

**Diseño de un Plan de Posicionamiento de Marca para la Pastelería Dulcemente
Ubicada en la Ciudad de Santa Marta**



Darwin Ceballos, German Peñaranda
Código: 20411816373, 20411815245

Universidad Antonio Nariño
Facultad de ingeniería industrial
Santa Marta, Magdalena

2022

**Diseño de un Plan de Posicionamiento de Marca para la Pastelería Dulcemente
Ubicada en la Ciudad de Santa Marta**

Darwin Ceballos, German Peñaranda

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:
Ingeniero industrial.

Director:

Manuel Campuzano Hernández

(Co)director:

Miguel Restrepo Lobo

Universidad Antonio Nariño

Facultad de ingeniería industrial

Santa Marta, Magdalena

2022

Dedicatoria

El presente trabajo de grado se lo dedicamos primero que todo a Dios, porque sin el nada de esto hubiera sido posible, siendo nuestro principal guía, protector y luz a la hora de desarrollar esta maravillosa carrera universitaria; a nuestros padres porque sin el apoyo de ellos no hubiéramos logrado superar esta meta, gracias por su amor, comprensión y compañía; a los docentes, compañeros y demás personas que de una u otra forma contribuyeron en este inolvidable proceso. Especialmente a los docentes Miguel Restrepo Lobo y Manuel Campuzano Hernández por su vocación, paciencia y enseñanza.

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN	6
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	7
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	9
4.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
5. JUSTIFICACIÓN	10
6. OBJETIVOS	12
6.1 GENERAL	12
6.2 ESPECÍFICOS	12
7. MARCO REFERENCIAL	13
7.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	13
7.1.2. <i>Antecedentes de la investigación</i>	15
7.2. MARCO TEÓRICO	24
7.6 MARCO ACADÉMICO	33
7.6.1. <i>Relación con las líneas de investigación de la Facultad</i>	33
7.6.2. <i>Relación con la misión del programa de Ingeniería Industrial</i>	33
7.6.3. <i>Relación con la visión del programa de Ingeniería Industrial</i>	34
7.6.4. <i>Relación con los Objetivos del programa de Ingeniería Industrial</i>	34
7.6.5. <i>Asignaturas del programa aplicadas en el trabajo de grado</i>	34
7.6.6. <i>Competencias que se demuestran en el desarrollo del trabajo de grado</i>	35
8. DISEÑO METODOLÓGICO	35
8.1. TIPO Y ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN	35
8.2. VARIABLES DE MEDICIÓN	36
8.2.1. <i>Variable dependiente</i>	36
8.2.2. <i>Variable independiente</i>	36
8.3. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	36
8.3.1. <i>Unidad de Estudio o Muestra</i>	37
8.3.2. <i>Tamaño de la muestra</i>	37
8.4. HIPÓTESIS	38
8.5. FASES Y ACTIVIDADES METODOLÓGICAS	38
9. ESTUDIO DE MARCA	40
9.1 ANÁLISIS DEL MERCADO:	40
9.1.1 <i>Resultados de la Encuesta:</i>	40
9.2. ANÁLISIS DE CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	46
9.5 ESTRATEGIAS DE MERCADO	53
9.5.1. <i>Producto</i>	53
10. DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING	58
10.1. PUBLICIDAD:	58
10.2. RELACIONES PÚBLICAS	65

	5
10.3. PROVISIÓN DE GASTOS DE VENTAS	66
11. COSTOS DE IMPLEMENTAR EL PLAN DE POSICIONAMIENTO DE MARCA	66
12. INDICADORES COMERCIALES	70
12.1. NÚMERO DE CLIENTES POTENCIALES GENERADOS	70
12.2. NÚMERO DE CLIENTES POTENCIALES CALIFICADOS	71
12.3. COSTO DE ADQUISICIÓN DEL CLIENTE	71
12.4. TASA DE CONVERSIÓN	72
12.5. TICKET MEDIO	72
13. CONCLUSIONES	74
14. RECOMENDACIONES	75
15. CRONOGRAMA DE AVANCES DE ACTIVIDADES	76
16. REFERENCIAS	77

Tablas

Tabla 1	38
Tabla 2	47
Tabla 3	49
Tabla 4	51
Tabla 5	54
Tabla 6	68
Tabla 7	73
Tabla 8	76

Figuras

Figura 1	28
Figura 2	28
Figura 3	29
Figura 4	40
Figura 5	41
Figura 6	42
Figura 7	42
Figura 8	43
Figura 9	43
Figura 10	44
Figura 11	44
Figura 12	45
Figura 13	45
Figura 14	46
Figura 15	59
Figura 16	60

1. Introducción

El presente trabajo de investigación aborda el diseño de un plan de posicionamiento de marca para la pastelería *Dulcemente*, ubicada en la ciudad de Santa Marta, Magdalena. Desde el año 2018, el cual se origina con el fin de cubrir la necesidad de mejorar el estatus de la empresa, donde se resalte y/o valore la ventaja diferencial, obteniendo así una mayor participación en el mercado.

En Santa Marta el sector de las reposterías y pastelerías se encuentra en esplendor, particularmente aquellos negocios que se encaminan en una persistente innovación de los productos, de modo que surge la idea del diseño de un plan de posicionamiento de marca que se enfoca en el valor diferenciado que tiene el producto, de manera que se logre jugar con los sentidos del consumidor generando una experiencia única para este.

Como primera medida se realizará un estudio de marca, con la finalidad de recopilar datos que ayuden a *Dulcemente* ganar aceptación en el mercado actual, posteriormente es importante el diseño de estrategias de marketing para fortalecer el estatus y propagación de la marca, con el fin de que esta gane el reconocimiento del público, a continuación como punto a tener en cuenta en el desarrollo de este trabajo está la proyección de costos, saber en cuánto se tendrá que disponer al momento de implementar el plan de posicionamiento de marca a la pastelería *Dulcemente*, finalmente la identificación de los indicadores comerciales, esto para definir una línea de acción y cumplir con los objetivos trazados.

2. Línea de Investigación

Esta propuesta de grado, se encuentra aplicada en la línea de Productividad, Competitividad e Innovación.

3. Planteamiento del problema

Según el “instituto Colombiano de panadería y pastelería (ICPP) en un estudio realizado en el año 2019, en el país existen más de 25.000 panaderías y pastelerías, que registran ventas por más de tres billones de pesos y generan cerca de 400.000 empleos directos” (Revista La Barra, 2019). Esto sustenta la importancia de las pastelerías y de la capacidad de un negocio a todas luces rentable, que da facilidad además al emprendimiento. Sumado a esto el comportamiento de la pastelería como subsegmento, se encuentra en evolución y crecimiento en el país.

En el caso de la pastelería *Dulcemente* esta resalta por sus recetas, las cuales son artesanales originarias de Italia, lo que la hace atractiva en el mercado local debido a que Santa Marta es una ciudad donde su economía se enfoca en mayor porcentaje al turismo nacional e internacional. Siendo esto una característica fundamental a la hora de agregar valor ante las clásicas recetas de las reposterías locales.

4. Descripción del Problema

La pastelería *Dulcemente* se encuentra ubicada en la ciudad de Santa Marta, departamento del Magdalena más propiamente en la calle 11 # 19 – 60 en el barrio los almendros, esta es una empresa dedicada a la producción y comercialización de tortas, postres, galletas, tartaletas. En la actualidad no cuenta con ningún trabajador, siendo su propietaria la encargada de la producción, atención telefónica y demás servicios.

En la actualidad, además de vender sus productos a particulares también surte a cafeterías de la ciudad como lo es Notre Dame Pan & Café la cual se encuentra ubicada en una zona exclusiva y por lo cual es una de las más reconocidas.

La poca publicidad, promoción de la empresa y sus servicios, se ha convertido en uno de los problemas principales que lleva a la pastelería *Dulcemente* a disminuir sus ventas y utilidad potenciales. Ante esta realidad es necesaria la implementación de un plan de posicionamiento de marca que ayude a superar las debilidades que actualmente tiene la empresa y la posición en el mercado como una opción latente en la mesa de los samarios. Con base a lo anterior se plantea la siguiente hipótesis:

4.1 Formulación del problema

Luego de identificar la problemática que presenta la empresa nos planteamos el siguiente interrogante.

¿Qué estrategia se debe abordar en la pastelería *Dulcemente* para que tenga un mayor reconocimiento en la ciudad de Santa Marta?

5. Justificación

Dulcemente es una empresa con 5 años en el mercado, la cual necesita de un plan de posicionamiento de marca que le conceda un afianzamiento y desarrollo en el mercado local.

En la actualidad la pastelería no genera directamente ningún empleo puesto que su propietaria es la encargada de la elaboración, atención al cliente y despacho de los pedidos. A medida que se vaya asentando en el mercado, aumente su catálogo de clientes, y así se pueda dar apertura a otros puntos de ventas, produciendo así más empleos que contribuyan a la disminución de las altas tasas de desempleo que vive la ciudad de Santa Marta.

La pastelería cuenta con un amplio catálogo de productos de alta calidad, donde se destacan sus tortas por sus recetas particulares las cuales no son muy comunes de ver en la ciudad, siendo esto un punto fuerte a explotar mediante una estrategia de fidelización de clientes, donde ellos queden tan satisfechos con el producto o servicio y que sirvan indirectamente como portavoz de la marca.

Este sector ha venido en auge después de que en Colombia decretaron el confinamiento obligatorio debido a la emergencia sanitaria del covid-19, y es que las principales plataformas de domicilios en el país han notado una variación de los pedidos. Lo cual denota una figura que muestra nuevas inclinaciones en las preferencias de los clientes. Una de ellas, es que los postres entraron con fortaleza en la lista de los pedidos que llevan los domiciliarios, especialmente para la merienda. En sus análisis sobre las estadísticas de sus pedidos y el comportamiento de sus clientes, Rappi manifiesta que “si bien a toda hora del día se nota un aumento en la demanda desde que comenzó la pandemia,

la mayor actividad se ha notado en las franjas correspondientes al almuerzo y las meriendas, siendo esta última la que más creció, aproximadamente un 107%. Donde entre los más pedidos se encuentran los postres en general con un aumento del 100%''.

(Publicaciones Semana S.A, 2022)

En concordancia con la mayor demanda de alimentos en esta hora del día, los productos de repostería aparecen en los pedidos de los consumidores para satisfacer los antojos. En medio del aislamiento, el deseo de una torta, un café especial o un batido está presente.

Para que *Dulcemente* logre posicionamiento y crecimiento en el mercado, es necesario implementar acciones y estrategias que están amoldadas a las características del territorio y que a la vez permitan contrarrestar y enfrentar la competencia, por lo tanto, para la propietaria de *Dulcemente* es importante el diseño de un plan de posicionamiento de marca que esté direccionado a las necesidades del cliente y la particularidad de la zona.

6. Objetivos

6.1 General

Diseñar un plan de posicionamiento de marca para la pastelería Dulcemente ubicada en la ciudad de Santa Marta.

6.2 Específicos

- Realizar un estudio de la marca actual, con el fin de identificar mejoras en relación al plano gráfico, digital, visual y de referenciación en el mercado de la misma.
- Diseñar estrategias de marketing claves que favorezcan al posicionamiento y divulgación de la marca.
- Determinar el costo de la implementación del plan de posicionamiento de marca.
- Identificar qué indicadores comerciales le permitirían a la repostería Dulcemente tener una línea de acción para lograr los objetivos y metas en general.

7. Marco Referencial

Es la compilación de las referencias que soportan la investigación, dentro de este se encuentran antecedentes de la investigación, marco teórico, marco geográfico, marco legal y conceptual.

7.1. Antecedentes del problema

A lo largo de la historia, en Colombia se ha venido innovando en un sin número de dulces y postres para todo tipo de gustos, basados principalmente en sus sabores y texturas, que deleitan al consumidor. Derivado de la facilidad para la manipulación de estos ingredientes y de la inyección de creatividad se da como resultado la repostería, se sabe que, a día de hoy hay muchos postres que se caracterizan por su tradición, como lo son el arroz con leche, merengue, natilla, pudines, Tortas, etc.

Esta clase de postres, pasan a ser tanto tradicionales, como asequibles al bolsillo de los colombianos. Sin embargo, la popularidad que con el tiempo han ganado cada uno de ellos, ha generado que la repostería se reinvente día a día con nuevas ideas que combinen los sabores de la tradición local con recetas internacionales.

Según declaraciones dadas en la revista La Barra por Ángela Montenegro, directora del Instituto Colombiano de Panadería y Pastelería (ICPP). “Actualmente el sector pastelero en Colombia se encuentra en crecimiento, por eso es muy importante el estar innovando en este medio constantemente. Donde la investigación, la capacitación y una mirada más amplia hacia lo que pasa en el mundo son herramientas que permitirán a los empresarios estar al tope en tendencias, como la ultra congelación que está revolucionando

los negocios al permitir mayores eficiencias, aumento de la vida útil de los productos y reducción de costos’’. (Revista La Barra, 2019)

Sin embargo, la realidad que el Covid-19 ha presentado durante el último año, ha modificado la forma de trabajar de nuestros panaderos y reposteros, no solo por el cambio de un modelo de atención, sino además por las modificaciones de las tendencias de consumo.

Con base a estudios arrojados en el informe de gestión del 2020 de Levapan, en Colombia más de 20.000 personas, entre panaderos artesanales e industriales relacionados directa o indirectamente con el Grupo Levapan, se han visto afectados por la coyuntura. A inicios de la pandemia, cerca del 40% de panaderías cerraron sus puertas por temor y desconocimiento. Hoy alrededor de un 8% de panaderías continúan cerradas. Estas estadísticas resaltan, principalmente, los cambios que han tenido que enfrentar los panaderos, donde han tenido que explorar nuevas facetas de venta (Levapan, 2020).

“Uno de los principales retos del sector ha sido generar cambios que le permitan adaptarse a las nuevas realidades que vive el país y las nuevas tendencias del consumidor. Ya sea en sus procesos de producción, protocolos de bioseguridad o en la oferta que este necesita y como lo requiere. Asimismo, ha tenido que adoptar nuevos canales de ventas y digitalizarse al ritmo de la sociedad para lograr visibilidad frente al consumidor’’, añadió Ana Milena Celis, Gerente de Asuntos Corporativos. (Levapan, 2020)

La pastelería *Dulcemente* no ha sido la excepción y es que desde sus inicios su propietaria ha tenido que lidiar con diferentes situaciones que han puesto en peligro el

desarrollo de la pastelería como marca referente en el mercado. Por ejemplo, meses después de haber abierto su local en la ciudad de Bogotá en el año 2017 se optó por cambiar el nombre debido a que anteriormente esta se llamaba “Pasticceria Dolcemente”, esto debido a que las personas asociaban el nombre con un restaurante de comida típica italiana y no con una pastelería como realmente era, convirtiéndose así en un gran problema para su afianzamiento en el mercado bogotano. Debido a problemas personales de su propietaria, *Dolcemente* se trasladó y empezó a operar en la ciudad de santa marta en el año 2018, inicialmente comenzó desde casa, lo cual era una desventaja porque a pesar de ser un mercado menos competitivo, la marca no era reconocido en el mercado de pastelero samario, al no tener un local abierto al público los productos ofrecidos no tendrían el suficiente interés para los consumidores de la ciudad.

Cabe mencionar que la empresa no ha definido un plan de redes que sea sólido para la publicidad necesaria, esta parte también ha afectado en el reconocimiento a nuevos consumidores potenciales y al no implementar esta estrategia los productos no se están dando a conocer en el mercado.

7.1.2. Antecedentes de la investigación

La importancia de resaltar que el concepto de posicionamiento es uno de los más utilizados en el mercado actual, independiente de que sea un mercado local, regional, nacional o global. Últimamente su uso ha aumentado considerablemente debido al hecho de la gran variedad de mercados actuales, donde sus consumidores exigen cada día más a los empresarios la necesidad de diferenciación, todos necesitan una estrategia, herramienta,

característica o algo que haga que su producto o servicio resalte por encima de la competencia. Pero aun considerando lo anterior, el posicionamiento es uno de los conceptos que se utiliza de forma más diversa en el mercado de hoy en día. El posicionamiento como concepto significa entonces, cómo se encuentra un producto o servicio en la mente de los consumidores, ya sea actuales o potenciales, con relación a la competencia.

Ante esto, entre las investigaciones realizadas con anterioridad y tomadas como antecedentes para este trabajo investigativo, se presentan varios trabajos desarrollados en los últimos años, a nivel internacional, nacional, regional y local, cada uno con aportes valiosos a extraer para el diseño de estrategias de marketing que permitan el posicionamiento de marca de la pastelería *Dulcemente* en el mercado.

Antecedentes Internacionales

En investigaciones realizadas a nivel internacional, se encontró a (Castillo Toala y Castro Suárez, 2017) quien en su investigación desarrollada en el sector de las pastelerías en Guayaquil – Ecuador, buscó identificar el nivel de posicionamiento de la pastelería en la mente del consumidor, enfocado en un plan estratégico de branding con el objetivo de desarrollar ventajas competitivas en la pastelería mil delicias, para así establecer los principales componentes involucrados en la estrategia de branding, de tal forma que la viabilidad del diseño fuera expuesta a evaluación.

Así mismo (Romero, 2015) desarrollo en el sector de los embutidos en la ciudad de Latacunga – Ecuador una investigación, donde buscó principalmente determinar la

influencia del marketing de guerrilla y el posicionamiento de la marca de la empresa de embutidos “Don Jorge”, para esto se estudió una muestra de 160 clientes internos de la empresa. Se aplicó una encuesta a la muestra de la población en estudio y se logró identificar que la empresa de embutidos “Don Jorge”, no contaba con un porcentaje significativo en cuanto al posicionamiento de la marca, esto se debía a que los clientes no habían percibido publicidad y promociones por parte de la empresa siendo este un atenuante para que la empresa no contara con un crecimiento significativo y a su vez un estancamiento en el posicionamiento de la marca. Por lo cual, se definió que la empresa, necesitaba un plan de marketing de guerrilla que le permitiera posicionar la marca de manera adecuada en el mercado local y nacional.

Por otro lado, (Mechán Rios, 2019) desarrollo un proyecto en el sector de electrodomésticos en la ciudad de Chiclayo - Perú, donde se propuso un plan de marketing que permitiera el posicionamiento de la empresa de electrodomésticos Marcimex, para esto se estudió una población de personas mayores a 20 años de edad mediante una muestra de clientes seleccionados por medio de muestreo aleatorio estratificado. Esto a través de una encuesta que funcionó como instrumento de recolección de información, arrojando resultados negativos como la debilidad de la marca Marcimex en comparación a sus principales competidores, validando de tal forma la urgente necesidad de un plan de marketing para fortalecer la marca.

Algo similar expuso (Amadeo, 2017) en su estudio al sector turístico y hotelero en la localidad de Miramar de Ansenúza al noreste de la provincia de Córdoba - Argentina, donde desarrolló un plan estratégico de marketing para la empresa Punta Encanto S.R.L.

Enfocado en desestacionalizar la demanda turística en el período 2017 - 2018, para esto se recolectaron datos internos y externos, dado los resultados del análisis realizado, se considera que la propuesta de Punta Encanto presenta condiciones favorables a explotar en el mercado y de esta manera lograr el crecimiento esperado por sus dueños. Teniendo un diferencial, en comparación a la competencia, y su ubicación en un entorno natural, transformándose en una característica a explotar.

Dentro de este orden de ideas (Sanchez Valerio, 2018) desarrollo un trabajo de investigación en el sector de las farmacias en Lima – Perú, donde se determinó la relación entre el posicionamiento de marca comercial y el reconocimiento del público de la botica Farmaisa. Enfocado en una población de 379 clientes del mes de febrero del 2018, para esto se realizó una encuesta para saber la percepción de los clientes sobre el posicionamiento de la marca comercial. Se concluyó que, si existe relación significativa entre posicionamiento de marca comercial y el reconocimiento del público de la botica, además que no existe relación significativa entre generar valor y el reconocimiento del público.

En relación a lo expuesto anteriormente (Villareal Lopez, 2018) ejecuto en el sector de la agro exportación y la industrialización de frutas del Perú un trabajo investigativo, donde se determinó que las estrategias de marketing están relacionadas con el posicionamiento de la marca Wayllu de la empresa Wambra Corp S.A.C.- 2018. Con base a una encuesta realizada a 74 colaboradores de la empresa Wambra Corp. S.A.C, de los cuales el 8.11% de los colaboradores representaron un excelente nivel en el manejo de información acerca de los atributos de la marca, es decir conocen las estrategias que usa la

empresa para que sus clientes relacionen su marca con los valores que esta transmite a través de la misma, buscando con esto diferenciarse de la competencia. El 29.73% de los colaboradores lograron alcanzar un buen nivel en conocimiento de la información de los atributos de la marca, y por último el 62.16% alcanzaron un nivel regular en los atributos de la marca que busca resaltar la empresa.

Antecedentes Nacionales

A nivel nacional destaca la investigación realizada por (Giraldo Osorio et al., 2017) desarrollada en el sector panificador de Pereira – Colombia, donde se diseñó un plan estratégico de marketing para la panadería especializada Panji Swiss Bakery, con base a una encuesta realizada a 384 personas aledañas al local comercial donde se encuentra ubicada la panadería. Donde se concluyó la necesidad de incorporar estudios médicos que respalden los beneficios de la nueva línea de productos funcionales promovidos por Panji, realizar estudios periódicos sobre los precios fijados por la competencia y estudiar periódicamente las tendencias del consumidor y la satisfacción del cliente respecto al punto de venta.

Dentro de este mismo marco (Umbajan Prias y Arenas Londoño, 2018) ejecutaron un proyecto en el sector de muebles de madera en Bogotá – Colombia, donde se desarrolló estrategias de posicionamiento para la marca DAMAG en el mercado de producción y comercialización de muebles de madera en Bogotá para el año 2019. Mediante un diagnóstico del mercado en el que se identificó el segmento en el cual se debe enfocar las estrategias de posicionamiento para la marca DAMAG, por medio de productos

innovadores, multifuncionales en madera. Aplicando planeación estratégica para implementar los procesos de desarrollo como empresa formal ante el estado, seguido de esto ampliar el portafolio de productos con aquellos que son multifuncionales.

Por otro lado, (Mejía Tobar y Rivera, 2019) diseñaron un plan de marketing digital para Tool Store Cali sede norte Santiago de Cali. Donde se identificó la necesidad de realizar un diagnóstico empresarial para la sala de ventas Tool Store Cali Norte, conocer la percepción que tiene el consumidor sobre la sala de ventas por medio de encuestas y plantear estrategias de Marketing Digital para la empresa. Por lo cual, considerando la situación de Tool Store en su sala de ventas de Cali, se le recomendó mejorar su gestión de los medios digitales y la contratación de una empresa o profesional especializado que administre los distintos medios de comunicación y diseñe el contenido.

Antecedentes a Nivel Local

En investigaciones desarrolladas en el ámbito local, se presenta la investigación realizada por (Cedeño Rodriguez y Delgado Quintana, 2020), donde se analizó los gustos embriagantes y musicales de las personas en la ciudad de Riohacha y se buscó conocer la aceptación del mangata estadero-bar en la ciudad de Riohacha, además de determinar la viabilidad para variar el servicio a ventas de licores y así evaluar el auge y rentabilidad del negocio. Se logró decorar las instalaciones tanto interna como externamente, para que el Estadero-Bar fuera más vistoso y agradable. Sumado a esto se logró realizar la adecuación de la cocina para ofrecer el servicio de comidas rápidas al público y derivado de esto se

contrató personal especializado en alimentos y bebidas para brindar un servicio y producto de calidad.

Así mismo (Balcazar Ibarra, 2020) desarrolló un plan de marketing digital para una mayor captación de estudiantes en la universidad Antonio Nariño sede Santa Marta y se identificó el segmento del mercado de la Universidad Antonio Nariño sede Santa Marta, se analizó el tipo de Marketing que era aplicado en la Universidad Antonio Nariño sede Santa Marta.

Por otra parte (Muñoz León y Cuervo Carvajal, 2019) diseñaron una propuesta de marketing digital, con el principal objetivo de continuar ofreciendo sus productos o servicios de manera óptima. Por el simple hecho de las oportunidades que estos nuevos mercados representan para las empresas por medio de la web, es razón suficiente para diseñar una estrategia de negocio sólida y con todas las capacidades para obtener el posicionamiento y crecimiento económico esperado.

Dentro de este mismo marco (Marrugo Pitalua y Figueroa García, 2015) formularon un plan de marketing estratégico como herramienta de gestión, a través de un análisis situacional interno y externo, para la creación y ejecución de sus propios planes de mejoramiento de los servicios e imágenes corporativas, donde se planteó describir la evolución y situación actual del sector económico del turismo en Colombia. Identificar las fortalezas y debilidades en infraestructuras físicas, administrativas, de gestión, de marketing y ventas, recursos humanos y financieras que facilitan o limitan la prestación de servicios de alta calidad en los hoteles boutique y analizar la percepción y expectativa de

los clientes internos y externos actuales mediante encuestas y observación directa para obtener indicadores de niveles de satisfacción, con el fin de medir el posicionamiento para así formular un Plan Estratégico de Marketing de Servicio que sirva de herramienta de gestión a todos los Hoteles, para plantear sus propios planes de Mercadeo.

Antecedentes en Ingles

A continuación, citamos algunas investigaciones revisadas en Ingles:

Investigación realizada por (Opoku, 2006) impulsada por un creciente cuerpo de investigación en Internet sobre el tema del marketing electrónico y el comercio electrónico, no parece haber ningún indicio de que los esfuerzos de creación de marca en la Web disminuyan, pero crezcan y maduren. Además, varios estudios apuntan al hecho de que el progreso continuo en la investigación del análisis de contenido requiere que los investigadores enfrenten varios desafíos para desarrollar un análisis de contenido confiable y válido. De acuerdo con lo anterior, el objetivo general de esta tesis fue desarrollar e ilustrar una herramienta relativamente simple pero poderosa para Examinar el posicionamiento de personalidad de marca en línea previsto de los sitios web de la organización en relación con la competencia.

Dentro de este mismo orden de ideas (Boseo, 2012) desarrollo, implemento y evaluó el plan de marca inicial para dos de los M.S. programas de grado (Maestría en Educación e Interpretación Ambiental y Maestría en Liderazgo y Administración de Recursos Naturales) ofrecidos por la Facultad de Recursos Naturales de la Universidad de Wisconsin-Stevens Point.

Por otro lado, (Khandonker, 2020) diseño las estrategias de marca del Hotel Shams Plaza, donde elaboro un informe el cual sirvió fundamentalmente en la información que derivo a las estrategia de branding de la industria hotelera. Por lo tanto, para lograr la relación con el fin de brindar la orientación adecuada y así analizar la industria hotelera e intentar comprender la estrategia empresarial del hotel. Para saber trabajar en el mundo real e interactuar cara a cara con los Brand managers y darse cuenta de la relación entre la educación académica y las áreas prácticas de práctica.

Así mismo (Zapata, 2020) desarrollo una estrategia de marca para Orion Security Services Limited, donde presento un informe de prácticas entregado a la BRAC Business School en cumplimiento parcial de los requisitos para el título de Licenciado en Administración de Empresas. El principal objetivo de este documento fue mostrar cómo Orion Security podía aumentar su alcance de marca para mejorar la penetración del mercado en el sector de la seguridad en Bangladesh. Al hacerlo, combinó su experiencia trabajando con Orion Security y conocimientos de marketing para proporcionar un plan de desarrollo de marca viable.

Dentro de este marco, (Watschke, 2015) elaboro una investigación sobre la promoción de la transparencia y la marca de megaproyectos utilizando sitios de redes sociales (SNS). Los proyectos públicos a gran escala a menudo se denominan megaproyectos. Los megaproyectos pueden caracterizarse como proyectos que son de gran alcance, duran varios años o más, tienen presupuestos altísimos y cuentan con fondos públicos como la totalidad o una parte de su presupuesto. Los megaproyectos son

conocidos por no cumplir con los objetivos del proyecto de cronograma, presupuesto y alcance, también conocido como la triple restricción.

7.2. Marco Teórico

La primera perspectiva a abordar son los conceptos y teorías de (Kotler y Armstrong, 1998), quienes definen el marketing y nos indican los requerimientos para el desarrollo de la estrategia de marketing y la mezcla de marketing, desde el precio, producto, plaza y promoción.

La segunda, está enfocada de acuerdo a (Munuera y Rodriguez, 2011), donde se abordarán las propuestas de los elementos para la elaboración de un plan estratégico, como son análisis del entorno y del mercado, análisis interno y objetivo.

Son muchos y muy variados los indicadores comerciales para monitorizar las ventas. Cada empresa tiene sus propios KPI de ventas, dependiendo de su sector de actividad, del modelo de negocio y de la estrategia comercial que haya decidido seguir. Sin embargo, hay algunos que son generales para toda empresa y que todo Director Comercial debería automatizar en su cuadro de mandos. Los KPI (Key Performance Indicator por sus siglas en inglés) ayudan a medir el rendimiento de un proceso. Por ejemplo, una correcta selección de KPI en marketing online o marketing digital permite saber si nuestras campañas y acciones de mercadotecnia están funcionando. (Hidalgo, 2017).

7.3. Marco Conceptual

Dentro de los conceptos abordados en el desarrollo y planteamiento de este trabajo investigativo se destacan los siguientes:

Marca: “Un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio y que lo diferencia de la competencia” (Kotler y Armstrong, 1998).

Marketing: “El marketing consiste en crear valor para los clientes. Así, como primer paso en el proceso de marketing, la empresa debe comprender en su totalidad a los clientes y al mercado en el cual opera...” (Kotler y Armstrong, 1998).

Posicionamiento: “Es mostrar a tus clientes como tú te diferencias de tus competidores” (Kotler y Armstrong, 1998).

4 P's de kotler: Corresponde a las bases de toda estrategia de marketing, está compuesta por producto, precio, plaza y promoción.

Necesidades: “Estados de carencia percibida”. (Kotler y Armstrong, 1998).

Ofertas de mercado: Una combinación de productos, servicios, información o experiencias ofrecidos a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. (Kotler y Armstrong, 1998).

Mercado: Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. (Kotler y Armstrong, 1998).

Diseño de una estrategia de marketing: “Una vez que la empresa entiende totalmente a sus consumidores y al mercado, debe decidir a cuáles clientes servirá y cómo les entregará valor”. (Kotler y Armstrong, 1998).

Producto: Idea de que los consumidores favorecerán a los productos que ofrezcan la mayor calidad, el mejor desempeño y las características más innovadoras; por lo tanto,

la organización debería dirigir su energía a hacer mejoras continuas a los productos. (Kotler y Armstrong, 1998).

Producción: Idea de que los consumidores favorecerán a los productos que estén disponibles y sean costeables; por lo tanto la organización debería enfocarse en mejorar la eficiencia de producción y distribución. (Kotler y Armstrong, 1998).

Ventas: Idea de que los consumidores no comprarán suficientes productos de la empresa a menos que la empresa emprenda un esfuerzo de ventas y promoción a gran escala. (Kotler y Armstrong, 1998).

Satisfacción del cliente: Medida en la cual el desempeño percibido de un producto es igual a las expectativas del comprador. (Kotler y Armstrong, 1998).

Valor percibido por el cliente: Evaluación del cliente de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de mercado en relación con las ofertas de la competencia. (Kotler y Armstrong, 1998).

Administración de las relaciones con los clientes: Proceso general de construir y mantener relaciones rentables con los clientes al entregar satisfacción y valor superior al cliente. (Kotler y Armstrong, 1998).

Internet: Es una red masiva de redes, infraestructura de redes que conecta a millones de computadoras unidas de forma global. (Snell, 1995).

Redes sociales: Se describe como el sitio que facilita la comunicación de igual a igual dentro de un grupo o entre individuos, mediante la prestación de servicios para desarrollar contenido generado por el usuario (CGU) y para el intercambio de mensajes y comentarios entre los diferentes usuarios. (Chaffey y Chadwick, 2014).

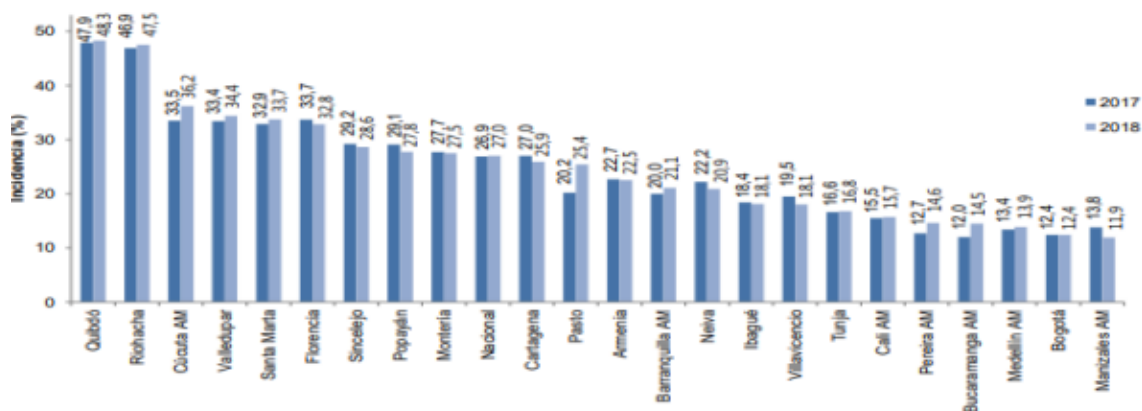
7.4 Marco Geográfico

Santa Marta, capital del departamento de Magdalena y tercer centro urbano más importante de la Región Caribe después de Barranquilla y Cartagena, es la ciudad más antigua existente de Colombia. En el Distrito el 91.5% de las personas habitan en el sector urbano frente a un 8.5% que se ubica en el sector rural del territorio. La mayor riqueza de esta ciudad radica en su cultura, paisajes, la sierra, los saberes indígenas que se expresa en la alegría y la creatividad de sus residentes.

Según el plan de desarrollo Santa Marta corazón del cambio 2020-2023. En su primer eje estratégico llamado “Cambio con oportunidades para la población” el distrito es una de las ciudades más pobres de Colombia. Según el DANE, en 2018, el Índice de Pobreza Monetaria la ubica como la quinta ciudad más pobre con 33,7%, en el caso de la pobreza extrema pasamos de 7,6% en 2012 a 6,2% en 2018, lo que muestra una reducción de 1,4%. A continuación, se muestra la tabla donde se representa gráficamente la incidencia de la pobreza monetaria en las 23 principales ciudades del país.

Figura 1

Incidencia de la pobreza monetaria 23 ciudades del país, 2018.

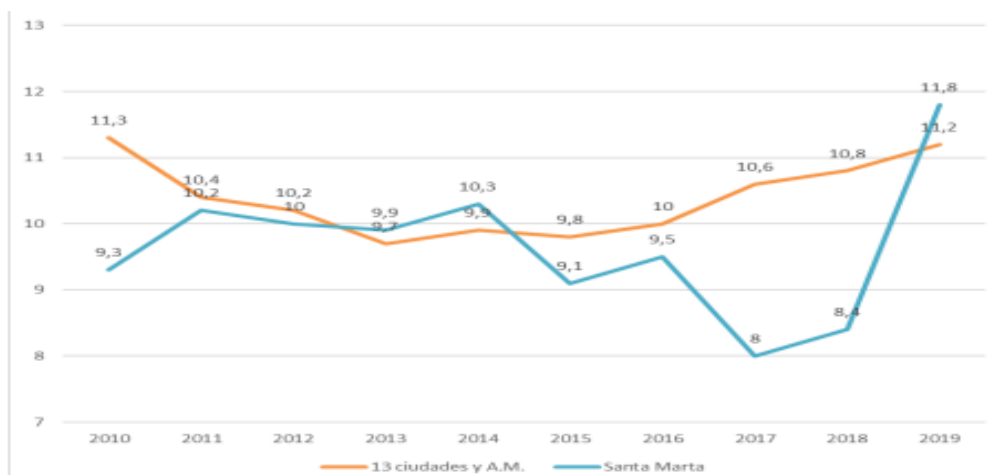


Fuente: DANE, 2019-Gran Encuesta Integrada de Hogares (2010-2018).

Los esfuerzos por mejorar la calidad de vida de la ciudadanía han sido relevantes, la incidencia de la pobreza monetaria se ha reducido de forma significativa, sin embargo, sigue siendo una prioridad en la agenda de la ciudad.

Figura 2

Tasa de desempleo (%) 2010-2019. Santa Marta y 13 principales áreas metropolitanas.

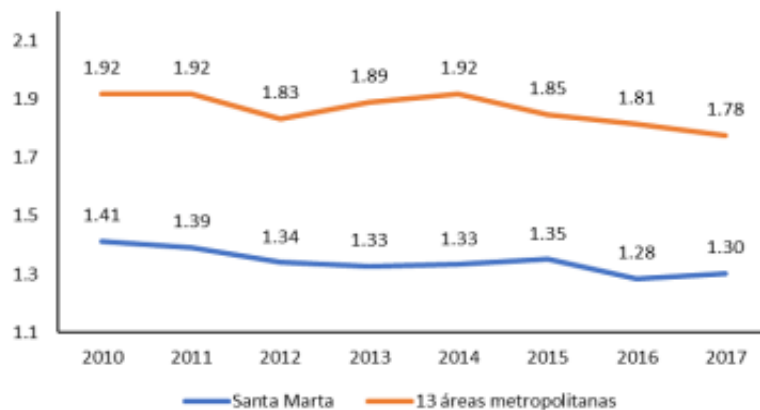


Fuente: DANE-GEIH

Las tasas de participación laboral y de ocupación son menores a las del promedio de las 13 áreas metropolitanas, manteniéndose inferior a 57% desde 2010 hasta 2019. Según Camacol el 9.9% de los empleos en Santa Marta para el 2019 pertenecen al sector de la construcción. La tasa de ocupación se ubicó en Santa Marta para el 2019 en 52,8%, lo que representó una disminución de 1,7 puntos porcentuales frente a las cifras del 2018; y comparado con los resultados de 13 ciudades, Santa Marta en el 2019 obtuvo 5,8 punto porcentuales debajo del promedio para las 13 ciudades; sin embargo la tendencia en los últimos años es a la disminución en esta tasa; estos resultados que el número de personas ocupadas entre los rangos de 16 años a 64 años viene con tendencia a la baja.

Figura 3

Ingreso promedio mensual (en SMMLV). Santa Marta y 13 áreas metropolitanas.



Fuente: DANE-GEIH

El promedio del ingreso mensual en el periodo 2010 – 2017 en SMMLV estuvo en Santa Marta muy por debajo en comparación a las 13 principales áreas metropolitanas, se observa una leve disminución de esta al pasar de 1.41 a 1.30 SMLV. Esto indica la

existencia de una fuerza laboral poco capacitada y la significativa presencia de una economía informal.

En el segundo eje estratégico apodado “Territorio biodiverso y ambientalmente sostenible”. El distrito ambientalmente es pionero a nivel nacional por liderar la lucha contra el plástico de un solo uso y en la protección de los ecosistemas del territorio. Santa Marta tiene un Plan de Ordenamiento Territorial – POT vigente desde hace 19 años. Actualmente existe una propuesta de actualización de POT, debido a que el suelo Urbano, Rural y de Expansión hoy no están claramente delimitados, hay conflictos por el uso del suelo y deficiencias en la protección de la estructura ecológica principal.

El desabastecimiento del agua potable es el principal problema que aqueja a los samarios, la ciudad necesita 2.453 litros por segundo. Actualmente se procesan 300 en la planta de Mamatoco, 250 en la planta El Roble y 400 litros en 52 pozos. Lo anterior muestra un déficit de 1.503 litros para atender las necesidades de la ciudad. Según el estudio de la universidad de los Andes, el desabastecimiento se debe a la “carencia de una adecuada planeación, una infraestructura obsoleta, la falta de lluvias, el deterioro de las cuencas hidrográficas de los ríos Piedras, Gaira y Manzanares y el crecimiento poblacional, entre otras razones”, la universidad recomienda la construcción de un tubo submarino de 45 Km, que llevaría el agua desde el río Magdalena y abastecería eficientemente la ciudad hasta el año 2065. Sumado a esto la deficiente prestación y alto costo de los servicios de energía eléctrica en la ciudad debido a los malos manejos de la anterior prestadora del servicio “Electricaribe” y la poca cultura por parte de la ciudadanía que nos posiciona como una de las ciudades en la costa caribe con mayor robo de luz. Ha hecho que la nueva empresa

prestadora del servicio “Air-e” suba aún más los costos de la energía debido a inversiones justificadas por parte de la empresa para cambiar las redes eléctricas y ejercer estrategias de control frente al hurto de luz.

En el tercer eje estratégico llamado “Cambio con oportunidades en la innovación, competitividad y emprendimiento”. Según la Cámara de Comercio para Santa Marta y el Magdalena de las 19.730 empresas que existen en Santa Marta el 94% son microempresas, le siguen las pequeñas empresas con 4%, las medianas y grandes empresas participando con 1% respectivamente. Los sectores que mayor participación tienen en la creación de empresas en el Distrito de Santa Marta, es el comercio y reparación de vehículos y automotores con un 36,83%, seguido de alojamiento y servicios de comidas, con el 24,75%.

En el cuarto eje estratégico llamado “Cambio con oportunidades en el buen gobierno”. La Secretaría de Seguridad y convivencia viene adelantando esfuerzos para la disminución de ocurrencias que vulneran la integridad física de las personas. Los golpes a las estructuras criminales, así como las guerras internas entre los grupos armados que disputan el control de la Sierra Nevada y la salida de droga se ofrecen como explicación para esta situación, lo cual concita la necesidad de una estrategia conjunta con el Gobierno Nacional para blindar el territorio frente a los grupos que pretenden someterla.

La conmemoración de los 500 años de fundación de Santa Marta representa una excelente oportunidad para que la ciudad no solo supere sus problemas de pobreza, segregación social e inequidad, sino para transformar su contexto actual en oportunidades de desarrollo y bienestar, haciendo de Santa Marta un Distrito altamente competitivo,

sostenible desde el punto de vista ambiental, socialmente incluyente y fuerte en lo institucional.

7.5 Marco Legal

Dentro de los actos administrativos que podemos citar referentes al sector de las reposterías, son los siguientes:

- “Ley 9 de 1979” El congreso de Colombia contempla temas como la protección del medio ambiente, la preservación de las aguas destinadas al consumo humano, la salud ocupacional y, por supuesto, la manipulación de alimentos. Frente a este último, la norma indica algunas exigencias:
 - Solamente podrán operar los establecimientos con licencia sanitaria.
 - Está prohibido el almacenamiento de sustancias peligrosas en cocinas o espacios donde se manipulen alimentos.
 - El material, diseño e instalación de los utensilios a usar debe permitir la fácil limpieza, desinfección y mantenimiento de estos.
 - Para la elaboración de alimentos y bebidas se deben utilizar materias primas en condiciones higiénico-sanitarias.
 - Los envases, empaques y envolturas a usar en productos terminados, deben almacenarse de manera que se evite su contaminación y se promueva su conservación.
 - No se permite reutilizar alimentos, bebidas o sobrantes, salvo que el Ministerio de Salud lo autorice.

- “Decreto 1879 de 2008” El presidente de la república de Colombia en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, decreta:
 - Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación. Los cuales son: Matrícula mercantil vigente expedida por la Cámara de Comercio respectiva, Comprobante de pago expedido por la autoridad legalmente competente.

7.6 Marco Académico

Las líneas de investigación que se encuentran relacionadas en el presente trabajo son la competitividad, productividad e innovación, debido a que el proyecto está enfocado en desarrollar estrategias que le permitan a la repostería destacar en el mercado, con un valor agregado definido.

7.6.1. Relación con las líneas de investigación de la Facultad

El proyecto es un notorio ejemplo de aplicabilidad de la línea de Productividad, competitividad e innovación, debido a que en el desarrollo se tiene como principal objetivo brindarle un mayor potencial a la empresa en el mercado mediante estrategias innovadoras que lleven el valor agregado de la repostería al paladar de todos los samarios.

7.6.2. Relación con la misión del programa de Ingeniería Industrial

El proyecto tiene una alta relación con la misión de la facultad de ingeniería industrial de la universidad Antonio Nariño, debido a que este busca formular diferentes estrategias que mejoren la competitividad de la repostería dulcemente, a través de los

recursos que se tienen como las tecnologías y las habilidades que tenemos a disposición con el pro de contribuir al desarrollo socioeconómico y la innovación.

7.6.3. Relación con la visión del programa de Ingeniería Industrial

El proyecto está relacionado con la visión del programa debido a que este busca impulsar la repostería *Dulcemente* en el mercado local y así está contribuya de una manera indirecta al desarrollo económico y social de la ciudad.

7.6.4. Relación con los Objetivos del programa de Ingeniería Industrial

El proyecto se relaciona con los objetivos de la facultad debido a que esta pone en práctica características como lo es la competitividad, productividad y rentabilidad que son fundamentales para el desarrollo de este.

7.6.5. Asignaturas del programa aplicadas en el trabajo de grado

Las asignaturas del programa aplicadas en el trabajo de grado son las siguientes:

- **Mercadotecnia:** La Mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual, grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.
- **Costos de producción:** Es el gasto necesario para fabricar un bien o para generar un servicio. De esta forma, el costo de producción está relacionado con aquellos gastos necesarios, quedando fuera otros como los financieros.
- **Producción:** Es la actividad económica que se encarga de transformar los insumos para convertirlos en productos. Por lo tanto, la producción es cualquier actividad que aprovecha los recursos y las materias primas para poder elaborar o fabricar bienes y servicios, que serán utilizados para satisfacer una necesidad.

- **Estadística:** es una disciplina científica que se ocupa de la obtención, orden y análisis de un conjunto de datos con el fin de obtener explicaciones y predicciones sobre fenómenos observados.

7.6.6. Competencias que se demuestran en el desarrollo del trabajo de grado

Las competencias implementadas en el presente trabajo de grado son:

- Análisis y captación de datos.
- Toma de decisión.
- Estrategias de marketing digital.

8. Diseño Metodológico

La presente investigación está enmarcada al diseño cuantitativo, el cual utiliza una estrategia metodológica que permite trabajar con datos cuantificables, Permite una aproximación sistemática al estudio de hechos sociales, preferentemente en categorías numéricas y realiza el análisis a través de diferentes formas de interrelacionar estadísticamente esas categorías numéricas. Por lo cual, se emplea una encuesta para generar información numérica que pueda ser tabulada y representada por medio de tablas y gráficos estadísticos, lo que permita una mejor comprensión para los lectores del trabajo investigativo.

8.1. Tipo y Enfoques de Investigación

A continuación, se plantean los métodos de investigación empleados:

- Exploratorio: “Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que

únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, (Sampieri, 2006). En el presente estudio, se realizarán encuestas al público para analizar el impacto de la pastelería *Dulcemente*.

- **Descriptivo:** Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga, (Sampieri, 2006); es así, como se evidenciarán datos, sean positivos o negativos que la pastelería *Dulcemente* ha gestionado para mantener felices a sus clientes.

8.2. Variables de Medición

Para este trabajo de investigación las principales variables que se deben tener en cuenta son las siguientes:

8.2.1. Variable dependiente

Reconocimiento de la marca: Cuantía de la muestra que reconoce a la marca.

8.2.2. Variable independiente

Publicidad y marketing: Corresponde a la cantidad de publicidad realizada por la empresa y su efecto en la muestra.

8.3. Recolección y Análisis de Datos

- **Datos primarios:** Encuesta a clientes actuales y potenciales, visita a las principales reposterías y pastelerías de la ciudad. lo cual servirá de instrumento para alcanzar los objetivos planteados en el proyecto.

- Datos secundarios: Estudios del sector repostero y pastelero, informe de la situación de la repostería y revistas especializadas.

8.3.1. Unidad de Estudio o Muestra

Población: Clientes actuales y potenciales, los cuales son personas que viven en zonas cercanas a la ubicación de la pastelería, que representan una población infinita en términos estadísticos.

Muestra: Para establecer el diseño muestral en una población infinita, se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2}$$

n = Tamaño de muestra buscado

Z = Nivel de confianza

p = Prevalencia esperada del parámetro a evaluar

e = Error que se prevé cometer

8.3.2. Tamaño de la muestra

Para el caso se estima un margen de error del 5% y un porcentaje de coeficiente de confianza del 1,96, correspondiente al 95%.

n: tamaño muestral

z: 1,96

p: 0.5

e: 0,05

n: $\{1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)\} / 0,05^2$: 384

De acuerdo al diseño muestral con un margen de error del 5% y un porcentaje de coeficiente de confianza del 95% se aplicarán 384 encuestas a los clientes actuales y potenciales de la pastelería *Dulcemente*.

8.4. Hipótesis

“La pastelería dulcemente no es reconocida en el mercado samario, debido a la nula aplicación de estrategias que la impulsen como una marca destacada, con un valor agregado definido y una experiencia única para el cliente”.

8.5. Fases y Actividades Metodológicas

Tabla 1.

Fases del desarrollo del Proyecto.

Fase	Objetivo	Descripción	Herramientas a emplear
1	Estudio de marca	Realizar un estudio a la marca actual de la compañía con el fin de identificar mejoras en relación al plano gráfico, digital, visual y referenciación en el mercado de la misma.	Encuesta online (formularios google)
			4 P's de Kotler
2	Diseño de estrategias de marketing	Ajustar la marca actual tomando como referencia los hallazgos encontrados	Redes sociales

		<p>en el estudio de marca inicial y así diseñar estrategias de marketing claves que favorezcan al posicionamiento y divulgación de la marca propuesta en el mercado.</p>	<p>Página web</p> <p>Radio</p> <p>Volanteo</p> <p>Eventos gastronomicos</p> <p>Provision gastos de ventas</p>
3	<p>Costo de implementación (PPM)</p>	<p>Realizar un proceso de identificación, cuantificación y valoración de los costos del proyecto.</p>	<p>Estrategias de marketing</p> <p>Promedio de ventas mensuales pasteleria</p> <p>Frecuencia de repeticion</p>

4	Indicadores comerciales	Identificar qué indicadores comerciales le permitirían a la pastelería <i>Dulcemente</i> tener una línea de acción para lograr los objetivos y metas en general.	Mercado total
			Mercado potencial
			Mercado objetivo

Fuente: Propia.

9. Estudio de Marca

9.1 Análisis del mercado:

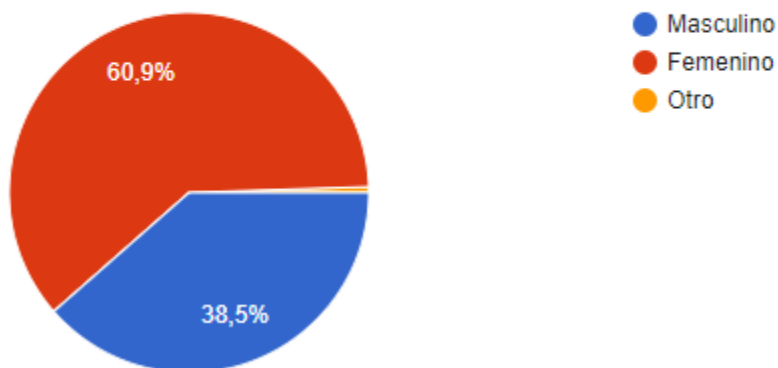
La pastelería *Dulcemente* se encuentra ubicada en un mercado competitivo el cual se caracteriza por tener una oferta y demanda alta, nulas barreras de acceso y un limitado rango en la diferenciación de los productos.

9.1.1 Resultados de la Encuesta:

A continuación, se adjuntan los resultados tabulados de la encuesta de percepción de la pastelería *Dulcemente*.

Figura 4

Pregunta: sexo

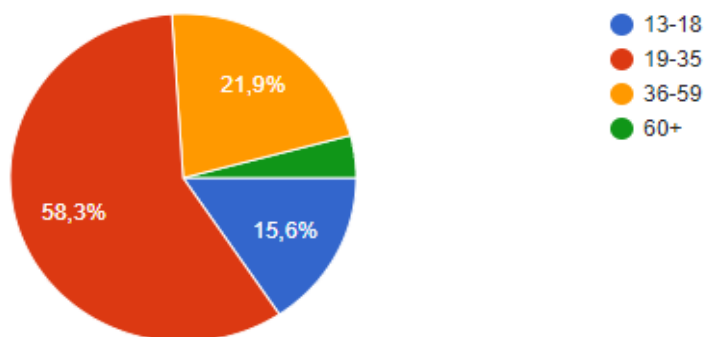


Fuente: propia.

El 60,9% de las personas encuestadas son de sexo femenino, el 38,5% masculino y un 0,5% otro.

Figura 5

Pregunta: *¿Rango de edad en el que usted se encuentra?*

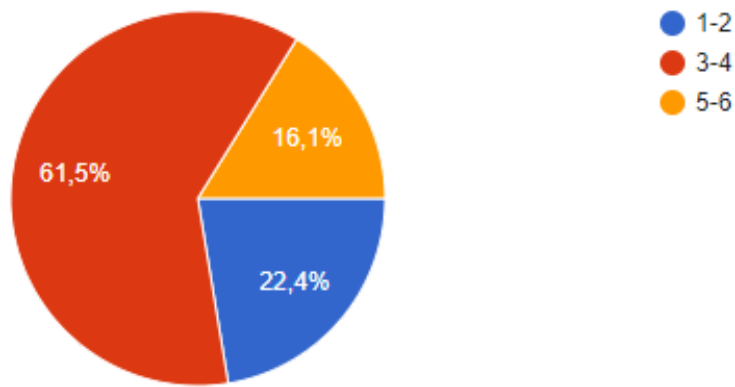


Fuente: propia.

El 58,3% de los sufragados tienen una edad entre 19-35 años, 21,9% entre 36-59 años, 15,6% entre 13-18 años y 4,2% 60 años o más.

Figura 6

Pregunta: ¿Cuál es el estrato de su sector o barrio?

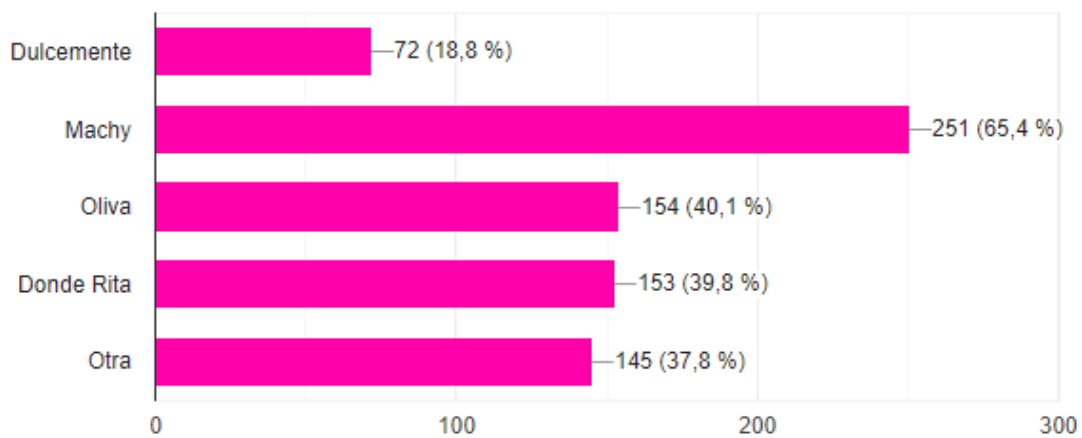


Fuente: propia.

El 61,5% de las personas son de estrato 3-4, el 22,4% 5-6 y el 16,1% 1-2.

Figura 7

Pregunta: ¿Cuál de las siguientes reposterías conoce usted en la ciudad de santa marta?

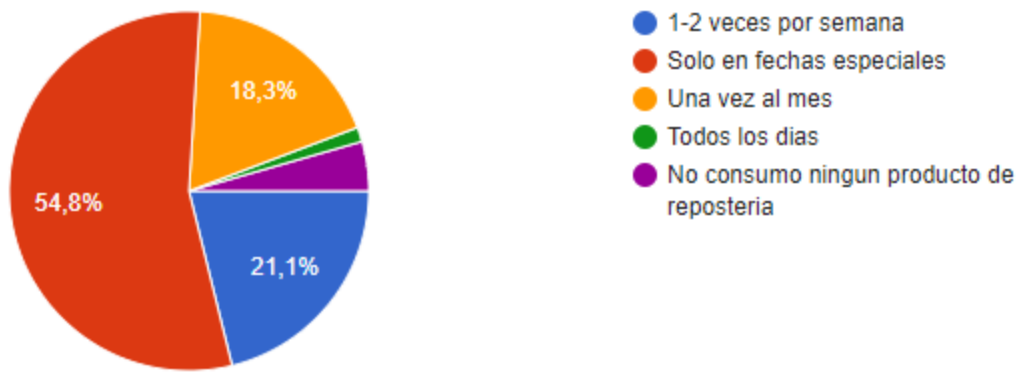


Fuente: propia.

El 65,4% de los sufragados conoce a la repostería Machy.

Figura 8

Pregunta: Con qué frecuencia consume usted productos de repostería.

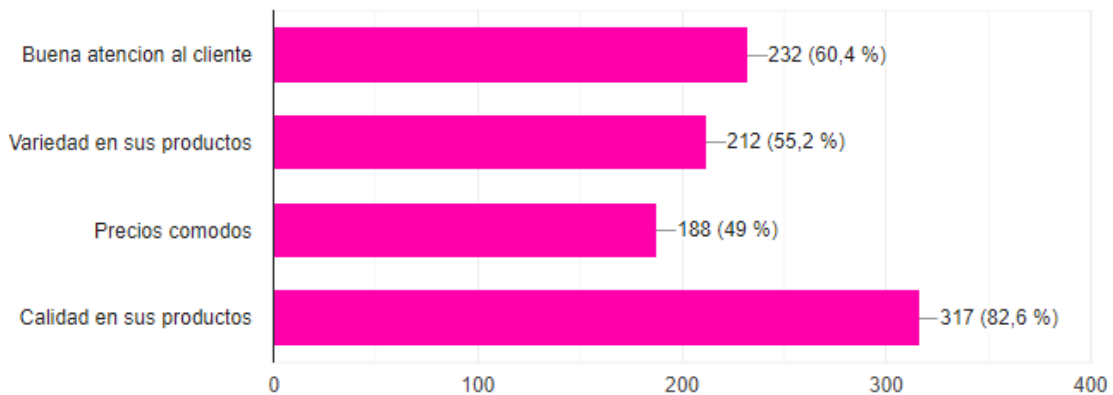


Fuente: propia.

El 54,8% consume productos solo en fechas especiales.

Figura 9

Pregunta: De los siguientes aspectos ¿que debe tener una repostería para ser de su agrado?

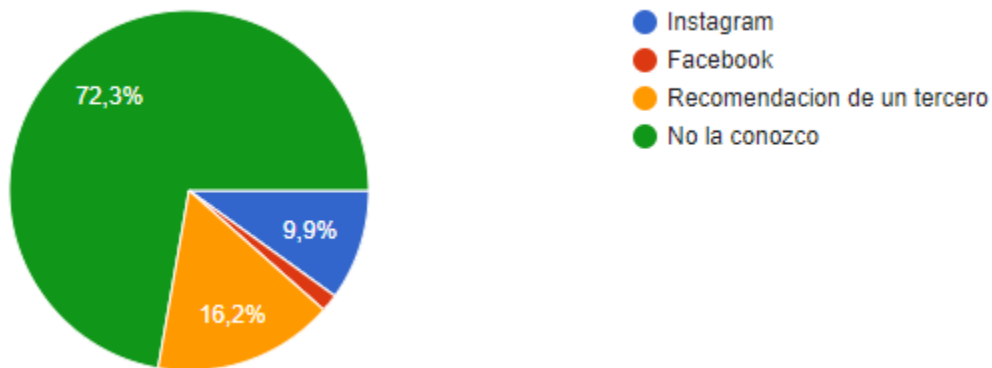


Fuente: propia.

Para el 82,6% es fundamental la calidad de sus productos.

Figura 10

Pregunta: Si conoce a la pastelería Dulcemente, ¿por qué medio lo hizo?

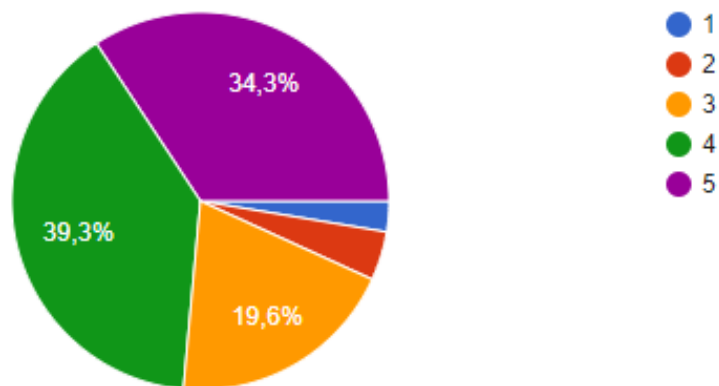


Fuente: propia.

El 72,3% de las personas encuestadas manifestaron que no conocen a la repostería dulcemente.

Figura 11

Pregunta: Siendo una calificación de uno a cinco, donde uno es el puntaje más bajo y cinco el más alto. ¿cuánto prefiere usted los productos de repostería?

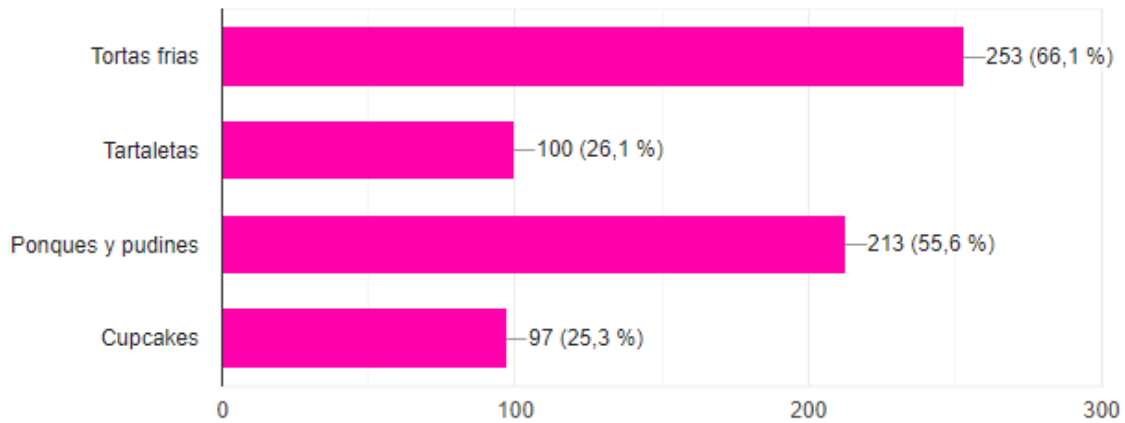


Fuente: propia.

El 39,3% de los sufragados les gusta los productos de repostería.

Figura 12

Pregunta: De los siguientes tipos de postre ¿cuáles preferiría?

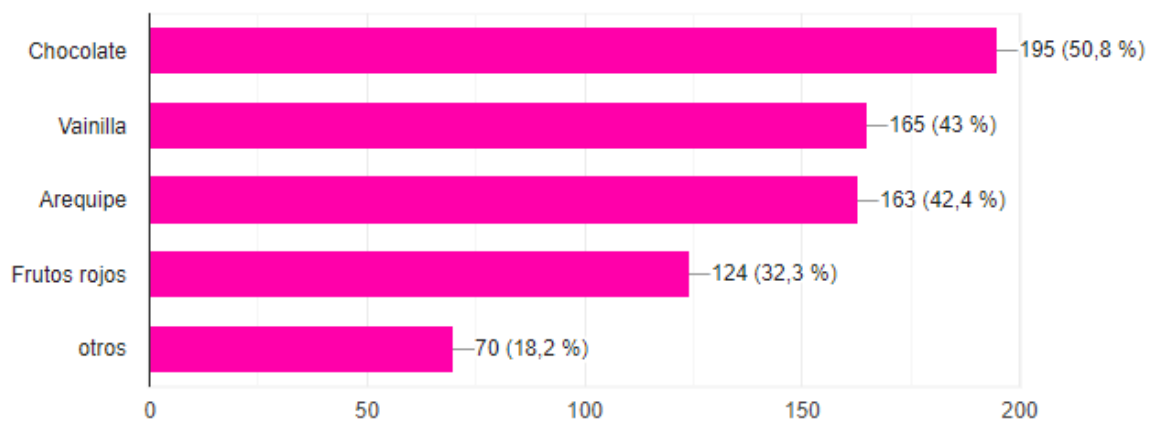


Fuente: propia.

El 66,1% de las personas prefieren las tortas frías.

Figura 13

Pregunta: ¿Qué tipo de sabor preferiría en un postre?

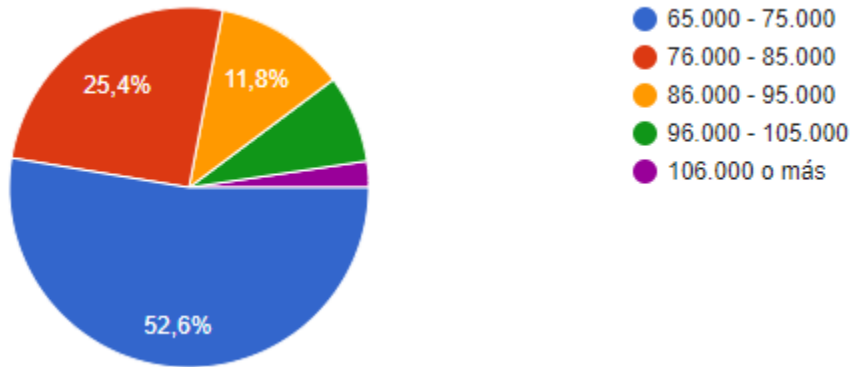


Fuente: propia.

La mayoría de personas prefieren sabores como chocolate, vainilla y arequipe.

Figura 14

Pregunta: ¿Cuánto sería lo máximo que estaría dispuesto a pagar por una libra de ponqué?



Fuente: propia.

El 52,6% de los encuestados ven asequible una libra de ponqué por un valor que oscile entre 65.000 y 75.000.

9.2. Análisis de Criterios de Segmentación

Con base en la encuesta realizada en la ciudad de Santa Marta a los clientes actuales y potenciales de la pastelería *Dulcemente*, se procede a interpretar los datos obtenidos para aplicarlos en las siguientes 4 variables:

- **Variable demográfica:** Incluye Género, edad de la muestra.
- **Variable psicográfica:** Hábitos de consumo, elección de productos o servicios.
- **Variable geográfica:** Región o lugar donde se va a llevar el producto (Estrato socioeconómico).
- **Variable actitudinal:** Porcentaje de personas que consumen productos de repostería, el porqué de estos y datos a tener en cuenta para un buen servicio.

9.3 Análisis de la Competencia: Al momento de realizar un plan de posicionamiento de marca es indispensable reconocer cuáles son tus principales competidores directos e indirectos en el mercado para implementar estrategias que le permitan a la pastelería crear una propuesta de valor y de diferenciación ante las demás, con el fin de buscar la rentabilidad y el liderazgo en el mercado.

Por lo cual, en la encuesta de percepción realizada en la ciudad de Santa Marta se determinó que los principales competidores con los que tiene que medirse de manera directa la pastelería dulcemente debido a que cuentan en su línea principal de su menú con productos muy similares son Machy, Donde Rita y pastel de oro. A continuación, se adjunta matriz con las principales características de estos.

Tabla 2

Competidores Directos.

	Machy	Donde Rita	Pastel de Oro
Ubicación geográfica	Avenida del Ferrocarril No. 26C-30	CC Prado Plaza CC Buenavista Cra 1A #23-57	Calle 22 #4-09 Ciudad del sol Mz G CC Buenavista
Razón Comercial	PUDINES MACHY S.A.S.	DONDE RITA S.A.S	PASTEL DE ORO SANTA MARTA S.A.S.
Imagen Comercial			

Portafolio Comercial	Tortas Postres Brownies Galletas Bebidas Pasabocas	Postres Tortas Brownies Sándwiches Hamburguesas Salchichas Koller Ensaladas Panadería Bebidas	Tortas Postres Pasabocas Bebidas
Precio	1 lb – 90.000 ½ lb – 57.000 ¼ lb – 37.000	1 lb – 97.000 ½ lb – 59.000 ¼ lb – 38.000	1 lb – 87.000 ½ lb – 49.000 ¼ lb – 32.000
Canales de Atención	Instagram WhatsApp Teléfono celular Correo Electrónico	Instagram WhatsApp Teléfono celular Correo Electrónico	WhatsApp Teléfono celular
Esquema de Promoción	*Interacción constante con el cliente mediante redes sociales. *Radio.	No cuentan	Interacción constante con el cliente mediante redes sociales.

Fuente: Propia.

Después de un estudio observacional y teniendo en cuenta como principal criterio su ubicación y posicionamiento en la ciudad, se seleccionaron los siguientes cuatro competidores indirectos de *Dulcemente*; debido a que estos dentro de su portafolio comercial incluyen a la pastelería y repostería como sublínea de productos.

Tabla 3

Competidores Indirectos

	Pan Caliente	Bella Suiza	La torta	Tortas y Panes
Ubicación geográfica	Av. El Libertador #19-31	Cl. 22 #2A-71	Cl. 14 # 24 - 11 Av. del Libertador	Cra. 19 #25-50
Razón Comercial	INVERSIONES PAN CALIENTE S.A.S	PANADERIA Y PASTELERIA BELLA SUIZA	LA TORTA PAN Y PASTEL	TORTAS Y PANES DE LA COSTA
Imagen Comercial				
Portafolio Comercial	Panadería Repostería Pizzería	Panadería Pastelería Repostería Restaurante	Panadería Repostería Restaurante	Panadería Repostería

Precio	1 lb – 50.000 ½ lb – 30.000	1 lb – 85.000 ½ lb – 44.000	1 lb – 53.000 ½ lb – 28.000	1 lb – 48.000 ½ lb – 26.000
Canales de Atención	WhatsApp Teléfono celular	WhatsApp Teléfono fijo	WhatsApp Instagram Teléfono celular	WhatsApp Teléfono celular
Esquema de Promoción	Interacción constante con el cliente mediante redes sociales.	no cuentan	no cuentan	Interacción constante con el cliente mediante redes sociales.

Fuente: Propia.

9.4 Cliente:

Con base en lo descrito anteriormente, se procede realizar la segmentación del mercado partiendo de su proporcionalidad.

9.4.1 Mercado Total:

En santa marta según el último censo realizado por el Departamento Administrativo Nacional de estadística “DANE” se encuentran 515.717 personas.

9.4.2 Mercado Objetivo:

Según la encuesta realizada la mayor cantidad de personas que prefieren productos de repostería están ubicadas entre los 19 y 59 años, lo cual representa

aproximadamente el 72,7% de la población samaria. En números serían 374.926 personas.

9.4.3 Mercado potencial: $Q = n * p * q$

n = número de consumidores en el mercado (muestra) = 384

p = precio promedio 1 lb de torta = \$70.000

q = cantidad promedio de compra mensual = $(\sum FA * Marca) / \sum FA = 1,85$

$Q = 46.359.111,11$

Tabla 4

Desarrollo de variables para la obtención de q .

Datos (frecuencia de compra mensual)	FA	FR	Marca	FA * Marca
0 -1	220	57%	0,5	110
2 a 3	81	21%	2,5	202,5
4 a 5	70	18%	4,5	315
6 a 7	13	3%	6,5	84,5
Σ	384	100%	14,00	712,00

Fuente: Propia.

9.4.4 Segmentación del Mercado:

A continuación, se especifican las variables a tener en cuenta para realizar una correcta segmentación del mercado:

Datos demográficos: La encuesta arrojó que el 60,9% de las personas encuestadas son de sexo femenino, en un rango de edad de 19-35 años, el cual es el que tiene mayor aceptación a los productos de repostería. El 61,5% de los encuestados se ubica en los estratos socioeconómicos 3 y 4.

Datos psicográficos: Se tiene que el 65,4% de las personas encuestadas prefiere o conoce la repostería Machy, donde en una calificación de uno a cinco, siendo uno el puntaje más bajo y cinco el más alto, el 39,3% aprobó con un cuatro los productos de repostería y el 34,3% con un cinco. El 66,1% prefieren las tortas frías y el 50% se inclinan por sabores como chocolate, vainilla y arequipe.

Datos Geográficos: El 72,3% de los encuestados no conoce a la repostería *Dulcemente*.

Datos actitudinales: El 54,8% de los sufragados consume productos de repostería solo en fechas especiales. donde el 82,6% dice que la calidad de los productos es algo necesario para que sea de su agrado y el 52,6% no está dispuesto a pagar más de 75.000 pesos por una libra de ponqué.

Perfil del consumidor: La repostería cuenta con dos distintos tipos de consumidores los cuales son:

- Consumidor individual: Son todas aquellas personas que viven o transitan alrededor del local.
- Consumidor institucional: Son todas aquellas empresas, cafeterías, hoteles, etc. Que buscan abastecerse de manera constante con los productos de *Dulcemente*.

9.4.5 Perfil del cliente:

Con base a la encuesta realizada a 384 clientes actuales y potenciales de la repostería *Dulcemente*, se establecieron características sociodemográficas de estos mismos y factores que de una u otra forma pueden afectar su decisión de compra.

1. Sexo: 60,9% femenino, 38,5% masculino y 0,5% otro.

2. Rango de edad: 58,3% 19-35, 21,9% 36-59, 15,6% 13-18 y 4,2% mayores de 60 años.
3. Estrato del sector o barrio: 61,5% 3-4, 22,4% 1-2 y 16,1% 5-6.

Por lo cual podemos ver que *Dulcemente* puede encontrar un patrón de repetición de compra en clientes 4, 5 y 6, debido a que cuentan con el suficiente poder adquisitivo para adquirir los productos; por lo tanto, se debe trabajar en estrategias enfocadas en estos estratos socioeconómicos, preferiblemente personas de sexo femenino en un rango de edad de 19-35 años.

9.5 Estrategias de Mercado

Con base a la encuesta realizada y la información suministrada por la empresa, se procede a valorar las 4 P's de Kotler.

9.5.1. Producto

La repostería dentro de su catálogo cuenta con diferentes opciones para el consumidor, desde lo que son tortas artesanales, tortas frías, tartaletas artesanales, pasando por sub líneas como brownie artesanal, muffins, galletas artesanales. Además de ofrecer productos de repostería italiana, recientemente añadió una línea de pasa bocas y bebidas. Sumado a esto la repostería cuenta con el servicio de mesa para fiestas o eventos especiales y se destaca su nuevo portafolio de productos de repostería para hoteles y cafeterías.

El menú de *Dulcemente* está compuesto por una variedad de productos de repostería con el fin de satisfacer los caprichos y gustos de sus clientes. Aun así, nos comenta su propietaria que están en el proceso de incluir nuevas recetas y así ir ampliando la variedad de estas sin salirse claramente de la línea artesanal italiana.

En la encuesta realizada se pudo evidenciar factores que las personas tienen en cuenta al elegir una repostería como lo son la calidad y variedad en sus productos. Sumado a esto los productos de repostería son aceptados con un puntaje alto por las personas, donde se destacan las tortas frías y ponqués, con sabores como chocolate, vainilla y arequipe con un alto porcentaje de preferencia.

9.5.2 Precio:

Dulcemente cuenta con precios competitivos en sus productos a comparación de sus competidores directos, aun así, en la encuesta se preguntó el rango de precio en el que las personas estarían dispuestas a pagar por una libra de ponqué donde el 52,6% eligió un rango entre 65.000 – 75.000, el 25,4% entre 76.000 – 85.000, el 11,8% entre 86.000 – 95.000, el 7,9% entre 96.000 – 105.000 y el 2,4% 106.000 o más. A continuación, se listan:

Tabla 5

Líneas de producto pastelería Dulcemente

Producto	Precio
Línea de Tortas Artesanales	
Torta de Vainilla	1/4 \$40.000
	1/2 \$60.000
	1L \$80.000
Torta de Naranja	1/4 \$30.000
	1/2 \$45.000
	1L \$65.000
Torta de Limón	1/4 \$40.000
	1/2 \$60.000

	1L \$80.000
Torta de Chocolate	1/4 \$40.000
	1/2 \$60.000
	1L \$80.000
Torta de Zanahoria	1/4 \$40.000
	1/2 \$55.000
	1L \$75.000
Línea de Tortas Frías	
Torta Genovesa	1/4 \$40.000
	1/2 \$60.000
	1L \$80.000
Bizcocho Jaconde	1/4 \$45.000
	1/2 \$65.000
	1L \$85.000
Torta Desnuda de Vainilla Frutos Rojos	1/4 \$45.000
	1/2 \$65.000
	1L \$85.000
Línea de Tartaletas Artesanales	
Tartaletas	Personal \$6.800
	Mediano \$19.000
	Familiar \$32.000
Brownie Artesanal	Und. \$5.500
Muffins 70 gr	Und. \$5.500
Galletas Artesanales	Und. \$2.500
Bandeja de deditos x 20	Und. \$11.000

Bandeja de empanadas x 10	Und. \$11.000
Agua	Und. \$1.000
Gaseosa	Und. \$2.500

Fuente: propia.

Es de aclarar que los precios de las tortas y tartaletas están sujetos a variaciones debido a que el cliente puede elegir adiciones a su gusto que pueden sumarle un valor extra a su valor base. En el caso de los deditos y empanadas si el cliente no los solicita congelados sino para consumo instantáneo la bandeja tiene un costo de 15.000.

9.5.3 Plaza

La repostería cuenta actualmente con dos tipos de canales de distribución los cuales son:

- Directo: En el local comercial donde está ubicada, se fabrica y también se atiende al cliente para venta y consumo instantáneo.
- Indirecto: Debido a que *Dulcemente* le distribuye a cafeterías y hoteles de la ciudad.

Además de tener atención directa en el local, cuenta con diferentes medios para atender a sus clientes como son redes sociales como Instagram, Whatsapp y otros más convencionales como vía telefónica. Donde se atiende a los clientes, se le recibe el pedido y se realiza la entrega. Cuando se da el caso que el cliente llega directamente al local, la repostería cuenta con un área climatizada con mesas y sillas para que este pueda degustar en el sitio.

9.5.4 Promoción

Las personas que consumen los productos de *Dulcemente* están distribuidas en todas las edades, especialmente están localizados en los estratos 3, y 4; aunque actualmente

el espacio de la repostería no es amplio es normal ver personas consumiendo a lo largo del día.

La repostería no cuenta con ninguna estrategia de promoción definida y estructurada. En ocasiones de manera espontánea su propietaria ha realizado promociones para incentivar a los clientes como, por ejemplo:

- Mesas de degustaciones donde están productos de todas las líneas para que el cliente que llegue al local pueda degustar de manera gratuita.
- Pasa bocas gratis en un lapso de tiempo a lo largo del día.
- Descuentos en productos de baja demanda.

Dulcemente al encontrarse localizada en una ciudad turística y acapara un segmento específico del mercado, ha realizado publicidad un par de veces por medio de redes sociales especialmente Instagram donde cuenta con 1901 seguidores. Se hacen publicaciones ocasionalmente y en distintas ocasiones se ha pagado por publicidad a la misma red social para que las personas de la ciudad la puedan ver según el algoritmo de Instagram, sumado a esto ha participado en diferentes concursos por medio de la misma para tener una mayor exposición al público y que las personas conozcan sus productos. Muestra de esto es que en la encuesta realizada donde se preguntó: Si conoce a la repostería *Dulcemente*, porque medio lo hizo. El 16,2% manifestó mediante un tercero, el 9,9% por Instagram y un 1,6% por Facebook.

10. Diseño de Estrategias de Marketing

Antes de determinar o proponer algún tipo de estrategia, que le pueda permitir a *Dulcemente* tener un impacto positivo en el mercado, es indispensable saber el estado financiero en el que se encuentra actualmente la pastelería; es por eso que al dialogar con la propietaria, esta nos manifestó que no cuenta con recursos ilimitados, por ende nos sugirió que a la hora de establecer los métodos de marketing estratégico tengamos en cuenta que estos deben ser los más rentables posibles, reduciendo la mayor cantidad de costos.

10.1. Publicidad:

Con respecto a la publicidad se tienen en cuenta diferentes estrategias de marketing para potenciar a *Dulcemente* en el mercado local. A continuación, se establece los siguientes ítems como base para el diseño de estas:

- Hacer crecer la marca
- Impulsar ventas y clientes potenciales
- Mejorar la retención de los clientes

10.1.1. Redes sociales:

Hoy en día las redes sociales se han convertido en una importante herramienta de comercialización para pequeñas, medianas y grandes marcas, es por eso que su injerencia en el crecimiento y reconocimiento de las empresas se ha convertido en parte fundamental al momento de establecer estrategias de marketing. *Dulcemente* no es la excepción de ello, es por eso que se establecen los siguientes aspectos a tener en cuenta a la hora de establecer dichas estrategias:

- Reconocimiento
- Interacciones
- Consumidores

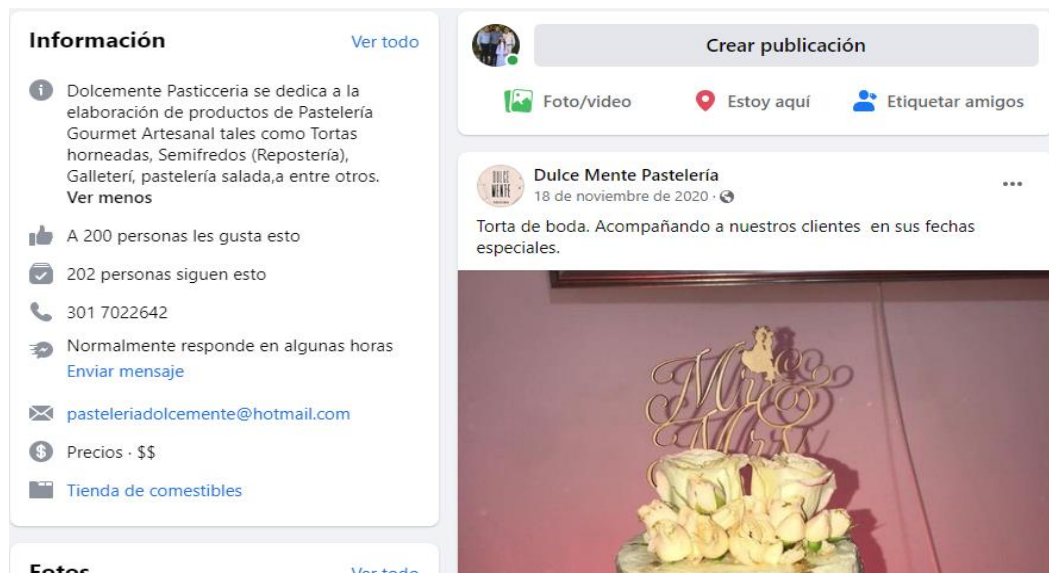
Las redes sociales con las cuales cuenta la empresa actualmente son Facebook, Instagram y WhatsApp, a continuación, se diagnostica el estado de cada una de ellas.

10.1.2. Red social Facebook:

La página cuenta con 202 seguidores orgánicos, fue creada el 8 de octubre de 2012 pero actualmente se encuentra con notorios rastros de inactividad a primera vista; debido a que su última publicación fue el 18 de noviembre del 2020.

Figura 15

Perfil de Facebook pastelería Dulcemente



Fuente: Facebook.

10.1.3. Red social Instagram

Actualmente es la que presenta mayor número de seguidores y publicaciones entre todas las redes sociales con las que cuenta la pastelería, con un número de seguidores a la fecha de 1.869 y 105 publicaciones, aun así, esta presenta anomalías como el tiempo transcurrido entre publicaciones e historias que le permitan una interacción con potenciales clientes. La última publicación realizada consta del 7 de noviembre del 2021, por consecuencia de esta situación la última publicación solo registra nueve “me gustas” y cero “comentarios”. Los seguidores han sido obtenidos de manera orgánica debido a que nunca se ha promocionado el perfil de manera directa.

Figura 16

Perfil de Instagram pastelería Dulcemente



Fuente: Instagram.

10.1.4. Red social WhatsApp

A diferencia de las anteriores redes, *Dulcemente* presenta una mayor interacción con clientes por WhatsApp, conforme que por este medio se realizan la mayoría de los pedidos. Diariamente se realizan publicaciones en los estados para promocionar las diferentes gamas de productos.

10.1.5. Página Web

La empresa no cuenta actualmente con una página web, por ende, se le recomienda a la propietaria el diseño y apertura de esta herramienta con la finalidad de que sirva como mecanismo de atención, comercialización y promoción de la variedad de productos y servicios a ofertar.

Actualmente una página web facilita la comercialización y promoción de productos en las empresas, por lo tanto, se deben tener en cuenta los siguientes tips a la hora de su diseño para que esta brinde una mejor experiencia:

- Encabezados que llamen la atención.
- Llamadas a la acción.
- Botones y ligas en redes sociales.
- Contenido de calidad.
- Fácil ingreso.
- Información de la empresa.
- Blog
- Información de contacto

Estrategia Redes Sociales

Para la gestión, monitoreo y promoción de los perfiles de las redes sociales y página web, se le recomienda a *Dulcemente* la contratación de los servicios de asesoramiento de un community manager, donde su principal función sea la de construir, administrar o gestionar la imagen e identidad de la marca, creando, manteniendo y fortaleciendo la relación de la pastelería con los clientes.

A lo que concierne a las estrategias a utilizar en las distintas redes sociales para potenciar el posicionamiento de *Dulcemente* en el mercado, se tienen las siguientes:

1. Contratación de agencia de Marketing para la promoción en las redes sociales y diseño de la página web. Dentro de las cuales se sugiere las siguientes:
 - Brand Colombia
 - Trigger
 - Kanoa
 - Gatosky Digital

Esto les permitirá a *Dulcemente* reorganizar sus perfiles de las distintas redes sociales, haciéndolos más vistosos para los clientes potenciales creando una atmósfera agradable para una mejor interacción. Además, con el montaje y diseño de la página web les otorgara mayor seriedad y seguridad a los clientes, debido a que ahí encontrara un mayor campo de información sobre la empresa con referencia a contacto, productos, campañas e información general.

2. Junto a la agencia de Marketing revisar con qué perfil de Instagram asociado pautar, para que este consuma y recomiende en su perfil los principales productos de la pastelería, resaltando la calidad y características de su preparación, junto a un código promocional con motivo de incentivo y atracción para que sus seguidores consuman y conozcan a *Dulcemente*. Este tendrá un límite de tiempo (días) para hacerse efectivo en compras presenciales o delivery.
3. Desarrollar un video corporativo (branding audiovisual), resaltando un contenido dinámico, informativo y donde la propietaria exponga las características de los principales productos de la pastelería. Este video deberá ser promocionado directamente en Facebook e Instagram durante mínimo 8 días.

10.1.5 Radio

La radio colombiana es uno de los mejores medios masivos para posicionar y reforzar la imagen de una marca o servicio. En el país existen más de 1.225 emisoras y el 54.45% son comerciales, que alcanzan a cubrir el 99% de las ciudades colombianas y el 92% de las zonas rurales. (Rudas, 2022)

Se recomienda a *Dulcemente* implementar una estrategia de promoción radial, la cual tenga presente los siguientes aspectos:

- Teniendo como base que la gran mayoría de potenciales clientes están en una media de 19-59 años, se recomienda a la propietaria pautar con la radio local más sintonizada a lo largo del día la cual es olímpica stereo (97.1 FM),

debido a que la emisora cuenta con espacios publicitarios que idoneos para *Dulcemente*, su audiencia está concentrada dentro del rango de edad solicitado.

- El número de cuñas diarias puede variar, pero se sugiere que estas sean entre 3-5 veces por día de lunes a sábados con una duración mínima de 15 segundos, donde la mayoría de estas se hagan en las horas de la mañana donde se presenta la mayor audiencia de la emisora.
- El guión del anuncio pregrabado debe ser iniciado con información general de la pastelería, resaltando la calidad y características de sus productos y finalizado por la dirección del punto de venta, número de contacto y principales redes sociales.

10.1.6 Volanteo

El volanteo como medio de publicidad, es uno de los más destacados cuando una empresa está en la constante indagación de promocionar sus productos y servicios. Sumado a esto tiene una excelente relación costo/beneficio, le brinda un atractivo visual al consumidor sobre la empresa, esto debido a que ofrece una interacción directa con el público objetivo y da paso a captaciones momentáneas. Por ende, a la hora de realizar la campaña de volanteo *Dulcemente* debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Las zonas a volantar deben ser preferiblemente de estrato 3,4 y 5 alrededor del punto de venta.
- El material debe ser atractivo a los ojos del consumidor.

- Al realizar el volanteo en el punto de venta, se sugiere que este venga acompañado de mesa de degustación donde el cliente potencial pueda tener acceso a tener una pequeña prueba de los productos disponibles.

10.2. Relaciones públicas

Este es un punto muy importante a tocar, debido a que las empresas deben definir sus objetivos a la hora de crear vínculos para tener beneficios compartidos, sin mencionar que esta práctica ayuda a potenciar la marca, esto con el fin de que los posibles consumidores tengan un acercamiento con el producto.

Por eso es importante que *Dulcemente* tenga participación en diferentes eventos como ferias, eventos empresariales, convenciones, etc. Donde se destaca y sugiere su participación anual al festival de cocina tradicional samaria realizado en la ciudad de Santa Marta, donde en su edición número 8 generó más de 120 millones en ventas, participaron 34 marcas y estas ofrecieron cerca de 6 mil platillos diferentes entre entradas, platos fuertes y postres. Convirtiéndose en una excelente vitrina para exponer *Dulcemente* sus productos y obtener una utilidad.

En cuanto a programas de promoción empresarial y entidades que apoyan el emprendimiento en Colombia, hay una gran variedad que ayudan a las empresas a fortalecer esas debilidades en el área de marketing, entre los principales se encuentran:

- Siigo.
- Fondo Emprender.
- Bancoldex.

- Cámara de Comercio.
- Cultura E.
- Innpulsa.

10.3. Provisión de Gastos de Ventas

Para el caso de la pastelería *Dulcemente* se recomienda a la propietaria la implementación de un fondo en sus estados financieros que reciba el nombre de gastos de ventas, lo cual no son más que aquellos recursos necesarios para la distribución, entrega y promoción de los productos de la pastelería. Este representaría un porcentaje del 4% de las ventas realizadas mensualmente, este sería un dinero que funcionaría como alternativa para la solución a posibles problemáticas que se presenten en la empresa.

11. Costos de Implementar el Plan de Posicionamiento de Marca

A continuación, se describen los costos a incurrir en la implementación del plan de posicionamiento de marca.

Community manager

- Pago promedio mensual = \$700.000, correspondiente al asesoramiento en la gestión, promoción y monitoreo de las redes sociales de la pastelería. Este servicio se contratará de manera periódica, donde se establecerán planes de acción semanales y mensuales.

Publicidad

- Página web = \$1.500.000, valor correspondiente al diseño, dominio y puesta en marcha. Este será un solo pago anual, el cual servirá no solo primero que todo para el desarrollo sino para su actualización y renovación estructural.

- Redes sociales = Paquete de pauta (perfil Instagram) (\$650.000) + 8 días de promoción directamente con Instagram (300.000) + video pastelería (450.000).

$$\$650.000 + (\$300.000 * 4) + \$450.000 = \$2.300.000 \text{ anual}$$

El valor del video comercial de la pastelería corresponde al diseño y producción de este y se realizara de forma anual. Los 8 días de promoción en Facebook e Instagram se deberá realizar trimestralmente y la pauta con el perfil de Instagram (influencer) anualmente.

- Volanteo = \$267.750, correspondiente a 750 unidades de volantes + \$70.000 diseño creativo del volante. Esta campaña se realizará anualmente.

$$\$267.750 + \$70.000 = \$337.750 \text{ anual}$$

- Radio = Valor cuña de 10 segundos (\$3.750) × cantidad de repeticiones por día (3) × 24 días al mes × 4 veces al año. La ejecución de esta estrategia será trimestral y se realizará de lunes a sábado.

$$\$3.750 \times 3 \times 24 \times 4 = \$1.080.000 \text{ anual}$$

Personal de apoyo logístico

- Costo por persona (\$60.000) × número de personas (3) × cantidad de días (5). Este personal se necesitará una vez al año, debido a que es el encargado de entregar los volantes de la campaña de volanteo.

$$\$60.000 \times 3 \times 5 = \$900.000 \text{ anual}$$

Relaciones Públicas

- Festival gastronómico de cocina tradicional samaria = \$350.000 anual, correspondiente a la elaboración de stand y gastos necesarios para el montaje. La participación a este evento será anualmente.

Provisión

- Fondo de emergencia = Ingreso promedio actual por ventas mensuales por parte de la pastelería (\$3.000.000) × porcentaje de provisión gastos de ventas (4%).

$$\$3.000.000 \times 4\% = \$120.000 \text{ mensuales}$$

El valor correspondiente al ingreso por ventas mensuales claramente es variable y se prevé que aumente como consecuencia a la implementación de las estrategias planteadas anteriormente.

Tabla 6

Proyección de costos

Marketing Estratégico	Estrategia	Frecuencia de Desarrollo (año)	Valor Unitario	Total				
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	Página web	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.695.000	\$ 1.915.350	\$ 2.164.346	\$ 2.445.710
	Redes sociales	1	\$ 2.300.000	\$ 2.300.000	\$ 2.599.000	\$ 2.936.870	\$ 3.318.663	\$ 3.750.089
	Volanteo	1	\$ 337.750	\$ 337.750	\$ 381.658	\$ 431.273	\$ 487.338	\$ 550.692
	Radio	4	\$ 270.000	\$ 1.080.000	\$ 1.220.400	\$ 1.379.052	\$ 1.558.329	\$ 1.760.911

Fuerza Externa	Personal de apoyo logístico	1	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 1.017.000	\$ 1.149.210	\$ 1.298.607	\$ 1.467.426
Relaciones Públicas	Festivales gastronómicos	1	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 395.500	\$ 446.915	\$ 505.014	\$ 570.666
Gastos de ventas	Fondo de emergencia	12	\$ 120.000	\$ 1.440.000	\$ 1.627.200	\$ 1.838.736	\$ 2.077.772	\$ 2.347.882
Community manager	Gestión redes sociales	12	\$ 700.000	\$ 8.400.000	\$ 9.492.000	\$ 10.725.960	\$ 12.120.335	\$ 13.695.978
			Total año	\$ 16.307.750	\$ 18.427.758	\$ 20.823.366	\$ 23.530.404	\$ 26.589.356
			Total mes	\$ 1.358.979,17	\$ 1.535.646,46	\$ 1.735.280,50	\$ 1.960.866,96	\$ 2.215.779,67

Fuente: propia.

Para calcular la proyección de los costos del primer año de cada estrategia, se tuvo en cuenta el valor unitario de su implementación y el número de veces a repetir dentro del año. En el cálculo de los siguientes años se tomó el supuesto del incremento porcentual esto con la finalidad de tener una previsión de riesgo macro económico sobre escenarios negativos a nivel de incremento inflacionario. Con base a la proyección de la inflación anual acumulada del 2022 tasada en un 11.5%, sumado a un incremento porcentual de variación anual estimado de un 1.5%, dándonos un margen de incremento constante anual para cada estrategia. Donde nos encontramos una proyección del costo total de la implementación del plan de posicionamiento de marca para el primer año de un valor de \$16.307.750 con un promedio mensual de \$1.358.979. Resaltando la provisión de gastos

de ventas anual con un valor de \$1.440.000 para el primer año, siendo este valor una variable dependiente del impacto del plan de posicionamiento de marca.

12. Indicadores comerciales

Las aplicaciones de los key Performance Indicators (Kpi) en el diseño del plan de posicionamiento de marca ayudará a evaluar los procesos de ventas que efectúa la empresa, realizando diferentes mediciones con el fin de saber cómo se comporta la marca en el mercado, teniendo en cuenta si se logran los objetivos trazados o si *Dulcemente* debe realizar cambios en sus estrategias de ventas.

Para *Dulcemente* es necesario la implementación de los siguientes kpi:

- Número de clientes potenciales generados
- Número de clientes potenciales clasificados
- Costo de adquisición del cliente
- Tasa de conversión
- Ticket medio

12.1. Número de clientes potenciales generados

En este indicador se habla del número de clientes potenciales que están interesados en lo que ofrece la empresa, en este caso *Dulcemente* busca fidelizar a estos clientes potenciales y afianzarlos como clientes fijos, es importante tomar como referencia el número de clientes potenciales como un indicador de venta, con el fin de examinar cómo el comportamiento de la implementación de las estrategias de marketing.

Al evaluar esto se podrá ver si el embudo de ventas está siendo totalmente efectivo en cuanto a la generación de clientes potenciales en el sector de las ventas, el tiempo en

que este kpi puede surtir efecto debe ser a mediano plazo entre uno y dos meses y la meta esperada es tener 50 clientes potenciales como mínimo.

12.2. Número de clientes potenciales calificados

En cuanto a los leads calificados *Dulcemente* debe adoptar a este tipo de clientes debido a que próximamente pueden convertirse en clientes reales, puesto que estas personas son aquellas que visitan más las redes sociales de la empresa y la páginas web, quienes constantemente están realizando pedidos de diferentes productos de la empresa, comparando este tipo de clientes con otros clientes potenciales, en esta etapa se están fidelizando más con el producto, lo que lleva a *Dulcemente* a mantenerlos con diferentes tipos de beneficios con la finalidad de que se tengan futuros leads reales, este kpi tendría un tiempo de efecto a mediano plazo de uno a dos meses y una meta esperada de 30 clientes potenciales calificados.

12.3. Costo de adquisición del cliente

Dulcemente tiene la necesidad de inyectar capital para la captación de nuevos clientes, esto se debe a que no tiene el suficiente reconocimiento y no está establecida como tal en el mercado. la aplicabilidad de esta idea ayudará a fortalecer las diferentes debilidades en cuanto se refiere a los clientes, por lo que este tipo de kpi es imprescindible para lograr la eficiencia en la empresa, el tiempo estipulado para que el kpi tenga efecto se aproxima entre uno y dos meses, la meta es que el costo sea lo más bajo posible y se adquieran un número de clientes considerables cerca de 50.

12.4. Tasa de conversión

Es importante no omitir este tipo de kpi puesto que facilitaría realizar el análisis de eficiencia que *Dulcemente* presenta a determinado tiempo, saber que rendimiento tiene la empresa, que tanta rentabilidad ofrece con el fin de saber cuánta competitividad tiene en el mercado para establecer una relación en cuanto a otras empresas y así detectar cuáles son las debilidades que esta presenta para la elaboración de diferentes estrategias que brinden soluciones inmediatas, el tiempo estipulado para ver el resultado esperado de este indicador es en el primer mes, con un monitoreo mensual, la meta esperada es ver si cada mes hay evolución en cuanto a la eficiencia y el rendimiento de la empresa.

12.5. Ticket Medio

La aplicabilidad de este kpi para *dulcemente* incurre en saber cuántos gastos tienen los clientes en determinados periodos, el saber con cuanta frecuencia los consumidores prefieren los productos de la empresa utilizando diferentes estrategias de venta como promociones y ventas a través de medios digitales y distintas plataformas, esto con el fin de generar un impacto más estrecho con los clientes, este tipo de kpi si toma más tiempo debido a que se debe monitorear la frecuencia de consumo del cliente, en el caso de *Dulcemente* se aplicaría en un periodo de seis meses para ver el consumo de los clientes durante ese lapso, en cuanto a la meta es mantener la mayor cantidad de clientes fieles a los productos de la pastelería.

A continuación, se muestra la tabla con el resumen de la proyección de los Kpi identificados para *Dulcemente*.

Tabla 7

Proyección key Performance Indicators (Kpi)

KPI	Formula	Alcance(meses)	Meta	Involucrados
Número de leads generados (MP)	$NLG = \frac{\text{mercado potencial}}{\text{mercado objetivo}} * 100$	1-2	50 clientes	Población
Número de leads calificados (MO)	$NLC = \left(\frac{\text{mercado objetivo}}{\text{mercado potencial}} \right) * 100$	1-2	30 clientes	Población
Costo adquisición de cliente	$CAC = \frac{(\text{gastos en marketing} + \text{gastos de venta})}{\text{clientes adquiridos}}$	1-2	Adquirir 50 clientes al menor costo posible	Propietaria y especialistas en marketing
Tasa de conversión	$TC = \left(\frac{\text{numero de pedidos}}{\text{oportunidades generadas}} \right) * 100$	1	Mantener la eficiencia mensualmente	Dulcemente y consumidores
Ticket medio	$TP = \left(\frac{\text{facturacion total}}{\text{numero de pedidos}} \right)$	1	Fidelización de clientes progresiva	Dulcemente y consumidores

Fuente: propia.

Realizando un análisis de los Indicadores comerciales en cuanto a los parámetros evaluados en la tabla anterior, se puede concluir que hay una incidencia de los involucrados en relación con la ecuación planteada en cada kpi identificado. Teniendo en cuenta a toda la población como potenciales consumidores, realizando cálculos en base al tiempo en el que cada indicador tomaría efecto en pro de *Dulcemente*, con base a las preferencias de la población con respecto a los productos que ofrece la empresa se hace

enfoque a grupos de personas que se identifiquen con estos productos, transformándolos en clientes potenciales, para luego cierto número de estos potenciales clientes pasen a ser clientes reales de la empresa.

13. Conclusiones

El estudio de mercado realizado para visualizar el estado de la pastelería *Dulcemente* como marca en la ciudad de Santa Marta, muestra un resultado desfavorable para la empresa, debido a la poca visualización y promoción de esta en la ciudad. Siendo que existe una competencia fuertemente posicionada en el mercado, por ende, es necesario tener en cuenta que cada negocio debe estar acompañado de un valor agregado, guiado a la misión y visión de la empresa en búsqueda del posicionamiento y reconocimiento de la marca además de su posterior fidelización como estrategia fundamental para un correcto funcionamiento.

Dulcemente cuenta con un flujo de clientes constantes, sin embargo, no se ha trabajado en desarrollar estrategias para su fidelización y mucho menos para aumentar la cantidad de estos en un tiempo prolongado.

El diagnóstico del estado y manejo actual de las redes sociales por parte de la empresa es preocupante aún, sabiendo el movimiento hacia las nuevas tendencias inducidas por los nuevos algoritmos de estas que fomentan una interacción más divertida e humana como por ejemplo los reels de Instagram que se han convertido en un mecanismo de alta interacción para pequeñas cuentas como es el caso de *Dulcemente*.

Con la contratación del community manager, *Dulcemente* se beneficiará de tal forma que la marca contará con una gestión, administración, fortalecimiento y monitoreo

constante. Permitiéndole trabajar de forma coherente y estratégica el plan de posicionamiento de marca.

La información arrojada por los key Performance Indicators (Kpi) ayudarán a la pastelería, su propietaria y community manager a validar las tendencias y oportunidades del mercado, adaptándolas a las estrategias planteadas y potenciándolas de tal forma que estas perduren a través de los años.

La implementación de este plan de posicionamiento de marca enfocado en la calidad y características de *Dulcemente*, seguramente representará un antes y un después para la pastelería, permitiéndole obtener un aumento considerable en sus clientes, ventas y por ende utilidad. Representado en la contratación de nuevo personal, ayudando a contrastar de forma positiva los altos índices de desempleo presentados en Santa Marta.

14. Recomendaciones

Incursionar en la participación de ferias y capacitaciones gastronómicas para conocer las tendencias del consumidor y los nuevos productos que ofrece la competencia, permitiendo la innovación y competitividad constante de los productos y/o servicios que ofrece la empresa de acuerdo a las necesidades del mercado.

Implementar una estrategia social que resalta el compromiso de la pastelería de forma permanente con la sociedad, la cual también permitirá la visibilidad de la empresa en la ciudad.

Realizar un catálogo de productos, direccionado a consumidores institucionales y así realizar de una manera profesional una oferta concreta que beneficie a las dos partes, obteniendo la pastelería una utilidad financiera y corporativa.

Se sugiere la inmersión de la empresa en la nueva tendencia en esta área de redes sociales como lo es TikTok donde se puede trabajar un contenido donde se muestre de forma más orgánica como se preparan los productos, tips en la preparación de estos y con el tiempo establecer talleres de pastelería presenciales y virtuales con la comunidad lo que le permitiría a dulcemente mantener una media de interacción, mostrarse con un rostro distinto a sus competidores y empezar abrirse campo en otras facetas además de la venta de sus productos.

15. Cronograma de Avances de Actividades

Tabla 8

Tabla de ilustraciones.

	2022							
OBJETIVOS ESPECIFICOS	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
ESTUDIO DE MARCA	X	X	X					
Análisis del mercado	X							
Análisis de criterios de segmentación		X						
Análisis de la competencia			X					
Estrategias de mercado			X					
DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING				X	X	X		
Publicidad				X				

Relaciones publicas					X			
Gastos de ventas						X		
COSTO DE IMPLEMENTACION (PPM)						X		
Descripción de costos						X		
Análisis de costos						X		
Proyección de costos						X		
INDICADORES COMERCIALES (KPI)							X	X
Identificar Kpi							X	
Proyección de los Kpi								X

Fuente: Propia

16. Referencias

- Amadeo, S. A. (2017). *PLAN DE MARKETING PUNTA ENCANTO SRL*. Universidad Siglo 21, Cordoba. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/14043>
- Balcazar Ibarra, J. (2020). *Plan de marketing digital para una mayor captación de estudiantes en la Universidad Antonio Nariño Sede Santa Marta*. Universidad Antonio Nariño. Obtenido de <http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/4831>
- Boseo, K. (2012). *DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARCA PARA EL M.S. ONLINE EN EDUCACIÓN E INTERPRETACIÓN AMBIENTAL Y EN LÍNEA M.S. EN PROGRAMAS DE GRADO EN LIDERAZGO Y ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS NATURALES EN LA UNIVERSIDAD DE WISCONSIN-STEVENSON POINT*. Universidad de Wisconsin, Wisconsin. Obtenido de <https://epapers.uwsp.edu/thesis/2012/boseo.pdf>

- Castillo Toala, B. Y., & Castro Suárez, K. K. (2017). *Plan estratégico de Branding para desarrollar ventas competitivas en la pastelería Mil Delicias*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/22564>
- Cedeño Rodríguez, M., & Delgado Quintana, J. (2020). *Plan de marketing para la empresa Mangata estadero-bar*. Universidad del Magdalena, Riohacha. Obtenido de <http://repositorio.unimagdalena.edu.co/jspui/handle/123456789/5954>
- Giraldo Osorio, A., Ochoa Pérez, L., & Salas Chica, A. (2017). *Plan estratégico de marketing para la panadería especializada Panji Swiss Bakery*. UNIVERSIDAD LIBRE DE PEREIRA, Rsaralda, Pereira. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16409/PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20MARKETING.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hidalgo, R. E. (2017). *KPI ventas generales (Key Performance Indicator / Indicadores claves de desempeño)*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/412772539/KPI-ventas-generales-Key-Performance-Indicator-Indicadores-claves-de-desempeno>
- Khandonker, R. (2020). *The Branding Strategies of Hotel Shams Plaza*. UNIVERSIDAD INTERNACIONAL UNIDA. Obtenido de http://dspace.uui.ac.bd/bitstream/handle/52243/2210/Shams%20Plaza_branding_strategy.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de mercadotecnia*. Pearson.
- Levapan. (2020). *Informe de Gestion Levapan 2020*. Obtenido de <https://www.levapan.com/pdf/Informe-de-gestion-Levapan-2020.pdf>
- Marrugo Pitalua, M., & Figueroa García, S. (2015). *Plan de marketing como herramienta de gestión para hoteles boutique ubicados en el centro histórico de Cartagena, afiliados a COTELCO*. Cartagena. Obtenido de <https://repositorio.unicartagena.edu.co/handle/11227/1837>
- Mechán Rios, E. E. (2019). *Plan de marketing para el posicionamiento de marca de la empresa de electrodomésticos Marcimex, Chiclayo*. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30588>
- Mejía Tobar, & Rivera. (2019). *Diseño de un plan Marketing Digital para Tool Store Cali 2019*. Cali. Obtenido de <https://repository.usc.edu.co/handle/20.500.12421/295>
- Munuera, J., & Rodríguez, A. I. (2011). *Estrategias de Marketing*. Alfaomega.
- Muñoz León, C., & Cuervo Carvajal, C. (2019). *PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA ALUMITEX DE LA CIUDAD DE MONTERIA*. Universidad Cooperativa de Colombia, Monteria. Obtenido de <https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/2996/Garcia%20Sanchez%20Gustavo%20A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Opoku, R. (2006). *Diseño metodológico para evaluar el posicionamiento de marca online*. Universidad Tecnológica de Luleå. Obtenido de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:991631/FULLTEXT01.pdf>
- Publicaciones Semana S.A. (18 de Enero de 2022). ¿Domicilios o pedidos en persona? Estudio revela qué prefieren los clientes. *Semana*, 1. Obtenido de

- <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/domicilios-o-pedidos-en-persona-estudio-revela-que-prefieren-las-personas/202234/>
- Revista La Barra. (2019). TOP DE LAS PANADERÍAS CON MAYORES INGRESOS OPERACIONALES. *La Barra*, 1.
- Romero, S. (2015). *El Marketing de guerrilla y el Posicionamiento de la marca de la empresa de embutidos Don Jorge de la ciudad de Latacunga*. Universidad Técnica de Ambato . Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/14022>
- Sanchez Valerio, M. R. (2018). *Posicionamiento de marca comercial y reconocimiento del público de la botica Farmaisa – Lima 2018*. Lima. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/516>
- Umbajan Prias, D., & Arenas Londoño, L. (2018). *Posicionamiento de la marca damag en el mercado de producción y comercialización de muebles en madera en Bogotá*. Universidad Agustiniiana. Obtenido de <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/497>
- Villareal Lopez. (2018). *LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA WAYLLU DE LA EMPRESA WAMBRA CORP S.A.C. -2018*. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3801>
- Watschke, B. (2015). *Promoting Transparency and Branding of Megaprojects Using Social Networking Sites (SNS)*. The College of St. Scholastica ProQuest Dissertations Publishing. Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/84e0438a16f1bb2bf82a9f8dd2c1982e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Zapata, A. (2020). *Developing a Branding Strategy for Orion Security Services Limited*. BRAC Business School. Obtenido de http://dspace.bracu.ac.bd/xmlui/bitstream/handle/10361/14504/08204056_BBA.pdf?sequence=1&isAllowed=y