



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE MERCADOTECNIA**

**TEMA:**

**Diseño de estrategias de comunicación para una panadería en la  
ciudad de Guayaquil**

**AUTORA:**

**Bajaña Tigua, Alisson Brigitte**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de  
LICENCIADA EN MERCADOTECNIA**

**TUTORA:**

**Ing. Matute Petroche, Jessica Silvana, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**15 de febrero del 2023**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE MERCADOTECNIA

## CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Bajaña Tigua, Alisson Brigitte**, como requerimiento para la obtención del Título de Licenciada en Mercadotecnia.

### TUTORA

f. 

Ing. Matute Petroche, Jessica Silvana, Mgs.

### DIRECTORA DE LA CARRERA

f. 

Gutiérrez Candela, Glenda Mariana, Econ.

Guayaquil, a los 15 del mes de febrero del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE MERCADOTECNIA**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Bajaña Tigua, Alisson Brigitte**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Diseño de estrategias de comunicación para una panadería en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título de **Licenciada en Mercadotecnia** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 15 del mes de febrero del año 2023**

**LA AUTORA**

*Alisson Bajaña T*

f. \_\_\_\_\_  
**Bajaña Tigua, Alisson Brigitte**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE MERCADOTECNIA**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Bajaña Tigua, Alisson Brigitte**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de estrategias de comunicación para una panadería en la ciudad de Guayaquil** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 15 del mes de febrero del año 2023**

**LA AUTORA**

*Alisson Bajaña T*

f. \_\_\_\_\_  
**Bajaña Tigua, Alisson Brigitte**

**COMPILATIO**



CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

## Tesis Alisson Bajaña Tigua

< 1%  
Textos sospechosos



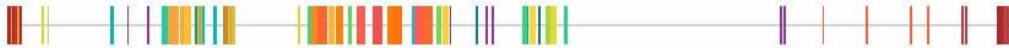
19% Similitudes (ignorado)  
< 1% similitudes entre comillas (ignorado)  
3% entre las fuentes mencionadas (ignorado)  
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: Tesis Alisson Bajaña Tigua.docx  
ID del documento: f990badc94db09a35e4ee00fb85413ec7d5d0e55  
Tamaño del documento original: 3,46 MB

Depositante: Jessica Silvana Matute Petroche  
Fecha de depósito: 23/1/2024  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 23/1/2024

Número de palabras: 28.604  
Número de caracteres: 190.277

Ubicación de las similitudes en el documento:



*Matute Petroche*

## **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a Dios, por permitirme llegar hasta este momento de mi vida que en ocasiones parecía complicado, y permitirme afrontar las diferentes pruebas que formaron mi personalidad y carácter.

A mi mamá por ser un ejemplo a seguir de luchar, basados en la sinceridad y pensando siempre en la familia, que me inspiran a levantarme y ser una mejor versión día tras día. A mi padre, por apoyarme en cada paso que daba en la universidad, también a mis hermanas, por compartir tanto los momentos felices como los desafiantes a mi lado.

Gracias a cada uno por acompañarme en este proyecto, por sus palabras de aliento y compañía que han sido un recordatorio constante de que nunca he caminado solo en esta travesía.

Agradezco a Eduardo Ortiz que, a más de ser mi esposo, eres un amigo y compañero que siempre me impulsó a trabajar duro por cumplir mis sueños, por enseñarme a ser perseverante, por motivarme en cada momento.

A mi abuela que está en el cielo cuidando siempre de mí, guiándome y cuidando mis pasos.

A mi amiga que siempre me ha apoyado y ayudado con sus conocimientos, Briyith Guayamabe con quien empezamos este camino estudiantil y nos hemos acompañado en cada reto que la carrera nos ha puesto.

A la panadería La Favorita, su dueño y colaboradores por la apertura en la realización de este proyecto.

Finalmente, pero no menos importante agradezco infinitamente a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y todos sus docentes por abrirme las puertas y enseñarme todo lo que he aprendido a nivel académico. También mis sinceros agradecimientos a la Ing. Jessica Matute, por el apoyo

brindado en el desarrollo de este proyecto, por sus conocimientos y paciencia dedicado durante este tiempo.

## **Dedicatoria**

Especialmente esta meta va dedicada para Dios, mis padres, Carmen Tigua y Tomás Bajaña, mis hermanas Brithany Bajaña y Emily y a mi esposo Eduardo con el cual he culminado este proyecto de tesis, testigos del desafío que significó para mis todos estos años de estudio, lo mucho que anhelé el poder graduarme y cumplir este sueño.

A mi querida abuela en el cielo, cuyo amor y sabiduría continúan iluminando mi camino, aunque físicamente no esté presente, su espíritu impulsa mi dedicación y esfuerzo en este logro académico, por su inspiración eterna y la conexión que persiste más allá de las distancias. Este trabajo está dedicado a su memoria imborrable.






**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE MERCADOTECNIA**

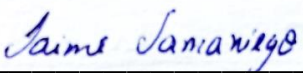
**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. 

**Ing. Jessica Silvana Matute Petroche, Mgs.**  
TUTORA

f. 

**Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.**  
DIRECTORA DE CARRERA

f. 

**Ing. Jaime Samaniego López, PhD.**  
COORDINADOR DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN

# Índice

Agradecimiento.....	VI
Dedicatoria .....	VIII
Resumen.....	XXI
Tema .....	2
Antecedentes del Estudio .....	2
Problemática.....	3
Justificación .....	4
Objetivos .....	5
<i>Objetivo General</i> .....	5
<i>Objetivos Específicos</i> .....	5
Resultados Esperados.....	5
Alcance del Proyecto .....	6
Capítulo 1. Fundamentación Teórica .....	7
1.1. Marco Teórico.....	7
1.1.1. <i>Teoría de los Efectos</i> .....	7
1.1.2. <i>Teoría de la Acción Razonada</i> .....	9
1.1.3. <i>Teoría del Comportamiento Planificado</i> .....	11
1.2. Marco Referencial.....	12
1.3. Marco Conceptual.....	15
1.3.1. <i>Segmentación</i> .....	15
1.3.2. <i>Posicionamiento</i> .....	15
1.3.3. <i>Comportamiento de Compra</i> .....	16

1.3.4. <i>Estrategia de Comunicación</i> .....	17
1.4. Marco Legal .....	18
Capítulo 2. Análisis Situacional .....	20
2.1. Análisis del Microentorno .....	20
2.1.1. <i>Historia</i> .....	20
2.1.2. <i>Misión</i> .....	21
2.1.3. <i>Visión</i> .....	21
2.1.4. <i>Valores Corporativos</i> .....	21
2.1.5. <i>Objetivos Organizacionales</i> .....	21
2.1.6. <i>Organigrama Estructural y Funciones</i> .....	22
2.1.7. <i>Funciones</i> .....	23
2.1.8. <i>Cartera de Productos</i> .....	24
2.1.9. <i>Matriz 5 Fuerzas de Porter</i> .....	24
2.2. Análisis del Macroentorno .....	29
2.2.1. <i>Factor Entorno Político-Legal</i> .....	29
2.2.2. <i>Factor Económico</i> .....	33
2.2.3. <i>Entorno Socio – Cultural</i> .....	39
2.2.4. <i>Entorno Tecnológico</i> .....	41
2.2.5. <i>Entorno Ambiental</i> .....	44
2.3. Análisis Estratégico Situacional .....	47
2.3.1. <i>Ciclo de Vida del Producto</i> .....	47
2.3.2. <i>Participación en el Mercado</i> .....	49
2.3.3 <i>Análisis de la cadena de valor</i> .....	49

2.3.4. <i>Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)</i> .....	50
2.3.5. <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</i> .....	51
2.3.6. <i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</i> .....	52
Capítulo 3. Investigación de Mercado .....	55
3.1. Objetivos.....	55
3.1.1. <i>Objetivo General</i> .....	55
3.1.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	55
3.2. Diseño Investigativo .....	56
3.2.1. <i>Tipos de Investigación</i> .....	56
3.2.2. <i>Fuentes de Información</i> .....	57
3.2.3. <i>Tipos de Datos</i> .....	57
3.2.4. <i>Herramientas Investigativas</i> .....	58
3.3.1. <i>Definición de la Población</i> .....	60
3.3.2. <i>Definición de la Muestra</i> .....	60
3.3.3. <i>Perfil de Aplicación</i> .....	61
3.3.4. <i>Formato de encuesta</i> .....	62
3.3.5. <i>Formato de Entrevista a Profundidad</i> .....	62
3.3.6. <i>Formato de Focus Group</i> .....	62
3.3.7. <i>Observación Directa</i> .....	62
3.4. Resultados Relevantes .....	63
3.4.1. Resultados cuantitativos .....	63
3.4.2. <i>Resultados cualitativos</i> .....	76

3.5. Conclusiones de la investigación .....	86
Capítulo 4. Plan de Comunicación .....	87
4.1. Objetivo .....	87
4.1.1 <i>Objetivo general</i> .....	87
4.2. Segmentación.....	87
4.2.1 <i>Estrategias de Segmentación</i> .....	87
4.2.2. <i>Macrosegmentación</i> .....	88
4.2.3. <i>Microsegmentación</i> .....	89
4.3. Posicionamiento .....	89
4.3.1. <i>Estrategia de Posicionamiento</i> .....	89
4.3.2. <i>Posicionamiento Publicitario: Eslogan</i> .....	90
4.4. Análisis de proceso de compra .....	90
4.4.1 <i>Matriz Roles y Motivos</i> .....	90
4.4.2 <i>Matriz de Implicación FCB</i> .....	92
4.5 Análisis de Competencia .....	93
4.5.1 <i>Matriz de Perfil Competitivo o Matriz Importancia-Resultado</i> .....	93
4.6 Estrategias.....	93
4.6.1 <i>Estrategia Básica de Porter</i> .....	93
4.6.2 <i>Estrategia Competitiva</i> .....	94
4.6.3 <i>Estrategia de crecimiento o matriz Ansoff</i> .....	95
4.7 Marketing Mix .....	97
4.7.1 <i>Producto</i> .....	97
4.7.2 <i>Precio</i> .....	98

4.7.3 Plaza.....	99
4.7.4 Promoción .....	99
4.8. Cronogramas de Actividades .....	103
4.9 Auditoria de Marketing .....	104
4.10. Conclusiones del Capítulo .....	104
Capítulo 5. Análisis Financiero.....	106
5.1 Detalle de Ingresos .....	106
5.1.1. Estimación Mensual de Ingresos .....	107
5.1.2. Proyección Anual de Ingresos .....	108
5.2. Detalles de Egresos.....	109
5.2.1. Costos .....	109
5.2.2. Gastos .....	110
5.2.3. Gasto Total .....	112
5.2.4. Estimación Mensual de Egresos.....	113
5.2.5. Estimación Anual de Egresos .....	114
5.3. Flujo de Caja (Sin Plan de Marketing).....	115
5.4. Flujo de Caja (Con Plan de Marketing) .....	116
5.5. Marketing ROI.....	117
5.6. Conclusiones del Capítulo .....	118
Conclusiones .....	119
Recomendaciones .....	120
Bibliografía.....	121

## Índice de Apéndice

Apéndice A Formato de encuesta.....	128
Apéndice B Formato de entrevista a profundidad .....	130
Apéndice C Formato de <i>Focus group</i> .....	131
Apéndice D Formato de observación directa .....	132
Apéndice E Estado de resultados 2023 .....	133

## Índice de Figura

Figura 1 <i>Organigrama estructural de Panadería “La Favorita”</i> .....	22
Figura 2 <i>Cartera de productos</i> .....	24
Figura 3 <i>Composición de los subsidios</i> .....	31
Figura 4 <i>Variación de la Inflación - Datos del año 2022 inflación anual</i> .....	34
Figura 5 <i>Tasa de desempleo nacional INEC 2023</i> .....	36
Figura 6 <i>Tabla para pago del Impuesto a la Renta en 2023</i> .....	38
Figura 7 <i>Ciclo de Vida de un Producto en el Mercado</i> .....	47
Figura 8 <i>Rango de Edad</i> .....	64
Figura 9 <i>Ocupación</i> .....	65
Figura 10 <i>Frecuencia de compra</i> .....	65
Figura 11 <i>Publicidad Actual de la panadería</i> .....	67
Figura 12 <i>Reconocimiento del logo</i> .....	68
Figura 13 <i>Canales de comunicación y publicidad</i> .....	68
Figura 14 <i>Factores de decisión de compra</i> .....	69
Figura 15 <i>Percepción del público objetivo</i> .....	70
Figura 16 <i>Información que desea recibir</i> .....	71
Figura 17 <i>Horario para recibir publicidad</i> .....	72
Figura 18 <i>Opinión de venta</i> .....	73
Figura 19 <i>Ha escuchado el nombre La Favorita</i> .....	74
Figura 20 <i>Colores de marca</i> .....	75
Figura 21 <i>Tiempo como cliente</i> .....	76
Figura 22 <i>Macrosegmentación</i> .....	88



Figura 23 <i>Logo de la panadería</i> .....	98
Figura 24 <i>Folleto de la panadería</i> .....	100
Figura 25 <i>Diseño de camisas</i> .....	100
Figura 26 <i>WhatsApp Business</i> .....	101
Figura 27 <i>Tarjeta de presentación</i> .....	102
Figura 28 <i>Calendario</i> .....	102

## Índice de tabla

Tabla 1 Amenaza de nuevos participantes .....	25
Tabla 2 Poder de negociación de nuevos proveedores .....	26
Tabla 3 Poder de negociación de los nuevos compradores .....	27
Tabla 4 Rivalidad entre competidores.....	27
Tabla 5 Amenazas de productos sustitutos .....	28
Tabla 6 Entorno político legal .....	33
Tabla 7 Entorno economico .....	38
Tabla 8 Entorno socio-cultural .....	41
Tabla 9 Entorno tecnológico .....	44
Tabla 10 Entorno ambiental.....	46
Tabla 11 Ventas de la panaderia 2022-2023 .....	48
Tabla 12 Participación del mercado.....	49
Tabla 13 Cadena de valor.....	50
Tabla 14 Analisis Foda .....	51
Tabla 15 Matriz EFI .....	52
Tabla 16 Matriz EFE .....	53
Tabla 17 Rango de edad .....	63
Tabla 18 Ocupación.....	64
Tabla 19 Frecuencia de compra .....	65
Tabla 20 Publicidad actual de la panaderia la favorita .....	66
Tabla 21 Reconocimiento del logo de la panaderia la favorita .....	67
Tabla 22 Factores de decisión de compra .....	69

Tabla 23 Información que desea recibir .....	70
Tabla 24 Horario para recibir publicida .....	71
Tabla 25 Qué piensa usted que vende .....	72
Tabla 26 Ha escuchado el nombre la favorita de manera frecuente .....	73
Tabla 27 Considera que los colores reflejan la actividad comercial .....	74
Tabla 28 Hace qué tiempo es cliente de la empresa .....	75
Tabla 29 Resultado de observacion directa .....	77
Tabla 30 Resultados de entrevista a personal de trabajo (parte 1) .....	78
Tabla 31 Resultados de entrevista a personal de trabajo (parte 2) .....	79
Tabla 32 Resultados de entrevista a personal de trabajo (parte 3) .....	80
Tabla 33 Resultado de focus group (parte 1) .....	81
Tabla 34 Resultado de focus group (parte 2) .....	81
Tabla 35 Resultado de focus group (parte 3) .....	83
Tabla 36 Resultado de focus group (parte 4) .....	84
Tabla 37 Resultado de focus group (parte 5) .....	85
Tabla 38 Matriz de roles y motivos .....	91
Tabla 39 Matriz FCB .....	92
Tabla 40 Estrategia básica de porter .....	94
Tabla 41 Estrategia competitiva .....	95
Tabla 42 Matriz Ansoff .....	96
Tabla 43 Croograma de actividades .....	103
Tabla 44 Detalle de ingresos .....	106
Tabla 45 Detalle de ingresos mensuales .....	107

Tabla 46 Detalle dde ingresos anuales .....	108
Tabla 47 Porcentaje de costos .....	109
Tabla 48 Costos .....	109
Tabla 49 Gasto administrativos y ventas .....	110
Tabla 50 Gasto de marketing.....	111
Tabla 51 Gastos del plan de marketing.....	112
Tabla 52 Gasto total (durante el proyecto).....	112
Tabla 53 Estimación mensual de egresos .....	113
Tabla 54 Gasto total (previo al proyecto) .....	113
Tabla 55 Gasto total (despues del proyecto).....	114
Tabla 56 Estimación anual de egresos .....	114
Tabla 57 Flujo de caja sin plan de marketing .....	115
Tabla 58 Flujo de caja con plan de marketing.....	116
Tabla 59 Resultado comparativo entre Flujos de caja.....	117
Tabla 60 Marketing ROI.....	117

## **Resumen**

El proyecto diseño de estrategias de comunicación para una panadería en la ciudad de Guayaquil tiene como objetivo elaborar un plan de marketing para mejorar posicionamiento de marca de la panadería La Favorita en la categoría de productos a base de harina. Por lo cual, se realizó un análisis del micro y macro entorno correspondiente a Paraíso de la Flor, lugar donde se ubica el establecimiento, esto con el fin de conocer los factores que influyen de forma directa e indirecta sobre la panadería.

Por consiguiente, para la elaboración del plan de Marketing, se hizo uso de herramientas cualitativas y cuantitativas dirigido a clientes y colaboradores, con la finalidad de comprender el comportamiento de compra, la opinión y percepción de los entrevistados frente a los productos ofertados, calidad, precio y marca.

Adicional, se proponen estrategias comunicacionales que cubran las necesidades de los clientes, y, por ende, exista repercusión en las ventas de forma positiva, evitando incluso el declive de La Favorita.

Finalmente, se determinó la viabilidad del proyecto mediante el marketing ROI, lo cual asegura que se recuperará la inversión realizada en el plan de Marketing.

### ***Palabras claves***

*Comunicación, posicionamiento de marca, plan de marketing, publicidad, diseño, decisión de compra.*

# Introducción

## **Tema**

Diseño de estrategias de comunicación para una panadería en la ciudad de Guayaquil.

## **Antecedentes del Estudio**

En este apartado del presente estudio se pretende recopilar la información más significativa y relevante que permita conocer los elementos y aspectos claves para esta investigación, por lo cual es importante considerar medios confiables como libros y artículos científicos. Las estrategias de comunicación son un medio que permite generar una relación entre los involucrados, para que el mensaje llegue de manera efectiva, por lo tanto, se puede mencionar que son recursos que permiten a la empresa o a las empresas transmitir mensajes de manera eficaz hacia un público objetivo y haciendo uso canales de comunicación específicos, el cual se ha convertido en una herramienta para conectar con las personas transmitiendo objetivos y valores de la empresa, es decir, proyectando la identidad corporativa.

De tal manera, las estrategias de comunicación a nivel empresarial permiten mejorar la competitividad de la organización objeto de estudio, al mismo tiempo que incrementa su posicionamiento de marca en clientes recurrentes y potenciales, por lo cual, es importante definir el objetivo que quiere alcanzar la organización para el diseño de una estrategia acorde a la necesidad planteada.

Como menciona Aguilar (2019) para mejorar el posicionamiento de marca las estrategias de comunicación que se consideraron son: cultura organizacional; gestión de marca e identidad corporativa; comunicación organizacional y propaganda; publicidad y tecnologías de la información y comunicación; eventos y protocolo; ventaja competitiva; y mapa de públicos y relaciones públicas.

De modo que, el diseño de las estrategias de comunicación para mejorar el posicionamiento de marca facilita el poder implementar mejoras en la panadería La Favorita influyendo positivamente en la imagen, rentabilidad, presentación de los productos, adaptándola a las necesidades y expectativas del público objetivo, clientes existentes y potenciales, mejorando a su vez el clima organizacional y entorno tanto interno y externo.

### **Problemática**

Como indica el propietario, de la panadería bajo estudio, Nixon Briones uno de los mayores obstáculos que él encuentra dentro de su negocio al momento de un crecimiento posible es que la imagen que tiene en estos momentos de su panadería no es apta dentro del sector donde se ubica, lo cual considera que ha repercutido en su rentabilidad y crecimiento, puesto que el aspecto de su panadería es un poco antiguo en comparación con las panaderías del sector.

Como menciona Pola (2021) La Comunicación Corporativa hace referencia al conjunto de acciones a través de las cuales las organizaciones se comunican con sus diferentes públicos (clientes, proveedores, accionistas, trabajadores, etc). Consiste en transmitir información en relación con la misión, la visión y los valores de la compañía. Además de mejorar el posicionamiento de marca, el principal objetivo de la Comunicación Corporativa es establecer una relación sólida y duradera entre la empresa y el público interno y externo.

La Panadería carece de un plan y proceso de comunicación adecuado, necesita agregar indicadores realmente importantes si se proyecta mejorar el posicionamiento de marca, la promoción e imagen, gestión de la marca, entre otros aspectos. En datos puntuales de la panadería, el propietario menciona que tiene 11 años de trayectoria de los cuales los últimos cinco años su nivel de producción y crecimiento solo ha aumentado 0,12%, esto se debe a la aparición de nuevas competencias, por lo cual es fundamental analizar la

participación de las panaderías del sector, para establecer dónde se encuentra La Favorita.

La panadería San Lucas ocupa 34%, Dulces y delicias 25%, Pandita 19% y La Favorita ocupa tan solo el 22% de participación en comparación con la competencia, lo cual apunta a un decrecimiento en la rentabilidad de la empresa de años anteriores, donde lideraba el mercado del sector. Adicional, el nivel de venta es afectado en temporadas de vacaciones escolares, debido a la reducción de estudiantes en ese periodo, donde se puede considerar a los productos panificadores, uno de los principales en los hogares ecuatorianos.

Por tal motivo, se propone implementar estrategias de comunicación que implica crear cambios en diversos aspectos de la empresa, adaptándola a las necesidades y expectativas del público objetivo.

Romero (2019) indica que las amenazas que ven para la industria panificadora pueden ser las nuevas tendencias de consumo. Las necesidades actuales son producir más rápido, pero manteniendo la calidad, y profesionalizar a los productores. Por ello este estudio pretende mostrar que la comunicación sirve de recurso estratégico, para la mejora de la imagen de la empresa, su rentabilidad y posicionamiento.

### **Justificación**

En la importancia **académica** se puede reconocer que las áreas temáticas abordadas en este estudio están relacionadas con la carrera de mercadotecnia, lo cual permite potenciar los conocimientos adquiridos y asegurar el buen desarrollo del tema. Este trabajo es significativo a nivel **empresarial** puesto que la panadería **La Favorita** requiere implementar estrategias de comunicación para mejorar el posicionamiento de marca. En consecuencia, sobre la justificación **social** se puede mencionar como los aportes de las estrategias de comunicación ofrecen una solución a las



demandas de la sociedad, presentes y futuras que permita mejorar la calidad de vida de los moradores de la zona de la panadería.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Determinar las estrategias de comunicación para mejorar posicionamiento de marca de una panadería en Guayaquil.

### ***Objetivos Específicos***

En concordancia con el objetivo general se proponen los objetivos específicos con la finalidad de establecer la proyección y alcance del presente estudio.

- Establecer los fundamentos teóricos y perspectivas conceptuales del presente trabajo de investigación que permitan su desarrollo y aporte significativo al estudio.
- Identificar las técnicas y herramientas de investigación adecuadas para determinar las estrategias de comunicación que contribuyan en la mejora de posicionamiento de marca, proyectados en la presentación de los resultados obtenidos en este estudio.
- Proponer estrategias de comunicación adaptadas a las necesidades de la panadería La Favorita, favoreciendo en el posicionamiento de marca del establecimiento.

## **Resultados Esperados**

Los resultados esperados están alineados al presente estudio y sus objetivos previamente descritos. Por consiguiente, se esperan los siguientes ítems.

- Establecer las diferentes perspectivas teóricas que permitan conceptualizar las distintas variables y áreas temáticas de interés en el presente trabajo.
- Indicar los métodos de investigación utilizadas en el estudio.

- Proyectar las estrategias de comunicación utilizadas y resultados obtenidos que permitan visualizar la viabilidad del proyecto en posicionamiento de marca.

Estos resultados aspiran generar estrategias de comunicación que cubran los estándares de calidad en promoción y publicidad adaptados a las nuevas tecnologías, al mercado, al público objetivo y las necesidades de la panadería.

### **Alcance del Proyecto**

El presente trabajo propone elaborar un plan de comunicación para la panadería La Favorita mismo que se pretende ejecutar en la ciudad de Guayaquil con una duración de un año.

## **Capítulo 1. Fundamentación Teórica**

### **1.1. Marco Teórico**

La elaboración de un marco teórico para el presente estudio comprende el análisis de las diferentes bases científicas, abordando las diferentes perspectivas que engloban el estudio durante la elaboración y planteamiento de las estrategias de comunicación. Por lo cual, para este trabajo se hará mención de la teoría de los efectos, teoría del comportamiento planificado y la teoría de la acción razonada, con la finalidad que aporten con información para el desarrollo del tema

#### **1.1.1. Teoría de los Efectos**

Esta teoría nace del estudio de importantes sociólogos como Max Weber (1887), Emile Durkheim (1985) y Max Horkheimer (1937), quienes mencionan que el principio del periodismo es la sociedad de masas; es decir, a un público indiferenciado al que se le enviaba un mensaje para lograr un efecto específico y al que se trataba de persuadir acerca de algo concreto a través de los medios de comunicación.

Esta teoría ubica a la comunicación como una estrategia en el mundo empresarial, comercial y publicista, debido a que considera que cualquier mensaje que se transmita a un grupo de personas con características específicas, permite persuadir; siendo esta teoría de importancia para este trabajo pues justifica que la elaboración de un plan de comunicación permita generar un mensaje que acerque al consumidor hacia el producto que oferta el establecimiento y prefiera su marca sobre la competencia, lo cual aporta en el posicionamiento de marca, es decir, la comunicación como herramienta de promoción en cualquier medio de comunicación que elija la organización.

Por otro lado, los sociólogos Max Weber (1887), Emile Durkheim (1985) y Max Horkheimer (1937), señalan a la comunicación solo como un medio de transmitir un mensaje o información, sin importar el resto de los elementos que conforman este proceso. Esto quiere decir que, en su teoría plantean que

generar un mensaje es importante pero también se debe analizar otros factores que complementen el proceso de comunicación entre el emisor y receptor. En otras palabras, da relevancia al canal a utilizar, la elaboración del mensaje, la intención del mensaje y el efecto que quiere producir.

A partir de esta teoría surge la teoría de los efectos limitados, donde Arbulú (1994) menciona que los medios de comunicación efectivamente influyen en la percepción del público objetivo, pero la diferencia entre la teoría de los efectos es que, esta plantea, que los receptores se dejan persuadir por un mensaje o una marca, solo si lo permiten, en otras palabras los medios tienen efectos limitados, más bien reforzando creencias ya existentes y permiten ampliar el conocimiento de otros factores que median y sirven para reducir o modificar la influencia de los medios.

Además, Max Weber (1887), Emile Durkheim (1985) y Max Horkheimer (1937) indican que la teoría de los efectos limitados se refiere a que los medios más que generar nuevas opiniones y actitudes lo que hacían era reforzar actitudes preexistentes en los individuos. Del mismo modo, los individuos dejan de considerarse elementos aislados de la masa. Se piensa en los individuos como actores sociales con opiniones y actitudes propias. Individuos que viven insertos en grupos (formales e informales) con una cosmología, relativamente homogénea, que también influye en la disposición individual a la hora de evaluar cualquier tipo de mensaje proveniente de los medios de comunicación de masas.

Por medio de esta teoría sobre los efectos se comprende la importancia y el rol que ocupa el receptor en cualquier diseño de un plan de comunicación, puesto que finalmente, es la audiencia el principal consumidor de información con fines publicitarios, por consiguiente, una correcta segmentación, análisis de mercado y elaboración de un buen mensaje, da como resultado una comunicación asertiva, un acercamiento con clientes potenciales, existentes y mayor rentabilidad para la organización, por lo cual es primordial segmentar el público objetivo, analizar el mercado y entorno social, político, económico y

cultural de la audiencia con la finalidad de difundir mensajes que cumplan con sus expectativas, impacten en su pensamiento, influyan en su perspectiva, decisión de compra y finalmente en el consumo de la marca.

### **1.1.2. Teoría de la Acción Razonada**

La Teoría de Acción Razonada fue desarrollada en 1967, por Fishbein y Ajzen (1975); Fishbein y Ajzen (1980), estos autores analizan la conducta humana, los cuales se relacionan estrechamente con la toma de decisiones a nivel conductual.

Según Fishbein y Ajzen (1975); Fishbein y Ajzen (1980) todo ser humano es racional y eso es lo que permite que toda información que es adquirida es reflejada a través de acciones y el comportamiento, de esta manera, se puede deducir que cualquier información externa que es recibida por el receptor influyen en la toma de decisiones. Asimismo, mencionan que, toda actitud o comportamiento está basado en tres tipos de creencias: creencias descriptivas, creencias inferenciales y creencias informativas, donde toda información adquirida nace de creencias; las descriptivas hace uso de la observación, las inferenciales por medio de experiencias previas, mientras que las informativas es a través de cualquier canal de comunicación que se utilice.

Además de estas precisiones analizadas por Fishbein y Ajzen (1975); Fishbein y Ajzen (1980), los mismos argumentan que el comportamiento y decisión de una persona está dada por la intención voluntaria de dicha persona para realizar una acción concreta, pero, esta intención está determinada por dos factores fundamentales, presentes en la vida de todo ser humano: las actitudes que son de nivel personal y la influencia social.

A partir de esto se puede comprender los principales motivadores del comportamiento humano, analizado por Fishbein y Ajzen (1975); Fishbein y Ajzen (1980) donde se descubre cómo las actitudes, las normas sociales y la

percepción de control se enlazan para dar forma a las intenciones de cada persona, lo cual es reflejado en última instancia, a través de acciones.

Por otro lado, Álvarez (2012), señala que, en efecto, la acción de los medios se encontraba sustentada por una estructura social preexistente, así como por un determinado entorno socio-cultural, que conjuntamente modulaban la acción y el grado de los efectos que los medios de comunicación de masas pudieran generar sobre las audiencias. Las actitudes, representando evaluaciones subjetivas, es decir percepciones propias, ya sea, de un objeto o situación, actúan como fuerzas impulsoras que inclinan hacia una decisión u otra. Estas actitudes, a su vez, se componen de creencias y evaluaciones emocionales que moldean la perspectiva de cada ser humano.

Según McGuire (1985) el receptor atraviesa doce etapas en el proceso de persuasión (exposición, atención, interés, comprensión, generación de cogniciones relacionadas, adquisición de habilidades relevantes, aceptación, memorización, recuperación, toma de decisión, actuación y consolidación pos-acción).

No obstante, según Fishbein y Ajzen (1975) la teoría de la acción razonada no se limita únicamente a la consideración de actitudes y normas, también involucra la percepción de control como un factor adicional que evalúa la relación entre las intenciones y el comportamiento real, siendo este factor el que posee la capacidad para llevar a cabo un comportamiento específico donde puede fortalecer o debilitar la conexión entre una acción planeada y lo que finalmente se realiza.

Con lo antes mencionado, se puede decir, que toda acción realizada por una persona pese a ser de carácter voluntario, ya sea, la compra de un producto, la elección de una marca, entre otros ejemplos de la vida cotidiana, estarán predominadas por factores externos como: tendencias, creencias, presión social, calidad, precio; lo cual en Marketing se utiliza como una estrategia, debido al gran poder que conlleva la elaboración de mensajes

persuasivos y emocionales que permitan captar la atención de un nicho específico e influir en su decisión y comportamiento de compra.

### **1.1.3. Teoría del Comportamiento Planificado**

Ajzen (1985) defiende que todo lo que se comunique conlleva el persuadir de que un individuo realice una acción previamente esperada, en términos de marketing y relacionados a este estudio, implica que la correcta elaboración de un plan de comunicación adecuado a las necesidades de la empresa y del público objetivo, responda de manera satisfactoria, mejorando la imagen de la panadería, la rentabilidad, publicidad y promoción.

Asimismo, Aizen y Fishben (1980) mencionaron que esta teoría propone tres variables: la actitud, las normas subjetivas y el control percibido, siendo la segunda variable de importancia y análisis en este epígrafe, puesto que describen a las normas subjetivas como factor de presión social para que un individuo se involucre en un comportamiento en específico.

De igual forma Cuofano (2023) señala que intención conductual, que es la del individuo voluntad y disposición para realizar una conducta específica. La intención conductual sirve como un fuerte predictor de si el comportamiento realmente se llevará a cabo. La fuerza de la intención está influenciada por las actitudes, las normas subjetivas y el control conductual percibido. Es más probable que las intenciones fuertes den como resultado el comportamiento deseado.

Debido a lo antes mencionado, esta teoría hace su aporte a este estudio al demostrar que, pese a que la conducta humana es voluntaria, el uso de un plan de comunicación dirigido a un público objetivo en específico con la intención de persuadir en su conducta y comportamiento en compra frente a la panadería objeto de estudio, pretende que su percepción se incline ante los productos que oferta la marca.

## 1.2. Marco Referencial

En este apartado se ubican trabajos de investigación similares o relacionados al tema del presente estudio, con la finalidad de contextualizar la relevancia de un plan de comunicación a nivel mundial, desde lo macro hasta lo local.

Para esto se analiza el trabajo de investigación de España realizado por Rincón (2022) *Diseño de estrategia de comunicación socialmente responsable para la pastelería Farnese*, el cual tiene como objetivo general: diseñar una estrategia de comunicación para la empresa Pastelería Farnese, que incorpore los principios asociados a la responsabilidad social corporativa y visibilice las acciones socialmente responsables que la empresa lleva a cabo, para esto hace uso de técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación, por medio del análisis de contenido, la entrevista personal semiestructurada y el análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO).

Posteriormente, entre los resultados obtenidos determinó que la panadería Farnese en su comunicación no hacen referencia a los valores que posee como empresa generadora de impactos positivos en la sociedad y en su entorno más inmediato, por lo cual explica que una propuesta de comunicación fomenta la imagen de marca a través de los valores y de la concepción del negocio de la empresa en relación a las tres dimensiones que analiza Rincón (2022), estas son económica, social y medioambiental. También destacó que un plan de comunicación debe contar con la concreción de objetivos y compromisos de la empresa con la identificación y concreción de la misión, visión y valores de la empresa.

Por otro lado, en México Rivera y Magos (2020) realizaron el trabajo de investigación *Elecciones 2.0 en México. Análisis de estrategias de comunicación en Facebook de los candidatos presidenciales de 2018*, mismo que tuvo como objetivo conocer si las estrategias de comunicación en Facebook en la campaña presidencial de 2018 en México reflejaron la



apropiación de la plataforma conforme a los principios de la web 2.0: interacción, multimedialidad y convergencia. Este estudio aplicó diseño metodológico basado en el análisis de los principios mencionados a través de dos observables: la arquitectura de las páginas oficiales de Facebook de los candidatos presidenciales y las publicaciones generadas en ellas.

De este modo, el estudio concluyó que hay una escasa apropiación de la plataforma por parte de los candidatos, quienes reprodujeron esquemas de comunicación convencional y desaprovecharon el potencial de Facebook, asimismo, mencionaron en este estudio que los medios han pasado de ser mediadores entre políticos y ciudadanos, para ser protagonistas y destacaron el análisis de campañas electorales, que son esfuerzos organizados de operaciones de comunicación para conseguir un objetivo político, a través de los cuales se busca influir, persuadir y movilizar al electorado.

De esta manera, se puede establecer que un plan de comunicación tiene el poder de influir en la percepción de los receptores y la decisión de compra, haciendo uso de los diferentes canales de comunicación, ya sea, masivos o personales.

En Colombia, Wagner (2019) en el estudio *Diseño y estrategias de comunicación en el colegio Liceo Los Alpes y Jardín Tía Nora*, este tuvo como objetivo diseñar e implementar un plan estratégico de comunicaciones para afianzar los vínculos de los públicos internos e intermedios del Jardín tía Nora y Liceo Los Alpes a través técnicas cuantitativas para la recolección de datos como la encuesta y el sondeo de opinión, recogiendo las percepciones de los sujetos participantes en la investigación.

En donde concluyó que ambas instituciones en donde basó su estudio, carecen de un plan de comunicación tanto de manera interna como externa que permita el acercamiento con su público existentes y potenciales, destacando que desde los colaboradores existía falta de reconocimiento de aspectos de la organización, tales como: misión, visión, valores organizaciones, entre otros elementos. Por lo cual, asume indispensable

implementar estrategias comunicativas acordes a las necesidades de la Institución, de tal manera que se incremente el nivel de productividad en los colaboradores, pues trabajarán motivados, con un clima organizacional agradable, con satisfacción personal; se acrecentará el sentido de pertenencia por la institución y así podrán reconocer el esfuerzo de la organización por brindar el mejor servicio; aumentará la capacidad de respuesta de los públicos, ya que al éstos percibir una organización con canales, medios y formas de comunicación estructuradas elevarán su nivel de confianza y credibilidad, generando un mejor ambiente organizacional y abriendo puertas a la promoción a través del "voz a voz".

Por otro lado, en Ecuador, Torres (2020) en su trabajo *Diseño de una estrategia de comunicación para posicionar el Centro de Capacitación Corazonando Líderes, empresa de preparación para postulantes a las Fuerzas de Seguridad Nacional con presencia en 12 ciudades del Ecuador*, señala como objetivo general: definir una estrategia que articule herramientas, tácticas y tiempos para ejecutar acciones que impulsen el éxito en la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, donde se aplicaron metodologías cuantitativas y cualitativas, orientadas a responder la siguiente pregunta central: ¿De qué manera se debe posicionar la imagen y trayectoria del Centro de formación Corazonando Líderes?, haciendo uso de las siguientes herramientas: observación no participante, encuestas y entrevistas semiestructuradas.

En el que Torres (2020) concluyó que es necesario comprender que, en el contexto actual, internet y las plataformas digitales pueden ser útiles para generar vínculos de confianza e identidad cuando un profesional de la comunicación gestiona adecuadamente espacios de interacción y participación efectivos y eficaces. Pero, cuando se toma a la ligera el rol de la reputación digital de una empresa o marca, su manejo está condenado al fracaso.

### **1.3. Marco Conceptual**

En este epígrafe se muestran los distintos términos con sus respectivos conceptos de importancia para contextualizar el presente trabajo, que permitan el correcto desarrollo de tema.

#### **1.3.1. Segmentación**

Cuando se tienen localizados algún nicho de mercado los medios de comunicación pueden utilizarse enfocados en una segmentación (dimensión) que si tienen una relación significativa que pueden generar estrategias más focalizadas en el segmento o nicho que a la audiencia en general que en la presente investigación se obtuvo un 64.2% de correlación significativa entre la dimensión de Segmentación y la variable de Marketing Estratégico (Zeballos, 2022).

La segmentación del mercado, es la elección de mercado y posicionamiento del producto son condiciones indispensables para el desarrollo de una exitosa estrategia de marketing, porque de esa manera, la organización centra sus esfuerzos en los clientes o potenciales. En la misma línea, afirma que es necesario segmentar, porque los mercados son heterogéneos, compuestos por diferentes personas con diferentes deseos y expectativas (Smarandache, 2019).

Según Staton (2000) la segmentación del mercado ofrece los siguientes beneficios a las empresas que la practican: aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa. Así, sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial, de esta manera, pueden ser mejor empleados en aquellos segmentos que posean un mayor potencial.

#### **1.3.2. Posicionamiento**

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos

de la competencia. Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, posicionan los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente (Urbina, 2021).

Y como otra pericia de la comunicación está el hecho de recrear en el cliente una imagen o referente de marca, que puede llegar a ser positivo respecto al mensaje que construya y refleje, desde la presentación de su producto, hasta el servicio que ofrezca. Esta construcción trata de resaltar el beneficio distintivo como estrategia de marca, y el valor de esto es posible través de un plan de comunicación estructurado que trace las acciones de marketing pertinentes (Jaramillo, 2019).

La forma más efectiva de llegar a los clientes es gracias a una sólida estrategia de posicionamiento, ya que puede marcar la diferencia entre un negocio exitoso y un negocio tradicional que se encamina al fracaso. Es por ello que las estrategias de posicionamiento son cada vez más utilizadas por las agencias de publicidad y marketing (Ocaña, 2019).

### **1.3.3. *Comportamiento de Compra***

Busca identificar cómo reacciona el consumidor tomando en cuenta sus procesos mentales y emocionales y cómo las empresas cada día se enfocan en cautivar a este consumidor, para concluir su objetivo de finalizar la decisión de compra y concretar la venta, por ello, tienen que investigar al consumidor; todo este proceso no es sencillo, debido a que implica el análisis minucioso de su comportamiento, su decisión de compra y el proceso a seguir para la adquisición de un bien o servicio (Sulla, 2021).

El comportamiento de compra de los consumidores es influenciado por factores internos y externos, tales como: factores personales; factores psicológicos, tales como percepciones y actitudes ante la necesidad de

adquirir el producto; factores sociales, tales como comentarios de su pareja, familia, información en las redes sociales, entre otros; factores económicos, para muchos autores el de mayor influencia, debido a que sus ingresos y poder adquisitivo conlleva a cambios en marcas, tipos de productos, servicios, a mayores ingresos se incrementan los niveles de compra; factores de marketing, es decir, aquellos que están diseñados para influir en la decisión de compra (Acevedo, 2021).

#### **1.3.4. Estrategia de Comunicación**

La estrategia publicitaria es un documento escrito que deriva del briefing; debe responder a las preguntas qué decir, cómo decirlo y a quién decírselo, eligiendo los medios adecuados para llegar al público objetivo (target), es decir, definir con claridad quiénes somos y qué ofrecemos de manera distinta, clara, simple y persuasiva. Es una labor que solo las marcas con propósito, valores y compromiso social consiguen llevar a cabo con buenos resultados (Morillas, 2019).

La estrategia publicitaria más eficaz es aquella que provoca que los consumidores vayan hacia la marca anunciante, se interesen por sus mensajes (y no al revés). Para ello, cada día se hace más necesario incorporar el perfil del *planner* en el trabajo de las agencias de publicidad. Su conocimiento profundo sobre el consumidor le hace capaz de saber dónde y a través de qué tipo de comunicación se le puede encontrar con eficacia (Oñate, 2019).

Por medio de todo lo antes analizado se puede concluir en este primer capítulo que las distintas teorías mencionadas previamente sirven de argumento para el diseño de estrategias a través de un plan de comunicación que permita posicionar el establecimiento que es objeto de estudio en el presente trabajo. Asimismo, el análisis de trabajos de investigación similares a este, admite la importancia de este tema, tanto a nivel local como nivel internacional. Por otro lado, los distintos términos de interés en esta

investigación permiten esclarecer la importancia de este trabajo, donde se ven involucradas otras áreas temáticas.

#### **1.4. Marco Legal**

Este apartado se realiza con la intención de plasmar las bases normativas de las cuales está construida la organización, incluyendo leyes, normas y reglamentos de la Constitución Ecuatoriana que contribuyen en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

La ley de comunicación expresa:

[...] “Art. 35.- Derecho al acceso universal a las tecnologías de la información y comunicación. - Todas las personas tienen derecho a acceder, capacitarse y usar las tecnologías de información y comunicación para potenciar el disfrute de sus derechos y oportunidades de desarrollo” (Ley orgánica de comunicación, 2013, p.13).

[...] “Art. 60.- Identificación y clasificación de los tipos de contenidos. - Para efectos de esta Ley, los contenidos de radiodifusión sonora, televisión, los canales locales de los sistemas de audio y video por suscripción, y de los medios impresos, se identifican y clasifican en: a. Informativos -I; b. De opinión -O; c. Formativos/educativos/culturales -F; d. Entretenimiento -E; e. Deportivos -D; y, f. Publicitarios -P (Ley orgánica de comunicación, 2013, p.22).

Asimismo, El Reglamento de Registro y Control Sanitario de alimentos indica:

[...] “Art. 6 dispone como responsabilidad del Ministerio de Salud Pública: en el numeral 18, regular y realizar el control sanitario de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, dispensación y expendio de alimentos procesados, medicamentos y otros productos para uso y consumo humano; así como los

sistemas y procedimientos que garanticen su inocuidad, seguridad y calidad; (Ministerio de Salud pública, 2013, p.1).

Por otro lado, el Reglamento de buenas prácticas de manufactura para alimentos procesados, señala:

[...] “Art. 5.- Diseño y Construcción: La edificación debe diseñarse y construirse de manera que: a. Ofrezca protección contra polvo, materias extrañas, insectos, roedores, aves y otros elementos del ambiente exterior y que mantenga las condiciones sanitarias; b. La construcción sea sólida y disponga de espacio suficiente para la instalación; operación y mantenimiento de los equipos, así como para el movimiento del personal y el traslado de materiales o alimentos; c. Brinde facilidades para la higiene personal; y, d. Las áreas internas de producción se deben dividir en zonas según el nivel de higiene que requieran y dependiendo de los riesgos de contaminación de los alimentos” (Ley Orgánica de Salud, 2002, p. 4).

Además, la Ley orgánica del consumidor, menciona:

[...] “Art. 64.- Bienes y Servicios Controlados. - El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola y para el consumo. Para la importación y/o expendio de dichos bienes, el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización (Ley del consumidor, 2006, p. 21).

## **Capítulo 2. Análisis Situacional**

### **2.1. Análisis del Microentorno**

Este apartado pretende analizar todos los aspectos relacionados con la empresa que influyen directamente en sus operaciones, esto con el fin de establecer elementos que impiden o favorecen el crecimiento y desarrollo del establecimiento.

#### **2.1.1. Historia**

Hace 11 años, en medio de una crisis económica, la dueña de la panadería se encontraba en apuros para alimentar a su familia. Fue entonces cuando descubrió su talento para hacer pan y decidió convertirlo en su sustento. Al principio, vendía pocos panes a personas de su vecindario, utilizando un pequeño horno en su casa. A medida que su negocio crecía, pudo invertir en un horno adicional y seguir vendiendo desde su hogar.

El apoyo y la satisfacción de los clientes, amigos y familiares fueron un gran estímulo para seguir adelante. Aunque hubo momentos de altibajos, encontraron la manera de superarlos. En un momento en el que la gente dejó de comprar, implementaron el servicio de entrega a domicilio. La protagonista, en su bicicleta, tomaba pedidos y los entregaba personalmente, lo que les permitió vender mucho más.

En el año 2018, lograron abrir su primer local alquilado, donde les fue muy bien y obtuvieron los ingresos necesarios para finalmente tener un local propio. En la actualidad, cuentan con un equipo de trabajo y aunque la madre sigue ayudando en algunas tareas, el hijo se encarga principalmente del negocio. Han logrado establecerse como una panadería reconocida en su comunidad.

Esta historia refleja el esfuerzo, la perseverancia y la determinación de la dueña de la panadería y su familia para convertir una situación difícil en una oportunidad exitosa. A través del amor y el apoyo de sus clientes, han logrado



construir un negocio próspero que les permite compartir su delicioso pan con la comunidad.

### **2.1.2. Misión**

Nuestra misión es deleitar a nuestros clientes con productos horneados frescos y de calidad excepcional. Nos comprometemos a brindar un excelente servicio al cliente, escuchando sus necesidades, ofreciendo soluciones personalizadas y compartir la pasión por el arte de la panadería y crear momentos especiales a través de nuestros productos y atención dedicada.

### **2.1.3. Visión**

Nuestra visión es convertirnos en la panadería de referencia en nuestra comunidad, potenciando aún más la oferta de nuestros productos frescos y de alta calidad; Además ser reconocidos por nuestro compromiso con la excelencia y la innovación constante en nuestros productos para lograr maximizar la satisfacción de nuestros clientes.

### **2.1.4. Valores Corporativos**

Los valores corporativos en que se apoya la empresa son los expuestos a continuación: a) trabajo en equipo, b) honestidad, c) confianza, d) ética; y e) comunicación efectiva.

### **2.1.5. Objetivos Organizacionales**

Los objetivos organizacionales en los que se afirma la empresa para poder cumplir con su objetivo general, son los descritos a continuación:

- Ser considerado como una panadería distintiva de productos de alta variedad y calidad con sabores tradicionales.
- Optimizar nuestra capacidad de producción a través de un proceso de mejora continua, con el fin de obtener un pan fresco y de alta calidad.

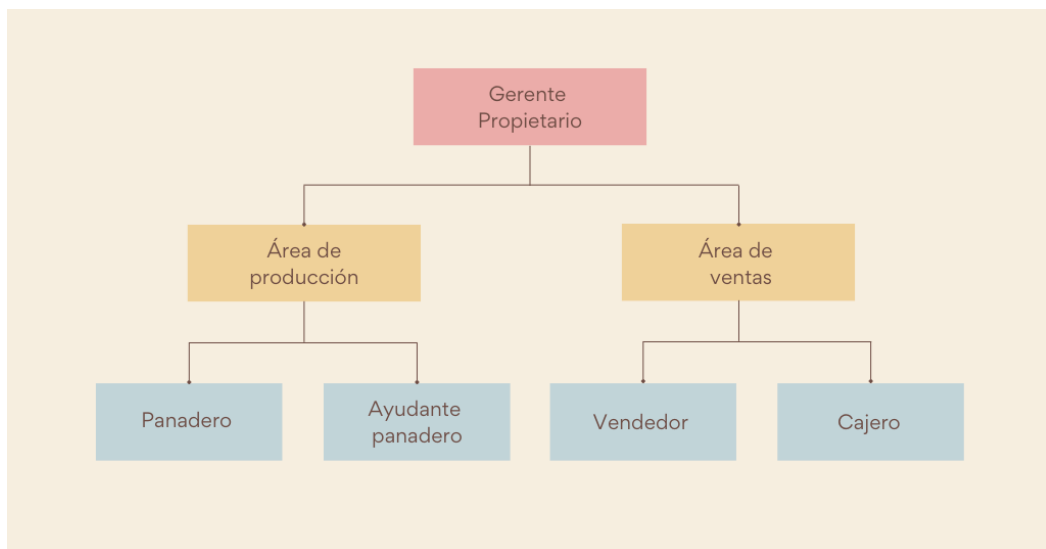
- Mejorar la calidad y consistencia: Establecer estándares de calidad y procesos de producción rigurosos para garantizar que todos los productos cumplan con altos estándares en sabor, textura y presentación.
- Fomentar relaciones con proveedores locales: Establecer asociaciones sólidas con proveedores locales de ingredientes frescos y de calidad, promoviendo la economía local y garantizando la frescura y autenticidad de los productos.

### 2.1.6. Organigrama Estructural y Funciones

El organigrama en el que se detallan los cargos que conforman las actividades que lleva a cabo la empresa son las siguientes:

**Figura 1**

*Organigrama estructural de Panadería “La Favorita”*



*Nota:* esta figura representa la estructura interna de la panadería “La Favorita” Adaptado, por A. Bajaña, 2023.

Dicha figura expresa la estructura actual de la que se compone la panadería La favorita, la misma que tiene dos áreas en las cuales basa sus operaciones: producción y ventas, esto permite que la comunicación sobre los objetivos organizacionales en cada uno de sus colaboradores, estén alineados, así

también se mantenga un clima organizacional ameno para todos los trabajadores de la organización

### **2.1.7. Funciones**

En este apartado se especifican las actividades que desarrollan cada uno de los colaboradores en el establecimiento sujeto de estudio.

**Gerente propietario:** Representante legal de la panadería, es el encargado de liderar y administrar la panadería de manera efectiva. Supervisar y coordinar todas las operaciones diarias de la panadería.

En el área de producción encontramos las siguientes funciones

**Panadero:** Es el encargado de la creación de productos horneados de alta calidad. Algunas de sus responsabilidades y tareas clave podrían incluir: a) preparación de masa y mezclas, b) fermentación y levado, c) horneado, d) control de calidad, e) innovación; y f) desarrollo de nuevos productos.

**Ayudante del panadero:** Es el encargado brindar apoyo y asistencia al panadero principal en la preparación y producción de los productos horneados. Algunas de sus responsabilidades y tareas podrían incluir: a) preparación de ingredientes, b) mezclado y amasado, c) moldeado y formado, d) horneado y control de tiempo, e) limpieza y organización, f) apoyo general.

A continuación, se detalla las funciones del área de ventas

**Vendedor:** Es el encargado de brindar la atención al cliente, presentar de manera atractiva los productos y promocionar sus características y sabores únicos, toma de pedidos y atender las necesidades del cliente.

**Cajero:** Es el encargado de realizar el cobro en efectivo y registro de pagos. También realiza la gestión de cierre, conciliación y resolución de problemas.

### 2.1.8. Cartera de Productos

En esta parte del estudio se detallan la variedad de productos con la que cuenta la panadería.

#### Figura 2

Cartera de productos



*Nota:* la figura proyecta la cartera de productos con la que cuenta la panadería “La Favorita” adaptado por A. Bajaña, 2023.

En la figura anterior se muestra la variedad de productos que comercializa, oferta y produce la panadería, las cuales van desde productos panificadores para acompañar los desayunos de cada familia, hasta postres para festividades como: cumpleaños, matrimonios, bautizos, entre otros eventos importantes para las familias de la localidad.

### 2.1.9. Matriz 5 Fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter son empleadas con la finalidad de distinguir de manera clara cuales son las fortalezas, oportunidades, amenazas y

debilidades existentes dentro del mercado y la empresa. De esta manera se consigue establecer de manera correcta el proceso de toma de decisiones y determinación de objetivos (Mina & Espinoza, 2020).

### 2.1.9.1. Amenaza de Nuevos Participantes.

La amenaza de nuevos participantes permite analizar la posibilidad de otros establecimientos para posicionarse en el mercado y ubicarse en el *top of mind* del público objetivo.

Tabla 1

*Amenaza de Nuevos Participantes*

Fuerza Porter	1 No Atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Mu y Atr acti vo
<b>Amenaza de Nuevos Participantes</b>					
Inversión Capital					X
Diferenciación del producto				X	
Economía en escala			X		
<b>Calificación</b>					<b>4</b>

En la tabla 1, se desarrolla la fuerza de Porter correspondiente a la amenaza de nuevos participantes, esta misma se obtiene sumando la calificación por cada uno de los aspectos a evaluar, en el que la inversión capital se determina que es muy atractiva (5). Respecto a diferenciación del producto, se considera atractiva (4), por la variedad de productos en el mercado. Por último, la economía en escala se ubica como neutra (3) por la rentabilidad estática de la organización. Sumando estos 3 valores da un resultado de 12, que al dividir por la cantidad de elementos evaluados (3), se obtiene el valor de 4.

### 2.1.9.2. Poder de Negociación de Proveedores.

Este aspecto es de importante análisis debido a la relación de los comerciantes con sus proveedores, de tal manera, que se pueda conocer los

beneficios de sus servicios, reflejados en los ingresos constantes de la organización. Además, de permitir conocer si existen suficientes distribuidores de los productos materia prima en la elaboración de alimentos con base en harina.

Tabla 2

*Poder de Negociación de Proveedores*

<b>Poder negociación de proveedores</b>	<b>1 No Atractivo</b>	<b>2 Poco Atractivo</b>	<b>3 Neutro</b>	<b>4 Atractivo</b>	<b>5 Muy Atractivo</b>
Cantidad de proveedores		X			
Calidad de producto			X		
Escasez de materias primas sustitutas	X				
<b>Calificación</b>					<b>2</b>

En la tabla 2, se puede observar la fuerza de poder de negociación de proveedores, en la cual da como resultado 2, la misma que corresponde a poco atractiva, debido al poco acceso de los proveedores, a la zona de ubicación de la panadería.

**2.1.9.3. Poder de Negociación de Compradores.**

Es importante el análisis del poder de negociación de compradores, para conocer el comportamiento de compra de los clientes frente a otros establecimientos.

Tabla 3

*Poder de Negociación de los Compradores*

<b>Poder de negociación compradores</b>	<b>1 No Atractivo</b>	<b>2 Poco Atractivo</b>	<b>3 Neutro</b>	<b>4 Atractivo</b>	<b>5 Muy Atractivo</b>
Ventajas diferenciales del producto				X	
Costo o facilidad del cliente de cambiar de panadería					X
Reducción de precios				X	
<b>Calificación</b>					<b>4.33</b>

En la tabla 3, la calificación es de 4,33, lo que la ubica entre atractiva y muy atractiva, puesto que la panadería La favorita cuenta con ventajas por la antigüedad y calidad de los productos, que permiten la fidelización de los clientes, sin embargo, hay competencia en el mercado que facilita el cambio de panadería de los clientes existentes o potenciales.

**2.1.9.4. Rivalidad entre Competidores.**

En el sector panificador de la zona donde se ubica la panadería se encuentran otros establecimientos dedicados a la misma actividad comercial, por lo tanto, es importante analizar distintos aspectos de la competencia que permitan determinar las estrategias acordes a las necesidades de la empresa y que favorezcan en su posicionamiento de marca.

Tabla 4

*Rivalidad entre Competidores*

<b>Rivalidad entre competidores</b>	<b>1 No Atractivo</b>	<b>2 Poco Atractivo</b>	<b>3 Neutro</b>	<b>4 Atractivo</b>	<b>5 Muy Atractivo</b>
Numero de competidores	X				
Promociones	X				
Cantidad de publicidad			X		
<b>Calificación</b>					<b>1.66</b>

Los resultados de la tabla 4, indican que pese a la existencia de otras panaderías en el sector donde se ubica la panadería La favorita, la competencia es poco atractiva, ya que, las mismas carecen de estrategias de marketing y promocionales que permitan su reconocimiento.

#### 2.1.9.5. Amenaza de los Productos Sustitutos.

Existe gran variedad de productos que pueden sustituir los elaborados por la panadería, lo que puede generar un declive en las ventas y rentabilidad, por lo tanto, se debe establecer el poder competitivo que mantienen en el mercado.

Tabla 5

#### *Amenazas de Productos Sustitutos*

<b>Amenazas de productos sustituto</b>	<b>1 No Atractivo</b>	<b>2 Poco Atractivo</b>	<b>3 Neutro</b>	<b>4 Atractivo</b>	<b>5 Muy Atractivo</b>
Costo de cambio del comprador		X			
Disponibilidad de sustitutos cercanos			X		
Percepción de nivel de diferenciación entre productos					X
<b>Calificación</b>					<b>3.33</b>

En la tabla 5, se determina una calificación de 3,33, determinada por los costos de productos, acceso o disponibilidad de productos sustitutos y aspectos que sirven de diferenciadores entre los productos que ofertan las distintas panaderías del sector.

Por medio del análisis de cada una de las fuerzas de Porter se puede determinar que la fuerza con menor valor es la de rivalidad entre competidores que se evalúa con un valor de 1,66, misma que refleja que la competencia es poco atractiva frente a todo lo que oferta la panadería La Favorita. Así también, se pondera la totalidad de las fuerzas, dando una calificación de 3,06.



## **2.2. Análisis del Macroentorno**

El análisis del macroentorno permite conocer los factores externos a la panadería, con la finalidad de establecer el nivel de incidencia en el establecimiento. Es por eso que, se hace uso de la matriz PESTA, para abordar los diferentes elementos del entorno externo

La matriz PESTA es un instrumento que permite conocer el entorno de una industria, analizando una serie de factores denominados como políticos (P), económicos (E), sociales (S), tecnológicos (T) y Ambiental (A) como estos tienen y tendrán efecto sobre un sector y las empresas y su evolución (Etchegoyen Et, Al 2019).

### **2.2.1. Factor Entorno Político-Legal**

Este epígrafe pretende evidenciar las distintas políticas públicas y la posición del gobierno frente a la industria panificadora que influye actualmente en su economía.

#### **2.2.1.1. Cambios de Gobierno y sus Programas Electorales.**

El 24 de mayo de 2023 Guillermo Lasso cumplirá 2 años de gestión al frente de la Presidencia de Ecuador. De la mano de la delicada situación económica, social y de inseguridad ciudadana que atraviesa el país, la política ecuatoriana llega en un estado crítico al primer aniversario de gobierno del presidente banquero. Si bien en la primera parte de su gestión Lasso incrementó su buena imagen y credibilidad gracias a la exitosa campaña de vacunación contra el Covid -que contrastó con el desastre de su antecesor, Lenin Moreno. A pesar del aumento del salario básico, las pobres cifras de generación de empleo en un país asolado por la falta de oportunidades constituyen el principal baldón de su mandato (Chiriboga, 2022).

Los aspirantes presidenciales, que superen todos los filtros y tengan sus candidaturas en firme, deberán participar, el domingo 13 de agosto de 2023, en el debate presidencial organizado por el Consejo Nacional Electoral.

El Comité de Debates ya trabaja en la organización de este evento, que es obligatorio para todos los candidatos. Este será el segundo debate presidencial en Ecuador, desde que fue establecido como requisito en el Código de la Democracia.

El Comité de Debates se debe encargar de proponer al CNE los nombres para el moderador del evento y de fijar los temas que se discutirán, de acuerdo a los cuales elabora las preguntas para los candidatos. Para este debate, los miembros del Comité trabajan ya en recopilar información de la ciudadanía para definir los temas. Cada uno, independientemente, analiza encuestas y realiza sondeos para luego debatirlos. Esto se decidirá en esta semana. El tema de seguridad, que surge como una de las principales preocupaciones de la ciudadanía, es uno sobre el que hay consenso. Pero según Hidalgo se podría añadir otros como el de la corrupción (Celi, 2023).

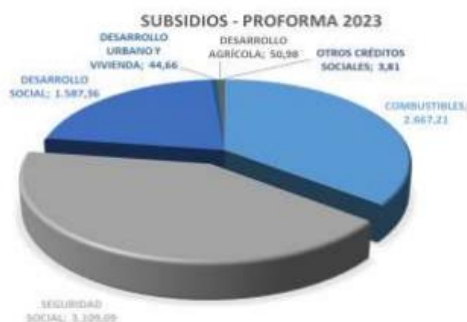
#### **2.2.1.2. Subsidios del Gobierno.**

La Proforma Presupuestaria del Presupuesto General del Estado 2023, tiene previsto para entrega de bonos, pensiones, subvenciones, incentivos y ayudas sociales (Subsidios) un monto total de USD 4.795,90 millones, además se considera USD 2.667,21 millones en subsidios de combustibles (son ingresos que deja de percibir el Estado), sumando un total de subsidios de USD 7.463,11 millones, que representa el 6,10% en relación al PIB3 estimado para el año 2023. En este contexto, se debe mencionar que, el sistema de bandas de precios fue eliminado por el Gobierno Actual, con lo que se congeló los precios de las gasolinas Extra y Ecopaís; por lo tanto, el subsidio del combustible, corresponde a una parte de la subvención que destina el Estado para mantener bajos los precios de las gasolinas de menor octanaje y el diésel; por otra parte, también subsidia la producción interna del combustible; lo que ha obligado a realizar ajustes en su proyección; pese a las proyecciones, el gasto en subsidios a los combustibles depende de la evolución del precio del petróleo tipo WTI.

En el año 2022 el gobierno estimaba la proyección de subsidios en USD 5.123,17 millones, con respecto a la proforma del 2023 presenta un incremento del 45,67% (USD 2.339,95 millones), esto se debe principalmente a que el Combustible pasa de USD 1.328,44 millones a USD 2.667,21 millones, Seguridad Social de USD 2.254,06 millones a USD 3.109,09 millones, Desarrollo Social de USD 1.470,93 millones a USD 1.587,36 millones y Desarrollo Agrícola de USD 11,93 millones a USD 50,98 millones (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).

**Figura 3**

*Composición de los subsidios*



*Nota:* el gráfico muestra la composición de los subsidios. Tomado de “Subsidios Proforma Presupuestaria”, por Ministerio de Economía y Finanzas, 2023, (p. 5).

Por medio de esta figura se puede visualizar la participación de los distintos subsidios que posee el país, lo que implica que, a nivel político, existe presupuesto que permita el desarrollo de comerciantes, por medio de créditos, además de los subsidios de combustibles, siendo estos los más altos, beneficiando en la distribución de materia prima para productores.

### **2.2.1.3. Acuerdos Internacionales.**

La Unidad de Relaciones Internacionales tiene por objeto coordinar y ser el enlace con las entidades internacionales y de cooperación para

fortalecer y potenciar el trabajo del Servicio Nacional de Derechos Intelectuales en la región y el mundo. Buscar cooperación internacional para fortalecer todas las áreas de trabajo de la entidad. Coordinar y manejar la relación con los principales organismos internacionales en materia de propiedad industrial, derecho de autor, derechos conexos, obtenciones vegetales y conocimientos tradicionales. Apoyar la suscripción de acuerdos bilaterales y multilaterales con los homólogos de SENADI para el intercambio de experiencias y asistencia técnica. Apoyar la coordinación de foros, seminarios, talleres y congresos de carácter internacional. Ser el enlace en las comisiones internacionales para los programas de: Prosur, Ibepi Y Cibepyme. Todas las actividades las cuales cuenten con componentes internacionales o las cuales puedan promocionar a la entidad, sus políticas internacionalmente (Ministerio de Telecomunicaciones, 2023).

#### **2.2.1.4. Tasas y permisos de operación/funcionamiento.**

Este lunes 15 de julio concluye el plazo para que los establecimientos comerciales y de servicios, renueven su permiso de funcionamiento. En caso de no adquirirlo hasta la fecha señalada se aplicará una multa de cinco salarios básicos unificados, es decir \$1.590. El permiso de funcionamiento, es el documento otorgado por la autoridad de Salud a los establecimientos sujetos de Control y Vigilancia Sanitaria, que cumplen con los requisitos determinados de acuerdo al tipo de establecimiento. El trámite de renovación o por primera vez se lo puede realizar en la Dirección Provincial y en las áreas de salud más cercanas.

Los propietarios o representantes legales de los negocios deberán presentar una solicitud dirigida al titular de la Dirección Provincial de Salud, con su nombre, número de la cédula o del Registro Único de Contribuyentes (RUC); nombre o razón social o denominación del establecimiento; actividad que se realiza y la ubicación. Dependiendo de cada negocio, en la mayoría de los casos, a esta solicitud se deberá adjuntar el RUC, copia de la cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal de

establecimiento; documentos que acrediten la personería jurídica; plano del establecimiento a escala 1:50; croquis de la ubicación del establecimiento; permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos y las copias de los certificados ocupacionales del personal que labora en el establecimiento, conferido por un centro de salud público (Ministerio de Salud Pública, 2023).

Tabla 6

*Entorno Político Legal*

<b>Análisis PESTA</b>	<b>Atractivo</b>
<b>Entorno Político-legal</b>	
Cambios de gobierno y sus programas electorales	5
Subsidios del gobierno	4
Acuerdos internacionales	4
Tasas y permisos de operación/funcionamiento	1
<b>Promedio</b>	<b>3.5</b>

Por medio de esta tabla se representan los factores significativos para la panadería en el entorno político-legal, donde destacan los cambios de gobierno, subsidios del gobierno, acuerdos internacionales y tasas o permisos de operación / funcionamiento, mismos factores que son evaluados del 1 al 5, donde 1 es poco atractivo y 5 es muy atractivo, se suman los valores por cada variable, después se pondera dando una calificación de 3,5.

**2.2.2. Factor Económico**

El factor económico permite conocer cómo está la economía a nivel local e internacional y cómo influye en la rentabilidad y productividad de la panadería, por lo cual es importante su análisis por medio de la matriz PESTA.

### 2.2.2.1. Producto Interno Bruto (PIB).

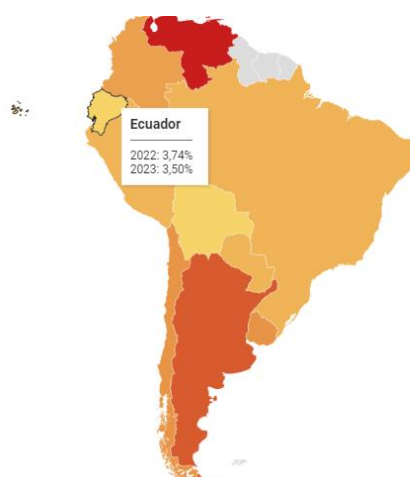
En el cuarto trimestre de 2022, el Producto Interno Bruto (PIB) alcanzó una variación interanual de 4,3%, como resultado del desempeño favorable del Gasto de Gobierno en 7,6%, Exportaciones en 6,2% y Consumo de los Hogares en 3,8%. Así, en el último trimestre de 2022, la producción en términos reales superó los niveles registrados en los períodos prepandemia. Asimismo, el PIB creció en 2,3% con respecto al trimestre anterior, impulsado por el Gasto de Gobierno en 9,8%, el Consumo de los Hogares en 2,5%, y las Exportaciones en 1,1%. Por otro lado, la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) presentó una disminución de 1,3%, mientras que las Importaciones crecieron en 1,1% (Banco Central del Ecuador, 2023).

### 2.2.2.2. Inflación.

Ecuador sería el segundo país con la inflación más baja de Sudamérica en 2023, luego de Bolivia, de acuerdo con el reporte de Naciones Unidas. La inflación en Ecuador para 2023 sería de 3,5%, según el reporte Situación y perspectivas de la economía mundial de la Organización de Naciones Unidas (González, 2022).

#### Figura 4

*Variación de la Inflación - Datos del año 2022 inflación anual*



*Nota:* el gráfico muestra la inflación en el 2023. Tomado de “Primicias”, por D. Castillo, 2023, (p. 1).

Esta figura muestra el nivel de inflación a nivel de Sudamérica, donde la mayoría de productos que se han visto afectados corresponden a víveres de la canasta básica, sin embargo, Ecuador está por debajo del nivel en comparación de Venezuela y Argentina.

### **2.2.2.3. Tasa de Desempleo.**

El desempleo en Ecuador bajó de manera estadísticamente significativa al pasar de 424.826 ciudadanos desempleados en el primer trimestre del 2022, a 324.904 en el primer trimestre del 2023. Las cifras representan una caída de 5% a 3,8%.

Entre tanto, el subempleo bajó también de manera estadísticamente significativa, al pasar de 1'908.839 a 1'701.796, es decir se redujo de 22,6% a 20%, en el mismo periodo. Entre tanto, el empleo adecuado (al menos 40 horas semanales y que ganan al menos el salario básico) en Ecuador se ubicó en el primer trimestre del 2023 (enero a marzo) en 2'967.972. La cifra es mejor en comparación a la del primer trimestre del 2022 2'773.750 por lo que el indicador pasa de 32,9% en 2022 a 34,9% en 2023. Sin embargo, esta no es una diferencia estadísticamente significativa (El Universo, 2023).

Los tres datos positivos, que dan cuenta de una recuperación del mercado laboral, fueron informados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en su informe trimestral de enero a marzo 2023. Pese a los mejores indicadores laborales, la encuesta del INEC también revela que hay un mayor nivel de informalidad en el mercado. Así según el INEC, en el primer trimestre del 2023 el sector informal representó el 53,5%, mientras en igual periodo del año anterior se registraba un 51,1% de personas informales.

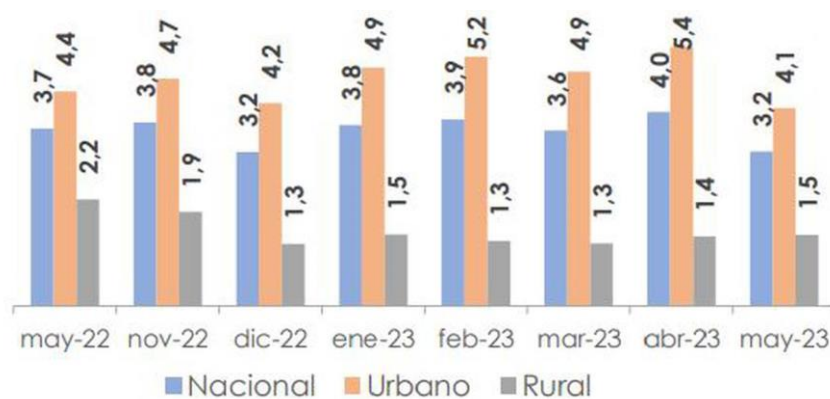
De acuerdo con el INEC 2023, el empleo en el sector informal se define operativamente como el conjunto de personas que trabajan en unidades productivas de menos de 100 trabajadores que no tienen Registro Único de Contribuyentes (RUC). Entre tanto, el empleo en el sector formal se define

como las personas que trabajan en establecimientos que tienen RUC (INEC, 2023).

Desagregando por áreas, el desempleo fue de 4,1% para el área urbana, mientras que para el área rural fue de 1,5%. Al desagregar el desempleo por sexo, los resultados evidencian que las mujeres poseen una mayor tasa respecto de sus contrapartes hombres. A nivel nacional, 4,0%, de las mujeres en la PEA (Población Económicamente Activa) estuvieron en situación de desempleo, mientras que, la tasa de los hombres fue de 2,7%. La diferencia de 1,3 puntos porcentuales entre la tasa de desempleo de hombres y mujeres fue estadísticamente significativa", señaló el INEC 2022 en el reporte. Asimismo, a nivel nacional, los resultados del mercado laboral mostraron que la tasa de participación global fue de 63,5%, la de empleo adecuado de 36,4%, el subempleo de 18,9%, el otro empleo no pleno de 30,6%, el empleo no remunerado fue de 10,7%, mientras que, el empleo no clasificado se ubicó en el 0,3% (Idárraga, 2023).

### Figura 5

*Tasa de desempleo nacional INEC 2023*



*Nota:* Estos datos estadísticos muestran las tasas de desempleo. Tomado de “Ecuador en cifras”, por S. INEC, 2023, (p. 6).

Esta figura muestra el nivel de desempleo en los últimos meses del 2022 y el primer semestre del 2023 en Ecuador, donde se puede interpretar que el porcentaje de desempleo es superior en el sector urbano en



comparación con el sector rural, es decir que las grandes ciudades son donde más acrecienta el número de personas sin un empleo adecuado.

#### **2.2.2.4. Impuestos.**

Las personas naturales que tengan ingresos anuales superiores a USD 11.722 deberán pagar Impuesto a la Renta en 2023. Todo esto significa que, si sus ingresos mensuales son de USD 977 o más, tendrá que pagar este tributo. Ecuador pierde disputa por combustible subsidiado con Perú En algunos casos, el valor a pagar puede ser menor o llegar a cero debido al descuento previsto en la Ley de Desarrollo Económico, explica el exviceministro de Economía, José Gabriel Castillo. (Tapia, 2023)

La reforma tributaria eliminó la posibilidad de deducir los gastos personales para reducir el pago del Impuesto a la Renta. En su lugar, la reforma estableció un descuento que corresponde a un porcentaje del total de los gastos que las personas proyecten para el año. El máximo de gastos que se puede proyectar en 2023 equivale a siete canastas básicas al precio de diciembre de 2022, o sea, cerca de USD 5.327, según el (Servicio de Rentas Internas, 2022).

Según el ingreso de los contribuyentes, el descuento puede ser del 10% o del 20% de los gastos proyectados, añade la abogada tributaria Yael Fierro. Las personas con ingresos de USD 2.080 al mes o menos, pueden descontar USD 1.065 de su Impuesto a la Renta o el equivalente al 20% de gastos proyectados.

Aquellos contribuyentes con ingresos superiores a USD 2.080 al mes pueden descontar hasta USD 532 del Impuesto a la Renta o el equivalente al 10% de los gastos proyectados. Con estas rebajas, según el director de Servicios de Rentas Internas, Francisco Briones, habrá contribuyentes que pagarán cero Impuesto a la Renta. En este último rango entran personas que ganan entre USD 977 y USD 1.750 al mes. Para acceder a las rebajas, debe hacer la proyección de gastos y luego declarar el impuesto (Tapia, 2023).

## Figura 6

Tabla para pago del Impuesto a la Renta en 2023

Fracción Básica	Exceso hasta	Impuesto Fracción Básica	Impuesto Fracción Excedente (%)
0	11722	-	0%
11 722	14935	-	5%
14 935	18666	161	10%
18 666	22418	534	12%
22 418	32783	984	15%
32 783	43147	2 539	20%
43 147	53512	4 612	25%
53 512	63876	7 203	30%
63 876	103644	10 312	35%
103 644	En adelante	24 231	37%

*Nota:* Estos datos indican el pago de impuestos a la renta. Tomado de “Primicias”, por Servicio de Rentas Internas, 2023, (p. 1).

Esta tabla permite analizar cómo realizar el pago al impuesto a la renta dependiendo el valor de sus ingresos mensuales, mientras más se incremente este valor, mayor será el porcentaje a pagar en impuestos.

Tabla 7

Entorno Económico

Análisis PESTA	
<b>Entorno económico</b>	Atractivo
PIB	5
Inflación	2
Tasa de desempleo	2
Impuestos	4
<b>Promedio</b>	3.25

Esta tabla muestra los diferentes factores que impactan en la economía nacional, por

ende, de la panadería, dando un resultado de 3,25, donde el factor con mayor calificación es del Producto interno Bruto (PIB), con un 5, como muy atractivo.

### **2.2.3. Entorno Socio – Cultural.**

El INEC (2021) agrega que la deserción escolar aumenta conforme avanzan los años de estudio y en 2021, por ejemplo, la tasa de asistencia a la educación primaria fue del 94,6%. Mientras que la educación secundaria, que corresponde a niños y adolescentes de 12 a 15 años, fue del 87% y en el bachillerato, al que asisten adolescentes de 15 a 17 años, la asistencia descendió al 69,9%. Esta tendencia, según los datos del INEC, se ha mantenido estable desde 2018.

En ese año, la tasa de asistencia a la educación primaria fue del 94,8%, pero en el bachillerato llegó al 71%, y la ministra de Educación, María Brown, dice que, si bien aún hay casos de abandono escolar, ha disminuido desde que los planteles regresaron a la presencialidad, como los indígenas y montuvios, los que menos estudian. La comunidad indígena registra menos años de escolaridad.

Según la investigación del INEC, este segmento de la población dedica 7,2 años a estudiar primaria y secundaria. Algo similar ocurre con el pueblo montuvio. Según el INEC, este grupo dedica 7,3 años a su formación básica, en la otra orilla aparecen los mestizos, con 10,8 años, y las personas que se consideran blancas, que dedican 11,5 años a su educación básica (primicias, 2023)

#### **2.2.3.1. Nivel de Ingresos.**

En el presente documento se exhiben los resultados de pobreza y desigualdad del mes de junio de 2022 obtenidos a partir de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) que elabora el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). El estudio registra que la pobreza por ingresos a nivel nacional en junio de 2022 se ubica en 25,0% mientras que la pobreza urbana es de 16,7%, y la pobreza en el área rural es

de 42,9%. En junio de 2022 la pobreza extrema a nivel nacional se ubica en 10,7%. En el área urbana la pobreza extrema es de 5,2% y en el área rural es de 22,7%.

El Índice de Gini, se ubica en junio de 2022 en 0,453 a nivel nacional; 0,435 en el área urbana, y 0,432 en el área rural. Principales aspectos metodológicos de la encuesta. El objetivo específico de la ENEMDU es entregar datos de las principales categorías poblacionales en relación con el mercado de trabajo. Adicionalmente, es la fuente oficial de los indicadores de pobreza (Ecuador, 2022).

A continuación, se detallan los principales aspectos de la encuesta:

- Poblacional objetivo: Personas de 5 años y más (informante directo y calificado).
- Cobertura geográfica: todo el territorio nacional.
- Representatividad: Nacional, urbano y rural.
- Período de referencia de los resultados: junio 2022.
- Tamaño muestral: 9.016 viviendas.
- Método de recolección de la información: 97,3% encuestas cara a cara y 2,7% llamada telefónica.

#### **2.2.3.2. Nivel de Edad.**

En Ecuador apenas el 11% de la población tiene más de 60 años. Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), de los 17,5 millones de las personas que viven en el país, hay 1,9 millones que superan esa edad. El 38% de la población en Ecuador está compuesta por niños y adolescentes. El 31% son adultos jóvenes, es decir, personas entre 20 y 39 años. Y el otro 20% tiene entre 40 y 59 años (Primicias, 2023).

Tabla 8

*Entorno Socio-Cultural*

<b>Entorno Socio – Cultural</b>	
Nivel de educación	3
Nivel de ingresos	4
Nivel de edad	3
<b>Promedio</b>	<b>3.33</b>

En el entorno socio-cultural, se destacan tres factores que predominan, los cuales son: nivel de educación, de ingresos y rango de edad, en este se identifica que, el nivel de ingresos es el más influyente con una calificación de 4, dando la totalidad de 3.33, en la ponderación de este entorno.

**2.2.4. Entorno Tecnológico**

Este entorno permite identificar el uso de las nuevas tecnologías en otras empresas con las mismas características que la organización de estudio, con la finalidad de conocer el impacto en la productividad de la empresa.

**2.2.4.1. Nivel de Conectividad.**

El indicador se define como la proporción de hogares que tiene acceso a internet en relación al total de hogares, para que exista acceso a internet es necesario que el hogar disponga de un cable o módem para la conexión. La importancia de que los hogares dispongan de acceso a internet radica en que el mismo está potencialmente disponible para todos los miembros del hogar, incluyendo a quienes no tienen aptitudes de TIC, ya que los otros miembros del hogar pueden ayudarles, por ejemplo, a buscar información, mejorando así los conocimientos de TIC y la evolución del porcentaje de hogares con acceso a internet, durante el periodo 2013-2020.

En el 2020, los hogares que tuvieron acceso a internet fue el 53,2% a nivel nacional; el 61,7% en el área urbana y el 34,7% en el área rural (INEC, 2021).

#### **2.2.4.2. Calidad de Internet.**

Según el Internet World Stats, Ecuador tiene una de los mayores niveles de penetración de Internet de Latinoamérica. El país lidera la lista con 81%, le sigue Argentina que registra 78,6%, Chile con 77%, Brasil con 65,9%, México con 65,3%. Aunque según el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), solo 16,6% de la población rural del país tiene acceso a internet fijo. Según datos del INEC, existe una brecha de 20,6% entre la zona urbana y la zona rural de Ecuador (Dávalos, 2020).

#### **2.2.4.3. Penetración y Uso en Redes Sociales.**

Las redes sociales se han introducido masivamente en la vida de millones de personas pertenecientes a varios contextos y niveles socioeconómicos de la sociedad en la web 2.0 es un término que se usa para describir una nueva forma en la que los usuarios empezaron a usar la web, generando contenidos que son continuamente modificados por los usuarios de forma colaborativa, ya que, por ello, se puede concluir que la Web 2.0.

Es una creación social que fomenta la inteligencia colectiva y que va más allá de la comunicación unidireccional de la Web 1.0 y las redes sociales tienen ciertas particularidades que las hacen únicas, por ejemplo, los usuarios pueden crear una lista de contactos que es visible a otros miembros de la misma red, subir y compartir fotos y vídeos no solo entre sus contactos sino a nivel universal, escribir comentarios en otros perfiles, enviar mensajes privados entre los usuarios, crear contenido, desarrollar perfiles para un sitio o aplicación y participar en grupos y redes con temas específicos y las primeras redes sociales operaron al inicio de los 90's siendo SixDegrees la primera en 1997, si bien las más populares aparecieron a inicios de 2000. MySpace, LinkedIn iniciaron operaciones en 2003.

Mientras que YouTube hizo su primera aparición en 2005 y, un año después, en el 2006 Twitter y Facebook fueron fundadas, hasta el debut de Instagram en 2010. Actualmente, existen 3,8 billones de usuarios activos en las redes sociales, con una penetración del 49% en la población mundial y un crecimiento de 9,2% anual. Las redes sociales predominantes son: YouTube con 1,9 billones de usuarios (YouTube, 2019), le sigue Facebook con 1,95 billones, Instagram con 928,5 millones, y Twitter con 339,6 millones (Vargas, 2020)

#### **2.2.4.4. Acceso a la Telecomunicación.**

Según datos del Banco Central del Ecuador- BCE, para el 2019 la participación del sector correo y comunicaciones en el Producto Interno Bruto- PIB fue de 1,8% (3,8% menos que 2018), mientras que del 2011 al 2019 registró una tasa promedio de variación interanual de 0,6%. De acuerdo al Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información- MINTEL, las cifras positivas de las telecomunicaciones tienen como pilares: la infraestructura, el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación-TIC y el desarrollo de la industria que permite la reducción de la brecha digital.

Con el total de ventas nacionales de la actividad telecomunicaciones fue de \$3.617,1 millones de dólares en 2019, los cuales se distribuyeron de la siguiente manera: la actividad J612 telecomunicaciones inalámbricas \$2.770,8 millones de dólares (76,6%), seguido de J611 telecomunicaciones alámbricas \$444,5 millones de dólares (12,3%), J613 actividades de telecomunicaciones por satélite \$276,1 millones de dólares (7,6%) y J619 otras actividades de telecomunicaciones \$125,6 millones de dólares (3,5%). Las ventas de las cuatro actividades mencionadas crecieron de 2010 al 2019, destacándose el crecimiento de la actividad J613 (14,2%) seguida de J611 (10,0%), J619 (4,7%) y J612 (2,6%). Es importante señalar que en 2019 el 56,5% de las ventas nacionales fue abarcado por Pichincha con \$2.042,9 millones de dólares, seguido de Guayas con \$1.421,4 millones de dólares

(39,3%) y el porcentaje restante fue generado principalmente en Azuay, Manabí, Imbabura y El Oro (Sánchez, *Et. Al.*, 2020).

Tabla 9

*Entorno Tecnológico*

<b>Entorno tecnológico</b>	
Nivel de conectividad	4
Calidad de internet	3
Penetración y uso en redes sociales	5
Acceso de telecomunicación	2
<b>Promedio</b>	<b>3.50</b>

En esta tabla se identifican cuatro factores influyentes en el entorno tecnológico, que se contemplan por su importancia en la elaboración de un plan de comunicación como medios de difusión, donde se determina el uso de las redes sociales como la variable más atractiva, de este modo se promedia este entorno con un porcentaje de 3.50.

**2.2.5. Entorno Ambiental**

El entorno ambiental colabora a identificar la intervención de las empresas en temas ambientales, es decir, su responsabilidad con el medio ambiente, por medio de su producción y otros procesos operacionales.

**2.2.5.1. Cultura ambiental.**

El colectivo Yasunidos espera que para 2021 la Corte Constitucional se pronuncie sobre el pedido de consulta popular para impedir la explotación petrolera del bloque 43, también llamado ITT, dentro del parque nacional Yasuní y que ha sido pospuesto desde hace siete años. Este tema es polémico pues involucra la protección de indígenas en aislamiento y la conservación de miles de hectáreas de bosque prístino. La deforestación, la agroindustria, la energía hidroeléctrica y la minería son, según los expertos



consultados, las principales amenazas que seguirá enfrentando el Chocó en 2021. El fortalecimiento de la institucionalidad ambiental será otro de los grandes desafíos de Ecuador (Castro, 2021).

#### **2.2.5.2. Reciclaje.**

En el Ecuador se producen cerca de cinco millones de toneladas de residuos sólidos, de los cuales el 25% es potencialmente reciclable. Sin embargo, en el país solo se recicla el 5%, según la Iniciativa Regional para el Reciclaje Inclusivo. Por ello, el proyecto incluyó puntos de reciclaje para fomentar esta práctica en las escuelas y aprovechar la recuperación de los residuos de la alimentación escolar (Veintimilla, 2022)

#### **2.2.5.3. Políticas Medioambientales.**

La gestión ambiental en el Ecuador se fundamentará básicamente en la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación y la coordinación entre todos los habitantes del Ecuador, dirigidas a garantizar el desarrollo sustentable, con base en el equilibrio y la armonía entre lo social, lo económico y lo ambiental. Criterios similares, guiarán al Ecuador en sus relaciones con los demás países y pueblos del mundo a fin de que las actividades que se lleven a cabo dentro de su jurisdicción y competencia o fuera de ella no perjudiquen a otros Estados y zonas sin jurisdicción, ni tampoco que sea perjudicado por acciones de otros. Particular mención hace a su decisión de propender a la cogestión racional y sostenible de recursos compartidos con otros países.

Deberá efectuarse un especial esfuerzo nacional para aplicar efectiva y eficientemente las leyes y regulaciones existentes, así como para aprovechar las capacidades institucionales del país, procurando sistematizarlas y fortalecerlas (Noles, *Et. Al.*, 2019).

#### **2.2.5.4. Contaminaciones.**

Ecuador ha importado un total de 48.473 toneladas de desechos plásticos, entre 2018 y enero de 2022. Durante este lapso, el 2020 fue el año con más importaciones de este tipo: 13.151 toneladas, a un costo de más de cinco millones de dólares. Este es uno de los principales hallazgos de la última investigación de la Alianza Basura Cero de Ecuador, en coordinación con la Alianza Global para Alternativas a la Incineración (GAIA, por sus siglas en inglés), que desde 2019 ha hecho un seguimiento al movimiento transfronterizo de este tipo de residuos en cuatro países de la región.

Tabla 10

*Entorno Ambiental*

<b>Entorno Ambiental</b>	
Cultura ambiental	4
Reciclaje	2
Políticas medioambientales	4
Contaminaciones	5
<b>Promedio</b>	<b>3.75</b>
<b>Promedio General PESTA</b>	<b>3.46</b>

Este entorno identifica cuatro elementos de impacto en el tema ambiental, siendo contaminaciones el factor más predominante con un resultado de 5, por lo cual el promedio del entorno ambiental refleja un 3.75.

De la misma manera, al concluir con el análisis de los distintos elementos que rodean e influyen en las operaciones de forma directa e indirecta en la panadería, se establece que el análisis PESTA es una herramienta que permite a las organizaciones conocer los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, que son de impacto para la organización. Por tanto, se promedia el valor por cada aspecto analizado dividido por cinco, dando el valor total de la matriz PESTA, con un 3.46. De modo que, se puede concluir que el entorno es atractivo para la panadería La

Favorita, siendo el factor ambiental el más atractivo con un 3.75, debido al incremento de políticas ambientales, reciclaje y la cultura ambiental de las organizaciones. Por otro lado, el factor menos atractivo es el socio-cultural dado en gran parte por el nivel de ingresos.

### 2.3. Análisis Estratégico Situacional

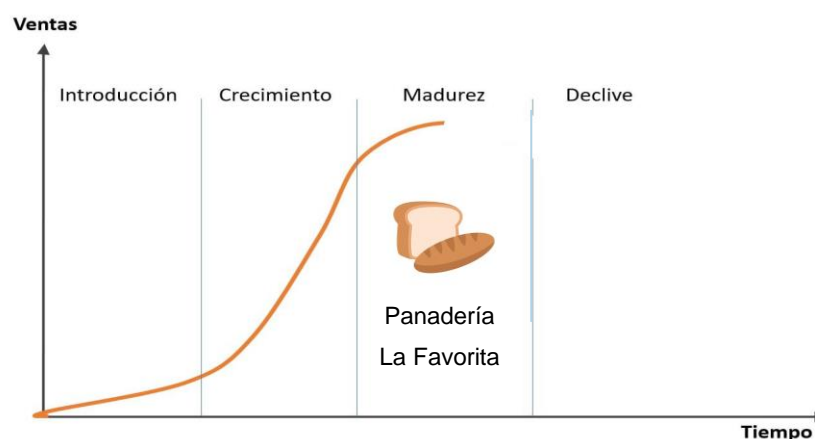
El análisis estratégico situacional permite estudiar cómo se desarrolla la empresa, a partir de sus factores internos y externos.

#### 2.3.1. Ciclo de Vida del Producto

El ciclo de vida del producto se refiere al desarrollo de la organización analizando previamente sus ventas desde sus inicios, donde se establece en qué etapa se encuentra la empresa, ya sea (a) introducción, (b) crecimiento, (c) madurez y (d) declive. Con lo antes mencionado se puede determinar indispensable establecer en qué etapa se encuentra la panadería La Favorita.

#### Figura 7

*Ciclo de Vida de un Producto en el Mercado*



*Nota:* esta figura muestra el ciclo de vida de un producto de la panadería La Favorita. Adaptado, por A. Bajaña, 2023.

En la figura 7, se encuentran representadas las cuatro etapas del ciclo de vida del producto, donde se ubica a la panadería La Favorita en la etapa de madurez, debido a que la empresa tiene 11 años en el mercado y cuenta

con una participación estática en el mercado panificador, en los últimos años. A continuación, se presenta los datos históricos de las ventas en los últimos dos años, siendo esto lo que permite establecer la etapa en la que se encuentra la empresa actualmente, puesto que se analiza su rentabilidad mensual durante el año 2022 y 2023.

Tabla 11

*Ventas de la Panadería La Favorita 2022 y 2023*

<b>Meses</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Enero</b>	\$ 11.430,00	\$ 11.439,00
<b>Febrero</b>	\$ 10.264,50	\$ 10.260,00
<b>Marzo</b>	\$ 10.152,00	\$ 10.188,00
<b>Abril</b>	\$ 11.074,50	\$ 11.070,00
<b>Mayo</b>	\$ 10.669,50	\$ 10.699,50
<b>Junio</b>	\$ 11.069,50	\$ 11.065,00
<b>Julio</b>	\$ 11.430,00	\$ 11.434,50
<b>Agosto</b>	\$ 11.385,00	\$ 11.421,00
<b>Septiembre</b>	\$ 10.336,50	\$ 10.332,00
<b>Octubre</b>	\$ 11.400,00	\$ 11.438,55
<b>Noviembre</b>	\$ 11.480,00	\$ 11.489,00
<b>Diciembre</b>	\$ 11.116,50	\$ 11.130,00
<b>Total</b>	\$131.808,00	\$131.966,55

En la tabla 11, se puede observar las ventas obtenidas por la panadería durante los años 2022 y 2023 según los registros manuales que reposan en los archivos de administración de la panadería donde los valores reflejan que las ventas se mantienen estables, por lo cual se necesita implementar estrategias que permitan mejorar estas cifras.

### **2.3.2. Participación en el Mercado**

La participación de mercado permite calcular el porcentaje que representa la empresa en el mercado según su categoría de actividad comercial, este cálculo se realiza tomando de referencia a empresas con la misma actividad comercial, la cuales son Panadería San Lucas, Dulces y delicias, Pandita, Panadería La Favorita.

Tabla 12

#### *Participación de Mercado*

<b>Empresas</b>	<b>Ventas 2023</b>	<b>Porcentaje de Participación</b>
San Lucas	\$ 200.469,00	34%
Dulces y delicias	\$ 148.769,15	25%
Pandita	\$ 110.570,00	19%
Panadería La Favorita	\$ 131.966,55	22%
<b>Total</b>	<b>\$ 591.774,70</b>	<b>100%</b>

En la tabla, se analiza las ventas generadas en el 2023 por los competidores más representativos de Panadería La Favorita, dichos datos son proporcionados por los dueños de cada panadería de forma verbal para el correspondiente uso académico donde la San Lucas se ubica como líder en el mercado, mientras que la empresa de estudio participa en el mercado con un 22%, por lo cual se reitera la importancia de generar estrategias que se ajusten a sus necesidades de crecimiento económico por medio de un plan de comunicación que a su vez potencie la marca.

### **2.3.3 Análisis de la cadena de valor**

Una cadena de valor comprende toda la variedad de actividades que se requieren para que un producto o servicio transite a través de las diferentes etapas de producción, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso (Biblioguías, 2021).

Tabla 13

*Cadena de Valor*

<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>					
		Logística interna	Operaciones y logística externa	Marketing y ventas	Servicio Post – Venta
<b>Actividades</b>	Muebles y electrodomésticos	<i>Debilidad</i>	<i>Fortaleza</i>	<i>Debilidad</i>	<i>Fortaleza</i>
	Talento humano	<i>Fortaleza</i>	<i>Debilidad</i>	<i>Fortaleza</i>	<i>Debilidad</i>
	Abastecimiento	<i>Fortaleza</i>	<i>Fortaleza</i>	<i>Fortaleza</i>	<i>Fortaleza</i>
	Infraestructura (Contabilidad)	<i>Debilidad</i>	<i>Fortaleza</i>	<i>Debilidad</i>	<i>Fortaleza</i>

En la tabla 13, se puede identificar cuáles áreas de la cadena de valor de la panadería la Favorita representan una debilidad o una fortaleza para la compañía, las áreas con debilidad son: (a) Muebles y electrodomésticos, hacen faltan maquinaria por el volumen de venta; (b) gestión de talento humano, que no existe un departamento de recursos humanos ni de marketing infraestructura (contabilidad), no se realiza un correcto proceso post venta por parte del contador de la empresa; y (c) desarrollo tecnológico, porque no se resguarda la información de clientes en una base de datos.

Mientras que, las áreas con fortaleza son: (a) gestión de talento humano, que realizan un bosquejo previo al evento y un servicio post venta en la logística externa; (b) desarrollo tecnológico, que tienen diversos materiales técnicos para los eventos; y (c) abastecimiento, que cuenta con varios proveedores para obtener tecnología de punta.

**2.3.4. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).**

El análisis FODA es una herramienta empresarial que proporciona la base informativa que posibilite el diseño de las estrategias que hagan útiles el potencial de los recursos organizacionales (fortalezas), se sobrepongan a sus debilidades, se alineen a la captación de las oportunidades y la protejan contra las amenazas (Hill & Jones, 1999, como fue citado en Vega et al, 2022).

Tabla 14

*Análisis FODA*

<b>Fortaleza</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio al cliente</li> <li>• Sistema de control de inventarios excepcional</li> <li>• Excelente cocción y producción de la materia prima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carece de implementación de equipos modernos.</li> <li>• Falta de diferenciación (nombre y logo)</li> <li>• Escasa promoción y publicidad.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta inflación.</li> <li>• Riesgo de carácter ambiental para producción y distribución de los productos.</li> <li>• Cambios acelerados en las preferencias del consumidor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de redes sociales para ampliar el mercado objetivo.</li> <li>• Ampliación de negocios en otros sectores.</li> <li>• Nuevos proveedores en el sector.</li> </ul>

Esta tabla refleja los aspectos que la empresa necesita fortalecer, los cuales involucran, los medios de comunicación, involucramiento de redes sociales que permitan la difusión y mayor promoción de sus productos, en el sector donde se ubica.

**2.3.5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)**

Las matrices de evaluación de factores internos (EFI) y externos (EFE) vieron la luz de la mano de Fred R. David en su libro 'Strategic Management'. Según el autor, ambas herramientas se utilizan para resumir la información obtenida de los análisis del entorno externo e interno de la empresa (Bello, 2022).

Tabla 15

*Matriz EFI*

<b>FORTALEZA</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Servicio al cliente	10%	4	0.4
Sistema de control de inventarios excepcional	15%	3	0.45
Excelente cocción y producción de la materia prima	13%	4	0.52
<b>DEBILIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Carece de implementación de equipos modernos.	25%	1	0.25
Falta de diferenciación (nombre y logo)	22%	2	0.44
Escasa promoción y publicidad.	15%	1	0.15

En la tabla 15, se destacan tres fortalezas que corresponden a los siguientes: a) servicio al cliente, b) el sistema de inventario y c) la producción y materia prima, mismos elementos que se ponderan por medio de las calificaciones obtenidas en cada uno de los parámetros.

Sin embargo, también se destacan las debilidades que corresponden a: a) implementación de equipos modernos, b) falta de diferenciación en marca y c) escasa promoción y publicidad; siendo el punto b y c el más preocupante porque es lo que impide el reconocimiento de la marca frente a la competencia y ubicar a la misma en el *top of mind* de los clientes existentes y potenciales.

**2.3.6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)**

Por otra parte, se lleva a cabo la evaluación de EFE correspondiente, donde se determinará cual es la variable más valorada según lo establecido en el análisis FODA.



Tabla 16

*Matriz EFE*

<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Apertura de redes sociales para ampliar el mercado objetivo.	15%	3	0.45
Ampliación de negocios en otros sectores.	20%	2	0.4
Nuevos proveedores en el sector	15%	2	0.3
<b>AMENAZA</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
Alta inflación	15%	3	0.45
Riesgo de carácter ambiental para producción y distribución de los productos.	15%	3	0.45
Cambios acelerados en las preferencias del consumidor	20%	2	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2.45</b>

En la tabla 16 se ubican las oportunidades y amenazas detectadas en el análisis FODA, entre las oportunidades se destaca: a) la apertura de redes sociales, lo que permite fortalecer el posicionamiento y reconocimiento de marca, a su vez la búsqueda de nuevos proveedores puede asegurar el rendimiento de la panadería. Por otro lado, entre las amenazas se ubican factores externos que influyen significativamente en la panadería, riesgos ambientales, preferencias del consumidor y la alta inflación del país.

#### **2.4. Conclusiones del capítulo**

Por medio de todos los elementos analizados en el capítulo, se puede concluir que; la panadería cuenta con varios años de trayectoria frente a la competencia lo que le han permitido fidelizar a sus clientes por la confianza en los productos que oferta, a sí mismo permite tener ventaja con sus competidores puesto que se muestran poco atractivas, lo cual se refleja en las fuerzas de Porter. Por otro lado, en el análisis PESTA se establece que el

entorno externo es atractivo para la panadería, significando que las distintas políticas públicas, situación económica, social, tecnológica y ambiental permiten el desarrollo y rentabilidad en la producción de productos a base de harina. Sin embargo, se debe trabajar en distintas áreas de la organización para que la panadería no se ubique en la etapa de declive puesto a que cómo se menciona anteriormente, ya lleva 11 años en el mercado y no han realizado ningún cambio que les permita adaptarse a las nuevas tecnologías, comprender otros nichos de mercado, potenciar la marca o expandirse a otros sectores de la urbe porteña. Por lo cual, es importante tomar en cuenta dichos elementos para diseñar una propuesta que se acople a las necesidades identificadas en la organización a nivel comunicacional y que repercuta positivamente en su posicionamiento de marca.

## **Capítulo 3. Investigación de Mercado**

Para la elaboración de este proyecto es crucial plantear los objetivos, métodos y técnicas de recolección de información, que van a permitir identificar las necesidades de la empresa a nivel comunicacional.

### **3.1. Objetivos**

Por medio de la recolección de datos se establece aspectos internos y externos de la panadería que influyen en la promoción y comunicación de la panadería con sus clientes existentes y potenciales, que permitan el desarrollo de una propuesta de plan de comunicación con estrategias que aporten en el posicionamiento de la organización.

#### **3.1.1. Objetivo General**

Determinar las preferencias, necesidades y hábitos de consumo de los clientes potenciales de las panaderías de la Zona 8.

#### **3.1.2. Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos contribuyen en el cumplimiento del objetivo general, siendo así, se detallan los siguientes:

- Evaluar el posicionamiento de la panadería en comparación con la competencia.
- Investigar el nivel y la frecuencia de compras con la que asisten los clientes.
- Identificar los motivos principales porque los clientes prefieren la panadería.
- Identificar cuáles son los atributos diferenciadores de la competencia de la panadería

## **3.2. Diseño Investigativo**

Para el desarrollo de este apartado se determina el tipo de investigación, fuentes de investigación y herramientas de recolección que se utiliza para el análisis de la información.

### **3.2.1. Tipos de Investigación**

En relación a los tipos de investigación se presenta los tipos de investigación exploratoria y descriptiva; En relación a la investigación exploratoria Hernández (2020), indica que los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

Por otro lado, la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan (Hernández, 2020).

El presente estudio utiliza los tipos de investigación exploratorio y descriptiva puesto que las características en cada una de estos favorecen en la realización de este trabajo. Por un lado, la investigación exploratoria se utiliza por ser un tema poco abordado permitiendo conocer la importancia del branding para la panadería tomando en cuenta preferencias y tendencias de sus consumidores o público objetivo. Además, el uso de la investigación descriptiva permite detallar los datos obtenidos sobre los consumidores y el mercado panificador.

### **3.2.2. Fuentes de Información**

**Fuentes primarias:** contienen información original que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. Componen la colección básica de una biblioteca y pueden encontrarse en soporte impreso o digital (Biblioteca Virtual del Sistema de Universidad Virtual, 2023).

**Fuentes secundarias:** contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de una biblioteca. Se utilizan cuando no se tiene acceso a la fuente primaria por una razón específica, cuando los recursos son limitados y cuando la fuente no es confiable. Permiten confirmar los hallazgos en una investigación y ampliar el contenido de la información de una fuente primaria (Biblioteca Virtual del Sistema de Universidad Virtual, 2023).

### **3.2.3. Tipos de Datos.**

En relación a los tipos de dato se presenta los tipos de datos cualitativa y cuantitativa; con respecto al tipo de dato cuantitativa *The Global Womens Institute* (2020), menciona que los datos cualitativos se pueden resumir con imágenes o palabras y así recopilar datos más abundantes y detallados con menos personas. Usan preguntas abiertas y algunas formas de técnicas de entrevistado (por ejemplo, entrevistas en profundidad, conversaciones en grupos focales o métodos de participación). Los datos se presentaron principalmente con palabras mediante narrativas, citas literales, descripciones, listas y estudios de caso o imágenes.

Sin embargo, según Arias (2021), la investigación cuantitativa consiste en recolectar y analizar datos numéricos. Este método es ideal para identificar tendencias y promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales de poblaciones grandes. La cuantitativa emplea

muestras aleatorias, grandes, mientras que la cuantitativa seleccionadas y representativas. Sus métodos de muestreo también difieren: la primera emplea métodos estandarizados y numéricos, la segunda flexible y narrativos.

Este trabajo de investigación hace uso de los datos cualitativos y cuantitativos, pues, permite una visión panorámica y más precisa referente al tema de estudio, debido a los distintos atributos que presentan ambos tipos de investigación, los cuales generan la necesidad de su utilización que permite la obtención de datos alineados a los objetivos establecidos en el presente trabajo. Para la obtención de datos cuantitativos y cualitativos se pretende realizar encuestas que proporcione información sobre los distintos elementos que interesan a esta investigación hábitos de consumo en productos de panificación, su frecuencia de compra y preferencias de los consumidores de los productos de harina.

#### **3.2.4. Herramientas Investigativas**

En el presente estudio se hace uso de las herramientas tanto cualitativas como cuantitativas, que permitan recolectar información más completa y obtener resultados más concretos.

##### **3.2.4.1. Herramientas Cuantitativas.**

La herramienta cuantitativa es un método de recogida de datos en un contexto de estudios principalmente científicos incluso con base en los datos recogidos, Además, la recopilación de valores numéricos permite medir la frecuencia de un fenómeno y observar condiciones reales. Esto se logra entrevistando a un gran número de personas y recogiendo una gran cantidad de datos a través de las herramientas cuantitativas, los investigadores adquieren conocimientos sobre hechos empíricos de los que se pueden derivar las relaciones entre las causas y los problemas, esta herramienta ofrece valores numéricos basados en muestras y estos resultados de la investigación pueden ser transferidos a poblaciones enteras por extrapolación y así obtener más conocimientos (Monje, 2019).

Las encuestas serán utilizadas para recopilar datos cuantitativos, como la frecuencia de visita, comportamientos de compra y otros aspectos relevantes.

#### **3.2.4.2. Herramientas Cualitativas.**

Las herramientas de recolección de datos cualitativos pueden referirse a los métodos de investigación tradicionales o al conjunto de técnicas y materiales específicos que facilitan y enriquecen el proceso de recolección de datos, estas herramientas se utilizan para ayudar a describir un contexto, un acontecimiento, grupo de personas o una relación concreta de forma amplia, intentando comprender las razones subyacentes del comportamiento, los pensamientos y los sentimientos.

Las herramientas de recolección de datos cualitativos recogen datos que se caracterizan más por ser descriptivos que numéricos, se basan en textos y a menudo se expresan con las propias palabras de los participantes, este tipo de herramientas ayudan a conocer el contexto y las motivaciones, por lo que son útiles para recoger las percepciones y motivaciones que hay detrás de un determinado comportamiento (Velásquez, 2022).

Se empleará la observación directa y entrevistas a profundidad como métodos para recolectar información cualitativa sobre factores motivacionales, el comportamiento de compra de los clientes y otros factores relacionados con el comportamiento del consumidor.

Se utilizarán herramientas cuantitativas como las encuestas para obtener datos numéricos, mientras que herramientas cualitativas como la observación directa y las entrevistas a profundidad se utilizarán para obtener información más detallada y descriptiva.

### **3.3. Target de la Aplicación**

El *target* es de gran importancia en este estudio porque permite delimitar el alcance del proyecto, conocer la población de estudio y sus características.

### **3.3.1. Definición de la Población**

Según McClave, y Sincich (2019), una población es un conjunto de unidades usualmente personas, objetos, transacciones o eventos; en los que estamos interesados en estudiar. Está claro que la población objeto de estudio en una investigación, es el conjunto total de elementos de interés.

Este trabajo tiene como población el sector Paraíso de la Flor, Bloque 17 donde según datos del Municipio de Guayaquil (2022) existen 2500 habitantes, sin embargo, estableciendo un número estándar cada hogar tiene 4 miembros, por lo cual este valor se divide para 4 que es el número de habitantes por hogar, equivalente a 625 hogares a estudiar, es decir, un miembro por hogar.

### **3.3.2. Definición de la Muestra**

En este trabajo de investigación documento se puntualiza los criterios del muestreo, tamaño de la muestra y cálculo del tamaño de la muestra.

El muestreo es una herramienta de investigación científica, su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer deducciones sobre dicha población. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos y cada sistema de muestreo se usa para obtener estimaciones de ciertas propiedades de la población objeto de estudio, y será de tanto más adecuado cuanto mejores sean las estimaciones que proporcionen (Luis, 2019).

Para el cálculo se consideran los siguientes elementos:

n= Tamaño de la muestra



N: 625 (Población)

Z: 1.96 (Nivel de confianza 95%)

P: 0.5 (Probabilidad de éxito 5%)

Q: 0.5 (Probabilidad de fracaso 5%)

e: 0.05 (Error)

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N-1)e^2 + z^2pq}$$

Cálculo:

$$n = \frac{(1.96)^2 (625) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (625-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{600}{1.56+0.96}$$

n= 238

### **3.3.3. Perfil de Aplicación**

Se realizará la encuesta a 238 personas del sector paraíso de la Flor Bloque 17, número obtenido del cálculo de la muestra descrita previamente. Esta encuesta es para recopilar opiniones sobre las estrategias de comunicación, atención al cliente, calidad del producto, reconocimiento de la marca actual de la panadería y hábitos de consumo. Los participantes tienen que ser personas de la zona para conocer si reconocen la panadería, clientes recurrentes o que hayan visitado el establecimiento al menos una vez. Se considerarán diferentes clases sociales, como baja, media baja, media.

#### **3.3.4. Formato de encuesta**

Para el presente trabajo de investigación se desarrolla la herramienta encuesta, la misma que se aplica al tamaño de la muestra previamente establecido, y que contiene un número de 14 preguntas (ver apéndice A) enfocadas a la comunicación externa de la panadería, es decir, cómo se comunican actualmente con el público, y cómo la audiencia percibe a la panadería. Esta encuesta se pretende aplicar por vía WhatsApp con el apoyo del dueño de la panadería, quién conoce la población y muestra que se aspira alcanzar, correspondiente al Bloque 17 de Paraíso de la Flor, Zona 8 de la Ciudad de Guayaquil, ubicada en la Zona 8.

#### **3.3.5. Formato de Entrevista a Profundidad**

Del mismo modo, este trabajo desarrolla una entrevista a profundidad con siete preguntas (ver apéndice B) dirigida a los empleados de la panadería con la finalidad de conocer la comunicación interna y el ambiente laboral, que permitan conocer las estrategias comunicacionales que implementan actualmente y la calidad del servicio al cliente, además de conocer el sentido de pertenencia de los empleados frente a la organización. Esta entrevista se pretende desarrollar por medio de una reunión vía Zoom para establecer contacto directo con cada uno de los empleados de la panadería.

#### **3.3.6. Formato de Focus Group**

Se realizará un focus group conformado por 5 mujeres y 5 hombres de la muestra especificada previamente. Se presenta cada participante con su nombre, edad y ocupación. Este Focus Group cuenta con 10 preguntas (ver apéndice C), que se pretenden realizar de forma online vía Zoom, con la finalidad de conocer las precepciones de la audiencia hacia la panadería.

#### **3.3.7. Observación Directa**

Esta herramienta se realizará de forma presencial en la panadería La favorita tanto en sus exteriores como la parte interna de la organización con

la finalidad de analizar todo lo correspondiente a la comunicación de la empresa, lo que permitan establecer las estrategias y necesidades de la empresa, por consiguiente, diseñar un plan comunicacional adecuado para el posicionamiento de la organización. Esta herramienta cuenta con seis aspectos a evaluar (ver apéndice D).

### **3.4. Resultados Relevantes**

Por medio de los resultados relevantes se establecerán datos tanto cuantitativos como cualitativos, los cuales se han obtenido a través de las herramientas de investigación aplicadas en este trabajo de investigación, con la finalidad de establecer las necesidades y fortalezas de la panadería La Favorita que permitan el diseño de un plan de comunicación adecuado.

#### **3.4.1. Resultados cuantitativos**

Posteriormente, a la aplicación de las herramientas de investigación, es imprescindible realizar el análisis de los resultados por cada pregunta planteada, tanto a los clientes como a los empleados de la panadería, identificando las dificultades de la organización para su crecimiento y posicionamiento de la marca y, de esta manera, plantear las estrategias para un plan de comunicación efectivo.

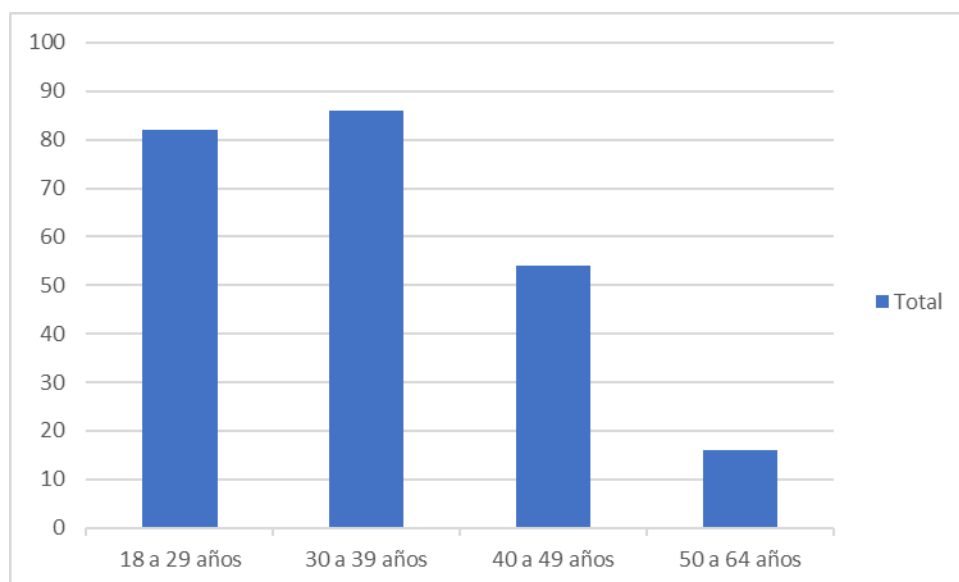
Tabla 17

#### *Rango de Edad*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
18 a 29 años	82	34%
30 a 39 años	86	36%
40 a 49 años	54	23%
50 a 64 años	16	7%
<b>Total</b>	238	100%

**Figura 8**

*Rango de Edad*



En la tabla 17 se puede identificar que las personas que más consumen productos a base de harina son personas entre 30 a 39 años, con un 36% en los resultados de la encuesta aplicada, mientras que el porcentaje más bajo corresponde a personas de 50 a 64 años con un 7%, lo que permite establecer que los principales consumidores de productos panificadores son jóvenes adultos.

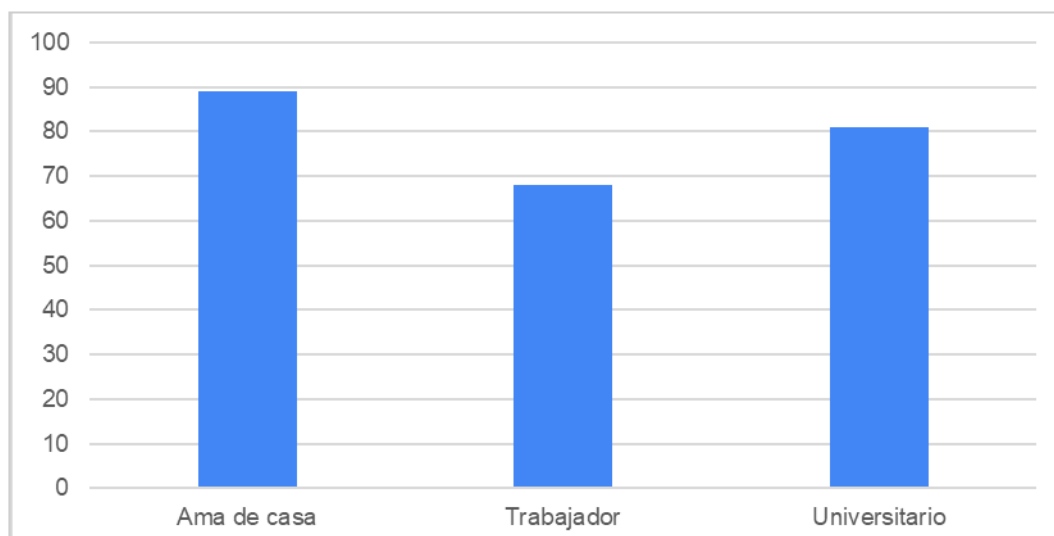
Tabla 18

*Ocupación*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Ama de casa	89	37%
Trabajador	68	29%
Universitario	81	34%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 9**

*Ocupación*



De acuerdo a lo que se observa en los resultados de esta pregunta, se puede establecer que los clientes recurrentes en la compra de productos a base de harina son mujeres, amas de casa con un porcentaje del 37% que corresponde a 89 personas del total de las personas encuestadas.

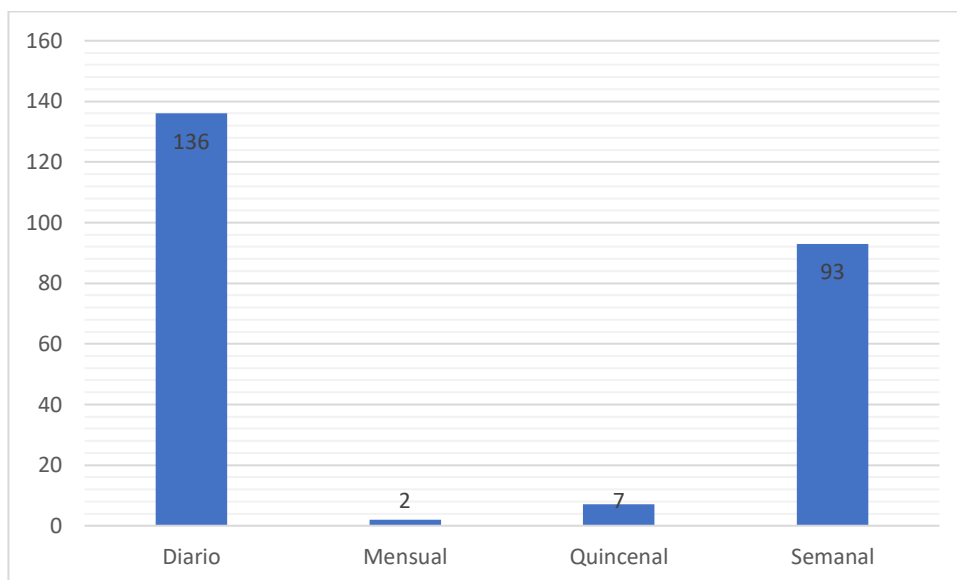
Tabla 19

*Frecuencia de compra*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Diario	136	57%
Mensual	2	1%
Quincenal	7	3%
Semanal	93	39%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 10**

*Frecuencia de compra*



En la tabla 19 se determinó que la frecuencia de compra de pan en el bloque 17 de Paraíso de la Flor en su mayoría es a diario. Además, que en la figura 9 se puede identificar que este porcentaje es ocupado por 136 personas de la muestra total encuestada, equivalente al 57%.

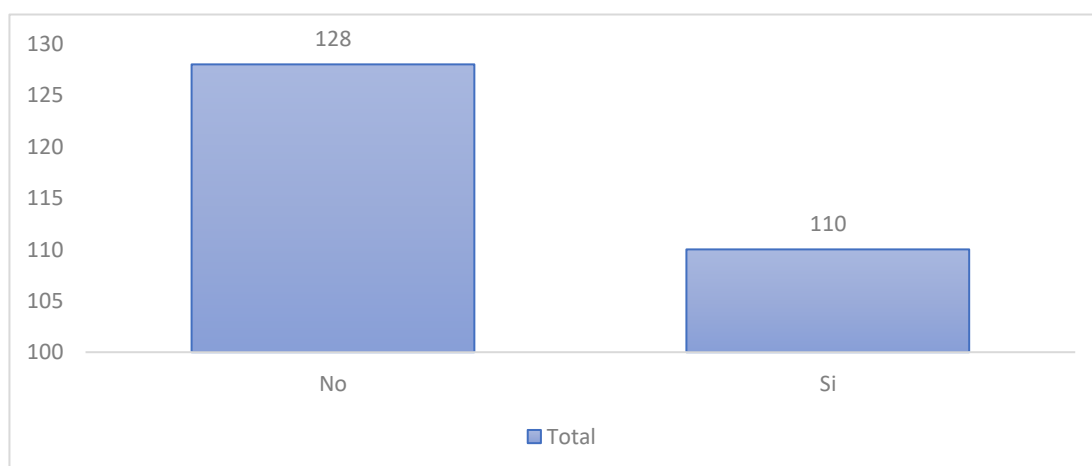
Tabla 20

*Publicidad actual de la panadería La Favorita*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
No	128	54%
Si	110	46%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 11**

*Publicidad actual de la panadería La Favorita*



En la tabla 20 se proyectan los datos obtenidos frente la interrogante sobre el tipo de publicidad que ofrece la panadería La Favorita, donde lidera la opción No, con un 54%, lo cual se acentúa en la figura 11, siendo 128 personas que eligen esta alternativa. Por lo tanto, la panadería enfrenta un desafío significativo en términos de información impresos y digitales, es decir, la ausencia de medios de comunicación adecuados y estrategias de difusión efectivas, lo que implica que el negocio no ha implementado acciones suficientes para dar a conocer su presencia y atraer la atención de los clientes y visibilidad, términos esenciales para desarrollar estrategias de publicidad efectivas.

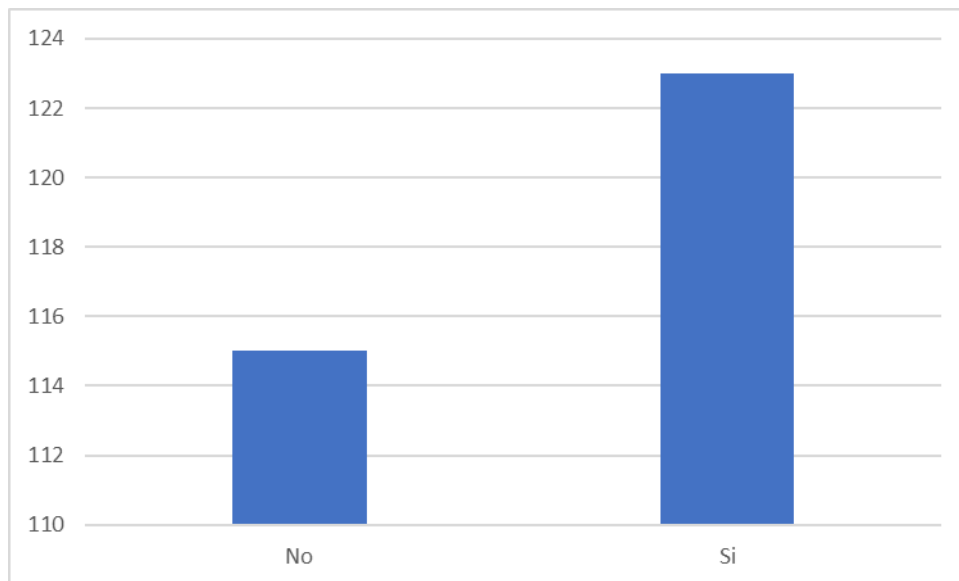
Tabla 21

*Reconocimiento del logo de la panadería La Favorita*

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No	115	48%
Si	123	52%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 12**

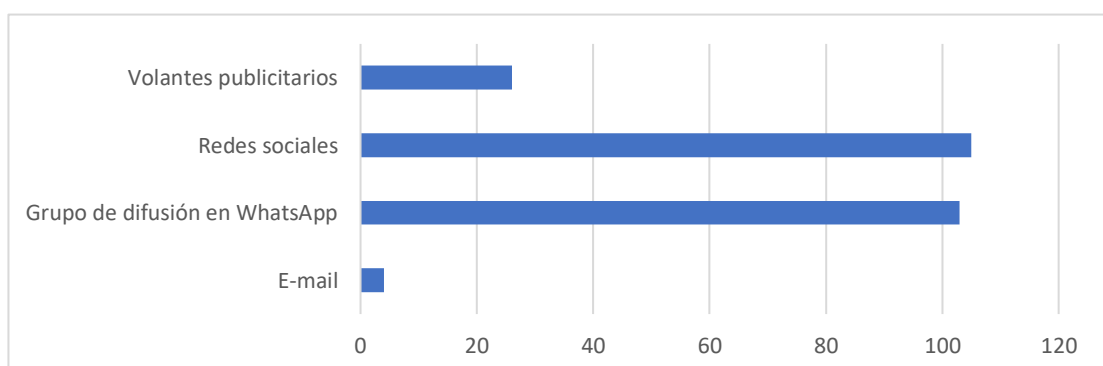
*Reconocimiento del logo de la panadería La Favorita*



En esta pregunta se le consulta a la muestra si reconoce el logo de la panadería, dando como respuesta del 52% con un sí, lo que permite identificar que, si reconocen a la panadería. Este mismo resultado está representado en la figura 12, con un número de 123 personas del público muestral.

**Figura 13**

*Canales de comunicación y publicidad*



En esta pregunta se establece los canales de comunicación y publicidad que el público objetivo prefiere, donde se puede visualizar en la figura 13 que predominan las redes sociales y grupos de difusión de WhatsApp, con un 44% y 43% correspondiente a cada uno.



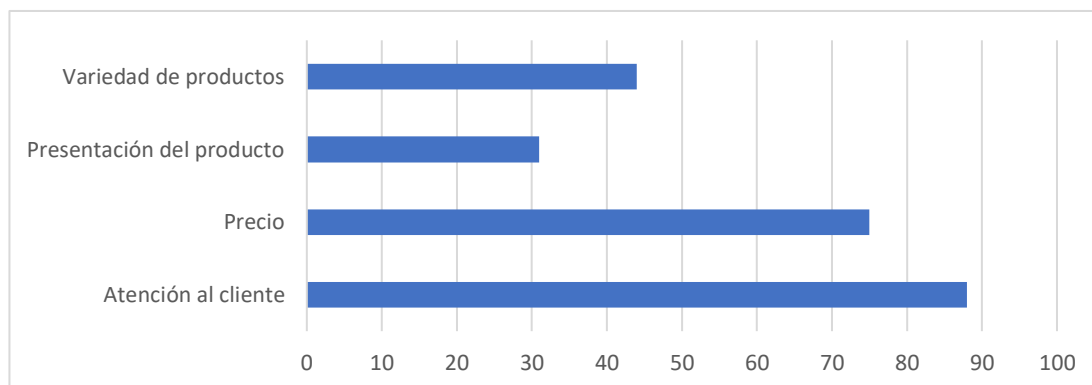
Tabla 22

*Factores de Decisión de Compra*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Atención al cliente	88	37%
Precio	75	32%
Presentación del producto	31	13%
Variedad de productos	44	18%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 14**

*Factores de decisión de compra*

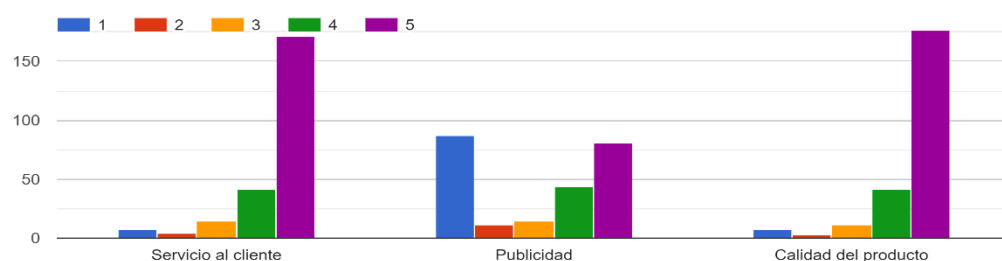


En la tabla 22 se resumen los resultados obtenidos acerca de los factores que influyen en el público objetivo en su decisión de compra, donde encabezan la atención al cliente con un 37%, y el precio con un 32%, sin embargo, en la figura 14 se visualiza que otros elementos que influyen son la presentación del producto y la variedad, aunque estos valores no son tan significativos, frente a los antes mencionados.

**Figura 15**

*Percepción del público objetivo*

¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de la panadería La Favorita? Siendo 1 muy mala, 2, mala, 3 regular, 4, buena, y 5 muy buena



Las personas encuestadas otorgan una calificación que oscila entre 1 al 5 siendo 1 muy mala, 2 mala, 3 regular, 4, buena, y 5 muy buena, el gran porcentaje de clientes indican que respecto a servicio a clientes lo califican con 5 siendo muy buena atención, en publicidad la calificación que predomina es 1, ya que la panadería no entrega publicidad por ningún medio de comunicación a sus clientes existentes o potenciales, y por último, calidad de producto se establece con una calificación de 5, siendo muy bueno. Por lo cual, en términos generales la panadería es bien evaluada por parte de los consumidores, sin embargo, siempre hay aspectos por mejorar para poseer un nivel de competencia más alto en la industria de la panificación.

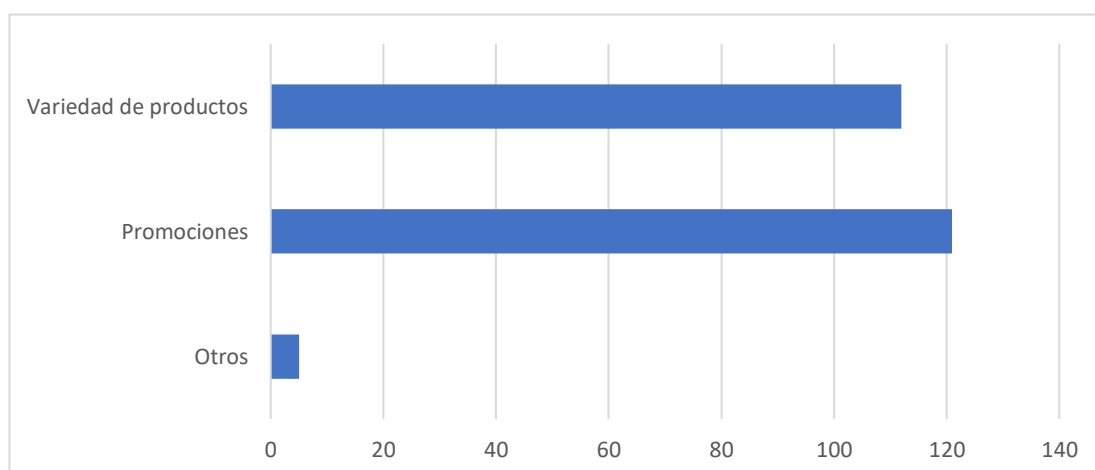
Tabla 23

*Información que desea recibir*

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Otros	5	2%
Promociones	121	51%
Variedad de productos	112	47%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 16**

*Información que desea recibir*



En la tabla 23 se le consulta al público muestral sobre la información que desea recibir por parte de la panadería, donde el 51% de los encuestados destacan las promociones de suma importancia, además en la figura 16, se puede observar que entre las respuestas también ha destacado que para los clientes es relevante conocer la cartera de productos que oferta la panadería.

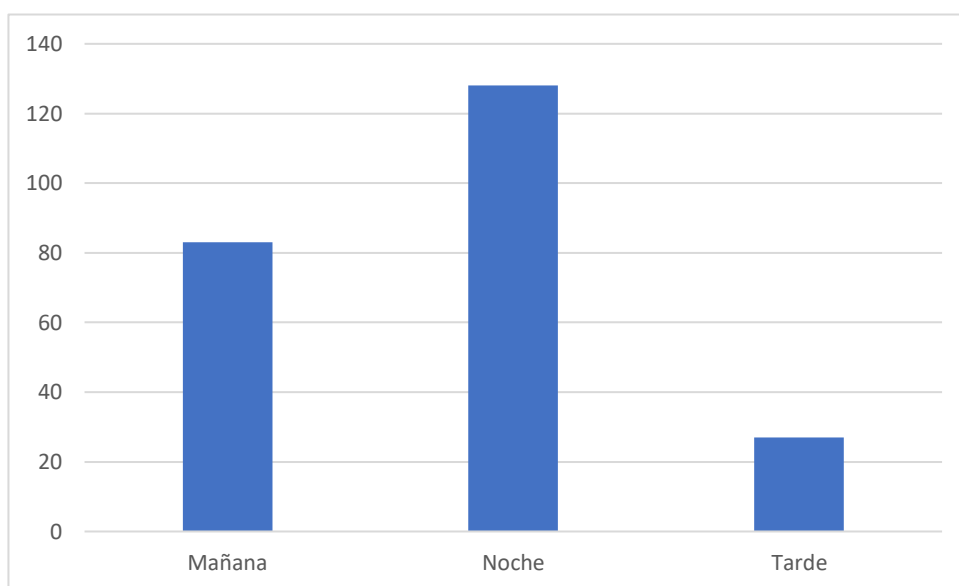
Tabla 24

*Horario para recibir publicidad*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Mañana	83	35%
Noche	128	54%
Tarde	27	11%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 17**

*Horario para recibir publicidad*



La tabla 24 proyecta los datos obtenidos de la muestra sobre el horario más adecuado para recibir publicidad, donde el 54% contestó que prefiere que este tipo de información sea enviada por las noches, sin embargo, cabe mencionar que también hay un número significativo que considera que en la mañana es adecuado para recibir información.

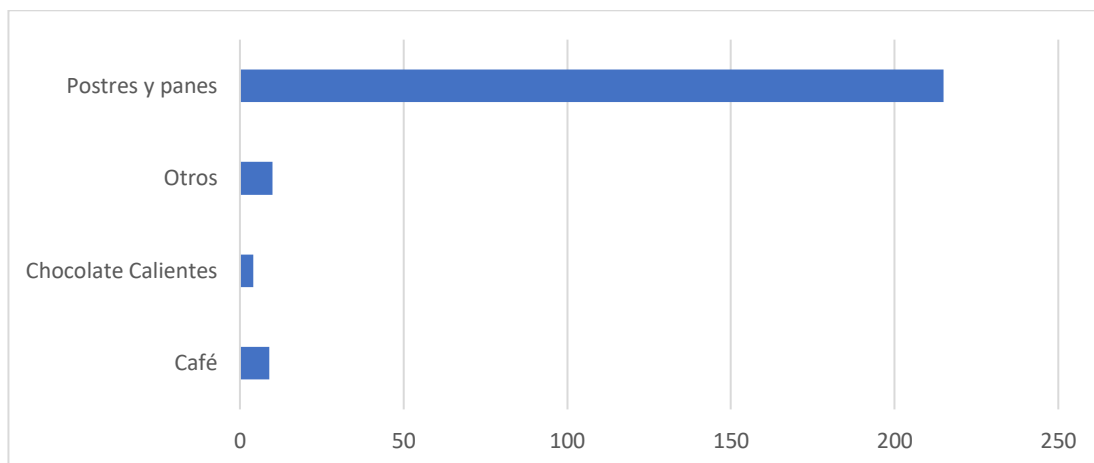
Tabla 25

*Qué piensa usted que vende*

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Café	9	4%
Chocolate Calientes	4	2%
Otros	10	4%
Postres y panes	215	90%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 18**

*Qué piensa usted que vende*



Se consultó al público muestral acerca de con qué productos relacionan el nombre La Favorita, donde se destacan que la relacionan con la panadería, puesto que son clientes recurrentes, sin embargo, existen porcentajes más bajos que relacionan este nombre con otros productos como chocolates, café y otros, lo cual permite reconocer que existen otros productos y marcas que utilizan el mismo seudónimo.

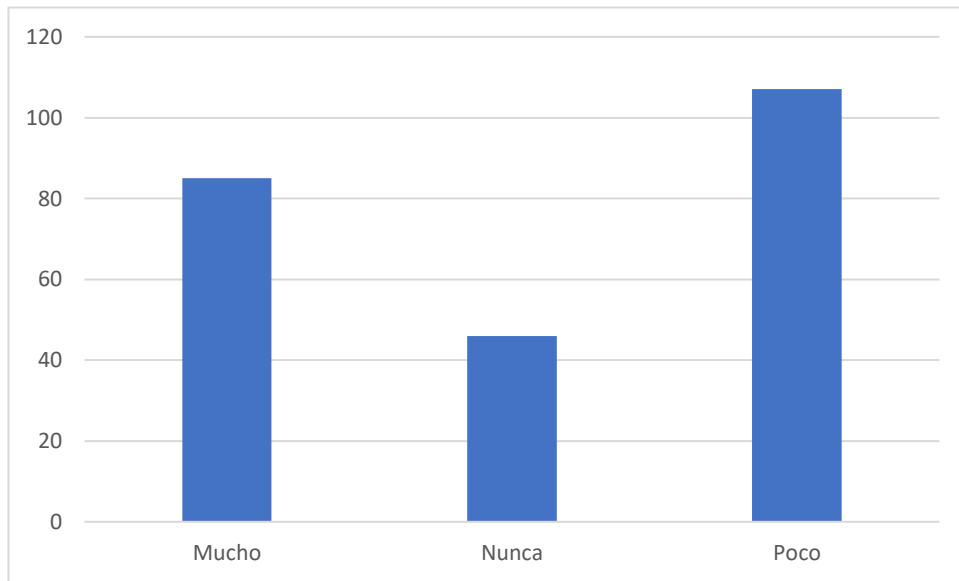
Tabla 26

*Ha escuchado el nombre La Favorita de manera frecuente*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Mucho	85	36%
Nunca	46	19%
Poco	107	45
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 19**

*Ha escuchado el nombre La Favorita de manera frecuente*



En la tabla 26 se observa que el nombre la Favorita es escuchado poco con un 36% del público muestral, equivalente a 85 personas del total de la muestra, pero en la tabla 19 se puede comparar que la respuesta de mucho también tiene un valor significativo.

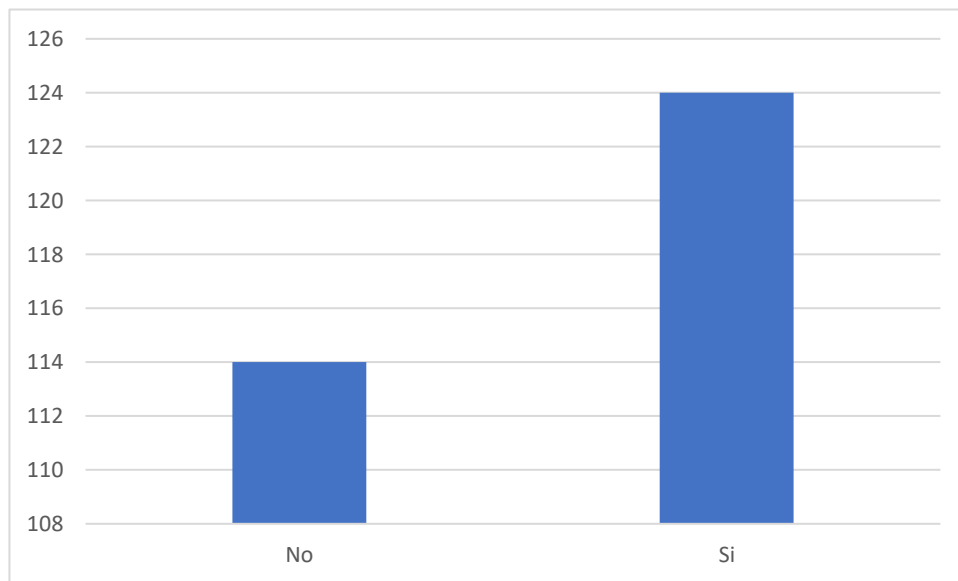
Tabla 27

*Considera que los colores de la marca reflejan la actividad comercial*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
No	114	48%
Si	124	52%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 20**

*Considera que los colores de la marca reflejan la actividad comercial*



En esta tabla la muestra establece que los colores de la marca son apropiados para una panadería, este resultado predomina con un 52%, sin embargo, el porcentaje restante considera todo lo contrario, por lo cual se determina que ambos resultados no se diferencian en gran número.

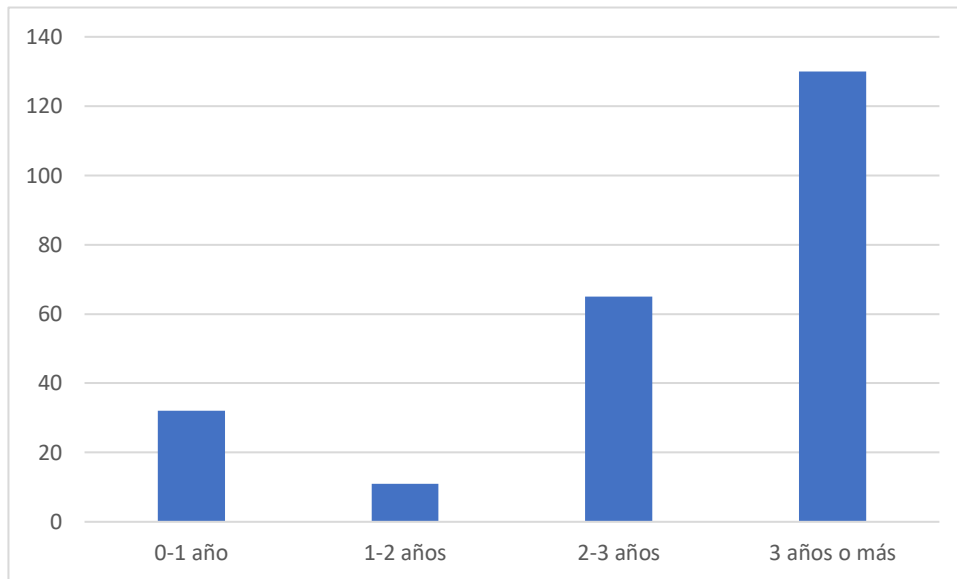
**Tabla 28**

*Hace qué tiempo es cliente de la empresa La Favorita*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
0-1 año	32	13%
1-2 años	11	5%
2-3 años	65	27%
3 años o más	130	55%
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>100%</b>

**Figura 21**

*Hace qué tiempo es cliente de la empresa La Favorita*



En esta tabla se puede observar que la mayoría de los encuestados son clientes de más de 3 años, lo que demuestra la fidelidad hacia la panadería, pero también permite constatar que reconocen que deben realizar mejoras en distintos ámbitos.

#### **3.4.2. Resultados cualitativos**

En esta sección se pretende presentar la totalidad de los resultados obtenidos de la investigación por medio de las herramientas de investigación cualitativas, con el fin de conocer la percepción de los clientes y trabajadores en relación con la panadería, sus servicios, productos, línea gráfica, marca y aspectos comunicacionales.



Tabla 29

*Resultado observación directa*

<b>Fecha:</b>	<b>12 de diciembre del 2023</b>			
<b>Hora:</b>	<b>15:00</b>			
<b>Lugar:</b>	<b>Paraíso de la Flor- Panadería La Favorita</b>			
<b>Responsable:</b>	<b>Nixon Briones</b>			
<b>A evaluar</b>	<b>Bueno</b>	<b>Malo</b>	<b>Regular</b>	<b>Observación</b>
<b>Marca</b>			<b>X</b>	Considero que la marca no va acorde a lo que el mercado actual necesita para ingresar al mercado con más impacto y captar nuevos nichos.
<b>Inversión en publicidad</b>			<b>X</b>	La empresa invierte solo en volantes publicitarios, pero solo en épocas festivas como, día de los difuntos, navidad, entre otras fechas.
<b>Comunicación interna</b>	<b>X</b>			Se observa que la panadería cuenta con buena comunicación interna, he incluso se ve el trabajo en equipo y el apoyo en las distintas áreas de trabajo.
<b>Atención al cliente</b>	<b>X</b>			La atención al cliente es buena, sin embargo, se ve mayor afinidad con clientes recurrentes.
<b>Medios de comunicación</b>		<b>X</b>		Considero que los medios de comunicación deben mejorar en gran medida, puesto que no cuentan con redes sociales, ni otros medios para informar de nuevos productos, entre otras novedades de la panadería.
<b>Presentación de productos</b>			<b>X</b>	Se marca como un aspecto regular porque es esencial transmitir el concepto de manera clara y atractiva para captar la atención de los consumidores y generar interés en el producto y la presentación del producto no llega aun a una presentación correcta.

En esta tabla se ubicaron los aspectos a evaluar de la panadería a través de la observación directa donde el factor en el que más se debe trabajar es en la marca y la comunicación de la empresa, lo que reafirma la importancia de esta investigación y el desarrollo de estrategias de comunicación.

Tabla 30

*Resultados de entrevistas a personal de trabajo (parte 1)*

<b>VARIABLES</b>	<b>Panadero 1</b>	<b>Panadero 2</b>	<b>Panadero 3</b>	<b>Cajero</b>	<b>Atención al cliente</b>
<b>¿Qué lo(a) motiva a usted a elegir la panadería La Favorita?</b>	El trabajo en equipo y el ambiente en el que se labora	El dueño de la panadería es buena gente, trata muy bien a sus empleados	Me dieron la oportunidad de trabajar y aprender más para elaborar panes	Me dieron la oportunidad de ingresar a laborar y me interesó el compañerismo el ambiente de trabajo y sobre todo que valoramos cada puesto de trabajo	Desde que ingresé al grupo de trabajo aprendí mucho y mis compañeros siempre me enseñaron algo que tuviera dudas.
<b>¿Usted considera apropiada la comunicación interna de la panadería?</b>	Si consideró que si	Si claro por eso se hacen respectivas reuniones para mantener una efectiva comunicación.	La comunicación entre compañeros y jefe es super buena.	Tengo años trabajando y la comunicación es muy buena.	Considero que si es apropiado la comunicación.

La tabla 30 contiene las respuestas de los trabajadores acerca de las motivaciones para laborar en la panadería y su percepción de la comunicación interna.

Tabla 31

*Resultados de entrevistas a personal de trabajo (parte 2)*

<b>VARIABLES</b>	<b>PANADERO 1</b>	<b>PANADERO 2</b>	<b>PANADERO 3</b>	<b>CAJERO</b>	<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>
<b>¿Considera usted que la información que recibe de su supervisor directo es comprensible?</b>	Sí, generalmente encuentro que la información que me transmite mi supervisor directo es fácil de entender y comunicar.	Sí, debido a que se necesita dejar en claro todo para que se podamos cumplir con los lineamientos.	Sí, la información que recibo de mi supervisor directo es comprensible	Considero que sí, la comunicación de mi supervisor directo es clara y fácil de comprender.	Sí, es muy clara con la comunicación
<b>¿Usted recibe alguna capacitación que permita fortalecer sus habilidades en servicio al cliente?</b>	Sí, dos veces al mes tenemos capacitación	Sí	Dos veces a la semana	Sí, se realiza dos veces a la semana.	Sí, dos veces a la semana
<b>¿Cómo calificaría la comunicación entre los clientes y la panadería? Siendo 1 muy mala y 5 muy satisfactoria.</b>	muy satisfactorio	Muy satisfactorio	sí muy satisfactorio	muy satisfactorio	Muy satisfactorio.
<b>¿Considera usted que los colores de la marca representan la actividad comercial a la que se dedica la organización?</b>	No creería que no.	No, necesita una ayuda en el diseño o logotipo que capte y llame la atención del cliente.	No, se necesita unos colores apropiados a el lugar	Los colores no están acordé a la panadería y le hace falta un cambio.	Le hace falta un cambio de logotipo y colores a la panadería

En la tabla 31 las variables engloban la comunicación interna, la imagen corporativa y capacitación del personal, donde los trabajadores concuerdan que se deben actualizar los colores e imagen de la marca.

Tabla 32

*Resultado de entrevistas a personal de trabajo (parte 3)*

<b>Variables</b>	<b>Panadero 1</b>	<b>Panadero 2</b>	<b>Panadero 3</b>	<b>Cajero</b>	<b>Atención al cliente</b>
<b>¿Cómo se comunica la panadería con sus clientes actualmente?</b>	Por volantes publicitaria	Por volantes, pero no con mucha frecuencia.	Es muy poco utilizado, pero por volantes	Para tener más clientes y enseñar ofertas normalmente se utilizan volantes.	Por medios de volantes la gente llega mucho más a nuestra panadería.

En la tabla 30, 31 y 32 se distribuyó las respuestas de los trabajadores donde de igual forma que en la observación directa, se observa cierta inconformidad con los colores de la marca y los medios de comunicación externos que utiliza actualmente la panadería, también expresan distintos puntos sobre la comunicación interna donde se refleja un buen ambiente laboral.

Tabla 33

*Resultados del Focus Group (Parte 1)*

Variables	Cliente 1	Cliente 2	Cliente 3	Cliente 4	Cliente 5	Cliente 6
<b>¿Cómo describiría usted la experiencia general de visitar Panadería La Favorita?</b>	Al entrar a la panadería, fui recibido por el cálido aroma a pan recién horneado que llenaba el aire	El ambiente era acogedor.	El amable panadero me recibió con una sonrisa, listo para explicarme las distintas opciones disponibles.	Durante la visita, te das cuenta de pequeños detalles que demuestran la atención al cliente y el compromiso con la calidad	A medida que haces tu selección y realizas el pago, el personal agradece tu visita con gratitud genuina	La cuidadosa disposición de los productos en las vitrinas revela una amplia variedad de panes y pasteles
<b>¿Qué factores influyen en su elección de esta panadería en particular en comparación con otras?</b>	Calidad	Sabores	Atención	Los sabores	Las variedades de producto que tienen	El precio más que todo en las tortas
<b>¿Qué opina usted sobre la calidad de los productos en relación con otros lugares?</b>	Los productos deben estar frescos y recién horneados.	La calidad del sabor es esencial.	Variedad de productos	Muy buena	La calidad excepcional	Muy buena calidad

En la tabla 33 se observan las respuestas dadas por seis clientes acerca de la experiencia de compra, factores que influyen, percepción hacia los productos que oferta la panadería, donde entre las respuestas está la calidad, precio, variedad y atención.

Tabla 34

*Resultados de Focus Group (parte 2)*

<b>Variables</b>	<b>Cliente 1</b>	<b>Cliente 2</b>	<b>Cliente 3</b>	<b>Cliente 4</b>	<b>Cliente 5</b>	<b>Cliente 6</b>
<b>¿Qué opina usted sobre la calidad del servicio a los clientes de la panadería?</b>	Tienen un trato amable y cortés por parte del personal de la panadería.	La capacidad de recibir a los clientes con una sonrisa, responder preguntas de manera educada	Un servicio eficiente y rápido es esencia	Excelente	Muy buena calidad y sin quejas.	Impecable
<b>¿Qué le hace volver a usted a Panadería La Favorita en lugar de probar otras opciones?</b>	La frescura de los panes	La suavidad, no son panes tiesos	La calidad del pan	Los sabores	Las variedades de panes de dulce	El sabor del pan y la textura.
<b>¿Cómo describirían el ambiente y la atmósfera de la panadería? ¿Qué les gusta de ello?</b>	La atención que brindan	Son muy amables	Tienen paciencia y buenos panes.	Como me atendieron	El ambiente es muy bueno	Cuando pides algo específico o ayuda en algo ellos lo hacen
<b>¿Han tenido interacciones memorables con el personal de la panadería? ¿Pueden compartir alguna?</b>	Me realizaron una torta para un evento y fue la mejor decisión.	En un tiempo regalaban pruebas de panes y también por eso comencé a elegir la panadería	Cuando compras una torta te regalan bocaditos.	Si por que por la compra de un café me obsequiaron un pan de hojaldre	Las tortas de cumpleaños las mando hacer.	Un día me gane un descuento en una torta de graduación.

En esta tabla se muestran las respuestas frente a las variables sobre calidad del servicio al cliente, ambiente del establecimiento, experiencias memorables, donde se destacan opiniones positivas.

Tabla 35

*Resultados de Focus Group (parte 3)*

<b>Variables</b>	<b>Cliente 1</b>	<b>Cliente 2</b>	<b>Cliente 3</b>	<b>Cliente 4</b>	<b>Cliente 5</b>	<b>Cliente 6</b>
<b>¿Cómo recibe actualmente información sobre la panadería La Favorita?</b>	El boca a boca	Cuando dan volantes	Cuando familiares me avisan de lo que nuevo de la panadería.	Por volantes	Casi no recibo información.	Cuando vengo a la panadería me entero.
<b>¿Ha recibido usted recomendaciones de amigos y familiares sobre la panadería La Favorita?</b>	Si demasiado	Si varias	Si frecuentemente	Si de amigos	Si varias veces	Si casi siempre
<b>Si tuvieran la oportunidad de sugerir mejoras o nuevos productos a Panadería La Favorita, ¿cuáles serían?</b>	Productos saludables.	Pan de miel y avena	Mejorar el empaque.	Mejorar el empaque del pan.	Se podría mejorar la parte de comunicarnos ofertas	Mejora en la comunicación vía redes.

En la tabla 35 se analiza la opinión de los entrevistados sobre sugerencias de mejoras que consideran que la panadería necesita, donde expresan sobre la implementación de redes sociales, mejoras en la presentación de los productos y la inserción de productos saludables.

Tabla 36

*Resultados del Focus Group (Parte 4)*

Variable	Cliente 7	Cliente 8	Cliente 9	Cliente 10
<b>¿Cómo describiría usted la experiencia general de visitar Panadería La Favorita?</b>	Es una experiencia linda porque tienen Desde panes clásicos hasta opciones innovadoras, la variedad es irresistible.	Los olores al ingresar te dejan esa sensación de experiencia.	La atención brindada te deja una buena expectativa y experiencia	Si, me ayudaron un día empaquetar bien una torta para que no se estropee.
<b>¿Qué factores influyen en su elección de esta panadería en particular en comparación con otras?</b>	Los sabores inconfundibles	La suavidad del pan	Las promociones que suelen tener	La frescura del pan.
<b>¿Qué opina usted sobre la calidad de los productos en relación con otros lugares?</b>	Muy buena calidad	Impecable sin queja alguna	A veces en otros lugares los panes ya son frío y tostados	Buena calidad
<b>¿Qué opina usted sobre la calidad del servicio a los clientes de la panadería?</b>	El servicio es muy bueno	No me quejo es muy bueno	El servicio al cliente es bueno	Si es bueno
<b>¿Qué le hace volver a usted a Panadería La Favorita en lugar de probar otras opciones?</b>	Los sabores	La variación de panes que tienen	La variación tiene panes de sal, dulces, galletas, bocaditos, torta	La atención que brindan

Esta tabla describe las opiniones de los entrevistados acerca de los factores de compra, experiencia de compra, calidad de servicio y producto.



Tabla 37

*Resultados de Focus Group (parte 5)*

Variable	Cliente 7	Cliente 8	Cliente 9	Cliente 10
<b>¿Cómo describirían el ambiente y la atmósfera de la panadería? ¿Qué les gusta de ello?</b>	Tiene buen ambiente	El lugar es relajador	Cuando lo visito voy por un café y el ambiente es bueno	Considero que buen ambiente
<b>¿Han tenido interacciones memorables con el personal de la panadería? ¿Pueden compartir alguna?</b>	Si varias veces	No por ahora no	Si de vez en cuando se podría decir	Si, cuando se me quedo mi billetera la fui a buscar y me la tenían guardada
<b>¿Cómo recibe actualmente información sobre la panadería La Favorita?</b>	Casi no recibo	A veces por volantes	No recibo	Recibo información muy poco
<b>¿Ha recibido usted recomendaciones de amigos y familiares sobre la panadería La Favorita?</b>	De amistades si	Mi familia casi siempre comenta	Frecuentemente si	Varias veces
<b>Si tuvieran la oportunidad de sugerir mejoras o nuevos productos a Panadería La Favorita, ¿cuáles serían?</b>	Mejorar la comunicación	Nuevo producto de pan integral	En la comunicación que se haga una mejora	Un nuevo producto con esencias frutales.

Los resultados del *focus group* permitieron conocer la opinión de 10 clientes al azar con la finalidad de conocer su perspectiva de distintos aspectos de interés donde coinciden sus respuestas en varias preguntas sobre la calidad del producto y del servicio al cliente, a su vez las distintas experiencias compartidas permiten evidenciar los valores de la organización, lo cual favorece en las recomendaciones boca a boca que favorecen al establecimiento, por lo tanto, estas características permiten determinar que la panadería tiene oportunidad de conseguir nuevos clientes y posicionar su marca con la comunicación adecuada.

### **3.5. Conclusiones de la investigación**

La elaboración de este capítulo ha permitido obtener los resultados de las encuestas, entrevistas, *focus group* y observación directa, como parte de la investigación de mercado, donde se puede concluir lo siguiente:

Entre las preferencias, necesidades y hábitos de consumo, el consumo de pan en su mayoría es a diario, sin embargo, a nivel de marketing los encuestados identifican la ausencia de publicidad y consideran que los medios digitales es un medio apropiado para difundir información, sobre todo de promociones, así mismo requiere una actualización en su imagen corporativa.

Por otro lado, entre los aspectos cualitativos se reconoce que entre los elementos diferenciadores y decisivos en la compra son: precio, variedad de productos, sabores y atención al cliente, donde los entrevistados concuerdan que la calidad del servicio y del producto son muy buenos, lo cual ha generado distintas interacciones memorables, lo cual ha mantenido la fidelización 55% de clientes por más de 3 años.

## **Capítulo 4. Plan de Comunicación**

Este capítulo pretende desarrollar estrategias de comunicación que se adecuen a las necesidades de crecimiento y posicionamiento de marca de la panadería La Favorita, definidas por medio del capítulo dos con el análisis situacional de la organización.

### **4.1. Objetivo**

#### ***4.1.1 Objetivo general***

Establecer y fortalecer la presencia de la panadería en la comunidad, posicionándola como la opción preferida para los amantes de los productos de pan frescos y auténticos, mediante una estrategia de comunicación integral que resalte la calidad, la variedad y la experiencia única que ofrece, generando lealtad de clientes y participación activa en redes sociales.

#### ***4.1.2 Objetivos específicos***

- Alcanzar un 5% de influencia comunicacional por medio de redes sociales.
- Incrementar 3% las ventas en comparación del año anterior.
- Ser reconocidos y aumentar un 5% en clientes nuevos.

### **4.2. Segmentación**

Por medio de la segmentación, se hace referencia a la práctica de dividir la audiencia de consumidores en conjuntos más reducidos que comparten similitudes en cuanto a características y comportamientos.

#### ***4.2.1 Estrategias de Segmentación***

La estrategia de segmentación adoptada para este proyecto es de naturaleza concentrada, se centrará exclusivamente en dos segmentos con características similares y para los cuales la panadería tiene la confianza de poder satisfacer sus necesidades de manera efectiva y en lugar de dispersar los esfuerzos en múltiples grupos, la atención estará enfocada en estos dos

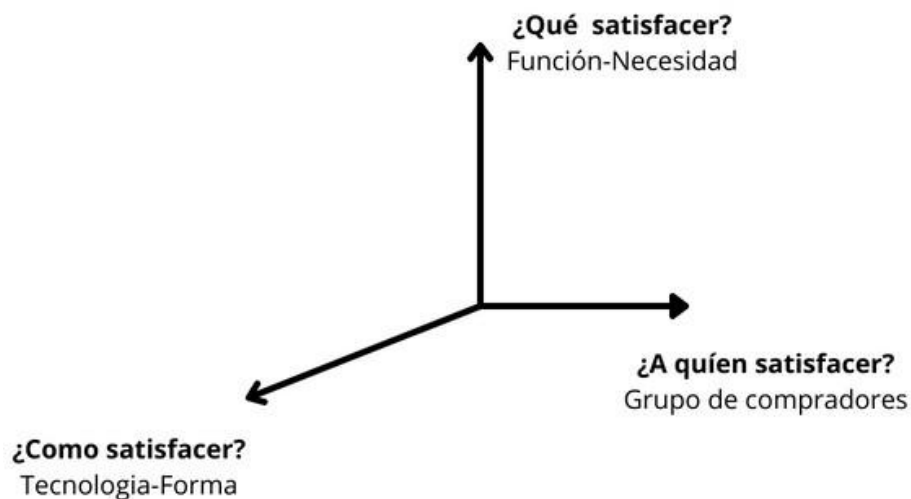
segmentos clave, permitiendo una aproximación más precisa y personalizada a las demandas específicas de estos clientes.

#### 4.2.2. **Macrosegmentación**

La macrosegmentación es una estrategia de marketing que implica dividir un mercado amplio en segmentos más grandes y distintivos, es decir, la macrosegmentación permite a las empresas desarrollar estrategias de marketing y productos que se adapten a grupos más grandes de consumidores con características comunes.

**Figura 22**

*Macrosegmentación*



En la figura 22 se destacan tres preguntas que permiten segmentar el público objetivo, en la función necesidad y a quién satisfacer, se debe satisfacer la demanda de los clientes ante productos panificadores frescos, de buen sabor, una marca fácil de recordar y con colores acordes a la actividad de la empresa, y con medios de comunicación al alcance de todo el público que permita conocer novedades actualizadas de la panadería. Por último, la pregunta que permite solucionar dichas necesidades se enfoca al diseño de elementos comunicacionales y estrategias digitales que permitan alcanzar los objetivos planteados.

### **4.2.3. Microsegmentación**

La microsegmentación representa una estrategia de fragmentación del mercado en segmentos más reducidos, donde se detallan características específicas, focalizándose exclusivamente en el público objetivo más significativo.

- Perfil 1: personas que consuman productos a base de harina.
- Perfil 2: microemprendimientos que requieran la compra masiva de panes.

### **4.3. Posicionamiento**

El posicionamiento se refiere al espacio que una marca o empresa ocupa en la mente del consumidor en relación con la competencia existente; es por esto que para lograr que la panadería La Favorita se ubique en el *top of mind* de los clientes existentes o potenciales, se hará uso de herramientas tanto digitales adaptando la empresa a las nuevas tecnologías, a través de: (a) Redes sociales (b) Comunicados vía WhatsApp, ya que la implementación de estas estrategias busca generar un aumento en expansión de la empresa, ventas, posicionamiento y creación de elementos comunicacionales que permitan la publicidad boca a boca.

#### **4.3.1. Estrategia de Posicionamiento**

Las tácticas de posicionamiento comprenden un conjunto de iniciativas que posibilitan que una empresa u organización alcance una posición destacada en el mercado. Por ende, la marca debe llevar a cabo una amplia gama de esfuerzos publicitarios orientados a satisfacer las necesidades de su audiencia objetivo.

La estrategia de posicionamiento adoptada se fundamenta en los beneficios que la marca o empresa proporciona, en el caso específico de la panadería Favorita, se destacan los siguientes atributos: (a) Calidad y frescura, (b) Ambiente acogedor, (c) Especialización en productos, y

satisfaciendo las expectativas y necesidades de los clientes de manera efectiva.

#### **4.3.2. Posicionamiento Publicitario: Eslogan**

El eslogan es una frase que se graba en la mente de los consumidores y ayuda a distinguir entre las diversas empresas que ofrecen un servicio parecido y esto es esencial que cada marca elabore un eslogan creativo y, al mismo tiempo, transmita su propuesta única para que así pueda lograr esto, se deben utilizar palabras de fácil pronunciación y memorización.

Por lo contrario, se sugiere que a la panadería la favorita que proyecte el siguiente eslogan: "Donde cada bocado será aprovechado" y de esta manera, se transmite a los clientes que deben sentirse seguros y acogidos al comprometerse con la panadería, ya que cumple con su promesa de proporcionar un servicio de calidad y fresca.

#### **4.4. Análisis de proceso de compra**

Se utilizarán dos categorías de herramientas para describir el proceso de compra llevado a cabo por los clientes de la panadería La Favorita: (a) la matriz de roles y motivos (b) la matriz FCB, mediante estas matrices se establecerán: (a) las funciones y aspectos clave relacionados con el proceso de compra de los clientes de la panadería La Favorita con la matriz de roles y motivos se identificarán las funciones fundamentales que desempeñan los consumidores en dicho proceso, mientras tanto, la matriz FCB permitirá establecer (b) el comportamiento del consumidor frente a las elecciones de compra brindando una comprensión más profunda de los factores que influyen en la toma de decisiones de los clientes en este contexto específico.

##### **4.4.1 Matriz Roles y Motivos**

Con la ayuda de la matriz de roles y motivos, la panadería adquiere razón sobre la ejecución del procedimiento de adquisición emprendido por sus clientes, abordando aspectos como quién lo inicia, quién influye en él, quién

toma la decisión, quién realiza la compra y quién utiliza el servicio. Además, se brinda respuesta a preguntas cruciales como ¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Dónde?

Tabla 38

*Matriz de Roles y Motivos*

<b>Roles</b>	<b>¿Quién?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Dónde?</b>
<b>El que inicia</b>	Las personas que sienten un antojo específico o tienen un deseo personal de disfrutar de algo dulce, salado o recién horneado.	Un cliente potencial podría pasar frente a la panadería y ser atraído por la presentación visual de los productos en el mostrador.	Por qué la panadería suele ofrecer productos horneados frescos y de alta calidad.	Cuando los aromas deliciosos de los productos recién horneados pueden ser irresistibles	En la panadería la favorita
<b>El que influye</b>	Las recomendaciones personales de amigos y familiares pueden tener un impacto significativo	La frecuencia con la que un cliente elige visitar la panadería puede indicar su nivel de satisfacción y lealtad	Por qué si alguien ha tenido una experiencia positiva en esa panadería en el pasado, es probable que comparta su satisfacción con otros	Cuando un consumidor está considerando diversas opciones, la recomendación de alguien de confianza puede ser crucial.	Las conversaciones directas entre el cliente que recomienda y otras personas pueden ser uno de los lugares más directos y efectivos para manifestar la influencia
<b>El que decide</b>	La responsabilidad final de tomar la decisión de compra de productos en una panadería recae en el cliente, es decir, la persona que realiza la compra	El proceso comienza con la identificación de necesidades específicas, Por ejemplo, alguien podría necesitar comprar pan para la cena.	La relación entre el precio y la calidad de los productos también puede ser un factor importante	Cuando la persona ya a pasado por el lugar y le llega el olor y escucha rumores de que tan bueno es el pan	En la panadería, ya que tendrá interacción con el personal al realizar preguntas o recibir recomendaciones, puede influir en la decisión de compra.
<b>El que compra</b>	Cuando un cliente ha seleccionado los productos que desea comprar, se dirige al área de pago, ya sea en la caja en efectivo o app	Una vez que se ha realizado el pago, el cliente recibe los productos adquiridos y un comprobante de pago.	Los clientes buscan algo diferente y distintivo que la panadería en algo que llame la atención y tenga un sabor ideal	Muchos clientes tienden a comprar en panaderías por la mañana para obtener productos frescos para el desayuno	La panadería tiene un lugar específico para los pagos

<b>El que usa</b>	Esta persona puede ser un individuo que compre productos para sí mismo o puede ser alguien que adquiera productos para su familia, amigos.	Muchos productos de la panadería, como panes, pan de hojaldre y pasteles, se consumen directamente como parte de las comidas diarias.	Los clientes pueden comprar productos de panadería para tener opciones rápidas y listas para consumir, especialmente en situaciones en las que no tienen tiempo para preparar alimentos desde cero.	Los clientes pueden adquirir estos productos para cumpleaños, aniversarios, o cualquier evento festivo	Los clientes disfrutan de pan, pasteles, galletas y otros productos en sus hogares, ya sea como parte de las comidas diarias, para desayunar, merendar o como postre.
-------------------	--	---	---	--	---

#### 4.4.2 Matriz de Implicación FCB

La matriz de Implicación FCB se visualiza en la tabla a continuación, misma en la que se mide la relación entre la implicación y la aprehensión del consumidor. En esta matriz se debe considerar los siguientes elementos: decisión lógica, decisión afectiva, decisión de rutina y decisión hedonista.

Tabla 39

Matriz FCB

		<b>Aprehensión</b>		
		<b>Intelectual</b>	<b>Emocional</b>	
<b>Implicación</b>	<b>Fuerte</b>			
	<b>Débil</b>	Producto rutinario para cubrir una necesidad básica.		



Esta tabla establece que el nivel de implicación de los clientes está dado por decisión lógica, ya que comer es una necesidad básica y es parte de los desayunos de gran parte de los ecuatorianos, es decir cumple la función de



ser un producto rutinario, por lo tanto, la panadería La Favorita se ubica en un nivel de implicación débil y de aprehensión lógica.

## **4.5 Análisis de Competencia**

El análisis de competencia permite identificar los competidores directos que impactan significativamente las actividades y operaciones de la panadería La Favorita, y, por ende, en el público objetivo. A su vez, que se evalúan las diferencias entre los distintos competidores, con el fin de identificar áreas específicas para mejorar en el funcionamiento de la panadería y sus operaciones.

### ***4.5.1 Matriz de Perfil Competitivo o Matriz Importancia-Resultado***

La matriz de perfil competitivo, se elegirán cuatro panaderías, que compartan el mismo público objetivo y ofrezcan servicios similares a los de la panadería, esta selección se basará en la información obtenida durante la investigación de mercado, y la comparación se llevará a cabo con respecto a los procesos de gestión y las características fundamentales de la panadería del proyecto actual.


## **4.6 Estrategias**

### ***4.6.1 Estrategia Básica de Porter***

Las estrategias fundamentales propuestas por Porter constituyen un marco valioso que capacita a cualquier organización para forjar una ventaja competitiva sólida en comparación con sus rivales y este enfoque implica la concepción y ejecución de acciones estratégicas que sitúen a la empresa de manera distintiva dentro de su industria, y al seguir las directrices establecidas por Porter, la organización puede no solo comprender mejor su posición en el mercado, sino también desarrollar tácticas eficaces que refuercen su posición competitiva y le otorguen un lugar destacado en el escenario empresarial.

Tabla 40

*Estrategia básica de Porter*

Ventajas Estratégicas			
		Singularidad percibida por el Consumidor	Posición de bajos costos
<b>Objetivos</b>	<b>Toda la industria</b>	Diferenciación	Liderazgo en costos
<b>Estratégicos</b>			
		La Favorita	
	<b>Sólo un segmento</b>	Enfoque o concentración	

Esta tabla ubica a la panadería la Favorita en diferenciación puesto que, se busca que la organización sea distinguida por su calidad, su marca, cómo se proyecta frente a la competencia.


**4.6.2 Estrategia Competitiva**

Las estrategias competitivas desempeñan un papel fundamental al permitir que una empresa consolide su presencia en el mercado a través de las actividades que lleva a cabo, en este contexto, Philip Kotler ha categorizado estas estrategias en cuatro tipos: (a) líder, (b) retador, (c) seguidor y (d) especialista, cada una de estas estrategias ofrece un enfoque único que ayuda a las organizaciones a definir y posicionar su presencia en el mercado de manera distintiva.

La estrategia de líder implica buscar el dominio del mercado, liderando en innovación, calidad y servicio, la estrategia de retador impulsa a las empresas a desafiar activamente al líder mediante tácticas audaces y creativas la estrategia de seguidor buscan adaptarse y mejorar, tomando como referencia a los líderes del mercado y finalmente, la estrategia de especialista se centra en un nicho específico, destacando en áreas particulares para atender necesidades específicas del mercado.

Tabla 41

*Estrategias Competitivas*

Líder	Retador	Seguidor
		
		La Favorita
Especialista		

En esta tabla se establece que la panadería La Favorita se ubica en la estrategia de seguidor, pues busca adaptarse a nuevas tecnologías, medios de comunicación actuales, busca una nueva imagen para la empresa sin perder la esencia en calidad y servicio de la organización.


**4.6.3 Estrategia de crecimiento o matriz Ansoff**

La matriz de Ansoff emerge como una herramienta valiosa que habilita a las empresas para identificar diversas oportunidades de expansión en sus operaciones, este enfoque se fundamenta en la interrelación entre el producto ofrecido por la empresa y el mercado al que se dirige es decir al comprender y evaluar estas conexiones, la matriz Ansoff facilita la formulación de estrategias orientadas a lograr un crecimiento sustancial, optimizando la rentabilidad y fortaleciendo el posicionamiento de la empresa en su sector respectivo.

Tabla 42

Matriz Ansoff

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración de Mercado	Desarrollo de Productos
	Nuevos	Desarrollo de Mercados	Diversificación



La Favorita

La tabla 42 muestra la matriz Ansoff donde se ubica a la panadería en la estrategia de desarrollo de mercado, debido a que busca adaptarse al mercado actual sin perder a sus clientes actuales, pero con la proyección de llegar a nuevos clientes potenciales a la vez que posiciona la empresa en el mercado.

#### 4.6.4. Estrategias de Marca

La estrategia de marca engloba una serie de medidas que una organización implementa con el objetivo de presentar un producto o servicio al público, buscando de esta manera consolidar la posición de la marca en la mente de los consumidores y este logro se materializa mediante la utilización y la asociación de diversos elementos, tales como (a) símbolos, (b) letras y (c) figuras, esta estrategia de marca implementada por la panadería la favorita se traduce en la presentación cohesionada de varios servicios bajo la misma identidad de marca, no solo se manifiesta en el nombre comercial, sino

también en la asociación continua de símbolos, letras y figuras que fortalecen la percepción de la marca en la mente de los consumidores.

#### **4.7 Marketing Mix**

El marketing mix, se constituye un conjunto integral de elementos esenciales que las empresas emplean de manera estratégica para diseñar y ejecutar sus planes de marketing con el objetivo fundamental de alcanzar sus metas comerciales, estas herramientas se han consolidado como un marco conceptual valioso que abarca componentes clave, cada uno de los cuales desempeña un papel fundamental en la ejecución de la estrategia de marketing de una organización.

##### **4.7.1 Producto**

La panadería va más allá de simplemente vender pan, se trata de crear un espacio que inspire calidez, aroma agradable y un ambiente acogedor, la panadería no solo se enfoca en la calidad de sus productos, sino también en la experiencia que ofrece a los clientes, donde se celebre la artesanía del pan y se ofrezcan productos frescos y deliciosos.

Se ha desarrollado el logo con colores que serán empleados conforme al tipo de material publicitario, donde se seleccionó colores que vayan acorde a recomendación de clientes y dueño de la panadería: (a) café (b) naranja. Estos dos colores han sido escogidos porque significan: (a) fiabilidad, (b) alegre, así la panadería tiene la capacidad de comunicar eficazmente su posición como una entidad sólida y confiable, en la cual se destaca por su compromiso inquebrantable con la seguridad y la integridad, se elige como un faro de confiabilidad, asegurando a los consumidores que su elección a la panadería no solo garantiza resultados exitosos, sino que también brinda la tranquilidad de saber que cada detalle está siendo manejado con el más alto nivel de competencia y profesionalismo.

## Figura 23

*Presentación de la panadería con y sin logo*



Esta figura presenta la propuesta para la identidad de la marca de la panadería, conservando el nombre, pero con una nueva imagen, con nuevo eslogan y colores más afines a la actividad comercial. Usando colores que transmiten cercanía, que implica algo artesanal, lo cual busca generar la panadería.

### **4.7.2 Precio**

El precio constituye la contraprestación económica que los clientes abonan por los servicios finales proporcionados por una panadería. La determinación de esta suma se guía por diversos criterios, incluyendo (a) los costos asociados con la entrega de productos de calidad excepcional, (b) los precios establecidos por competidores en el mercado y (c) el valor que los consumidores atribuyen a los productos de la panadería.

Esto implica que hemos decidido prescindir de cualquier enfoque centrado en valores monetarios fijos para la adquisición de productos de panadería, y en lugar de ello, nos comprometemos a ajustar los precios de manera flexible, adaptándonos a las preferencias particulares de cada cliente y esto refuerza la dedicación a proporcionar un servicio personalizado y a

ofrecer productos de panadería que se alineen con las expectativas y valoraciones de nuestros clientes.

#### **4.7.3 Plaza**

La plaza en el ámbito de una panadería hace alusión a los canales de distribución utilizados por las empresas para poner a disposición de los consumidores sus productos o servicios de manera segura y eficiente, con respecto a la distribución o plaza, no se implementará ninguna estrategia en la actualidad, dado que la panadería no requiere de una ubicación adicional para atender a sus clientes sin embargo la metodología es crear un medio digital para que los clientes y estén al tanto de promociones o servicios nuevos.

#### **4.7.4 Promoción**

La promoción abarca la implementación de estrategias comunicativas destinadas a dar a conocer los productos ofrecidos, añadir valor y establecer relaciones duraderas, demás, mediante esta práctica, es posible influir en las decisiones de compra y en las percepciones que los clientes desarrollan acerca de los productos de la panadería donde se describen las iniciativas promocionales que se llevarán a cabo con el objetivo de impulsar las ventas y aumentar la participación en el mercado.

Con el objetivo de promover nuestros productos, se lleva a cabo una extensa difusión centrada en resaltar el exquisito sabor y la inigualable calidad del pan, este enfoque nos permitirá consolidarnos en el mercado y ganar la preferencia de los consumidores de manera sólida y así fortalecer la marca de la Panadería y ampliar la base de consumidores y clientes, con la finalidad de desarrollar una ventaja competitiva basada en la autenticidad de nuestros sabores tradicionales y la excelencia de nuestros panes.

La estrategia de promoción se basará en diversos medios, entre ellos:

**Figura 24**

*Folleto de la panadería*



Se utiliza afiches estratégicamente dispuestos en los puntos de venta donde se ofrece nuestro pan, buscando de esta manera optimizar la efectividad de la comunicación sobre la distinguida ventaja competitiva. La cuidadosa ubicación de estos afiches servirá como un vehículo visual clave para transmitir de manera impactante y eficaz los atributos únicos de nuestros productos, captando la atención de los consumidores y generando un interés sustancial.

**Figura 25**

*Diseño de camisas*

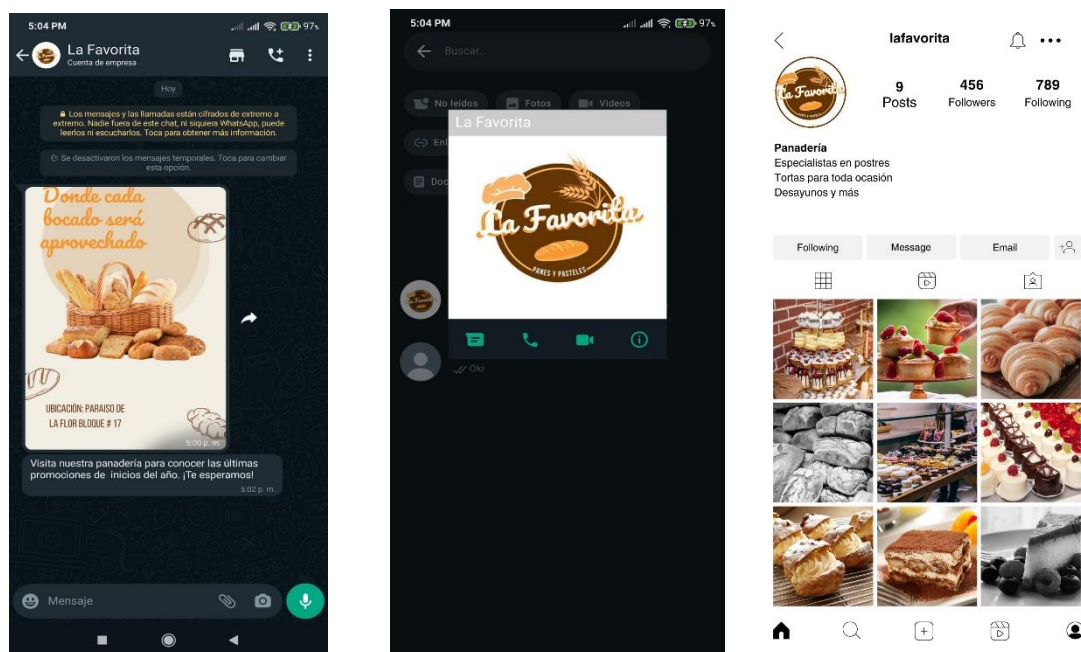




Se pretende introducir un uniforme para los trabajadores de la panadería La Favorita con el objetivo de mejorar la imagen de la empresa, promover la identidad de equipo y garantizar un ambiente de trabajo profesional, donde se tomará en cuenta a) Realizar una investigación sobre preferencias de diseño entre los empleados, b) Considerar la inclusión del logo, colores característicos y elementos relacionados con la panadería.

**Figura 26**

### *WhatsApp Business e Instagram*



Se instaura WhatsApp Business e Instagram como una herramienta integral para establecer una comunicación altamente efectiva con los valiosos consumidores y a través de esta plataforma, se facilita una interacción directa y rápida, sino que también se despliega estratégicamente la promoción de productos y ofertas exclusivas, brindando a los clientes una experiencia personalizada y enriquecedora.

Estos canales de comunicación no solo será un medio para resolver consultas o recibir pedidos, sino que también será el espacio donde se compartan detalles emocionantes sobre nuevos productos, eventos

especiales y promociones únicas, y así mantener actualizados a los consumidores sobre las novedades, asegurando así una relación más cercana y participativa.

**Figura 27**

*Tarjeta de presentación*



Esta tarjeta de presentación se ha concebido con el objetivo principal de comunicar de manera impactante y persuasiva la excepcional calidad y autenticidad que caracterizan a cada uno de los productos que ofrecemos en el corazón de nuestra misión está la firme convicción de proporcionar a nuestros clientes no solo productos alimenticios excepcionales, sino auténticas experiencias culinarias que despierten sus sentidos y les conecten con la rica tradición panadera que nos distingue.

**Figura 28**

*Calendario*



En esta figura se visualiza el modelo de calendario, el mismo que no solo servirá como un regalo práctico, sino que también mantendrá a los clientes conectados con la panadería durante todo el año.

#### 4.8. Cronogramas de Actividades

El cronograma de actividades es una representación gráfica o tabular que organiza y muestra las tareas o actividades planificadas a lo largo del tiempo, este tipo de documento es ampliamente utilizado en la gestión de proyectos para visualizar las fechas de inicio y finalización de las diversas tareas que deben llevarse a cabo, a continuación, se detallarán las variables que componen el cronograma, las cuales son: (a) las actividades que se efectuarán y (b) el tiempo de duración.

Tabla 43

*Cronograma de Actividades*

Actividad	Impacto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Tarjetas de presentación</b>	Captación de nuevos clientes	[Barra de actividad continua]											
<b>Camisetas</b>	Identificación de marca		[Barra de actividad]										[Barra de actividad]
<b>Calendarios</b>	Captación de nuevos clientes	[Barra de actividad]											[Barra de actividad]
<b>Gastos en WhatsApp</b>	Captación de nuevos clientes	[Barra de actividad continua]											
<b>Folleto</b>	Posicionamiento	[Barra de actividad]											

El cronograma de actividades contiene distintos elementos comunicacionales que serán implementados en distintos meses del año, las tarjetas de presentación y WhatsApp Business que será de uso indefinido, los calendarios se pretenden entregar a finales e inicios del año, los folletos con los productos que se ofertan se destinan de enero a abril que son los meses

que usualmente bajan las ventas, por último, la entrega de los uniformes que en los meses de febrero y finales de año.

#### **4.9 Auditoria de Marketing**

La auditoría de marketing en el diseño de estrategias de comunicación se refiere a la creación y ejecución de un plan estratégico integral que busca potenciar la presencia y relevancia de la panadería en el mercado local, este proceso implica la identificación de objetivos específicos, la comprensión del público objetivo y la elaboración de tácticas de comunicación efectivas, la auditoría de marketing implica la toma de decisiones creativas y analíticas para desarrollar mensajes persuasivos y canales de comunicación adecuados, además, las estrategias de comunicación que destacan los atributos únicos de la panadería, generan interés en el público objetivo y fomentan una conexión sólida con la comunidad local.

#### **4.10. Conclusiones del Capítulo**

El capítulo cuatro permite que este proyecto exponga los objetivos a alcanzar con la implementación de las estrategias comunicacionales así también las distintas estrategias de posicionamiento para la panadería, por lo cual, se analiza el proceso de compra, las motivaciones de los consumidores, las estrategias de competencia, crecimiento y de marca. Debido a esto se presenta en este trabajo distintos diseños comunicacionales que se pretende implementar en la panadería La Favorita.

Entre estos elementos comunicacionales se encuentra, un logo con colores más cálidos, alegres, que expresan la confiabilidad, alegría, y lo artesanal, conservando el nombre de la panadería, pero con símbolos que representen la actividad comercial, adicional un eslogan para la marca que sea de fácil recordatorio. Además, otros diseños como la tarjeta de presentación, calendario para generar mayor afinidad y fidelización con los productos y la marca.

Por otro lado, se propone la introducción de uniforme para los empleados con la finalidad de activar el sentido de pertenencia, tanto en clientes como en colaboradores. Por último, otra estrategia a implementar es el uso de redes sociales que permitan la expansión y atención al cliente desde otros medios, como los digitales, en este caso, WhatsApp Business, que se consideró el más apropiado para la panadería.

## Capítulo 5. Análisis Financiero

El análisis financiero es imperativo llevar a cabo para evaluar la viabilidad del proyecto, esto implica examinar minuciosamente cada una de las variables que integran la propuesta, incorporando tanto los ingresos como los egresos que la empresa presenta actualmente para la correcta proyección que permita la rentabilidad, crecimiento y reconocimiento de la panadería.

### 5.1 Detalle de Ingresos

Los ingresos estimados a partir del nuevo proyecto serán desarrollados por medio de las ventas originadas en el año 2022 y 2023, donde se incluyen todos los productos que oferta la panadería actualmente.

Tabla 44

Detalle de Ingresos

Meses	2022	2023
Enero	\$ 11.430,00	\$ 11.439,00
Febrero	\$ 10.264,50	\$ 10.260,00
Marzo	\$ 10.152,00	\$ 10.188,00
Abril	\$ 11.074,50	\$ 11.070,00
Mayo	\$ 10.669,50	\$ 10.699,50
Junio	\$ 11.069,50	\$ 11.065,00
Julio	\$ 11.430,00	\$ 11.434,50
Agosto	\$ 11.385,00	\$ 11.421,00
Septiembre	\$ 10.336,50	\$ 10.332,00
Octubre	\$ 11.400,00	\$ 11.438,55
Noviembre	\$ 11.480,00	\$ 11.489,00
Diciembre	\$ 11.116,50	\$ 11.130,00
Total	\$131.808,00	\$131.966,55

Por medio de la tabla 44, se puede identificar las ventas durante los últimos dos años, lo cual permitirá realizar la demanda en dólares haciendo uso de la fórmula de variación porcentual:  $((\text{año 2} - \text{año 1}) / \text{año 1}) * 100$ .

Cálculo:

- Año 2: Valor presente 2023
- Año 1: Valor pasado 2022

$$\text{Variación porcentual} = \frac{(131.966,55 - 131.808,00)}{131.808,00} \times 100$$

$$\text{Variación porcentual} = \frac{158,55}{131.808,00} \times 100$$

$$\text{Variación porcentual} = 0,0012 \times 100$$

$$\text{Variación porcentual} = 0,12\%$$

La variación porcentual dio como resultado 0,12%, lo cual equivale al aumento anual de la empresa sin implementar alguna estrategia de comunicación. Es decir, que tomando en cuenta este porcentaje más el incremento de ventas utilizando las estrategias de comunicación definidas previamente, se establecerá los ingresos mensuales y anuales de la panadería en los próximos años.

### **5.1.1. Estimación Mensual de Ingresos**

En la realización de la estimación mensual de ingresos se hace uso la variación porcentual obtenida del 0,12% y se sumará con el 3% que se planteó incrementar con la implementación de las estrategias de comunicación. De modo que el incremento de ventas se cumpla con los objetivos planteados.

Tabla 45

### Detalle de Ingresos Mensuales

Meses	2022	2023	2024	2025
Enero	\$11.430,00	\$11.439,00	\$11.452,73	\$11.810,05
Febrero	\$10.264,50	\$10.260,00	\$10.272,31	\$10.592,81
Marzo	\$10.152,00	\$10.188,00	\$10.200,23	\$10.518,47
Abril	\$11.074,50	\$11.070,00	\$11.083,28	\$11.429,08
Mayo	\$10.669,50	\$10.699,50	\$10.712,34	\$11.046,56
Junio	\$11.069,50	\$11.065,00	\$11.078,28	\$11.423,92
Julio	\$11.430,00	\$11.434,50	\$11.448,22	\$11.805,41
Agosto	\$11.385,00	\$11.421,00	\$11.434,71	\$11.791,47
Septiembre	\$10.336,50	\$10.332,00	\$10.344,40	\$10.667,14
Octubre	\$11.400,00	\$11.438,55	\$11.452,28	\$11.809,59
Noviembre	\$11.480,00	\$11.489,00	\$11.502,79	\$11.861,67
Diciembre	\$11.116,50	\$11.130,00	\$11.143,36	\$11.491,03
<b>Total</b>	<b>\$131.808,00</b>	<b>\$131.966,55</b>	<b>\$132.124,91</b>	<b>\$136.247,21</b>

En esta tabla, se puede visualizar el aumento del 3,12%, en los siguientes dos años, de los cuales el 0,12% corresponde al incremento anual que obtienen la panadería sin ejecutar las estrategias de comunicación y el 3% una vez ejecutada la propuesta comunicacional. Cabe mencionar que el incremento total de 3,12% se sumará desde el 2025, fecha que se pretende aplicar el proyecto, mientras que el 2024 sigue aumentando solo el 0,12%.

### 5.1.2. Proyección Anual de Ingresos

La proyección anual de ingresos pretende mostrar las ventas dentro de los siguientes cinco años, donde haciendo uso de la variación porcentual previamente obtenida, se conoce que el incremento antes del proyecto es del 12%.

Tabla 46

### Detalle de Ingresos Anuales

	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Ventas</b>	\$132.124,91	\$136.247,21	\$140.498,12	\$144.881,66	\$149.401,97

En la tabla 46, se muestra el incremento de las ventas anuales desde el 2024 hasta el 2028, considerando la implementación de todas las



estrategias planteadas en este proyecto. Este cálculo se hace incrementando el 3,12% al total anual analizado previamente en la tabla 46.

## 5.2. Detalles de Egresos

Los egresos generados serán distribuidos en dos partes importantes: costos y gastos. Por lo cual para el desarrollo de dicha información se requiere los datos financieros de la Panadería La Favorita del año 2023, adicionando los gastos propuestos por las estrategias de comunicación a implementar en el año 2024 y 2025.

### 5.2.1. Costos

Los costos variables son todos los valores que se modifican en base a la producción del establecimiento. En el caso de la panadería La Favorita, los costos del 2023 tuvieron un valor de \$68.347,55

A continuación, el valor de los costos variables del 2023 se dividirá con el total de las ventas, con la finalidad de obtener el porcentaje equivalente a los costos variables.

Tabla 47

#### *Porcentaje de Costos*

	<b>2023</b>
<b>Ventas</b>	\$131.966,55
<b>Costos Variables</b>	\$68.347,55
<b>Porcentaje de costos variables</b>	<b>52%</b>

Para la proyección de los costos de los próximos años, se usó el 52% de los ingresos anuales proyectados en la tabla 47, ya que anteriormente se estableció que los costos dependen del aumento en la producción, es decir está directamente relacionado con el incremento de las ventas.

Tabla 48

#### *Costos*

	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Costos Variables</b>	\$68.704,95	\$70.848,55	\$73.059,02	\$75.338,46	\$77.689,02

Los costos variables corresponden al 52% de las proyecciones de las ventas desde el año 2024 al 2028, donde se evidencia que el ultimo valor equivale a \$77.689,02.

### 5.2.2. Gastos

Los gastos de la panadería se encuentran distribuidos en dos: gastos administrativos y ventas y gastos de marketing. A continuación, se detallarán todos los gastos.

#### 5.2.2.1. Gastos Administrativos y Ventas.

En los gastos administrativos el componente que se debe tomar en cuenta es el salario básico para determinar el porcentaje de incremento. Donde el medio digital Primicias (2024), el salario básico en el 2023 fue de \$450 y a partir del 1 de enero del 2024 se fijó en \$460. La fórmula a utilizar es la de variación porcentual es:  $((\text{año 2} - \text{año 1}) / \text{año 1}) * 100$ .

Año 2: Valor presente 2023

Año 1: Valor pasado 2022

$$\text{Variación porcentual} = \frac{(460 - 450)}{450} \times 100$$

$$\text{Variación porcentual} = \frac{10}{450} \times 100$$

$$\text{Variación porcentual} = 0,02 \times 100$$

$$\text{Variación porcentual} = 2,22\%$$

Tabla 49

*Gastos Administrativos y Ventas*

Descripción	2023	
	Mensual	Anual
<b>Sueldos</b>		
<b>Gerente</b>	\$850,00	\$10.200,00
<b>Panaderos</b>	\$900,00	\$10.800,00
<b>Cajeros</b>	\$900,00	\$10.800,00
<b>Subtotal</b>	\$2.650,00	\$31.800,00
<b>Beneficios</b>		
<b>Aporte Personal 9,45%</b>	\$250,43	\$3.005,16
<b>Aporte Patronal 11,15%</b>	\$295,48	\$3.545,76
<b>Décimo Tercer Sueldo</b>	\$150,00	\$1.800,00
<b>Décimo Cuarto Sueldo</b>	\$305,00	\$3.660,00
<b>Subtotal</b>	\$1.000,91	\$12.010,92
<b>Otros Gastos</b>		
<b>Internet</b>	\$24,00	\$288,00
<b>Alquiler</b>	\$250,00	\$3.000,00
<b>Subtotal</b>	\$274,00	\$3.288,00
<b>Total</b>	<b>\$3.924,91</b>	<b>\$47.098,92</b>
<b>Total + 2,22</b>	<b>\$4.012,04</b>	<b>\$48.144,52</b>

En la tabla 49 se presenta el total anual de los gastos administrativos y ventas correspondiente al año 2023, donde el valor final de gastos es de \$47.098,92 este valor se le incrementa la variación porcentual obtenida previamente del 2,22%, lo que resulta en un total de \$48.144,52.

#### **5.2.2.2. Gastos de Marketing.**

Los gastos correspondientes a marketing engloban las estrategias desarrolladas en este proyecto, adicional a estos gastos se sumará el sueldo de un Diseñador gráfico o *Community Manager* que se encargue de los productos comunicacionales que se van a implementar. Cabe mencionar que el uso del WhatsApp Business será utilizado exclusivamente por el dueño de la panadería.

Tabla 50

*Gastos de Marketing*

<b>Gastos de Marketing</b>			
<b>Actividad</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Tarjetas de presentación	300	\$0,38	\$114,00
Camisetas	5	\$13,00	\$65,00
Calendarios y folletos	300	\$0,75	\$225,00
Publicidad WhatsApp e Instagram	-	-	\$0,00
<b>Gasto total</b>			<b>\$404,00</b>
<b>Gasto mensual durante 12 meses</b>			<b>\$33,67</b>

Por medio de esta tabla se puede identificar los gastos de marketing proyectados a un año. Cabe mencionar que las camisas son un gasto solo de uso de la empresa, es decir, solo para los colaboradores, donde se van a distinguir de dos colores que diferencie entre los panaderos y servicio al cliente, mientras que, los otros productos serán entregados progresivamente a todos los clientes nuevos y existentes de La Favorita.

Tabla 51

*Gastos del Plan de Marketing*

	<b>Mensual</b>	<b>12 meses</b>
<b>Gastos de Marketing</b>	\$33,67	\$404,04
<b>Diseñador gráfico y/o Community Manager</b>	\$200,00	\$2.400,00
<b>Total</b>	<b>\$233,67</b>	<b>\$2.804,04</b>

Luego de obtener el gasto de marketing se hará la suma de un sueldo para un Diseñador y/o *Comunity Manager* para la elaboración de los productos comunicacionales del establecimiento. Lo que resulta en un valor total de \$2.804,04.

**5.2.3. Gasto Total**

El gasto total corresponde a todas las obligaciones a pagar del establecimiento, los mismos que han sido explicados previamente que corresponden a los gastos administrativos y ventas y gastos de marketing.

Tabla 52

*Gasto Total (Durante el Proyecto)*

	<b>Mensual</b>	<b>12 meses</b>
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>	\$4.101,11	\$49.213,32

<b>Gastos de Marketing</b>	\$233,67	\$2.804,04
<b>Total</b>	<b>\$4.334,78</b>	<b>\$52.017,36</b>

La tabla 52, explica los gastos totales durante el proyecto, es decir que, incluye los gastos de marketing previamente desglosados en la tabla 50 y 41, dando un valor anual de \$52.017,36.

#### **5.2.4. Estimación Mensual de Egresos**

La estimación de egresos tendrá en cuenta los costos y gastos, y considerando que el plan de marketing se llevará a cabo a partir del 2025. Dichos valores son obtenidos mediante la proyección de las ventas descrita anteriormente.

Tabla 53

#### *Estimación Mensual de Egresos*

<b>Mes</b>	<b>2024</b>		<b>2025</b>	
	<b>Costo</b>	<b>Gasto</b>	<b>Costo</b>	<b>Gasto</b>
<b>Enero</b>	\$5.955,42	\$ 4.012,04	\$6.141,23	\$4.334,78
<b>Febrero</b>	\$5.341,60	\$ 4.012,04	\$5.508,26	\$4.334,78
<b>Marzo</b>	\$5.304,12	\$ 4.012,04	\$5.469,61	\$4.334,78
<b>Abril</b>	\$5.763,31	\$ 4.012,04	\$5.943,12	\$4.334,78
<b>Mayo</b>	\$5.570,42	\$ 4.012,04	\$5.744,21	\$4.334,78
<b>Junio</b>	\$5.760,70	\$ 4.012,04	\$5.940,44	\$4.334,78
<b>Julio</b>	\$5.953,08	\$ 4.012,04	\$6.138,81	\$4.334,78
<b>Agosto</b>	\$5.946,05	\$ 4.012,04	\$6.131,56	\$4.334,78
<b>Septiembre</b>	\$5.379,09	\$ 4.012,04	\$5.546,91	\$4.334,78
<b>Octubre</b>	\$5.955,18	\$ 4.012,04	\$6.140,99	\$4.334,78
<b>Noviembre</b>	\$5.981,45	\$ 4.012,04	\$6.168,07	\$4.334,78
<b>Diciembre</b>	\$5.794,55	\$ 4.012,04	\$5.975,33	\$4.334,78
<b>Total</b>	<b>\$68.704,95</b>	<b>\$48.144,48</b>	<b>\$70.848,55</b>	<b>\$52.017,36</b>

Esta tabla muestra las proyecciones de los costos y los gastos previo y durante de la implementación del proyecto, sin embargo, para mayor comprensión se detalla la siguiente tabla donde el gasto anual del 2024 con un valor de \$48.144,48, mientras que el gasto mensual equivale a \$4.012,04.

Tabla 54

### *Gasto Total (Previo al proyecto)*

	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>	\$4.012,04	\$48.144,48
<b>Total</b>	<b>\$4.012,04</b>	<b>\$48.144,48</b>

Asimismo, la tabla 54 tiene el propósito de demostrar los gastos después del proyecto, donde los gastos anuales tienen un valor de \$52.705,86 y los mensuales corresponden a \$4.392,16.

Tabla 55

### *Gasto Total (Después del Proyecto)*

	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>	\$4.192,16	\$50.305,86
<b>Gastos de Marketing</b>	\$200,00	\$2.400,00
<b>Total</b>	<b>\$4.392,16</b>	<b>\$52.705,86</b>

### **5.2.5. Estimación Anual de Egresos**

La estimación anual pretende presentar los costos y gastos de los siguientes cinco años, es decir, desde el año 2024 al 2028. Para esto se deben considerar las ventas proyectadas de esos cinco años explicadas previamente, para la obtención de los costos variables que corresponden al 52%.

Tabla 56

### *Estimación Anual de Egresos*

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Costos Variables</b>	\$68.704,95	\$70.848,55	\$73.059,02	\$75.338,46	\$77.689,02
<b>Gastos</b>	\$48.144,48	\$52.017,36	\$52.705,86	\$53.822,65	\$54.964,23

### 5.3. Flujo de Caja (Sin Plan de Marketing)

El flujo de caja pretende mostrar el crecimiento de la empresa sin el plan de marketing, es decir el incremento del 0,12% que percibe actualmente la panadería anualmente, mientras que con el plan de marketing el incremento que se pretende alcanzar es del 3%.

Tabla 57  
Flujo de Caja sin Plan de Marketing

	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Saldo Inicial</b>	\$47.098,92	\$62.374,36	\$76.657,10	\$89.923,49	\$102.149,39
<b><u>A. Ingresos operativos</u></b>					
Ventas	\$132.124,91	\$132.283,46	\$132.442,20	\$132.601,13	\$132.760,25
<b><u>B. Egresos operativos</u></b>					
Costos	\$68.704,95	\$68.787,40	\$68.869,94	\$68.952,59	\$69.035,33
<b>Gastos</b>	\$48.144,52	\$49.213,32	\$50.305,86	\$51.422,65	\$52.564,23
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>	\$48.144,52	\$49.213,32	\$50.305,86	\$51.422,65	\$52.564,23
<b>Gastos de Marketing</b>	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(A-B) Flujo operativo (C)</b>	<b>\$62.374,36</b>	<b>\$76.657,10</b>	<b>\$89.923,49</b>	<b>\$102.149,39</b>	<b>\$113.310,08</b>
<b><u>D. Ingresos no operativos</u></b>					
Aporte propio					
<b><u>Suma de ingresos operativos</u></b>	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b><u>E. Egresos no operativos</u></b>	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(D-E) Flujo no operativo (F)</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b><u>Flujo neto generado (C+F)</u></b>	<b>\$62.374,36</b>	<b>\$76.657,10</b>	<b>\$89.923,49</b>	<b>\$102.149,39</b>	<b>\$113.310,08</b>

## 5.4. Flujo de Caja (Con Plan de Marketing)

Tabla 58

### Flujo de Caja con Plan de Marketing

	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Saldo Inicial</b>	\$47.098,92	\$62.374,36	\$75.755,66	\$90.488,89	\$106.209,44
<b><u>A. Ingresos operativos</u></b>					
Ventas	\$132.124,91	\$136.247,21	\$140.498,12	\$144.881,66	\$149.401,97
<b><u>B. Egresos operativos</u></b>					
Costos	\$68.704,95	\$70.848,55	\$73.059,02	\$75.338,46	\$77.689,02
Gastos	\$48.144,52	\$52.017,36	\$52.705,86	\$53.822,65	\$54.964,23
Gastos Administrativos y Ventas	\$48.144,52	\$49.213,32	\$50.305,86	\$51.422,65	\$52.564,23
Gastos de Marketing	\$0,00	\$2.804,04	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00
<b>(A-B) Flujo operativo (C)</b>	<b>\$62.374,36</b>	<b>\$75.755,66</b>	<b>\$90.488,89</b>	<b>\$106.209,44</b>	<b>\$122.958,15</b>
<b><u>D. Ingresos no operativos</u></b>					
Aporte propio					
<b><u>Suma de ingresos operativos</u></b>	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b><u>E. Egresos no operativos</u></b>					
	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(D-E) Flujo no operativo (F)</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b><u>Flujo neto generado (C+F)</u></b>	<b>\$62.374,36</b>	<b>\$75.755,66</b>	<b>\$90.488,89</b>	<b>\$106.209,44</b>	<b>\$122.958,15</b>



En la tabla 58, se puede observar el flujo de caja con plan de Marketing, en la cual el primer año se mantiene debido a que se pretende implementar desde el 2025, lo que resultó en una utilidad de \$75.755,66. Sin embargo, para reconocer el impacto real del plan de marketing en la panadería es necesario realizar un cuadro comparativo que permita ver la diferencia de las utilidades, en ambos casos, es decir, sin implementar el proyecto y una vez ejecutado, dicha tabla se va a presentar en la tabla 59.

Es notable el aumento y el efecto dado por el plan de marketing en el año 2026 con una utilidad de \$90.488,89. Lo cual evidencia la viabilidad y rentabilidad del proyecto, generando mayores ventas, alcanzando nuevos clientes y asegurando el posicionamiento de marca frente a la competencia.

Tabla 59

*Resultado Comparativo entre Flujos de Caja*

<b>Flujo Neto Generado</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Sin plan de marketing	\$62.374,36	\$76.657,10	\$89.923,50	\$102.149,39	\$113.310,08
Con plan de marketing	\$62.374,36	\$75.755,66	\$90.488,89	\$106.209,44	\$122.958,15
<b>Resultado comparativo</b>	\$0,00	<b>\$-901,44</b>	\$565,40	\$4.060,05	\$9.648,07

### 5.5. Marketing ROI

El marketing ROI se realiza con la finalidad de conocer la capacidad del proyecto para generar ingresos, esto se realiza restando el valor de la inversión y gastos de marketing, sobre los gastos de marketing, de lo cual por cada dólar invertido se obtendrá \$26,01 de retorno.

Tabla 60

*Marketing ROI*

<b>Inversión</b>	<b>\$75.755,66</b>
<b>Gastos de marketing</b>	\$2.804,04
<b>Marketing ROI</b>	\$26,01

## 5.6. Conclusiones del Capítulo

El capítulo cinco contempla todo el análisis financiero necesario para conocer la viabilidad del proyecto, por lo cual se establecieron los costos y gastos con la implementación del plan de marketing detallado en el capítulo cuatro, para esto se hicieron proyecciones a cinco años basado en las ventas y el costo a partir del porcentaje que ocupa de las ventas, equivalente al 52%, adicional se consideró, los gastos administrativos y gastos de marketing.

Para el proceso de proyección de las ventas se hizo uso de la variación porcentual, dando como resultado 0,12% anual y se consideró que, con la aplicación del plan de marketing, se incremente en rentabilidad y ventas por un 3% para el siguiente año.

Para el plan de Marketing, se consideró camisas para los colaboradores, tarjetas de presentación, calendarios, WhatsApp Business y un Diseñador Gráfico o *Community Manager*, lo que equivale a un gasto de \$2.804,04. Por lo cual, para reconocer el impacto de este proyecto se generó dos flujos de caja, uno con los gastos del plan de marketing y otro sin dichos valores, donde se observa un crecimiento considerable de las ventas.

Finalmente, se determina el marketing ROI, obteniendo que por cada dólar invertido existe el \$26,01 de retorno. Por lo tanto, las proyecciones concluyen en un incremento de las ventas con la aplicación del proyecto.

## Conclusiones

En concordancia con el objetivo de este proyecto de determinar las estrategias de comunicación para mejorar el posicionamiento de marca de una panadería en Guayaquil se realizó un plan de marketing que tiene rentabilidad, viabilidad y permite el posicionamiento del establecimiento. Esto se muestra con el cálculo del marketing ROI, donde por cada dólar invertido el retorno es de \$26,01, mientras que el posicionamiento se alcanza por medio de las estrategias de visibilización de la marca y actualización de la imagen corporativa.

Adicional, esto permite cumplir con uno de los resultados esperados, haciendo uso de encuestas, entrevistas a profundidad, observación directa y *focus group*, los cuales fueron parte fundamental para obtener información más completa y contribuyeron dando una vista panorámica del entorno interno y externo de la empresa, conociendo la percepción de clientes y colaboradores de los temas de interés en este trabajo. Por consiguiente, los resultados garantizaron la elección de estrategias que se acoplen a las necesidades de los clientes existentes, potenciales y del establecimiento.

Por otro lado, se analizó distintas perspectivas teóricas que colaboraron en la comprensión de distintos términos que fueron cruciales explicar para el desarrollo de este proyecto, asimismo permitió comprender la importancia y relevancia del diseño de estrategias de comunicación para una empresa.

## **Recomendaciones**

Las recomendaciones se realizan con la intención de que una empresa pueda posicionarse en el mercado mediante la implementación de estrategias que aporten al crecimiento económico del establecimiento. Por lo tanto, a continuación, se deben considerar ciertas sugerencias para incrementar la participación en el mercado frente a la competencia.

Se recomienda que La Favorita aplique estrategias de comunicación acordes a las necesidades, tendencias y mercados en los que intenta ingresar, es decir, es importante que constantemente se investigue su mercado. Una de las tácticas que se propone es el uso de redes sociales, que se haga uso de las nuevas tecnologías, puesto que actualmente nos estamos convirtiendo en un mundo digital.

Asimismo, se recomienda dar a conocer los productos de la panadería por medio de colaboraciones en eventos como bodas, cumpleaños, eventos corporativos, que permita expandir el mercado de La Favorita. También se sugiere que en las temporadas que la demanda desciende, se considere realizar estrategias promocionales. Por último, es idóneo que la empresa tenga en cuenta sus estados financieros antes, durante y después de la implementación de una campaña de marketing, con la finalidad de conocer la rentabilidad, la inversión estimada, los costos y gastos.

## Bibliografía

- (s.f.). (2023). *Desempleo baja en Ecuador al 3,8% en el primer trimestre del 2023, pero la informalidad laboral sigue al alza, según datos del INEC*. Guayaquil: El Universo.
- Acevedo, J.E (2021). *Estrategias de Marketing Digital en las Mypes y el comportamiento de compra*. Perú: Estrategias de marketing.
- Aguilar, A. Et Al. (2019). *Modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de Universidades Tecnológicas*. Chihuahua, México: Revista de Estudios y Experiencias en Educación.
- Alianza Basura Cero (2019). *Ecuador sigue importando miles de toneladas de desechos plásticos, sobre todo desde EEUU*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Álvarez, J. G. (2012). *Modelos teóricos sobre los efectos de los medios de comunicación de masas*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid
- Aragundi, A. Et Al. (2022). *El Triple Bottom Line en las acciones de responsabilidad social Universitaria: Caso Universidad Técnica de Machala*. Venezuela: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales Telos.
- Arbulú, M. F. (1994). *Medios de comunicación: Efectos, Teorías, Intermediación*. Perú: Revista de Psicología PUCP
- Arias, s. f. (2021). *Investigación cuantitativa*. Recuperado el 21 de octubre de 2023, de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Banco Central del Ecuador (2023). *La economía ecuatoriana reportó un crecimiento interanual de 4,3% en el cuarto trimestre de 2022*. Recuperado el 17 de octubre de 2023, de <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuatoriana-reporto-un-crecimiento-interanual-de-4-3-en-el-cuarto-trimestre-de-2022>

Bello, E. F. (2022). *Matriz EFI y EFE: Por qué debes implementarlo en tu empresa*. IEBS.

Biblioguías (2021). *Cadenas de valor*. España: Biblioteca de la Cepal.

Biblioteca Virtual del Sistema de Universidad Virtual, (2023). *Clasificación general de las fuentes de información*. Jalisco: Universidad de Guadalajara.

Callegari, M. N (2020). *Géneros periodísticos de hoy*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Castillo, D. F (2023). *Inflación en Ecuador se proyecta en 3,5% para 2023, según la ONU*. Recuperado el 18 de octubre de 2023, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-precios-ecuador-onu/>

Castro, M. F (2021). *Los desafíos ambientales de Ecuador en el 2021*. Ecuador: Mongabay.

Celi, E. F (2023). *El debate presidencial prevé cambios para su edición 2023*. Recuperado el 19 de octubre de 2023, de <https://www.primicias.ec/noticias/elecciones-presidenciales-2023/debate-candidatos-presidente-cambios/>

Chiriboga, A. A (2022). *Ecuador: balance político a un año de Gobierno de Lasso*. Recuperado el 19 de octubre de 2023, de <https://www.celag.org/ecuador-balance-politico-a-un-ano-de-gobierno-de-lasso/>

Constitución de la República del Ecuador (2008).

Cox, R. H (1941). *Psicología del deporte: conceptos y sus aplicaciones*. Madrid: Editorial Médica Panamericana.

Cuofano, G. F. (2023). *Teoría Del Comportamiento Planificado*. Recuperado el 7 de febrero de 2014, de

[https://fourweekmba.com/es/Teor%C3%ADa-del-comportamiento-planificado./](https://fourweekmba.com/es/Teor%C3%ADa-del-comportamiento-planificado/)

Dávalos, N. F (2020). El Internet en Ecuador tiene alta penetración, pero baja velocidad. Recuperado el 21 de octubre de 2023, de <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/velocidad-internet-ecuador-debajo-promedio-global/>

Etchegoyen *Et. Al.* (2019). *Análisis Político, económico, social, tecnológico y ambiental*. Recuperado del 20 de octubre de 2023, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/20537/1/t-ucsg-pre-esp-cmer-19.pdf>

Gonzalez, P. F (2022). *Inflación en Ecuador se proyecta en 3,5% para 2023, según la ONU*. Recuperado el 18 de octubre de 2023, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-precios-ecuador-onu/>

Hernández, S. R. (2020). *Metodología de la Investigación (sexta edición)*. México D.F.: McGrawhilli Interamericana.

Hill & Jones, 1999, como fue citado en Vega *Et Al.* (2022). Recuperado el 21 de octubre de 2023 <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/20537/1/t-ucsg-pre-esp-cmer-19.pdf>

Idárraga, S. O (2023). El desempleo en Ecuador cayó a 3,2% en mayo de 2023. Recuperado el 20 de octubre del 2023, de <https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/ecuador/el-desempleo-en-ecuador-cayo-a-32-en-mayo-de-2023/>

INEC (2021). *Indicadores de tecnología de la información y comunicación*. Ecuador: Ecuador en cifras.

INEC (2021). *Montuvios e indígenas solo estudian siete años de educación básica*. Ecuador: Primicias.

- INEC (2022). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), junio 2022. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- INEC (2023). Actualización metodológica: el empleo en el sector informal. Ecuador: Revista de Estadística y Metodologías.
- INEC (2023). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), septiembre 2023. Quito: INEC.
- Jaramillo, L. B (2019). *Propuesta De Comunicación Organizacional para Mejorar Panadería* . Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ley Orgánica de Comunicación de la República del Ecuador. (2013).
- Ley Orgánica de Salud de la República del Ecuador (2002).
- Ley Orgánica del consumidor de la República del Ecuador (2006).
- Mc Clave, B., & Sincich, F (2019). *Población y muestra*. Perú: UPAO.
- Mina, F., & Espinoza, F (2020). *Las cinco fuerzas de Porter*. Recuperado el 17 de octubre de 2023, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/20537/1/t-ucsg-pre-esp-cmer-19.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2023). *Subsidios Proforma Presupuestaria 2023*. Quito: Gobierno del Encuentro.
- Ministerio de Salud pública (2013). *Reglamento de Registro y Control Sanitario de alimentos*. Ecuador.
- Ministerio de Salud Pública (2023). *Conozca los requisitos y valores a pagar para obtener el permiso de funcionamiento de establecimientos comerciales y de servicios*. Recuperado el 17 de octubre de 2023, de <https://www.salud.gob.ec/conozca-los-requisitos-y-valores-a-pagar->



*para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento-de-establecimientos-comerciales-y-de-servicios/*

Ministerio de Telecomunicaciones (2023). *Acuerdos internacionales*. Recuperado el 18 de octubre de 2023, de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/acuerdos-vigentes/>

Monje, C. A (2019). *Libro didáctico de metodología de la investigación en ciencias sociales*. Neiva: Universidad Sur colombiana.

Morales, O. Et Al. (2020). *Intención emprendedora de los estudiantes universitarios*. Chihuahua, México: IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH.

Morillas, A. S (2019). *Importancia de la estrategia de comunicación*. España: Scientific Electronic Library Online.

Municipio de Guayaquil. (2022). *Obras en Paraíso de la Flor*. Recuperado el 7 de noviembre de 2024, de <https://www.ecuadorenvivo.com/index.php/gran-ciudad/guayaquil/item/153408-obras-en-paraiso-de-la-flor-beneficiara-a-2-500-habitantes>

Noles, Et. Al., (2019). *Políticas públicas en defensa de la naturaleza, casuística y penalidad en Ecuador*. Ecuador: Scielo.

Ocaña, A. G (2019). *Marketing de contenido y el posicionamiento de marca de la empresa laurie*. Chimbote: Universidad César Vallejo.

Oñate, C. G (2019). *Estrategias de comunicación*. Castellón de la Plana: Unión de Editoriales Universitarias Españolas.

Primicias (2023) El 69% de la población de Ecuador es joven, una ventaja frente al Covid-19. Recuperado el 20 de octubre de 2023, de <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/ecuador-poblacion-joven-ventaja-covid/>

- Rincón, M. A (2022). *Diseño de estrategia de comunicación socialmente responsable para la pastelería Farnese*. Segovia: Universidad de Valladolid.
- Rivera, M. S., & Negrete, H. K. (2020). *Elecciones 2.0 en México. Análisis de estrategias de comunicación en Facebook de los candidatos presidenciales de 2018*. Ciudad de México: scielo, revista mexicana de opinión pública.
- Romero, D. F. (2019). La industria panificadora se halla en crecimiento. Quito: El Comercio Revista Líderes.
- Sánchez, A. M. *Et. Al.*, (2020). *Telecomunicaciones en Ecuador*. Ecuador: Observatorio Económico y Social de Tungurahua.
- Servicio de Rentas Internas (2022). *Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal tras la pandemia COVID 19*. Quito: Plataforma Gubernamental Financiera.
- Smarandache, F., & Leyva M. (2019). *Neutrosophic Computing Machine Learning*. Mexico: Latin America Association Neutrosophic Sciences
- Staton, J. *Et Al.* (2021). *Fundamentos del Marketing*. Edición. New Yor: Mc Graw Hill.
- Sulla, A. E. (2021). *Comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra*. Lima: revista Gestión en el Tercer Milenio.
- Tapia, E. F (2023). Todo lo que debe saber sobre el Impuesto a la Renta en 2023. Recuperado el 20 de octubre de 2023, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/guia-pago-impuesto-renta-ecuador/>
- The Global Womens Institute (2020). *Datos cualitativos*. ONU Mujeres.
- Torres, T. A (2020). *Diseño de una estrategia de comunicación para posicionar el Centro de Capacitación Corazonando Líderes, empresa de preparación para postulantes a las Fuerzas de Seguridad Nacional con presencia en 12 ciudades del Ecuador*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

- Urbina, N. O (2021). *El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas*. Venezuela: Revista Academia & Negocios.
- Vargas, L. A (2020). *Jóvenes y redes sociales: Entre la democratización del conocimiento y la inequidad digital*. Ecuador: Revista Comunicar.
- Veintimilla, A. B (2022). *Reciclaje e inclusión para que la infancia viva en un ambiente más sano y seguro*. Ecuador: UNICEF.
- Velásquez, W. F (2022). *Herramientas de recolección de datos cualitativos en investigaciones de mercado*. Bolivia: MindTEC.
- Wagner, C (2019). *Diseño y estrategias de comunicación en el colegio Liceo Los Alpes y Jardín Tía Nora*. Cali: Universidad Autónoma de Occidente.
- Zeballos, E. J (2022). *Comunicación en el Marketing Estratégico*. Recuperado el 5 de noviembre de 2022, de [https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1776/el\\_vis\\_tesis\\_titulo\\_2022.pdf?sequence=3&isallowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1776/el_vis_tesis_titulo_2022.pdf?sequence=3&isallowed=y).

## Apéndice A

### Formato de encuesta

1. **Edad:**
  - 18 a 29 años
  - 30 a 39 años
  - 40 a 49 años
  - 50 a 64 años
  - 65 años y más
2. **Ocupación:**
  - Universitario
  - Trabajador
  - Ama de casa
3. **¿Con que frecuencia adquiere pan?**
  - Diario
  - Semanal
  - Quincenal
  - Mensual
4. **¿Usted ha recibido información impresa o digital de la panadería La Favorita?**
  - Si
  - No
5. **¿Usted reconoce el logo de la panadería La Favorita?**
  - Si
  - No
6. **¿De qué manera quisiera recibir publicidad sobre la panadería?**
  - Redes sociales
  - Volantes publicitarios
  - E-mail
  - Grupo de difusión en WhatsApp
7. **¿Al momento de adquirir el producto que factor es el que más influye en su compra?**
  - Precio
  - Atención al cliente
  - Presentación del producto
  - Variedad de productos
8. **¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de la panadería La Favorita? Siendo 1 muy mala, 2, mala, 3 regular, 4, buena, y 5 muy buena.**

Aspectos	1	2	3	4	5
Servicio al cliente					
Publicidad					
Calidad del producto					
9. **¿Qué información usted desea recibir sobre la panadería?**
  - Promociones
  - Variedad de productos
  - Otros
10. **¿Qué horario considera pertinente para recibir publicidad sobre la panadería?**
  - Mañana
  - Tarde
  - Noche
11. **¿Qué piensa usted que vende La Favorita?**

- Café
  - Chocolate caliente
  - Postres y panes
  - Otros
- 12. ¿Ha escuchado el nombre la Favorita de manera frecuente?**
- Poco
  - Mucho
  - Nunca
- 13. ¿Considera que los colores empleados de la marca reflejan la actividad comercial que realiza la panadería La Favorita?**
- Si
  - No
- 14. ¿Hace qué tiempo es cliente de la empresa la Favorita?**
- 0-1 año
  - 1-2 años
  - 2-3 años
  - 3 años-más

## **Apéndice B**

### **Entrevista a profundidad**

- 1. ¿Qué lo(a) motiva a usted a elegir la panadería La Favorita?**
- 2. ¿Usted considera apropiada la comunicación interna de la panadería?**
- 3. ¿Considera usted que la información que recibe de su supervisor directo es comprensible?**
- 4. ¿Usted recibe alguna capacitación que permita fortalecer sus habilidades en servicio al cliente?**
- 5. ¿Cómo calificaría la comunicación entre los clientes y la panadería?  
Siendo 1 muy mala y 5 muy satisfactoria.**
- 6. ¿Considera usted que los colores de la marca representan la actividad comercial a la que se dedica la organización?**
- 7. ¿Cómo se comunica la panadería con sus clientes actualmente?**

## Apéndice C

### Focus group

1. ¿Cómo describiría usted la experiencia general de visitar Panadería La Favorita?
2. ¿Qué factores influyen en su elección de esta panadería en particular en comparación con otras?
3. ¿Qué opina usted sobre la calidad de los productos en relación con otros lugares?
4. ¿Qué opina usted sobre la calidad del servicio a los clientes de la panadería?
5. ¿Qué le hace volver a usted a Panadería La Favorita en lugar de probar otras opciones?
6. ¿Cómo describirían el ambiente y la atmósfera de la panadería? ¿Qué les gusta de ello?
7. ¿Han tenido interacciones memorables con el personal de la panadería? ¿Pueden compartir alguna?
8. ¿Cómo recibe actualmente información sobre la panadería La Favorita?
9. ¿Ha recibido usted recomendaciones de amigos y familiares sobre la panadería La Favorita?
10. Si tuvieran la oportunidad de sugerir mejoras o nuevos productos a Panadería La Favorita, ¿cuáles serían?

## Apéndice D

### Observación directa

Tabla 14

*Observación Directa*

---

<b>Lugar:</b> Zona 8	
<b>Aspectos a evaluar</b>	<b>La Favorita</b>
<b>Marca</b>	
<b>Inversión en publicidad</b>	
<b>Comunicación interna</b>	
<b>Atención al cliente</b>	
<b>Medios de comunicación</b>	
<b>Presentación de productos</b>	

---



## Apéndice E

Panadería La Favorita		
Estado de Resultados		
Al 31 de Diciembre del 2023		
Cuentas	US\$	%
Ventas	\$ 131.966,55	100%
(-)Costos Variables	\$ 68.347,55	52%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 63.619,00</b>	<b>48%</b>
<b>Gastos Operacionales</b>		
Gastos Administrativos	\$ 47.098,92	36%
Gastos Financieros	\$ -	0%
(-)Depreciación y Amortización	\$ -	0%
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 47.098,92</b>	<b>36%</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 16.520,08</b>	<b>13%</b>
Impuesto a la Renta 25%	\$ 4.130,02	3%
Participación Trabajadores 15%	\$ 1.858,51	1%
<b>Resultado del Ejercicio Neto</b>	<b>\$ 10.531,55</b>	<b>8%</b>



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Bajaña Tigua, Alisson Brigitte**, con C.C: #0956968721 autor/a del trabajo de titulación: **Diseño de estrategias de comunicación para una panadería en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Mercadotecnia** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **15 de febrero** del 2024

f.

*Alisson Bajaña T*

Nombre: **Bajaña Tigua, Alisson Brigitte**

C.C: **0956968721**



**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Diseño de estrategias de comunicación para una panadería en la ciudad de Guayaquil		
<b>AUTOR(ES)</b>	Alisson Brigitte, Bajaña Tigua		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Jessica Silvana, Matute Petroche		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Carrera de Mercadotecnia		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Mercadotecnia		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	15 de febrero de 2024	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>132</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Imagen de la marca, Estudio de mercado		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Comunicación, posicionamiento de marca, plan de marketing, publicidad, diseño, decisión de compra.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El proyecto Diseño de estrategias de comunicación para una panadería en la ciudad de Guayaquil tiene como objetivo elaborar un plan de marketing para mejorar posicionamiento de marca de la panadería La Favorita en la categoría de productos a base de harina. Por lo cual, se realizó un análisis del micro y macro entorno correspondiente a Paraíso de la Flor, lugar donde se ubica el establecimiento, esto con el fin de conocer los factores que influyen de forma directa e indirecta sobre la panadería. Por consiguiente, para la elaboración del plan de Marketing, se hizo uso de herramientas cualitativas y cuantitativas dirigido a clientes y colaboradores, con la finalidad de comprender el comportamiento de compra, la opinión y percepción de los entrevistados frente a los productos ofertados, calidad, precio y marca. Adicional, se proponen estrategias comunicacionales que cubran las necesidades de los clientes, y, por ende, exista repercusión en las ventas de forma positiva, evitando incluso el declive de La Favorita. Finalmente, se determinó la viabilidad del proyecto mediante el marketing ROI, lo cual asegura que se recuperará la inversión realizada en el plan de Marketing.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	Teléfono: +593-4- (registrar teléfonos)	E-mail: <a href="mailto:alisson.bajana@cu.ucsg.edu.ec">alisson.bajana@cu.ucsg.edu.ec</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	Nombre: Jaime Samaniego López		
	Teléfono: +593-4- 2209207		
	E-mail: <a href="mailto:jaime.samaniego@cu.ucsg.edu.ec">jaime.samaniego@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			