

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN GERENCIA**

**TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE
BACHILLERATO**

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN
ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA JENNI
LANZONI PASTELERÍA S.A. EN SAN JOSECITO
DE ALAJUELITA, EN EL PRIMER
CUATRIMESTRE DEL 2020**

**Sustentante:
Daniela Gómez Lanzoni**

**Tutor:
Lic. Hernán Alfonso Vargas Ramírez**

Julio, 2020

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Daniela Gómez Lanzoni, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 117590968 egresado de la carrera de Administración de negocios con énfasis en gerencia de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de bachillerato, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado:

Implementación de un Plan Estratégico para la empresa Jenni Lanzoni Pastelería S.A. en San Josecito de Alajuelita, en el primer Cuatrimestre del 2020

es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 23 días del mes de Junio del año dos mil veinte.

Daniela G
Firma del estudiante
Cédula: 117590968

CARTA DEL TUTOR

CARTA DEL TUTOR

San José 22 de junio, 2020

Señores
Departamento de Registro
Facultada de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

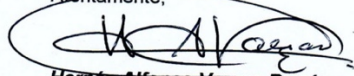
La estudiante Daniela Gómez Lanzoni, cédula de identidad número 1-1759-0968, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA JENNI LANZONI PASTELERÍA S.A. EN SAN JOSECITO DE ALAJUELITA, EN EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2020**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de bachillerato. En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL		100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,


Hernán Alfonso Vargas Ramírez
Cédula identidad No. 4-0138-0138
Carné Colegio Profesional No. 007365

Lic. Hernán Alfonso
Vargas Ramírez
Céd.: 4-138-138
Carné: 7365

CARTA DE LECTOR

CARTA DE LECTOR

San José, 15 de julio del 2020

Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia
Carrera de Administración

Estimado señor

La estudiante Daniela Gómez Lanzoni, cédula de identidad 1-1759-0968, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA JENNI LANZONI PASTELERÍA S.A. EN SAN JOSECITO DE ALAJUELITA, EN EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2020", el cual ha elaborado para obtener su grado de bachillerato.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.

ALEXANDER
CORDERO
CESPEDES
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
ALEXANDER CORDERO
CESPEDES (FIRMA)
Fecha: 2020.07.15
12:22:17 -06'00'

MBA. Alexander Cordero Céspedes, lic.
Cédula 1-732-096
Carné 5813

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION

San José, Costa Rica

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Daniela Gómez Lanzoni con número de identificación 117590968 autor (a) del trabajo de graduación titulado Implementación de un Plan Estratégica para la Empresa Jenni Lanzoni Pastelería S.A. en San Isidro de Alajuelita, en el primer Cuatrimestre del 2020 presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Bachillerato; (~~SÍ~~ / NO) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

Daniela GL
Firma y Documento de Identidad

Dedicatorias

Primeramente, a Dios ya que es todo en mi vida, es lo más importante que tengo y me ha ayudado en todos mis procesos. A mi abuelo Edgar Hernández quien creyó y confió en que lo podía lograr.

Agradecimientos

Principalmente a Dios quien me ha brindado la asistencia para cumplir mis sueños. A mis padres Jairo Gómez y Jennifer Lanzoni que han sido un apoyo incondicional para mi vida, son los que me han impulsado a seguir con mis proyectos. Mi hermana Ariadna Gómez quien fue un soporte para seguir con mis estudios. Al profesor Hernán Vargas Ramírez que me ayudó a cumplir mi meta.

Contenido

DECLARACIÓN JURADA	ii
CARTA DEL TUTOR	iii
CARTA DE LECTOR	iv
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA	v
Dedicatorias	vi
Agradecimientos	vii
CAPITULO I	12
MARCO CONTEXTUAL	12
Introducción	13
11.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
11.1.1 Antecedentes del problema	15
11.1.2 Problematicación del problema	17
11.1.3 Delimitación del problema	18
11.1.4 Justificación del problema	19
11.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
11.3 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	21
11.3.1 Objetivo General	21
11.3.2 Objetivos Específicos	22
11.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	23
11.4.1 Alcances	23
11.4.2 Limitaciones	24
CAPÍTULO II	25
MARCO TEÓRICO	25
13.1 CONTEXTO HISTÓRICO	26
13.2 CONTEXTO TEÓRICO	32
13.2.1 Administración	32
13.2.2 Planeamiento estratégico	32
13.2.3 Beneficios del planeamiento estratégico	33
13.2.4 Importancia del planeamiento estratégico	35
13.2.5 Etapas del planeamiento estratégico	35
13.2.6 Estrategia	39
13.2.7 Planeación	39
13.2.8 Organización	40
13.2.9 Dirección	40
13.2.10 Evaluación y controlar	41

13.2.11	PYMES.....	41
13.2.12	Marketing.....	43
13.2.13	Necesidades.....	43
13.2.14	Teoría de la Jerarquía de necesidades de Maslow.....	44
13.2.15	Deseos.....	45
13.2.16	Demanda.....	45
13.2.17	Mercado.....	46
13.2.18	Necesidades y tendencias de mercado.....	46
13.2.19	Segmentación de mercados.....	47
13.2.20	Variables de segmentación.....	47
13.2.21	Tipos de mercados.....	49
13.2.22	Mercado real.....	49
13.2.23	Mercado Potencial.....	49
13.2.24	Mercado meta.....	50
13.2.25	Entorno de mercado.....	50
13.2.26	Macroambiente.....	51
13.2.27	Microambiente.....	51
13.2.28	Competencia.....	52
13.2.29	Competencia directa.....	52
13.2.30	Competencia indirecta.....	52
13.2.31	Competencia potencial.....	52
13.2.32	Plan de marketing.....	52
13.2.33	Mezcla de marketing.....	53
13.2.34	Producto.....	54
13.2.35	Servicio.....	54
13.2.36	Las cuatro I de los servicios.....	54
13.2.37	Niveles del producto y servicio.....	55
13.2.38	Precio.....	56
13.2.39	Plaza.....	56
13.2.40	Promoción.....	56
13.2.41	Publicidad.....	57
13.2.42	Marketing Directo.....	57
13.2.43	Marketing digital.....	57
13.2.44	Benchmarking.....	58
13.2.45	Posicionamiento.....	58
13.2.46	Tipos de posicionamiento.....	59
13.2.47	Marca.....	60
13.2.48	Lealtad de la marca.....	60
13.2.49	Razones principales de tener una estrategia de marca:.....	61
13.3	Hipótesis.....	62
13.3.1	Variable independiente.....	63
13.3.2	Variable dependiente.....	65
13.4	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPOTESIS.....	67
CAPITULO III.....		69
MARCO METODOLÓGICO.....		69
15.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	70
15.1.1	Finalidad.....	70
15.1.2	Dimensión temporal.....	71
15.1.3	Marco.....	71

15.1.4	Naturaleza	71
15.1.5	Carácter	72
15.2	SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN	73
15.2.1	Fuentes primera mano	73
15.2.2	Fuentes segunda mano	74
15.2.3	Fuentes de tercera mano.....	74
15.3	SELECCIÓN DEL MUESTREO.....	75
15.4	Muestra	76
15.4.1	Muestra probabilística	76
15.4.2	Muestra no probabilística	76
15.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN	77
15.5.1	Encuesta.....	77
15.5.2	Cuestionario	77
15.5.3	Observación	78
15.5.4	Lista de cotejo.....	78
15.5.5	Entrevista	78
15.5.6	Entrevista estructurada	78
15.5.7	Entrevista no estructurada	79
15.6	DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL DE LAS VARIABLES.....	80
15.6.1	Variable independiente	80
15.6.2	Definición conceptual	80
15.6.3	Defición Operativa	80
15.6.4	Defición instrumental	80
15.6.5	Variable dependiente.....	81
15.6.6	Definición conceptual	81
15.6.7	Definición Operativa.....	81
15.6.8	Definición instrumental	81
<i>CAPÍTULO IV.....</i>		<i>82</i>
<i>ANÁLISIS DE RESULTADOS</i>		<i>82</i>
17.1	Diagnóstico de los datos	83
17.1.1	Cuadro comparativo:.....	119
17.1.2	Análisis de la Competencia:.....	120
<i>CAPITULO V.....</i>		<i>122</i>
<i>DISCUSION E INTERPRETACIÓ DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</i>		<i>122</i>
<i>CAPITULO VI.....</i>		<i>133</i>
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</i>		<i>133</i>
21.1	Conclusiones.....	134
21.1.1	Conclusiones objetivo número 1	134
21.1.2	Conclusiones objetivo número 2	135
21.1.3	Conclusiones objetivo número 3	135
21.2	Recomendaciones	136
21.2.1	Recomendaciones objetivo número 1	136

21.2.2	Recomendaciones objetivo número 2	136
21.2.3	Recomendaciones objetivo número 3	137
CAPITULO VII.....		138
PLAN ESTRATÉGICO		138
23.1	Plan estratégico	139
23.2	Análisis del entorno.....	145
23.2.1	Micro-entorno	145
23.2.2	Macro-entorno	146
23.3	Análisis FODA	147
23.4	Matriz de planeación.....	149
BIBLIOGRAFIA.....		151
Anexos		158
26.1	Cuestionario	158
26.2	Cuadro	161
Hoja de control de variables indicadores y preguntas		161

CAPITULO I
MARCO CONTEXTUAL

Introducción

Este trabajo describe la situación actual de la empresa Jenni Lanzoni Pastelería, que cuenta con 4 años de existencia en el cual se ha especializado en innovación y crecimiento con una gran variedad de productos como pasteles, postres, galletas, panes, entre otros. Debido a su poca experiencia en su trayectoria como empresa especialista en productos de pastelería, existen variedades de posibilidades para mejorar, en especial la planeación, pues hay una deficiencia en este ámbito.

La dirección reconoció su flaqueza en el área mencionada anteriormente y, por ende, se quiere cambiar la situación, buscar fortalezas, así como establecer objetivos para tomar mejores decisiones y que la empresa pueda tomar un mejor camino. Aumentar su participación en el mercado aprovechando la calidad de los productos, buscando cumplir con la misión para la cual fue creada la empresa y a su vez avanzar en el camino hacia la visión establecida.

Por lo anterior, se expone la idea de implementar un plan estratégico en esta empresa con el fin de que haya incrementos en las ventas, establecimiento de prioridades para el negocio. Adicionalmente, se diseñan estrategias para cumplir con los objetivos que parecieran inalcanzables y con ello impulsar y diversificar el negocio para expandir sus oportunidades actuales que con el tiempo han quedado atrás, de tal forma que con esta información se pretende que se minimicen los riesgos como también enfrentar de manera eficiente los retos que la incertidumbre al cambio puede llegar a generar.

En palabras sencillas un plan estratégico es una herramienta en la que una empresa puede conseguir alcanzar un objetivo y obtener una mejor visión, así como las actividades para lograr un desempeño deseable, (Mirciniak, 2015), dice que “el

objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo”. (Pág. 19)

En el primer capítulo se presenta el marco contextual, definimos el tema, el problema, así como su justificación y delimitación de este. También los antecedentes de dicha investigación, el objetivo general, los específicos, sus alcances y limitaciones.

En el segundo capítulo se investiga el marco teórico, contexto histórico, como también la hipótesis.

En el tercer capítulo se presenta el marco metodológico, en donde se analiza el tipo de investigación, la finalidad, dimensión temporal, marco, naturaleza y carácter. Además, se estudia los sujetos y fuentes de información, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de información y por último la definición conceptual, operativa e instrumental de las variables.

En el cuarto capítulo se presenta el análisis de resultados obtenidos de la encuesta aplicada al público meta y el análisis de la competencia.

En el quinto capítulo del proyecto se presenta un capítulo con las conclusiones del trabajo, a través de las respectivas recomendaciones que se consideran de gran utilidad para la conducción eficaz del modelo estratégico que se presenta.

Por último, en el sexto capítulo se detalla un plan de estratégico para la empresa, un análisis del entorno, una matriz de planeación, así como también un análisis FODA.

11.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

11.1.1 Antecedentes del problema

A lo largo del tiempo la planeación ha hecho parte del desarrollo administrativo, tal es así que desde la época de los egipcios le encontraban gran importancia a la administración por medio de sus papiros y para la construcción de pirámides. A mediados del siglo pasado, el término de planeación se empezó a designar como: planeación corporativa completa, planeación directiva completa, planeación general total, planeación a largo plazo, planeación integrada completa y planeación estratégica.

Según al párrafo anterior la planeación estratégica es la más conocida y utilizada a nivel mundial, se dice que nació en el siglo IV a.C. con Sun Tzu que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar alrededor del mundo. Quien desconocía en realidad su término convencional, él hablaba de la estrategia ofensiva.

Posteriormente, Nicolás Maquiavelo en su libro El Príncipe describe que tan valioso e importante es la planeación para la realización de un buen gobierno. En la época moderna, al finalizar la segunda guerra mundial, las empresas comenzaron a darse cuenta que hay ciertos elementos que no podían ser controlados, como: la inseguridad, el riesgo, las fluctuaciones y los ambientes cambiantes. Debido a esto se vio la obligación de tener el poder sobre los cambios rápidos, a manera de que por ciertas eventualidades que se dieron, las organizaciones comienzan a utilizar la planeación estratégica.

De modo que a mediados de la década de los sesenta llega a tomar relevancia, como consecuencia por el crecimiento industrial. Desde ese período las empresas han ido

innovando sus técnicas y enfoques, en donde varias de estas se han transformado en conceptos muy importantes a seguir. Por otro lado, estos métodos los utilizaban de forma inadecuada y tomaban decisiones incorrectas, es por esto que surge este pensamiento de buscar ideas, innovar y mejorar sus procesos para obtener un impacto positivo.

Es importante que una empresa cuente con una planeación bien estructurada, ya que estará en buenas condiciones para enfrentar los problemas futuros, controlar y evaluar mejor los resultados, para esto se debe analizar la situación en la que se encuentra, establecer objetivos, crear estrategias y desarrollar planes que ayuden alcanzarlas. Con ello podemos minimizar la incertidumbre y el riesgo, ya que, con estas acciones se pueden llegar a evitar dificultades que afecten de una manera perjudicial.

De manera que, sin estrategia según (Prieto E. G., 2015) “no existe dirección que seguir, ningún mapa que consultar, ni plan de acción coherente que produzca los resultados deseados y la adaptación de la empresa al entorno cambiante no sólo en lo económico sino también en lo social, político y tecnológico” (pág. 9). Por ello es fundamental implantar la planeación en las empresas, para así orientar y proporcionar mejores soluciones.

11.1.2 Problematización del problema

Actualmente, para permanecer en el mercado es de suma importancia para una empresa contar con un plan estratégico ya que esto refuerza la estructura de una serie de acciones que ayudan a poder cumplir las metas esperadas, a entender los gustos y deseos que tienen los consumidores, impulsar el crecimiento de la organización y poder posicionarse en la mente de los clientes.

Por lo que se hace necesario realizar un análisis que brinde un acercamiento en los procesos utilizados en esta empresa, para ello es importante conocer cuáles son sus bases, descubrir e identificar estrategias en pro de las oportunidades y fortalezas, así mismo las debilidades y amenazas para convertirlas en aspectos positivos que la hagan progresar.

Se debe conocer el entorno tanto interno como externo de la organización para obtener una ventaja competitiva ya que estamos en un mundo muy cambiante y turbulento que hace un reto mayor para todas las organizaciones, de igual manera orientando a mejorar el desempeño de la gestión transformándola en un enfoque deseable que aporte un proceso administrativo eficiente, también es importante saber que se deben establecer mecanismos de seguimiento y control que nos permitan adaptarlo a la realidad tan competitiva de hoy en día.

Por otra parte, es de considerar que el plan estratégico ayuda a comprender la situación actual en la que se encuentra la empresa, lo que nos traza el camino hacia donde se quiere llegar y que se debe hacer para conseguirlo. Esto sólo se lleva a cabo mediante el establecimiento de objetivos claros y medibles, así como saber ejecutarlos

para poder llegar a alcanzar buenos resultados que impulsen una mejor participación en el mercado.

11.1.3 Delimitación del problema

La limitación de esta investigación se ve reflejada en la ausencia de una planeación estratégica en sus procesos y tácticas de mejora, no se contempla como prioridad llevar un control en sus procedimientos ya que nunca se ha considerado como una necesidad contar con esto. Al haber falta de interés y de conocimiento de las consecuencias que pueden existir al no planificar en una empresa puede ocasionar el incumplimiento de metas, ya que no va a tener valor ni importancia, de igual forma, se conoce que el mercado está en constantes modificaciones por lo tanto traerá gran incertidumbre y alteraciones en el plan presentado.

11.1.4 Justificación del problema

Esta investigación lo que pretende es implementar un plan estratégico para la empresa Jennifer Lanzoni Pastelería, lo cual permitirá con base en sus resultados crear estrategias, sugerencias que ayuden a mejorar sus procesos. Y al identificar factores que inciden en el entorno, esto hará que se pueda obtener una mejor dirección para lograr un buen posicionamiento en los clientes y por ende lograr un nivel más alto de ventas.

Este análisis es importante para esta empresa ya que al no obtener las herramientas necesarias para solventar ciertos problemas con los que cuentan podría provocar grandes pérdidas al tomar malas decisiones o en caso extremo ser capaz de traer la destrucción de la empresa y dejar de existir. Además, es relevante ya que al contar con una buena planeación permite que se reduzca la incertidumbre de lo que podría llegar a pasar si no se tiene una buena dirección que minimice los riesgos de posibles sucesos futuros que traerían consecuencias negativas.

El alcance de desarrollar un plan estratégico conlleva a esta empresa orientar sus estrategias hacia resultados óptimos con la intención de identificar y recopilar las características y objetivos que mejor definan sus procedimientos, además mediante tácticas que más se adecuen para los negocios futuros se va a obtener oportunidades de crecimiento al tomar decisiones más acertadas, así poder reaccionar frente a los cambios o problemas que se presenten en algún momento determinado.

11.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál será el aporte de la implementación de un plan estratégico en la empresa Jenni Lanzoni Pastelería S.A. que a la fecha no existe ?

11.3 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

(Gómez, Introducción a la metodología de la investigación científica, 2015) indica que “los objetivos tienen que expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación. La principal finalidad que se estudia en esta parte de la investigación es plasmar qué se quiere lograr, alcanzar o conseguir con este estudio”.

(pág. 2)

11.3.1 Objetivo General

(Ramírez A. , Construcción de objetivos, 2017) “Determina el alcance pretendido, es decir, se dimensiona la finalidad, considerando que haya posibilidades reales para ejecutarlo”. (pág. 5)

En una investigación el objetivo general determina el tipo de estudio que el investigador quiere llevar a cabo, se debe de definir con seguridad y precisión, presenta la idea central del tema mostrado.

Con base a las definiciones anteriores se presenta en siguiente objetivo general:

- Crear un plan estratégico para la empresa Jennifer Lanzoni Pastelería S.A. en San Josecito de Alajuelita, en el primer cuatrimestre del 2020.

11.3.2 Objetivos Específicos

(Gómez, 2015) los define como “puntuales, concretos y generadores de conocimiento de menor complejidad”. (pág.3)

(Ramírez A. , 2017) Dice así, “se detallan las metas que deben alcanzarse para lograr el objetivo general, del cual se desprenden, guardando coherencia en los pasos a seguir”. (pág.5)

Con base a las definiciones anteriores se presentan los siguientes objetivos específicos :

- Usar la situación actual de la empresa y el entorno en el que se encuentra Jennifer Lanzoni Pastelería S.A para mejorar
- Implementar un plan estratégico concreto con la finalidad de lograr un posicionamiento en el mercado y un incremento en las ventas en la empresa Jennifer Lanzoni Pastelería S.A
- Ejecutar un análisis FODA que ayude a identificar las deficiencias para poder obtener ventajas y así generar oportunidades más óptimas en la empresa Jennifer Lanzoni Pastelería S.A

11.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

11.4.1 Alcances

La investigación consiste en la implementación de un plan estratégico que permita a Jenni Lanzoni Pastelería obtener un mejor desempeño y resultados exitosos teniendo en cuenta la posición de la empresa o escenarios que se pueden presentar en el futuro. En este sentido, este trabajo pretende brindar herramientas útiles a la empresa para poder alcanzar mayor participación de mercado, mejor control, dirección, un aumento en las ventas de esta empresa, poder superar las debilidades, enriquecer las oportunidades.

Este plan se orienta en el área de repostería y galletería, posición en la que está Jenni Lanzoni Pastelería. Además, se pretende brindar estrategias que se puedan llegar a poner en práctica, garantizar que las acciones estén guiadas en el cumplimiento de metas, así poder ayudar en el crecimiento y fortalecimiento de la empresa, tomar mejores decisiones, establecer e identificar prioridades para la organización.

En base a esto, se desarrollará un análisis para conocer los puntos fuertes y débiles de esta pastelería, con el fin de que sobresalgan sus fortalezas que con ello va a permitir obtener una ventaja competitiva sobre los competidores, disminuir las debilidades y evaluar el mercado en general.

11.4.2 Limitaciones

Una de las limitantes de este plan estratégico sería la falta de información y experiencia que tiene este negocio sobre como mantener una pastelería en el mercado, ya que actualmente no se cuenta con reseñas en las que se pueda llegar a comparar su situación, además que no se tiene el control total de lo que puede llegar a suceder ya que el futuro es incierto y las propuestas presentadas son sólo estimaciones de lo que se pretende llegar.

Otra limitante sería la disponibilidad con la que cuentan los entrevistados, ya que puede ser que no cuenten con el tiempo de responder el cuestionario que se está aplicando, y las respuestas no van a tener la exactitud ni la calidad de los datos que se pretende llegar. La información debe de ser precisa e idonea para tener certeza en las decisiones que se van a llegar a tomar y así, con una buena planificación tendrán un mismo sentido, evitando la incertidumbre o escenarios que puedan ser negativos para la empresa.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

13.1 CONTEXTO HISTÓRICO

Jenni Lanzoni Pastelería inició sus actividades en 2016 dedicada a la venta de pasteles, cupcakes, postres, chocolates, galletas, etc, en donde esta idea surge como un gran sueño que tenía su propietaria desde niña de crear esta empresa y sus deseos de emprender. No se cuenta con un establecimiento físico en el que los consumidores pueden llegar a disfrutar de los productos, sino, que desde su hogar se producen y se entregan los productos. Los pedidos se realizan a través de redes sociales tales como Instagram y Facebook, donde los clientes pueden ver fotos y videos de todos los productos, así escoger el que más les guste y se adecue a la ocasión, cada producto se puede personalizar según los gustos y preferencias.

Años atrás Jennifer, ya estaba envuelta en este tema de la pastelería, en donde sólo producía postres que le vendía a sus familias y amigos para actividades especiales, a las personas les gustaba el sabor y la decoración. Ella tenía un gran anhelo y expectativas de poder comenzar su empresa, buscó diferentes alternativas para lograr este objetivo de comenzar su negocio y así fue como tomó la decisión de que debía tener variedad de productos, y poco a poco comenzó a estudiar sobre la preparación y elaboración de ellos, la empresa se fue conociendo de boca en boca, en donde ya no solo le vendía a sus mas cercanos, sino que al año ya contaba con un grupo pequeño de clientes fieles que hacían pedidos.

Esta empresa nace al querer satisfacer la necesidades de las personas, cuando se decide hacer una celebración ya sea de cumpleaños, boda, etc, en la mayoría de las veces hay un queque o postre, y se da la pregunta de cuál es el mejor lugar en que se puede comprar, que sea rico y con un precio accesible, es por esto, que Jenni

Lanzoni Pastelería viene a responder esta pregunta, ofreciendo una solución para este tipo de eventos, en el que las personas ya no se tengan que preocupar y estresar por este tema. Comprometidos en proporcionar el mejor servicio de sus productos en el no sólo sea una venta más sino una responsabilidad de brindar un servicio de alta calidad.

Jennifer Lanzoni Pastelería se especializa en varios productos:

- Pasteles temáticos: los clientes pueden elegir entre sabores como, vainilla, chocolate, rompopo, naranja, fresa, combinado, rellenos de dulce leche, crema pastelera, coco, leche condensada, entre otros. Los cuales pueden ser decorados ya sea con pasta australiana o lustre con un diseño elegido por el cliente, su tamaño puede variar según la cantidad de personas.
- Cupcakes: los clientes pueden elegir sabores como, vainilla, chocolate, rompopo, naranja, fresa, combinado, vienen en presentación de un mínimo de 12 unidades, pueden ser decorados con alguna frase o dibujo seleccionado por el cliente ya sea de pasta australiana o lustre, cada uno viene con una cápsula de papel.
- Alfajores: cada alfajor trae relleno de dulce de leche, vienen en presentación de un mínimo de 12 unidades, cada uno viene con una cápsula de papel.
- Cheesecake: con sabores como limón, fresa, maracuyá, mora, cas, oreo. Es presentado en un recipiente de plástico, se puede sacar aproximadamente 10 o 12 porciones.

- Galletas: los clientes pueden elegir entre sabores como, vainilla, naranja, rompopo. Pueden ser decorados ya sea con pasta australiana o lustre según el diseño y forma elegido por el cliente.
- Mini postres: los clientes pueden elegir entre sabores como, limón, fresa, maracuyá, mora, cas, oreo, su presentación es de un mínimo de 12 unidades, cada uno viene en su empaque individual.
- Tortas frías: los clientes pueden elegir entre sabores como, melocotón, chocolate, chocofresa, chocomenta, maracuyá, moka, frutas, churchill, caramelo. Vienen decorados según su sabor y su tamaño varía de acuerdo a la cantidad de personas.
- Panes: los clientes pueden elegir entre pan casero, pan relleno de queso, higos, crema pastelera, natilla, también están los rollos de canela van empacados en una caja de 2, 3 y 4 unidades.
- En cada uno de los productos se utilizan insumos frescos y de la mejor calidad, con una excelente presentación elegida según los gustos y deseos de cada cliente.

Misión de la empresa:

“Desarrollar, producir y comercializar productos de óptima calidad, para satisfacer las demandas de todos y cada uno de nuestros consumidores.”

Con esto, la empresa le manifiesta a sus clientes que su razón de ser es querer brindarle el mejor producto, ofreciendo un valor agregado en el sabor y en el servicio que se brinde. Y así mismo, cumplir con el motivo por el cual existe esta pastelería,

satisfacer los deseos y necesidades que tienen los clientes, esto se logrará únicamente al mantener las cualidades y la calidad de excelencia en cada entrega.

Visión de la empresa:

“Alcanzar el liderazgo en San Josecito de Alajuelita con cada uno de nuestros productos de alta calidad con un excelente servicio y profesionalismo, además estableciéndolo de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes.”

Es importante que Jenni Lanzoni Pastelería tenga clara su visión para que tenga una buena proyección de las expectativas que la empresa tiene para el futuro y así poder conseguir los objetivos propuestos, estableciendo el rumbo para lograr un mejor desarrollo organizacional y estratégico.

Valores Organizacionales:

- Compromiso: Comprometidos con la satisfacción total de nuestros clientes, ofreciendo la mejor calidad en todos los procesos.
- Humildad: En el alcance de nuestras metas, nunca darnos por vencidos.
- Transparencia: Mostrando al cliente la realidad sin engaños, creando confianza y coherencia con lo que hace la empresa.
- Servicio: Actuar con excelencia, cumpliendo con las expectativas de los clientes.
- Pasión: Dando lo mejor, logrando las metas y actuando con el mejor entusiasmo.

Una pastelería de calidad busca cumplir con las expectativas y necesidades del consumidor. Es por ello, que es necesario cuidar los detalles, la calidad, la presentación de los productos, los insumos utilizados, el servicio al cliente, entre otros.

Esto debe de ser una coordinación para cubrir las necesidades y expectativas del cliente, si alguno de estos llega a fallar el cliente ya no tendría en cuenta la empresa. Jenni Lanzoni Pastelería tiene como característica principal brindar productos novedosos, con insumos frescos y de alta calidad, totalmente comprometidos con su principal propósito que es ofrecer soluciones para todas las ocasiones como: matrimonios, cumpleaños, bautizos, entre otros. Haciendo especial e inolvidable, que cada servicio sea una experiencia grata y extraordinaria, complaciendo cada deseo y necesidad que tiene el cliente, como también superar sus expectativas, ofreciendo un trabajo basado en el buen trato y atención a cada cliente.

Los mercados se componen de compradores y éstos difieren en una o más formas. Pueden diferir en lo que concierne a sus deseos, sus recursos, sus actitudes y sus prácticas de compra. De acuerdo al profesor de mercadotecnia (Kotler), define el mercado meta o mercado al que se sirve, como “la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar, el mercado disponible calificado es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerden con la oferta del mercado en particular”. (párr. 10)

En relación a lo anterior, el mercado meta al cual van dirigidos los productos son a una población adulta joven y adulta, hombres y mujeres entre los 18 a 64 años, claro está que niños y adultos mayores pueden consumir cualquier producto, sólo que deben de tener precaución, ya que a esta edad se vuelven un poco intolerantes a ciertos ingredientes y su dieta es mucho más limitada. La zona en la cual se va a centralizar esta investigación es en Alajuelita, San Josecito, ya que es el lugar en donde se producen y elaboran los productos consumidos por los clientes.

Se dice que la historia de la pastelería tiene relación con la religión, en la Edad Media, en Francia elaboraban hostias para las misas de la iglesia, y así poco a poco, se fue haciendo pasteles dulces y salados. También en las cruzadas, los europeos tuvieron contacto con otras culturas, y otros productos como el azúcar y la pasta hojaldre que se incorporó tiempo después en la elaboración de pasteles.

Las primeras celebraciones de cumpleaños se dieron alrededor de los 3000 a.C. en el Antiguo Egipto pero sólo era para los hombres de la realeza, después los griegos empezaron esta tradición con pasteles redondos de miel y nueces. Es así como la pastelería siguió progresando y en el siglo XIX los pasteles de cumpleaños tomaron el sabor y la imagen de hoy en día, en el que se comenzó a utilizar harina blanca extra refinada y el polvo de hornear, en remplazo de la levadura. El origen de muchos dulces y pasteles surgieron de la necesidad de encontrar métodos para la conservación de alimentos, en otros casos, ante la necesidad de aprovechar ciertos insumos que habían en abundancia.

13.2 CONTEXTO TEÓRICO

Para la realización de este trabajo de graduación, se tomaron en cuenta algunos conceptos ligados a la administración, ya que son de gran relevancia y con gran importancia en la elaboración del presente estudio. El objetivo principal de esta sección es introducir al lector en la materia en estudio con su debido significado sobre distintos temas y su relación con este trabajo.

13.2.1 Administración

La administración es una actividad de suma importancia para cualquier tipo de empresa por esto se dice que es universal, porque se puede aplicar a todo. También, contribuye con el establecimiento, búsqueda y logro de objetivos de una manera eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, dirección y control.

Asimismo, con ella se puede saber cual es la forma correcta sobre el uso y optimización de los recursos con los que cuenta la empresa, y esto ayudará a un crecimiento sustancial para la organización, así como obtener información valiosa para crear oportunidades que mejoren el desarrollo.

(Rhenals Almanza, 2016) “El establecimiento y logro de objetivos, son tareas retadoras y productivas para cualquier tamaño de empresa, y descubriremos que los obstáculos administrativos que se nos presentan para lograr nuestro éxito, son muy similares en todo tipo de actividad empresarial”. (pág.420)

13.2.2 Planeamiento estratégico

El planeamiento estratégico ayuda a definir objetivos necesarios y los medios que deben ser aplicados para conseguirlos en un tiempo determinado. Así mismo, busca

que la organización pueda estructurarse con mejor entendimiento en el entorno en que se desarrolla, con esto proporcionar una dirección clara en la toma de decisiones.

(Leonard D. Goodstein, 2017) define el plan estratégico como “el proceso por el cual los miembros de una organización prevé su futuro, desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos”. (párr. 4)

(Díaz A. , 2015) “El proceso de la dirección estratégica es dinámico y continuo, ya que tanto los elementos del ambiente externo como los internos son cambiantes, lo que permite crear y diseñar oportunidades nuevas y diferenciadas para el futuro organizacional”. (párr. 5)

Al implementar un plan estratégico para la empresa Jenni Lanzoni Pastelería, es importante tener en claro la definición y el valor que tiene, dado que, al tomarlo en cuenta la empresa tomará un rumbo en el que va a crecer y a mejorar.

13.2.3 Beneficios del planeamiento estratégico

De acuerdo a (Stratec, 2019) las ventajas son (párr. 9):

- Organizaciones proactivas y no reactivas

La planificación estratégica puede ayudar a su empresa a ser más proactiva en lugar de reactiva en innumerables situaciones. Este tipo de documento permite a las organizaciones predecir su futuro y estar adecuadamente preparadas. En otras palabras, las organizaciones están en mejores condiciones de mantenerse al día con los cambios constantes en las tendencias del mercado, manteniéndose siempre un paso por delante de la competencia.

- Establecer un sentido de dirección

Un plan estratégico ayuda a definir la dirección que debe tomar una organización. Además, ayuda a establecer objetivos y metas realistas, que están alineados con la visión y la misión de la empresa.

- Aumento de la eficiencia operativa

Una planificación estratégica bien estructurada proporciona una especie de hoja de ruta para alinear las actividades funcionales de la organización con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. Orienta los debates de la administración y la toma de decisiones para determinar las necesidades de recursos a fin de alcanzar los objetivos previamente definidos y, de ese modo, aumentar la eficiencia operacional.

- Aumentar la cuota de mercado y la rentabilidad

Un enfoque bien orientado y estructurado para transformar todos los esfuerzos de ventas y marketing en los mejores resultados posibles puede ayudar en gran medida a aumentar la rentabilidad y la cuota de mercado.

- Mayor durabilidad empresarial

Muchas empresas acaban cerrando sus puertas muy pronto precisamente porque no se han preparado estratégicamente. Con mercados cada vez más globalizados y en constante transformación, las organizaciones que no tienen una base sólida, enfoque y pronóstico tendrán dificultades en el medio del camino, pudiendo cerrar sus actividades mucho antes de lo que uno podría pensar. Sin embargo, las posibilidades son más favorables para aquellos que tienen un plan estratégico fuerte y bien definido.

13.2.4 Importancia del planeamiento estratégico

(Ascencio Vargas, 2015) “La planeación posibilita que las organizaciones diseñen su futuro, permitiéndoles emprender todas aquellas actividades que le garanticen controlar su destino, es así como de manera ordenada y sistemática encuentran una herramienta que les permite seguir adelante con la ejecución de todas aquellas tareas que fortalecerán y enfocaran sus esfuerzos en la consecución de sus metas”. (pág.119)

Las organizaciones buscan un plan de acción que, a su vez, también desarrolle la ventaja competitiva y resalte, de tal forma que esta logre crecer y expandirse; es esta labor a la que se llama estrategia, la cual a su vez, crea las fortalezas y oportunidades de la empresa, de forma que la acción de todos los elementos que favorecen el logro de objetivos específicos, alcanzables y medibles, determinan la disposición lógica de las actividades a desarrollar, demarcan responsabilidades y metas que se pueden llegar a alcanzar.

13.2.5 Etapas del planeamiento estratégico

Según (Pensemos, 2018) las etapas se dividen en (párr. 6):

Etapas 1: Preparar el proceso de planificación

Antes de comenzar a desarrollar tu plan estratégico, primero se debe asegurar:

- Tener clara la motivación para hacerlo.
- Corroborar que la organización esté lista para este proceso.
- Involucrar a las personas relevantes.
- Promover la planificación.
- Organizar el trabajo de planificación.

Etapa 2: Definir el ideario

Una vez asegurados los puntos anteriores, el siguiente paso es comprobar que el ideario organizacional sea adecuado, y ajustarlo o definirlo en caso de ser necesario.

El ideario se compone de:

Finalidad: Es la causa suprema a la que la organización pretende aportar.

Misión: Es el impacto que la organización se compromete a cumplir, su aportación ante esa finalidad.

Visión: Es la organización que se aspira a ser y el sitio que se quiere ocupar en el entorno.

Valores: Son los criterios que indican cómo actuar y cómo no hacerlo.

El ideario debe tener un equilibrio entre lo aspiracional y lo realista. Debe impulsar a esforzarse para mejorar, y a la vez servir para generar efectos e impactos, no fantasías.

Etapa 3: Análisis

Análisis del contexto: Las organizaciones están condicionadas por unas determinadas “reglas de juego”. Emplean recursos que producen otros e interactúan con personas que tienen inquietudes más allá de la organización. Por tanto, este análisis deberá tener en cuenta los cambios en los diversos ámbitos: económico, político, tecnológico, social y medioambiental.

Análisis del entorno: También es preciso analizar el mercado en el que actúa la organización. Este análisis abarca las partes interesadas o grupos de interés y

públicos, la demanda (beneficiarios y fuentes de financiación), la competencia y la imagen (de qué forma nos ven nuestros públicos más relevantes).

Análisis interno: Por último, se determina si la forma de organización y actuar es la más adecuada para lograr lo que se propone a corto plazo, y si lo podemos sostener en el mediano y largo. Los aspectos que se analizarán aquí son: la creación de impacto, la estrategia, el liderazgo, la organización, los recursos y gestión económica, las personas, el aprendizaje e innovación y la cultura y comunicación.

Etapa 4: Estrategia

Una vez elegidas las prioridades estratégicas, estas se deben traducir en objetivos concretos para el período que abarca el plan. La definición de objetivos es el punto crítico del plan: ellos son el norte que orienta toda la acción.

Estos objetivos deben ser:

- Calendarizados
- Relevantes
- Específicos
- Medibles
- Alcanzables

Una vez establecidos los objetivos, el siguiente paso es definir las estrategias: plantear diferentes alternativas posibles, evaluarlas y elegir las más adecuadas.

Etapa 5: Evaluación

Controlar el avance: Mediciones continuas de seguimiento de la ejecución para detectar desviaciones y realizar las correcciones oportunas.

Evaluar resultados: Comprender los factores de causa efecto que llevaron al éxito o al fracaso, para extraer conclusiones útiles para futuros planes.

El sistema se compondrá de los indicadores, los datos que nos permiten visualizar los logros de las métricas, es decir, las unidades para cuantificar de las herramientas o metodologías para obtener y procesar los datos de la periodicidad con que se mide y de quién se encargará de cada medición.

Etapa 6: Plan de acción

Para cada uno de los objetivos, en esta fase se define:

- Las acciones concretas y procesos que se realizarán.
- Los equipos que participarán de la tarea.
- Los responsables que velarán porque se avance en tiempo y forma.
- Los insumos y el presupuesto que se necesitarán.
- Las fechas y plazos en que se trabajará.

Cuanto más riguroso y preciso sea el plan estratégico que se desarrolle, el rumbo que debe tomar la organización será más claro, y las metas y objetivos fijados serán más realizables.

13.2.6 Estrategia

(Castro, 2015) dice “la estrategia no sólo señala el rumbo que va a seguir la organización, si no que establece como se va a seguir, de ello sobresale que la dirección estratégica tenga tanta importancia”. (párr. 8)

En relación al párrafo anterior, tener una estrategia es muy importantante en el desarrollo de las empresas, debido a que, con buen uso de esta, lo que va a suceder es obtener un crecimiento sustancial en la organizaciones, así como también un mejor rendimiento en sus procesos. Al implementar estrategias, es necesario establecer prioridades a la hora de alcanzar los objetivos y con ello, se puede dar enfoque adecuado de acuerdo a las metas establecidas.

De acuerdo a (Cepeda, 2015) “la estrategia es el medio por el cual una empresa logra alcanzar la meta propuesta, la misma, debe estar compuesta por la visión y misión de la organización, entendiendo que la misión en primer momento es la que define la organización, es decir, sustenta su existencia, seindo esto para la estrategia su punto de partida, por otro lado, la visión de la empresa plantea la situación futura a la cual desea llegar, por ello, la visión tiene como propósito, controlar y orientar al organización para alcanzar el estado deseado.” (párr. 2)

13.2.7 Planeación

(Lagunes, 2016) dice la planeación consiste en “fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización”. (párr. 47)

Según el párrafo anterior, nos indica cuán relevante es la planeación al querer cumplir una meta, sin ella, no existiría una guía para saber que decisiones se deben de tomar y sobre como puede llegar a afectar a la empresa, permite identificar oportunidades, brindar un mejor enfoque según las necesidades y así determinar qué debe hacerse a partir de una correcta toma de decisiones.

Por ello la planeación es tan importante en el proceso administrativo ya que comprende una toma de decisiones adaptadas sobre lo que se va a realizar en el futuro, la eficiencia en la ejecución de estas y los buenos resultados para lograrlas.

13.2.8 Organización

Consiste en determinar qué tareas se deben llevar a cabo y cómo se toman las decisiones, el objetivo de la organización es buscar y ordenar metas que ayuden a la empresa alcanzar un buen resultado y mejor aprovechamiento, en esta etapa se asignan las tareas a realizar y esto va a permitir conocer lo que debe hacerse para alcanzar una meta planeada, buscando y organizando las tareas, proporcionando los recursos necesarios. El objetivo es definir funciones, responsabilidades, y coordinar elementos eficientes en la organización.

13.2.9 Dirección

En la dirección se ponen en marcha lo establecido durante la planeación y la organización. La razón principal de esta, es que en una empresa todos puedan contribuir al cumplimiento de las metas organizacionales, que exista una supervisión de lo que se debe hacer, ejecutar esas decisiones tomadas anteriormente para alcanzar cada meta.

(Galindo, 2015) dijo “es la ejecución del proceso administrativo mediante el ejercicio de la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo”. (pág.95)

13.2.10 Evaluación y controlar

Consiste en medir y corregir el desempeño de la empresa, en él se mide el desempeño de las metas y planes propuestos, según los resultados obtenidos se reconocen las debilidades, se comparan y se corrigen para obtener un mayor crecimiento organizacional. Su objetivo fundamental es asegurarse que se cumplan los objetivos, con esto maximizar la eficiencia. Ambas tienen como propósito proteger la empresa, prevenir situaciones que se presenten que pueden llegar afectar el negocio y el cumplimiento de objetivos propuestos.

(Condori, 2017) considera que “son acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos que tengan impacto potencial en los objetivos institucionales”. (pág.162)

(Madrigal, 2017) “El control se entiende como la capacidad que se posee para mantener un dominio armónico sobre los bienes, las acciones, los acontecimientos y las personas, así como sobre todo aquello que puede ser un factor que altere, modifique, dificulte o impida alcanzar el logro de las metas que hayan sido establecidas, trazadas o señaladas en cualquier actividad humana, especialmente circunscritas al ámbito de las organizaciones actuales y de su futuro”. (párr. 25)

13.2.11 PYMES

Se entiende por pequeñas y medianas empresas, son el principal motor de economía, una gran fuente de empleo y de economía. Son más cercanas y enfocadas al cliente,

se orientan más a lo que él quiere y así se pueden conocer sus necesidades y deseos, se dice que las pymes son más flexibles, por lo cual, se adaptan mejor a cualquiera situación, también son más versátiles, y poco a poco se abren a nuevas posibilidades y al cambio.

Concorde a la Ley No.8262 Ley de Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, en el Artículo 3° del Capítulo I, dispone lo siguiente:

Para todos los efectos de esta Ley y de las políticas y los programas estatales o de instituciones públicas de apoyo a las Pymes, se entiende por pequeñas y medianas empresas (Pymes) toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere, bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias que desarrollen actividades de agricultura orgánica.

Según (León, 2019), directora de Digepyme del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, “por pyme se entiende toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de los recursos humanos, los maneje y opere bajo las figuras de persona física o de persona jurídica, en actividades Industriales, comerciales, de servicios o agropecuarias(que desarrollen actividades de agricultura orgánica”. (párr. 3)

De acuerdo a los cálculos del BCCR reporta la mayor cantidad de empresas, en el año 2017, reportaba cerca de 133.765 unidades jurídicas de todos los tamaños. Conforme a los datos de MEIC presentados en el año 2019, San José representa la provincia con mayor concentración de PYMES del país con respecto al total del parque empresarial, ya que para el año 2012 representó el 39.5%, para el 2013 un 39.7%, para el 2014 un 39.6%, para el 2015 un 39.5%, para el 2016 un 39.5% y para el 2017

39.8%. Las provincias de menor desarrollo empresarial han sido Limón con 5.599 empresas y Guanacaste con 9.4343.

13.2.12 Marketing

El marketing se encarga de estudiar el comportamiento de los mercados, cumplir las necesidades y deseos de los consumidores, ofrecer valor en cada venta y brindar la resolución de sus problemas. También se encarga de planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios al cliente final.

Según la definición de (American Marketing Association, 2019) "el marketing es la actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general". (párr. 15)

(Suárez, T, 2018) "El concepto de marketing adopta una perspectiva de afuera hacia dentro, la cual se enfoca en satisfacer las necesidades del cliente para obtener utilidades". (pág. 213)

(Sixto, 2016) Se podría decir que en el ámbito de la empresa "el marketing se basa en construir las técnicas necesarias para colocar y vender los productos en el mercado". (pág. 213)

13.2.13 Necesidades

(Villalonga, 2017) "La necesidad es un componente básico del ser humano que afecta su comportamiento, porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o sencillamente para estar mejor. Por tanto, la necesidad humana es el blanco al que apunta la mercadotecnia actual para cumplir una de sus principales funciones, que es la de identificar y satisfacer las necesidades existentes en el mercado". (párr. 1)

Según el párrafo anterior, las necesidades son un estado de carencia ya sea física o mental, falta de algo para poder sobrevivir o para estar mejor y lo que se pretende lograr es identificarlas y satisfacer toda esa escasez que existe en el mercado.

13.2.14 Teoría de la Jerarquía de necesidades de Maslow

La teoría de las necesidades de Maslow brinda una observación de acuerdo a los factores que contribuyen en el desarrollo, según la motivación y la labor de cada ser humano, esta teoría está basada en una pirámide que jerarquiza cada necesidad humana, según su importancia en el que consta de 5 secciones distintas.

Según (Tejo, 2016) las explica de la siguiente manera (párr. 3):

Necesidades básicas: donde se incluyen las necesidades fisiológicas básicas para mantener la vida humana y la supervivencia de la especie.

Necesidades de seguridad y protección: la seguridad física, en la salud de los individuos, en la necesidad de cobertura del empleo, mantenimiento de ingresos u obtención de recursos. Maslow también encuadra dentro de estas necesidades la seguridad moral, el núcleo familiar y la necesidad de la propiedad privada como tal.

Necesidades de afiliación y afecto: que abarcan el desarrollo afectivo de las personas y los niveles relacionales de la sociedad.

Necesidades de estima: La carencia de esta necesidad se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad, al igual que el exceso de muchas de ellas, también es un origen de graves psicopatologías en muchos individuos.

Autorrealización o autoactualización: Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo a lo largo de toda su vida tales como

“motivación de crecimiento”, “necesidad de ser” y “autorrealización”. En este nivel se encuentran las necesidades más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, y a través de su satisfacción, se encuentra un sentido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Para alcanzar este nivel, todos los individuos necesitan alcanzar y completar hasta el mejor punto posible, el resto de niveles y necesidades inferiores.

13.2.15 Deseos

(EALDE, 2017) en su blog menciona, “el deseo representa la creencia del consumidor de que el producto satisface una necesidad básica de mejor forma que otros productos también disponibles en el mercado. En base a esa creencia se genera el concepto de valor y se origina la importancia de estudiar la conducta de los consumidores, en otras palabras los deseos son formas que adquieren una necesidad moldeada por la cultura y la personalidad del individuo”. (párr. 2)

13.2.16 Demanda

Se dice que los deseos se convierten en demandas cuando son respaldados por el poder de compra. Representan la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades y deseos.

Para ((Kotler, Cámara, Grande & Cruz, 2016) la demanda es “el deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago”. (párr. 5)

Según (Fisher, 2016), la demanda se refiere a “las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado”. (pág.2)

13.2.17 Mercado

Es el conjunto de compradores potenciales que tienen cierta necesidad o deseo, también hay vendedores que ofrecen un producto o servicio para satisfacer a los compradores, se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda.

Para (Espinoza, 2017) el mercado es “un conjunto de personas o negocios que pudieran estar físicamente o virtualmente en un espacio y que ofrecen diferentes productos para satisfacer las necesidades de clientes prospectos y estos mismos tienen la capacidad de comparar precios, calidad y así decidir realizar una compra”. (párr. 15)

13.2.18 Necesidades y tendencias de mercado

(Espinoza, Campos, & Fabiani, 2015) “La organización debe estar en búsqueda constante de satisfacer necesidades sin dejar de lado los objetivos que encierran su misión y un enfoque de comercialización, valor y atención al cliente”. (pág. 133)

El mercado al ser tan cambiante, obliga a las empresa a buscar constantemente nuevas tendencias y mejores alternativas para los clientes, esto ayudará a obtener mayores beneficios y oportunidades que harán crecer a la organización. Algo de gran relevancia es que se deben de adaptar de manera creativa de tal forma que la finalidad sea satisfacer al cliente y conocer sus necesidades.

(Guadarrama, 2015) “La satisfacción del cliente es muy importante en este aspecto del Marketing, pues de esto depende qué tan fijo se vuelve el cliente y qué cantidad ingresos genere a la empresa. Para lograr dicha aceptación la empresa debe implementar técnicas de comunicación y acercamiento con el cliente, para lo cual

existen muchas formas de lograrlo pero siempre se deberá considerar los beneficios que se obtendrán, puesto que no puede ser mayor el valor de mantener al cliente que lo que éstos aporten a la empresa”. (pág. 132)

13.2.19 Segmentación de mercados

Su función principal es reconocer e identificar hacia cuales segmentos se va a enfocar el producto o servicio y así poder tener mejores resultados.

(Cabrera, 2018) La segmentación de mercados es “uno de los temas más básicos al hablar de mercadeo que no sólo menciona los aspectos geográficos, psicográficos y conductuales, sino que también toma en cuenta la creación de un grupo objetivo para un producto en específico”. (pág. 127)

Sin embargo, muchas veces se pasa por alto este punto que es vital para el buen desarrollo de las estrategias; en otras palabras, no se trata de sentarse a definir una gran cantidad de características similares de un grupo en específico, en realidad se trata de ser consistentes con un mismo segmento y sobre todo lograr un posicionamiento claro, fuerte y positivo dentro del mercado de interés.

13.2.20 Variables de segmentación

El mercado se divide en segmentos y como señala (Máñez, 2019) “cada segmentación de mercado está formado por un grupo de consumidores que van a compartir una serie de necesidades comunes que los van a diferenciar de otros segmentos”. (párr. 3)

(Moreno, 2019) Respecto a las variables de segmentación se señalan las siguientes (párr. 5):

Segmentación geográfica: Se trata de dividir el mercado en base a su localización geográfica. Es sabido que las decisiones estratégicas empresariales, derivan de un análisis previo.

Segmentación demográfica: Es una de las variables más importantes de segmentación en la actualidad. Se trata de acotar el mercado en base a variables tales como el sexo, edad, etc. Se trata de una de las variables de segmentación especialmente relevante por las posibilidades que los nuevos medios sociales pueden aportar de cara a promocionar productos y servicios. En cualquier caso, una segmentación basada en esta variable no puede darse como válida en todos los casos y para todas las ocasiones.

Segmentación conductual: Esta variable de segmentación se refiere o se centra en el comportamiento del usuario. Sin duda, la tecnología ha posibilitado en los últimos años conocer verdaderamente el comportamiento del consumidor, analizando de manera especial su actividad en Internet.

Segmentación psicográfica: Sin duda se trata la variable de segmentación más transversal. Dicha variable basa en agrupar a individuos en base a su estilo o su personalidad. Como se ve, aquí lo decisivo es analizar los aspectos internos del individuo, más allá de factores objetivos como su edad, sexo, capacidad económica o comportamiento externo.

Según (Seco, Importancia de la segmentación de mercado, 2017) “la necesidad de la segmentación de mercados surge con la pretensión de ajustar al máximo posible una idea de negocio a uno o varios segmentos de mercado. Con una buena segmentación se podrá ofrecer el mismo producto o servicio (con ligeras variaciones en su

producción, distribución o comercialización) a un público objetivo mucho mayor, o por el contrario, definir el producto o servicio a la medida y según las necesidades de un determinado segmento, marcando en ocasiones una diferencia relevante respecto a la competencia”. (párr. 2)

13.2.21 Tipos de mercados

Son una clasificación muy importante, ya que esto va a permitir identificar el ámbito del mercado en el que se encuentra un producto o servicio con diferentes variables según los tipos de clientes al que va a ir dirigido, la competencia, su ubicación geográfica, entre otros. Una buena asignación sobre el tipo de mercado va ayudar a brindar una mejor dirección y posicionamiento en el mercado.

13.2.22 Mercado real

(Ontiveros, 2016) “El mercado real es aquel que está compuesto por un grupo de personas que tiene necesidad de un producto o servicio, que posee los medios financieros necesarios para cubrirla y que está interesada en adquirirlos”. Es cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos. (párr. 5)

En otras palabras son un grupo de personas que están interesados y que tienen la necesidad de adquirir un producto o servicio, tienen la capacidad monetaria necesaria para cubrir.

13.2.23 Mercado Potencial

(Ontiveros, 2016) dice que “está conformado por todos los entes del mercado total que además de desear un servicio o un bien, están en condiciones de adquirirlas.

Son los clientes que potencialmente pueden llegar a comprar los productos o servicios, pero que aún no lo adquieren, tienen o pueden llegar la necesidad de tenerlo. Este mercado es una estimación de las ventas máximas del producto o del servicio”. (párr. 6)

13.2.24 Mercado meta

(Corrales, 2019) “El mercado meta de una empresa es el segmento al cual dirige sus productos y servicios y los diferentes mensajes promocionales y de divulgación de marca. Aunque su explicación parece sencilla, se trata de un elemento realmente complejo y con un gran potencial, del que se desprenden estrategias de marketing digital o tradicional, parámetros de desarrollo de nuevo productos y muchos otros aspectos de un negocio”. (párr. 5)

Según el párrafo anterior, el mercado meta tiene relación con la rentabilidad, sin esto, las empresas son inestables y podría ocasionar grandes pérdidas, también ayuda a tener un mayor alcance hacia los clientes.

13.2.25 Entorno de mercado

Son un elemento muy importante en la empresa, ya que puede tener sus ventajas, pero también inconvenientes. Se debe constantemente estudiarlo pues el entorno es muy cambiante y puede ser inestable para la empresa.

(Echeverría, 2016) “Consiste en los actores y fuerzas externas a la organización que afectan la capacidad de la dirección de marketing para crear y mantener relaciones provechosas con sus clientes meta”. (párr. 1)

13.2.26 Macroambiente

Es el entorno total de la empresa, posee factores externos que brindan oportunidades, pero también se puede convertir en amenazas. Son incontrolables y afectan las decisiones comerciales de una empresa.

(Taipe, 2015) Una empresa es “una organización que se proyecta a generar servicios o productos para sus clientes y la comunidad en general, para lo cual debe identificar y definir oportunidades y amenazas que se originan en el macroambiente el mismo que está conformado por fuerzas o factores externos que actúan o influyen sobre todo el microambiente. Se pueden identificar seis fuerzas o factores importantes que deberá analizar como: fuerzas o factores económicos, tecnológicos, político-legales, naturales, demográficos y socio-culturales, aspectos fundamentales que influyen en las actividades diarias de la organización”. (párr. 7)

13.2.27 Microambiente

(Guzmán C. , 2015) “Son fuerzas que una empresa puede intentar controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en sí, intermediarios, clientes y públicos. A partir del análisis del microambiente nacen las fortalezas y debilidades de la empresa”. (párr. 4)

En resumen son todos aquellos elementos internos que afectan el poder servir de forma efectiva a los clientes, tiene relación directa con la empresa y su funcionamiento. Pueden llegar afectar las estrategias y la toma de decisiones, por ello es importante hacer un estudio del microambiente.

13.2.28 Competencia

(Latorre, 2016) el concepto de competencia “es una herramienta válida para la transformación curricular, pero su aplicación y resultados positivos estarán en relación directa con la asunción de una visión globalizadora que tenga en cuenta el desarrollo integral de la persona que está formándose”. (pág. 1)

13.2.29 Competencia directa

Es cuando varias empresas ofrecen un producto o servicio similar, en la que estas compiten en el mismo mercado.

13.2.30 Competencia indirecta

Es cuando varias empresas satisfacen las mismas necesidades pero ofrecen diferentes productos o servicios.

13.2.31 Competencia potencial

Este concepto se refiere a aquellas empresas que aunque no compiten en el mismo mercado, podrían hacerlo de manera inmediata.

13.2.32 Plan de marketing

Para (Cárdenas, 2019) “el plan de marketing es la estrategia responsable de que las marcas consigan obtener relevancia y, por consiguiente, se genere demanda de sus productos y servicios para que puedan alcanzar los niveles ideales de rentabilidad y sustentabilidad”. (párr. 3)

Sin un plan de marketing es complicado que una empresa logre posicionar en el mercado, en él se registran las metas, objetivos y la forma en la que se va a llevar a cabo para alcanzarlos, con ello lograr posicionar la marca, el producto y servicio.

Según (Seco, 2017) Es una importante herramienta para cualquier empresa que permitirá (párr. 5):

- Conocer mejor el mercado
- Obtener más detalles sobre las necesidades de los consumidores
- Tomar decisiones estratégicas en cuanto al producto o servicio: adaptar características, canales de distribución y venta, planes de precios,...
- Y mantener una relación con los clientes tras su compra

13.2.33 Mezcla de marketing

(Borragini, 2017) “La mezcla de mercadotecnia, también llamadas las 4p’s del marketing o Marketing Mix, representan los cuatro pilares básicos de cualquier estrategia de marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Cuando las 4 están en equilibrio, tienden a influir y a conquistar al público”. (párr. 1)

La mezcla de marketing es parte fundamental del plan estratégico, el cual va ayudar a las empresas acceder al mercado cubriendo las necesidades y deseos, a definir de manera positiva a obtener y mantener a los clientes, con esto tener resultados exitosos.

(Fernández, 2015) “El marketing mix se estructura en base a dos modelos esencialmente, el tradicional y el ampliado por lo que resulta conveniente adoptar un enfoque con relación a los ingredientes que integran el mix así como, realizar una breve reflexión sobre las implicaciones metodológicas de este concepto”. (pág. 66)

13.2.34 Producto

(Nuño, 2017) “El producto de una empresa es todo aquello que ésta elabora y fabrica para ofrecer al mercado y satisfacer de esta manera determinadas necesidades que tienen los clientes que lo adquirirán”. (párr. 2)

El objetivo principal de un producto es comercializarlo y satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir con las expectativas que el tiene, debe de ser aceptado y aprobado por el mercado.

13.2.35 Servicio

Un servicio es un bien intangible y se percibe después de la venta, en otras palabras surgen en el momento en el que alguien quiere recibirlo, no son almacenables ya que son personalizables a diferencia de los productos.

De acuerdo a la publicación de (ElevaciónDigital, 2018) en su blog escribieron “los servicios son actividades económicas que una parte ofrece a otra. A cambio de dinero, tiempo o esfuerzo se obtiene acceso a bienes, fuerza laboral, habilidades profesionales, instalaciones, entre otros que por lo general no implica la propiedad de los elementos físicos involucrados”. (párr. 5)

(Corrales, 2019) define el servicio al cliente como “un concepto que engloba todas aquellas estrategias, actividades y procesos orientados a satisfacer a las necesidades de los usuarios de un producto o servicio”. (párr. 8)

13.2.36 Las cuatro I de los servicios

Las características que diferencian a los servicios de los bienes son cuatro: intangibilidad, inseparabilidad, inconsistencia e inventario.

Intangibilidad: (Hidalgo, 2015) dice que “su comercialización implica desarrollar una serie de atributos, destrezas y habilidades, tanto estratégica como tácticamente, para permitir que el proceso de compra sea mucho más eficaz y eficiente”. (párr. 2)

Inconsistencia: (Pérez, 2015) “Con los cambios y actualizaciones a los requisitos surgen inconsistencias entre lo que se comprometió y lo que actualmente se está realizando”. (párr. 7).

Inseparabilidad: (Loja J. , 2015) “implica que no se pueden separar de sus proveedores, sean éstos personas o maquinas, la interacción proveedor-cliente es una característica especial del marketing de servicios”. (párr. 2)

Inventario: (Loja J. , 2015) “la base fundamental de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes y productos terminados; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Es por eso que es de suma importancia conocer e implementar los mecanismos y técnicas adecuadas”. (pág. 13)

13.2.37 Niveles del producto y servicio

(Wuombo, 2015) A continuación se definen los tres niveles de los productos y servicios (párr. 5):

Producto / Servicio Básico: Se refiere a la utilidad que tiene el producto y las necesidades básicas que satisface en el cliente.

Producto / Servicio Real: Tiene que ver con la forma cómo se presenta el producto a la audiencia y qué características lo diferencian de la competencia. Esto permitirá que los clientes prefieran determinada marca en lugar de otra. Este nivel incluye lo referente al tamaño del producto, diseño del empaque, su olor o sabor. Además, todo lo que tiene que ver con su presentación y publicidad.

Producto / Servicio Aumentado: Este nivel se caracteriza por darle prioridad a la atención al cliente o el servicio que se le ofrece al público al momento de adquirir el producto.

13.2.38 Precio

(Grasset, 2015) “En cualquier mercado, muchas empresas venden productos iguales o similares, y, de acuerdo con la economía clásica, el precio de estos productos debería, en teoría, ya estar en equilibrio (o, al menos, en un equilibrio local). Por lo tanto, al establecer el mismo precio que la competencia, una empresa de reciente creación puede evitar los costos de prueba y error del proceso de establecimiento de precios. Sin embargo, cada empresa es diferente, y así lo son también sus costos”.

(párr. 1)

13.2.39 Plaza

Para (Grapsas, 2017) “Todos los productos y servicios después de producidos, necesitan llegar a su consumidor final y no habría forma de hacerlo si no hubiera un puente entre los dos. Es casi imposible que un productor o fabricante alcance de manera individual todas las tiendas. Por eso, el papel de la plaza en la mezcla de mercadotecnia es concretar la transmisión de un producto o servicio hacia los puntos estratégicos de distribución, para que lleguen impecables a sus consumidores”.

(párr.7)

13.2.40 Promoción

(Coutinho, 2017) “La promoción es una herramienta del marketing que busca interferir en el comportamiento y las actitudes de las personas a favor del producto o servicio ofrecido por una empresa”. (párr. 1)

El objetivo de la promoción en la mezcla de marketing es informar, persuadir y recordar a los clientes la empresa, además sirve para dar fuerza al producto o el servicio, hacerlo inolvidable y conocido.

13.2.41 Publicidad

Según (Giraldo, 2019) “la publicidad es una estrategia de mercadotecnia que envuelve la compra de un espacio en medios para divulgar un producto, servicio o marca, con el objetivo de alcanzar el público objetivo de la empresa e incentivarlo a comprar”. (párr. 9)

La publicidad es una herramienta que intenta apoyar en promover el consumo de producto o el servicio a través de diferentes medios de comunicación, también sirve para promocionar y persuadir a los clientes a que compren y los adquieran.

13.2.42 Marketing Directo

Para (Obeso, 2017) el marketing directo “es aquel que le habla directamente a un grupo particular de personas . Su objetivo es generar una acción, por ejemplo: que realicen una compra, que ingresen a un sitio, que llamen a algún número para recibir información, o que llenen un formulario”. (párr. 3)

Este tipo de marketing analiza de manera detallada una buena segmentación para así poder llegar a los cliente que puedan estar realmente interesadas y ofrecerles información valiosa a cerca de lo que se hace en la empresa.

13.2.43 Marketing digital

De acuerdo con (Pecinha, 2019) el Marketing Digital o Marketing Online “es el conjunto de estrategias direccionadas a la comunicación y comercialización electrónica de productos y servicios. Es una de las principales formas disponibles para que las

empresas se comuniquen con el público de forma directa, personalizada y en el momento adecuado”. (párr. 4)

Actualmente, es imposible hablar de marketing e ignorar que más de la mitad de la población mundial tiene acceso a Internet, en la que consiste de una herramienta o técnica utilizada por las personas, empresas, universidades, asociaciones, etc; que se ha ido desarrollando y evolucionando de manera muy rápida. En él se debe tener en cuenta factores culturales, psicológicos, geográficos, jurídicos que influyen a las personas a la hora de comprar o vender un producto o servicio.

Según (Galeano, 2019) el objetivo principal del marketing digital es “promover a las marcas, crear preferencia e incrementar las ventas (en los casos que esto aplica, pues también se usa para otros fines), todo a través de diferentes técnicas de marketing digital”. (párr. 2)

13.2.44 Benchmarking

(Espinoza M. , 2019) Se conoce que el benchmarking es “una herramienta útil para recopilar información en cualquier campo o área, para identificar los riesgos antes de tomar cualquier decisión, a nivel comercial o empresarial se pueden conocer las tendencias en el desarrollo de bienes o servicios, patrones de comportamientos del consumidor, etc. También se sabe que no todas las ideas o prácticas de otros van a ser útiles para todos los que buscan mejoras; puede darse el caso que no tenga utilidad práctica”. (párr. 28)

13.2.45 Posicionamiento

Según (García, 2017) “por medio del concepto de posicionamiento una empresa pretende disfrutar de una situación privilegiada y positiva en lo que se refiere a posibles

consumidores. Este conocimiento permite la construcción de distintas acciones en el seno de una organización o firma, y a la toma de decisiones en el sector de la mercadotecnia. En términos de medición de competencia el posicionamiento resulta un mecanismo importante, sobre todo porque las compañías desean saber lo que ellas provocan en los usuarios frente a las reacciones que pueden tener ante sus competidores más frecuente”. (párr. 5)

(Galeano, 2019) “Un buen posicionamiento de marca o posicionamiento de mercado permite que un producto y a la empresa que lo produce superar malas temporadas más fácilmente. Igualmente ofrece mayor flexibilidad a la marca o producto en términos de extensiones, cambios, distribución y publicidad”. (párr. 7)

13.2.46 Tipos de posicionamiento

De acuerdo a (Campos, 2018) se dividen en (párr. 7):

1. Atributo: Concentrarse en una sola característica de la marca permitirá transmitir un mensaje más poderoso.
2. Beneficios: Diferenciar la marca según las ventajas que los consumidores pueden obtener de ella.
3. Aplicación o uso: Lo destacable es la manera en que el producto o servicio puede ser usado por el consumidor.
4. Usuario: Pretende una identificación de los consumidores con la marca y parte de un conocimiento profundo del mercado objetivo.
5. Competencia: Detalla las ventajas que te diferencian de tus competidores.
6. Precio y calidad: Se enfoca en estos dos atributos de tu marca que pueden transmitir un mensaje de ahorro o de exclusividad.

7. Estilo de vida: Busca explotar lo que sabes de los intereses, necesidades y comportamientos de tus consumidores.

13.2.47 Marca

Una marca se refiere a un nombre, señal, diseño, es una estrategia muy importante para las empresas, y es el que va ayudar a que el producto o servicio sea reconocido para los consumidores, también como tener un posicionamiento en el mercado.

(Nuño, 2017) “Pese a que la función principal de la marca es la de precisamente identificar a las empresas, crear un sello propio a través del cual diferenciarse del resto de empresas, las marcas cumplen otras funciones, como por ejemplo” (párr. 4)

- Indican el origen del producto, es decir, qué empresa lo ofrece.
- Sirve como elemento publicitario: el concepto de marca no se identifica solamente con el nombre en sí, sino con todo lo que transmite a nivel de valor, identidad corporativa y filosofía de marca, que es la base para la buena publicidad de una marca.
- Informar sobre el producto.
- Sintetizar prestigio y buen hacer de la empresa.

13.2.48 Lealtad de la marca

(Ramírez S. , 2016) “La lealtad de marca, es uno de los factores que más ayuda a explicar por qué los consumidores eligen una marca u otra entre todas las opciones que ofrece el mercado”. (párr. 2)

(Torreblanca, 2016) “La lealtad de marca es el compromiso que adquiere el consumidor para volver a comprar un producto o servicio de una marca concreta,

respecto a otras opciones similares disponibles en el mercado, como resultado del valor percibido por dicha marca, la confianza que le transmite y el vínculo emocional generado.” Provoca una mayor satisfacción del cliente o consumidor, lo que deriva en un aumento del valor percibido por la marca. (párr. 2)

13.2.49 Razones principales de tener una estrategia de marca:

(Sordo, 2019) Estas son las 5 razones principales por las que se debe tener una estrategia de marca (párr. 7):

Crea vínculos emocionales: los aspectos más cuantificables de un producto atraen por primera vez a un cliente y quizá lo mantengan durante un tiempo, pero solo un aspecto como la marca puede crear emociones que involucren fidelidad a largo plazo.

Promover la asociación de ideas: pretende brindar publicidad.

Hacer la diferencia: siempre habrá competencia, pero una marca sólida es lo que da confianza a las personas para resolver sus necesidades. Así, no solo ofrece un producto, sino una experiencia relacionada con la identificación de quienes conforman el público.

Enfocar los objetivos: la innovación es necesaria, pero también permanecer constante en un mismo camino. Al saber qué es la marca, qué se ofrece y cómo, se crearán mejores metas y promover las decisiones adecuadas.

Sustentar la estrategia de marketing: por último, y no menos importante, es que el marketing surge de la marca y el público, por lo que es algo que se debe formar desde el inicio.

13.3 Hipótesis

(Ramírez F. , 2015) “Las hipótesis son tentativas de explicación de los hechos y fenómenos a estudiar que se formulan en una investigación mediante una suposición o conjetura verosímil destinada a ser probada por la comprobación de los hechos. La hipótesis es la brújula que guía la generación de conocimiento científico”. (párr. 1)

Lo planteado por (Espinoza, 2018) corrobora lo expresado por el autor antes citado, al explicar que “hay una relación directa entre el planteamiento del problema, la revisión de la literatura y las hipótesis”. (párr. 13)

En base a las definiciones anteriores se plantea la siguiente:

La implementación de un plan estratégico, puede mejorar el posicionamiento de la empresa Jenni Lanzoni Pastelería.

13.3.1 Variable independiente

Plan estratégico

(Ciriza, 2017) “La manera en que se puede plasmar una estrategia es a través de un plan estratégico, instrumento que, de una forma ordenada, coherente y sistematizada, permite a quien lo realiza (la organización), analizar y reflexionar sobre la realidad actual (quién es la organización y dónde está), lo que se pretende hacer y a dónde desea llegar (objetivos), cómo hacerlo (estrategia) a través de qué actuaciones (líneas de acción), con qué medios se cuenta (recursos económicos, humanos y materiales) para ejecutar lo planificado (plan anual, presupuesto, calendario...) y cómo saber si se ha llegado al objetivo (evaluación)”. (párr. 5)

(Alaña, Planeación Estratégica, 2015) dice que “la planificación estratégica es un proceso sistemático de diagnóstico y análisis de la empresa, que tributa para establecer los objetivos y estrategias que guiaran las decisiones gerenciales; siendo de vital importancia que el elemento humano conozca la filosofía organizacional, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva”. (pág. 25)

(Martinez I. , 2018) “El planeamiento estratégico de una empresa tiene como punto de partida la situación actual y contempla un futuro mejor: crecimiento, expectativas financieras, de los clientes, crear ventajas competitivas, entre otros, con la ventaja poder anticipar o adaptarse a los cambios de forma exitosa”. (párr. 11)

De acuerdo a las definiciones anteriores, para este trabajo se utilizó la segunda definición de la variable independiente del factor A, con el fin de orientar el concepto:

(Alaña, Planeación Estratégica, 2015) “la planificación estratégica es un proceso sistemático de diagnóstico y análisis de la empresa, que tributa para establecer los

objetivos y estrategias que guiaran las decisiones gerenciales; siendo de vital importancia que el elemento humano conozca la filosofía organizacional, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva”. (pág. 25)

13.3.2 Variable dependiente

Posicionamiento

(Montero, 2017) “El concepto de posicionamiento de mercado en términos de marketing se refiere al lugar que ocupa una determinada marca o producto en la mente de los consumidores en relación a su competencia. De este modo, la idea que tiene el consumidor respecto de una marca o producto es lo que hace que este se diferencie de su competencia. Conviene destacar que el buen posicionamiento de una marca se consigue gracias a una comunicación activa de los beneficios, atributos y valores distintivos de una marca y sus productos entre el target o público objetivo de la empresa”. (párr. 1)

(Gilsanz, 2019) “La estrategia de posicionamiento, tanto online como offline, es la base imprescindible de cualquier marca en el mercado. Implica trabajar directamente con la percepción que los clientes tienen acerca de ella y moldear una imagen acorde en su mente, para ello es muy importante desarrollar la diferenciación de la compañía respecto al resto”. (párr. 1)

(Solano, 2016) “El posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia”. (pág.23)

De acuerdo a las definiciones anteriores, para este trabajo se utilizó la primera definición de la variable dependiente del Factor B, para utilizar en la investigación:

(Montero, 2017) “El concepto de posicionamiento de mercado en términos de marketing se refiere al lugar que ocupa una determinada marca o producto en la mente de los consumidores en relación a su competencia. De este modo, la idea que tiene el

consumidor respecto de una marca o producto es lo que hace que este se diferencie de su competencia. Conviene destacar que el buen posicionamiento de una marca se consigue gracias a una comunicación activa de los beneficios, atributos y valores distintivos de una marca y sus productos entre el target o público objetivo de la empresa”. (párr. 1)

13.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPOTESIS

Para (Espinoza, Eudaldo, 2018) “una variable es operacionalizada con el fin de convertir un concepto abstracto en uno empírico, susceptible de ser medido a través de la aplicación de un instrumento. Dicho proceso tiene su importancia en la posibilidad que un investigador poco experimentado pueda tener la seguridad de no perderse o cometer errores que son frecuentes en un proceso investigativo, cuando no existe relación entre la variable y la forma en que se decidió medirla, perdiendo así la validez”.
(pág.43)

Hipótesis	Conceptos	Variables	Indicadores
<p>La implementación de un plan estratégico</p>	<p>(David & David, 2017) referirse al término planeación estratégica, se concientiza en que “es un arte y ciencia, que plantea la formulación, implantación y evaluación de estrategias que coadyuven al logro</p>	<p>Plan estratégico</p>	<p>Planificación Organización Evaluación Control Estrategia Objetivos</p>

	<p>eficiente de los objetivos, en un mediano o largo plazo, con la integración de la alta dirección y las diferentes áreas de la organización”.</p> <p>(pág.7)</p>		
<p>Puede mejorar el posicionamiento en la empresa Jenni Lanzoni Pastelería</p>	<p>(Mallma, 2015) “El posicionamiento no se refiere al producto o servicio, sino a lo que hace con la mente de los probables clientes. Es el trabajo inicial de meterse a la mente con una idea”. (párr. 20)</p>	<p>Mejorar el posicionamiento</p>	<p>Intereses y necesidades de consumidores</p> <p>Mercado real y potencial</p> <p>Publicidad</p>

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

15.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según (Navarro, 2017) dice así, “la investigación es un proceso sistemático de resolución de interrogantes y búsqueda de conocimiento que tiene unas reglas propias, es decir, un método”. (pág.15)

(Raffino, 2019) “La investigación puede ser muy diversa y variada, pero en líneas generales se rige por la exigencia de una rigurosidad, sistematicidad y objetividad mínimas. Requiere la aplicación de un método que resulte explicable, comprensible y transmisible, y que cuente con el aval de terceros especializados. Caso contrario, el resultado de las investigaciones podrá ser cuestionado o puesto en duda, ya que existen métodos con mayor validez que otros en cada área del conocimiento”. (párr. 6)

15.1.1 Finalidad

(Peña, 2016) “La investigación es la forma mediante la cual el ser humano puede comprender, analizar y aprender algo nuevo o algo que desconocía y es por eso que termina resultando importante y central en la vida humana. La investigación puede darse de muchas maneras, algunas más formales y más conscientes que otras pero es parte vital de nuestra vida como seres en constante aprendizaje y conocimiento, ayuda a desarrollar la capacidad de búsqueda de posibles soluciones a problemas formulados y además, contribuye al progreso de la lectura crítica, por lo tanto constituye un estímulo para la actividad intelectual creadora”. (párr. 4)

Esta Investigación es de tipo descriptiva, ya que se analiza un problema y se establecen variables y estrategias para mejorar, además comprende la implementación de un plan estratégico orientado a desarrollar una mejor gestión de la

empresa Jenni Lanzoni Pastelería de acuerdo a su situación actual y sus objetivos, con esto conseguir una mejor dirección y solución a esas problemáticas.

15.1.2 Dimensión temporal

Esta investigación tiene una dimensión temporal de tipo transversal, ya que en el se tratan, se describen variables y se analiza el tema en estudio en un momento dado.

Esta misma abarca un periodo de investigación para el año 2020.

15.1.3 Marco

El marco de la investigación se divide en tres niveles:

Mega: En este nivel hace referencia a los resultados y estudios que se realiza.

Macro: En este nivel está definido por investigaciones que se elaboran en una población.

Micro: En este nivel está definido por investigaciones que se elaboran en una muestra.

Esta investigación se elaborará en un marco de tipo micro abarcando una muestra de la población del mercado meta de la empresa Jenni Lanzoni Pastelería que permita el diseño de un plan estratégico a implementar en el año 2020 para mejorar su posicionamiento.

15.1.4 Naturaleza

(Figuroa, 2016) “Enfoque cuantitativo se usa la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis preestablecidas. Se basa y

confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística”. (párr. 2)

(Sanfeliciano, 2018) “Los estudios cualitativos no siguen un proceso rígido y secuencial. Estos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y análisis de datos. Se basa en un método indagatorio o exploratorio, muchas veces previo al cuantitativo, para afinar las preguntas de investigación o proponer nuevas preguntas en relación a la cuestión de estudio”. (párr. 17)

De acuerdo a las definiciones anteriores se establece que el presente estudio es de enfoque de tipo mixto en la cual se complementan tanto datos cuantitativos como cualitativos.

15.1.5 Carácter

(Martinez C. , 2017) “La investigación descriptiva o método descriptivo de investigación es el procedimiento usado en ciencia para describir las características del fenómeno, sujeto o población a estudiar. Al contrario que el método analítico, no describe por qué ocurre un fenómeno, sino que se limita a observar lo que ocurre sin buscar una explicación”. (párr. 1)

Las características de esta investigación es que describe un problema, no interesa en dar explicaciones al objeto de estudio, sino simplemente a describirlo, se valen de técnicas como la encuesta para comprobar la hipótesis.

Con base a lo anterior, el carácter de la presente investigación es de tipo descriptivo, la cual tiene como objetivo principal obtener información de acuerdo al presente estudio, establecer acciones y con ello desarrollar un análisis para generar en la empresa resultados deseables, todo esto por medio de técnicas de recolección de datos

como lo es la encuesta, la cuál dará origen a la elaboración de un plan estratégico a implementarse.

15.2 SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a (Avello, 2018) de un modo general es posible llamar fuentes de información a “todos aquellos recursos que sirven para satisfacer las necesidades informativas de cualquier persona, aunque no se hayan creado con este fin. Desde la teoría de la información también son definidas como cualquier origen de información susceptible de ser representado mediante una señal analógica y/o digital”. (párr. 1)

Con el fin de conocer tanto los sujetos de información como las fuentes, primarias, secundarias o terciarias de esta investigación, fue primordial reducirla, ya que de este modo, los datos serán más precisos y concretos, así como los resultados ha lograr y su evaluación.

Con base a lo anterior, las fuentes, son datos estadísticos y estudios conformados por investigaciones que contribuyen y aportan gran trascendencia, hacia un mejor conocimiento sobre la materia en estudio.

15.2.1 Fuentes primera mano

(Montoya, 2015) “Contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa”. (pág.2)

Para la realización de esta investigación, se concluye que las fuentes primarias a emplear son las encuestas o cuestionarios y entrevistas aplicados a la población o

clientes reales y potenciales del mercado meta de la empresa Jenni Lanzoni Pastelería, al mismo tiempo buscando y analizando los datos de empresas competencia.

15.2.2 Fuentes segunda mano

(Montoya, 2015) “Contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de la biblioteca y facilitan el control y el acceso a las fuentes primarias”. (pág.2)

(Mejia, 2017) “Las fuentes secundarias tienen como principio recopilar, resumir y reorganizar información contenida en las fuentes primarias. Fueron creadas para facilitar el proceso de consulta, agilizando el acceso un mayor número de fuentes en un menor tiempo”. (párr. 22)

Según las evidencias anteriores, en esta investigación las fuentes secundarias empleadas son libros físicos como digitales, que brinda apoyo al tema tratado, tesis, sitios web y estudios.

15.2.3 Fuentes de tercera mano

(Montoya, 2015) “Son guías físicas o virtuales que contienen información sobre las fuentes secundarias. Facilitan el control y el acceso a toda gama de repertorios de referencia, como las guías de obras de referencia o a un solo tipo, como las bibliografías”. (pág.3)

15.3 SELECCIÓN DEL MUESTREO

Actualmente San Josecito de Alajuelita posee una población de 12005 habitantes de acuerdo a las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos en el 2016.

Para la realización de este trabajo de investigación la fórmula para obtener la muestra, objeto de estudio se utiliza la siguiente.

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Intervalo	1,95
Error	0,07
N	12005

Numerador	Z ^ 2	p	q	N	Resultado
	3,8025	0,5	0,5	12005	11412

Denominador	N-1	E 2	+	Z ^ 2	p	q	Resultado
	12004	0,0049		3,8025	0,5	0,5	59

$$n=193$$

15.4 Muestra

(Ochoa, 2015) “El muestreo es el proceso de seleccionar un conjunto de individuos de una población con el fin de estudiarlos y poder caracterizar el total de la población”. (párr. 3)

(López J. , 2018) “Una muestra estadística es un subconjunto de datos perteneciente a una población de datos. Estadísticamente hablando, debe estar constituido por un cierto número de observaciones que representen adecuadamente el total de los datos”. (párr. 1)

15.4.1 Muestra probabilística

Según sobre muestra probabilística (Espinoza E. , 2016) “cada unidad de análisis tiene una probabilidad de ser elegida, lo cual determina la situación de poder generalizar los hallazgos del estudio a toda la población objetivo”. (pág. 7)

15.4.2 Muestra no probabilística

(Carrillo, 2015) “Cuando NO todos los elementos del universo tiene la misma probabilidad de ser parte de la muestra. Sus resultados NO son generalizables a la población”. (pág. 12)

15.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

(Patiño, 2016) “Al momento de recolectar información existen ciertas técnicas e instrumentos que se pueden aplicar según su utilidad o necesidad presentada para realizar dicho procedimiento, que facilitan su desarrollo en el proceso investigativo”. (pág. 2)

15.5.1 Encuesta

(Salcedo, 2019) “Es un procedimiento de investigación que consiste en obtener información de las personas encuestadas donde se pretende explorar, describir, predecir y explicar una serie características, debido a que las encuestas tienen una variedad de propósitos y se puede llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se desea alcanzar”. (párr. 9)

En relación a lo anterior, una de las técnicas empleadas para recolectar la información necesaria para esta investigación sería la encuesta, a través del cuestionario aplicando a una muestra representativa de la población, con el fin de estudiar y analizar los datos que se presentan.

15.5.2 Cuestionario

De acuerdo (López P. , 2015) dice así, “el cuestionario es un instrumento rígido que busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas intentando garantizar una misma situación psicológica

estandarizada en la formulación de las preguntas y asegurar después la comparabilidad de las respuestas”. (pág. 17)

El cuestionario que se va a aplicar a los encuestados está conformado por preguntas cerradas, en el que está compuesto por respuestas esablecidas previamente, impiden que el encuestado otorgue respuestas únicas, ya que debe de seleccionar entre una lista de opciones su respuesta. Al contrario de las abiertas que el encuestado da su opinión con sus propias palabras.

15.5.3 Observación

(Barranco, 2017) dice así “esta técnica, como su nombre viene a indicar, consiste en observar y registrar los hechos o fenómenos físicos que se producen en la vida cotidiana, para analizarlos y obtener conclusiones acerca de los mismos”. (párr. 9)

15.5.4 Lista de cotejo

(Guzmán G. , 2018) “A grandes rasgos permite realizar una comparación entre los objetivos planteados, y los aprendizajes o las tareas obtenidas. Se trata de una técnica muy sencilla y útil para analizar, en distintos niveles, los alcances de una habilidad o de un procedimiento determinado”. (párr. 1)

15.5.5 Entrevista

Según el artículo de (López P. , 2016) dice así “la entrevista es la herramienta fundamental para obtener un testimonio oral, a partir del cual podrás reconstruir un suceso histórico, o explorar diferentes aspectos de la vida cotidiana”. (párr. 1)

15.5.6 Entrevista estructurada

Según (Mata, 2020) “las preguntas se fijan de antemano, con un determinado orden y contiene un conjunto de categorías u opciones para que el sujeto elija. Se aplica de

forma rígida a todos los sujetos del estudio. Tiene la ventaja de la sistematización, la cual facilita la clasificación y análisis, asimismo, presenta una alta objetividad y confiabilidad. Su desventaja es la falta de flexibilidad que conlleva la falta de adaptación al sujeto que se entrevista y una menor profundidad en el análisis”. (párr. 13)

15.5.7 Entrevista no estructurada

(Trindade, 2017) “es el instrumento que nos permitirá aproximarnos de forma más natural y abierta a los sujetos de nuestra población de estudios, sin que se sientan irrumpidos ni examinados, de manera tal de ir logrando la confianza y el vínculo necesario que toda recolección de información necesariamente demanda”. (pág.3)

15.6 DEFINICIÓN CONCEPTUAL, OPERATIVA E INSTRUMENTAL DE LAS VARIABLES

15.6.1 Variable independiente

Plan estratégico

15.6.2 Definición conceptual

Según (Burbano, 2017) “esta fase implica, a partir del análisis estratégico y según la metodología propuesta, formular o diseñar las posibles alternativas que se tienen para conseguir la misión y los objetivos que se han elegido a partir del contexto definido en los análisis externo e interno”. (pág.23)

15.6.3 Defición Operativa

Publicaciones en las redes sociales

Rango de precio para cada producto

Metas de productos vendidos al mes

15.6.4 Defición instrumental

Es importante destacar que para esta investigación se va a emplear el instrumento llamado cuestionario como método para recolectar datos, con la finalidad de estudiar la variable independiente, plan estratégico que corresponderá a ser examinada en las preguntas.

15.6.5 Variable dependiente

Posicionamiento

15.6.6 Definición conceptual

(Barrabino, 2015) “Lugar que ocupa un producto o marca según las percepciones de los consumidores, con relación a otros productos o marcas competitivos o a un producto ideal”.(pág. 16)

15.6.7 Definición Operativa

Imagen percibida por los clientes hacia la empresa y los productos

Interés y necesidades de los clientes en realizar celebraciones en el año

Cantidad de celebraciones que realizan los clientes al año.

15.6.8 Definición instrumental

Es importante destacar que para esta investigación se va a emplear el instrumento llamado cuestionario como método para recolectar datos, con la finalidad de estudiar la variable dependiente, posicionamiento que corresponderá a ser examinada en las preguntas.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DE RESULTADOS

17.1 Diagnóstico de los datos

Tabla N.1

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
Si	193
No	0
TOTAL	193

Gráfico N.1



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

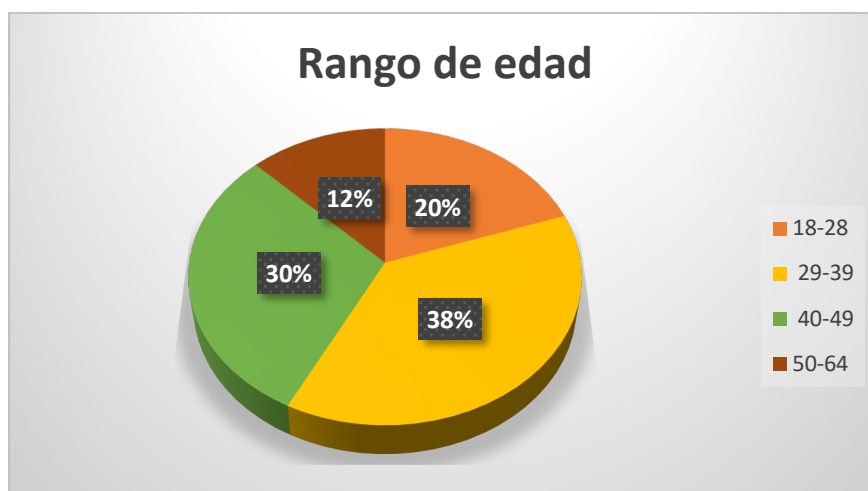
De acuerdo a la gráfica anterior se puede evidenciar que todas las personas que realizaron este cuestionario y que son objeto de estudio, sí han consumido algún producto de Jenni Lanzoni Pastelería. Asimismo es fundamental implementar estrategias de promoción y publicidad para que los clientes se sientan atraídos con la marca para obtener como resultado un mejor posicionamiento en el mercado y con ello también proporcionar un mejor enfoque y dirección identificando las oportunidades que valen la pena seguir, así como las amenazas que deben evitarse, es importante

crear una buena imagen que pueda ser recordada y crear una conexión con los clientes.

Tabla N. 2

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
18-28	38
29-39	73
40-49	58
50-64	24
TOTAL	193

Gráfico N. 2



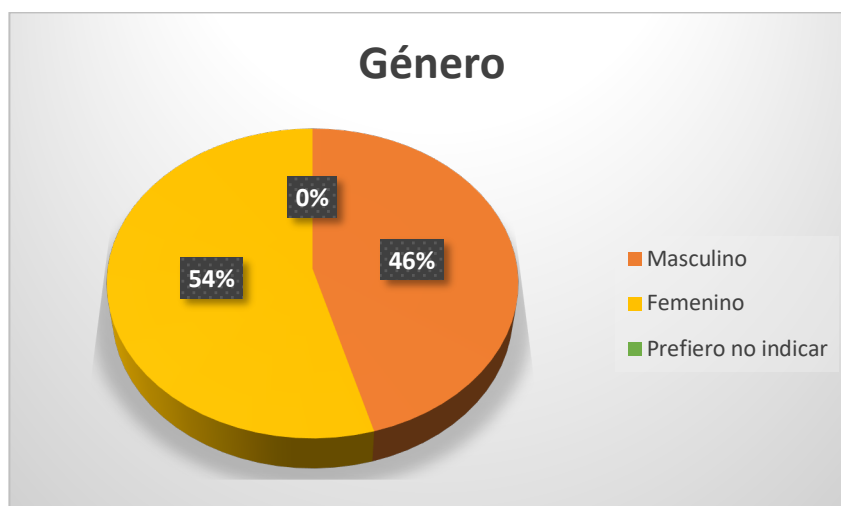
Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

En la gráfica anterior se puede observar que de los 193 entrevistados de la muestra, 38 personas tienen la edad de 18 a 28 años representado en 20% del total, 73 personas tienen la edad de 29 a 29 años representado el 38% del total, 58 personas tienen la edad de 40 a 49 años representado el 30% del total, 24 personas tienen la edad de 50 a 64 años representado el 12% del total. En este sentido al evaluar estos resultados se pueden crear estrategias enfocadas en llevar a cabo tácticas según los gustos y preferencias de acuerdo al rango de edad de los clientes como por ejemplo el diseño y color de los productos.

Tabla N. 3

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
MASCULINO	88
FEMENINO	105
PREFIERO NO INDICAR	0
TOTAL	193

Gráfico N. 3



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

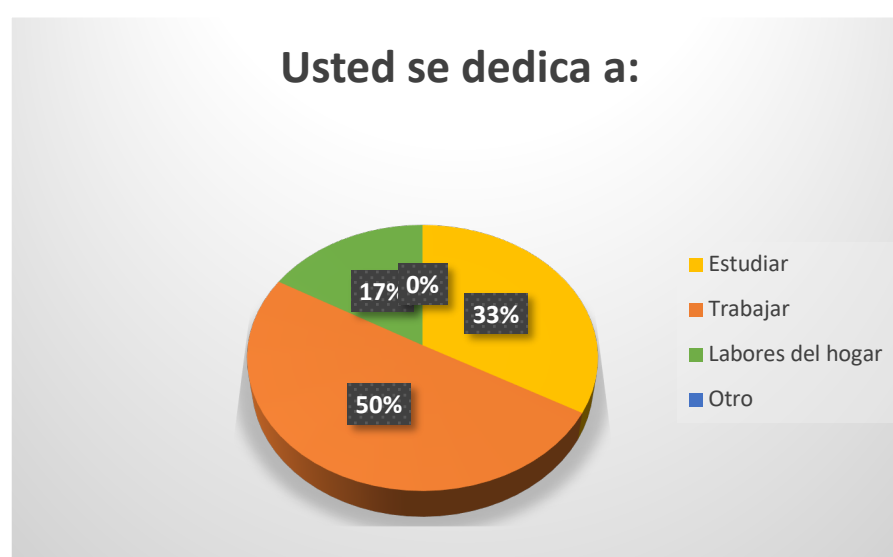
De acuerdo a la gráfica anterior se puede observar que de 193 entrevistados de la muestra seleccionada, contabilizando ambos grupos, el género femenino predominó, ya que se encuestaron 105 mujeres representado el 54% y 88 hombres representado el 46% de la totalidad del 100%. Con estos resultados al analizarlos estos datos, se pueden crear estrategias enfocadas en impactar según los gustos y preferencias de manera efectiva a ambos géneros, de acuerdo a estudios se dice que para el género femenino se deben plantear estrategias afectivas y emocionales, por el contrario para

el género masculino se debe ser más preciso, directo y generar experiencias racionales con los productos. Asimismo el propósito principal siempre va a ser satisfacer las necesidades.

Tabla N. 4

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
ESTUDIAR	64
TRABAJAR	97
HACER LABORES DEL HOGAR	32
OTRO	0
TOTAL	193

Gráfico N. 4



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

De acuerdo a la gráfica anterior se puede observar que de 193 entrevistados de la muestra seleccionada, 64 personas estudian representado el 33% del total, 97 personas trabajan representado el 50% del total, 32 personas son amas de casa representado el 17% de la totalidad del 100%. Con estos resultados se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas trabajan y como segundo resultado más alto fueron los que respondieron que se dedican a las labores domésticas, al conocer que ellos son el segmento de la población más alto que compran, se deben de identificar las necesidades de los clientes y brindar una solución a los deseos y

problemas con los que cuenta, por eso, conocer a fondo al cliente es la mejor forma para acercarse y poder ofrecer el mejor servicio, lo que da más oportunidades de saciar las expectativas y crear relaciones duraderas.

Tabla N. 5

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
ARTESANAL	77
INDUSTRIAL	116
TOTAL	193

Gráfico N. 5



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

De acuerdo a la gráfica anterior se evidencia que de 193 entrevistados de la muestra seleccionada, 77 personas son consumidores de productos de tipo artesanal representado el 40% del total y 116 personas son consumidores de productos de tipo industrial representado el 60% de la totalidad del 100%. Esto nos dice que la compra de productos industriales es mayor debido a que algunas veces el producto es menor comparado a los artesanales, también porque es más fácil de acceder a ellos con tan solo ir a la tienda y comprarlo. Pero aun así, la tendencia de productos artesanales viene creciendo y son tendencia ya que ahora gracias a las redes sociales las personas pueden averiguar, ver cual es la ubicación que queda mejor, conocer todos

los productos artesanales que existen, pueden escoger entre diversos precios, otra razón es que a las personas les gusta saber que los productos que compran fueron fabricados por una persona real, que los productos en los que invierten su dinero tienen una sensación de autenticidad.

Tabla N. 6

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
A TRAVES DE REDES SOCIALES	131
POR UN AMIGO O FAMILIAR	58
OTRO	4
TOTAL	193

Gráfico N. 6



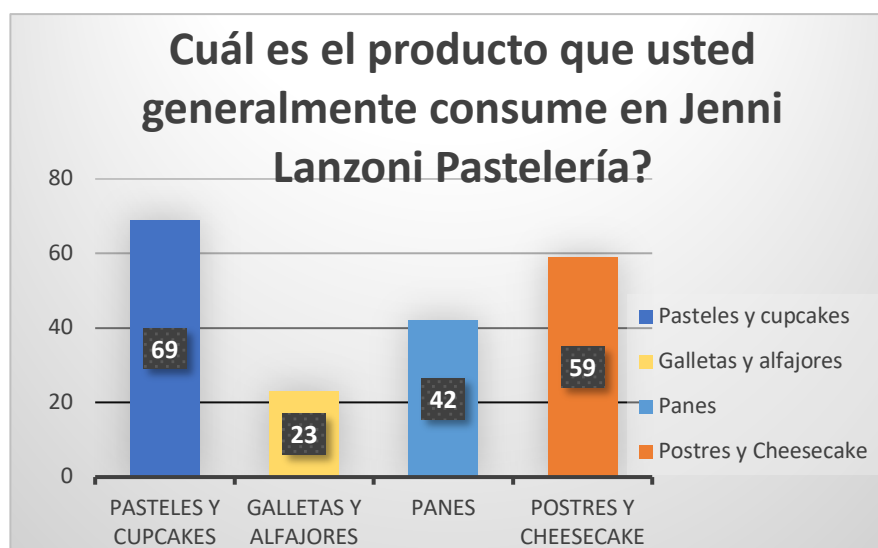
Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

De la anterior pregunta realizada a la población de muestra se obtuvo que el 68% de las personas conocieron la pastelería Jenni Lanzoni Pastelería por medio de las redes sociales, el 30% de las personas la conocieron por un amigo o familiar y el 2% de las personas la conocieron de otra manera. Dicho gráfico demuestra cuán fuerte son las redes sociales y que en la actualidad son clave para el crecimiento de la empresa, además evidencia cuán importante es mantenerse trabajando y brindando contenido relevante en la página de Facebook e Instagram. De igual forma, si un cliente está satisfecho, probablemente va a regresar y la va a recomendar con sus amigos y familia por este motivo se debe de trabajar en ello, ya que puede convertir a personas interesadas en clientes potenciales de una forma significativa.

Tabla N. 7

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
PASTELES Y CUPCAKES	69
GALLETAS Y ALFAJORES	23
PANES	42
POSTRES Y CHEESECAKE	59
TOTAL	193

Gráfico N. 7



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

De acuerdo a la pregunta anterior nos permite conocer cuál es el producto que más consumen las personas en Jenni Lanzoni Pastelería. Según los datos anteriores 69 personas generalmente compran pasteles y cupcakes, 23 personas compran galletas y alfajores, 42 personas compran panes y 59 personas compran postres y cheesecake. Esto deja claro que el producto que compran más los consumidores son los pasteles y cupcakes ya que la mayoría de las personas acostumbran celebrar los cumpleaños de sus amigos o familiares y en estas actividades siempre hay un pastel para cantar

cumpleaños, y analizando los datos, el producto que menos compran son las galletas y alfajores dado que hay mucha competencia con empresas nacionales como la Pozuelo, Jacks, etc, no son tan comparables ya que las de Jenni Lanzoni Pastelería son artesanales, pero las industriales son más fáciles de conseguir. De igual manera no son un producto que usualmente una persona compre para su día a día o para alguna ocasión especial pues prefieren otro tipo, como por ejemplo algún postre.

Tabla N. 8

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
DE FORMA OCASIONAL	84
NO COMPRADOR HABITUAL	103
NUNCA	6
TOTAL	193

Gráfico N. 8



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

En dicha pregunta se les pidió que indicaran con qué frecuencia consumen los productos de Jenni Lanzoni Pastelería a lo que un 44% respondió que lo hacen de forma ocasional siendo 84 personas, un 53% manifestó que no es comprador habitual siendo 103 personas y un 3% respondió que nunca compra productos en Jenni Lanzoni Pastelería siendo 6 personas. Conforme a estos datos se puede notar que la mayoría de los encuestados no son compradores habituales y esto puede darse debido a que los productos no son de consumo diario sino que se consumen en ciertas

ocasiones como fechas especiales o días festivos, en este sentido se debe crear expectativas y ver más allá, lo ideal es provocar gran efecto en el cliente, ya sea cautivar con una atención superior a la que esperaban o superando las expectativas, y no solo es ofrecer un servicio sino, brindar una experiencia que conquiste a los consumidores. En tal sentido se espera que las ventas se vean incrementadas al implementar las nuevas estrategias que se van a incorporar en el plan estratégico.

Tabla N. 9

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
CUMPLEAÑOS Y OCASIONES ESPECIALES	76
DÍAS FESTIVOS	61
PARA OBSEQUIAR A OTRA PERSONA	39
OTROS	17
TOTAL	193

Gráfico N. 9



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

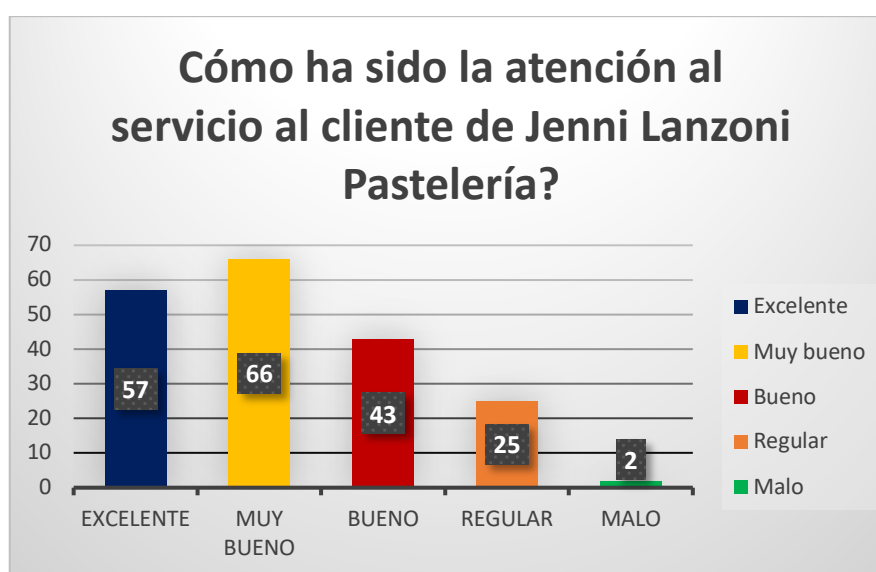
Los resultados anteriores muestran para qué ocasiones se acostumbra comprar los productos de Jenni Lanzoni Pastelería, en las cuales 76 personas eligieron que para consumirlos en cumpleaños y ocasiones especiales, 61 personas acostumbran consumirlos en días festivos, 39 personas seleccionaron que acostumbran comprarlos para obsequiar a otra persona y 17 personas eligieron “otros” en donde mencionaban que los consumen cuando tienen algún antojo a cierto producto. Estos resultados variaron mucho porque todos los consumidores tienen necesidades diferentes y

también depende de para qué se quiere comprar estos productos, todo va a basarse según la ocasión para lo que se quiere, es por ello que es tan fundamental comprender al cliente, prestarles atención, dedicación, brindar un buen servicio postventa, desarrollar productos complementarios o servicios adicionales para que los usuarios desarrollen un mayor interés por la empresa y vuelvan a solicitar los servicios en el futuro.

Tabla N. 10

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
EXCELENTE	57
MUY BUENO	66
BUENO	43
REGULAR	25
MALO	2
TOTAL	193

Gráfico N. 10



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

Con los resultados obtenidos sobre la atención al servicio al cliente de Jenni Lanzoni Pastelería se logró conocer que 57 personas respondieron que el servicio es excelente, 66 personas consideran que es muy bueno, 43 personas dicen que es bueno, 25 personas respondieron que es regular y 2 personas consideran que el servicio es malo. Con estos resultados queda demostrado que la atención al servicio al cliente no es una dificultad para la empresa, pero sí existen ciertos elementos que mejorar. Es primordial que la pastelería tenga cuidado con la atención que se brinda a

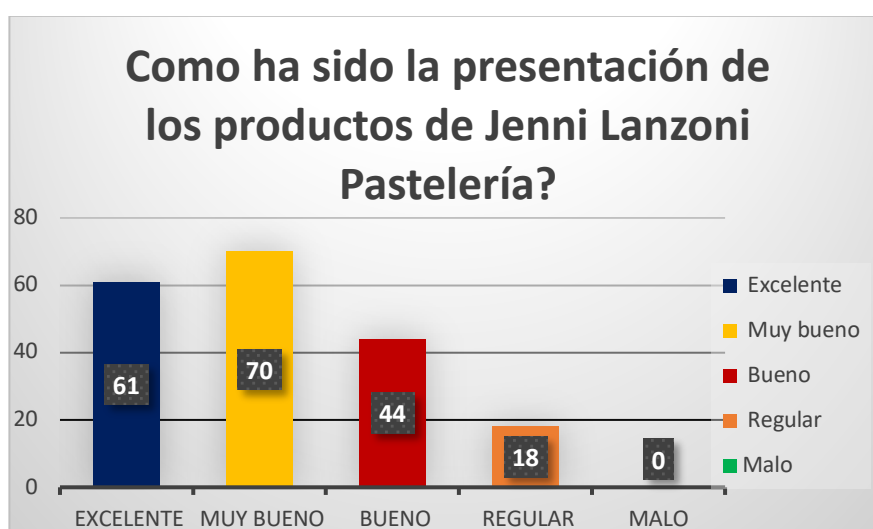
sus clientes ya que son ellos los que hacen que una empresa crezca, sea reconocida y así tener ventas elevadas.

Cuando un cliente siente que está siendo bien atendido comienza a ser leal con la empresa y a sentirse cómodo con ella, en otras palabras los clientes satisfechos son un buen medio para difundir información positiva sobre la empresa. Un buen servicio de atención después de la venta hará que el cliente se sienta mucho más seguro y más satisfecho después de la compra, que solo simplemente cobrar el producto y despreocuparse.

Tabla N. 11

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
EXCELENTE	61
MUY BUENO	70
BUENO	44
REGULAR	18
MALO	0
TOTAL	193

Gráfico N. 11



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

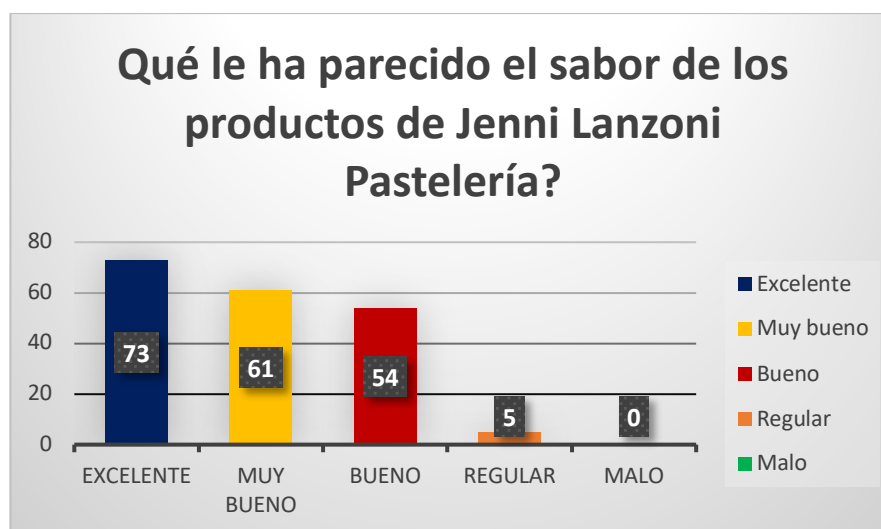
Los resultados anteriores permiten conocer como ven los consumidores la presentación de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería. En la que 61 personas respondieron que la presentación de los productos es excelente, 70 personas respondieron que es muy bueno, 44 personas contestaron que la presentación de los productos es buena, 18 personas eligieron que regular y ninguna persona eligió que la presentación de los productos es mala. Esta pregunta es determinante dado que repercute de forma positiva en la empresa, pues cada cliente satisfecho se convierte en un proveedor de recomendaciones y del mismo modo comentará esa buena

experiencia a amigos y familiares lo cual puede llegar a atraer a futuros clientes, por lo tanto ese resultado traerá grandes oportunidades para la empresa. De acuerdo a estos datos se puede analizar que la presentación de los productos les parece adecuado, de igual manera se debe de estar en constante investigación sobre inclinaciones que tienen los usuarios respecto a nuevos diseños que lleguen a existir en el mercado.

Tabla N. 12

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
EXCELENTE	73
MUY BUENO	61
BUENO	54
REGULAR	5
MALO	0
TOTAL	193

Gráfico N. 12



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

Los resultados anteriores permiten conocer que les ha parecido a los consumidores el sabor de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería. En donde 73 de las personas encuestadas respondieron que el sabor de los productos es excelente, 61 personas que es muy bueno, 54 personas respondieron que es bueno y 5 personas contestaron que es regular. El sabor es una variable que se relaciona con las preferencias de cada edad. De acuerdo a estos datos deja claro que el sabor de los productos no es un problema, al contrario con estos datos se puede estudiar que el sabor de los productos

les parece correcto ya que entre los diferentes productos existen varios tipos a escoger según sus gustos y preferencias, también está que los consumidores valoran la innovación y les gusta probar nuevos sabores, de modo que siempre debe de ser del agrado y gustos, así como aceptado por el consumidor.

Tabla N. 13

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
LA CALIDAD	52
SON ADECUADOS PARA LA OCASIÓN	33
LA VARIEDAD DE DISEÑOS	47
EL SABOR	61
OTRO	0
TOTAL	193

Gráfico N. 13



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

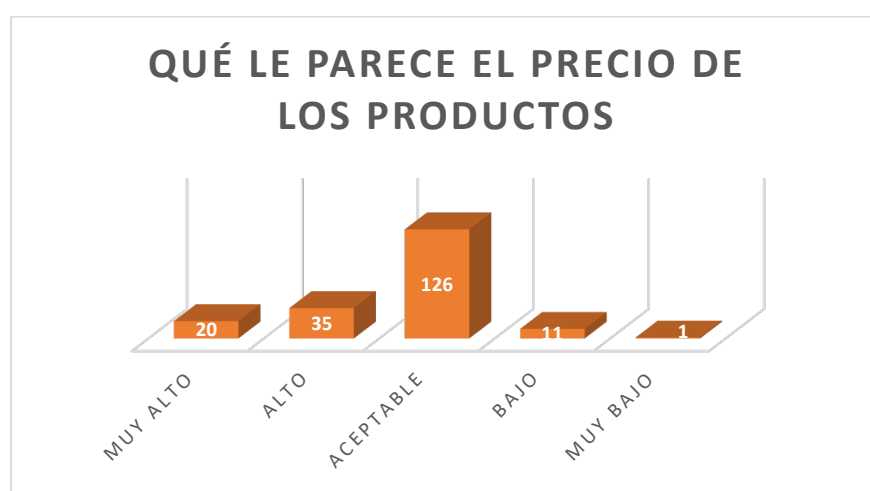
Con los resultados obtenidos podemos estudiar sobre lo que les parece a los consumidores de que es lo mejor en los productos de Jenni Lanzoni Pastelería, en donde 52 personas consideran que es la calidad de los productos representado en un 27%, 33 personas dicen que los productos son adecuados para la ocasión representado en un 17%, 47 personas respondieron que es por la variedad de diseños representado en un 24% y 61 personas escogieron que es por el sabor de los productos representado en un 32% del total. De acuerdo a estos resultados se puede analizar que se transmite la seguridad a los clientes de que el producto cumple las

expectativas que esperan al adquirir los productos. Pero no por eso se puede llegar a confiar ya que los consumidores son cada vez más exigentes debido a la extensa oferta de productos y servicios a la que tienen acceso de manera presencial y digital, por lo cual, es primordial que se desarrollen una serie de beneficios que capte la atención del público meta, generar en los clientes una adecuada percepción de los productos o servicios es vital.

Tabla N. 14

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
MUY ALTO	20
ALTO	35
ACEPTABLE	126
BAJO	11
MUY BAJO	1
TOTAL	193

Gráfico N. 14



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

Según el gráfico anterior nos podemos dar cuenta que le parece a los encuestados el precio de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería. Se puede observar que 20 personas respondieron que era alto, 35 personas contestaron que era alto, 126 dijeron que era aceptable, 11 respondieron que era bajo y una persona dijo era muy bajo. Esto nos da a entender que el precio para la mayoría de los encuestados les parece razonable. Para lograr mayor ventaja competitiva podrían hacerse promociones en los meses en que hay menos ventas y dar algún producto extra o hacer ofertas para que los clientes perciban que los precios son menores, a la vez aprovechar para dar

degustaciones, dando notoriedad a la calidad de los productos de la pastelería, ofrecer garantías de devolución de dinero, garantía de satisfacción y garantía de calidad.

Tabla N. 15

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
POR SU SABOR	61
PRECIO	36
CALIDAD	50
PRESENTACIÓN	43
OTRO	3
TOTAL	193

Gráfico N. 15



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

Mediante la gráfica anterior nos permite conocer por qué razón han consumido productos de Jenni Lanzoni Pastelería, para el 32% la razón es por su sabor, para el 26% la razón es por su calidad, el 22% contestó que es por su presentación, el 19% dijo que es por el precio y para el 1% la razón es "otro" en donde los encuestados respondieron que era por un tema de confianza. Esto nos da a entender que lo que más les importa a los consumidores es el sabor, seguido por la calidad de los productos. Es aconsejable enfocarse en los principales motivadores de compra de los

consumidores, debido a que es importante satisfacer las necesidades de los clientes para desarrollar adecuadas estrategias que permitan incrementar las ventas y mantener la fidelización de clientes, además podemos obtener conocimiento de las necesidades insatisfechas que pueden dar pie a grandes ideas, productos y beneficios. Un producto puede ser similar al que ofrece la competencia en todos los sentidos, pero si la calidad y sabor son buenos, esto hará que los clientes lleguen a escoger la empresa y así se tendrá una ventaja frente a la competencia.

Tabla N. 16

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
NADA	122
COLORES Y DECORACIÓN	5
TIPO DE EMPAQUE	66
OTRO	0
TOTAL	193

Gráfico N. 16



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

De acuerdo a la gráfica anterior los encuestados respondieron sobre que era lo que consideraban que le hace falta a la presentación de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería a lo que 122 personas consideran que no le hace falta nada, 5 personas contestaron que le falta colores y decoración, y 66 personas dijeron que era el tipo de empaque. En términos generales la pastelería sale bien evaluada por parte de los consumidores, sin embargo siempre hay cosas por mejorar para poseer un nivel de competencia más alto en el mercado, así como un buen posicionamiento, es por ello que se implementará un empaque más atractivo, creación de etiquetas con el logo que se va a mandar a hacer, ya que este factor puede generar mayor interés en el usuario.

Es importante saber escuchar, reconocer, entender las necesidades de los clientes y ser capaz de satisfacer sus necesidades mejorando su experiencia adaptando los productos de acuerdo a lo que necesitan y a las nuevas tendencias de mercado.

Tabla N. 17

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
INSATISFECHO	0
POCO SATISFECHO	1
NORMAL	35
SATISFACTORIO	88
MUY SATISFACTORIO	69
TOTAL	193

Gráfico N. 17



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

Según los datos obtenidos en la gráfica se obtuvieron los siguientes resultados: el 46% corresponde a 88 personas entrevistadas que indican que los productos de Jenni Lanzoni Pastelería son satisfactorios, 36% siendo 69 personas que indican que los productos de Jenni Lanzoni Pastelería son muy satisfactorios y el 18% es de 35 personas que indican que el grado de satisfacción de productos de Jenni Lanzoni Pastelería es normal. La percepción de los clientes del producto ofrecido por la pastelería muy buena, debido a que se que brindan productos que son bien aceptados por los consumidores por su textura, sabor y precio, sin embargo se debe trabajar en

la búsqueda de la excelencia por medio de estrategias que lleven al cumplimiento de esa meta, como por ejemplo prestar más atención a lo quieren los clientes, intentar hacer encuestas, pedir opiniones, estudiar las reseñas y las calificaciones que los usuarios escriben en las redes sociales.

Tabla N. 18

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
EXCELENTE	67
MUY BUENO	59
BUENO	53
REGULAR	14
MALO	0
TOTAL	193

Gráfico N. 18



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

En la pregunta anterior nos permitió conocer cómo calificación de las personas hacia los productos de Jenni Lanzoni Pastelería, donde la mayoría de ellos con un 35% siendo la representación de 67 personas dicen que los productos son excelentes, un 31% siendo 59 personas contestaron que los productos son muy buenos, el 27% siendo la representación de 53 personas dicen que los productos son buenos y un 7% de 14 personas indican que los productos son regulares. La mayoría de las personas consideran que los productos de la pastelería están bien, en general el negocio posee buena percepción de los productos por parte de los clientes, esto significa que al llevar

a cabo las nuevas estrategias del plan existen grandes posibilidades de aumentar las ventas y obtener un buen posicionamiento.

Es primordial escuchar y hablar con los clientes, preguntarles su opinión sobre los productos, no simplemente vender los productos, atender a la demanda y despreocuparse por el resultado, sino que siempre hay que aprovechar la oportunidad de conocer la opinión de lo que piensan, así mejorar los procesos y en el caso del consumidor final, estrechar la relación establecida con la empresa y aumentar el nivel de satisfacción con la marca.

Tabla N. 19

OPCIONES	VALORES ABSOLUTOS
PUBLICIDAD	69
PRECIO DE PRODUCTOS	61
PRESENTACIÓN DE PRODUCTOS	7
ATENCIÓN AL CLIENTE	54
OTRO	2
TOTAL	193

Gráfico N. 19



Fuente: Elaboración propia, Daniela Gómez Lanzoni, Abril- Junio 2020

Con los resultados obtenidos se conoció cuál es el aspecto que necesitaría mejorar Jenni Lanzoni Pastelería, donde 69 personas indicaron que se debe de mejorar la publicidad, 61 personas respondieron que el aspecto por mejorar es el precio de productos, 54 dijeron que debía de mejorar la atención al cliente, 7 personas indicaron que era la presentación de los productos y 2 respondieron que era “otro” aspecto por mejorar. Con lo anterior se puede observar que los encuestados consideran que la pastelería no cuenta con una herramienta adecuada para brindar la información necesaria o para dar a conocer la empresa a demás usuarios, es por ello que se

implementaron algunas estrategias de publicidad en el plan estratégico para generar mayor reconocimiento entre los clientes y obtener un negocio más efectivo.

Otro resultado predominante en esta pregunta fue que se necesita mejorar los precios, pero están dispuestos a continuar adquiriendo los productos debido a la percepción de buena calidad que tienen de los productos de la pastelería, por esta razón también se implementarán estrategias sobre promociones de los productos.

17.1.1 Cuadro comparativo:

Empresa	Ventajas	Desventajas
Kikas Kitchen	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de los productos • Brinda un buen servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con poca publicidad • Ingreso al mercado en el año 2018
Pedacitos de cielo Pastelería artesanal	<ul style="list-style-type: none"> • Los postres son su principal producto • Presentación de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso al mercado en el año 2019 • Poca variedad de diseños y no cuenta con un logotipo
YEN'S CAKE'S	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda un buen servicio al clientes • Cuenta con diseños personalizados 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene variedad de postres
Pastelería Jens	<ul style="list-style-type: none"> • Los bocadillos son su principal producto 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene la opción de pasteles temáticos • Pocos seguidores en Facebook

17.1.2 Análisis de la Competencia:

Según al cuadro anterior nos damos cuenta que para el posicionamiento de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería existen ciertos elementos en los que se debe enfocar a resaltar ciertas características que hace especial a los productos, que tienen como objetivo principal satisfacer las necesidades de los clientes.

Elemento 1, servicio al cliente

Uno de los elementos que debe de mejorar Jenni Lanzoni respecto a la competencia es la duración al responder consultas de clientes, ya que el servicio al cliente es muy importante en el primer contacto con el posible comprador así como establecer una comunicación mucho más efectiva para tener buenas referencias por parte del cliente hacia la pastelería. Hoy en día los clientes no sólo buscan por precio y calidad, sino también por el buen trato que se les brinda, si queda insatisfecho es posible que hable mal y cuente a otros de la mala experiencia, también es vital recordar que el buen servicio no sólo debe darse durante el proceso de compra, sino que también después.

Elemento 2, publicidad

La publicidad en internet ha brindado mejores oportunidades de negocio para las empresas, según estudios la publicidad en redes sociales ha dado mucha presencia y alcance en las publicaciones a las marcas. Para Jenni Lanzoni Pastelería ha sido una fuente de grandes oportunidades de crecimiento de acuerdo a las ventas, ya que ha permitido mayores posibilidades para atraer a nuevos clientes e impulsar a adquirir los productos y adquirir mayor compromiso con ellos. Es fundamental realizar

publicaciones semanales para que los clientes no se olviden de la pastelería ni de los productos según sus intereses y el entorno cambiante.

Elemento 3, Servicios y productos

El mercado en el que está Jenni Lanzoni Pastelería es muy grande y existen muchos productos similares, lo cual es un gran reto para la empresa mantenerse en el mercado es por eso, que es importante marcar la diferencia en el servicio y producto que se ofrece, como por ejemplo realizar promociones, saber persuadir a los compradores y proporcionar información asertiva dirigida al proceso de decisión de la compra. El valor para el cliente no sólo tiene que ver con lo que paga por un producto, sino con los beneficios que llega a adquirir como la calidad, buen servicio, imagen frente a otros existentes en el mercado.

CAPITULO V

DISCUSION E INTERPRETACIÓ DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Con fundamento a la pregunta de investigación y a los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a la muestra de la investigación, se denota que si llevamos a cabo la creación e implementación de un plan de estratégico para la empresa Jenni Lanzoni Pastelería S.A., ubicada en San Jocesito de Alajuelita, para el primer cuatrimestre del año 2020, si sería factible dicha implementación, es por ello que se debe lograr una gestión más eficiente y clara, además de crear distintos planes de acción, comenzando por la situación actual de la organización y examinando de la mejor manera para alcanzar una mejor posición en el mercado.

De la muestra, se ha obtenido que un 100% de los entrevistados consumen los productos elaborados por Jenni Lanzoni Pastelería S.A., lo que nos quiere dar a entender que la empresa como tal, productora de postres y panes es ampliamente reconocida dentro del segmento. Esto va a brindar la oportunidad de incursionar con otros productos y de reforzar las estrategias que se utilizan actualmente, pero con la visión de crear nuevas estratégicas que vendrían a mejorar las utilidades, ligados al cumplimiento de los planes de desarrollo fijados para la empresa, como también programar a largo plazo, en invertir y en la reinversión los cuales son de gran motivo para conseguir mejores resultados.

Del cuestionario aplicado, se desprende que un 38 % de los consumidores, oscila entre los 29 a los 39 años, significando que la población de jóvenes adultos, son los que más consumen los productos de la empresa y a este sector, es que la Pastelería debe enfocarse de manera que abarque y satisfaga las necesidades en cuanto a esta área de productos, ya que es importante lograr su fidelización para que la empresa siga avanzando en el mercado tan competitivo de hoy en día. Es importante llamar la

atención del cliente, saber escuchar, reconocer y entender lo que quieren, conocer sus gustos, estímulos de compra, además de brindar una buena impresión, brindar incentivos, mejorando la experiencia de compra del usuario, adaptando los productos a las preferencias de ellos, lo cual hará que no se olviden de la empresa.

Con respecto al resultado del cuestionario, se obtiene que un 54% de los consumidores representan al género femenino, esto quiere decir que adquieren más los productos, es por ello que se deben orientar estrategias que llamen la atención de este grupo según su perfil, interés del producto, etc. Esto no quiere decir que el otro grupo de interés no se va a tomar en cuenta, sino que se debe de categorizar el producto para entender a quién se vende más y por qué, de acuerdo a esto, generar una mejor atención, ya que es necesario personalizar la publicidad, con ello lograr mayor efectividad y de manera exitosa la experiencia del cliente. Además, darles más de lo que esperan enfocándose en sus necesidades y deseos, conociendo que les gusta, saber cómo utiliza el producto, cuando y como, y así dar seguimiento al cliente para asegurar la lealtad hacia la marca.

Según los resultados del cuestionario se obtiene que un 50% de los consumidores trabajan, significando que este es el grupo que más compran. Al conocer este dato tan trascendente de los consumidores y teniendo definido el nicho de personas que son el objeto de mercado se pueden implementar estrategias de forma proactiva para atraer a otros, esto permitirá generar mayores oportunidades de ventas, se pueden gestionar las relaciones con los clientes tanto los potenciales como actuales de una manera única y personalizada de acuerdo a sus preferencias, gustos, necesidades, entre otros. Es fundamental conectar con los clientes, brindar el toque personal como

empresa y no ser una marca más, sino ofrecer algo diferente tanto en los productos como en el servicio.

Del cuestionario aplicado, se evidencia que un 60% de los consumidores, usualmente compran productos industriales porque son de fácil acceso. Sin embargo, hoy en día la tendencia de productos artesanales es fuerte y ha crecido. En base a estos resultados, es importante captar la atención de aquellos clientes que no compran productos artesanales, mediante productos nuevos y atractivos para que resalten los atributos e ingredientes que un producto artesanal sí tiene, como la autenticidad, además tienen valor agregado como lo es la innovación, la personalización tanto en los diseños como en el sabor de los productos. Y lo más importante que se debe de tomar en cuenta es entender que es lo quieren los clientes ya, que de esta forma habrá una comunicación efectiva con ellos y así tomar mejores decisiones. Se recomienda implementar un buzón de sugerencias para conocer las necesidades, inconformidades o inquietudes de los clientes para mejorar el servicio.

De las evidencias vistas anteriormente aplicado a la población, se obtuvo que el 68% de las personas conocieron la Pastelería a través de las redes sociales. Ha habido diversos cambios en la transmisión de la información que se brinda a los clientes ya que no son igual a como era años anteriores, ya que ahora la mayoría de las personas poseen una cuenta en alguna red social, ya que ahora el consumidor y la audiencia está en internet. Contar con presencia en estas plataformas ayudará a aumentar el alcance a clientes potenciales que por medios tradicionales hubiera sido complicado y costoso de conseguir. Por ello es primordial mantener la interacción con los clientes, aprovechando las diferentes ventajas comunicativas y de contacto, es fundamental

comprender y estudiar los diferentes medios en el que se puede comunicar con el consumidor, al igual es esencial prestar atención a los intereses e inquietudes, ya que esta oportunidad significaría popularidad y reputación para la marca.

En relación a las respuestas de los consumidores, se obtuvo que el producto que mas consumen los clientes en la Pastelería son los pasteles y cupcakes, ya que son productos mas tradicionales y que habitualmente se compran con mayor facilidad. Con esto se debe asegurar una entrega de productos y un servicio, según lo que se prometió, orientado en satisfacer las necesidades del consumidor mediante la promoción con un valor significativo, y no sólo pensar en la ganancia que obtendra en la venta de estos, sino que los clientes se sientan a gusto y complacidos, esto permitirá atraer a otros, obtener la fidelización de clientes nuevos, efectividad en los procesos y planificación estratégica y, por consiguiente, un aumento en las ventas y la obtención de una ventaja competitiva respecto a la competencia, ya que los clientes percibirán la enorme diferencia en lo que la empresa proporciona frente a otras.

Por otra parte, se obtuvo que un 53% no son compradores habituales, esto posiblemente se da debido a que los productos no son de consumo frecuente. Por lo tanto se debe construir una relación basada en la confianza de los clientes hacia la empresa y que poco a poco entre ambas partes se vaya consolidando. De esta manera, los clientes empiezan a percibir de manera positiva las interacciones con la Pastelería, dejando de sentir esos contactos como intentos de venta, sino más bien como esfuerzos por atender y suplir sus necesidades. Al ofrecer una mejor experiencia y satisfacer eficazmente las necesidades de los consumidores, las empresas proyectan una mejor imagen y ganan el reconocimiento del público objetivo.

En relación a los resultados del consumidor, sobre en qué ocasiones consume los productos de la Pastelería y la respuesta que obtuvo mayor influencia fue en cumpleaños y ocasiones especiales. Con base a esto, se debe de seguir conservando la interacción de manera activa con los clientes, entendiendo los requerimientos necesarios para obtener mejores resultados, hacer que la marca sea memorable y duradera para que acompañe al consumidor en su día a día, dando paso a nuevos modelos de negocio, productos y servicios que tendrán gran acogida entre los usuarios, manteniendo la fidelidad y lealtad, siendo una marca que responde a los clientes con su calidad de los productos.

Según las respuestas de los encuestados, dicen que la atención de servicio al cliente ha sido muy buena. Debido a ello, es necesario mantener y mejorar la atención al cliente ya que es un gran reto y es de vital importancia para la empresa para no verse desplazada por una competencia más agresiva y por unos clientes que son cada día más conscientes del poder de elección que tienen, más sofisticados en sus necesidades, expectativas y mucho más exigentes de como lo eran años atrás. Ya que en caso contrario, una deficiente atención pone en riesgo al cliente, si encuentra el producto en las mismas condiciones pero es atendido de una manera más eficaz y profesional, en algunas ocasiones el cliente no perderá el tiempo en quejarse, simplemente no volverán a la empresa.

Por otra parte, los consumidores consideran que la presentación de los productos ha sido muy buena, aquí es importante distinguir e identificar las necesidades del cliente entre las evidentes, que son aquellas que el cliente siente de forma clara y las indefinidas, aquellas que se deducen de un problema que tiene el cliente y aún no

tiene claro cómo resolver. Llamar la atención de los consumidores para incentivar la compra, mantener los productos actualizados como el empaque, colores y forma. Demostrar los beneficios y ventajas que pueden adquirir los consumidores al comprar los productos, así como reforzar las campañas de publicidad para comunicar mejor. Con respecto al sabor de los productos, los encuestados respondieron que era excelente, no obstante esto no quiere decir que no se puede mejorar. El sabor es una variable que va relacionada según las preferencias de cada persona, por este motivo es considerable conocer cada segmento, sus gustos, la aceptación o rechazo de los diferentes sabores, y con ello entender que se necesita para decidir a cuál de ellos les interesa dirigirse, tanto las estrategias para lanzamiento de nuevos productos como en la comunicación promocional de ellos. Asimismo se sabe que los consumidores valoran la innovación en los productos, les gusta probar nuevos sabores y esto puede hacer que los clientes quieran repetir la compra, pero para todo esto la innovación debe de estar alineada con la satisfacción, preferencias y aceptación del consumidor. Por otra parte, los encuestados respondieron que la calidad es lo mejor de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería, esto nos dice que los clientes se sienten satisfechos, cubiertas sus necesidades y expectativas. En otras palabras, la calidad equivale al grado en que se cubren las necesidades del cliente, el valor que el cliente asigne a sus necesidades y expectativas puede ser muy subjetivo y está relacionado con las percepciones y cambios en las personas, con referencia a lo mencionado, es imprescindible conocer que opinan de los productos y servicios que se ofrece, de esta forma analizar que aspectos se pueden mejorar o cambiar. Alcanzar una buena calidad ayudará a diferenciar la empresa con el resto de negocios, mayor prestigio y

reconocimiento, conseguir una venta competitiva, evitará la pérdida de clientes por un mal producto y ayudará a gestionar mejor la empresa.

Además los resultados por parte de los encuestados indicaron que el precio de los productos es aceptable. El precio influye en la percepción del producto por lo cual tiene incidencia en el posicionamiento de la marca y la clave para determinarlo está en entender el valor que los consumidores perciben de él. Los clientes siempre desean saber que lo que están comprando tiene el precio justo y estar seguros de haber comprado y adquirido la mejor opción disponible. Según las evidencias de los resultados presentados anteriormente, el precio es óptimo para el consumidor, basado en la relación que existe entre la calidad y el precio del servicio. También es ventajoso presentar estrategias relacionadas con vender valor al cliente, no precio, en el que trata de generar más valor que el del propio producto en sí, mejorar la experiencia que experimentan los clientes al comprar los productos.

En relación a cuál era la razón de por qué los consumidores han consumido productos de Jenni Lanzoni Pastelería, un 32% contestó que fue por su sabor. Brindar solamente un buen producto ya no es suficiente, se requiere ir más allá y enfocarse en resolver los problemas de los clientes rápidamente, conocer sus gustos, entender sus necesidades y satisfacerlas en el momento justo. Hacer esto de manera efectiva garantizará la lealtad de los clientes la marca. En la actualidad los consumidores no compran productos, sino experiencias, superar las expectativas del cliente, marcar la diferencia con pequeños detalles como escucharlos y ofrecer respuestas enfocadas en las necesidades de cada cliente, ya que un cliente feliz llega a ser leal con la empresa. Se debe de tener una mentalidad de crear y hacer crear vínculos con un

buen servicio post-venta, garantía, etc, y todo esto hará que los clientes escogan a la empresa por ciertas características que otros no ofrecen.

Mientras que, en los resultados sobre qué consideraban que hacía falta en la presentación de los productos contestaron que nada. De igual manera, se sugiere que existan planes de control de calidad para perfeccionar los productos y detectar fallos, evaluar el entorno, dedicarle tiempo y esfuerzo para que se vean más atractivos, ya que cuando un cliente potencial no conoce la empresa, lo ideal es captar su atención y causarle una buena impresión. Adicionalmente, es importante brindar al cliente una experiencia única que sobrepase las expectativas, aprender a escucharlos, así como anticiparse a lo que los clientes necesitan, muchas veces incluso antes de que ellos mismos lo sepan. Se debe de facilitar el acceso en donde los usuarios puedan leer opiniones y reseñas sobre los productos y el servicio ofrecido, los clientes se van a sentir atraídos en el lugar que se sientan cómodos, por ello es necesario reforzar y mejorar las estrategias de servicio al cliente para ver mejores resultados.

Por su parte, un 46% de los consumidores consideran que los productos de la Pastelería son satisfactorios. A este respecto, es vital mantener esta satisfacción del cliente, porque de esta manera se reforzará la solidez de la marca. En un mercado donde la competencia es cada vez mayor y que el cliente tiene la capacidad de decisión, además que está cada vez más informado y al existir diversas empresas similares, es importante buscar diversas formas para complacer y hacer felices a los clientes, no descuidar el servicio considerando que este es un elemento diferenciador con respecto a la competencia, dar seguimiento al cliente para que se sientan agusto y seguros. Reconocer que cada cliente es diferente, con diversas inquietudes y

expectativas, puesto que es necesario ofrecerles diversas opciones para que puedan decidir qué es lo mejor para ellos, de este modo creará fidelidad, compromiso y reputación con lo que se conseguirá mayor presencia en el mercado y quieran seguir comprando.

Por otra parte, un 35% de los encuestados calificaron los productos como excelentes. Con la evolución de los negocios digitales, se cuenta con más opciones y oportunidades para comprometerse con los consumidores, por esto es necesario cumplir con todo lo ofrecido y prometido, procurar que el producto cuente con las características propuestas, respetar las condiciones pactadas, resolver quejas y reclamos de manera rápida y efectiva, cumplir con los plazos de entrega, etc. Ofrecer productos de la mejor calidad, con los mejores insumos y con diseños atractivos según los gustos de los clientes, es esencial brindar una atención personalizada que permita hacerle entender al cliente que no es uno más, sino que se toma en cuenta cada necesidad y complacencia, proporcionar una rápida atención, como lo es en atender los pedidos, al entregar los productos, al brindar el servicio, al atender y resolver preguntas. Finalmente, brindar servicios extras como por ejemplo entrega a domicilio, servicio post venta, garantía, todo esto producirá que el cliente se sienta valorado, importante y especial.

Por último, los consumidores consideran que la publicidad es un aspecto que se necesita mejorar. Es necesario desarrollar un mejor contenido publicitario, ya que para un negocio no es opcional sino que es indispensable para competir en el mercado, es vital porque ayuda a mejorar el posicionamiento de la empresa, atraer a más clientes, dar a conocer los beneficios de los productos, además que con las nuevas tecnologías

de la información se puede acceder a diversos servicios que ayudan en este campo sin invertir gran cantidad de dinero. La publicidad en las redes es una gran oportunidad para todo negocio que además tiene diversos canales publicitarios, ayudan generar notoriedad a corto plazo, capacidad de medición que permite optimización de costos, debe de ir acompañado con frases, imágenes, diseños, enfocados según las características de las personas la cual son el público meta. De nada sirve tener un buen producto si nadie lo conoce, la mejor forma de generar ventas es hacer que las personas conozcan qué se está vendiendo.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

21.1 Conclusiones

La finalidad de este proyecto fue mostrar como Jenni Lanzoni Pastelería puede mejorar las debilidades y las carencias de estrategias que presenta, durante este proceso de investigación a través de la recolección de datos por medio de diferentes métodos, donde se dió a conocer que hay una falta de procedimientos en la empresa y cambios que se deben mejorar, según a lo que el encuestado respondió y los resultados presentados en el cuestionario.

Por otra parte, se trataron una serie de conclusiones para cada uno de los objetivos desarrollados anteriormente, con el fin de definir con mayor detalle y exactitud la posición de la empresa Jenni Lanzoni Pastelería.

21.1.1 Conclusiones objetivo número 1

“Usar la situación actual de la empresa y el entorno en el que se encuentra Jennifer Lanzoni Pastelería S.A para mejorar”.

- Jenni Lanzoni Pastelería brinda propuestas novedosas en sus productos al mercado al cual va dirigido, pero hay falta de estrategias tanto a corto como a largo plazo que permitan que la empresa brinde un servicio mejor en el que se pueda llegar a más consumidores.
- Jenni Lanzoni Pastelería es una empresa reconocida solo para los clientes, ya que está en una fase de progreso en sus procesos.
- Es necesario para Jenni Lanzoni Pastelería que tantos los clientes reales como potenciales tengan certeza e integridad en el servicio y productos que se ofrece.

21.1.2 Conclusiones objetivo número 2

“Implementar un plan estratégico concreto con la finalidad de lograr un posicionamiento en el mercado y un incremento en las ventas en la empresa Jennifer Lanzoni Pastelería S.A”.

- Actualmente Jenni Lanzoni Pastelería carece de un plan estratégico que permita alcanzar a más consumidores.
- Jenni Lanzoni Pastelería carece de canales de comunicación necesarios para transmitir la información necesaria por medio de publicidad y servicio hacia el cliente y productos que se ofrecen.
- La mayoría de personas celebra días festivos y cumpleaños lo cual genera grandes oportunidades de crecimiento para la empresa.
- El servicio al cliente, la calidad, precio y demás son elementos muy importantes que toman en cuenta los consumidores al adquirir un producto.

21.1.3 Conclusiones objetivo número 3

“Ejecutar un análisis FODA que ayude a identificar las deficiencias para poder obtener ventajas y así generar oportunidades más optimas en la empresa Jennifer Lanzoni Pastelería S.A”.

- Es de suma importancia mantener contacto de manera asertiva con el consumidor.
- Jenni Lanzoni Pastelería opera con poca publicidad y utiliza un imagen débil de imagen, lo cual trae como consecuencia poca popularidad y reconocimiento por parte del mercado.

- Esta empresa dedicada a la prestación de servicios resulta muy importante el servicio al cliente para el crecimiento de ella, manejar de manera eficiente las preguntas y cotizaciones que tengan, así también el servicio después de la venta.

21.2 Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones presentadas, se crean una serie de recomendaciones que tienen como finalidad el crecimiento de mercado de Jenni Lanzoni Pastelería, con el objetivo de obtener un mejor posicionamiento, aumentando la publicidad en las redes sociales y de recomendaciones de clientes que respalden al producto.

21.2.1 Recomendaciones objetivo número 1

- Desarrollar ciertas estrategias para atraer la atención de consumidores que aún no son clientes en la empresa y de esa forma aumentar la cartera de compradores.
- Elaborar actividades como campañas y publicidad online para darse a conocer tanto en el mercado como a los clientes.
- Adaptar en la campaña factores que hagan especial tanto a la empresa como los productos como por ejemplo: la experiencia de clientes, la atención al cliente, servicio post venta, facilidades de pago, servicios adicionales.

21.2.2 Recomendaciones objetivo número 2

- Implementar estrategias de marketing, con ello establecer una buena dirección y desarrollo de objetivos para su comercialización.

- Utilizar estrategias que sean beneficiosas para la empresa, así como cumplir con los objetivos y metas que se plantearon, que están basadas en el posicionamiento y participación de mercado
- Llevar a cabo modificaciones en la empresa, que ayuden a mejorar sus procesos y con esto brindar un trabajo eficaz como eficiente antes, durante y después de la venta.

21.2.3 Recomendaciones objetivo número 3

- Es fundamental que se conozca muy bien la nueva visión y misión de la empresa, como también poder indentificarse con su significado.
- Implementar mayor publicidad tanto en Facebook como en Instagram para llamar la atención de nuevos clientes y brindar contenido informativo de los productos que ofrece Jenni Lanzoni Pastelería.
- Analizar estrategias para atraer nuevos mercados, y con ello generar posicionamiento, esto significará mayores ventas.

CAPITULO VII
PLAN ESTRATÉGICO

23.1 Plan estratégico

El siguiente plan estratégico tiene como propósito fundamental mejorar los procedimientos de una planificación efectiva, reforzar la imagen de Jenni Lanzoni Pastelería, así como la mejorar situación actual de la empresa para aumentar el posicionamiento y brindar un servicio deseable para el cliente. En este sentido se exponen estrategias enfocadas en obtener un mejor control en el desarrollo de sus procesos, logro de metas tanto a corto como largo plazo y también el incremento de ventas.

De acuerdo a lo anterior, se da un reajuste a la vision, misión, objetivos organizacionales, para un desarrollo claro y preciso, que dan origen a la implementación de un plan estratégico en Jenni Lanzoni Pastelería.

Misión:

Anterior: “Desarrollar, producir y comercializar productos de óptima calidad, para satisfacer las demandas de todos y cada uno de nuestros consumidores.”

Propuesta: “Nuestra misión es brindar un servicio de excelente calidad en la producción y comercialización de nuestros productos, proporcionando la satisfacción de necesidades de todos nuestros consumidores.”

Visión:

“Alcanzar el liderazgo en San Josecito de Alajuelita con cada uno de nuestros productos de alta calidad con un excelente servicio y profesionalismo, ademas estableciendolo de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes.”

Propuesta: “Ser el líder en San Josecito de Alajuelita con cada uno de nuestros productos por su alta calidad y excelente servicio, manteniendo la satisfacción y fidelidad de todos los consumidores.”

A continuación, se presentan varias herramientas que van a ayudar alcanzar el posicionamiento en la empresa:

1. Página web

Es importante implementar una página web que sirva como “tarjeta de presentación”, debe de ser atractivo y claro para que incite a las personas a que accedan a la página. Al tener una web optimizada y bien diseñada hará que los clientes encuentren fácilmente la pastelería, que sea sencillo de navegar, y por tanto, traerá un aumento en las ventas, una de las mayores ventas que aportaría al implemetar esto en la empresa, es la oportunidad de ofrecer los productos sin necesidad de tener un establecimiento físico.

y de comercialización es perfecta, ya que da un contexto amplio del mercado.

2. Hootsuite

Esta es una de las herramientas enfocada al marketing digital donde ayuda directamente en las redes sociales, siendo un gestor de contenidos y publicaciones, donde se pueden programar las publicaciones, lapsos de tiempo o periodicidad, con este método podemos mantener actualizados y en movimiento las cuentas en las redes. También, brinda acceso a métricas y datos sobre interacciones y popularidad, que facilitan los análisis de resultados.

3. Infusionsoft

Es un software de ventas y marketing automatizado, combina el sistema de gestión de correo electrónico, ayuda con el comercio electrónico de página web, con el marketing a través de las redes y la creación de campañas a largo plazo en base a las reacciones de posibles clientes o los que ya se tienen en la base de datos, gestiona base de datos de clientes, proveer reportes en tiempo real sobre documentos recibidos, como comprobantes fiscales, ofertas y facturas.

4. Google Analytics

Es una herramienta de analítica web que facilita la información como número de visitantes y de visitas en el sitio web, duración media de la visita, la media de páginas vistas por cada usuario, informes geográficos, sociodemográficos (lenguaje, ubicación, proveedor de Internet, dispositivo móvil...), etc. Pero también proporciona información como el porcentaje de conversiones que la página web recibe, o el comportamiento de los usuarios en un proceso de compra y el motivo por el cual los usuarios abandonan el sitio web.

5. WhatsApp Business

Es el “hermano comercial” de WhatsApp en el que dispone de diversas funciones que ayudan a comunicarse mejor con clientes y a vender más, esta aplicación tiene la opción de añadir datos importantes sobre la organización, como la ubicación en Google Maps, horario de atención, descripción, email y un enlace web, es posible configurar mensajes automáticos de bienvenida, de ausencia o de otro tipo. Estos se envían cada vez que un usuario escribe por chat, existe un panel con estadísticas sobre mensajes entregados, enviados, leídos y recibidos, también permite clasificar a

los usuarios con etiquetas, algo muy útil para seguir un control del proceso de captación.

Políticas organizacionales

La presente investigación, dió como objeto presentar las siguientes políticas organizacionales para Jenni Lanzoni Pastelería pues, no dispone de ningún tipo de guía, tienen la finalidad de brindar un entorno favorable en el desarrollo de la empresa, así como la orientación precisa para tomar mejores decisiones en la empresa.

Política estructural y financiera

- Implementar en Jenni Lanzoni Pastelería sistemas de información respecto a la compra, venta y almacén de insumos.
- Control preciso de inventario
- Cumplir con el trabajo de entregar productos de calidad, manteniendo los valores organizacionales de Jenni Lanzoni Pastelería.
- Lograr un mejor uso de los recursos económicos para inversiones futuras.
- Poner en marcha un plan de crecimiento de nuevas áreas de oportunidad que ofrezcan beneficios atractivos para el mercado objetivo, con ello extender el servicio y generar mayores ventas.

Política con clientes

- Mantener la calidad en la elaboración de los productos, utilizando siempre insumos frescos y cuidando la presentación de estos.
- Innovación continua en los productos y ofrecer más opciones, para adaptarse al entorno tan cambiante según los gustos y necesidades del clientes.

- Brindar un servicio de atención al cliente excelente y oportuno según las necesidades del cliente.
- Crear promociones o lanzar productos exclusivos en fechas festivas como: día de la madre, día del padre, san valentín, navidad.
- Ofrecer un trato adecuado a todos los clientes, en el pedido y reclamo de productos.
- Obsequiar un producto o brindar un descuento por adquirir varios productos.

Política de participación al mercado

- Realizar una campaña de promoción de marca a través de las redes sociales y sacar provecho de los seguidores en Facebook e Instagram y de esta manera llamar la atención al público.
- Realizar la promoción del negocio a través de la fuerza de ventas para el público meta, con ello iniciar la implementación de la cartera de clientes.
- Crear un calendario promocional con los días festivos del año para poder así diseñar campañas, en las que se brinde publicidad de nuevos productos que los clientes pueden adquirir.
- Crear un catálogo virtual con fotografías e información de los productos ofrecidos para enviar a los clientes.

Política de comunicación

- Estrategias de publicidad enfocadas en que el consumidor piense en Jenni Lanzoni Pastelería, cada vez que tome la decisión de comprar.

- Actividades para proporcionar volantes promocionales brindando información sobre los productos de la pastelería, en lugares estratégicos para llamar la atención del público meta.
- Contrato de un diseñador gráfico para renovación de logotipo, diseño web de redes sociales, mejoras en la calidad de publicaciones y diseño de las fotos para mejorar la promoción de la empresa.
- Fijar de manera esencial que el tiempo de respuesta debe de ser de no más de 20 minutos a la hora de contestar alguna pregunta por parte de los clientes.

Política de imagen del negocio

- Presentar la satisfacción que se puede alcanzar con el consumo de los productos tanto a los clientes potenciales como los reales, igualmente es fundamental proporcionar un producto y servicio que tenga provecho para los consumidores.
- Innovar el logo y la imagen que se presenta en redes sociales para proyectar confianza y brindar una mejor impresión.
- Realizar retroalimentación mediante la evaluación de productos y servicios de la pastelería por medio de encuestas, llamadas telefónicas, mensajes a los clientes.
- Establecer un mayor acercamiento con los clientes por medio de las redes sociales, siendo más activo, conociendo que productos necesitan y cuales están siendo tendencia en el mercado, anunciar promociones, etc.

- Designar una cantidad mínima de publicaciones en las redes sociales ofreciendo información de los productos, para que los clientes siempre tengan presente la pastelería.

23.2 Análisis del entorno

23.2.1 Micro-entorno

El microentorno está formado por el entorno de una empresa, formado por todas aquellas fuerzas que tienen una influencia directa en la capacidad de satisfacer a los clientes. En otras palabras esta constituido por todos aquellos elementos sobre las que la organización puede llegar a afectarse o intervenir de algún modo.

Clientes

Son las personas que compran los productos que ofrece la empresa no sólo clientes actuales sino que también los potenciales. De acuerdo a esta investigación el interés se concentra en los clientes de Jenni Lanzoni Pastelería, el mercado en el que se encuentra es extenso y muy fácil de imitar, por lo que es complicado mantener el negocio además que los productos de otras pastelerías resultan similares como también sus estrategias. Por otra parte, es considerable establecer estrategias que generen valor, como también factores diferenciales para conservar los clientes actuales y atraer a nuevos.

Competencia

Son todas aquellas empresas que pueden ofrecer un producto similar del que una empresa ofrece. Se estudia la competencia directa como un factor de gran preocupación ya que existe gran cantidad de competidores que se encuentran en el mismo mercado, con ideas de estrategias similares además algunos de los

productos son iguales. Los competidores indirectos se encuentran en el mismo mercado ofreciendo las mismas opciones solo que no son artesanales como la directa. Es por esto que es importante, que Jenni Lanzoni Pastelería proporcione mayor valor y satisfacción a los clientes, no sólo adaptarse a las necesidades del público objetivo, sino siendo mejor que la competencia.

23.2.2 Macro-entorno

El macroentorno es el entorno general que rodea a la empresa, sus elementos pueden generar oportunidades y peligros para la empresa, tienen una influencia directa o indirecta, estas no son controlables.

Socio-cultural

Este factor tiene un gran impacto en las conductas y pensamientos de una persona, puede generar alteraciones que lleguen afectar a la empresa. Es por lo anterior, que Jenni Lanzoni Pastelería pretende en sobrepasar las expectativas que tienen los clientes sobre el producto y el servicio brindado, ayudando en formar momentos y recuerdos especiales para todos los clientes, que demandan productos con diseños únicos, sabores variados de menor costo y de la mejor calidad.

Económico

Hace referencia a los factores que determinan la capacidad de compra en el mercado y gasto de los consumidores. Esta tendencia de celebrar con algún tipo de postre para un día especial u ocasión festiva crece cada vez más en el mercado, esto se puede percibir como un mercado que va en aumento y con un valor adquisitivo para poder adquirir en productos que la empresa ofrece.

Tecnológico

Este entorno es muy importante en una empresa ya que se enfoca en la introducción de nuevos productos, nuevos procesos o nuevas tendencias en el mercado. Es importante conocer bien el mercado y adaptarse a las necesidades de los consumidores, ser innovadores en los procesos para mantener la competitividad en el mercado, mejoras en la producción, organización, ventas. Esto permitirá obtener mejores ventajas para posicionarse en el mercado y así conseguir más clientes.

23.3 Análisis FODA

Oportunidades:

- La atención que tiene hoy en día Jenni Lanzoni Pastelería en redes sociales.
- Demanda creciente en el mercado de productos artesanales cada vez crece más.
- El consumo de postres para días festivos y especiales va en aumento.
- Implementación de visión y misión en la empresa.
- Atraer nuevos clientes con las estrategias a implementar.
- Contacto directo con el cliente.
- Venta de otros productos complementarios como postres.

Amenazas:

- Aumento de precios de la materia prima.
- Existencia de competidores que se dedican a la misma actividad y algunos ofrecen los mismos productos.
- Competencia desleal, ya que los productos son fáciles de imitar.
- Algunos de la competencia directa están posicionados.
- Presencia de productos alternativos en el mercado.

Debilidades:

- Inversión elevada en maquinaria como implementos y utensilios necesarios para la pastelería.
- Poco posicionamiento en la pastelería.
- Poca publicidad en redes sociales.
- Falta de local.
- Al ser una empresa con poca experiencia puede ser difícil enfrentar los problemas que pueden llegar en un futuro.
- Bajos recursos financieros.
- Poca estructura en la empresa.

Fortalezas:

- La empresa cuenta con alternativas modernas para ofrecer a los consumidores.
- El sabor, calidad y presentación son únicos.
- Productos con diseños personalizados.
- Diferentes sabores a escoger por el clientes.
- La materia prima es fácil de conseguir.
- Precios accesibles.
- Buen servicio al cliente y atención personalizada.

23.4 Matriz de planeación

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	ACCIONES	METAS	FECHA DE CUMPLIMIENTO	PRESUPUESTO (En colones)	PLAN DE CONTINGENCIA
Aumentar el nivel de participación en el mercado para el primer trimestre del año 2021	Plan de promoción de marca	Contrato de un diseñador gráfico para renovación de logotipo y diseño web de redes sociales.	Ser reconocidos en el mercado como empresa dedicada a la elaboración de productos artesanales, ofreciendo una solución para todo tipo de evento.	I trimestre	40.000	Alternativa de nuevos productos.
		Designar una cantidad mínima de publicaciones en las redes sociales para crear promociones o lanzar productos exclusivos en días festivos		Mes de enero en adelante	Sin costo	
		Creación de etiquetas con el logotipo para poner en cada empaque de los productos		Febrero	15.000	
Programa para comunicar a los consumidores sobre los productos y servicios que se ofrecen	Programa para comunicar a los consumidores sobre los productos y servicios que se ofrecen	Crear un catálogo virtual con fotografías e información de los productos, para enviar a clientes.	Establecer una mejor relación con los clientes actuales y potenciales Además de obtener un mayor alcance en el mercado.	I y II trimestre	30.000	Fijar diferentes tácticas enlazadas a las relaciones públicas con diferentes sectores de interés.
		Establecer un calendario promocional con los días festivos del año para diseñar campañas en la que se brinde publicidad.		I trimestre	Sin costo	
		Creación de volantes brindando información de los productos.		I y II trimestre	15.000	

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	ACCIONES	METAS	FECHA DE CUMPLIMIENTO	PRESUPUESTO (En colones)	PLAN DE CONTINGENCIA
Incrementar las ventas en el mercado para el segundo trimestre del año 2021 respecto al año 2020	Variar el servicio y productos de la empresa para adaptarse a las tendencias del mercado	Innovación continua en los productos ofreciendo más opciones.	Cumplir con el trabajo de entregar productos de calidad satisfaciendo las necesidades de clientes actuales y potenciales	II trimestre	Sin costo	Ejecutar un plan de ajustes de precios.
		Obsequiar un producto o brindar un descuento por adquirir varios productos.		Mes de junio en adelante	Sin costo	
		Crear paquetes de productos para ofrecer en fechas no festivas.		Julio	Sin costo	
	Llevar a cabo una base de datos	Crear un registro de los compradores actuales y de los posibles clientes.	Ofrecer un servicio excelente y oportuno según las necesidades del cliente.	III y IV trimestre	Sin costo	Desarrollar promociones.
		Implementar un sistema de información para estar recordando a los clientes sobre los productos y servicios.		III trimestre	Sin costo	
		Crear una campaña de promoción en redes sociales.		III trimestre	Sin costo	

BIBLIOGRAFIA

Bibliografía

- Castro, C. (6 de julio de 2015). *¿Qué es la dirección estratégica?* Obtenido de UtelBlog: <https://www.utel.edu.mx/blog/dia-a-dia/retos-profesionales/que-es-la-direccion-estrategica/>
- Flores. (13 de Junio de 2020). *Dirección Estratégica*. Obtenido de Zona Económica: <https://www.zonaeconomica.com/direccion-estrategica>
- Lagunes, A. L. (1 de Junio de 2016). *Principales herramientas de Planeación*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/principales-herramientas-planeacion/>
- Madrigal, M. H. (2017). *SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO: CONCEPTOS BÁSICOS COMO MARCO PARA LA INVESTIGACIÓN*. Obtenido de Intec: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/870/87050902009/html/index.html>
- León. (11 de Marzo de 2019). Así se constituye una pyme en el país. *El financiero*.
- American Marketing Association. (13 de Mayo de 2019). *Mercadotecnia: conoce sus principales conceptos, objetivos, ejemplos y funciones en la sociedad*. Obtenido de Blog rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-mercadotecnia/>
- Suárez, T. (2018). Evolución del marketing. *Revista de Marketing Aplicado*(022, 209-227).
- Villalonga. (2 de Noviembre de 2017). *DEFINICIÓN DE NECESIDAD*. Obtenido de <https://evevillalonga.blogspot.com/2017/11/definicion-de-necesidad.html>
- Tejo, D. (1 de Junio de 2016). *La nueva pirámide de Maslow: el cambio en las necesidades básicas en el siglo XXI y su influencia en el lifestyle actual*. Obtenido de <http://davidtejo.com/2016/06/la-nueva-piramide-de-maslow-el-cambio-en-las-necesidades-basicas-en-el-siglo-xxi-y-su-influencia-en-el-lifestyle-actual/>
- EALDE. (16 de Noviembre de 2017). *Los 5 pasos del proceso de Marketing*. Obtenido de EALDE BUSINESS SCHOOL: <https://www.ealde.es/pasos-proceso-de-marketing/>
- Laura Fisher y Jorge Espejo. (6 de Diciembre de 2016). *La demanda en la Economía, Guías, Proyectos, Investigaciones de Economía*. Obtenido de docsity: <https://www.docsity.com/es/la-demanda-en-la-economia/788574/>
- Cabrera. (2016). Obtenido de La Segmentación De Mercado Y La Satisfacción Del Cliente En Los Negocios Comerciales De La Bahía De Guayaquil
- Moreno. (7 de Mayo de 2019). *Segmentación de mercado: tipos y variables*. Obtenido de Business School: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/segmentacion-mercado-tipos-variables/>
- Seco, M. (6 de Septiembre de 2017). Obtenido de Importancia de la segmentación de mercado: <https://www.emprendepyme.net/importancia-de-la-segmentacion-de-mercado.html>
- Cárdenas, J. (24 de Septiembre de 2019). Obtenido de Cómo crear un plan de Marketing bien estructurado y sólido para tu empresa: <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/>
- Seco, M. (19 de Octubre de 2017). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-marketing.html>
- Borragini, H. (8 de Julio de 2017). *Mezcla de mercadotecnia: conoce las 4P's del marketing y sus aplicaciones a los negocios*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/4ps-del-marketing/>

- ElevaciónDigital. (5 de Agosto de 2018). Obtenido de <https://elevaciondigital.pe/blog/diferencia-entre-productos-y-servicios/?v=3827b7f36786>
- Corrales, J. (25 de Julio de 2019). Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/servicio-al-cliente/>
- Hidalgo, J. (16 de Diciembre de 2015). Obtenido de <https://marcandoanalis.com/2015/12/16/como-vender-intangibles-5-recomendaciones-en-base-a-mi-experiencia/>
- Pérez, C. (21 de Enero de 2015). *Inconsistencia con los requisitos, una práctica poco valorada o entendida*. Obtenido de <https://asprotech.blogspot.com/2015/01/inconsistencia-con-los-requisitos-una.html>
- Loja, J. (11 de Noviembre de 2015). *CARACTERISTICAS DE LOS SERVICIOS*. Obtenido de <http://mercadotecnia64.blogspot.com/2015/11/caracteristicas-de-los-servicios.html>
- Wuombo. (13 de Agosto de 2015). Obtenido de <https://wuombo.com/producto-basico-real-aumentado-los-efectos-produce-cliente/>
- Grasset, G. (Julio de 2015). *FIJACIÓN DE PRECIOS BASADOS EN LA COMPETENCIA*. Obtenido de <https://www.lokad.com/es/definicion-de-fijacion-de-precios-basados-en-la-competencia>
- Grapsas, T. (22 de Noviembre de 2017). *¿Qué es Plaza en la mezcla de mercadotecnia y por qué es tan importante?* Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/plaza-en-el-marketing/>
- Coutinho, V. (1 de Diciembre de 2017). *Qué es Promoción en la mezcla de mercadotecnia*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/promocion-en-el-marketing/>
- Giraldo, V. (23 de Agosto de 2019). *Descubre qué es la publicidad, para qué sirve y cómo influye en la sociedad*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/publicidad/>
- Obeso, P. (20 de Julio de 2017). *Qué es marketing directo y cómo aprovecharlo*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-directo/>
- Pecinha, V. (25 de Febrero de 2019). *¿Qué es el Marketing Digital o Marketing Online? Descubre cómo impulsar tu marca con esta estrategia*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-digital/>
- Espinoza, M. (28 de Octubre de 2019). Benchmarking, ¿cómo y de dónde?: una revisión sistemática de la literatura. *ESPACIOS*, 40 (37).
- García, I. (3 de Noviembre de 2017). *Definición de Posicionamiento*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/posicionamiento>
- Campos, G. (15 de Marzo de 2018). *Consejos de marketing y publicidad*. Obtenido de <https://grupoacir.com.mx/blog/tipos-de-posicionamiento-de-marca/>
- Nuño, P. (24 de Noviembre de 2017). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-una-marca.html>
- Ramírez, S. (18 de Octubre de 2016). *¿QUÉ ES LA LEALTAD DE MARCA?* Obtenido de <https://imarkudeablog.wordpress.com/2016/10/18/que-es-la-lealtad-de-marca/>
- Torreblanca, F. (21 de Abril de 2016). *La lealtad de marca en el marketing*. Obtenido de <https://franciscotorreblanca.es/lealtad-de-marca-marketing/>
- Sordo, A. (1 de Agosto de 2019). *Estrategia de branding: 7 elementos esenciales para crear una marca sólida*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-branding-elementos-esenciales-marca-solida>

- Ramírez, F. (5 de Agosto de 2015). *Manual del Investigador*. Obtenido de <https://manualdelinvestigador.blogspot.com/2015/08/hipotesis-los-supuestos-de-la.html>
- Espinoza. (11 de Enero de 2018). La hipótesis en la investigación. *Mendive*.
- Ciriza, L. (12 de Septiembre de 2017). *Claves para Elaborar un Buen Plan Estratégico Paso a Paso*. Obtenido de <https://anec.es/claves-para-elaborar-un-buen-plan-estrategico/>
- Sandra Solórzano Solórzano, T. A. (s.f.). *Planeación Estratégica*.
- Alaña, S. S. (2015). *Planeación Estratégica* (Vol. Primera edición). Ecuador: UTMACH.
- Martinez, I. (2 de Octubre de 2018). *7 BENEFICIOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN UNA EMPRESA*. Obtenido de <http://ignacionmartineza.com/estrategia/planeacion-estrategica/>
- Gilsanz, L. (28 de Junio de 2019). *METODOLOGÍA PARA ELABORAR UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO EFICAZ EN 5 PASOS*. Obtenido de <https://www.escueladenegocio.com/blog/estrategia-posicionamiento-empresas/>
- Solano, A. (2016). *DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO: CASO MIGISA TRADERS PUEBLA*. Puebla.
- Montero, M. (3 de Noviembre de 2017). *¿Qué es el posicionamiento?* Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-posicionamiento.html>
- Enrique Navarro, E. J. (2017). *Fundamentos de la investigación y la innovación educativa* (Vol. Primera Edición).
- Raffino, M. (17 de Diciembre de 2019). *¿Qué es la investigación?* Obtenido de <https://concepto.de/investigacion/>
- Peña, C. (17 de Noviembre de 2016). La importancia de la investigación universitaria y de incorporar la misma en el proceso formativo. *Revista Informativa de la Universidad AQUINO BOLIVIA*. Obtenido de <https://www.udabol.edu.bo/blog/la-importancia-de-la-investigacion-universitaria-y-de-incorporar-la-misma-en-el-proceso-formativo/>
- Figuroa, M. (2016). *El Enfoque Cuantitativo y Cualitativo*. Obtenido de <https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/01/01/enfoque-cuantitativo-y-cualitativo/>
- Vasquez. (2016). *Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*.
- Díaz, V. (2015). *Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud*.
- Martinez, C. (2017). *Investigación Descriptiva: Tipos y Características*. Obtenido de [file:///Users/jairo/Downloads/Investigaci%C3%B3n%20Descriptiva%20\(1\).pdf](file:///Users/jairo/Downloads/Investigaci%C3%B3n%20Descriptiva%20(1).pdf)
- Avello, R. (21 de Marzo de 2018). *Las fuentes de información y su evaluación*. Obtenido de <http://ravellom.blogspot.com/2018/03/las-fuentes-de-informacion-y-su.html>
- Montoya, J. (Marzo de 2015). *Diagnóstico Empresarial*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/JUANPA0309/diagnostico-empresarial-46396767>
- Empresarial, D. (Marzo de 2015). Obtenido de <https://es.slideshare.net/JUANPA0309/diagnostico-empresarial-46396767>
- Ochoa, C. (19 de Febrero de 2015). *El muestreo*. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-que-es-porque-funciona>
- López, J. (2018). *Muestra Estadística*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/muestra-estadistica.html>
- Carrillo, A. (Septiembre de 2015). *Población y muestra*. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/oca/view/20.500.11799/35134/1/secme-21544.pdf>

- Patiño, C. (Abril de 2016). *Resumen técnicas e instrumentos de recolección de información*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/cindypatinoflorez/resumen-tnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-informacin>
- Aurelis Salcedo. (19 de Febrero de 2019). Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>
- Salcedo. (19 de Febrero de 2019). Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>
- Barranco, J. (20 de Noviembre de 2017). *Metodologías de Investigación de Mercados*. Obtenido de <https://www.tendencias21.net/marketing/stat/?start=40>
- López, P. (28 de Mayo de 2016). La entrevista como herramienta de investigación. *EUSTORY*.
- Mata, L. (4 de Febrero de 2020). *La entrevista en la investigación cualitativa*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/la-entrevista-en-la-investigacion-cualitativa/>
- María Rivera. (18 de Diciembre de 2015). *LA EVOLUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL ENTORNO DIGITAL: IMPLICACIONES JURÍDICAS*.
- Rivera. (18 de Diciembre de 2015). *LA EVOLUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL ENTORNO DIGITAL: IMPLICACIONES JURÍDICAS*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/44310136.pdf>
- Mirciniak, R. (2015). *MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO DE SISTEMAS PARA LA GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA INFORMÁTICA*. Ecuador: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Prieto, E. G. (2015). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 38, 16.
- Gómez, M. (2015). *Introducción a la metodología de la investigación científica*.
- Ramírez, A. (Diciembre de 2017). *UDGVIRTUAL*. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/1906/1/Construccion%20de%20objetivos.pdf>
- Rhenals Almanza. (2016). La ciencia de la administración de empresas. En D. I. Helen Arteaga.
- Ascencio Vargas, A. C. (2015). IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ÁREAS DE GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó*, 3(1), 122.
- Pensemos. (2018). *Pensemos*. Obtenido de ¿Cuáles son las etapas del proceso de Planeación Estratégica?: <https://gestion.pensemos.com/cuales-son-las-etapas-del-proceso-de-planeacion-estrategica-ejemplos>
- Castro, C. (6 de Julio de 2015). *¿Qué es la dirección estratégica?* Obtenido de UtelBlog: <https://www.utel.edu.mx/blog/dia-a-dia/retos-profesionales/que-es-la-direccion-estrategica/>
- Cepeda, M. d. (13 de Junio de 2015). *Dirección Estratégica*. Obtenido de Zona Económica: <https://www.zonaeconomica.com/direccion-estrategica>
- Galindo, L. M. (2015). *Fundamentos de administración*. Trillas.
- Condori, V. &. (2017). CONTROL INTERNO DESDE EL ENFOQUE CONTEMPORANEO (MODELO COSO Y COCO). *Revista Académica: Contribuciones a la economía*.
- Suárez, T. (Diciembre de 2018). Evolución del marketing. *Revista de Marketing Aplicado*, 01(022, 209-227), 227.
- Sixto, J. (2016). *Evolución del marketing 1.0 al 4.0*.
- (Kotler, Cámara, Grande & Cruz. (19 de Enero de 2016). *UNIDAD I CONCEPTOS GENERALES DE LA MICROECONOMÍA*. Obtenido de Microeconomía:

- <http://microeconomiaiedep.blogspot.com/2016/01/unidad-i-conceptos-generales-de.html>
- Fisher. (6 de Diciembre de 2016). *La demanda en la Economía, Guías, Proyectos, Investigaciones de Economía*. Obtenido de Docsity: <https://www.docsity.com/es/la-demanda-en-la-economia/788574/>
- Espinoza, Campos, & Fabiani. (2015). Obtenido de https://www.academia.edu/37531281/La_Segmentaci%C3%B3n_De_Mercado_Y_La_Satisfacci%C3%B3n_Del_Cliente_En_Los_Negocios_Comerciales_De_La_Bah%C3%ADa_De_Guayaquil
- Guadarrama, R. & . (2015). Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/4ed5/e581f970b0fb9cd290c5dff0bf6ea67e883.pdf>
- Máñez. (7 de Mayo de 2019). *Segmentación de mercado: tipos y variables*. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/segmentacion-mercado-tipos-variables/>
- Ontiveros, A. (19 de Mayo de 2016). *Mercado real y Potencial*. Obtenido de <http://anyontiveros.blogspot.com/2016/05/mercado-real-y-potencial.html>
- Taipe, J. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. 186.
- Latorre, M. (2016). *Las competencias y sus clases*. Obtenido de http://umch.edu.pe/arch/hnomarino/45_competencias.pdf
- Fernández, V. (2015). *Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto*. Artículo. Obtenido de <file:///Users/jairo/Downloads/Dialnet-MarketingMixDeServiciosDeInformacion-5704542.pdf>
- Pérez, C. (21 de Enero de 2015). Obtenido de <https://asprotech.blogspot.com/2015/01/inconsistencia-con-los-requisitos-una.html>
- Galeano, S. (11 de Junio de 2019). Obtenido de Definición de marketing digital, su historia, objetivos y sus grandes tendencias: <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-digital-definicion-historia/>
- Galeano, S. (25 de Junio de 2019). Obtenido de <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>
- Alaña, S. S. (2015). *Planeación Estratégica* (Vol. Primera edición). Ecuador: UTMACH.
- Solano, A. (2016). *DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO: CASO MIGISA TRADERS PUEBLA*. tesis, Puebla.
- Montero, M. (3 de Noviembre de 2017). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-posicionamiento.html>
- David & David. (2017). Importancia de la Planeación estratégica en el entorno actual. *El buzón de Pacioli*, 54.
- Mallma, Y. (2015). *MARKETING DIRECTO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DE CONFECCIONES DE BORDADOS ARTESANALES DEL VALLE DEL CHUMBAO, ANDAHUAYLAS 2015*. Tesis, UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS, Andahuaylas Perú.
- Navarro, E. (2017). *Fundamentos de la investigación y la innovación educativa* (Vol. Primera Edición).
- Díaz, V. (2015). *Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/recis/v14n1/v14n1a11.pdf>

- Mejía. (2017). *¿Qué son las Fuentes Primarias y Secundarias?* Obtenido de <https://www.lifeder.com/fuentes-primarias-secundarias/>
- Espinoza, E. (Noviembre de 2016). *Universo, Muestra y Muestreo*. Obtenido de <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>
- López, P. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Barcelona, España: Primera Edición.
- Guzmán, G. (14 de Agosto de 2018). *Lista de cotejo: qué es y cómo se usa esta herramienta de evaluación*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/desarrollo/lista-de-cotejo>
- Trindade, V. (2017). *La entrevista no estructurada en investigación cualitativa: una experiencia de campo*. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/64407/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Burbano, A. (22 de Agosto de 2017). *Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial*. Obtenido de <file:///Users/jairo/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaDireccionEstrategicaParaElDesarroll-6102848.pdf>
- Rivera. (18 de Diciembre de 2015). *LA EVOLUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING EN EL ENTORNO DIGITAL: IMPLICACIONES JURÍDICAS*. Tesis, Madrid. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/44310136.pdf>
- Barrabino, A. (2015). *La cerveza con un marketing fresco y carácter barcelonés*. Tesis, Universidad Abat.
- Espinoza, Eudaldo. (2018). LAS VARIABLES Y SU OPERACIONALIZACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA. PARTE I. *Revista pedagógica de la Universidad de Cienfuegos*, 14, 49.
- Prieto, E. G. (2015). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*.
- Sanfeliciano, A. (10 de Septiembre de 2018). *La mente es maravillosa*. Obtenido de <https://lamenteesmaravillosa.com/disenos-de-investigacion-enfoque-cualitativo-y-cuantitativo/>

Anexos

26.1 Cuestionario

El presente cuestionario tiene como objetivo la recolección de información de los participantes del mercado meta al cual se dirige la empresa Jenni Lanzoni Pastelería, con el fin de conocer más a fondo las necesidades y la situación que tienen los clientes, en relación al servicio ofrecido. Dicho estudio se realiza para la confección de una tesina en la Universidad Hispanoamericana en la carrera de Administración de Negocios.

Instrucciones: el cuestionario consta de 19 preguntas, responda el cuestionario marcando con una "X" la opción (es) que considere correctas, y de manera honesta, escriba con letra legible, Se agradece su colaboración en este estudio.

1. ¿Alguna vez ha consumido algún producto de Jenni Lanzoni Pastelería?
a) () SI
b) () NO

2. ¿Cuál es el rango de edad al que pertenece?
a) () 18-28
b) () 29-39
c) () 40-49
d) () 50-64

3. Sexo
a) () Hombre
b) () Mujer

4. Usted se dedica a:
a) () Estudiar
b) () Trabajar
c) () Labores del hogar
d) () Otro

5. Usualmente es consumidor de productos de tipo:
a) () Artesanal
b) () Industrial

6. ¿De que manera conoció a Jenni Lanzoni Pastelería?
a) () A través de Redes sociales
b) () Por un amigo o familiar
c) () Otro

7. ¿Cual es el producto que usted generalmente consume en Jenni Lanzoni Pastelería?
a) () Pasteles y cupcakes

- b) () Galletas y alfajores
 - c) () Panes
 - d) () Postres y Cheesecake
8. ¿Con que frecuencia consume los productos Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) () De forma ocasional
 - b) () No comprador habitual
 - c) () Nunca
9. ¿En que ocasiones consume los productos Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) () Cumpleaños y Ocasiones especiales
 - b) () Días festivos
 - c) () Para obsequiar a otra persona
 - d) () Otros
10. ¿Como ha sido la atención al servicio al cliente de Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) () Excelente
 - b) () Muy bueno
 - c) () Bueno
 - d) () Regular
 - e) () Malo
11. ¿Como ha sido la presentación de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) () Excelente
 - b) () Muy bueno
 - c) () Bueno
 - d) () Regular
 - e) () Malo
12. ¿Que le ha parecido el sabor de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) () Excelente
 - b) () Muy bueno
 - c) () Bueno
 - d) () Regular
 - e) () Malo
13. ¿Que le parece la decoración de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) () La calidad
 - b) () Son adecuados para la ocasión
 - c) () No cuenta con variedad
 - d) () Son excelentes
14. ¿Que le parece del precio de los productos?
- a) () Muy alto
 - b) () Alto
 - c) () Aceptable
 - d) () Bajo

- e) ()Muy bajo
15. ¿Por qué razón a consumido productos de Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) ()Por su sabor
 - b) ()Precio
 - c) ()Calidad
 - d) ()Presentacion
 - e) ()Otro
16. ¿Que considera usted que haga falta en la presentación de los productos de Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) ()Nada
 - b) ()Colores y decoración
 - c) ()Tipo de empaque
 - d) ()Otro
17. Se encuentra satisfecho con los productos de Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) ()Insatisfecho
 - b) ()Poco satisfecho
 - c) ()Normal
 - d) ()Satisfactorio
 - e) ()Muy satisfactorio
18. Como calificaría los productos de Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) ()Excelente
 - b) ()Muy bueno
 - c) ()Bueno
 - d) ()Regular
 - e) ()Malo
19. Que aspecto necesitaría mejorar la empresa Jenni Lanzoni Pastelería?
- a) ()Publicidad
 - b) ()Precio de productos
 - c) ()Presentacion de productos
 - d) ()Atención al cliente
 - e) ()Otro

26.2 Cuadro

Hoja de control de variables indicadores y preguntas

VARIABLES	Indicador	Instrumento	N° de pregunta	Se le aplica a
1 independiente Factor A Plan Estratégico	Mezcla de marketing y segmentación	cuestionario	2	Clientes
1 independiente Factor A Plan Estratégico	segmentación	cuestionario	5	Clientes
1 independiente Factor A Plan Estratégico	Promoción	cuestionario	6	Clientes
1 independiente Factor A Plan Estratégico	Segmentación	cuestionario	7	Clientes
2 dependiente Factor B Plan Estratégico	Percepción del cliente mezcla de marketing	cuestionario	8	Clientes
2 dependiente Factor B Plan Estratégico	Segmentación y percepción del cliente	cuestionario	9	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Servicio al cliente	cuestionario	10	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Mezcla de marketing y Percepción de cliente	cuestionario	11	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Mezcla de marketing y Percepción de cliente	cuestionario	12	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Mezcla de marketing y Percepción de cliente	cuestionario	13	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Rango de precio	cuestionario	14	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Percepción de cliente	cuestionario	15	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Mezcla de marketing y Percepción de cliente	cuestionario	16	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Mezcla de marketing y satisfacción del cliente	cuestionario	17	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Mezcla de marketing y Percepción de cliente	cuestionario	18	Clientes
2 dependiente Factor B Posicionamiento	Percepción de cliente	cuestionario	19	Clientes