

**Plan estratégico de mercadeo para la empresa “Panadería la Magdalena” del
municipio de Nariño**

Ángela Patricia Erazo Obando

Diego Armando Jojoa Chañag

Juan David Obando Isaza

Universidad CESMAG
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Administración de Empresas
San Juan de Pasto
2024

**Plan estratégico de mercadeo para la empresa “Panadería la Magdalena” del
municipio de Nariño.**

Ángela Patricia Erazo Obando

Diego Armando Jojoa Chañag

Juan David Obando Isaza

**Trabajo de grado presentado bajo la modalidad de monografía para optar al título
de Administrador de Empresas.**

Asesor

Mg. Ana Lucía Casanova Guerrero

Universidad Cesmag

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Administración de Empresas

San Juan de Pasto

2024

Nota de aceptación

Presidente de jurado

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, abril de 2024

Nota de exclusión

El pensamiento que se expresa en este trabajo de grado es de exclusiva responsabilidad de sus autores no compromete la ideología de la Universidad CESMAG”

Agradecimientos

En primer lugar, deseamos expresar nuestra gratitud a Dios por permitirnos completar este desafío profesional. También deseamos reconocer el invaluable apoyo de nuestra asesora, Ana Lucía Casanova Guerrero, cuya inmensa experiencia y calidad humana fueron fundamentales para orientarnos y motivarnos durante la elaboración de nuestro trabajo de grado.

Extendemos nuestro sincero agradecimiento a todo el cuerpo docente de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad CESMAG, quienes compartieron sus conocimientos de manera profesional, personal y sumamente valiosa.

Así mismo, queremos agradecer a nuestros evaluadores, Orlando Marino Estupiñán Revelo y Claudia Magali Solarte Solarte, por su orientación y dedicación hacia nuestro proyecto, así como por su comprensión durante este exigente proceso.

Nuestro agradecimiento se extiende también a los propietarios de la “Panadería La Magdalena”, quienes nos proporcionaron los espacios e información necesaria para nuestra investigación. Agradecemos sinceramente la disposición y contribuciones de cada uno de sus colaboradores, ya que sin su apoyo este proceso no habría sido posible.

Por último, queremos expresar nuestro agradecimiento a nuestros compañeros de carrera, cuyo ánimo y orientación fueron fundamentales a lo largo de nuestro proceso educativo.

“Agradecida con Dios por brindarme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad. Gracias a mis padres Jair Erazo Y Martha Obando que han sido el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron a mi lado en los días y noches más difíciles durante mi estudio, siempre han sido mis mejores guías, gracias por brindarme su amor incondicional, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome su fortaleza día a día, por todo ello este logro es para ustedes, trabajare duro para retribuir todo ese apoyo que me han brindado. A mis hermanas Adriana y Vanessa por su cariño y apoyo incondicional agradecida por su amor son las mejores. A toda mi familia en especial a mis abuelos aura y Gerardo son mi mejor ejemplo de fortaleza y trabajo, a mis abuelos Aquilino e Hilda, aunque ya no estén siempre los llevo en mi corazón y sé que desde el cielo nos cuidan, a mis tías y tíos, Eugenia, Marina, Sandra, Diana, Carlos y Jesús gracias infinitas porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Y no puede faltar agradecer a Dios por brindarme lo mejor de mi vida y el ser que me motiva a levantarme cada día, sé que un día te sentirás orgullosa de mi hija Guadalupe Martínez te amo mi pequeña. Orgullosa de que estén a mi lado en este momento tan importante. Este logro es para ustedes, los amo”.

Ángela Patricia Erazo Obando

A Dios, Por haberme guiado por el buen camino, darme fuerzas para seguir día a día adelante y no desfallecer en los obstáculos que se presentaban, enseñándome a enfrentar las adversidades, teniendo en mente cumplir los objetivos propuestos.

A mi familia, por haberme apoyado en todo momento, mi madre Cleotilde Chañag, mi Esposa Andrea Narváez, mis hermanas Nancy Lidia y Aleida Chañag, quienes en todo momento están pendientes de mí y me han acompañado durante todo este tiempo de formación y superación personal y profesional.

A mi hijo, Sebastián Camilo quien ha sido mi motivación, inspiración y felicidad para cumplir mis objetivos.

A nuestros profesores en la UNIVERSIDAD CESMAG que nos han brindado su conocimiento y experiencia, encaminados a conseguir estudiantes muy capacitados, formados como profesionales y como personas al mismo tiempo.

Diego Armando Jojoa Chañag

"El éxito no es la clave de la felicidad. La felicidad es la clave del éxito. Si amas lo que estás haciendo, tendrás éxito". - Albert Schweitzer

La dedicación del siguiente trabajo, principalmente es para Dios por regalarme la vida y permitirme llegar hasta este punto, por haberme guiado y respaldado durante todo mi proceso universitario y de formación,

A mis padres Iván Bolívar Obando Madroñero y Luz Yadira Isaza Gallego por haberme acompañado e instruido durante este largo proceso de aprendizaje y crecimiento tanto personal como profesionalmente, por sus consejos y apoyo incondicional,

A mi hermano Thomas Alejandro Obando Isaza por ser ese compañero tan especial que la vida me regalo, por ser mi mejor amigo y mi mayor apoyo en todo.

Juan David Obando Isaza

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	20
1. Problema de investigación	22
1.1 Tema de investigación	22
1.2 Línea de investigación	22
1.3 Planteamiento del problema de investigación	22
1.3.1 Descripción del problema.	22
1.3.2 Formulación del problema	25
1.4 Objetivos.....	25
1.4.1 Objetivo general	25
1.4.2 Objetivos Específicos	25
1.5 Justificación	25
1.6 Viabilidad	28
1.7 Delimitación	28
2. Marco Referencial	29
2.1 Antecedentes.....	29
2.1.2 A nivel internacional	29
2.1.3 A nivel nacional.....	30
2.1.4 A nivel regional	32
2.2 Marco contextual	33
2.2.1 Macro contexto.....	33
2.2.2 Micro contexto.....	37
2.2.3 Reseña Histórica	40
2.3 Marco legal	43
2.4 Marco teórico.....	48
2.5 Marco conceptual	56
3. Metodología	59
3.1 Paradigma	59
3.2 Enfoque.....	59
3.3 Método.....	59
3.4 Tipo de investigación.....	59
3.5 Población y muestra.....	60

3.5.1 Población	60
3.5.2 Muestra.....	60
3.6 Técnicas de recolección de la información.....	61
3.6.1 Fuentes primarias	61
3.6.2 Fuentes secundarias	61
3.6.3 Fuentes terciarias.....	61
4. Análisis de resultados	62
4.1 Diagnóstico de la situación actual de la empresa Panadería la Magdalena.....	62
4.1.1 Encuesta a clientes potenciales.....	62
4.1.2 Entrevista a trabajadores y administrador	76
4.2 Análisis Matricial de la Empresa la Magdalena del Municipio de Nariño.....	84
4.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE	84
4.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI.....	86
4.2.3 Matriz DOFA	88
4.2.4 Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	94
4.3 Estrategias para el posicionamiento de la empresa en la región.....	97
4.4 Plan de acción para la panadería la Magdalena del municipio de Nariño	103
Conclusiones	108
Recomendaciones	109
Referencias	111
Anexos	114

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Normativa para alimentos	43
Tabla 2. Decretos o leyes para la conformación de la panadería	45
Tabla 3. Matriz EFI	52
Tabla 4. Matriz MEFE	53
Tabla 5. Matriz de Perfil Competitivo MPC	55
Tabla 6. Matriz de Ansoff	56
Tabla 7. Muestra poblacional	60
Tabla 8. Matriz de evaluación de factores externos MEFE	84
Tabla 9. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI	86
Tabla 10. Matriz DOFA	88
Tabla 11. Matriz de perfil competitivo MPC	94
Tabla 12. Matriz de Ansoff	100
Tabla 13. Plan de Acción	103

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Mapa de Colombia	33
Figura 2. Consumo de productos de panadería	34
Figura 3. Composición de panaderías a nivel nacional.....	35
Figura 4. Mapa de Nariño	36
Figura 5. Departamento de Nariño.....	37
Figura 6. Iglesia San Francisco de Asís municipio de Nariño.....	39
Figura 7. Panadería La Magdalena Municipio de Nariño.....	40
Figura 8. Panadería la Magdalena.....	41
Figura 9. Chiva de transporte años 1960 - 1980	42
Figura 10. Matiz DOFA.....	51
Figura 11. Género	62
Figura 12. Edad.....	63
Figura 13. Estrato.....	63
Figura 14. Características por las que se compra el producto.....	64
Figura 15. Mayor debilidad del producto	65
Figura 16. Sugerencia para mejorar el producto	66
Figura 17. Frecuencia de la compra del pan	67
Figura 18. Atención brindada	67
Figura 19. Valor cancelado por el producto.....	68
Figura 20. Aspecto físico de la empresa	69
Figura 21. Se tiene en cuenta al momento de elegir la panadería.....	70
Figura 22. Satisfacción de los productos y servicios	71
Figura 23. Recomendación de la panadería La Magdalena del municipio de Nariño	72
Figura 24. Lugar de compra del pan	73
Figura 25. Relleno de los productos	74
Figura 26. Pan preferido y favorito.....	75
Figura 27. Maneja los conceptos	76
Figura 28. Aplica estos conceptos a su empresa.....	77
Figura 29. Conoce el proceso de investigación de mercados	77

Figura 30. Aplicación de los conocimientos en la empresa.....	78
Figura 31. Beneficios obtenidos de este proceso	78
Figura 32. La empresa conoce y analiza el mercado al que le vende	79
Figura 33. La empresa conoce y analiza su mercado potencial	79
Figura 34. la empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus clientes.....	80
Figura 35. La empresa fórmula e implementa planes estratégicos de mercadeo.....	80
Figura 36. Realiza planes de acción coherentes y adecuados	81
Figura 37. Maneja claramente el concepto de las 4 p's	81
Figura 38. Las aplica en la empresa.....	82
Figura 39. Sabe y reconoce las ventajas de sus productos o servicios	82
Figura 40. Los servicios cuentan con su propia imagen corporativa	83
Figura 41. La empresa tiene publicidad.....	83

Lista de anexos

	Pág.
Anexo A. Encuesta clientes	117
Anexo B. Encuesta Empleados y Administrador.....	121
Anexo C. Carta de aceptación de la empresa	122

Resumen Analítico de Estudio RAE

Programa académico: Administración de Empresas

Fecha de elaboración: abril 2024

Autores: Angela Patricia Erazo Obando

Diego Armando Jojoa Chañag

Juan David Obando Isaza

Asesor: Magister Ana Lucia Casanova Guerrero

Jurados: Magister Marino Orlando Estupiñán Revelo

Magister Claudia Magali Solarte Solarte

Título: Plan estratégico de mercadeo para la empresa “Panadería la Magdalena” del municipio de Nariño.

Palabra claves: Diagnostico, estrategias, matrices organizacionales, plan de mercadeo, posicionamiento

Descripción: Este informe detalla los esfuerzos realizados en la investigación de mercado para guiar la planificación estratégica de mercadeo de la panadería. Se han llevado a cabo estudios exhaustivos para identificar las necesidades y preferencias del mercado, con el fin de diseñar estrategias efectivas que permitan alcanzar una posición dominante en la industria. Este proceso se considera fundamental para establecer una dirección clara en el desarrollo del proyecto, asegurando su viabilidad a corto y largo plazo. La investigación proporciona información clave para tomar decisiones informadas y optimizar los recursos disponibles en función de los objetivos comerciales establecidos.

Contenido:

Este proyecto se centra en un plan estratégico de mercadeo, el cual será el factor determinante para identificar oportunamente las variables que contribuirán al reconocimiento del mercado. Para desarrollar este plan, se llevó a cabo un trabajo en equipo, enfocándose en el proceso de investigación según las pautas establecidas por la normativa. Desde la identificación del problema hasta aspectos cruciales como la línea de investigación de gestión y competitividad, orientada hacia la comprensión y solución de los problemas referentes a la gestión empresarial, la innovación y la competitividad, con el fin de estimular el desarrollo y crecimiento económico de la región y del sector panificador. El problema a abordar se centra en la “Panadería La Magdalena”

del municipio de Nariño con el objetivo de resaltar su imagen y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

Se establecieron objetivos específicos en consonancia con el objetivo general, basados en un diagnóstico y análisis de matrices, con el propósito de mitigar las debilidades de la empresa mediante estrategias definidas para mejorar su competitividad y posicionamiento, para posteriormente realizar el planteamiento de un plan de acción. La justificación se centra en la necesidad de abordar los desafíos que enfrenta la Panadería La Magdalena. Esto permitirá aumentar su productividad y competitividad para satisfacer las demandas de los clientes en la región y en el departamento de Nariño. Los resultados de la investigación facilitarán la toma de decisiones claras y oportunas para priorizar las necesidades de la organización. Además, se busca proporcionar un entorno laboral agradable para el personal y mejorar la calidad mediante estrategias de mercadeo. Un plan de mercadeo bien elaborado es fundamental para alcanzar estos objetivos y administrar eficientemente los recursos disponibles.

La viabilidad del proyecto se sustenta en la óptima utilización de los recursos tanto humanos como financieros, asegurando así la realización de una investigación eficiente y exitosa. La delimitación llevada a cabo en el municipio, posibilita el análisis exhaustivo de los factores internos y externos que influyen en el negocio, lo que contribuye a mejorar la calidad del servicio y a incrementar la rentabilidad de la panadería. Para establecer el marco referencial, se recurre a experiencias similares de otras empresas que han llevado a cabo estudios comparables, permitiendo así una perspectiva más completa y fundamentada en la planificación y ejecución del proyecto.

El marco contextual suministra datos relevantes acerca del entorno a nivel nacional, departamental y municipal, ofreciendo así una comprensión completa del contexto en el que opera la panadería. Por otro lado, la reseña histórica proporciona detalles acerca de la fundación de la empresa y sus objetivos a lo largo de su trayectoria, lo que permite entender su evolución y enfoque a lo largo del tiempo. En cuanto al marco legal, este ofrece información detallada sobre las normativas pertinentes relacionadas con la constitución y regulación de la panadería, las cuales deben ser observadas rigurosamente y acatadas para evitar posibles sanciones legales.

En el marco teórico se recopila información relevante para implementar estrategias en la metodología del proyecto, como lo son el plan de mercadeo, del mismo modo la implementación

de matrices (DOFA, MEFE, MEFI, MPC, ANSOFF). Del mismo modo, el marco conceptual proporciona conceptos claves que resaltan el tema principal de la investigación.

La población y muestra se determinan a partir de técnicas estadísticas para definir el tamaño de la muestra, lo que ayudará a la panadería a identificar con precisión su público objetivo. por medio de la recolección de información a través de fuentes (primarias, secundarias y terciarias).

En cuanto a los resultados de la investigación, se analizan las 177 encuestas que se realizaron a la población obteniendo información que permitió identificar las fortalezas, debilidades de la panadería, así como quienes son su principal competencia; de igual manera los gustos y preferencias de los clientes.

El trabajo de campo realizado fue el insumo para el desarrollo de las matrices estratégicas que aquí se presentan las cuales son herramientas fundamentales para establecer las estrategias y desarrollar el plan de acción propuesto para la Panadería la Magdalena.

Metodología:

Se hace énfasis en el paradigma positivista utilizado ya que este permite obtener información veraz y relevante para el proceso de investigación. Así mismo, el enfoque de la investigación es de tipo cuantitativo donde se recolecta una serie de datos e información con el fin de aumentar el rango de percepción. El método utilizado es el empírico analítico el cual se basa en fenómenos observados en la realidad y utiliza información cuantitativa y técnicas estadísticas. El tipo de investigación es descriptivo-analítico puesto que pretende conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de una descripción detallada de las actividades de una organización o en este caso de la panadería.

Conclusiones:

La industria panadera en Colombia, con especial atención al departamento de Nariño, desempeña un papel fundamental en la economía y enriquecimiento cultural del país.

En base a lo anterior, es necesario el desarrollo y la implementación de un plan de mercadeo para la Panadería La Magdalena con el fin de asegurar su posición en un entorno altamente competitivo y dinámico. Este plan no solo le permitirá afrontar los desafíos presentes, como la falta de presencia en medios digitales y estrategias de promoción efectivas, sino también anticipar y capitalizar las oportunidades de crecimiento futuro.

Para ello, es esencial realizar un análisis exhaustivo tanto del entorno interno como externo. Esto implica identificar y abordar los desafíos como la necesidad de mejorar la presencia en línea y desarrollar empaques distintivos, así como comprender y adaptarse a los factores que influyen en el desempeño del negocio, como la crisis económica y los aumentos en los costos de insumos.

Es importante destacar que las estrategias propuestas para la Panadería La Magdalena se centran en la diferenciación a través de la calidad y la innovación en productos y servicios. Esto implica no solo ofrecer una amplia variedad de productos frescos y de alta calidad, sino también mantenerse al día con las tendencias del mercado y adaptarse constantemente a las necesidades y preferencias de los clientes.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se sugiere explorar oportunidades de expansión a través de la distribución a otros puntos de venta y la búsqueda de alianzas estratégicas con negocios locales. Estas iniciativas no solo ampliarán el alcance de la panadería, sino que también abrirán nuevas vías de crecimiento y desarrollo en el mercado local y regional.

En resumen, el desarrollo e implementación de un plan estratégico de mercadeo permitirá a Panadería La Magdalena no solo mantenerse competitiva, sino también prosperar en un mercado en constante evolución.

Recomendaciones:

Para fortalecer su presencia en el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes, la Panadería La Magdalena debe implementar una serie de estrategias integrales que aborden diversas áreas clave de su operación.

En primer lugar, es crucial desarrollar una existencia sólida en línea mediante la creación de una página web atractiva y una participación activa en redes sociales. Esto permitirá a la panadería promocionar sus productos de manera efectiva y llegar a una audiencia más amplia.

Además de la presencia en línea, es esencial diversificar las estrategias de promoción para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca en la comunidad local.

Por consiguiente, es necesario mantener un monitoreo constante del entorno empresarial, evaluando los cambios en el mercado, los costos de insumos y las regulaciones gubernamentales para adaptar estrategias según sea necesario y mantener la competitividad.

Así mismo, la innovación continua en la oferta de productos y servicios, así como la mejora constante de los procesos y la calidad, son fundamentales para mantener la relevancia y competitividad en un mercado en constante evolución.

Finalmente, es esencial realizar evaluaciones periódicas del plan estratégico de mercadeo para ajustar las estrategias según sea necesario y garantizar su efectividad a largo plazo.

Anexos: Para apoyar la información del estudio de mercado se anexa la encuesta, y las encuestas realizadas en la investigación de campo.

Referencias

Atencio, C y Marin,P (2008). Proceso administrativo.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73711121009>

Barbosa Moreno, S.A. (2013) Diagnostico e implementación de un plan de mejoramiento para las microempresas postres y tortas Filadelfia. Fundación Carvajal.

Colprensa (2021). ¿Por qué está tan caro el pan?, la dura crisis que atraviesan los panaderos del país. El País. <https://www.elpais.com.co/economia/por-que-esta-tan-carro-el-pan-la-dura-crisis-que-atraviesan-los-panaderos-del-pais.html>

David, Fred R., (2003) Conceptos de Administración Estratégica, PEARSON EDUCACIÓN, <https://uatlanticogestionestrategica.blogspot.com/2014/11/matriz-peyea-matriz-de-la-posicion.html>

Introducción

En la actualidad el reto de las organizaciones es saber enfrentar los continuos cambios del entorno y tomar las mejores decisiones con el fin de adaptarse a los nuevos retos. El presente trabajo hace referencia a la descripción para el diseño y desarrollo de un plan estratégico de mercadeo para la empresa panadería la Magdalena, empresa ubicada en el Municipio de Nariño del Departamento de Nariño.

Las organizaciones diseñan planes estratégicos para alcanzar eficientemente sus objetivos y sus metas previamente establecidas. Los planes pueden ser de corto, mediano y largo plazo, principalmente, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es muy importante que los planes estén totalmente alineados con las circunstancias del momento y con la misión de la organización, puesto que ésta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

El objetivo del estudio es presentar a los propietarios de la organización una herramienta que permita la perdurabilidad en el tiempo a través de un crecimiento con rentabilidad y un posicionamiento en el mercado. El permanecer en el mercado es ya una señal de estar haciendo bien las cosas hoy ante cambios tan rápidos en los hábitos de compra, de consumo, de interactuar de la sociedad.

La primera parte del trabajo está orientada a la construcción del marco teórico haciendo siempre referencia a autores, teorías y antecedentes pertinentes que fundamentan la parte de la columna vertebral.

La siguiente etapa comprende un análisis detallado de la situación tanto interna como externa de la empresa Panadería la Magdalena, mediante el uso de herramientas administrativas, (matrices DOFA, MEFE, MEFI, MPC Y PEYEA) y el desarrollo de las herramientas de análisis (encuestas), para luego hacer una evaluación de la situación, obtienen así el diagnóstico.

Finalmente, se presenta la propuesta de diseño del plan estratégico de mercadeo. En la construcción del plan se estudiarán casos similares que sirvieron de referencia para adelantar una investigación más eficiente, real y focalizada en aquellos objetivos factibles de alcanzar, también en qué mercado se va a hacer presencia, en total correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. El plan es una herramienta propuesta para que los propietarios de la empresa

tomen en el presente mejores decisiones que permitan hacer frente exitosamente a las oportunidades del futuro.

Adicionalmente se presenta la descripción del problema, la cual permite conocer los conflictos, consecuencias y dificultades que se pueden estar presentando en la panadería. También con ello se planteó los objetivos específicos y generales, donde se establecen las metas que se quieren llevar a cabo, debido a esto se debe hacer una justificación donde se explica las razones porque se realizó esta investigación.

De igual forma se investigan antecedentes, internacionales, nacionales y regionales, los cuales sirven como guías en el hilo de la panadería, al igual se presenta la metodología a seguir para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Con el Diseño de un plan estratégico de mercadeo para el posicionamiento de la empresa Panadería “La Magdalena” en el Municipio de Nariño, se pretende que la empresa tenga una gran acogida y posicionamiento en el sector panadero. Bajo el diagnóstico y estudio realizado con las encuestas y el análisis de las diferentes matrices estratégicas.

1. Problema de investigación

1.1 Tema de investigación

Plan de mercadeo

1.2 Línea de investigación

Esta propuesta se enmarca en la línea de investigación: Gestión y Competitividad por cuanto se enfoca a la comprensión y solución de los problemas referentes a la gestión empresarial, la innovación y la competitividad, con el fin de estimular el desarrollo y crecimiento económico de la región.

1.3 Planteamiento del problema de investigación

1.3.1 Descripción del problema.

La empresa objeto de estudio es la Panadería la Magdalena que es una micro empresa de sociedad colectiva ubicada en la calle 3 N° 3-45 del municipio de Nariño, la cual fue creada en el año 1968, por la señora Josefina Córdoba, empresa en la que actualmente trabajan en su mayoría familiares, con una trayectoria de más de 50 años a nivel municipal, el señor Álvaro Córdoba quien continúa hasta ahora como el administrador y propietario. Aunque en sus inicios tenía pocos empleados, actualmente cuenta con 13 trabajadores. Está ubicada en el municipio de Nariño; su actividad económica fundamental es la producción y comercialización de todo tipo de panes y bizcochos, como su nombre lo indica su producto estrella son las magdalenas.

En primer lugar, entre los problemas que se presentan en la panadería es no contar con sus empaques propios, páginas web y medios de publicidad donde se den a conocer sus productos y lugar donde se encuentran ubicados; además la falta de inversión en promocionar sus productos ha hecho que las demás panaderías tomen fuerza en los últimos años.

Estas circunstancias generaron la necesidad de que en la empresa se establecieran áreas estructurales que permitiera obtener un mayor control del funcionamiento del negocio, pero estas no fueron atendidas ni desarrolladas, por esta razón es necesario diseñar e implementar estrategias de mercadeo y un plan de acción y direccionamiento que le permitan sobreponerse a las debilidades y amenazas, así mismo aprovechar las fortalezas y oportunidades para que la empresa crezca

logrando un reconocimiento a nivel regional, aumentando las ventas y generando una rentabilidad estable para la empresa.

A lo largo de los años que la Panadería la Magdalena ha estado operando en el mercado nariñense, nunca había atravesado por una dificultad, pero debido a la pandemia que se sufrió en el año 2020, se pudieron evidenciar diferentes inconsistencias para poder comercializar el producto, problemas que si bien no han llevado al cierre tampoco han dejado que esta mejore. Entre los inconvenientes que la panadería tiene está el hecho de que los propietarios continúan llevando la dirección de la panadería de una forma empírica sin aplicar métodos o estrategias empresariales.

Las panaderías están pasando por un momento difícil en el país debido a los altos costos de los insumos, situación que ha generado un alza en los precios que perciben los consumidores y el cierre de algunos establecimientos, que afortunadamente debido a un gran sacrificio no ha sido el caso de la panadería la Magdalena. “De acuerdo con la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan, **ADEPAN**, cerca de 4.000 panaderías cerraron este año provocando la pérdida de unos 20.000 empleos (Delgado, 2021, p. 1).

Para el periódico Colprensa (2021), afirma lo siguiente,

“Los factores que han generado la difícil situación por la que atraviesa el sector es la deficiencia que dejó la pandemia, la crisis económica que vive actualmente el país, el incremento del dólar y el clima. Varios de los insumos que utiliza la panadería han tenido incrementos en el 2023, la harina ha subido un 26%, el azúcar un 41%, huevos un 25%, el aceite de palma un 33%. Todas estas alzas se terminan reflejando en el precio final del pan, un pan que antes costaba en el mercado \$300 o el 4 por 1000, ahora cuenta 500 o 1000 un solo pan, por lo tanto, esta crisis impacta negativamente a la canasta familiar, puesto que son los consumidores quienes terminan sopesando los gastos de la panadería una vez compran sus productos”. (p. 6)

Otro factor que desestabiliza el entorno panadero es la reforma tributaria propuesta por el gobierno del presidente Gustavo Petro continúa generando controversia en el interior de los diferentes sectores del país. Se trata del incremento de los precios del pan, que, según la entidad,

podría aumentar hasta los \$800 en 2023 si se aprueba la reforma tributaria con la propuesta de gravar algunos productos con el “*impuesto saludable*”.

De acuerdo con la directora de ADEPAN Marcela Morales (2023), la reforma es un gran cambio para todos, entre ellos un producto común entre los colombianos que es el pan comenzaría a costar más, a partir del 1 de enero de 2023, 10 % más. En 2024 estaríamos en 15 % y para 2025 tendríamos 20 % más. Esto quiere decir que en unos 24 meses estaríamos con un pan muy cercano a los \$800, sin contar obviamente todos estos aumentos que sabemos que serán parte de todo lo que ha venido sucediendo.

Sin embargo, una advertencia por parte de la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan (Adepan) encendió las alarmas por el golpe al bolsillo que podría representar el aumento de uno de los productos más consumidos por los colombianos.

Por otro lado, surge otra importante posibilidad que plantea ampliar o mejorar los servicios que actualmente brinda, y una vez más surge la objeción de que si esta posibilidad será viable o no y cuán beneficiosa puede llegar a ser, crear su propia marca y expandirse más al mercado fuera de local al que se está acostumbrado, se incrementa las ganas de generar empleo para la comunidad.

La antigüedad que tiene la panadería ha hecho que tenga una cartera base de clientes, pero el crecimiento de esta se ha visto estancada y ligeramente reducida, los propietarios ignoran las razones, siendo necesario un urgente estudio de los gustos y preferencias de los clientes y/o consumidores y potenciales clientes y/o consumidores, que permitan aumentar la cartera y fidelizar a los que ya están en ella.

Finalmente, con el transcurso del tiempo este conocimiento innato y emprendedor no fue suficiente debido a los continuos cambios culturales y de consumo, además de las nuevas tendencias del mercado que surgen, así como el mayor conocimiento y exigencia de los clientes por los productos que consumen han llevó al declive de la panadería.

Con el fin de realizar un diagnóstico general y obtener resultados que ayuden al mejoramiento de la empresa. Se llevará a cabo un estudio de mercados para identificar el mercado final, como es el rango de edades, género y estado económico, así mismo estudiar el entorno ambiental y cultural que se maneja para poder implementar un estudio de mercado más eficiente.

1.3.2 Formulación del problema

¿El plan estratégico de mercadeo para la panadería la Magdalena del municipio de Nariño, le permitirá tener un posicionamiento en el mercado?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de mercadeo para el posicionamiento de la empresa Panadería “La Magdalena” en el Municipio de Nariño.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Hacer un diagnóstico de la situación actual de la empresa objeto de estudio.
- Realizar un análisis matricial de la empresa la Magdalena del municipio de Nariño, a través de la matriz DOFA, MEFE, MEFI, MPC.
- Establecer estrategias para el posicionamiento de la empresa en la región, basados en el análisis matricial y la aplicación de la matriz ANSOFF
- Proponer un plan de acción para la panadería la Magdalena del municipio de Nariño.

1.5 Justificación

El pan es un alimento de primera necesidad, considerado como elemento saludable realizado con productos naturales que conforman parte de la dieta mediterránea, se utiliza como acompañante en su mayoría a la hora del desayuno, pero con respecto a la afirmación de ser un acompañante, hay un estudio que genera alerta, ya que en promedio ha disminuido la proporción de personas que consumen pan por panadería en las ciudades, son más las panaderías para igual número de habitantes y para esto los autores se basan en un estudio realizado por Puratos (2007) donde se expone que:

El mercado colombiano es muy grande para este segmento, ya que el 98% de las personas del país aseguran comer pan. Además, el 70% de la población del país consume pan una vez al día, a pesar de estas cifras el consumo no es tan constante como se espera en el sector.

Por otro lado, Nielsen (2019) afirma que, el 78% de la población colombiana no pierde vigencia en el hábito de desayunar con pan, y esto se manifiesta en que, en el país hay más de 25.000 panaderías.

Por lo anterior esta investigación se justifica, porque al solucionar la problemática que enfrenta la “Panadería La Magdalena”, le permitirá salir del problema y aumentar su productividad y competitividad dentro del mercado y así satisfacer las necesidades de los clientes en la región de ubicación y todo el departamento de Nariño. Esto posibilitará utilizar la información que se obtenga para una efectiva toma de decisiones claras y oportunas que prioricen las necesidades primordiales de esta organización.

También proporcionando al personal que labora en la “Panadería La Magdalena”, un ambiente agradable, donde se facilite la organización y comunicación de sus empleados, viabilizando un buen clima laboral, esto con el fin de mejorar los niveles de desempeño y desarrollo personal. Cabe aclarar que se aplicarán estrategias que ayuden al mejoramiento de calidad y la adecuación de un plan de mercadeo que permita un mayor posicionamiento de la empresa en la región.

El compromiso social de las organizaciones hacia todos los grupos de interés con los que se interrelacionan: clientes, proveedores, accionistas y, por supuesto, a nivel interno, con los propios miembros de la organización, a través de unas condiciones de trabajo seguras y dignas, es un verdadero valor en alza, tal como se apunta ya en el desarrollo normativo comunitario. (p. 28)

Una vez, se realice la investigación correspondiente la panadería “*la Magdalena*”, se beneficiará debido a que se lograrán mejoras en las funciones, procedimientos e infraestructura que actualmente no se está cumpliendo.

Igualmente, se requiere tener en cuenta la identidad y sentido de pertenencia organizacional. En este sentido, es de suma importancia analizar un factor fundamental que puede enriquecer el actuar de cada uno de los miembros de la panadería la Magdalena. Así lo expresa Anant (como se citó en Dávila de León, C y Jiménez, G, 2014) “los cuales definen la pertenencia como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que son una parte indispensable e integral de ese sistema” (p. 273).

De manera que, las personas sientan que son una parte indispensable e integral de una empresa a partir de la experiencia de sentirse valorados, necesitados y aceptados por otras personas, grupos o ambientes; es decir la empresa se convierte en el sitio ideal para trabajar y esto

genera compromiso por parte de cada uno de los colaboradores, también que se genere una actitud de resiliencia, según un informe de McKinsey, saber adaptarse a las nuevas circunstancias, ser flexible, afrontar las crisis con filosofía y saber sobreponerse a ellas será una de las aptitudes profesionales más demandadas del mundo del futuro.

La clave del éxito de un negocio reside en un plan de mercadeo bien consensuado y desarrollado. Muchas oportunidades de negocio no llegan a triunfar cuando no se establece una relación equilibrada entre la idea de producto o servicio con los objetivos y recursos de que se dispone. Sin embargo, un análisis de negocio detallado y una buena estrategia de mercadeo, permite vender productos y servicios y llegar de un modo eficaz a los clientes actuales y potenciales con éxito.

Disponer de un buen plan de marketing minimiza el riesgo de frustración y el agotamiento de recursos. Es de gran ayuda para directivos y cualquier persona que se encargue de la gestión de una empresa u organización.

Es muy importante tener en cuenta que un plan de Marketing es un proceso cambiante. Por un lado, cada vez que se dispone de más medios para lanzar nuestras estrategias con el fin de llegar a nuestro público -desde el clásico anuncio en una publicación al Marketing online-. Por otro lado, el propio negocio no tiene las mismas necesidades en sus inicios que conforme va creciendo. Dependiendo de los objetivos de estrategia de cada momento, el plan de Marketing va variando en un proceso de adaptación continuo.

Las razones de la importancia del plan de marketing es generar nuevas formas de llegar a más clientes y ventas, es fundamental desarrollar un plan de marketing. Este documento estratégico ayudará a que los objetivos sean medibles, alinee el trabajo de todos los departamentos y evalúe todas las amenazas y oportunidades. Hay aún más razones por las que deberías considerar crear un plan de marketing.

Dado que un plan de marketing es un plan para implementar las estrategias y alcanzar los objetivos, éste establece su dirección. El plan debe estar bien pensado para que pueda alcanzar las metas. Un plan de marketing asegura que cada paso que se da contribuya al desarrollo del negocio. Con esta ayuda, puede asegurarse de utilizar todo el potencial de la empresa para generar clientes nuevos, aumentar las ventas y alcanzar los objetivos de ingresos.

Permite administrar los recursos de manera eficiente, a menudo, las marcas sin un plan de marketing se enfrentan a la falta de recursos. Esta situación surge porque el equipo de la empresa no sabe exactamente lo que necesita o debe hacer. Un esquema detallado de las acciones impide tener tal dilema. Puede determinar el presupuesto cuando el plan y estrategia de marketing estén listos. Con un plan de acción claro, se evitarán gastos adicionales para que el equipo piense en los próximos pasos. Se debe dar vida al plan con la ayuda de recursos humanos y financieros.

Garantiza la coherencia entre los departamentos. Un plan de marketing preciso ayudará al equipo a realizar sus tareas sin cambiar de una actividad a otra. De esta manera, podrán satisfacer las necesidades de los consumidores sin abrumarlos con información o confundir sus acciones. La consistencia es esencial para la integridad de la imagen de marca. los clientes deben saber lo que pueden esperar de la marca. Tener un plan permitirá proporcionar mensajes consistentes a través de múltiples canales. Como resultado, la empresa gana confianza, establece una imagen positiva y construye una buena reputación.

1.6 Viabilidad

El Plan estratégico de mercadeo, es viable por cuanto se cuenta con el apoyo del propietario de la panadería Magdalena aportando la información que se requiere para su desarrollo; adicionalmente se cuenta con el acompañamiento de los docentes del programa y del asesor designado para tal fin. Para su realización se cuenta con los recursos financieros, tecnológicos y adicionalmente con el tiempo necesario, que está estimado en año y medio, es decir año 2023 y primer semestre del año 2024.

1.7 Delimitación

El plan estratégico de mercadeo para la panadería LA MAGDALENA se realizará en el municipio de Nariño, ubicada en la calle 5 con Carrera 3 Esquina, beneficiando así, a sus propietarios, colaboradores y directivos que hacen parte de esta empresa objeto de estudio, dicho plan se desarrollará en un lapso de tiempo de un año, 18 meses, es decir año 2023 y primer semestre 2024.

2. Marco Referencial

2.1 Antecedentes

2.1.2 A nivel internacional

Título: “Plan de Marketing para la Panadería y Pastelería “ANISPAN” de la Ciudad de Loja”

Autor: Gladys Alicia Jaramillo Jaramillo

Año: 2017

Universidad: Universidad Nacional de Loja facultad jurídica, social y administrativa carrera de administración de empresas, Ecuador.

Objetivo general: Incrementar las ventas de la panadería en un 50% para el año 2017.

Objetivos específicos:

- Contratar personal capacitado para el área de marketing con el fin de incrementar las ventas.
- Incrementar comisiones a los vendedores por volumen de ventas al mes.
- Realizar un programa de capacitación al personal de ventas para mejorar la atención al cliente.
- Participar en patrocinios que ayuden al incremento de las ventas.

Conclusiones más relevantes

Dentro del análisis interno se estableció con un equilibrio tanto en fortalezas como debilidades, dentro de las fortalezas que el producto que ofrece la panadería tiene buena acogida por el cliente debido a las buenas relaciones entre personal de la panadería y clientes, lealtad del cliente, como también por tener precios que faciliten la adquisición del producto y por otro lado se encuentran las debilidades tenemos una falta de investigación de mercados como también un plan anual, uno de marketing, inexistencia de un registro de clientes y poca participación en lo que tiene que ver a relaciones públicas como es eventos, patrocinios que servirán como un medio para que la panadería incremente su posicionamiento todo esta información recogida por instrumentos

de marketing aplicados con encuestas al personal de ventas y la entrevista al propietario de la panadería.

Por último se concluye que luego de haber recogido toda la información necesaria por cada una de los análisis realizados, se procedió a la elaboración de un plan de marketing como propuesta de la investigación realizada a la panadería y pastelería “ANISPAN”, determinando las mejores estrategias con los principales objetivos que se debe cumplir los mismos que sean claros y medibles, como también elaborando una serie de metas, acciones, políticas para cada uno de los objetivos con el único fin de que la panadería obtenga un mejoramiento dentro del sector panificador el mismo que para lograrlo tendrá un presupuesto de \$9.338,00 inversión que servirá para el cumplimiento de los objetivos.

Aportes: con el plan de mercadeo se puede concluir que la propuesta elaborada para el incremento de ventas, promoción y publicidad ayudará al mejoramiento de la panadería tanto en la participación de mercado y posicionamiento empresarial. Así mismo ayuda a identificar el perfil de los clientes actuales y potenciales, así se puede analizar que se puede mejorar, analizar la competencia, analizar estrategias diferenciadoras e introducir un nuevo modelo de empaquetadura que identifique a la panadería y crear folletos de sus productos para que los clientes puedan deleitarse de la variabilidad.

2.1.3 A nivel nacional

Título: Plan estratégico de marketing para la Panadería Pasión Cake buga 2021-2023.

Año: 2021

Universidad: Universidad del Valle

Objetivo general: Diseñar un plan estratégico de marketing para la pastelería Pasión Cake ubicada en la ciudad de Buga, en el periodo 2021 - 2023, el cual permita un mejor posicionamiento de los productos y servicios de la empresa, logrando que sea más competitiva en el mercado.

Objetivos específicos.

- Diagnosticar el ambiente externo e interno de la pastelería Pasión Cake que permita evidenciar sus amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas.

- Conocer las expectativas del cliente frente a las prácticas de la empresa pastelería Pasión Cake
- Analizar la competencia de la pastelería Pasión Cake mediante estudios comparativos con otras organizaciones similares (Benchmarking).
- Formular las estrategias de marketing que le permita a la pastelería Pasión Cake mejorar su competitividad en el sector.
- Diseñar un plan de acción para la pastelería Pasión Cake, con el fin de proporcionar una herramienta eficiente de implementación

Conclusiones más relevantes.

Para diagnosticar el ambiente externo e interno de la pastelería pasión Cake se analizaron diferentes variables, para así determinar las principales amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas que la impactan. En cuanto al ambiente externo se tomaron en cuenta las variables de las dimensiones económica, social, cultural, tecnológica, demográfica, ecológica, geográfica, política y legal. Después del análisis de estas variables, se logró evidenciar que las principales oportunidades para la pastelería son la disminución del IPC, el patrón de consumo y gasto, el amplio uso de las redes sociales y el comercio electrónico; en cuanto a las amenazas se encuentra el aumento del PIB, los altos costos de tecnología de punta, el aumento del IVA y el aumento de la población desempleada.

Las oportunidades son favorables en el mercado y permitirán desarrollar y fortalecer la empresa, para generar el crecimiento esperado por los dueños y obtener un incremento en el reconocimiento y posicionamiento de su marca en el mercado, sin embargo, se debe tener en cuenta, que de la gestión adecuada realizada por la empresa depende la obtención de dichos beneficios.

Aportes: El plan estratégico sirve de consulta por cuanto comprende etapas del diagnóstico externo e interno, en el cual se hizo uso de herramientas como MEFÉ, POAM, MEFI, PCI, a su vez para conocer las expectativas de los clientes frente a las prácticas de la pastelería Pasión Cake se realizó una encuesta a los clientes del sector pastelero en la ciudad de Buga, a través de las cuales se recopilaron los resultados obtenidos, se inició un plan de análisis de datos y posteriormente se presenta una interpretación de los resultados obtenidos; de igual forma se estudió

y analizó la competencia de la pastelería, en la cual se identificaron cuáles eran las empresas que ofertan productos similares y que generan mayor competitividad para la empresa.

2.1.4 A nivel regional

Título: Estudio del clima organizacional para la panadería, pastelería y restaurante Sulerna de la ciudad de San Juan de Pasto.

Autores: Javier Mauricio Montero Echeverría y Alejandro Sánchez Andrade

Año: 2014

Universidad: Universidad Cesmag

Objetivo general: Estudiar el clima organizacional en la Panadería, Pastelería y Restaurante Sulerna en la ciudad de San Juan de Pasto.

Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico con el fin de Identificar las condiciones laborales, debilidades y fortalezas para estructurar un ambiente de trabajo adecuado de la Panadería, Pastelería y Restaurante Sulerna.
- Proponer un plan de acción para la aplicación de las recomendaciones planteadas para el mejoramiento del clima organizacional de la Panadería, Pastelería y Restaurante Sulerna.
- Formular las recomendaciones necesarias para mejorar el clima organizacional.

Conclusiones más relevantes.

- Es importante crear un plan estratégico que contribuya al mejoramiento de la estructura administrativa y el ambiente laboral en la empresa teniendo en cuenta la información recolectada y las sugerencias tanto de empleados como de clientes.
- El plan estratégico se convierte en el principal instrumento a usar en la gestión administrativa de la Panadería, Pastelería y Restaurante Sulerna ya que este define qué es lo que se debe hacer en cada uno de los ejes estratégicos permitiendo alcanzar los objetivos propuestos.
- Se debe trabajar para que los empleados mantengan sentido de pertenencia hacia la empresa y así no se sigan presentando problemas internos que vayan en contra de la estabilidad de la empresa.

Aportes: En la investigación presenta estrategias de mercado para promocionar sus productos y servicios en los medios de comunicación, haciendo hincapié en la televisión regional, cuñas radiales, vallas y avisos publicitarios e implementar publicidad virtual en las redes sociales, es mostrando la importancia de la tecnología en este proceso.

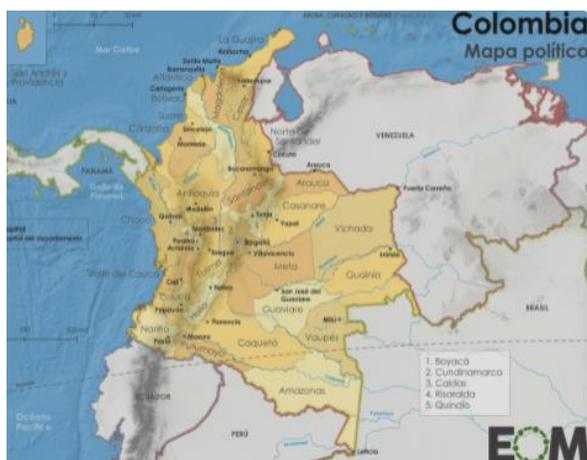
2.2 Marco contextual

2.2.1 Macro contexto

Colombia, es un país situado en la región noroccidental de América del Sur. Está constituido en un estado unitario, social y democrático de derecho cuya forma de gobierno es presidencialista. Esta república está organizada políticamente en 32 departamentos descentralizados y el Distrito capital de Bogotá, sede del gobierno nacional. (Peña, 2011)

Es la única nación de América del Sur que tiene costas en el océano Pacífico y acceso al Atlántico a través del mar Caribe, en los que posee diversas islas como el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina.

Figura 1. Mapa de Colombia



Nota. La figura muestra el mapa político de Colombia. Fuente tomado de Merino (2021).

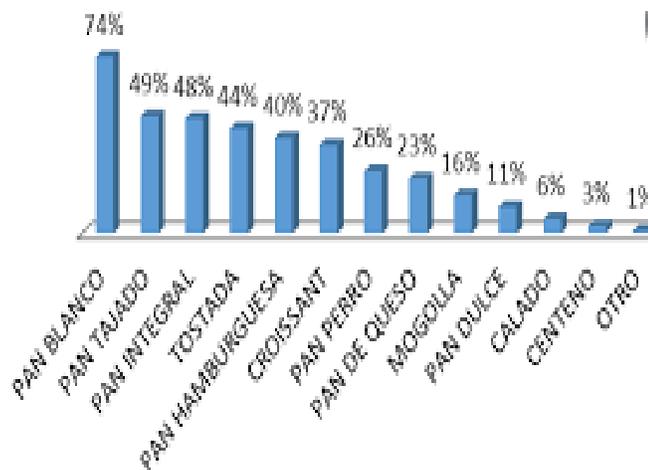
Pinto (2022) plantea qué el país tiene una gran diversidad de raza, costumbres y se ha llegado a conocer como uno de los países más alegres del mundo. Además, Colombia es un país perseverante ante adversidades con la fe puesta en la esperanza de salir adelante. Las

cualidades que caracterizan a los habitantes de Colombia son solidaridad, ingenio y creatividad, resilientes, sabor en la sangre, diversidad en su forma de hablar y sobre todo el orgullo de ser colombiano (p. 2).

De igual manera, se resalta que se cuenta con una gran variedad de climas para la producción de bienes y servicios que hace que el país suministre un sin número de alimentos para que sus habitantes puedan disfrutar de la transformación y elaboración de uno de los más importantes productos colombianos como es el pan.

En este sentido, el pan es uno de los cinco productos indispensables en la canasta familiar de los colombianos. Por su sabor, tradición, accesibilidad y versatilidad este producto es uno de los alimentos más consumidos en el país, donde a pesar de la pandemia no se dejó de vender este producto en tiendas, panaderías y supermercados.

Figura 2. Consumo de productos de panadería



Nota: se encuentra el tipo de pan consumido, siendo la respuesta a cada tipo de pan independiente, es decir el estudiante tenía más de una opción para elegir. Fuente tomada de Gutiérrez (2014).

El sector panificador en Colombia es quizá el que en materia de pymes (micro, pequeñas y medianas empresas), son las que más aporta a Colombia. “Según Héctor Javier Galindo, presidente de la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan de Colombia, ADEPAN el sector ha

registrado recientemente ventas superiores a los 3 billones de pesos, entre panes industriales y artesanales” (Adepan, 2020, p. 1).

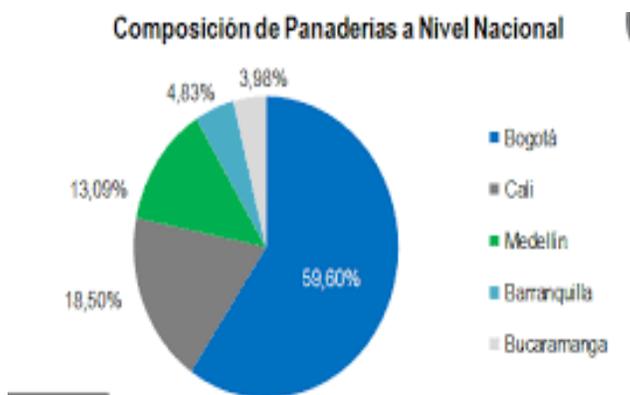
Actualmente el sector panadero en Colombia continúa creciendo de manera importante. Somos el quinto país de la región con más consumo per cápita de pan con 22 kilos por año, además, el 70 % de los colombianos, compran este producto porque lo consideran fundamental dentro de su canasta familiar, según un estudio realizado por Taste Tomorrow.

Este sector está en crecimiento y continuará estable, pues cada vez hay más ingreso de nuevas cadenas, lo cual nos lleva a uno de los desafíos del sector panadero más esenciales: trabajar en nuevos grupos objetivos de mercado, entendiendo sus gustos y mejorando la atención al cliente y la calidad de los productos y procesos.

En resumen, se puede decir que la situación actual del sector panadero en Colombia es muy buena a pesar de los retos actuales. No solo están surgiendo nuevos negocios, sino que la oferta de productos está en auge dentro de restaurantes que, por ejemplo, ahora ofrecen más opciones de postres, pastelería y panadería.

De acuerdo, a Medina (2018) el más reciente censo de Infocomercio realizado en 2019, arrojó que Bogotá cuenta con cerca de 6.974 panaderías, Cali con 2.165, Medellín 1.532, Barranquilla 565 y Bucaramanga 466 entre las más importantes.

Figura 3. Composición de panaderías a nivel nacional



Nota: Distribución porcentual: Tradición familiar relacionada con el pan, fuente tomada de Gómez (2014).

El sector panificador busca que los consumidores se concienticen de que el pan es saludable, que proporciona energía y alegría; también derrotar las tendencias que insisten en culpar

males al pan. “Lo que engorda no es el pan, es el exceso en el consumo de todo tipo de harinas”, los tipos de alimento que se consume, el sedentarismo y en general la falta de ejercicio. Para mejorar el consumo, que de por sí ya es muy bajo en el país, se debe innovar con nuevos productos, con indicaciones saludables, con bajos niveles de sodio y, en general, producir panes saludables.

Por otro lado, es importante reconocer que el sector panificador ha sido una pieza importante en cuanto a la alimentar de toda la población ya que es un alimento indispensable en la mesa de todos los ciudadanos, ya sea en los desayunos, meriendas o en cualquier momento del día, así mismo la industria panadera promueve el desarrollo económico con empleos directos e indirectos fomentando así ingresos en los hogares colombianos.

Actualmente la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan junto con el Min CIT, adelanta estudios de caracterización para poder con certeza hablar de la cantidad de panaderías existentes en el país.

Figura 4. Mapa de Nariño



Nota: La figura muestra la ubicación del municipio de Nariño en el año 2022. Fuente tomada de link. <https://espanol.mapsofworld.com/continentes/sur-america/narino> (2021).

Según la página web (narino.gov.co, 2016), Nariño se encuentra localizado al sur occidente colombiano: Latitud Norte de $00^{\circ} 31' 08''$ y $02^{\circ} 41' 08''$ y Longitud Oeste de $76^{\circ} 51' 19''$ y $79^{\circ} 01' 34''$ Superficie: 33.265 Km², correspondiente al 2,9% de la extensión territorial del país. Superficie ocupada por resguardos indígenas: 258,6 Kilómetros cuadrados Plan De Desarrollo Nariño – (2008 -2011).

Límites: Al norte con el departamento del Cauca, hacia el sur con la república del Ecuador, al oriente con el departamento del Putumayo y al occidente con el Océano Pacífico.

División Administrativa:

- Capital: San Juan de Pasto
- Municipios: 64
- Resguardos Indígenas: 67
- Consejos Comunitarios: 56.

2.2.2 Micro contexto

En lo que respecta al departamento de Nariño éste se sitúa en el extremo suroeste del país, en la frontera con la República del Ecuador; localizado entre los 00°31'08'' y 02°41'08'' de latitud norte, y los 76°51'19'' y 79°01'34'' de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 33.268 km² lo que representa el 2.9 % del territorio. Limita por el Norte con el departamento del Cauca, por el Este con el departamento del Putumayo, por el Sur con la República del Ecuador y por el Oeste con el océano pacífico. (Ipsiales Times, 2006)

Figura 5. Departamento de Nariño



Nota. La figura muestra el departamento de Nariño y su caracterización. Fuente: tomado de Jurado (2014)

El departamento de Nariño está dividido en 64 municipios, 230 corregimientos, 416 inspecciones de policía, así como, numerosos caseríos y sitios poblados. Cuenta con cerca de 1.600 panaderías, mientras que Bogotá, la ciudad con más negocios de este tipo en todo el país, llega a más de 8.000. Nariño presenta una geografía diversa y clima variado según las altitudes: caluroso

en la planicie del Pacífico y frío en la parte montañosa, donde vive la mayor parte de la población, situación que se repite en sentido norte-sur. El departamento es esencialmente agrícola y ganadero.

El departamento cuenta con el aeropuerto Antonio Nariño, ubicado en el municipio de Chachagüí en la región del Cano, a 35 km de Pasto, el aeropuerto de San Luis en el municipio de Ipiiales, el aeropuerto de La Florida en Tumaco y el aeropuerto chico en el municipio de Mosquera en la costa del Pacífico.

Por vía marítima, el acceso al departamento es principalmente por el puerto de Tumaco, que consta de un muelle de 310 metros de largo y 25 metros de ancho, incluye un puerto pesquero y un atracadero para naves de 25.000 a 100.000 TPM, es decir un muelle de 100 pies (30 m) embarcadero en calado. Muchas ciudades están ubicadas en la parte baja de los ríos Mira y Patía, así como ciudades costeras del Océano Pacífico, realizan su transporte en lanchas y botes pequeños. (<https://es.wikipedia.org>, 2019)

Jurado guerrero (2017) asegura que: Los hombres y mujeres dedicados a la labor de la panadería representan la trascendencia que tiene este oficio en ciudades como Pasto. Un ejemplo de ellas es la que cuenta Julio Cesar Timaná, quien durante más de 30 años se enamoró de la panadería cambiando su oficio de albañil, dejó de revolver cemento y triturado de piedra para combinar ingredientes que deleitan el paladar de sus clientes.

El municipio de Nariño se sitúa en el nordeste del nudo de los Pastos y forma parte de las estribaciones del volcán Galeras. Es un municipio eminentemente agrícola y está formada por tierras aptas para el cultivo de maíz, papa, café, plátano, yuca y frutales. Hace parte de la zona de influencia del volcán Galeras por lo cual es afectado por la actividad volcánica.

Nariño está catalogado como el Municipio a más de ser el más joven del Departamento, es el que más aporta a la gastronomía típica ya que con su tradicional FRITO, orgullo del pueblo que proviene de la carne de cerdo cuya producción es muy acendrada en el pueblo nariñense, lo acompaña la papa pastusa, choclo, mote, ají y no debe faltar la deliciosa *Magdalena*.

Es un sitio obligatorio al tránsito de la circunvalar al volcán galeras que comunica a los municipios de la Florida, el Tambo, el Peñol, Sandoná, Sotomayor, Linares entre otros, lo que se destaca que el flujo de personas por este municipio se da en gran escala la comercialización la compra de bienes y servicios de los transeúntes.

En este sentido, en el municipio de Nariño el sector panadero ha tenido un importante crecimiento desde sus inicios, desde hace más de 50 años cuando el consumo y su comercialización no era de gran impacto pero que en los últimos tiempos ha ido creciendo gracias a sus clientes fijos cómo son los habitantes oriundos del municipio. Pero también es importante recalcar que el sector turismo ha dejado en alto las panaderías del municipio dejando una buena impresión en sus consumidores los cuales regresan a comprar y a recomendar los productos y servicios que encuentran en las panaderías del municipio de Nariño.

Con respecto al sector panificador, cuenta con la existencia de 3 panaderías, una de ellas es la panadería “la Magdalena” la cual se encuentra ubicada en la calle 6 vía la pradera, así mismo le favorece ya que por estar en una vía principal los consumidores prefieren sus productos antes de viajar, así mismo ofrecen variedad de productos. La panadería San Francisco está ubicado en la vía principal del municipio en la carrera 3, y por última la panadería Santacruz se encuentra en el barro Miraflores.

Es importante destacar, que el municipio de Nariño se ha caracterizado por ser un sitio turístico por las condiciones especiales que tiene al ser este uno de los más cercanos a su capital la ciudad de Pasto, también es un sitio preferido por los practicantes de la bicicleta, deporte que en los últimos años ha tenido un crecimiento sin precedentes y esto ha incidido para que los amantes del deporte y la recreación consideren este el sitio más oportuno para la práctica y de paso vayan a las panaderías del municipio.

Figura 6. Iglesia San Francisco de Asís municipio de Nariño



Nota: La figura muestra el municipio de Nariño con sus particulares casetas de frito, este último se considera el plato Típico, por el cual muchos turistas acuden a pasar una tarde en familia. Fuente tomada de vallejo (2020).

2.2.3 Reseña Histórica

Figura 7. Panadería La Magdalena Municipio de Nariño



Nota. La figura muestra algunos ciclistas frente a la panadería “La Magdalena” consumiendo sus productos. Fuente: Tomado de link. <https://es.restaurantguru.com>, (2016).

La Panadería la Magdalena es una micro empresa de sociedad colectiva donde trabajan en su gran mayoría la familia, fue creada por la Señora Josefina Córdoba, en su juventud para la crianza de sus hijos, ya que era cabeza de familia. La señora plantea la idea de producir un tipo de pan agradable para la comunidad; creando así el pan de maíz, amasado y esculpido por sus manos y llevado al horno de tierra, antes muy común en la comunidad. Ya después de su elaboración los días sábados y domingos, día de mercado en el municipio salía a comercializar en la plaza principal sus productos, el costo era de 1 peso, la mayor parte de sus compradores eran personas de las veredas aledañas que salían a comprar sus reservas, al igual que turistas que iban de paso y empezaron a conocer su delicioso pan comenzando a difundir su gusto a los demás, creando así más demanda para Doña Josefina.

Figura 8. Panadería la Magdalena



Nota. La figura muestra algunos ciclistas frente a la panadería “La Magdalena” consumiendo sus productos. Fuente: tomada del link <https://es.restaurantguru.com>, 2016.

Al ver la gran demanda del pan, con el objeto de atender la creciente demanda de clientes, se tomó la decisión de contratar ayudantes y se creó la panadería “La Magdalena”, en el año 1968, donde fue la primera panadería en el municipio de Nariño, con el paso del tiempo y con la introducción de nuevos productos se empezó a introducir elementos como es la harina, levaduras, etc. buscando ser una de las mejores se inventó un producto alusivo a su razón social la *magdalena*.

Con una trayectoria de más de 50 años a nivel municipal, ahora en cabeza de la panadería se encuentra su hijo Álvaro Córdoba su esposa e hijos; hoy es una de las mejores panaderías con su producto celebre las *magdalenas*, cuenta con un moderno establecimiento donde se venden sus productos. Aunque, en época de la pandemia cerraron su local de consumo por seguridad, cuenta con 16 empleados, entre ellos están la persona que elabora el pan, la que hornea, así como las personas que atienden el local.

Es importante anotar que en sus inicios la panadería la Magdalena fabricaba y comercializada sus productos y servicios de una manera artesanal como lo era la fabricación manual de cada referencia de panes que fabricaba y también el del producto terminado, para poder hornear el pan antiguamente se utilizaba los hornos de barro, los cuales recibían calor a través de leña o carbón fuentes principales de combustible del municipio. Con el transcurrir del tiempo su hijo Álvaro Córdoba tomo la dirección de la panadería, incursionando con los hornos industriales los cuales dejan un producto mejor presentado y de calidad.

Por otra parte, su comercialización ha mejorado pues se ha llegado a municipios cercanos con la expectativa de penetrar en el mercado capital del departamento de Nariño pues ya se cuenta con una flota especial para el transporte de este tipo de alimentos hasta el consumidor final.

Es importante tener en cuenta que en sus inicios fue difícil el poder expandirse y dar a conocer los productos puesto que no se contaba con un medio de movilización propio y con muchos recursos, el único medio de transporte eran las llamadas “chivas” o “buses escaleras”, los cuales viajaban a la ciudad de Pasto y pueblos cercanos como es el Tambo, La Florida y veredas como es la Caldera y Pradera. En la actualidad, el señor Álvaro Córdoba cada día viaja a diferentes regiones del departamento para distribuir sus productos.

Figura 9. Chiva de transporte años 1960 - 1980



Nota. Vehículos utilizados hacia los años 1960-1980 en las vías a la circunvalar al volcán galeras.
Fuente: tomado del link <https://www.flickr.com>, 2021

Ya no se piensa únicamente en entregar y distribuir los panes y las referencias que se manejaban en las tiendas y centros comerciales de los municipios aledaños sino que se concentra también en el lugar donde el cliente pueda disfrutar la experiencia de consumir un pan fino a un buen precio para que se pueda disfrutar dentro de sus instalaciones con algún tipo de bebida; como por ejemplo avena casera y helados; por lo cual se vio la necesidad de ampliar las instalaciones de comercialización llegando así a tener un pequeño supermercado surtido en el cual hasta la fecha de hoy se comercializan bienes de la canasta familiar.

Finalmente se puede afirmar que “La Panadería la magdalena” se encuentra con un mercado meta bien posicionado, cuenta con un tipo de cliente ya bien estructurado que son

personas adultas entre los 20 años y 65 en adelante, lo que se busca es mejorar su organización interna para brindar un mejor servicio a los clientes actuales y potenciales.

2.3 Marco legal

Tener una empresa o negocio de Alimentos conlleva una gran responsabilidad para poder brindar un gran producto alimenticio con la mayor calidad posible, qué son los factores fundamentales para garantizar una acogida en los consumidores, y para lograrlo es importante conocer la Legislación de Alimentos en Colombia que permita tener un buen estándar de calidad, a continuación se encuentran algunas de las principales normas que más allá de cumplirlas permitirán ser más competitivos al garantizar a tus clientes un óptimo desarrollo de tus procesos.

Tabla 1. Normativa para alimentos

Norma	Descripción
La Constitución Política Colombiana	Artículo 38 sobre Libertad de Asociación, artículos 333 sobre Libertad Económica y 158 sobre unidad de materia. Guía de emprendimiento.
Decreto 002106 de 1983 Min. De salud	Por medio del cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1.979 en lo referente a identidad, clasificación, uso, procesamiento, importación, transporte y comercialización de aditivos para alimentos.
Normativa marco en materia de seguridad alimentaria ISO 22000	El certificado ISO 22000 está diseñado para organizaciones que busquen establecer un SGIA más centrado, coherente e integrado de lo que requiere la ley. La norma solicita el cumplimiento de cualquier requisito de inocuidad alimentaria y regulatorio aplicable al sistema de gestión de inocuidad de los alimentos.
Decreto 60 de 2002 Min. De salud	Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico-Haccp en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

Decreto 3636 de 2005 Min. De Protección Social	Por el cual se reglamenta la fabricación, comercialización, envase, rotulado o etiquetado, régimen de registro sanitario, de control de calidad, de vigilancia y control sanitarios de los productos de uso específico.
Decreto 4444 de 2005. Ministerio de la Protección social.	Por el cual se reglamenta el régimen de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios. Las microempresas dedicadas a la fabricación de alimentos de que trata este decreto deberán cumplir con las condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos previstas en el Título II del Decreto 3075 de 1997, exceptuando las señaladas en los artículos 24, 25, 26 y 27 del Capítulo V– Aseguramiento y Control de Calidad –; artículos 36, 37, 38, 39 y 40 del Capítulo VIII
HACCP (Análisis de Riesgo y Puntos de Control Críticos).	HACCP es un sistema de gestión de aseguramiento de la inocuidad de los alimentos propuesto por la comisión FAO/OMS del CODEX Alimentarius, a los países miembros de la OMC (Organización Mundial de Comercio).
Ley 222 de 1995	Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones
Ley 590 de 2000	Por la cual se dictan las disposiciones para promover el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas. Analizar las disposiciones del gobierno nacional en materia del fortalecimiento empresarial.
Resolución 0002652 de agosto 28 de 2004. Ministerio de la Protección Social.	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.
Decreto 3075. Buenas prácticas de manufactura.	El presente decreto es establecer el sistema para la protección y control de la calidad del agua, con el fin de monitorear, prevenir y controlar los riesgos para la salud humana causados por su consumo, exceptuando el agua envasada.

Artículo 145 del Decreto ley 2106 de 2019	Dispone que los establecimientos de gastronomía y bares turísticos son prestadores de servicios turísticos y el parágrafo señala que "el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo determinará los establecimientos de gastronomía y bares que tienen el carácter de prestador de servicio turístico"
Ley 09 de 1979 Resolución 2674 de 2013	Conoce la Norma que aplica: Los establecimientos de tipo gastronómico son sujetos dedicados a la preparación y consumo de alimentos. En estos se ofrecen servicios de preparación de alimentos para consumo en el mismo sitio (desayuno, almuerzo o comida).

Tabla 2. Decretos o leyes para la conformación de la panadería

Decreto	Descripción
Decreto 343 De 2021	<p>Artículo 1. Sustitución de la Sección 4 del Capítulo 1 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Único Reglamentario del sector Comercio, Industria y Turismo. Sustitúyase la Sección 4 del Capítulo 1 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Único Reglamentario del sector Comercio, Industria y Turismo, la cual quedará así:</p> <p>1.9. Panaderías, reposterías, pastelerías o chocolaterías. Establecimientos de elaboración. y venta de panes, amasijos, galletas, pasteles, tortas, postres, chocolates y en algunos casos comidas saladas.</p> <p>1.10. Cafés o cafeterías: Establecimientos que tienen como actividad principal la venta de café, infusiones y otras bebidas calientes y en algunos casos comidas.</p>
Ley 09 de 1979 del Ministerio de Salud y Protección Social Colombiano, por el cual	<p>Artículo 243°.</p> <p>Normas específicas a las que deberán sujetarse las empresas de alimentos, aditivos o materias primas que produzcan, manipulen</p>

<p>se dictan medidas sanitarias dentro de las mismas se encuentran las siguientes:</p>	<p>elaboren transformen, fraccionen, conserven, almacenen, transporten, expendan, consuman, importen o exporten y el personal y transporte relacionado con los mismos.</p> <p>La panadería la Magdalena ha implantado los requisitos exigidos por el artículo 243 el cual como empresa panadera procesadora de alimentos y transformación de materia prima se acoge a las medidas necesarias locales, departamentales y nacionales. Dentro de los más destacados está el recibo de insumos y almacenamiento de la harina en las instalaciones de recibo, dado que los proveedores de estos deben de cumplir con todas las indicaciones que exige la alcaldía del municipio de Nariño.</p> <p>Artículo 250°.</p> <p>El Ministerio de Salud, establecerá los plazos para que los establecimientos industriales y comerciales existentes a que se refiere este título, se ajusten a los requisitos establecidos en la presente Ley y sus reglamentaciones.</p> <p>Ley 9 de 1979 de las operaciones de elaboración, proceso y expendio; de los empaques o envases y envolturas; de los rótulos y de la publicidad; de los establecimientos industriales; de la harina y sus derivados y de los establecimientos elaboradores de productos panaderos.</p>
<p>De las operaciones de elaboración, procesos, y expendio.</p>	<p>Artículo 255°-256°-258°-260°-261°-263°- 264°- 265°.</p> <p>De las condiciones higiénico sanitarias de la elaboración, proceso, almacenamiento, y expendio de alimentos; además de la reutilización de sobrantes alimenticios, protección contra plagas; de la refrigeración adecuada de productos de fácil descomposición. Protección adecuada de áreas de procesamiento.</p>

	<p>La panadería la Magdalena dentro de los artículos antes mencionados cabe resaltar que ha implementado los requisitos de eliminación y control de plagas dando así las condiciones óptimas en higiene para el correcto proceso y distribución de alimentos.</p>
De los empaques o envases y envolturas.	<p>Artículo 266°- 267- 268°- 269°- 270</p> <p>Del cuidado del contacto con los alimentos que modifiquen sus características organolépticas o físico químicas; del cumplimiento de las reglamentaciones que para tal efecto expida el Ministerio de Salud para envases, empaques y envolturas; de la correcta comercialización.</p>
De los establecimientos Industriales	<p>Artículo 283°- 284°.</p> <p>De lo referente a áreas y espacios de almacenamiento en donde deben contar con agua potable además de un laboratorio de pruebas de calidad.</p> <p>La panadera la Magdalena de Nariño cuenta con todos los servicios indispensables de agua potable y acueducto, así como los lugares de Locke para empleados, lugar para el lavado de manos, desinfección de calzado y baños exclusivos para el personal interno.</p>
Requisitos para que el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos- INVIMA	<p>Resolución 2674 de 2013, Resolución 3168 de 2015.</p> <p>La cual describe una lista de chequeo de los requisitos técnicos y legales que requiere allegar al INVIMA para la autorización de venta o importación de productos panaderos en el territorio nacional, requerir obligatoriamente el registro sanitario de conformidad con la reglamentación que expida el ministerio de salud y protección social.</p>

2.4 Marco teórico

- **Plan de mercadeo.**

Según Del Olmo & Fondevila Gascón (2014), el plan de marketing es un documento en formato de texto o presentación que incluye todos los estudios de mercado realizados por la empresa, los objetivos de marketing a alcanzar, las estrategias a implementar y la planificación para llevarlo a cabo.

Un plan de marketing es, por tanto, la guía que guía a la empresa a la hora de determinar los pasos a seguir en cada momento. En este documento, con una investigación desarrollada, el despliegue de su viabilidad económica, la delimitación de objetivos a corto y largo plazo y la temporalización de las acciones a realizar, etc.; la empresa sabrá cuál es la mejor manera de captar clientes potenciales.

Por ello, es conveniente revisarlo anualmente y renovarlo para desarrollar nuevos objetivos, volver a estudiar el mercado, evaluar a la competencia, medir el público, que se conseguido y proponer un nuevo plan de acción para adaptarse a una nueva realidad. Aunque es mucho trabajo, es importante comprobar que todo lo que hemos implementado ha funcionado, así como evaluar la situación actual y la posición de la empresa en el mercado.

Según la American Marketing Association (AMA)

El plan de mercadeo es un documento en el que se analizan la situación de mercadotecnia, las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En esta última situación, el Plan de mercadeo es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total. (p.16)

El Plan de Marketing es un valioso instrumento que sirve de guía a todas personas asociadas con las actividades de marketing de la empresa en este caso la panadería Magdalena, porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de marketing que se pretenden lograr, recursos a utilizar, el cronograma de las actividades de marketing a implementar y los métodos de control y seguimiento que se van a utilizar para realizar los ajustes necesario.

- **Matriz DOFA**

Para llevar a cabo la matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas hay que realizar un análisis minucioso del estado actual de la empresa, con el fin de formular estrategias de los factores internos y externos para poder minimizar impactos negativos y aprovechar los positivos de la empresa. “Es una importante herramienta de adecuaciones que ayuda a los directivos a desarrollar 4 tipos de estrategias FO (fortalezas-oportunidades) DO(debilidades-oportunidades) estrategias FA (fortalezas-amenazas), adecuar los factores internos y externos es la parte más importante de las adecuaciones”. (Maldonado, 2014)

Fortalezas: Las fortalezas FODA o DAFO se refieren a iniciativas internas que funcionan bien. Podría compararse con otras iniciativas o con una ventaja competitiva externa. Al analizar estas áreas, puede comprender lo que ya está funcionando. Luego puede aplicar las técnicas que sabe que funcionan bien (las fortalezas) a otras áreas que pueden necesitar un mayor fortalecimiento, como mejorar la eficiencia del equipo.

Al investigar las fortalezas organizacionales, hágase las siguientes preguntas para comenzar:

¿Qué hacemos bien?

¿Qué hace especial a nuestra empresa?

¿Qué le gusta al público objetivo de nuestra organización?

Aquí hay una fortaleza de ejemplo, para que comiences:

Debilidades: Las debilidades FODA se refieren a iniciativas internas que no están funcionando como deberían. Es una buena idea mirar las fortalezas antes que las debilidades para construir líneas de base de lo que significan el éxito y el fracaso. Identificar las debilidades internas proporciona un punto de partida para mejorar los proyectos.

De la misma manera que examinas las fortalezas, puedes hacerte diferentes preguntas para comenzar a identificar las debilidades.

¿Qué iniciativas no están funcionando bien y por qué?

¿Qué se podría mejorar?

¿Qué recursos podrían ayudar con el rendimiento?

Aquí te mostramos un ejemplo de debilidad.

Oportunidades: Las oportunidades FODA son el resultado de fortalezas y debilidades, así como de cualquier iniciativa externa que lo coloque en una posición competitiva más sólida. Estos pueden ser cualquier cosa, desde debilidades que desean mejorar hasta áreas no identificadas en las dos primeras etapas del análisis.

Dado que hay muchas maneras de encontrar oportunidades, es muy útil hacerse las siguientes preguntas antes de comenzar:

¿Qué recursos podemos utilizar para mejorar las áreas en las que tenemos debilidades?

¿Hay brechas de mercado en nuestros servicios?

¿Cuáles son nuestros objetivos para este año?

Aquí hay una muestra de una oportunidad de las fortalezas y debilidades anteriores.

Amenazas: Las amenazas en FODA se refieren a áreas que probablemente están causando problemas. Se diferencia de las deficiencias en que las amenazas de sus externos y generalmente están fuera de nuestro control. Podrían ser eventos como la pandemia o un cambio en el panorama competitivo.

Aquí hay algunas preguntas que pueden hacerse para identificar amenazas externas:

¿Qué desarrollos de la industria la preocupa?

¿Qué nuevas tendencias de mercado se vislumbran en el horizonte?

¿Dónde estamos superando a la competencia?

Con estas estrategias determinadas por la matriz DOFA se realizará un análisis que pueda identificar factores internos y externos de la empresa con estos podremos contribuir a la hora de tomar decisiones.

En la matriz DOFA, Thompson propone los siguientes aspectos los cuales son los aspectos que se deben considerar para elaborar los listados de la Matriz.

Figura 10. Matiz DOFA

MATRIZ DOFA		
	Fortalezas	Debilidades
	Fortaleza 1. Fortaleza 2. Fortaleza 3. Sucesivamente...	Debilidad 1. Debilidad 2. Debilidad 3. Sucesivamente...
Oportunidades	Estrategias de integración	Estrategias intensivas
Oportunidad 1. Oportunidad 2. Oportunidad 3. Sucesivamente...		
Amenazas	Estrategias de diversificación	Estrategias defensivas
Amenaza 1. Amenaza 2. Amenaza 3. Sucesivamente...		

Nota. En la figura se puede observar la Matriz DOFA. Fuente tomada de JDLP (2018)

- **Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

De acuerdo a Deming (2009), la matriz de evaluación de factores internos es la continuación de la PCI, donde se identifican las fortalezas y debilidades de alto impacto de la empresa en general, así como también las de cada una de sus áreas. En el listado, de mínimo 20 debilidades y 20 fortalezas, se asigna una calificación entre 0.0 y 1 a cada ítem teniendo en cuenta la importancia de cada uno de ellos. Posteriormente, se asigna una calificación que va entre 1 y 4 puntos. Para la elaboración de una matriz EFI, se deben seguir los siguientes pasos:

Se debe hacer una lista de los factores internos clave que se identificaron en el proceso de auditoría interna. Emplee un total de 10 a 20 factores internos, e incluya tanto fortalezas como debilidades. Primero mencione fortalezas y después debilidades. Sea tan específico como pueda,

utilice porcentajes, razones y cifras comparativas. Recuerde lo que dijo Deming (2009), “Confíemos en Dios. Todos los demás proporcionen datos” (p. 34)

Asignar a cada factor una ponderación que vaya de 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (muy importante). La ponderación asignada a un factor determinado indica su importancia con respecto al éxito de la empresa en la industria. Sin importar si un factor clave es una fortaleza o debilidad interna, las mayores ponderaciones se deben asignar a los factores que se considera tienen la mayor influencia en el desempeño de organizacional. La suma de todas las ponderaciones debe ser igual a 1.0.

Establecer cada factor una clasificación de 1 a 4 para indicar si representa una debilidad importante (clasificación =1), una debilidad menor (clasificación= 2), una fortaleza menor (clasificación = 3) o una fortaleza importante (clasificación= 4). Observe que las fortalezas deben recibir una clasificación de 3 o 4 y las debilidades una clasificación de 1 o 2. Por tanto, las clasificaciones están basadas en la empresa, mientras que las ponderaciones del paso 2 se basan en la industria.

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para determinar una puntuación ponderada para cada variable.

Sumar todas las puntuaciones para cada variable con el fin de determinar la puntuación ponderada total de la organización.

Se debe establecer los factores internos con cifras en números, porcentajes o dinero con el propósito de que la matriz este fundamentada. La importancia de realizar una matriz MEFI en la panadería la Magdalena, radica en que, basándose en este análisis, se pueden establecer estrategias que permitan mejorar el flujo de los procesos lo que se reflejará de cada área y optimizará el funcionamiento de la misma.

Tabla 3. Matriz EFI

Personal cualificado	0,07	3	0,21
Buen servicio de atención al cliente	0,10	4	0,40
Buenos canales de distribución	0,08	4	0,32
Buena situación financiera	0,15	4	0,60
Los trabajadores de la empresa están motivados	0,05	3	0,15
Subtotal FORTALEZAS			1,68
DEBILIDADES			
El negocio esté ubicado en zona de poca población	0,25	1	0,25
No comercializo a través de internet	0,05	2	0,10
Atraso en I+D+I	0,10	2	0,20
No utilizo internet como estrategia empresarial	0,05	1	0,05
Producción u oferta de servicios poco diversificada	0,1	1	0,10
Subtotal DEBILIDADES			0,70
Total	1,00	-	2,38

Nota: en la figura que puede observar la Matriz EFI. Fuente: tomada de Ceballos (2020)

- **Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)**

La matriz de evaluación de factores externos permite que los estrategas evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. Esta matriz se debe desarrollar elaborando una lista de 15 a 20 factores externos (oportunidades y amenazas) claves que sean identificados en auditoria externa, definiéndolos de la manera más específica utilizando cifras que puedan definir con claridad cada factor.

Se asigna a cada factor un ponderado que va del 0 al 1 dependiendo de la importancia que este aporte a la compañía. Seguido a esto su calificación será de 1 a 4 accedentemente en el grado de eficacia y efectividad de las estrategias. De esta manera, se multiplica el ponderado con la calificación para obtener un ponderado total que evalúa la organización.

Desde este punto de vista, de acuerdo al resultado se analizará el puntaje obtenido que define como está la organización, siendo 4 el mejor puntaje que representa que la organización está respondiendo satisfactoriamente y 1 indicando que las estrategias de la empresa no están aportando al crecimiento de la misma” (David, 2003).

En conclusión, se determina que es factible aplicar esta matriz para la panadería la Magdalena debido a que su cuantificación es específica y abarca patrones generales que permiten identificar con claridad el entorno; posibilitando una mejoría total para la misma. Posteriormente, se proyecta a la empresa un plan de acción que permita corregir, reevaluar las posibles fallas que existen en el medio y que no habían sido percibidas anteriormente.

Tabla 4. Matriz MEFE

Matriz EFE			
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
OPORTUNIDADES			
Posible alianza con empresa del sector	0,10	3	0,30
Problemas económicos de la competencia	0,10	4	0,40
Posibilidad de solicitar ayudas públicas	0,09	4	0,36
Incremento de las ventas por internet	0,10	4	0,40
Nuevas urbanizaciones en la zona	0,05	3	0,15
Subtotal OPORTUNIDADES			1,61
AMENAZAS			
Crisis económica	0,15	2	0,30
Aumento de la competencia	0,11	2	0,22
Descenso de la demanda	0,09	2	0,18
Empresas competidoras con precios bajos	0,12	1	0,12
Aumento de precios de las materias primas	0,09	1	0,09
Subtotal AMENAZAS			0,91
Total	1,00	-	2,52

Nota: en la figura que puede observar la Matriz EFI. Fuente: tomada de Ceballos (2020)

- **Matriz MPC**

La matriz del perfil competitivo es un instrumento que compara la empresa y su competencia manifiesta sus debilidades y fortalezas. Para poder comprender mejor el entorno externo y la competencia, las empresas suelen utilizar esta matriz para identificar los principales competidores de una empresa y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito de la industria.

Matriz del Perfil Competitivo – MPC. “Con frecuencia la identificación y la evaluación de los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores, es considerada la parte más importante del proceso de la formulación de las estrategias. Una herramienta de “entrada” que resume la información decisiva sobre los competidores es la Matriz de Perfil Competitivo, la cual responde a las siguientes cuestiones:

¿Quiénes son los competidores?

¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria?

¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito en la industria?

¿Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito?

Tabla 5. Matriz de Perfil Competitivo MPC

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)							
Factores claves del éxito	Ponderación	Librería Galicia		Librería Barbosa		Librería Obregón	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Gama de productos	0,2	2	0,4	4	0,8	3	0,6
Calidad de los productos	0,2	3	0,6	4	0,6	3	0,6
Competitividad	0,2	2	0,4	3	0,4	3	0,6
Servicio al cliente	0,1	2	0,2	2	0,4	3	0,3
Tecnología	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Experiencia	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Total	1		2,2		3		2,9

Nota: En la figura se puede observar la Matriz de Perfil Competitivo MPC. Fuente: tomada de Contreras (2009).

- **Matriz Ansoff**

La matriz de Ansoff fue creada por el ruso Igor Ansoff en 1957. Él fue un matemático y economista experto en administración estratégica de empresas. Su conocimiento en esa área lo llevó a ser profesor en varias universidades internacionales y a asesorar a muchas organizaciones, como Philips, General Electric e IBM.

Cuando creó esta herramienta, buscaba ayudar a las compañías a encontrar oportunidades de crecimiento enfocadas en los productos que ofrecen y en los mercados. La historia es larga, pero si lleva tanto tiempo vigente es porque ha funcionado para cientos de negocios.

La matriz de Ansoff sirve para identificar las oportunidades de crecimiento de una empresa. Además, este instrumento de análisis estratégico es muy útil para:

- ✓ Identificar oportunidades nuevas en el mercado
- ✓ Dirigir los esfuerzos de posicionamiento de un producto o servicio
- ✓ Evaluar oportunidades para mejorar las ventas
- ✓ Proponer estrategias de diversificación

Al igual que otras herramientas de administración y análisis, la matriz Ansoff es una plataforma que ayuda al gerente en la planificación estratégica. A través de él, se puede rastrear posibles escenarios para el negocio, así como hacer proyecciones. (Santos, 2024).

Tabla 6. Matriz de Ansoff



		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
Actuales	PENETRACIÓN DE MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> Clientes actuales 	DESARROLLO DE PRODUCTOS <ul style="list-style-type: none"> Nuevos modelos Nuevas características
	Nuevos	DESARROLLO DE MERCADOS <ul style="list-style-type: none"> Nuevos canales de distribución Tropicalización de la marca en otros países 	DIVERSIFICACIÓN <ul style="list-style-type: none"> Consumidores no explorados Nuevos recursos

Nota: En esta figura se puede observar la matriz Ansoff. Fuente: (Santos, 2024).

2.5 Marco conceptual

Canales de distribución: La mayoría de los productores utilizan intermediarios para llevar sus productos al mercado mediante un canal de distribución. Para Kotler y Armstrong (2003) el canal de distribución o el canal de mercadotecnia es “un conjunto de organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de poner un producto o un servicio a la disposición del consumidor o del usuario de negocios, para su utilización o su consumo (p.354).

Desarrollo de un producto o servicio. Según Kotler y Armstrong (2003) El desarrollo de un producto o un servicio implica la definición de los beneficios que ofrecerán como: La Calidad del producto: la habilidad de un producto para desempeñar sus funciones. Incluye durabilidad total del producto, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y otros atributos valiosos.

Marketing: Philip Kotler (2005) define el marketing como “ la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad”, kotler nos dice que el marketing es la búsqueda e identificación de necesidades

y deseos insatisfechos, en un determinado mercado o segmento, para así poder identificar su potencial, el cual será satisfecho a través de la creación de productos o servicios adecuados a este, conllevando así a futuras ganancias para la empresa. (p. 56)

Mercado: Una de las principales preocupaciones de la mercadotecnia es que siempre se orienta al consumidor y al mercado. El término mercado puede significar diferentes cosas para la gente y todos los tipos de mercados comparten varias características, lo integran la gente o empresas de las cuales tienen deseos y necesidades (Lamb, Hair y McDaniel, 2002).

Plan de mercadotecnia: Pride y Ferrel (1997) comenta que el plan de mercadotecnia “es un documento escrito que especifica los recursos, objetivos, la estrategia de marketing y los esfuerzos de implementación y control de una organización que se planea usar en la comercialización de productos” (p.21).

Plaza: Kotler y Armstrong (2003) dice de lo que la plaza es la distribución física dentro de la compañía, “Incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores meta” (p.53).

Posicionamiento: Una vez que la compañía ya ha realizado y seleccionado los segmentos de mercado debe decidir que posiciones quiere ocupar en esos segmentos. Y lo definen Cravens, Hills y Woodruff, (1996) “el posicionamiento es el uso de cierta estrategia de mercadotecnia que tiene como fin igualar las fuerzas de la competencia y explotar sus debilidades, dando de este modo una razón a los clientes para preferir comprar a un vendedor y no a otro” (p.246).

Precio: Toda empresa u organización lucrativa y muchas no lucrativas se enfrentan a la tarea de establecer un precio para sus productos o sus servicios. Kotler (2000) comenta que el precio es el único elemento en la mezcla de la mercadotecnia que produce ingresos y que los otros elementos solamente producen costos.

Promoción: Lamb, Hair y McDaniel, (2002) definen que la promoción es la “comunicación de los mercadólogos que informa, persuade y recuerda a los consumidores potenciales sobre un producto, con objeto de influir en su opinión o generar una respuesta.

Producto: Las personas satisfacen sus necesidades y deseo con un producto, Kotler y Armstrong (2003) definen que un producto es “cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado

para atraer la atención, para adquisición, su empleo o su consumo, que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas” (p.7).

Segmento: Dentro de un mercado existe la segmentación del mercado por lo tanto la segmentación puede determinar la mejor oportunidad para lograr y dirigir los objetivos de la compañía (Kotler y Armstrong, 2003).

3. Metodología

3.1 Paradigma

La investigación se enmarca en el paradigma positivista también denominado empírico-analítico, racionalista, naturalista y tecnológico. Pretendiendo así romper el paradigma de llevar una administración antigua, mejorando así la productividad impecable en el desarrollo de la productividad de la panadería la Magdalena del municipio de Nariño.

3.2 Enfoque

El enfoque de la investigación cuantitativa donde se recolecta información en los empleados, así mismo como clientes, para tener un mayor rango en la percepción que tienen los clientes y empleados frente a la administración de los dueños. Además, se enfocará en los cambios estratégicos que se deberá realizar en el personal, las modificaciones de algunos lugares de trabajo, así como el mejoramiento del desempeño.

3.3 Método

El método a utilizar para la investigación de la panadería la Magdalena es empírico analítico, porque se basa en fenómenos observados en la realidad y utiliza información cuantitativa y técnicas estadísticas para ser tratada y analizada, con el fin de diagnosticar e inferir en la mejora administrativa donde posee algunos inconvenientes.

3.4 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo- analítico, pretende conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de una descripción detallada de las actividades de una organización. De acuerdo a Hernández et, al (2003). “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”(1989 citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2004), por esta razón es necesario precisar los hallazgos planteados por las observaciones o fenómenos que se puedan presentar en este caso con el desarrollo de la investigación.

3.5 Población y muestra

Es la población que tiene relación con el proyecto propuesto, para esta investigación se tendrá en cuenta datos que suministre la población que demande el consumo de pan.

3.5.1 Población

Para el plan de mercadeo de la panadería La Magdalena del municipio de Nariño, la población objeto de estudio son los hogares del municipio de Nariño, los trece empleados de la empresa y el administrador.

3.5.2 Muestra

Tabla 7. Muestra poblacional

Estrato	Población/ hogares	Porcentaje	# Encuestas
21 a 30 años	739	36.8%	64
31 a 40 años	690	34.4%	57
41 a 50 años	575	28.6%	49
TOTAL	2004	100	177

Nota: Estratificación familias. Fuente: plan de Desarrollo Municipal Nariño-Nariño 2020-2023

Formula de Población Finita

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Coeficiente de confiabilidad (1.95)

p= Probabilidad de éxito (50% equivalente a 0.5)

q= Probabilidad de fracaso (50% equivalente a 0.5)

N= Población (2004)

e= Nivel de error (7% equivalente a 0.0)

$$n = \frac{(1.95)^2 * 2004 (0.5 * 0.5)}{(2004-1) * (0.07)^2 + (1.95)^2 * (0.5 * 0.5)} = 177$$

3.6 Técnicas de recolección de la información

Se utilizó una encuesta dirigida a la población del municipio de Nariño y a los funcionarios de la panadería la Magdalena, además se realizará una entrevista al administrador y dueño Álvaro Córdoba.

3.6.1 Fuentes primarias

Como fuente primaria fue la información que se recolectó toda la información que se recolecte de la población con 177 encuestas y de los empleados de la empresa, además de información interna administrativa y contable que suministro la entidad para la investigación. Para esto se realizó en la panadería, encuestas a los colaboradores y una entrevista al propietario.

3.6.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias están conformadas por monografías, artículos, proyectos de grado, información de prensa, información de las entidades como Cámara de Comercio, DANE, internet, normatividad, bibliografía suministrada por las distintas bibliotecas de la ciudad.

3.6.3 Fuentes terciarias

Para el desarrollo del proyecto se tomaron como referencia trabajos de grado afines, páginas web, bases de datos y redes sociales que ampliaran la perspectiva de la presente investigación.

4. Análisis de resultados

4.1 Diagnóstico de la situación actual de la empresa Panadería la Magdalena

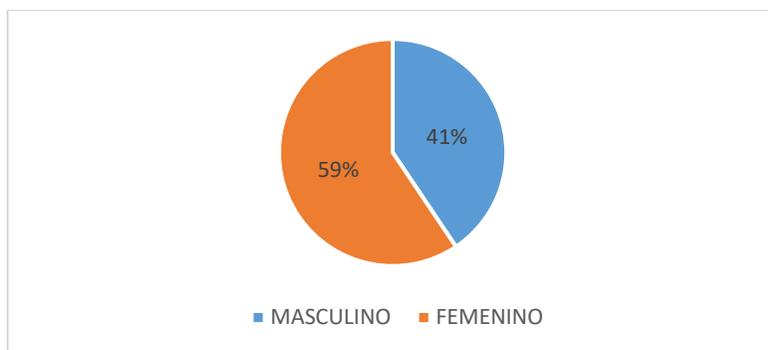
El análisis de la situación actual se hace a partir de:

- Encuesta a clientes potenciales de la empresa
- Encuesta a trabajadores de la empresa
- Encuesta al administrador

Encontrando los siguientes resultados:

4.1.1 Encuesta a clientes potenciales

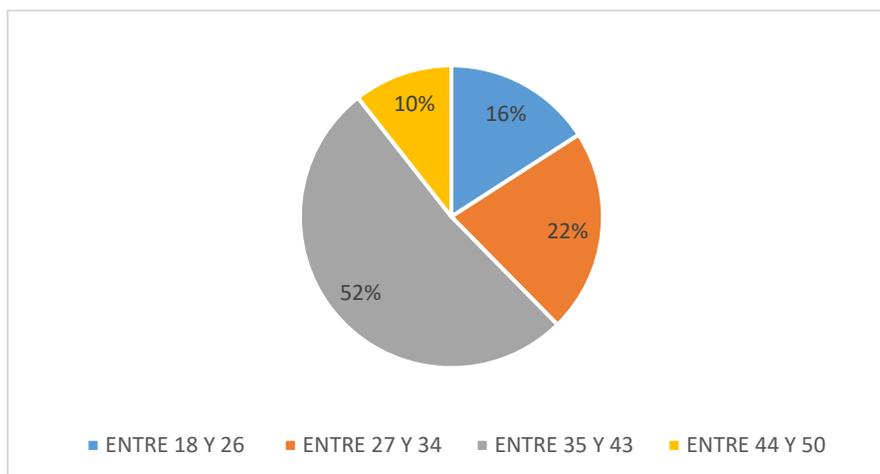
Figura 11. Genero



Fuente: elaboración propia

Estos datos indican que, en la muestra de personas encuestadas, hay una mayor representación de género femenino con el 59% en comparación con el género masculino con 41%. La distribución de género es importante para por cuanto permite identificar estrategias para fortalecer el consumo en las mujeres y establecer estrategias para atraer a los señores y puede ser relevante para analizar respuestas y preferencias específicas en función del género.

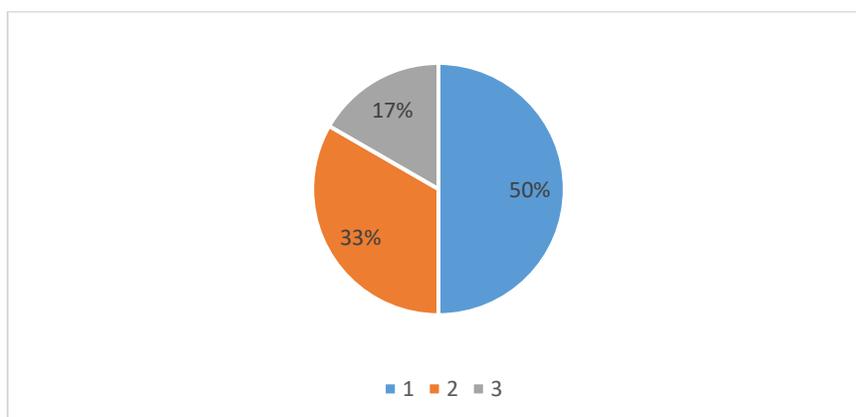
Figura 12. Edad



Fuente: elaboración propia

En estos datos se puede observar que la mayoría de las personas se encuentran en el rango de edad "entre 35 y 43 años", con un 52%. Esta información es útil para comprender la composición demográfica de la población y puede ser relevante para analizar cómo las preferencias y respuestas pueden variar según la edad.

Figura 13. Estrato

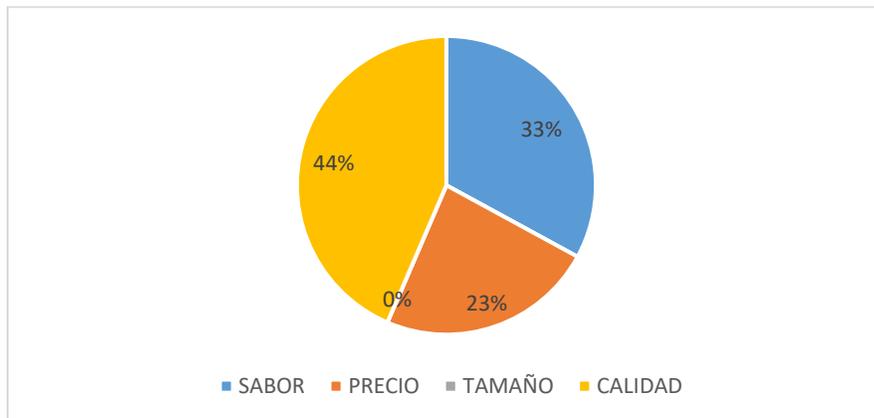


Fuente: elaboración propia

El estrato es una categorización socioeconómica que puede ser relevante para analizar las respuestas y preferencias de acuerdo con el nivel socioeconómico. En este caso, el estrato 1 tiene un porcentaje del 50% con la mayor representación en la muestra, seguido por el estrato 2 con 33%

y el estrato 3 con 17%. Esta información es útil para comprender la composición socioeconómica de la población y puede ser relevante para analizar datos demográficos y de preferencia relacionados con el estrato.

Figura 14. Características por las que se compra el producto



Fuente: elaboración propia

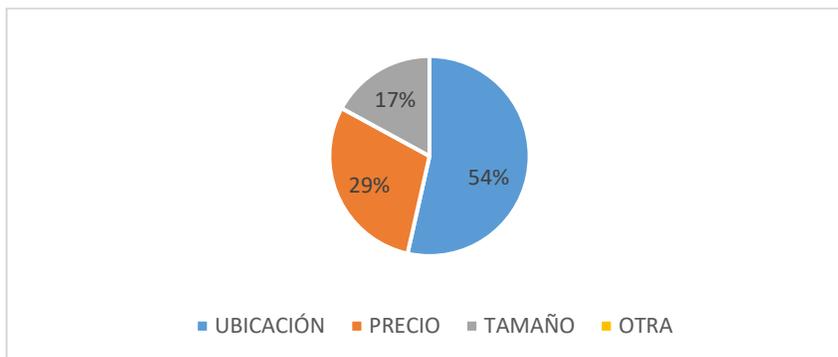
Cada número representa la importancia o preferencia que las personas le dan a cada uno de estos atributos.

En cuanto a la razón de la compra en la panadería, se logró evidenciar, que la mayoría de las personas adquieren los productos por su calidad, representado en un 44%; seguido del sabor del producto con un 33% y el precio con un 23%.

Las personas valoran principalmente el sabor y la calidad al tomar decisiones de compra. El precio también es importante, pero en menor medida, mientras que el tamaño no parece ser un factor determinante o no se considera en absoluto en la decisión de compra.

Esta información puede ser útil para la estrategia de marketing y desarrollo de productos, ya que destaca los atributos que los consumidores consideran más relevantes al tomar decisiones de compra.

Figura 15. Mayor debilidad del producto



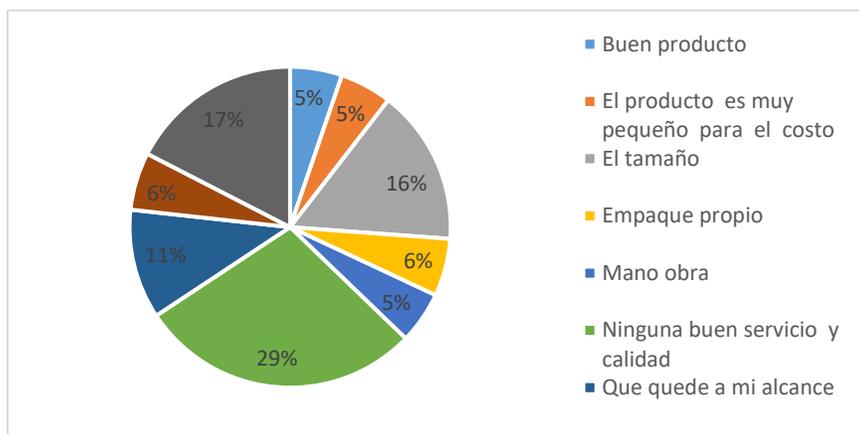
Fuente: elaboración propia

Debilidades de un producto en función de cuatro atributos: ubicación, precio, tamaño y "otra". Cada número representa la magnitud de la debilidad percibida en relación con el atributo correspondiente.

Información relevante para realizar el plan de mercadeo, por cuanto en las estrategias a formular se tendrá en cuenta estos factores en cuanto a la debilidad de la panadería, se logró evidenciar, que la mayoría de las personas nombra las siguientes debilidades; en cuanto a la ubicación con un 54% seguido del precio con un 29%, tamaño con un 17%.

Esta información es valiosa para la evaluación de la calidad del producto y puede ayudar a la empresa a identificar áreas de mejora. Las debilidades en ubicación y precio son claramente aspectos críticos que la empresa debería abordar para mejorar la percepción del producto por parte de los consumidores. El tamaño también se considera una debilidad, aunque en menor medida. La categoría "otra" parece estar incompleta o requerir más detalles para una evaluación precisa.

Figura 16. Sugerencia para mejorar el producto



Fuente: elaboración propia

La anterior figura, refleja cuales fueron las sugerencias que consideraron con mayor importancia los clientes para mejorar el producto de la panadería la Magdalena. Las respuestas más destacadas fueron:

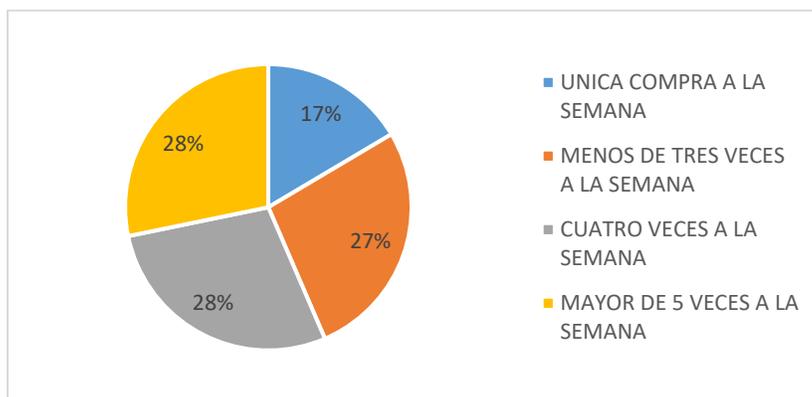
El 29% de los encuestados manifestó que no tienen ninguna queja ni consideran necesario realizar alguna mejora, ya que consideran que la panadería mantiene un buen servicio y tiene una buena calidad del producto.

El 17% de los encuestados sugirió aumentar y mejorar la variedad con respecto a los productos ofrecidos, ya que consideran que el sector panificador tiene un mercado muy amplio el cual podría ser explorado por la panadería la Magdalena.

El 16% de los encuestados respondió que consideran necesario mejorar el tamaño de la panadería, ya que manifiestan que incrementar el área mejoraría notablemente el servicio y la aceptación frente a este.

Así mismo, se obtuvieron diferentes opciones con la misma cantidad de respuestas, el 15% de los encuestados manifestaron que sugieren mejorar la calidad y el tamaño del producto, así mismo, se sugirió mejorar la mano de obra.

Figura 17. Frecuencia de la compra del pan



Fuente: elaboración propia

Esta información proporciona una visión de la frecuencia de compra de pan de este grupo de personas. Aquí hay algunas observaciones iniciales:

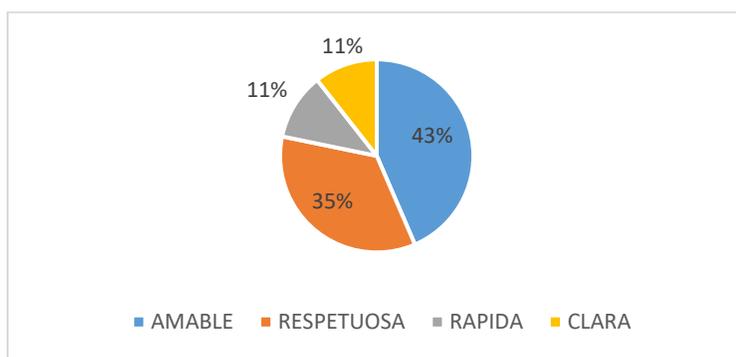
La mayoría de las personas compran pan con cierta frecuencia, ya que la suma de las personas que compran más de tres veces a la semana es considerable.

La categoría "Cuatro veces a la semana" y "Mayor de 5 veces a la semana" tienen el mismo porcentaje con 28%, lo que indica una preferencia similar para estas dos categorías de compra.

La categoría "Menos de tres veces a la semana" tiene un 27%, lo que sugiere que la mayoría de las personas compran pan con mayor frecuencia.

Los datos mencionados anteriormente son de utilidad para comprender los hábitos de compra de pan de este grupo y podría ser relevante para la planificación de inventario, marketing o la introducción de nuevos productos relacionados con el pan.

Figura 18. Atención brindada



Fuente: elaboración propia

la calidad de atención percibida por parte de un grupo de personas en función de cuatro atributos: amabilidad, respeto, rapidez y claridad. Cada número representa la magnitud de la percepción de cada atributo de atención.

El anterior reporte proporciona una evaluación de la calidad de atención al cliente en función de estos atributos. Aquí hay algunas observaciones iniciales:

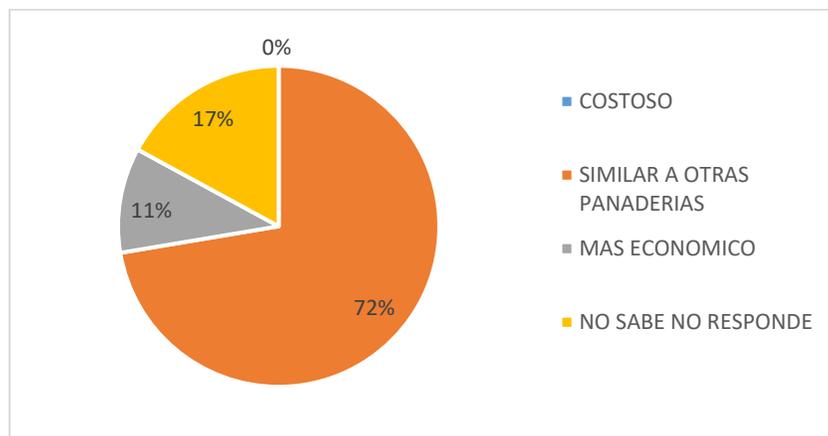
La amabilidad con 43% y el respeto con 35% son los atributos mejor valorados por las personas encuestadas, que perciben estos atributos en la atención.

La rapidez con 11% y la claridad con 11% son menos valoradas.

Puede ser importante para la panadería, prestar atención a los atributos que tienen una calificación más baja y considerar maneras de mejorar la rapidez y la claridad en la atención.

Esta información puede ser útil para identificar áreas de mejora en la calidad del servicio de atención al cliente y tomar medidas para satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes.

Figura 19. Valor cancelado por el producto



Fuente: elaboración propia

Las percepciones de los clientes sobre el precio de los productos o servicios en una panadería en función de cuatro categorías. Cada número representa la cantidad de personas que clasificaron el precio de la panadería en una de estas categorías.

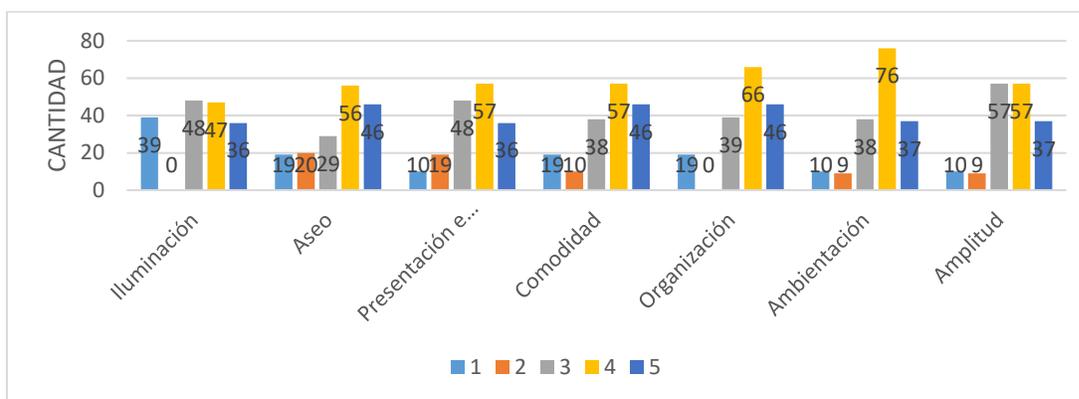
La mayoría de las personas con un porcentaje de 72% perciben que los precios son "similares a otras panaderías". Esto sugiere que la panadería se percibe como competitiva en cuanto a precios.

Un grupo más pequeño con un porcentaje del 11% percibe que la panadería ofrece precios "más económicos". Esto podría ser un punto de venta para la panadería si desean destacar por sus precios competitivos.

Un porcentaje significativo de 17% no dio una respuesta específica en relación al precio, Esto podría indicar incertidumbre o falta de percepción clara sobre los precios de la panadería.

La información puede ser útil para la panadería en términos de marketing y estrategia de precios. Si desean destacar por sus precios competitivos, pueden utilizar esta información para reforzar esa percepción en sus mensajes de marketing. Además, podrían investigar las razones por las que algunas personas no tienen una percepción clara del precio y abordar cualquier confusión o falta de información.

Figura 20. Aspecto físico de la empresa



Fuente: elaboración propia

Representan la evaluación del aspecto físico de las instalaciones en varios aspectos, con una escala de evaluación que va del 1 al 5 para cada uno de los siguientes ítems: iluminación, aseo, presentación e identificación del personal, comodidad, organización, ambientación y amplitud.

Con la investigación se logró conocer la percepción de los clientes lo cual se tendrá en cuenta para mejorar la experiencia de los clientes en el establecimiento.

Con respecto al aspecto físico de iluminación en una escala del 1 al 5 de calificación se puede determinar que la Panadería si se cumplen expectativas de las personas que conocen las instalaciones el 77% de los encuestados califican sobre tres

En el ítem de aseo la empresa cumple con una buena presentación debido a que el 77% de las calificaciones están sobre 3.

En el ítem de presentación e identificación del personal los resultados obtenidos fueron positivos debido a que el 83% de las respuestas están sobre 3.

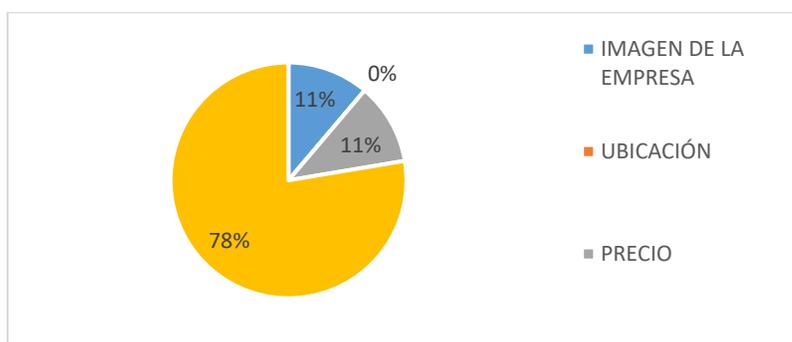
Del mismo modo el ítem de comodidad mantiene los mismos estándares calificativos con un porcentaje de 83% sobre la puntuación de 3.

Con respecto al ítem de organización, la empresa cuenta con un porcentaje de 89% de calificación sobre 3.

Así mismo el ítem de ambientación mantiene una calificación positiva con un 89% sobre la calificación de 3.

Del mismo modo el ítem de amplitud cuenta con un porcentaje de calificación del 89 % sobre 3.

Figura 21. Se tiene en cuenta al momento de elegir la panadería



Fuente: elaboración propia

Los factores que las personas tienen en cuenta al elegir una panadería.

Aquí hay algunas observaciones iniciales basadas en estos datos:

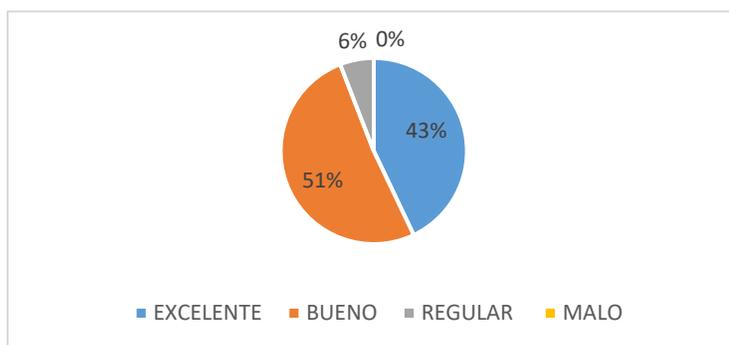
La mayoría de las personas con un 78% consideran que la "calidad en los productos y servicios" como el factor más importante al elegir una panadería. Esto sugiere que la calidad de los productos y servicios es un factor crítico en la elección de los clientes.

Un número significativo de personas con un 11% también considera la "imagen de la empresa" y el "precio". Esto indica que la reputación de la panadería y los precios también son factores relevantes, aunque en menor medida.

Sorprendentemente, ninguna persona considera la "ubicación" al elegir una panadería en esta muestra de datos. Esto podría deberse a que las panaderías en cuestión se encuentran en ubicaciones convenientes para la mayoría de las personas encuestadas.

En base a estos resultados, la panadería debería centrarse en mantener o mejorar la calidad de sus productos y servicios, ya que este factor es el más importante para los clientes. También puede ser valioso seguir trabajando en su imagen de marca y ofrecer precios competitivos para satisfacer a un grupo de personas que valora estos aspectos. Además, la falta de atención a la "ubicación" podría indicar que la ubicación de las panaderías no es un problema crítico para esta muestra de clientes o que se da por sentado.

Figura 22. Satisfacción de los productos y servicios



Fuente: elaboración propia

El grado de satisfacción de los clientes con respecto a los productos y servicios en función de cuatro categorías: excelente, bueno, regular y malo. Cada número indica la cantidad de personas que calificaron su satisfacción en cada categoría. Aquí están los detalles de las calificaciones:

Estos datos proporcionan información importante sobre la percepción de los clientes con respecto a los productos y servicios de la empresa. Algunas observaciones basadas en estos datos incluyen:

La mayoría de los clientes con un 43% califican su satisfacción como "excelente". Esto es un signo positivo y sugiere que una parte significativa de los clientes está muy satisfecha con los productos y servicios de la empresa.

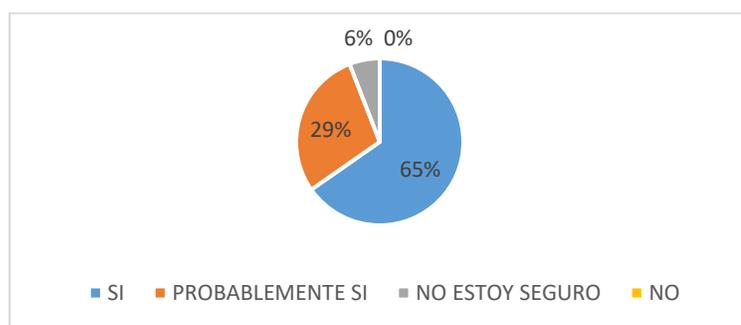
Un número considerable de clientes con un 51% califica su satisfacción como "bueno", lo que indica un nivel general de satisfacción positiva en la mayoría de los casos.

Un pequeño grupo de clientes con un 6% califica su satisfacción como "regular". Esto podría ser un área de atención para la empresa, ya que estos clientes pueden no estar completamente satisfechos.

No se reporta ninguna calificación de "malo", lo que es una señal positiva, ya que sugiere que, al menos en esta muestra de clientes, nadie calificó la satisfacción como "malo".

En general, estos datos indican que la mayoría de los clientes están satisfechos con los productos y servicios de la empresa, con una cantidad significativa que califica su satisfacción como "excelente". Esto es un buen punto de partida para la empresa, pero también puede ser valioso prestar atención a aquellos clientes que califican su satisfacción como "regular" para identificar oportunidades de mejora y mantener altos niveles de satisfacción.

Figura 23. Recomendación de la panadería La Magdalena del municipio de Nariño



Fuente: elaboración propia

La probabilidad de que los clientes recomienden la panadería "La Magdalena". Porcentaje indica la cantidad de personas que dieron una respuesta específica en relación a la recomendación.

Algunas observaciones basadas en estos datos incluyen:

La mayoría de las personas con un 65% están dispuestas a recomendar la panadería "La Magdalena". Esto es un signo positivo y sugiere que una parte significativa de los clientes tiene una percepción favorable de la panadería.

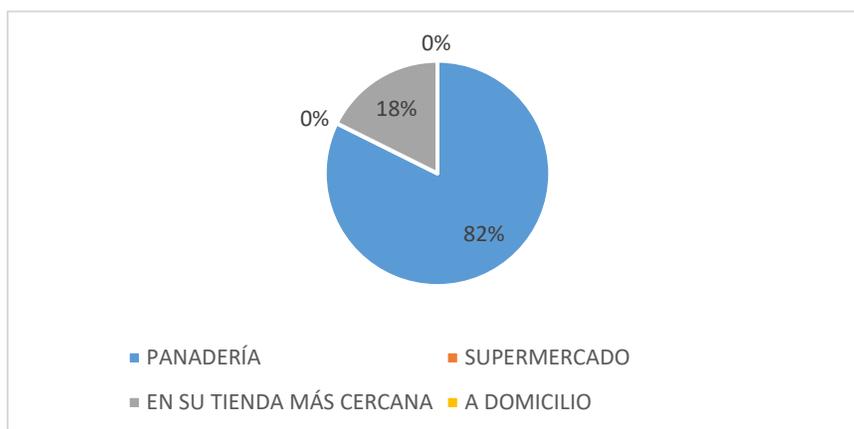
Un grupo considerable de personas con un 29% probablemente recomendaría la panadería, lo que indica una predisposición a hablar positivamente de la panadería, aunque no con la misma certeza que el grupo que dijo "sí".

Un pequeño grupo con un porcentaje de 6% no está seguro de si recomendaría la panadería. Esto podría ser una oportunidad para brindar información adicional o mejorar la satisfacción de este grupo.

Ninguna persona respondió "no" en la muestra de datos proporcionada, lo que es un signo positivo, ya que sugiere que nadie está en contra de recomendar la panadería.

En general, estos datos indican que la mayoría de los clientes están dispuestos a recomendar la panadería "La Magdalena", con un grupo significativo que lo haría con certeza. Esto es un buen indicativo de la satisfacción y la percepción positiva de la panadería por parte de los clientes.

Figura 24. Lugar de compra del pan



Fuente: elaboración propia

Lugar habitual de compra de pan por parte de las personas encuestadas. Cada porcentaje indica la cantidad de personas que eligen un lugar específico para comprar pan.

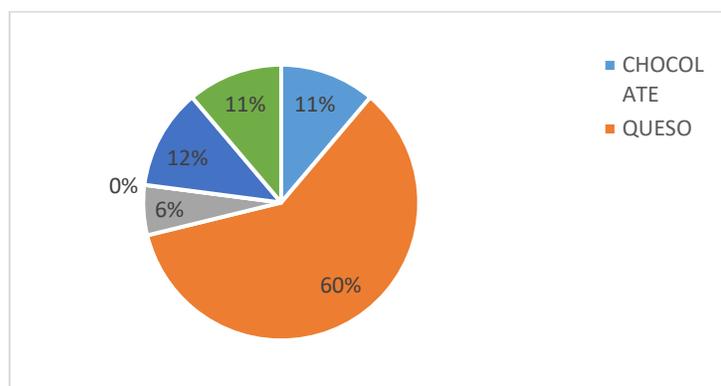
La gran mayoría de las personas con un porcentaje de 82% compra pan en una panadería de manera habitual. Esto sugiere que las panaderías son el lugar preferido para comprar pan entre la muestra de datos proporcionada.

Un grupo más pequeño con un 18% compra pan en su tienda más cercana, lo que podría incluir pequeños comercios locales.

Nadie de la muestra de datos compra pan en un supermercado o lo pide a domicilio de manera habitual.

En base a estos resultados, se puede concluir que las panaderías son el lugar más común y preferido para comprar pan entre las personas encuestadas. Esto puede ser valioso para la estrategia de marketing y la gestión de una panadería, ya que destaca la importancia de mantener y mejorar la calidad y la variedad de los productos de panadería. Además, estos datos sugieren que no hay una demanda significativa de compra de pan en supermercados o a domicilio en esta muestra de datos.

Figura 25. Relleno de los productos



Fuente: elaboración propia

Preferencias de los clientes con respecto al tipo de relleno que más prefieren en los productos ofrecidos por la panadería. Cada número indica el porcentaje de personas que prefieren un tipo de relleno específico.

Algunas observaciones basadas en estos datos incluyen:

El relleno de queso es el más preferido por una mayoría significativa de personas con un 60%, lo que sugiere que es el relleno más popular entre los productos de la panadería.

El relleno de manjar con 12% también es preferido por un porcentaje considerable de personas.

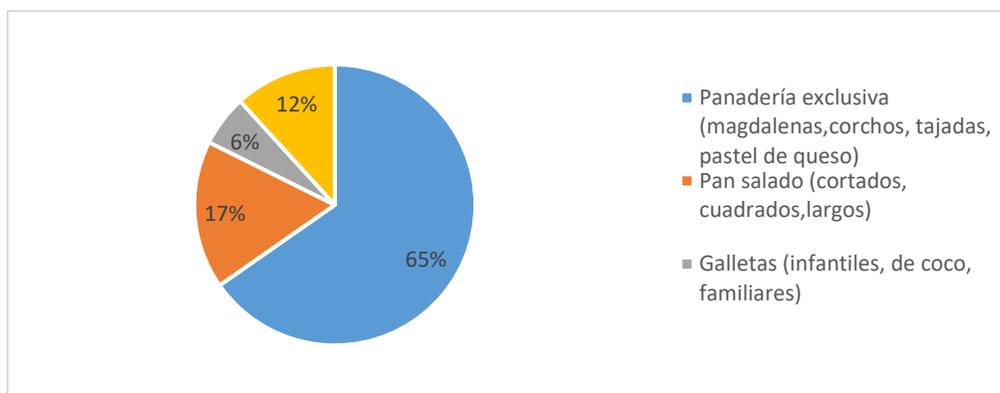
Los rellenos de chocolate y bocadillo tienen preferencias similares con 11% cada uno y son los siguientes en popularidad.

El relleno de fresa es el menos preferido en esta muestra de datos, con solo 6% de personas que lo eligen.

El relleno de piña no es preferido por ninguna persona en esta investigación.

Estos datos proporcionan información valiosa sobre las preferencias de los clientes en cuanto a los rellenos de productos de panadería. La panadería puede utilizar esta información para tomar decisiones sobre qué tipos de productos ofrecer o cómo promocionar los rellenos más populares. Además, podría considerar la posibilidad de explorar otros rellenos que no se mencionan en la muestra de datos, en caso de que haya oportunidades para expandir su oferta.

Figura 26. Pan preferido y favorito



Fuente: elaboración propia

Preferencias de los clientes en cuanto al tipo de pan que es su preferido o favorito. Cada porcentaje indica las personas que prefieren un tipo específico de pan.

El tipo de pan que más prefieren las personas en esta muestra es el "panadería exclusiva", que incluye productos como magdalenas, corchos, tajadas y pastel de queso, con un 65% de personas que lo prefieren.

El "pan salado" es el siguiente en popularidad, preferido por un 17% de personas.

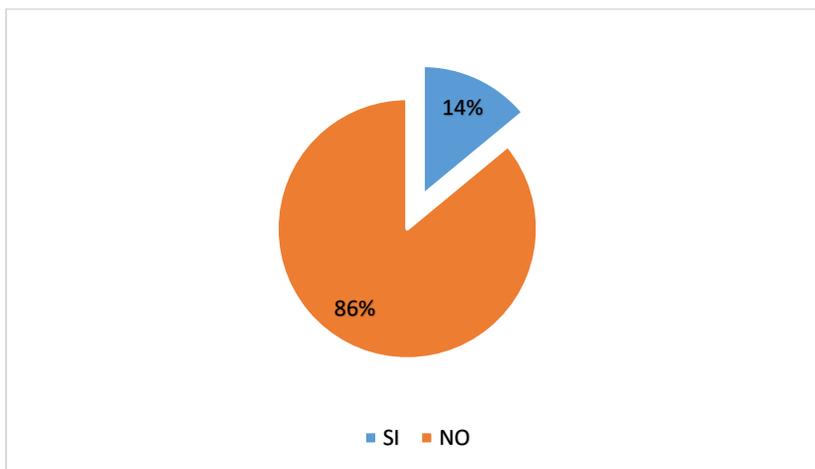
El "pan de dulce", que incluye productos como cocadas, mogollas y roscones, es preferido por un 12% de personas.

Las "galletas", que pueden ser de diferentes variedades, son las menos preferidas en esta muestra, con 6% de personas que las prefieren.

Con los datos recolectados, se logró identificar las preferencias de los clientes en cuanto a los diferentes tipos de productos de la panadería.

4.1.2 Entrevista a trabajadores y administrador

Figura 27. Maneja los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio



Fuente: elaboración propia

Estos datos indican que en la muestra de los trabajadores y administrador de la empresa la magdalena, un porcentaje representativo del 86% se muestra que en la empresa los trabajadores no tienen claridad de los conceptos anteriormente nombrados. Lo cual demuestra la falta de asesorías y campañas de socialización de conceptos para que los empleados se sientan involucrados en el ámbito empresarial ya que son una parte importante de la empresa. Y el 14% restante de las personas identifican las palabras y las asocian a su plan de negocios.

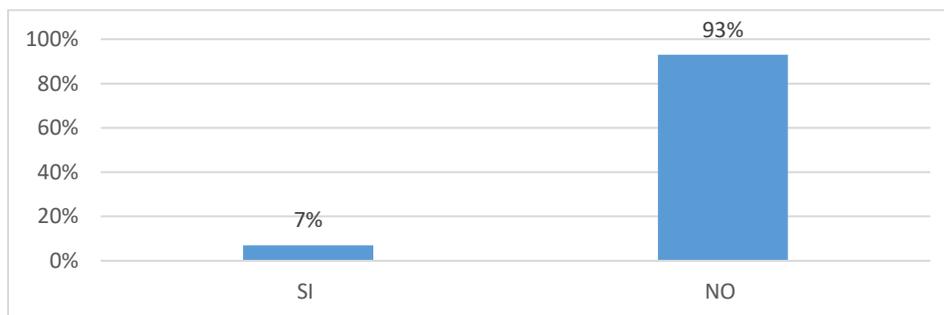
Figura 28. Aplica estos conceptos a su empresa



Fuente: elaboración propia

En esta pregunta se muestra que el 93 % de los colaboradores no saben aplicar los conceptos, debido como en la primera pregunta realizada no tienen los conceptos claros, no han entendido la implicación de estos conceptos dentro de la empresa y su lugar de trabajo. También se evidencia que la calificación “NO” ha sido escogida por los colaboradores en un 7%, ya que, algunos tienen algo claro los conceptos suministrados anteriormente.

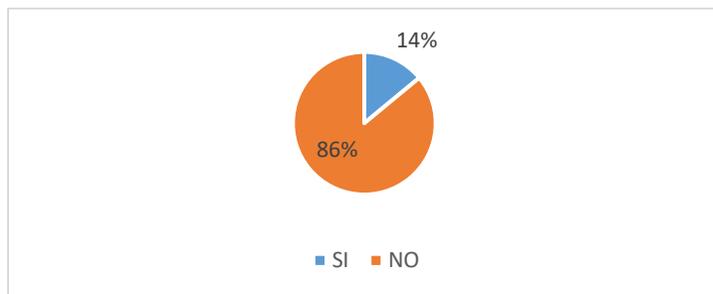
Figura 29. Conoce el proceso de investigación de mercados



Fuente: elaboración propia

La figura muestra que el 93% de los empleados no conocen el proceso de la investigación de mercados debido a que la empresa no gestionado o capacitado a los empleados para que ellos mismos impulse el crecimiento buscando alternativas de crecimiento y desarrollo de la panadería. después se analizó que el 7% restante se analiza que una pequeña parte de los empleados incluido el dueño conoce algunos aspectos de investigación de mercados con laguna falencias y ambigüedades debido a que la panadería sigue siendo tradicionalista.

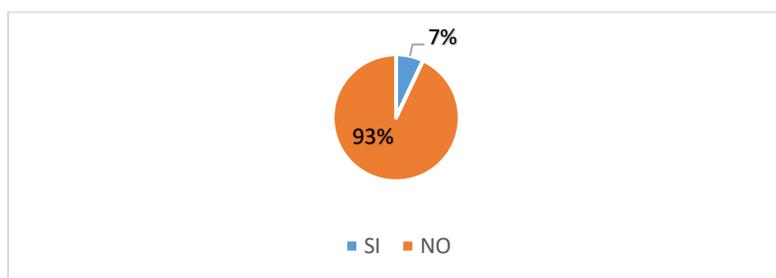
Figura 30. Aplicación de los conocimientos en la empresa



Fuente: elaboración propia

Como resultado a la pregunta, se obtuvo que el 86% de los colaboradores consideran que las estrategias establecidas no son las correctas en la aplicación de investigación de mercados nuevos, debido a que se manejan estrategias ambiguas, se piensa que las personas deben ser quien busque el producto y no el producto ir en busca al cliente. También se evidencia que el 14% considera que el método aplicado ha sido el correcto y debido a ellos han permanecido por muchos años en el mercado siendo uno de los preferidos por los consumidores.

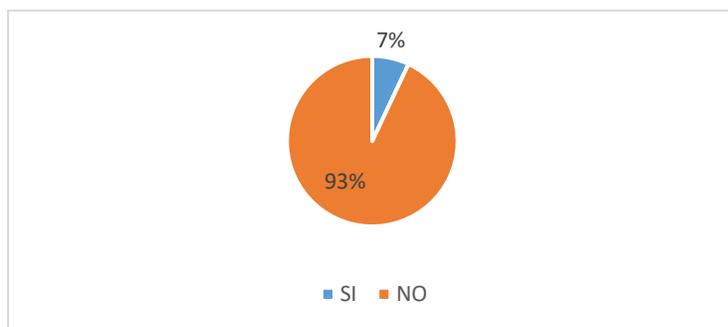
Figura 31. Beneficios obtenidos de este proceso



Fuente: elaboración propia

La mayoría de los colaboradores de la panadería la Magdalena, con un porcentaje del 93% que ellos no han visto beneficios con el manejo que se estado dando respecto al manejo de buscar nuevos mercados y propuestas para el mejoramiento de la panadería. y con un porcentaje inferior del 7% que las estrategias ya puestas en marcha han sido un beneficio por consiguiente han prevalido y cautivado a los consumidores con sus panes, biscochos, magdalenas y más.

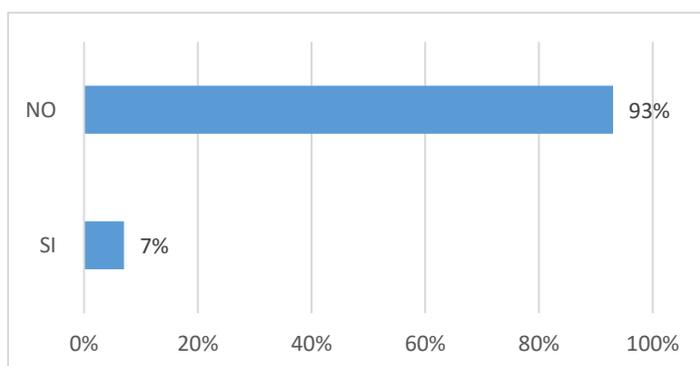
Figura 32. La empresa conoce y analiza el mercado al que le vende



Fuente: elaboración propia

El 93 de los colaboradores considera que no se conoce específicamente al mercado al que se dirige, debido a que siempre se ha considerado que los clientes deben buscar el producto y no el producto satisfacer las necesidades y gustos que ellos buscan. Igualmente, el 7% de los colaboradores y administrador consideran que se han enfocado en el mercado local, siempre se ha enfocado en algo tradicional, bueno y económico.

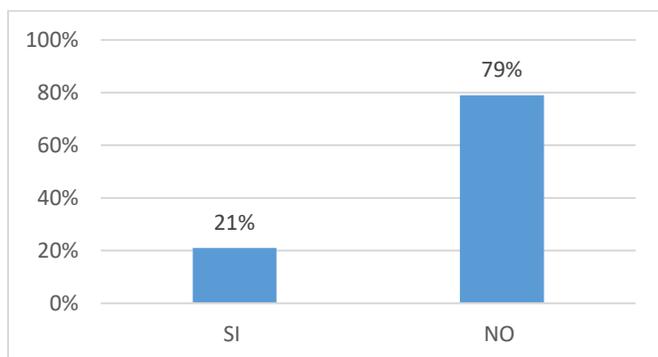
Figura 33. La empresa conoce y analiza su mercado potencial



Fuente: elaboración propia

El 93% de los encuestados asegura que en la Panadería la Magdalena no se conoce ni se analiza su mercado potencial, debido a que la mayoría de veces la panadería considera que los clientes busquen adquirir sus productos debido a que son considerados una necesidad, no obstante, el 7% de los encuestados manifiesta que constantemente están realizando estudios o sobre sus posibles clientes, con el objetivo de expandirse notablemente.

Figura 34. la empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus clientes



Fuente: elaboración propia

El 79% de los encuestados manifestaron que en la empresa no se tienen en cuenta las sugerencias de los clientes, sin embargo, el 21% resalto que la empresa si tiene en cuenta las sugerencias de los clientes y las utilizan para mejorar constantemente tanto sus productos como sus servicios.

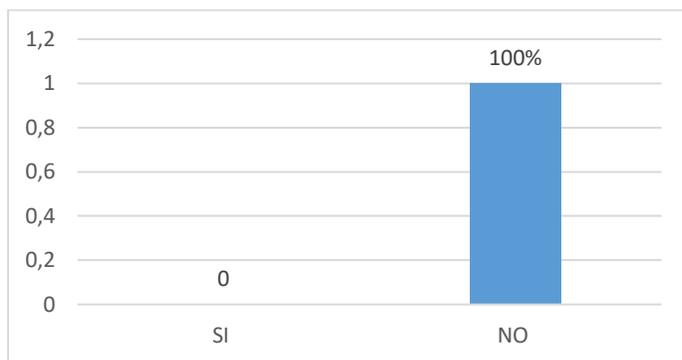
Figura 35. La empresa fórmula e implementa planes estratégicos de mercadeo



Fuente: elaboración propia

El 100% de los encuestados respondió de forma negativa cuando se les pregunto sobre si la empresa formulaba e implementaba planes estratégicos de mercadeo

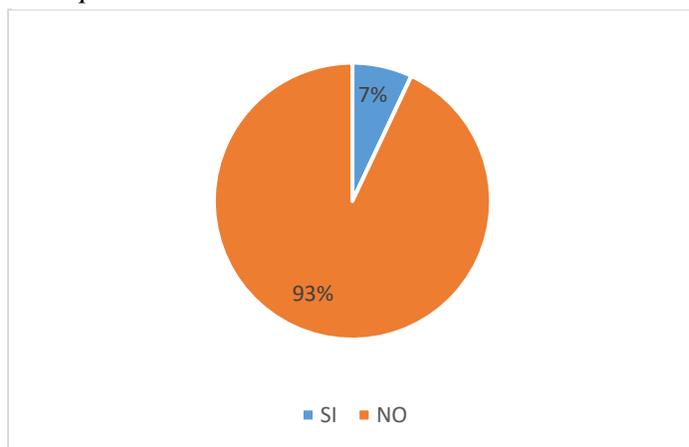
Figura 36. Realiza planes de acción coherentes y adecuados para posicionarse en el mercado



Fuente: elaboración propia

La anterior figura refleja que la totalidad de los encuestados manifiesta que en la empresa no se realizan planes de acción coherentes y adecuados para posicionarse en el mercado.

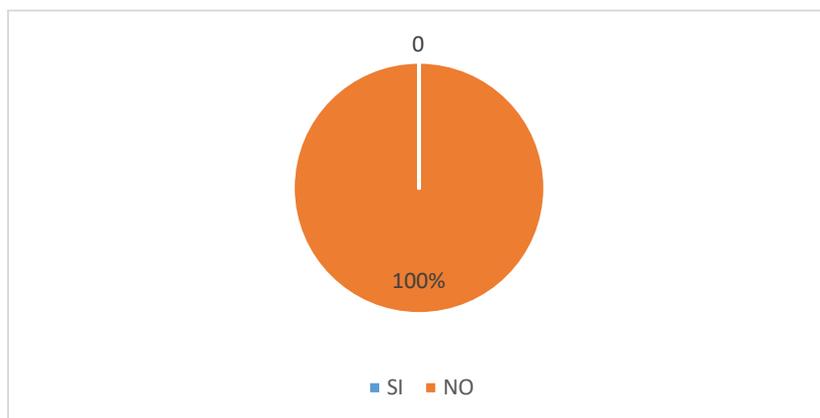
Figura 37. Maneja claramente el concepto de las 4 p's



Fuente: elaboración propia

La gran mayoría de los encuestados manifiesta que no manejan con claridad el concepto de las 4P'S, Así mismo, el 7% de los trabajadores respondió afirmativamente cuando se les realizó la misma pregunta.

Figura 38. Las aplica en la empresa



Fuente: elaboración propia

En base a las anteriores respuestas, se puede concluir que en la empresa no se aplican las 4P'S, esto debido a que el 100% de las respuestas de los encuestados fueron negativas.

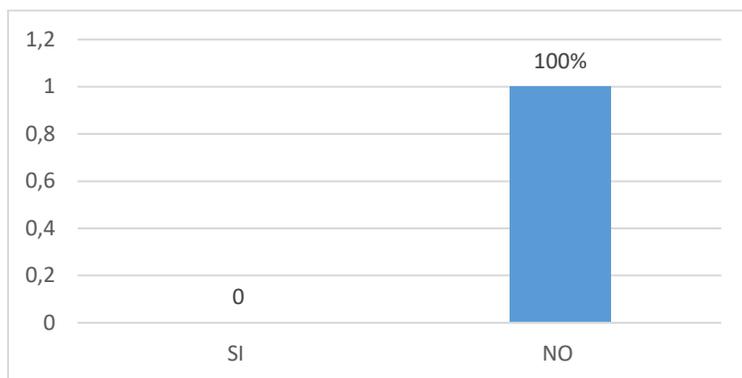
Figura 39. Sabe y reconoce las ventajas de sus productos o servicios frente a la competencia



Fuente: elaboración propia

La gran mayoría de los trabajadores (93%) manifiestan que no saben ni reconocen las ventajas de los productos y/o servicios con respecto a los de la competencia, sin embargo, una pequeña parte equivalente al 7% de los encuestados manifiesta que si tienen conocimiento sobre las ventajas de sus productos.

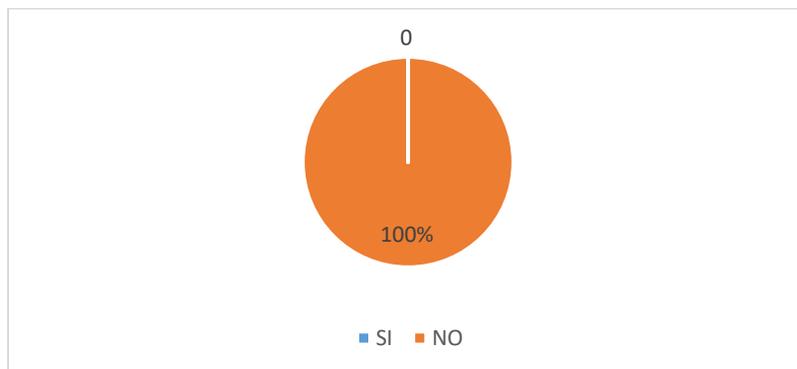
Figura 40. Los servicios cuentan con su propia imagen corporativa



Fuente: elaboración propia

Lo graficado anteriormente refleja que los servicios ofrecidos por parte de la empresa no cuentan con su propia imagen corporativa, esto debido a que el 100% de las respuestas son negativas.

Figura 41. La empresa tiene publicidad



Fuente: elaboración propia

Las anteriores respuestas reflejan en un 100% que la Panadería la Magdalena no cuenta con publicidad de ningún tipo, debido a que todas las respuestas por parte de los trabajadores fueron negativas.

4.2 Análisis Matricial de la Empresa la Magdalena del Municipio de Nariño

4.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE

Se realiza una auditoría del medio externo, para identificar las amenazas y oportunidades en el sector panadero. Se siguieron estos pasos:

- Se elaboró una lista de factores de éxito teniendo en consideración primero oportunidades y después amenazas.
- Se asignó a cada factor externo un peso entre 0.0 a 1.0, teniendo en cuenta el nivel de impacto que esta variable genera en la Panadería La Magdalena, cuidando que la suma de todos los pesos asignados a los factores sumara 1.0.
- Se asignó una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores externos; donde 4=oportunidad mayor, 3= oportunidad menor, 2=amenaza menor y 1= amenaza mayor.
- Luego se multiplicó el valor por la calificación de cada factor, con el fin de determinar la puntuación ponderada.
- Finalmente, para obtener la puntuación total de la Panadería La Magdalena, se realizó la sumatoria de la puntuación ponderada.

Tabla 8. Matriz de evaluación de factores externos MEFE

Matriz MEFE para la Panadería la Magdalena			
Factores	Valor	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
Presentaciones del producto diferentes a las actuales	0,10	1	0,10
Existencia de Tecnología que permite la innovación	0,10	2	0,20
Importancia del servicio para el cliente	0,12	1	0,12
Crecimiento continuo del mercado panificador	0,15	1	0,15
Productos de demanda continua	0,09	2	0,18

Total	0,56	7	0,75
Amenazas			
Insumos importados afectando el precio del producto	0,08	3	0,24
Competidores nuevos	0,10	4	0,40
Inflación	0,07	3	0,21
Publicidad masiva de la competencia	0,09	4	0,36
Productos sustitutos	0,10	4	0,40
Total	0,44	18	1,61
TOTAL GENERAL	1		2,36

La matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) de la panadería La Magdalena del Municipio de Nariño – Nariño, con 10 factores determinantes de los cuales 5 son de oportunidades y 5 de amenazas. Con una ponderación de 2,36 es decir, por debajo de la media; lo que indica, que el ambiente externo, no está siendo favorable para la panadería, haciéndose necesario adoptar estrategias para minimizar las debilidades de la empresa y fortalecer la marca.

La organización teniendo a su favor la oportunidad de atraer a nuevos clientes que permitan su crecimiento, debe tener en cuenta que darse a conocer e influenciar la compra de los clientes, se debe hacer de una manera muy agresiva para evitar que la competencia cubra el mercado al que la empresa le está apuntando, por otro lado es importante revisar la estrategia de precios ya que el mercado marca la tendencia de verse influenciado por este factor que es bastante cambiante con una ponderación de 0,08. Cabe señalar que este riesgo, se puede contrarrestar ofreciendo un producto de calidad para que los usuarios que prefieren el producto brindado por la Panadería la Magdalena, tengan una imagen positiva de la organización y la recomienden.

También cabe aclarar que el análisis de la situación interna de la panadería ayuda a identificar las fortalezas y debilidades con la que cuenta la empresa y que gracias a la información recogida se podrá determinar las estrategias que le ayudaran al mejoramiento y cumplimiento de objetivos planteados.

4.2.2 *Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI*

Se realiza una auditoría del medio interno, para identificar las fortalezas y debilidades del sector en el cual se encuentra la empresa objeto de estudio, se llevaron a cabo los siguientes pasos.

- Se elaboró una lista de factores internos claves.
- Se asignó un peso entre 0.0 a 1.0 a cada uno de los factores. Observando que el total de todos los pesos sumara 1.0.
- Se estableció una calificación entre 1 y 4 a cada uno, donde 1=debilidad mayor, 2=debilidad menor, 3 = fortaleza menor y 4 = fortaleza mayor.
- Luego se multiplicó el valor por la calificación de cada factor, con el fin de determinar la puntuación ponderada.
- Finalmente, para obtener la puntuación total de la Panadería La Magdalena, se realizó la sumatoria de la puntuación ponderada.

Tabla 9. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI

Matriz MEFI para Panadería la Magdalena			
Factores	Valor	Calificación	Valor ponderado
Fortalezas			
Conocimiento de los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio	0,05	3	0,15
Posicionamiento de la Panadería la Magdalena en el mercado	0,09	4	0,36
Precios accesibles para que el consumidor pueda adquirir el producto	0,08	3	0,24
Aplicación de las estrategias de precio, producto, plaza y promoción	0,04	3	0,12
Imagen corporativa en los productos	0,07	4	0,28
Servicio técnico especializado	0,07	4	0,28
Aplicación de innovación y tecnología en los productos	0,08	3	0,24

Calidad de los productos ofrecidos	0,08	4	0,32
Subtotal	0.48		1.75
Debilidades			
Empleados no aplican su conocimiento de los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio	0,04	2	0,08
Carece de conocimiento de la situación actual de la competencia	0,08	1	0,08
Ausencia de comprensión de la venta de los productos	0,03	2	0,06
Falta de nuevos productos	0,03	2	0,06
La empresa tiene un nivel muy bajo de conocimiento del mercado al que le vende	0,09	1	0,09
Desconocimiento de los empleados sobre las ventajas de los productos, frente a la competencia	0,07	1	0,07
Carencia de publicidad de la empresa	0,1	1	0,1
Falta de un plan estratégico de mercadeo	0,07	3	0,21
Ausencia de incentivo a los empleados	0,01	2	0,02
Subtotal	0.52		0.77
Total General	1		2,54

Como se puede observar la matriz MEFI de la panadería cuenta con 17 factores determinantes de éxito, dividió en 8 fortalezas y 9 debilidades obteniendo las fortalezas una calificación mayor a la de las debilidades, 2.54, refleja una posición estable y solida representada principalmente en el Posicionamiento de la Panadería la Magdalena en el mercado, su imagen corporativa, la calidad de sus productos y el buen servicio que ofrece a sus clientes.

Con respecto a las debilidades la de mayor ponderación es la carencia de un plan estratégico de Mercadeo en el que se consolide las estrategias de marketing mix, al igual que fortalecer la investigación de mercados que permita identificar las necesidades de los clientes, las tendencias para ofrecer productos pertenecientes al sector panificador con innovación que atraiga nuevos mercados.

De igual manera el estudio indica otras debilidades, que en la investigación se tendrá en cuenta al momento de realizar las estrategias y el Plan de Acción

4.2.3 Matriz DOFA

Se realiza el análisis DOFA para poder estudiar los factores externos e internos de la compañía, para facilitar la toma de decisiones y para tener un marco de referencia al seleccionar estrategias y para revisar la posición de la empresa.

Las amenazas y oportunidades están representadas por las condiciones externas de la empresa que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva; las oportunidades son condiciones externas que pudieran afectar la empresa positivamente y las amenazas son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente.

Según la tabla No.10, se da a conocer estrategias, que permiten avanzar en la ejecución del plan estratégico de mercadeo, basados en fundamentos administrativos-gerenciales, y en el trabajo de investigación de campo realizado con personal interno de la compañía y clientes de la misma. Se establecieron unas estrategias que tienen como fin afrontar las amenazas, sobrepasar las debilidades y así mismo desarrollar acciones para aprovechar las oportunidades, a través de las fortalezas que presenta actualmente, de acuerdo a la información recolectada se realiza la matriz

Tabla 10. Matriz de fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas DOFA

	Oportunidades	Amenazas
Matriz DOFA	1. Presentaciones del producto diferentes a las actuales	1. Insumos importados afectando el precio del producto
	2. Existencia de Tecnología que permite la innovación	2. Competidores nuevos

	3. Importancia del servicio para el cliente	3. Inflación
	4. Crecimiento continuo del mercado panificador	4. Publicidad masiva de la competencia
	5. Productos de demanda continua	5. Productos sustitutos
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
1. Conocimiento de los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio	Desarrollar presentaciones de productos innovadores y exclusivos, que infundan y resalten los aspectos principales del mercado (F1+O1).	Utilizar precios accesibles y promociones para contrarrestar la inversión en adquisición de insumos importados (F3+A1).
2. Posicionamiento de la Panadería la Magdalena en el mercado		Establecer alianzas estratégicas mediante el posicionamiento del mercado para contrarrestar la inflación (F2+A3).
3. Precios accesibles para que el consumidor pueda adquirir el producto	Implementar programas de fidelización para los clientes más frecuentes aprovechando la importancia del servicio (F3+O3).	Ofrecer programas de lealtad para contrarrestar la publicidad masiva de la competencia (F3+A4).
4. Aplicación de las estrategias de precio, producto, plaza y promoción	Expandir la presencia en el mercado panificador con presentaciones únicas, mejoras en los productos, promociones y precios accesibles (F4+O4).	Diferenciar la publicidad destacando la imagen corporativa, marca de la empresa y calidad de productos (F5+A4).
5. Imagen corporativa en los productos	Fortalecer la imagen corporativa en productos de demanda continua (F5+O5).	
6. Servicio técnico especializado	Potenciar el servicio técnico especializado y la adquisición de nuevas maquinarias que impulsen la producción en productos diferenciadores (F6+O2).	
7. Aplicación de innovación y tecnología en los productos	Aplicar tecnología e innovación en productos de alta demanda (F7+O5).	Mejorar la eficiencia operativa para afrontar la competencia (F7+A2).
8. Calidad de los productos ofrecidos		Reforzar la calidad de los productos y servicios prestados, con el fin de enfrentar competidores nuevos y actuales (F8+A2).
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
1. Empleados no aplican su conocimiento de los conceptos de mercadeo,	Capacitar a los empleados en conceptos de mercadeo,	Implementar un programa de formación continua para

mercado, clientes, producto, competencia y precio	atención al cliente y situación de la competencia (D1+O1).	contrarrestar la falta de conocimiento (D1+A2).
2. Carece de conocimiento de la situación actual de la competencia	Aprovechar el crecimiento que tiene la empresa para desarrollar un estudio de la competencia(D2+O4)	Mejorar la eficiencia operativa para afrontar la competencia (D7+A2).
3. Ausencia de comprensión de la venta de los productos	Implementar estrategias de precio y promoción para superar la falta de comprensión de la venta de productos (D3+O3).	Establecer medidas preventivas para mitigar el impacto de la inflación en los costos (D2+A3).
4. Falta de nuevos productos	Mejorar la comprensión del mercado mediante formación continua (D1+O4).	Diversificar la publicidad y establecer una presencia sólida en redes sociales para enfrentar la publicidad masiva de la competencia (D7+A4).
5. La empresa tiene un nivel muy bajo de conocimiento del mercado al que le vende		Fortalecer la presencia online para contrarrestar la competencia de productos sustitutos, e investigaciones sobre la competencia (D8+A5).
6. Desconocimiento de los empleados sobre las ventajas de los productos, frente a la competencia	Desarrollar productos específicos para clientes, con ayuda de tecnologías avanzadas (D6+O2).	
7. Carencia de publicidad de la empresa	Aprovechar el crecimiento continuo que tiene el sector panificador, para la implementación de publicidad para la empresa (D7+O4)	Crear perfil virtual en las diferentes plataformas para dar a conocer la empresa y sus productos y folletos (D7+ A4).
8. Falta de un plan estratégico de mercadeo		Desarrollar estrategias de respuesta rápida ante la llegada de competidores nuevos (D2+A7).
9. Ausencia de incentivo a los empleados		Crear incentivos atractivos para motivar a los empleados a mejorar el servicio e incrementar las ventas(D9+A6).

El desarrollo de estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades) y FA (Fortalezas-Amenazas), se puede maximizar el uso de esta fortaleza para aprovechar oportunidades y abordar posibles amenazas, de acuerdo con los datos recolectados y mostrados anteriormente se observa grandes oportunidades y fortalezas que contribuyen al desarrollo de la organización, entre ellas se encuentran:

Fortalezas, oportunidades y amenazas

(F1+O1) aprovechar el conocimiento de la Panadería para crear nuevos productos que se alineen con las tendencias del mercado y destaquen características que sean atractivas para los clientes, también tener presente que la innovación y la exclusividad pueden generar mayor interés y por ende mayor demanda.

(F3+A1) La capacidad de entender los elementos clave del precio y la competencia, permite a la panadería abordar la amenaza de costos elevados de insumos importados. El ofrecer precios competitivos y promociones puede ser una estrategia efectiva para mantener la demanda y mitigar el impacto negativo de los costos.

La empresa puede capitalizar su conocimiento profundo del marketing para desarrollar productos innovadores y abordar la amenaza de costos mediante una estrategia de precios accesibles y promociones. Estas acciones buscan potenciar las fortalezas internas y aprovechar las oportunidades externas, al mismo tiempo que enfrentan posibles amenazas del entorno empresarial.

La capacidad de ofrecer precios accesibles es una ventaja competitiva significativa, ya que puede atraer a un amplio segmento de clientes y aumentar la accesibilidad a los productos.

(F3+O3) Al combinar la fortaleza de precios accesibles con un programa de fidelización, la empresa puede incentivar a los clientes frecuentes a seguir comprando. Además, el enfoque en el servicio puede crear una conexión emocional fuerte con el cliente y el producto.

(F3+A4) La publicidad masiva de la competencia puede ser una amenaza para la participación en el mercado. Al ofrecer programas de lealtad, la empresa puede retener a sus clientes actuales y contrarrestar los esfuerzos publicitarios de la competencia.

La empresa puede aprovechar sus precios para implementar programas de fidelización y contrarrestar tanto las oportunidades como las amenazas del entorno empresarial. Estas estrategias buscan fortalecer la relación con los clientes actuales, fomentar la lealtad y mitigar el impacto de las acciones de la competencia en el mercado.

La capacidad para aplicar innovación y tecnología en los productos constituye una ventaja competitiva clave para la panadería La Magdalena frente a otros competidores.

(F7+O5) al aprovechar la tecnología e innovación en productos de alta demanda, la empresa puede satisfacer las necesidades del mercado de manera más efectiva. Esta estrategia busca capitalizar la fortaleza tecnológica en áreas que presentan oportunidades de crecimiento y desarrollo de la organización.

(F7+A2) ante la amenaza de la competencia, la empresa puede mejorar su eficiencia operativa mediante la aplicación continua de innovación y tecnología. Esto puede ayudar a reducir costos, mejorar la calidad y manteniendo un posicionamiento competitivo de la empresa en el mercado.

La empresa puede utilizar su capacidad de aplicar innovación y tecnología para aprovechar oportunidades específicas y abordar las amenazas de la competencia. Estas estrategias buscan no solo mantener la ventaja tecnológica, sino también asegurar eficiencia operativa en un entorno empresarial dinámico.

Debilidades, oportunidades y amenazas

Lo que se busca con estas estrategias DO (Debilidades-Oportunidades) y DA (Debilidades-Amenazas), es abordar las debilidades y convertirlas en fortalezas.

(D2+O4) al aprovechar el crecimiento de la empresa, se puede asignar recursos para realizar un estudio exhaustivo de la competencia. Esto permitirá adquirir información valiosa sobre las estrategias y posiciones de la competencia, lo que puede generar información para la toma de decisiones estratégicas y tácticas.

(D7+A2) La mejora de la eficiencia operativa es clave para afrontar la competencia, especialmente cuando la empresa carece de conocimiento detallado sobre sus competidores. Al optimizar los procesos internos, la empresa puede reducir costos y mejorar su capacidad para competir en el mercado.

La panadería La Magdalena puede convertir la falta de conocimiento de la competencia en una oportunidad para crecer, al aprovechar el crecimiento actual puede realizar un estudio

detallado de la competencia y mejorar su eficiencia operativa para competir de manera más efectiva en el mercado. Estas estrategias buscan convertir la debilidad en una fortaleza y abordar las amenazas derivadas de la falta de información competitiva.

La falta de comprensión de la venta de productos puede ser una debilidad importante, ya que puede afectar negativamente la capacidad de la panadería para comercializar eficazmente sus productos.

(D3+O3) al enfocarse en estrategias de precio y promoción, la panadería La Magdalena puede compensar la falta de comprensión e información de la venta de productos. Ofrecer precios competitivos y promociones atractivas puede atraer a los clientes y compensar la debilidad en la comprensión de la venta.

(D2+A3) la falta de comprensión en la venta de productos podría agravarse por el impacto de la inflación en los costos. Al establecer medidas preventivas, como contratos a largo plazo con proveedores o ajustes estratégicos en la cadena de suministro, la panadería puede mitigar los efectos negativos de la inflación.

Por lo tanto, la panadería La Magdalena puede abordar la falta de comprensión de la venta de productos mediante estrategias de precio y promoción, aprovechando así las oportunidades en el mercado. Además, establecer medidas preventivas ayudará a enfrentar las amenazas relacionadas con la inflación y sus efectos en los costos operativos. Estas estrategias buscan convertir la debilidad en una fortaleza y gestionar las amenazas asociadas.

La falta de publicidad puede limitar la visibilidad y el conocimiento de los productos y servicio prestado por la panadería La Magdalena, lo cual puede ser una debilidad en el mercado competitivo. Ahora, al desarrollar estrategias DO y DA, se busca abordar esta debilidad y convertirla en una fortaleza.

(D7+O4) esta estrategia aprovecha la oportunidad de crecimiento en el sector panificador para implementar publicidad. Dado que el sector está en crecimiento, hay una mayor probabilidad de que la publicidad tenga un impacto positivo y ayude a la empresa a obtener más visibilidad y clientes.

Competitiva en precio	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4
Publicidad y Mercadeo	0,3	1	0,3	2	0,6	3	0,9
Calidad del producto	0,2	3	0,6	2	0,4	1	0,2
Lealtad del cliente	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16
Tecnología en proceso de producción	0,06	4	0,24	1	0,06	3	0,18
Posición financiera	0,06	3	0,18	2	0,12	1	0,06
Innovación	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3
Total	1	18	2,16	14	2,14	15	2,2
Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1 = debilidad principal, 2 = debilidad menor, 3 = fortaleza menor, 4 = fortaleza principal.							

Los resultados indican que la Panadería Santacruz lidera en competitividad, superando a La Magdalena por 0,04 puntos, destacándose en publicidad, mercadeo e innovación. Sin embargo, es relevante señalar que La Magdalena supera a su competidor más cercano, Panadería San Francisco, por 0,02 puntos en el sector panificador del municipio.

Aunque la brecha entre La Magdalena y sus competidores es mínima, existen claras oportunidades para mejorar su gestión comercial y obtener ventajas competitivas significativas para fortalecer su conocimiento y posición en el mercado local, buscando superar y distanciarse notoriamente de sus rivales. Se proponen estrategias clave para lograrlo.

En cuanto al ítem de competitividad global, la panadería San Francisco es la más fuerte en este aspecto, seguida por la Magdalena, mientras que Santacruz está en una posición más débil. Para sobrellevar esta situación se debe mejorar la competitividad en precio a través de promociones y programas de lealtad, con el fin de que dicho factor crítico de éxito obtenga una calificación de 4 puntos, es decir, se convierta en una fortaleza principal.

Así mismo, en cuanto a publicidad y mercadeo, se refleja que la panadería la Magdalena es muy débil en este aspecto y que además este es liderado por la panadería Santacruz, con el fin de

revertir dicha situación, se busca reforzar la presencia en redes sociales y estrategias de marketing digital, con el objetivo de que dicho factor pase de ser una debilidad principal y se convierta en una fortaleza.

Por otro lado, en cuanto a la calidad del Producto y lealtad del Cliente, es liderado por la panadería la Magdalena, seguida por San Francisco, mientras que Santacruz está en una posición más débil. Con la finalidad de mantener dicha situación, se plantea la realización de encuestas de satisfacción para entender las preferencias y mejorar la calidad del producto.

Del mismo modo, la panadería la Magdalena también es líder con respecto a lo relacionado a la lealtad del cliente, seguida por San Francisco y Santacruz, que están en una posición similar, procurando conservar esta ventaja, se busca implementar programas de lealtad exclusivos para clientes frecuentes.

Así mismo, la panadería la Magdalena encabeza la comparación con relación a la tecnología en proceso de producción, seguida por Santacruz, mientras que San Francisco está en una posición más débil, sin embargo, si se plantea mantener e incrementar la ventaja de este factor crítico de éxito, se plantea realizar investigaciones con el fin de adoptar tecnologías avanzadas en la producción para mejorar eficiencia y calidad.

De igual manera, se mantiene una ventaja con respecto a la competencia en donde la panadería la Magdalena lidera en posición financiera, seguida por San Francisco, mientras que Santacruz está en una posición más débil. Sin embargo, si se planea mantener dicha situación se debe optimizar procesos internos para reducir costos y mejorar la posición financiera.

No obstante, en cuanto al aspecto de innovación la panadería la Magdalena se encuentra por debajo de la competencia ya que este ítem está liderado por la Santacruz, si se busca sobrellevar dicho escenario, es necesario establecer un equipo de investigación y desarrollo para introducir nuevos productos y mejorar recetas y a su vez colaborar con proveedores para obtener ingredientes innovadores.

Es crucial monitorear el rendimiento de estas estrategias a lo largo del tiempo y ajustarlas según sea necesario. Al mejorar la gestión comercial, la panadería la Magdalena puede cerrar la brecha con la competencia y fortalecer su posición en el mercado panificador.

4.3 Estrategias para el posicionamiento de la empresa en la región

1. Estrategia de producto y servicio

De acuerdo a la investigación se propone estrategias como:

- Creación de logo y eslogan de la Panadería La Magdalena, por cuanto en la actualidad no tienen establecido una imagen corporativa.
- Implementar un programa de formación continua: Se requiere organizar capacitaciones al personal en atención al cliente y procesos relacionados con la producción de los diferentes bienes que ofrece la panadería.
- Crear un programa de incentivos para los empleados que generen ideas innovadoras en la producción de productos.
- Variedad de productos: Ofrecer una amplia variedad de productos frescos y de alta calidad que satisfagan los gustos y preferencias de los clientes.
- Productos únicos y diferenciados: Desarrollar productos únicos y diferenciados incluyendo recetas tradicionales de pan o pasteles regionales, productos con ingredientes orgánicos o locales, u opciones innovadoras que se ajusten a las tendencias actuales de alimentación saludable, como: panes artesanales, pasteles, galletas, tartas, bollería, opciones sin gluten o sin azúcar, pan integral.
- Calidad y frescura: Priorizar la calidad y la frescura en todos los productos. Utilizar ingredientes de alta calidad, evitando los conservantes y asegurándose de que los productos se preparen diariamente para garantizar su frescura.
- Innovación constante: Mantener al tanto de las tendencias y demandas del mercado y buscar constantemente formas de innovar y mejorar los productos y servicios. experimentar nuevos sabores, técnicas de preparación y presentación para mantener el interés de los clientes actuales y atraer a nuevos.

Al implementar esta estrategia de producto y servicio, se podrá diferenciar la panadería La Magdalena de la competencia, construyendo una base sólida con el objetivo de alcanzar la lealtad

de clientes. Es importante realizar feedback con los clientes y estar dispuesto a adaptarse y evolucionar según sean las necesidades de estos ofreciendo productos de calidad al gusto del cliente.

2. Estrategia de promoción y publicidad

Una estrategia efectiva de promoción y publicidad puede ayudar a aumentar la visibilidad de la panadería y atraer nuevos clientes.

- **Presencia en redes sociales:** Crear perfiles en plataformas como Instagram, Facebook, TikTok, Twitter entre otras, para compartir fotos atractivas de los productos, promociones especiales, eventos y noticias relevantes sobre la panadería. Interactuar con los seguidores respondiendo a sus comentarios y mensajes.
- **Sitio web atractivo:** Desarrollar un sitio web profesional y atractivo para la panadería donde los clientes puedan obtener información sobre tus productos, horarios de apertura, ubicación y eventos especiales. Asegurarse de que sea compatible con dispositivos móviles y fácil de navegar.
- **Ofertas y promociones:** Lanzar ofertas especiales y promociones para atraer a los clientes, como descuentos por tiempo limitado, cupones de descuento, promociones de "compre uno y llévese otro gratis" o paquetes especiales. Promocionar estas ofertas en las redes sociales, sitio web y en la panadería.
- **Programas de fidelización:** Implementar un programa de fidelización donde los clientes acumulen puntos por cada compra que realicen y puedan canjear esos puntos por productos gratuitos o descuentos en futuras compras. Esto puede ayudar a fomentar la repetición de compras y la lealtad de los clientes.
- **Publicidad local:** Invertir en publicidad local a través de anuncios en periódicos locales, revistas comunitarias, vallas publicitarias, o en emisoras de radio locales. dirigiendo el mensaje a los clientes y resaltando la variedad de productos y ofertas especiales.
- **Organización de eventos:** Organizar eventos especiales en la panadería, como degustaciones de productos, clases de cocina, o colaboraciones con otros negocios locales

como cafeterías o tiendas de productos gourmet. Promocionar estos eventos en las redes sociales y en la comunidad local.

Al combinar estas estrategias de promoción y publicidad, se podrá aumentar la visibilidad de la panadería La Magdalena, atraer nuevos clientes y fomentar la lealtad de los clientes existentes. Es importante evaluar regularmente los resultados para ajustar las estrategias según sea necesario.

3. Estrategia de plaza

Las estrategias de plaza para la panadería La Magdalena son fundamentales para asegurar que los productos lleguen a los clientes de manera efectiva y eficiente.

- **Diseño y distribución del local:** El diseño de la panadería debe ser atractivo y acogedor para los clientes. Asegurarse de que la distribución del espacio permita una fácil navegación y visualización de los productos. También es importante contar con áreas para que los clientes puedan sentarse a disfrutar de sus compras.
- **Alianzas estratégicas:** Buscar establecer alianzas con cafeterías, restaurantes u otros negocios locales que puedan vender los productos o servirlos en sus establecimientos. Esto permitirá ampliar el alcance y generar ventas adicionales.
- **Distribución a puntos de venta:** Además de la propia tienda, establecer la distribución de los productos a otros puntos de venta como supermercados, tiendas de conveniencia o mercados locales. Esto ayudará a llegar a más clientes y aumentar sus ventas.

Al implementar estas estrategias de plaza, se podrá maximizar la visibilidad y accesibilidad de la panadería La Magdalena, lo que contribuirá al crecimiento y éxito del negocio.

4. Estrategia de precio

Las estrategias de precio para la panadería La Magdalena pueden ser clave para atraer clientes, aumentar las ventas y maximizar los ingresos.

- **Precios basados en costos:** Calcular el costo de producción de cada producto y agregar un margen de beneficio adecuado para establecer los precios. Asegurarse de tener en cuenta

los ingredientes, el tiempo de mano de obra, los costos de operación y otros gastos relacionados con la producción.

- Paquetes y combos: Crear paquetes y combos que incluyan varios productos a un precio reducido en comparación con comprar los productos individualmente. Esto incentivara a los clientes a gastar más y probar la variedad de los productos.
- Ofertas y descuentos: Implementar ofertas especiales y descuentos para atraer a los clientes y fomentar la repetición de compras. Por ejemplo, se puede ofrecer descuentos por la compra de cierta cantidad de productos o lanzar ofertas temporales como "compre uno y llévase otro gratis".
- Programa de lealtad: Implementar un programa de lealtad donde los clientes acumulen puntos por cada compra y puedan canjear esos puntos por productos gratuitos o descuentos en futuras compras. Esto puede fomentar la repetición de compras y la fidelidad de los clientes.

Al implementar estas estrategias de precios, se podrá encontrar el equilibrio adecuado entre generar ingresos suficientes y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Es importante monitorear continuamente los precios y realizar ajustes según sea necesario para mantener la competitividad en el mercado.

Una vez realizado el análisis teniendo como base las encuestas aplicadas se hace necesario aplicar la matriz de Ansoff, que proporciona elementos importantes para el plan estratégico de mercadeo por cuanto permitirá a la panadería la Magdalena a identificar oportunidades y riesgos asociados con diferentes estrategias de crecimiento.

Tabla 12.

Matriz de Ansoff

		Panadería La Magdalena					
		Productos existentes	Productos nuevos				
		Penetración de mercado	Diversificación				
ES	TENT	EXIS	OS	CAD	MER	Lanzar ofertas especiales y promociones para atraer a los clientes	Productos con ingredientes orgánicos o locales

	Mejorar el diseño de la panadería con el fin de que sea atractivo y acogedor para los clientes	Opciones innovadoras que se ajusten a las tendencias actuales de alimentación saludable
	Capacitar al personal para asegurarse de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes	Organizar eventos especiales, degustaciones de productos, colaboraciones con otros negocios locales como cafeterías o tiendas de productos gourmet
	Creación de logo y eslogan de la Panadería la Magdalena	Crear paquetes y combos que incluyan varios productos a un precio reducido en comparación con comprar los productos individualmente
	Descuentos por tiempo limitado, cupones, promociones, paquetes especiales	Implementar un programa de lealtad donde los clientes acumulen puntos por cada compra y puedan canjear esos puntos por productos gratuitos o descuentos en futuras compras
	Implementar un programa de fidelización	
	Desarrollo de nuevos mercados	Desarrollo de nuevos productos
MERCADOS NUEVOS	Distribuir los productos a otros puntos de venta como supermercados, tiendas de conveniencia o mercados locales.	Productos únicos y diferenciados
	Innovación constante	Incluir recetas tradicionales de pan o pasteles regionales
	Mantenerse al tanto de las tendencias y demandas del mercado	Crear un programa de incentivos para los empleados que generen ideas innovadoras en la producción de productos
	Experimentar nuevos sabores, técnicas de preparación y presentación para mantener el interés de los clientes actuales y atraer a nuevos	Panes artesanales, pasteles, galletas, tartas, bollería, opciones sin gluten o sin azúcar, pan integral
	Presencia en redes sociales	Establecer alianzas con cafeterías, restaurantes u otros negocios locales
	Crear perfiles en plataformas como Instagram, Facebook, TikTok, Twitter entre otras	Utilizar ingredientes de alta calidad, evitando los conservantes
	Invertir en publicidad local, anuncios en periódicos locales, revistas comunitarias, vallas publicitarias, o en emisoras de radio locales	Priorizar la calidad y la frescura en todos los productos

La Matriz de Ansoff permitió definir claramente los objetivos de crecimiento, permitiendo concentrarse en áreas específicas. Al identificar si se debe penetrar en mercados existentes, desarrollar nuevos productos, explorar nuevos mercados o diversificar, adaptando así las estrategias antes definidas

Con el contenido de la matriz, es posible personalizar los mensajes de marketing para diferentes audiencias, en las diferentes redes sociales, permitiendo que la publicidad sea más eficaz.

4.4 Plan de acción para la panadería la Magdalena del municipio de Nariño

Tabla 13. Plan de Acción

ESTRATEGIA PRODUCTO				
<p>Estrategia: Ofrecer un producto con estándares de calidad altamente competitivos, considerando desde un punto de vista específico las necesidades que los clientes requieren que sean satisfechas, permitiendo posicionar en la mente del consumidor la panadería la Magdalena.</p> <p>Al implementar esta estrategia de producto y servicio, se podrá diferenciar la panadería La Magdalena de la competencia, construyendo una base sólida con el objetivo de alcanzar la lealtad de clientes. Es importante realizar feedback con los clientes y estar dispuesto a adaptarse y evolucionar según sean las necesidades de estos ofreciendo productos de calidad al gusto del cliente.</p>				
Actividades	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicador
1. Creación de logo y eslogan de la Panadería La Magdalena, por cuanto en la actualidad no tienen establecido una imagen corporativa.	5 días	70.000	Diseñador	Logo publicado
2. Implementar un programa de formación continua: Se requiere organizar capacitaciones al personal en atención al cliente y procesos relacionados con la producción de los diferentes bienes que ofrece la panadería.	1 mes	500.000	Administrador	Número de empleados capacitados
3. Crear un programa de incentivos para los empleados que generen ideas innovadoras en la producción de productos.	12 meses	1.000.000	Administrador	Beneficios entregados a los empleados
4. Ofrecer una amplia variedad de productos frescos y de alta calidad que satisfagan los gustos y preferencias de los clientes.	12 meses	Acorde al costo del producto	Administrador y Panadero	Productos nuevos ofertados

ESTRATEGIA PRODUCTO				
5. Desarrollar productos únicos y diferenciados incluyendo recetas tradicionales de pan o pasteles regionales, productos con ingredientes orgánicos o locales, u opciones innovadoras que se ajusten a las tendencias actuales de alimentación saludable, como: panes artesanales, pasteles, galletas, tartas, bollería, opciones sin gluten o sin azúcar, pan integral.	12 meses	1.000.000	Administrador y Panadero	Cantidad de productos
6. Priorizar la calidad y la frescura en todos los productos. Utilizar ingredientes de alta calidad, evitando los conservantes y asegurándose de que los productos se preparen diariamente para garantizar su frescura.	12 meses	Acorde al costo del producto	Administrador y Panadero	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia
ESTRATEGIA PRECIO				
<p>Estrategia: Las estrategias de precio para la panadería La Magdalena pueden ser clave para atraer clientes, aumentar las ventas y maximizar los ingresos.</p> <p>Al implementar estas estrategias de precios, se podrá encontrar el equilibrio adecuado entre generar ingresos suficientes y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Es importante monitorear continuamente los precios y realizar ajustes según sea necesario para mantener la competitividad en el mercado.</p>				
Actividad	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicador
Calcular el costo de producción de cada producto y agregar un margen de beneficio adecuado para establecer los precios. Asegurarse de tener en cuenta los ingredientes, el tiempo de mano de obra, los costos de operación y otros gastos relacionados con la producción.	12 meses	2.000.000	Administrador-planta de producción	Informe de producción
Crear paquetes y combos que incluyan varios productos a un precio reducido en comparación con comprar los productos individualmente. Esto incentivara a los clientes a gastar más y probar la variedad de los productos.	Cada 4 meses	500.000	Administrador	Descuentos aprobados/valor sin descuento*100

Implementar ofertas especiales y descuentos para atraer a los clientes y fomentar la repetición de compras. Por ejemplo, se puede ofrecer descuentos por la compra de cierta cantidad de productos o lanzar ofertas temporales como "compre uno y llévase otro gratis", también un programa de lealtad donde los clientes acumulen puntos por cada compra y puedan canjear esos puntos por productos gratuitos o descuentos en futuras compras.	2 veces al año	800.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia
---	----------------	---------	---------------	--

ESTRATEGIA PLAZA

Estrategia: Al implementar estas estrategias de plaza, se podrá maximizar la visibilidad y accesibilidad de la panadería La Magdalena, lo que contribuirá al crecimiento y éxito del negocio.

Actividad	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicador
El diseño de la panadería debe ser atractivo y acogedor para los clientes. Asegurarse de que la distribución del espacio permita una fácil navegación y visualización de los productos. También es importante contar con áreas para que los clientes puedan sentarse a disfrutar de sus compras.	1 mes	2.000.000	Administrador	Eficiencia y eficacia de los diferentes procesos
Buscar establecer alianzas con cafeterías, restaurantes u otros negocios locales que puedan vender los productos o servirlos en sus establecimientos. Esto permitirá ampliar el alcance y generar ventas adicionales.	12 meses	500.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia
Además de la propia tienda, establecer la distribución de los productos a otros puntos de venta como supermercados, tiendas de conveniencia o mercados locales. Esto ayudará a llegar a más clientes y aumentar sus ventas.	12 meses	500.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia

ESTRATEGIA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Estrategia: Una estrategia efectiva de promoción y publicidad puede ayudar a aumentar la visibilidad de la panadería y atraer nuevos clientes.

Al combinar estas estrategias de promoción y publicidad, se podrá aumentar la visibilidad de la panadería La Magdalena, atraer nuevos clientes y fomentar la lealtad de los clientes existentes. Es importante evaluar regularmente los resultados para ajustar las estrategias según sea necesario.

Actividad	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicador
Crear perfiles en plataformas como Instagram, Facebook, TikTok, Twitter entre otras, para compartir fotos atractivas de los productos, promociones especiales, eventos y noticias relevantes sobre la panadería. Interactuar con los seguidores respondiendo a sus comentarios y mensajes.	12 meses	1.000.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia
Desarrollar un sitio web profesional y atractivo para la panadería donde los clientes puedan obtener información sobre tus productos, horarios de apertura, ubicación y eventos especiales. Asegurarse de que sea compatible con dispositivos móviles y fácil de navegar.	1 mes	200.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia
Lanzar ofertas especiales y promociones para atraer a los clientes, como descuentos por tiempo limitado, cupones de descuento, promociones de "compre uno y llévase otro gratis" o paquetes especiales. Promocionar estas ofertas en las redes sociales, sitio web y en la panadería.	12 meses	500.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia
Implementar un programa de fidelización donde los clientes acumulen puntos por cada compra que realicen y puedan canjear esos puntos por productos gratuitos o descuentos en futuras compras. Esto puede ayudar a fomentar la repetición de compras y la lealtad de los clientes.	12 meses	500.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia

ESTRATEGIA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD				
Invertir en publicidad local a través de anuncios en periódicos locales, revistas comunitarias, vallas publicitarias, o en emisoras de radio locales. dirigiendo el mensaje a los clientes y resaltando la variedad de productos y ofertas especiales.	12 meses	1.000.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia
Organizar eventos especiales en la panadería, como degustaciones de productos, clases de cocina, o colaboraciones con otros negocios locales como cafeterías o tiendas de productos gourmet. Promocionar estos eventos en las redes sociales y en la comunidad local.	Cada 6 meses	500.000	Administrador	Ventas antes de estrategia/ventas después de aplicada estrategia
Total		12.570.000		

Conclusiones

La realización de un plan estratégico de mercadeo para la Panadería La Magdalena es de vital importancia dada la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante y altamente competitivo. Este plan permite a la empresa enfrentar los desafíos actuales y futuros, así como capitalizar las oportunidades de crecimiento, puesto que se presenta un análisis detallado de la situación interna y externa de la panadería. Determinando así, una serie de desafíos, como la falta de presencia en medios digitales, empaques propios y estrategias de promoción efectivas. Además, se identifica la crisis económica y los aumentos en los costos de insumos como factores externos que afectan el desempeño del negocio.

Así mismo, la implementación y aplicación de un plan estratégico de mercadeo, apoyado en la activación de herramientas matriciales es esencial para el éxito y la sostenibilidad de una empresa. Estas herramientas proporcionan una estructura sólida para comprender el entorno empresarial, identificar oportunidades y amenazas, así como fortalezas y debilidades internas, y desarrollar estrategias efectivas para alcanzar los objetivos, la aplicación de estas permitirá a la panadería tomar decisiones informadas, identificar oportunidades de crecimiento, desarrollar estrategias efectivas y mantenerse competitiva en el mercado. Es importante revisar y actualizar regularmente el plan estratégico de mercadeo para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y maximizar el éxito a largo plazo.

En base a lo anterior es importante resaltar que, las estrategias propuestas enfatizan la importancia de la diferenciación a través de la calidad de los productos y servicios. Esto no solo implica ofrecer una amplia variedad de productos frescos y de alta calidad, sino también innovar constantemente y adaptarse a las tendencias del mercado. Así mismo, la interacción con los clientes a través de las redes sociales y la implementación de programas de fidelización son aspectos clave para mantener una base de clientes leales y comprometidos. La atención al cliente excepcional y la satisfacción de sus necesidades son fundamentales para construir relaciones sólidas. Del mismo modo, la distribución a otros puntos de venta y la búsqueda de alianzas estratégicas con negocios locales son fundamentales para ampliar el alcance de la panadería y generar ventas adicionales. Esto abre la puerta a nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo de mercado.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta las conclusiones mencionadas anteriormente, se plantea una serie de recomendaciones.

Para fortalecer su presencia en el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes, es crucial que la Panadería La Magdalena adopte estrategias que abarquen diversas áreas clave de su operación. En primer lugar, se recomienda desarrollar una presencia sólida en línea mediante la creación de una página web atractiva y la activa participación en redes sociales. Esto permitirá a la panadería promocionar sus productos de manera efectiva y alcanzar a una audiencia más amplia, aprovechando las herramientas digitales para interactuar con los clientes y construir relaciones sólidas.

Además de la presencia en línea, es fundamental diversificar las estrategias de promoción para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca en la comunidad local. Esto puede incluir la publicidad en medios locales, la participación en eventos comunitarios para ampliar el alcance de la panadería y generar interés en sus productos. Al mismo tiempo, se debe mantener un monitoreo constante del entorno empresarial, evaluando los cambios en el mercado, los costos de insumos y las regulaciones gubernamentales para adaptar estrategias según sea necesario y mantener la competitividad.

Así mismo, la capacitación e implementación de estrategias de mercadeo es esencial para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido. Proporcionar capacitación regular a los propietarios y empleados garantizará que estén equipados con las habilidades necesarias para brindar un servicio excepcional y responder de manera efectiva a las necesidades de los clientes. Al mismo tiempo, fomentar una cultura organizacional positiva y comprometida ayudará a fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados y promoverá un ambiente laboral productivo y colaborativo.

Es importante recordar la importancia del cumplimiento normativo en todas las operaciones de la panadería, garantizando que se cumplan todas las regulaciones relacionadas con

la seguridad alimentaria, la higiene y la calidad de productos. Esto no solo es fundamental para la legalidad de las operaciones, sino también para la confianza y satisfacción del cliente. Además, la innovación continua en la oferta de productos y servicios, así como la mejora constante de los procesos y la calidad, son fundamentales para mantener la relevancia y competitividad en un mercado en constante evolución.

Finalmente, es esencial realizar evaluaciones periódicas del plan estratégico de mercadeo para ajustar las estrategias según sea necesario y garantizar su efectividad a largo plazo. Al adoptar un enfoque proactivo y adaptable, la Panadería La Magdalena estará mejor posicionada para alcanzar sus objetivos de crecimiento y éxito en el mercado panadero local.

Referencias

- Atencio, C y Marin,P (2008). Proceso administrativo.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73711121009>
- Barbosa Moreno, S.A. (2013) Diagnostico e implementación de un plan de mejoramiento para las microempresas postres y tortas Filadelfia. Fundación Carvajal.
- Boston Consulting Group (2016) Matriz BCG – Herramienta estratégica esencial en la empresa:
<http://www.matrizbcg.com/>
- Colprensa (2021). ¿Por qué está tan caro el pan?, la dura crisis que atraviesan los panaderos del país. El País. <https://www.elpais.com.co/economia/por-que-esta-tan-caro-el-pan-la-dura-tesis-que-atraviesan-los-panaderos-del-pais.html>
- David, Fred R., (2003) Conceptos de Administración Estratégica, PEARSON EDUCACIÓN,
<https://uatlanticogestionestrategica.blogspot.com/2014/11/matriz-peyea-matriz-de-la-posicion.html>
- Dávila de León, C y Jiménez, G. (2011-2014) La pertenencia como el sentido de implicación personal en un sistema social. El compromiso social de las organizaciones.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472014000200004
- Delgado, (2021) Análisis, monitoreo y evaluación de sectores.
<https://www.sectorial.co/informativa-industria-panificadora-y-de-pastas-itemlist/item/475888- alrededor-de-4-000-panader%C3%ADas-tuvo-que-cerrar-sus-puertas-este-a%C3%B1o#:~:text=Alrededor%20de%204.000%20Panader%C3%ADas%20tuvieron%20que%20Cerrar%20sus%20Puertas%20en%202021,-Comparte%20en%20redes&text=Las%20panader%C3%ADas%20est%C3%A1n%20pasando%20por,el%20cierre%20de%20algunos%20establecimientos.>
- Deming (2009), Planificación estratégica. Universidad Autónomas de Nicaragua Managua.
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Flickr, (2021) Escaleras las mejores
<https://www.flickr.com/photos/camionesdeescalera/15165836398>
- Gutiérrez, (2014) evaluación del consumo de pan y de las representaciones sociales asociadas a éste en jóvenes universitarios de la pontificia universidad javeriana para establecer mensajes

- de educación nutricional
<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/16078/GutierrezGomezDianaLorena2014.pdf?sequence=1>
- Hernández, Fernández y Baptista, (2004) Metodología de la Investigación
<https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Ipiales Times, (2016) Departamento de Nariño información general con ciudades y municipios del departamento <http://www.colombiamania.com/departamentos/narino.html>
- Igor Ansoff, (1957), Matriz Ansoff <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-ansoff/>
- JDLP, (2018) Matriz DOFA. <https://www.causa-efecto-propuesta.com/Administracion/Como-utilizar-la-matriz-DOFA-58.php>
- Jurado, (2014) Caracterización Social Y Económica Del Departamento De Nariño Análisis De Información Secundaria
<http://sipersn.udenar.edu.co:90/sipersn/docs/ipp/ISSE/CaracterizacionSocialyEconomicadelDepartamentodeNarino.pdf>
- Kotler y Armstrong, (2003) Fundamentos de Marketing Ed. Pearson:
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20Odel%20Marketing-Kotler.pdf
- Lamb, Hair y McDaniel, (2002) Marketing. <https://biblioteca.epn.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=42081>
- Maldonado, (2014) Estrategia empresarial. Formulación, planeación e implantación, Matriz DOFA. <https://www.gestiopolis.com/estrategia-empresarial-formulacion-planeacion-e-implantacion/>
- Medina, (2018) Censo de población, <https://www.elespectador.com/economia/censo-de-poblacion-una-puerta-a-la-vez-article-794672/>
- Merino (2021) El mapa político de Colombia <https://elordenmundial.com/mapas-y-graficos/mapa-politico-colombia/>
- Morales, (2023) Bogotá Huele a Pan <https://revistamomentos.co/mas-de-500-actores-de-la-industria-panadera-discuten-sobre-los-retos-y-el-futuro-del-sector-en-la-camara-de-comercio-de-bogota/>
- Mordones, J. (1991). Filosofía de las ciencias humanas y sociales. Nota histórica de una polémica incesante.

- Nielsen (2019) Inteligencia de mercados https://empresarismo.medellindigital.gov.co/images/inteligencia_mercados/PDF/Productos-de-Panadera_Repostera-y-Galletera.pdf
- Olmo & Fondevila Gascón (2014), Plan de Marketing, https://books.google.com.co/books?id=aDaPAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Pin Pincay, K.P. y Rosero, J.S. (2019) Diseño Organizacional para mejorar la gestión
- Pinto, (2022) Colombia, puesto 66 en ranking de países más felices del mundo, <https://www.larepublica.co/ocio/colombia-puesto-66-en-ranking-de-paises-mas-felices-del-mundo-3465611>
- Puratos, (2007) La importancia del pan en la dieta mediterránea <https://panamarbakery.com/la-importancia-del-pan-en-la-dieta-mediterranea>
- Restaurant gurú, (2016) Panadería La Magdalena: <https://es.restaurantguru.com/Panaderia-La-Magdalena-Narino>
- Santos, D (2024) Matriz de Ansoff: qué es y cómo aplicarla: <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-ansoff>
- Valencia, J. A. (2009) Diseño de un plan de gestión orientado al establecimiento de un sistema de gestión de calidad para la panadería Pan Rico ubicada en el municipio de Aguazul Casanare. Universidad de la Salle.
- Vallejo, (2020) Nariño, Nariño: <https://www.viajarenverano.com/narino-narino/>
- Wikipedia, (2020) Aeropuerto Antonio Nariño: https://es.wikipedia.org/wiki/Aeropuerto_Antonio_Nari%C3%B1o

Anexos



UNIVERSIDAD CESMAG
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
Panadería la Magdalena del Municipio de Nariño.

Anexo A. Encuesta clientes.

Esta encuesta está destinada a nuestros clientes, para así realizar un estudio de satisfacción. Así mejorar los aspectos negativos y mejorar cada día más.

Objetivo general: Realizar un diseño organizacional para la panadería “La Magdalena” en el municipio de Nariño que optimice los procesos administrativos de la empresa y así incrementar la productividad.

Género: Femenino Masculino

Edad: 18-26 27-34 35-43 44-50

Estrato: 1 2 3 4

En las preguntas 1 y 2 de acuerdo a cuál sea su respuesta enciérrela en un círculo.

1. ¿Por qué compra el producto?

- a. Sabor
- b. Precio
- c. Tamaño
- d. Otra. ¿Cuál? _____

2. ¿Cuál es la debilidad del producto?

- a. Ubicación
- b. Precio
- c. Tamaño
- d. Otra. ¿Cuál? _____

3. ¿Qué sugiere para mejorar el producto?

4. Cuántas veces al día compra pan.

- a) Única sola compra a la semana
- b) Menos de 3 veces a la semana
- c) 4 veces a la semana
- d) Mayor de 5 veces a la semana

5. En las oportunidades que usted ha visitado la panadería para adquirir sus productos. De qué manera le han brindado la atención.

- a) Amable
- b) Respetuosa
- c) Rápida
- d) Clara

6. El valor que cancela por los productos y servicios con relación a la calidad de los mismos y el precio del mercado, considera que es:

- a) Costoso
- b) Similar a otras panaderías
- c) Más económico
- d) No sabe/ No responde

7. Dado que usted conoce las instalaciones, califique el aspecto físico de la empresa.

Según los siguientes aspectos, siendo 1 inadecuado - 2 adecuado.

- a) Iluminación

- b) Aseo _____
- c) Presentación e identificación del personal _____
- d) Comodidad _____
- e) Organización _____
- f) Ambientación _____
- g) Amplitud _____

8. Al momento de elegir una panadería, ¿qué tiene en cuenta?

- a) Imagen de la empresa
 - b) Ubicación
 - c) Precios
 - d) Calidad en los productos y servicios
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |

9. En términos generales califique su grado de satisfacción con respecto a los productos y servicios ofrecidos por la panadería la Magdalena.

- a) Excelente
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |

10. ¿Recomendaría la panadería Magdalena del municipio de Nariño a otros clientes?

- a) Si
 - b) Probablemente si
 - c) No estoy seguro
 - d) No
- | |
|--|
| |
| |
| |
| |

11. ¿Dónde compra habitualmente el pan que consume?

- | | | |
|----|--------------------------|--------------------------|
| a) | Panadería | <input type="checkbox"/> |
| b) | Supermercado | <input type="checkbox"/> |
| c) | En su tienda más cercana | <input type="checkbox"/> |
| d) | A domicilio | <input type="checkbox"/> |

12. ¿Cuál es el tipo de relleno que más prefiere en los productos que ofrece la panadería?

- | | | |
|----|-----------|--------------------------|
| a) | Chocolate | <input type="checkbox"/> |
| b) | Queso | <input type="checkbox"/> |
| c) | Fresa | <input type="checkbox"/> |
| d) | Piña | <input type="checkbox"/> |
| e) | Otro | <input type="checkbox"/> |

Cuál _____

13. ¿Qué tipo de pan es su favorito?

- | | | |
|----|---|--------------------------|
| a) | Panadería exclusiva (magdalenas, corchos, tajadas, pastel de queso) | |
| b) | Pan salado (cortados, cuadrados, largos, etc.) | <input type="checkbox"/> |
| c) | Galletas (infantiles, de coco, familiares, etc.) | <input type="checkbox"/> |
| d) | Pan de dulce (cocadas, mogollas, roscones, etc.) | <input type="checkbox"/> |

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>



UNIVERSIDAD CESMAG
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Panadería la Magdalena del Municipio de Nariño.

Anexo B. Encuesta Empleados y Administrador

De acuerdo cual sea su respuesta marque con una X en la casilla.

AREA DE MERCADEO	SI	NO
1. CONCEPTOS GENERALES		
Maneja los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio		
Aplica estos conceptos a su empresa		
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		
Conoce el proceso de investigación de mercados		
Lo aplica a su empresa		
Ha obtenido beneficios de este proceso		
La empresa conoce y analiza el mercado al que le vende		
La empresa conoce y analiza su mercado potencial		
La empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus clientes		
3. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO		
La empresa fórmula e implementa planes estratégicos de mercadeo		
Realiza planes de acción coherente y adecuados para posicionarse en el mercado		
Maneja claramente el concepto de las 4 P's		
Las aplica en la empresa		
Sabe y reconoce las ventajas de sus productos o servicios frente a la competencia		
Los servicios cuentan con su propia imagen corporativa		
La empresa tiene publicidad		

Anexo C. Carta de aceptación de la empresa

Panadería la Magdalena

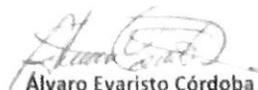
1968

Panadería La Magdalena Del Municipio De Nariño
Régimen Común
Nit. 12961770

Carta de autorización.

Yo, **Álvaro Evaristo Córdoba**, identificado con cedula de ciudadanía numero 12.961.770 de la ciudad de pasto, representante legal y dueño de la panadería la Magdalena del municipio de Nariño, autorizo a los estudiantes **Ángela Erazo Y Diego Jojoa** estudiantes de la universidad Cesmag del programa de administración de empresas, para el estudio del establecimiento comercial y poner en practica el Plan estratégico de mercadeo para la empresa "Panadería la Magdalena" del municipio de Nariño.

Atentamente


Álvaro Evaristo Córdoba
12961770
Representante Legal



UNIVERSIDAD
CESMAG
NIT: 800.109.387-7
VIGILADA MINEDUCACIÓN

**CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O
TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)**

CÓDIGO: AAC-BL-FR-032

VERSIÓN: 1

FECHA: 09/JUN/2022

San Juan de Pasto, 10 de septiembre de 2024

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
Universidad CESMAG
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado Plan Estratégico de Mercadeo para la Empresa Panadería la Magdalena del Municipio de Nariño, presentado por los autores Angela Patricia Erazo Obando, Diego Armando Jojoa Chanag y Juan David Obando Isaza, del Programa Académico de Administración de Empresas al correo electrónico biblioteca.trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesora, que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,



Ana Lucia Casanova Guerrero
C.C: 30733080
Programa de Administración de Empresas
3013870150
Correo electrónico: alcasanova@unicesmag.edu.co



INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: Ángela Patricia Erazo Obando	Documento de identidad: 1131085732
Correo electrónico: angelaerazo05@gmail.com	Número de contacto: 3104223826
Nombres y apellidos del autor: Diego Armando Jojoa Chanag	Documento de identidad: 1085253307
Correo electrónico: dajojoa@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3216440162
Nombres y apellidos del autor: Juan Davis Obando Isaza	Documento de identidad: 1001045663
Correo electrónico: Juanobando169@gmail.com	Número de contacto: 3218184855
Nombres y apellidos del asesor: Ana Lucia Casanova Guerrero	Documento de identidad: 30733080
Correo electrónico: alcasanova@unicesmag.edu.co	Número de contacto: 3013870150
Título del trabajo de grado: Plan Estratégico de Mercadeo para la Empresa Panadería la Magdalena del Municipio de Nariño	
Facultad y Programa Académico: Facultad de Ciencias Administrativas y Contable, Programa de Administración de Empresas	

En nuestra calidad de autores y/o titulares del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, conferimos a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que los firmantes del presente documento conservemos la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que dejemos de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, nos comprometemos a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de nuestra parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conocemos que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.
- Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, aceptamos que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- Aceptamos que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renunciamos a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente

autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.

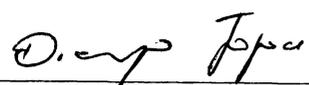
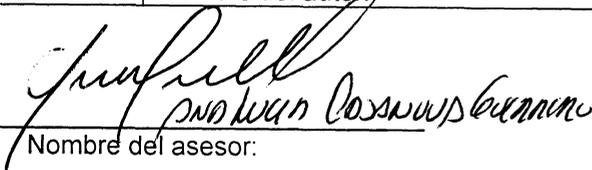
- d) Manifestamos que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostentamos los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumimos toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndose indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de los autores y la fecha de publicación.
- e) Autorizamos a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizamos a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autores garantizamos que hemos cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejamos constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizamos la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permitimos que nuestro Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG, por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los diez (10) días del mes de septiembre del año 2024.

	
Nombre del autor: Angela Patricia Erazo Obando	Nombre del autor: Diego Armando Jojoa Chanag
	
Nombre del autor: Juan David Obando Isaza	Nombre del autor:
 Nombre del asesor:	