (2008). *Stratetgic Manangement: Marketing in the Small Business*. (2da. ed.). Arkansas: McGraw-Hill Primis.
- Morales Castro, J. (2009). *Proyectos de Inversión, Evaluación y Formulación*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A de C.V.
- Muñiz, R. (2012). *Marketing en el Siglo XXI* (3ra. ed.). Centro de Estudios Financieros. España: Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Porter M. (1995). *Estrategia Competitiva, Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México: Editorial CECSA.
- Reyes Ponce, A. (2005). *Administración por Objetivos*. México: Editorial Limusa, S.A. de Grupo Noriega Editores.
- Soriano, C. (1991). *El Marketing Mix: Conceptos, Estrategias y Aplicaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Sainz de Vicuña, J. (2012). *El Plan de Marketing en la Práctica* (17ma. ed.). Madrid: ESIC Editorial.



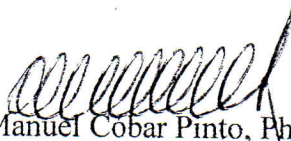
José Carlos Hernández Sánchez

AUTOR



Vivian Matta de García, Ph D.

DIRECTORA



Óscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D.

DECANO