

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA CHANIS PASTELERÍA EN
LA CIUDAD DE CHICLAYO 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA
ANGELA GABRIELA ARRASCO CHÁVEZ**

**ASESORA
Mgtr. LILIANA MILAGROS PORTILLA CAPUÑAY**

Chiclayo, 2019

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi familia, a mi esposo e hijos que son mi principal motivación y soporte para seguir adelante con cada proyecto. A mis padres, quienes a lo largo de mi carrera me brindaron su apoyo y cariño incondicional, depositando su entera confianza en mí.

Agradecimientos

A Dios, a mi familia y amigos que de alguna manera han contribuido en mi desarrollo profesional.

También agradezco a los docentes de la universidad por sus enseñanzas e indicaciones que me sirvieron para concretar de una forma correcta mi proyecto de tesis.

Resumen

El siguiente trabajo de tesis es una propuesta de plan de marketing para la empresa Chanis pastelería ubicada en la ciudad de Chiclayo. El proyecto surge con el fin de entregar a la empresa un estudio que apoye sus transacciones comerciales en el mercado y así incrementar las ventas, generar un crecimiento sostenido y rentabilizar el negocio en el tiempo. El objetivo general fue elaborar un plan de marketing que centre un grupo de estrategias y tácticas comerciales que permitan a la organización ejecutarlas en el menor tiempo posible. La tesis se basó en una investigación tipo mixta debido a que se realizó un diagnóstico del mercado, así como una entrevista al dueño de la empresa para luego, finalmente, realizar 270 encuestas a los clientes actuales y potenciales. El diseño de estudio fue de tipo descriptivo ya que implicó observar y describir datos obtenidos de la variable a explorar. La investigación tuvo como resultado establecer las mejores estrategias de producto, precio, plaza y promoción con la finalidad de mantener a los clientes actuales y ampliar la cartera de esta, además, las oportunidades del entorno hacen factible la propuesta. Finalmente, la conclusión a la que se llegó fue que la presencia del marketing para la empresa es fundamental ahora, esto ayudará a mejorar los procesos internos respecto a sus productos, aumentará las ventas y sobre todo la rentabilidad del negocio.

Palabras claves: Marketing, Estrategias, Ventas y Pastelería

Código JEL: M3, M31

Abstract

The following thesis work is a marketing plan proposal for the Chanis bakery company located in the city of Chiclayo. The project arises in order to give the company a study that supports its commercial transactions in the market and thus increase sales, generate sustained growth and make the business profitable over time. The general objective was to develop a marketing plan that focuses on a group of commercial strategies and tactics that can be implemented in the organization and execute them in the shortest possible time. The test was based on a mixed type investigation because a diagnosis of the market was made, as well as an interview with the owner of the company and then finally conducted 270 surveys of current and potential customers. The study design was descriptive, since it involved observing and describing data selected from the variable to be explored. The research resulted in establishing the best product, price, place and promotion strategies with the determination to keep current customers and expand their portfolio, and the opportunities in the environment make the proposal feasible. Finally, the conclusion reached was the presence of marketing for the company is essential now, this will help improve internal processes regarding their products, increase sales and especially the profitability of the business.

Keywords: Marketing, Strategies, Sales and Pastry.

JEL Code: M3, M31

Índice

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen

Abstract

I. Introducción	10
II. Marco teórico.....	12
2.1 Antecedentes	12
2.2 Bases teóricas.....	16
III. Metodología	29
3.1 Tipo y nivel de investigación	29
3.2 Diseño de la investigación.....	29
3.3 Población, muestra y muestreo.....	30
3.4 Criterios de selección	31
3.5 Operacionalización de variables.....	32
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
3.7 Procedimientos	33
3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos.....	33
3.9 Matriz de consistencia	34
3.10 Consideraciones éticas.....	35
IV. Resultados y discusión	35
4.1 Análisis situacional.....	35
4.2 Análisis del entorno	37
4.3 Análisis FODA	48
4.4 Objetivos estratégicos.....	52
4.5 Marketing Mix.....	53
4.6 Cronograma de actividades	70
4.7 Control de actividades y presupuesto	74
V. Conclusiones.....	78
VI. Recomendaciones	80
VII. Lista de referencias.....	81
VIII. Anexos	83

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	34
Tabla 2 Matriz de consistencia	36
Tabla 3 Análisis FODA	51
Tabla 4 Matriz del FODA cruzado	52
Tabla 5 Cronograma de actividades	72
Tabla 6 Control de actividades	76
Tabla 7 Presupuesto por actividades	77
Tabla 8 Resultado de la validación – Juez 01	96
Tabla 9 Resultado de la validación – Juez 02	97
Tabla 10 Resultado de la validación – Juez 03	98
Tabla 11 Resultado de la validación – Juez 04	99

Índice de figuras

Figura 1. Modelo sencillo del proceso de Marketing.....	20
Figura 2. Las cuatro P del marketing mix	25
Figura 3. Cantidad de compra en cada visita	27
Figura 4. Gastos e ingresos por niveles socioeconómicos Perú Urbano.....	40
Figura 5. Clientes según grupo de edades.....	47
Figura 6. Resultados de la afluencia del público según la hora	47
Figura 7. Resultados de las personas con las cuales asisten a Chanis.....	47
Figura 8. Estado civil de los clientes encuestados	48
Figura 9. Resultados según ingresos económicos de los encuestados	48
Figura 10. Resultado sobre los competidores	49
Figura 11. Características valoradas por los encuestados	57
Figura 12. Resultados sobre la opinión de la calidad de los productos	57
Figura 13. Opinión respecto al sabor del producto	58
Figura 14. Oferta de valor	58
Figura 15. Precios por porción de torta.....	59
Figura 16. Promedio de gasto por visita	60
Figura 17. Precio de torta por 1 kilo	60
Figura 18. Resultados sobre la opinión del precio de los productos.....	61
Figura 19. Modelo del vehículo acondicionado para la entrega delivery	63
Figura 20. Propuesta de otro punto de venta.....	63
Figura 21. Modelo de catálogo.....	65
Figura 22. Carta con todas las propuestas de innovación de Chanis	65
Figura 23. Contenido específico de la carta	66
Figura 24. Medios donde recibe información	67
Figura 25. Programa Entre gente	67
Figura 26. Promociones que interesan a los clientes	68
Figura 27. Vales de descuento Chanis	68
Figura 28. Medio por el cual conocen el producto.....	69
Figura 29. Merchandising publicitario Chanis.....	69
Figura 30. Publicidad sobre descuentos por cumpleaños.....	70
Figura 31. Banner promocional nuevos sabores	71
Figura 32. Carta de aceptación de la empresa Chanis.....	91
Figura 33. Validación de Juicio de expertos 01	92

Figura 34. Validación de Juicio de expertos 02	93
Figura 35. Validación de Juicio de expertos 03	94
Figura 36. Validación de Juicio de expertos 04	95
Figura 37. Resultados consolidados de la evaluación de juicios de expertos	100
Figura 38. Resultados sobre el sexo de los encuestados	101
Figura 39. Resultados sobre las actividades que desarrollan los encuestados	101
Figura 40. Resultados sobre la frecuencia de consumo en la pastelería	102
Figura 41. Resultados sobre la opinión de la atención en la pastelería.....	102
Figura 42. Resultados del motivo de la compra en la pastelería.....	103
Figura 43. Resultados del tipo de pago que realizan en la pastelería.....	103
Figura 44. Resultados sobre la opinión de insumos de los productos.....	104
Figura 45. Resultados sobre la variedad de productos de la pastelería.....	104
Figura 46. Resultados sobre la opinión de la atención recibida en la pastelería.....	105
Figura 47. Resultados sobre la limpieza del establecimiento	105
Figura 48. Resultados sobre la ubicación y la seguridad del local.....	106
Figura 49. Resultados sobre el ambiente de la pastelería.....	106
Figura 50. Resultados sobre la atención y rapidez en el establecimiento	107
Figura 51. Resultados sobre la garantía de los productos	107
Figura 52. Resultados sobre la atención del personal en el establecimiento	108
Figura 53. Resultados sobre la iluminación del local	108
Figura 54. Punto de venta del local de Chanis	109
Figura 55. Variedad de pastelería en exhibición.....	109
Figura 56. Variedad de pastelería en porciones	110

I. Introducción

El negocio de la Pastelería y Repostería en el Perú ha tenido un crecimiento considerable en los últimos años pues, gracias a una serie de factores en el entorno económico, social, demográfico, legal, tecnológico, entre otros, ha logrado apuntar a un ritmo de crecimiento positivo a comparación de otros sectores similares. La gastronomía y su desarrollo en el país, ha logrado abrir las puertas para que el negocio hoy en día se constituya como uno de los más importantes.

Según la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), comentó que la elaboración de tortas, galletas, panes, entre otros ha tenido un crecimiento del 4.1% en el primer semestre del 2018 y que se debe al buen resultado que tuvo el sector de la industria alimentaria en el 2017, en que la producción creció un 3.5%.

Así mismo, el crecimiento de los mercados en provincia gracias a la expansión de las grandes cadenas de alimentos y retail, ha logrado desarrollar un nuevo hábito de consumo en los habitantes que, además de comprar productos nuevos y optar por servicios más modernos, disponen de una economía que permite la adquisición de estos.

La investigación propone la aplicación de un plan de marketing para la empresa Chanis Pastelería, empresa familiar que nació en el año 2015 en la ciudad de Chiclayo que ha ido creciendo de manera inesperada cuando los propietarios iniciaron la preparación y venta de tortas en la cocina de su casa. A lo largo de los años ha ido incorporando a su portafolio otro tipo de pasteles, en vista que la demanda iba en aumento y luego de haber saturado la capacidad de producción y atención en su casa, por esa razón los propietarios pensaron en abrir un local dedicado exclusivamente a la atención del cliente, por eso que decidió alquilar un local que alberga a más de 20 trabajadores.

Sin embargo, este crecimiento trajo consigo que la empresa crezca de manera desordenada, no estableciendo metas y objetivos de mercado que le permitan generar estrategias que busque la sostenibilidad en el tiempo. Así mismo se ha dejado de lado algunos procesos comerciales como la definición del segmento de clientes, la consolidación del producto y sobre todo el posicionamiento de la marca en el mercado Chiclayano.

Por lo tanto, la formulación del problema fue ¿Cuáles son las estrategias que debe

contemplar el plan de marketing para la empresa Chanis Pastelería ubicada en la ciudad de Chiclayo?

El objetivo general fue elaborar un plan de marketing para la empresa Chanis Pastelería en la Ciudad de Chiclayo; así mismo los objetivos específicos fueron analizar el macro y microentorno de la empresa, establecer las estrategias del marketing mix para la empresa y definir el presupuesto y las acciones de control para la empresa Chanis Pastelería.

La investigación se justificó porque aportó a la empresa una propuesta en base a estrategias comerciales enfocadas al marketing mix que logró diseñar pautas para el crecimiento de la empresa; además la investigación es un aporte como material de referencia para futuras investigaciones.

La investigación presenta en el capítulo I la introducción de la empresa, el capítulo II se expone el marco teórico con los antecedentes del problema, en el capítulo III se plantea la metodología, los resultados y discusión en el capítulo IV son expuestos a través del plan de marketing, en el capítulo V se establecen las conclusiones, en el capítulo VI las recomendaciones, en el capítulo VII la lista de referencias y en el capítulo VIII finalmente los anexos.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes

A continuación, se hace un análisis de los estudios realizados sobre la problemática dentro del sector pastelero desde un enfoque comercial.

Rangel (2014) hace un análisis sobre la problemática de una empresa dedicada a la pastelería, en ella intenta explicar las razones de la disminución de las ventas, pues se detectan algunos factores que han influenciado directamente en el negocio. Para la ejecución de la investigación se realizan encuestas en primer lugar a un grupo identificado de clientes en el mercado Queretano y luego realizó con los resultados un diagnóstico comercial identificando ciertas deficiencias en lo que respecta a la promoción de la marca y la falta de identificación del público objetivo. Se propone el desarrollo de un plan de marketing con la intención de fortalecer el producto (mejorar la presentación), precio (hacerla más competitiva), plaza (identificar el canal adecuado respecto al target) y la promoción (establecer políticas promocionales). La investigación concluye en que es factible la propuesta por las condiciones encontradas en el mercado, así mismo se detecta una oportunidad de crecimiento luego del diagnóstico realizado.

En ese mismo contexto, Rojas (2014) comenta sobre la industria panadera en Chile, que ocupa el segundo lugar en consumo de pan a nivel mundial. Las nuevas tendencias a nivel mundial apuntan hacia la creación de productos Premium, siendo la panadería gourmet un nicho aún no explotado por el mercado nacional. Estas nuevas tendencias de los consumidores buscan por lo general una amplia variedad de nuevos productos con alta calidad y compartir con sus seres queridos a través de nuevas experiencias. El proyecto de panadería gourmet se considera un negocio rentable y estable, ya que en un ambiente tradicionalista se puede recuperar la inversión en un promedio de 3 años. Considerando estos puntos para la creación de ventajas competitivas sostenibles, se desarrolló un modelo de negocio que está dirigido a un nuevo consumidor a través de una propuesta novedosa que combina productos de alta calidad, innovación constante, alta preocupación en la ubicación, como es el strip center para que de esta manera se pueda optimizar tiempo y oportunidades de compra, todo ello en un ambiente acogedor y familiar para que cada vez que el cliente entre al local sea una experiencia nueva.

Martínez y Quiñones (2015) tuvieron como propósito establecer el correcto proceso y mejoramiento de la empresa para que de esta manera se garantice su permanencia y rentabilidad en el mercado Chiclayano, a través de una propuesta basada en el modelo de gestión por procesos y teoría de restricciones. Por medio de la investigación se observó que la empresa ha sido sostenible con el pasar de los años, sin embargo, no cuentan con una buena gestión en cuanto a sus operaciones. También se pudo demostrar a la empresa que cuenta con un alto potencial para seguir creciendo pero que existen ciertas limitaciones por la competencia. Con ayuda de los árboles de restricciones se identificó las limitaciones actuales en los procesos de la empresa, permitiendo conocer los efectos deseados, rediseñando los procesos y su correcto desarrollo. La propuesta tuvo como finalidad disminuir porcentajes para favorecer el tiempo en la demora de los procesos, logrando la reorganización para lograr permanencia y sostenibilidad en el tiempo.

Por esa misma línea de investigación, González (2016) relata que en los últimos años se ha creado una especie de necesidad y tendencia de personalizar tortas y postres para fechas especiales como cumpleaños, matrimonios, etc. Por lo tanto, se propuso un plan de negocio para la creación de la empresa Dulces Suspiros, ya que se observó la escasez de empresas dedicadas a este tipo de temáticas dentro de la ciudad de Chiclayo. Se dedujo que el análisis del entorno fue favorable para el desarrollo de la idea de negocio, aunque existan competidores. El estudio de mercado ayudó a confirmar la aprobación de la idea de negocio por parte del público objetivo, además de conocer más acerca de sus costumbres, poder adquisitivo, frecuencia de consumo, etc. Se obtuvo la información necesaria para la mezcla de marketing como los servicios adicionales y los medios con lo que tendría mayor alcance la campaña publicitaria.

Borbolla (2016) comenta en su artículo sobre el vertiginoso desarrollo de la industria pastelera a nivel mundial, pasando de ser un área de la gastronomía a un mundo de innovación, excelencia en sabor e incluso extravagancia. Los pasteles y sus creadores han dejado el simple objetivo de ser un acompañamiento en ocasiones especiales hasta llegar a ser costosas obras de arte con un mercado cada vez más creciente es por eso que día a día observamos numerosos diseños como los de Gerardo Gutiérrez, fundador de *La Boutique de L'Autrichienne* y del festival *Cake & Bake Masters* en México quién ha realizado réplicas de obras arquitectónicas como el Palacio de Bellas Artes, el Empire State. A pesar de todo Gerardo resalta el no perder la esencia del pastel, el sabor, en el cual se debe ser muy cuidadoso y no sobreponer sobre este el diseño.

A todo esto, Salas (2016) menciona que convertirse en franquicia dejará de ser un sueño para la pastelería y panadería San Antonio. Estima abrir en los meses posteriores su primer local franquiciado y ubicado en la ciudad de Lima, además en el lapso de un año hará lo mismo fuera de la frontera. Tiene en la mira apuntar hacia Latinoamérica y también a Estados Unidos. El presidente del directorio de San Antonio, Sergio Fernández comentó sobre la frecuencia de interés de inversionistas para llevar la marca a diferentes partes del mundo, por lo que se está trabajando en un plan de expansión e internacionalización ambicioso. Las ventas de San Antonio han aumentado en un porcentaje del 10%, pese a la madurez del mercado y la complicada coyuntura a inicios de año. La empresa posee una fábrica de ultracongelados en San Miguel, esto permite la congelación en menor tiempo. Desde allí se atiende a los seis locales que poseen en Lima.

Delgado y Sarango (2017) plantean la estructura de un plan de negocios para la creación de una panadería y pastelería. Para la realización de la investigación se hizo factibles ciertas teorías. Se argumentó mediante un estudio realizado a los estudiantes de la universidad de Guayaquil, que por lo general consumen alimentos entre comidas y estarían dispuestos a consumir la oferta que el proyecto presenta. Los mismos que tienen especial preferencia por ambientes que les brinden comodidad, calidez y oportunidad de compartir entre compañeros. Por lo que la estrategia publicitaria se ha estructurado en base a dichas necesidades usando como mecanismo de difusión las herramientas de social media para lo cual se ha destinado un presupuesto de publicidad anual para la consecución de este.

Gestión (2017) dio a conocer el acercamiento entre Perú y Francia al querer intercambiar experiencias en panadería y pastelería gracias a la firma de un convenio entre el Centro de Formación en Turismo (CENFOTUR) y la Unión de los Franceses en el Extranjero (UFE) Sección Perú. Según el viceministro de Turismo, Roger Valencia, indica que "la gastronomía es la contribución del Perú al mundo y parte de nuestro éxito culinario se lo debemos a la cocina francesa que nos ha aportado un gran número de conocimientos y ha hecho que muchos productos humildes pasen a ser considerados como la despensa del mundo". Por su parte, el aporte de la comunidad francesa será la enseñanza de las técnicas que emplean en la preparación de sus postres, tales como los pastelillos de crema caramelo mantequilla salada, financiera frambuesa, tartaletas de limón merengadas, pastelillos rellenos de crema "Chartreuse" y la tartaleta de nueces-avellanas Ganduja.

Tenorio (2017) En un reportaje del mercurio, Chile habla sobre Oriol Balaguer, pastelero español de gran renombre que en ese entonces tenía programado visitar el sureño país de Chile para participar en un importante evento de pastelería acompañado de un gran número de personalidades del mundo de la pastelería. No por nada es que se vienen celebrando eventos de este tipo en Latinoamérica y es que Oriol se refiere a estas tierras como un lugar de ingredientes increíbles en el cual se ha perdido el miedo de decirle al mundo que se cuenta con una gastronomía espectacular. Vale decir es aquí donde hace pocos años nos encontramos en boom gastronómico que está generando el desarrollo de todas las áreas de la alta cocina, platos fríos, calientes y claro está, pastelería. En conclusión, el mercado latinoamericano está atrayendo talento y profesionales de todo el mundo en foros de importante nivel en donde se comparten técnicas y nuevos sabores explotando el intercambio cultural que desarrolla a sobremanera nuevos negocios.

Así mismo, Quintana (2017), experto en innovación y emprendimiento, hace un análisis extenso del mercado panadero y pastelero del Perú, encontrando a Perú a un tercio del consumo per cápita en panadería y pastelería (35Kg/ año) en comparación con países de la región como Chile y Argentina, esto en contraste con los números, es una noticia importante pues el mercado tiene una brecha por crecer y de hecho esto es una puerta abierta a las inversiones en este sector, si bien las panaderías y pastelerías tradicionales van en caída por la apertura de sección de este mismo tipo en supermercados, se dice incluso que por cada supermercado que abre, entre 20 y 30 panaderías tradicionales cierran, es por eso que la franquicia de modelos de negocio como San Antonio, Sarcletti, Don Mamino, etc. que apuestan por un propuesta de valor de mayor calidad nivel de servicio de excelencia e infraestructura impecable son una buena opción para seguir desarrollando un mercado que tiene un futuro bastante favorable.

Finalmente, Saravia (2017) habla sobre la gestión de compras y comenta que es una de las tareas más importantes y estratégicas de una pastelería dentro del esquema de “estructura de costos”. Llevar a cabo las compras para una empresa es un proceso un poco más largo y complicado ya que juega una tarea importante, la persona encargada en realizarlas tiene una gran responsabilidad, debe buscar y encontrar el producto con el mejor precio, la calidad esperada y con un tiempo de entrega corto; es decir, que recaer en esa persona la eficacia y buen control del dinero de la empresa. El primer error que se comete es pensar que comprar es un gasto, cuando en realidad es una inversión que va dirigida a la satisfacción de los clientes. Se trata de hacer compras inteligentes administrando estratégicamente los recursos. El autor

concluye afirmando que las compras nos ayudan para asegurar que el proveedor entregue lo comprado en el tiempo y calidad acordados. También a definir los procesos para la gestión de compras y documentarlos con el objetivo de detectar oportunidades de mejora, y elegir a los proveedores que nos ofrezcan mejor calidad a mejor precio.

2.2 Bases teóricas

Para el desarrollo de la investigación fue de suma importancia mencionar algunos conceptos básicos y claves que sirvieron de ayuda para la elaboración de un plan de marketing. Se tuvo como guía el modelo Marketing mix de Philip Kotler y complementando algunos conceptos con diversos autores que aportaron de manera efectiva en el progreso del trabajo de investigación.

2.2.1 Plan de marketing

Diversos autores definieron al plan de marketing de manera que centraron sus ideas en la forma en que se conectó a la empresa con el mercado, mediante una serie de procedimientos que fueron puestos en práctica y han dado resultados positivos, por ejemplo, Kotler & Armstrong (2008) comentan que el plan de marketing ha sido útil para documentar la forma en que se llegará a los objetivos de cada organización mediante estrategias de marketing específicas, partiendo del cliente. El marketing también está vinculado con los planes de otros departamentos dentro de la organización. Es por esto por lo que los autores no solo aíslan las funciones del marketing al área comercial sino de cómo los demás departamentos de las compañías deberán aportar para que el proceso sea el adecuado.

Por otro lado, Best (2007) comenta que un plan de marketing nos puede ayudar a definir al público objetivo de la organización, de tal manera que la estrategia de posicionamiento puede personalizarse de acuerdo con las necesidades del público objetivo y esto ayudará a saber a quién hay que dirigirse y a quién no. Según lo indicado por el autor, el plan de marketing debe ser específico para cada segmento del mercado definido como público objetivo.

Otros autores se centran en el aspecto procedimental del plan de marketing y no como una técnica informal, en este caso, según Cohen (2001): “El plan de marketing le conducirá, paso a paso, a través de una serie de procedimientos y formularios, a saber, qué hacer, cómo y

por qué hacerlo. No se trata únicamente de un procedimiento teórico, sino que ha sido puesto a prueba en muchas ocasiones y funciona”.

2.2.2 Importancia del plan de marketing

Algunas organizaciones, sobre todo las de menor tamaño, no tomaron importancia a la aplicación de un plan de marketing, lo cual los vuelve vulnerables ante las amenazas del entorno, la competencia y los mismos consumidores que cada vez han sido más exigentes e informados para tomar el control del rumbo de los mercados. El enfoque en el consumidor es actualmente una constante para las compañías exitosas y quién no tenga la capacidad de tener una lectura clara de lo que sucede en el mercado no tendrá las suficientes herramientas para la correcta toma de decisiones.

Los autores Rivera & López (2012) mencionaron que un plan de marketing es importante por los siguientes puntos:

- A nivel estratégico aporta beneficios corporativos como: Orienta las decisiones de impacto estratégico, permite constatar si las acciones tomadas inicialmente son realmente las más adecuadas tales como: definición del negocio, segmentos, mercados, mezcla del marketing mix, así también la identificación de competidores actuales y las estrategias para afrontarlos. Reduce los costes de publicidad y de control de personal, ayuda a la comunicación con el mercado y el personal permitiendo un buen posicionamiento tanto externo como interno, el cual reducirá gastos de comunicación comercial pues es mejor mantenerlos que crearlos.
- A nivel operativo: Permite que todas las áreas de la empresa coordinen esfuerzos para apoyar al proceso de comercialización con el fin de obtener rentabilidad y a la vez controlar ciertas complicaciones dadas a los planes de corto plazo implantando medios de control para lograr el éxito de la organización.

Lo más resaltante de Rivera & López es la importancia que le dan todos los niveles de la gestión empresarial al plan de marketing, ya que el proceso de esta aplicación no es solo

trabajo de la alta dirección, sino también en lo táctico e incluso de lo operativo.

2.2.3 El proceso del plan de marketing

El marketing contemporáneo está claramente centrado en el consumidor y en el mercado, en cómo satisfacer de manera adecuada a nuestro público objetivo para lo cual lo primero que se debe tener claro es la necesidad de este y poder identificar hasta el más mínimo nivel de detalle para poder orientar correctamente nuestras estrategias.

Es así como diversos autores diagraman el proceso del marketing y ayudan a las organizaciones a esquematizar y de manera ordenada establecer prioridades.

En la figura 1, Kotler & Armstrong nos muestran las etapas en el proceso del plan de marketing.



Figura 1. Modelo sencillo del proceso de Marketing

Fuente: Kotler & Armstrong (2012)

La figura muestra los cinco pasos del proceso de marketing. En la primera etapa las empresas trabajan para entender al mercado y las necesidades de sus consumidores. La segunda es diseñar estrategias para poder satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, para luego en nuestra tercera y cuarta etapa podamos establecer un programa para la ejecución de las estrategias previstas con el fin de crear valor para el cliente y establecer relaciones firmes con ellos. Finalmente, en el último paso, las empresas obtienen rentabilidad por el buen trabajo realizado que se dan en las anteriores etapas.

2.2.4 Modelo del plan de marketing

Para la elaboración de un buen plan de marketing es necesario reunir buena cantidad de información con la cual se pueda elaborar la estrategia y planes de acción que permitan alcanzar las metas y objetivos trazados.

El esquema del plan de marketing se desarrolló tomando de Cohen (2002), que explica que la mayoría de los planes de marketing tienen mucho parecido en su contenido, el motivo por el que se eligió el modelo de Cohen es porque comparando entre diversos modelos, este es el que mejor explica cada capítulo, en cada uno de ellos expresa ejemplos que facilitan la comprensión del lector y ayudan a identificar los factores que influyen para los análisis. Cabe resaltar que a diferencia de muchos planes de marketing; Cohen plantea fórmulas para medir el impacto monetario si se llega a implementar el plan dentro de la empresa.

Las fases del plan de marketing están compuestas por:

- Introducción. Aquí se explican las características de la investigación y que buscan dar la explicación a los interesados sobre la empresa, el problema del contexto que se presenta, así como en que desemboca el plan.
- Análisis de la situación. Esta se divide en cuatro partes que comprende condiciones generales, condiciones neutras, condiciones de la competencia y condiciones de la empresa.
 - Condiciones Generales. En las condiciones generales se responde a las preguntas ¿Quién decide la compra del producto y quién efectúa la compra? ¿Cómo, cuándo, dónde, qué y por qué compran estos posibles clientes? ¿Qué condiciones sociales, culturales y demográficas, incluidos el nivel educativo, la renta y la situación económica, van a darse durante el período que cubre el plan de marketing? ¿Marcha bien la economía o no? ¿En qué medida afecta la tecnología al producto o servicio y a su comercialización? (Cohen, 2002, p.22).

- Condiciones Neutras. Las condiciones neutras incluyen el factor financiero y responden a las siguientes preguntas ¿En qué medida afecta a la situación la disponibilidad o la carencia de fondos? ¿Qué sabemos de la administración pública? ¿Qué ocurre en los medios de comunicación? ¿Favorece actualmente la publicidad a nuestro proyecto? ¿Influye en él de algún modo? Hay que estudiar los grupos de interés especial. ¿Hay, además de los competidores directos, grupos de influencia que puedan afectar a los planes de comercialización del producto o servicio? (Cohen, 2002, p.22).

 - Condiciones de la competencia. En esta sección se trata de los que compiten con nosotros. Su importancia está en que son los únicos factores del entorno que van a actuar intencionalmente contra nuestros intereses. En esta sección del análisis de la situación se presentan con detalle a los principales competidores, sus productos, sus planes, experiencia, know-how, recursos financieros, humanos y de capital, proveedores y, sobre todo estrategias actuales y futuras. Se examina también si gozan del favor del público y por qué. Se definen y analizan los puntos fuertes y débiles de los competidores, los canales de marketing que utilizan y todo lo que pueda tener importancia de cara a las condiciones de comercialización que se van a encontrar a la hora de realizar el proyecto (Cohen, 2002, p.22).

 - Condiciones de la empresa. Las condiciones de la empresa describen la propia posición de la empresa y los recursos de que se disponen. Se señalan, del mismo modo que se ha hecho con la competencia, los productos actuales, experiencia, know-how, recursos financieros, humanos y de capital, proveedores y demás factores. ¿Se disfruta del favor de los clientes? Se resumen también los puntos fuertes y débiles y su repercusión en el proyecto (Cohen, 2002, p.23).
- El mercado-objetivo. Claramente debe describirse cómo son los clientes y qué, dónde, cuándo, por qué, cómo, cuánto y con qué frecuencia compran. Puede parecer que todo el mundo es un comprador posible del producto.

Hasta cierto punto, es verdad, pero hay segmentos del mercado que tienen más probabilidad de comprar que otros. Si se intenta atender a todos, no se satisface como es debido a los que están más dispuestos a comprar. En marketing, este punto es el mercado objetivo más importante, también hay que indicar por qué el mercado objetivo seleccionado tiene más probabilidad a comprar que otros. Se debe hacer constar también el tamaño de cada mercado. Para definir el mercado objetivo, se emplean criterios: Demográficos, geográficos, psicográficos y de estilo de vida (Cohen, 2002, p.23).

- Problemas y oportunidades. Es posible que, al preparar el plan, al llevar a cabo el análisis de la situación y al describir el mercado objetivo se haya ocupado ya implícitamente de los problemas y oportunidades que conlleva la situación. Pero ahora se deben reformular explícitamente y enumerarlos, agrupando por un lado las oportunidades y por el otro los problemas. Es así como se indicará también cómo se piensa sacar provecho de las oportunidades y enfrentarse a los problemas, pues se debe aprovechar las oportunidades, pero no plantean soluciones adecuadas a los problemas. Un plan completo, además de prever las posibles oportunidades y problemas, debe mostrar la mejor manera de actuar ante ellos a la hora de ejecutarlo. (Cohen, 2002, p.24).
- Objetivos y metas de marketing. Los objetivos de marketing son los que nos proponemos alcanzar con la ayuda del plan de marketing. El análisis del mercado objetivo ha proporcionado información previa. En esta parte se expresa detalladamente lo que se pretende realizar en cuestión de ventas, participación de mercado, rendimiento de la inversión, o cualquier otra meta que sea relevante (Cohen, 2002, p.24).
- Estrategia de marketing. En esta parte se plasma lo que debe hacerse para lograr las metas y los objetivos propuestos, la estrategia puede consistir en diferenciar el producto propio de los productos competidores; en segmentar el mercado para preparar el lanzamiento; en situar el producto con relación a otros, haciendo y defendiendo un nicho para él. En la estrategia de marketing se indica lo que hay que hacer; además, hay un importante análisis de la reacción de los competidores

ante la ejecución de la estrategia planeada por Chanis y de los medios de aprovechar las oportunidades que se presenten, resolver los posibles problemas y librarnos de las amenazas más graves (Cohen, 2002, p.24).

- Ejecución y control. En la sección de ejecución y control se analiza el punto de equilibrio y se prevé otras informaciones que sirvan para controlar el proyecto una vez que esté en marcha. En la ejecución del plan, esta información permitirá asegurar el buen funcionamiento del proyecto. Por ejemplo, si se supera el presupuesto, se sabrá dónde recortar o cómo distribuir los recursos; si no se vende como se esperaba, se sabrá qué hay que rectificar (Cohen, 2002, p.25)

2.2.5 Marketing mix

El Marketing Mix, es lo que la organización usa de manera ordenada para aplicar las estrategias de marketing de la mejor manera posible. Es la combinación de las técnicas de la empresa enfocadas a la mejor atención del mercado posible, sin la interacción de estas técnicas sería muy difícil realizar un buen plan de marketing, aquellos factores definidos se les llama “Las cuatro P” que son: Producto, precio, plaza y promoción.

En cuanto al marketing mix, según Kotler & Armstrong (2008): “El marketing mix es el conjunto de instrumentos de marketing tácticos y controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo. El marketing mix está compuesto por todo aquello que la empresa pueda hacer para influir sobre la demanda de su producto. La gran variedad de posibilidades se puede agrupar en cuatro grupos de variables, conocidas como las cuatro P: producto, precio, distribución y promoción.”

La figura 2 muestra las herramientas de marketing en cada una de las P.



Figura 2. Las cuatro P del marketing mix

Fuente: Kotler & Armstrong (2008)

- **Producto:** Es uno de los factores más importantes en las empresas, el marketing mix se encargará de velar por un correcto diseño, calidad y características en general que se adecuen a lo que el consumidor está buscando.

Kotler (2010) asevera que el producto es algo que puede ser ofrecido a un mercado, ya sea para satisfacer un deseo o una necesidad. Un producto es más que un conjunto de características tangibles, también se incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de éstos. Los consumidores suelen ver los productos como conjuntos de beneficios que satisfacen necesidades. Al desarrollar un producto la compañía lo primero que debe hacer, es identificar las necesidades primordiales de los consumidores haciendo que el producto los satisfaga, luego desarrollar el producto y encontrar la forma de aumentarlo, con el fin de crear mayores beneficios para una mayor satisfacción dirigida exclusivamente a los consumidores. El producto cuenta con un ciclo de vida, consta de cinco etapas definidas: Desarrollo del Producto, Introducción, Crecimiento, Madurez y Decadencia.

- **Precio:** Es la suma de los valores que los consumidores aceptan para obtener los beneficios de tener o usar un producto o servicio. Es considerado un elemento flexible, ya que, a diferencia de los productos, este se puede modificar rápidamente dependiendo del nivel de elasticidad de la demanda. El precio es una pieza clave en la creación de valor y la construcción de relaciones con el cliente.

Kotler & Armstrong (2013) manifiestan que el precio es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; todos los demás representan costos. El precio es el problema número uno al que se enfrentan muchos ejecutivos de marketing, y muchas personas no lo manejan bien. Tienen un impacto directo sobre los estados financieros de la empresa. Una pequeña mejora en porcentaje en el precio puede generar un gran porcentaje de aumento de la rentabilidad.

- Plaza: Es el lugar al que se refiere a cómo es que el producto llega al consumidor final, definiendo los canales e intermediarios que participarán en este proceso.

Kotler (2010) refiere que: “La plaza comprende las actividades de la empresa que ponen al producto a disposición de los consumidores meta.

La mayoría de los productores trabajan con intermediarios para llevar sus productos al mercado. Estos intermediarios a su vez utilizan los canales de distribución que consisten en un conjunto de individuos y organizaciones involucradas en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor. Los canales de distribución hacen posible el flujo de los bienes del productor, a través de los intermediarios y hasta el consumidor.”

- Promoción: El Producto, Precio y Plaza, no terminan de definir el marketing mix si es que no tenemos una manera eficaz de comunicar la existencia de nuestro producto a los mercados en los que queremos operar, la promoción nos permitirá además hacer énfasis en los beneficios y demás características para acercar a nuestros consumidores.

Kotler (2010) señala que: “La promoción abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los clientes de comprarlo. Las compañías deben de comunicarse con los clientes actuales y potenciales, sin dejar al azar lo que desean comunicar. La mezcla de comunicaciones de la mercadotecnia total de una compañía consiste en la combinación correcta de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de mercadotecnia y publicidad.”

Por lo tanto, se llegó a la conclusión que un programa de marketing eficaz combina todos estos elementos del marketing mix en un programa de marketing integrado, diseñado para alcanzar los objetivos de marketing de la empresa y para ofrecer valor a los clientes. El marketing mix constituye la caja de herramientas prácticas de la empresa para lograr un fuerte posicionamiento en sus mercados objetivo.

2.2.6 Diferencias entre ventas y marketing

Cuando se habla de venta, con frecuencia el objetivo consiste en vender lo que la empresa fabrica, en lugar de fabricar lo que el mercado necesita. Afronta que a aquellos clientes a los que se les convenga de comprar el producto les gustará; o si no les gusta, puede que olviden su desilusión y lo compren de nuevo más tarde.

El marketing establece que el logro de las metas organizacionales depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de proporcionar las satisfacciones deseadas, mejor que los competidores. El concepto de marketing es una filosofía de “detectar y responder” centrada en el cliente. El trabajo no es encontrar a los clientes adecuados para el producto, sino encontrar los productos adecuados para sus clientes. La siguiente figura, nos muestra una comparación entre los conceptos de venta y marketing.



Figura 3. Cantidad de compra en cada visita
Fuente: Kotler & Armstrong (2012)

2.2.7 Conceptos de pastelería

Refiere a todo aquel establecimiento donde se producen y comercializan distintos tipos de alimentos dulces. Existen diversas variedades de pasteles que pueden ser realizadas dentro de una pastelería y preparadas por personas especializadas en el rubro. A diferencia de otras especialidades culinarias, la pastelería da énfasis a la decoración y la presentación de sus preparaciones. Puede resultar muy diferente de acuerdo con las habilidades decorativas del pastelero.

El término pastelería es el que se utiliza para denominar al tipo de gastronomía que se basa en la preparación, cocción y decoración de platos y piezas dulces o saladas tales como postre, tortas, pasteles, galletas, budines y muchos más. Dentro de ella encontramos un sinfín de áreas específicas de acuerdo con el tipo de preparación que se haga, como por ejemplo la bombonería. Los productos de pastelería son los productos alimenticios elaborados básicamente con masa de harina, fermentada o no, rellena o no, cuyos ingredientes principales son harinas, aceites o grasas, sal o azúcar, agua, con o sin levadura, a la que se pueden añadir otros alimentos, complementos o aditivos autorizados y que han sido sometidos a un tratamiento térmico adecuado.

2.2.8 Procesos básicos en pastelería

En una pastelería puede ser muy variada, dependiendo del establecimiento en el que se trabaje. El encargado en realizar las actividades debe comprobar que los equipos de frío estén en buenas condiciones. Luego se debe conectar los hornos y máquinas que se necesitan atemperarse. Después se deberá observar la lista de pedidos, productos, etc. que se necesitará para el día.

La planificación de la jornada debe estar en una pizarra a la vista del personal, o bien en hojas, para que todo el equipo pueda tener una visión de conjunto. Al finalizar el día de trabajo se comprobará que las elaboraciones se han almacenado de forma correcta, se hará la previsión de compras de las materias primas que se necesitará y se tendrá que limpiar y guardar el material que se ha utilizado durante la jornada. Antes de salir, la persona encargada deberá revisar los frigoríficos y los congeladores (que estén funcionando correctamente), que la temperatura sea la adecuada y que las puertas estén cerradas. La cámara de fermentación debe estar programada

según las necesidades requeridas. Los hornos apagados y que el local se haya ventilado, que todo este recogido y ordenado para que al día siguiente no haya interferencias en el trabajo.

- El batido: De esta función dependerá la esponjosidad, ligereza y volumen de las materias primas y preparaciones. Esta actividad puede realizarse a mano con un batidor, o con máquina. La función del batido es incorporar aire a las preparaciones teniendo en cuenta la velocidad y tiempo, puesto a que un exceso podría ocasionar una separación de las moléculas, dando un aspecto desagradable y ocasionando una pérdida de las características necesarias para realizar la elaboración.
- El mezclado: Consiste en integrar dos o más materias primas o elaboraciones sin darles cuerpo ni volumen. Se realiza con espátula de goma flexible. También se puede trabajar en la batidora con la pala. Para hacer la mezcla se hace con movimientos envolventes, de abajo hacia arriba, recogiendo bien las paredes y bases del bol dónde se realiza la mezcla, evitando que no quede nada sin unir.
- El amasado: Consiste en trabajar y mezclar materias sólidas con líquidas, con el propósito de obtener una masa homogénea. Se puede realizar a mano, con la amasadora o en la batidora con el gancho.
- Los pesos y las medidas: En la pastelería es muy importante la precisión en cada uno de los pesos y medidas de cada receta. Si se cometiese algún error en alguna cantidad de materia prima, el resultado del producto puede ser muy diferente al esperado. Por esta razón se debe comprobar que los pesos y medidas se tengan bien anotados para realizarlo de la forma correcta.
- La preparación de los moldes: Esto dependerá del producto a elaborar. La temperatura ambiente es importante. El engrasado de los moldes debe hacerse usando un pincel de manera uniforme y dejando una fina capa de grasa sobre la superficie interna del molde, empezando por la base para acabar por los laterales. Si se requiere de la elaboración, se enharinará el molde con una capa fina cuando la grasa esté fijada. Se debe untar mantequilla el contorno interior de los moldes para un mejor revestimiento.

- La cocción: Consiste en exponer un alimento bajo la acción del calor para transformar sus características físicas y químicas como son: color, olor, sabor, textura y volumen, haciendo de este más apetitoso y digestivo. Existen diversos sistemas de cocción en pastelería como el horno, fuego directo, baño María o cocción al vacío.

III. Metodología

3.1 Tipo y nivel de investigación

La investigación se basó en un enfoque de estudio mixto, el cual sirvió para obtener información necesaria y relevante para el desarrollo del plan de marketing para la empresa Chanis en la Ciudad de Chiclayo.

En este estudio se empleó la investigación cualitativa y cuantitativa. En la investigación cuantitativa se analizó elementos que fueron medidos y cuantificados, así como refirió Bonilla y Rodríguez (2000): “Método cuantitativo o método tradicional: Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados”.

Así mismo la investigación cualitativa permitió identificar características, los factores de comportamiento de los clientes y usuarios frente al servicio que oferta, se realizó una evaluación de ventas de la empresa para obtener la suficiente información. Además, permitió identificar la gestión que se realiza actualmente y sus resultados, así como también se recopiló información del sector, a fin de que permitiría describir la naturaleza misma del problema.

Fue de tipo aplicada, porque la investigación tuvo como objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico.

El nivel de la investigación fue descriptivo porque se detalló aspectos conocidos de una situación específica que fue materia de estudio para establecer mejoras en los volúmenes de venta y rentabilidad de dicha empresa.

3.2 Diseño de la investigación

El diseño fue no experimental pues como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2006), éstas se basan en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Por su diseño fue de tipo transversal porque la medición se realizó en un solo momento describiendo al detalle el fenómeno.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común.

Según INEI y APEIM (2017) la población Chiclayana de los niveles socioeconómicos AB, cuyas edades se encontró entre los 25 y 55 años fue de 68 178 habitantes.

3.3.2 Muestra

"La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Vale decir, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.175).

Para hallar la muestra de estudio, se tomaron los siguientes valores de la fórmula de población finita:

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

Donde:

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$N = 68,178$$

$$e = 0.06$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 68,178}{0,06^2 * (68,178) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 265$$

La muestra estuvo conformada por 265 personas, pero se aplicaron 270 encuestas.

3.3.4 Muestreo

El tipo de muestreo aplicado fue el muestreo no probabilístico por conveniencia, que como definen Hernández, Fernández y Baptista (2010) es la técnica de muestreo en la se elige a los sujetos de acuerdo con las características que busque el investigador y que son seleccionados para la muestra. Por ello, se pudo recolectar información necesaria para el desarrollo del plan de marketing de la empresa Chanis Pastelería en la Ciudad de Chiclayo.

3.4 Criterios de selección

Los criterios que se tomaron en cuenta para la investigación fueron los clientes que hayan tenido alguna experiencia de compra y que conozcan sobre los productos y el servicio que la empresa brinda.

3.5 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	SUB INDICADORES	INSTRUMENTO
Plan de marketing (Kotler,2012)	Sirve para documentar la forma en que se alcanzarán los objetivos estratégicos de la organización mediante estrategias y tácticas de marketing específicas, partiendo del cliente.	Entorno	Macroentorno	Socioculturales	Fichas bibliográficas
				Económicos	
				Políticos	
				Tecnológicos	
			Microentorno	Ecológicos	
				Clientes	
				Competidores	
				Proveedores	
		Objetivos del plan de marketing	Metas	Porcentaje de crecimiento	Guía de entrevista
			Objetivos	Tipos de estrategias	
		Marketing Mix	Producto	Calidad	Cuestionario
				Características	
				Tamaño	
				Garantía	
				Servicios	
				Devoluciones	
				Variedad	
				Marca	
			Precio	Presentación	
				Descuentos	
				Precio de venta	
Márgenes					
Plaza	Equidad				
	Cobertura				
	Ubicación				
Promoción	Punto de venta				
	Descuentos(oferta)				
	Publicidad				
	Ventas personales				
	Promociones				
	Exhibiciones				
Presupuesto y Control	Programa de puntos	Guía de entrevista			
	Presupuesto		Inversión		
	Control de actividades	Tipos de control			

Fuente: Elaboración propia basado en Kotler (2012)

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo del trabajo de investigación, se utilizó fuentes primarias las cuales consistieron en encuestas a los consumidores potenciales para ello se usó como técnica la encuesta, con su instrumento el cuestionario; y se aplicó también como técnica la entrevista a través de su guía respectiva al gerente general de la empresa. Esto permitió recabar información precisa, calificable y confiable. Finalmente se usaron fuentes secundarias, como: libros, revistas, páginas webs, entre otros.

3.7 Procedimientos

Las encuestas fueron dadas a clientes de Chanis entre las edades de 25 a 55 años de la ciudad de Chiclayo, los cuales fueron ubicados en el mismo local.

La encuesta piloto se realizó a 15 personas escogidas al azar dentro del establecimiento de Chanis, el día 24 de octubre del año 2017, el procedimiento fue en primer lugar la explicación de la encuesta y el objetivo del estudio. La hora de inicio fue aproximadamente a las 16:00 horas y finalizó a las 19:20 horas. El tiempo utilizado por encuestado fue entre 7 a 10 minutos. Se repitió el proceso por 03 días seguidos.

La entrevista se llevó a cabo al gerente general de la pastelería Chanis, el Señor Javier Ignacio Mendívil Lazo, previa cita el día 25 de octubre del año 2017. Se tomó aproximadamente 30 minutos para entrevistar a dicha persona. La entrevista se realizó en el mismo local de Chanis.

3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos

Se utilizó la estadística descriptiva, que tiene como ámbito de aplicación casi todas las áreas donde se recopilan datos cuantitativos además que puede brindar información acerca de productos, procesos u otros. La información obtenida se procesó en tablas estadísticas y gráficos, para una mejor comprensión y visualización, haciendo uso del software especializado Microsoft Office Excel. Para las entrevistas, se categorizaron según las respuestas y se procesaron a través de Microsoft Word.

3.9 Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cuáles son las estrategias de marketing para la empresa Chanis Pastelería ubicada en la ciudad de Chiclayo?	<p>General</p> <p>Elaborar un plan de marketing para la empresa Chanis Pastelería en la Ciudad de Chiclayo.</p>	No consigna hipótesis al ser un estudio descriptivo	Plan de marketing (Kotler, 2012)	Enfoque mixto Tipo aplicada Nivel descriptivo.	NSE AB de la población Chiclayana de 25 a 55 años Total 68,178.	Encuesta y Entrevista	Las medidas estadísticas a utilizar: Estadística descriptiva
	<p>Específicos</p> <p>Analizar el macro y microentorno de la empresa. Establecer las estrategias del marketing mix para la empresa. Definir el presupuesto y las acciones de control para la empresa Chanis Pastelería.</p>			DISEÑO		MUESTRA	
				Transversal, porque la medición se realizó en un solo momento describiendo al detalle el fenómeno	La muestra estuvo conformada por 265 personas.	Cuestionario y Guía de entrevista	

Fuente: Elaboración propia

3.10 Consideraciones éticas

Resultados y discusión

4.1 Análisis situacional

Chanis, es una pequeña empresa de pastelería de la ciudad de Chiclayo en la costa norte del Perú; todo comenzó como un negocio casero de preparación de tortas de chocolate para venta al por menor alrededor del año 1998. Originalmente el negocio era conocido como Postres de la casa, ya que como su mismo nombre lo dice se producía y atendía al público desde su domicilio. Años más tarde fueron incorporando a su portafolio otro tipo de pasteles y postres, así como bocaditos salados. Dado que el negocio iba creciendo y luego de haber copado la capacidad de producción y atención en su domicilio, los propietarios pensaron en un local exclusivamente para la atención del consumidor, que cuenta actualmente con aproximadamente 20 colaboradores.

Es así como se crea Chanis Pastelería en el año 2015 con un local muy cerca de su domicilio el cual quedó como área netamente de producción. La calidad y variedad de los productos ha ido optimizándose a medida que el tiempo pasaba, la buena predisposición de los propietarios para recibir retroalimentación y tratar de mejorar en los aspectos que podían tener algunas observaciones y de esta manera la mejora se volvía constante, actualmente Chanis ofrece una amplia variedad de postres y snacks salados, así como bebidas frías y calientes.

Vende a través de su local ubicado en la avenida Grau (Santa victoria). No hay duda de que Chanis ha sabido crecer a lo largo del tiempo con las limitaciones que un mercado pequeño trae consigo, los problemas internos y la rotación de personal. No obstante, se considera que carece de un plan de marketing por lo que es una empresa familiar que ha ido creciendo de manera desordenada, sin tener un plan claro y dejando algunos procesos en la gestión comercial sin aclarar, es entonces que se determina que Chanis necesita un adecuado plan de Marketing para potenciar su desarrollo.

Con relación a la estrategia de producto, Chanis no cuenta con una clasificación determinada de productos por categoría o tipo que permita enfocarse a desarrollar el portafolio actual o diversificar en otras categorías por explorar. No posee un proceso definido con estándares básicos que deben tener al momento de lanzarlos a la venta, como, por ejemplo: textura, color, tamaño, etc. El definir a detalle el portafolio, encontrar las fortalezas y

oportunidades de mejora y trabajar en base a ellos, impulsará el éxito del negocio y seguirá atrayendo cada vez más clientes.

En cuanto al precio, inicialmente el objetivo de Chanis era atender a los niveles socioeconómicos AB, sin embargo, en la actualidad se atienden a todos los segmentos en general ya que no cuenta con una política de precios que le permita ubicarse en un segmento de mercado específico, en consecuencia, esto puede originar que algunos precios estén muy altos en comparación a la competencia o por lo contrario puede estar demasiado bajo y generar utilidades más bajas de lo que puede ser posible. Una adecuada estrategia de precios podría mejorar los niveles de rentabilidad no solo por los mayores ingresos en facturación sino también por mejorar la rotación y aumentar las ventas en unidades.

Actualmente la empresa tiene dos unidades estratégicas de negocio. La primera un restaurante, que cuenta con un local ubicado en Av. Grau #900 Urb. Santa Victoria, en el cual se puede encontrar variedad de productos para el consumidor final; la segunda, atiende como proveedor a través de sus productos a las empresas de CENCOSUD (Supermercados Metro), Cineplanet, Grifos Primax (Listo), D´Pulpa y Pollería “Brasa Roja” ayudando a incrementar las ventas del negocio en este canal B2B (*Business to business*). La participación actualmente de acuerdo con los rubros de venta es: Chanis (60%), Cencosud-Supermercados Metro (25%), Cineplanet (10%) y otros (5%).

Al haber una mayor aceptación por parte del público se pueden abrir nuevos puntos de venta en la ciudad, buscar nuevos proveedores, mayor conocimiento de los productos, mayor preocupación por la salud y el consumo de sus productos y tendencia a la búsqueda de nuevas sensaciones y sabores en sus productos.

En cuanto a publicidad, la empresa ha avanzado en los últimos años, incursionando intensivamente en redes sociales donde la acogida ha sido muy alentadora para los propietarios, estar en este medio no solo es un canal publicitario sino también una fuente invaluable de datos y preferencias de los consumidores así como sus opiniones y valoraciones hacia la empresa que le está permitiendo fortalecer los puntos positivos y solucionar las oportunidades que los consumidores pudieran encontrar, aun así se considera que el camino es largo y el mercado local y regional tiene mucho por desarrollar con un potencial en constante aumento.

Por los motivos y situación mencionada en líneas arriba, se ha observado la necesidad de establecer un plan de marketing que ayude al negocio a seguir desarrollándose y optimizando

sus beneficios y ventas en el largo plazo y de manera sostenida.

4.2 Análisis del entorno

4.2.1 Macroentorno

El análisis SEPTTE es una técnica de evaluación de los factores externos claves de la empresa. Se hace énfasis en idénticar los factores sociales, económicos, políticos, tecnológicos y ecológicos que influyen en la organización. Cuando la empresa hace un adecuado análisis SEPTTE, se puede determinar con mayor exactitud aquellos aspectos exógenos que pueden que la conviertan vulnerable.

- a. Factores Sociales. En el Perú y en la sociedad en que se vive, se está produciendo cambios en los estilos de vida, y ello se debe a la evolución de nuestros factores socio-culturales, generando cambios alimenticios. Estos cambios favorecen a las familias modernas que cada vez son más avanzadas, lo cual origina que la valoración del tiempo es cada vez mayor, lo que conlleva a la alimentación de preparación rápida, pero al mismo tiempo saludable. Asimismo, la inestabilidad en el mercado laboral, y el necesario proceso de autoformación, propician que las personas se vuelvan cada vez más individualistas y estén cada vez más tiempo fuera de sus hogares, lo cual los obliga a buscar una alternativa de alimentación rápida y saludable.

Es una oportunidad para Chanis, en lo que respecta a la elaboración de nuevos productos saludables, bajos en azúcar, dulces para diabéticos, entre otros. De no estar en línea con estos cambios podrían obtenerse disminución de las ventas, por lo que el portafolio debe estar en constante adaptación a los niveles de ingresos, así como a los estilos de vida.

Por el lado de la Asociación Peruana de Empresas de investigación de Mercados, APEIM (2017) hace una segmentación de la población peruana en cuanto los niveles socioeconómicos de las poblaciones Urbana / Rural y Lima Metropolitana, en la presente investigación se ha tomado la clasificación del Perú Urbano tomando la siguiente referencia (Ver figura 4).

PROMEDIOS	Total Perú Urbano						
	TOTAL	NSE AB	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 1,078	S/. 1,415	S/. 1,199	S/. 1,238	S/. 1,138	S/. 941	S/. 737
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 169	S/. 284	S/. 180	S/. 194	S/. 158	S/. 128	S/. 97
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 331	S/. 624	S/. 362	S/. 387	S/. 321	S/. 227	S/. 140
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 177	S/. 415	S/. 150	S/. 159	S/. 136	S/. 109	S/. 89
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 208	S/. 391	S/. 229	S/. 255	S/. 187	S/. 145	S/. 82
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 329	S/. 765	S/. 338	S/. 377	S/. 278	S/. 177	S/. 105
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 343	S/. 814	S/. 353	S/. 393	S/. 288	S/. 183	S/. 95
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 193	S/. 340	S/. 204	S/. 217	S/. 183	S/. 143	S/. 106
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/. 2,828	S/. 5,047	S/. 3,014	S/. 3,220	S/. 2,689	S/. 2,055	S/. 1,452
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL*	S/. 3,905	S/. 7,827	S/. 4,061	S/. 4,439	S/. 3,462	S/. 2,606	S/. 1,680

Figura 4. Gastos e ingresos por niveles socioeconómicos Perú Urbano

Fuente: APEIM (2017)

Arellano manifiesta que existen 6 estilos de vida en el Perú, sin embargo, se ha considerado solo 3 de ellos, ya que van acorde al sector dirigido para la empresa Chanis, se ha considerado solo tres de ellos, ya que van acorde al sector dirigido para la empresa.

- Los Afortunados. Son aquellas personas que están dentro de un nivel de ingreso más alto que el promedio. Se toma en cuenta este tipo de estilo de vida, ya que Chanis es una empresa nueva de tendencia moderna con mucha actividad en redes sociales, uso de tecnología, así como también cuenta con un diseño y sabores novedosos. Además, está construyendo un diseño de marca importante y justamente el uso de marcas es una tendencia entre los consumidores modernos, pues les da estatus y una sensación de alta calidad que no se encuentra en un producto genérico.
- Los Progresistas. Aquellos hombres que buscan permanentemente el progreso personal o familiar. Motivados por el deseo de revertir su situación y progresar. Este estilo de vida va en línea con lo que Chanis ofrece en cuanto a sus precios asequibles, de esta forma mantiene a sus consumidores felices, ya que está ligada a la calidad de sus productos. Además, cuenta con una variedad de productos y bocados para diversos eventos como cumpleaños, aniversarios, etc.

- Las Modernas. Mujeres trabajadoras que buscan su realización personal también como madres. Para este estilo de mujeres, Chanis ofrece con sus productos la optimización del tiempo para aquellas madres de familia que trabajan o que con tanta carga en casa no pueden darse un gusto o el tiempo necesario para hacer un postre y compartirlo en familia. Esto les permitirá compartir un tiempo agradable con sus seres queridos sin perder mucho tiempo para poder engreírlos.

- b. Factores Económicos. La economía nacional no ha tenido un incremento estadístico y porcentual que se hubiese esperado al comenzar el año, las cifras se han mantenido estables en estos primeros meses. Se espera que, en los siguientes meses, se observe un gran crecimiento económico para el país, pero que este crecimiento, sea un crecimiento sostenido y permanente, que pueda traducirse en beneficios para todos los peruanos.

Chanis podrá aprovechar la estabilidad de la economía peruana en cuanto a que la capacidad de consumo va creciendo sostenidamente en la población, el consumo de productos de pastelería al no pertenecer a las categorías de primera necesidad, años atrás hubiera podido quedar relegada sin embargo debido al buen momento atravesado esto significa una oportunidad en un mercado estable en comparación con el promedio de la región.

En los últimos 20 años, el país ha logrado desarrollarse, incluso con la disminución progresiva del precio de los metales. En el 2017 el incremento del PBI ha sido del 2.5% y para el período actual se espera llegar a un 3.5% incluso con algunas opiniones incluso más optimistas, el gobierno entrante si bien no está logrando la aceptación esperada le ha dado una estabilidad que no se había logrado con el gobierno de Pedro Pablo Kuczynski.

En otros aspectos, la inflación se ha mantenido controlada (alrededor de 1.3%) y en cuanto a la pobreza en 21% (tomando en cuenta que hace poco más de 10 años era de 58%). Una situación de riesgo actual está basada en la posibilidad de déficit fiscal y una ralentización en la generación de empleo.

Cabe recalcar, que la moneda peruana, el nuevo sol fue la moneda que más aumentó su valor en comparación al dólar en Latinoamérica y llegó a 0.5% a su nivel más alto en las últimas semanas, en cuanto que los bonos locales del gobierno también

subieron su valorización.

El representante del ministerio de economía y el presidente del BCRP (Banco Central de Reserva del Perú) han coincidido en que la economía peruana inició su recuperación. Las cifras que se han comunicado son las siguientes: primero, la inversión pública se incrementó en 20.6% en setiembre del 2017 y 29% en octubre del mismo año, con lo que se estimó un crecimiento del 9.5% para finales del 2017; en segundo lugar las inversiones privadas, con un impulso mayoritario de la minería, creció en 8% como promedio de los meses de Julio y Agosto del 2017, habiendo tenido anteriormente 14 trimestres de continua caída; en tercer lugar, el entorno económico externo ha seguido mejorando, y podemos darnos cuenta de esto por el constante incremento del valor de los metales.

En el primer cuarto del año el gobierno anunció el incremento del sueldo mínimo ubicándose en S/. 930, este rigió desde el 1ero de mayo de 2018. El objetivo de la Ley es incrementar la capacidad de consumo de la población del Perú. Así, este aumento de la remuneración mínima vital se suma a la del segmento de la mediana y gran empresa. Pero de debido a este aumento, también incrementará el costo laboral de los colaboradores, cuyos sueldos se calculan sobre la base del sueldo mínimo, afirmó Víctor Zavala Lozano, quien está al frente del área legal de la Cámara de Comercio de Lima.

- c. Factores políticos y legales. Las acciones del gobierno del Perú y la administración pública afectan las condiciones de competencia en las empresas por medio del control y regularización de todos los segmentos. El control del mercado laboral, las leyes mercantiles, administrativas, política tributaria y fiscal. Es por eso y otros motivos que Perú es uno de los estados que goza de una política estable, segura y democrática, y son justamente estos factores muy importantes para la atracción de nuevas ideas de inversión.

Chanis pastelería debe mantener la senda del crecimiento y apuesta por el consumo interno en un mercado como el peruano en donde los factores económicos no están siendo afectados en la misma medida en que los factores políticos se han visto afectados últimamente, el cambio de presidente, las recientes cuestiones de confianza y el destape de casos de corrupción estaría generando más confianza en algunos inversionistas que empiezan a ver al país como un buen lugar para hacer negocios.

La FGV (Fundación Getulio Vargas) una reconocida escuela de estudios y desarrollo político económico de América Latina, ubicada en Brasil, expuso un estudio sobre los mejores climas de inversión en Latinoamérica, y Perú fue el país que demostró el mayor crecimiento con 55 puntos, llegando a 126.1 desde su último nivel que fue de 71.3 puntos. Esto lo colocó en segundo puesto después de Argentina. De acuerdo con este indicador el país que más avanzó fue el Perú, este sondeo nos muestra que de los once países puestos en estudio cuatro tienen un clima de negocios catalogado como favorable (superior a los 100 puntos) en el siguiente orden: Argentina (145.2), Perú (126.1), Paraguay (121.3) y Uruguay (116.6).

Sin embargo, ¿cuáles son los factores a los que se debe un buen clima para hacer negocios en un país? Los economistas nos comentan que es el entorno en que el empresariado nacional y extranjero tengan un ambiente propicio y atracciones para invertir de forma rentable, en una condición estable para la acción empresarial. Este país, no únicamente cuenta con un buen clima para los negocios, sino también con varios años de desarrollo económico y estabilidad con leyes comerciales claras y una economía en crecimiento sostenible en los siguientes años que lo hacen un destino importante para la inversión proveniente del extranjero.

El Perú ha sido definido como uno de los más importantes mercados en desarrollo en el ámbito global, pues cuenta con una muy importante y reciente estabilidad económica con fundamento en un incremento anual sin interrupción de aproximadamente 5.1% de sus PBI durante los 16 años recientes, y resalta por su población quienes son reconocidos por su rendimiento y visión de emprendimiento. Es por ello que resulta ser un muy buen destino de la inversión exterior. Aunque en los últimos años de la clase política peruana se ha atravesado por momentos de incertidumbre política y de confrontaciones entre los poderes del estado, los factores que influyen en el desarrollo de nuevos negocios no han sufrido mayores efectos. El sentir de la población y analistas políticos han determinado que el Perú sigue siendo uno de los países con mayor estabilidad para la realización de negocios en América Latina.

- d. Factores Legales. En cuanto a Chanis Pastelería, uno de los factores legales que más afectará a sus productos, será la inclusión de las advertencias mediante octógonos sobre

el contenido de grasas saturadas y azúcares en sus productos, esto está afectando no solo al negocio de pastelería sino en general a cualquier categoría de productos que no cumpla con los requisitos mínimos para no contar con las advertencias de la llamada Ley de alimentación saludable.

El sector de pastelería afecta directamente en el bienestar y salud de la población; es por eso que se deben revisar los siguientes lineamientos estipulados en los dispositivos legales descritos a continuación. Ley N° 26842 del Ministerio de Salud: TÍTULO SEGUNDO Capítulo V, en donde se establecen las normas generales sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas en protección de la Salud. Decreto Supremo N° 007-98-SA-DM del Ministerio de Salud, que aprueba el Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas; unifica y armoniza las regulaciones actuales sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas.

Resolución Ministerial N° 1653-2002-SA-DM del Ministerio de Salud, que aprueba el Reglamento Sanitario de Funcionamiento de Autoservicios de Alimentos y Bebidas. Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA que aprueba la Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines. Ley N° 27626 del Ministerio de Trabajo y su Reglamento aprobado por D.S. N° 003-2002-TR sobre la legislación laboral.

- e. Factores Tecnológicos. El sector pastelero se ha vuelto una experiencia de placer por la que el consumidor está dispuesto a esperar sorpresas, pero mayormente de forma sensata. Esto nos da a entender que ese placer va muy relacionado a la nutrición como nunca lo estuvo, es por eso que las recetas sofisticadas para consumidores excesivos al mismo tiempo que concientizados con su salud son cada vez más frecuentes: mayor cantidad de fruta, menos azúcares y grasas, sin elementos alérgenos ni conservantes artificiales con menos cantidad de sal ni aromas artificiales.

La nueva interpretación de recetas antiguas y clásicas es otro aspecto de gran interés. El mix de lo antiguo y lo contemporáneo es una mezcla muy apreciada por los consumidores actuales, que busca sentirse moderno sin perder el toque clásico.

Ejemplificando, los pasteleros se dedican a la atención en locales comerciales interconectados con mucha actividad en redes sociales. Se está tratando de hacer las

órdenes más fáciles, suscitar y responder al impulso del momento. El análisis profundo de las experiencias del consumidor, dirigiendo la comunicación y fidelizando a la clientela, son acciones que pueden llevarse a cabo mediante bases de datos para obtener excelentes resultados de mediano y largo plazo.

Chanis Pastelería no ha sido ajeno a esta situación y ha hecho los esfuerzos necesarios para que a través de las redes sociales por ejemplo Facebook se puedan promocionar los productos y servicios que esta empresa ofrece. Esto influye positivamente en las ventas de la empresa y genera innumerables oportunidades de negocio.

La tecnología ha llegado para que las empresas en general aprovechen sus canales de comunicación como una oportunidad de hacer negocios.

- f. Factores Ecológicos. Chanis pastelería deberá poner una especial concentración sobre todo en la ingeniería de los empaques de sus productos, reemplazando los materiales de plástico, con otros de tipo biodegradable u opciones ecológicas como empaques de material reciclado, esto si bien puede representar un aumento de sus costos en el corto plazo, se podrá traducir en una imagen sostenible para la compañía, resaltando su preocupación por el medio ambiente y responsabilidad social.

Las fuerzas ecológicas y ambientales están impulsadas por instituciones que luchan por preservar el ecosistema del planeta, alertando sobre los efectos nocivos de la industrialización, contra la tala de bosques tropicales, la depredación de especies en peligro de extinción, la emisión de gases tóxicos y el almacenaje de desperdicios radioactivos.

En la sección Gestión Ambiental, de la página WEB del Ministerio del Ambiente se informa que la Ley General del Ambiente, Ley N.º 28611 es la norma ordenadora del marco normativo legal para la gestión ambiental en el Perú. Establece los principios y normas básicas que aseguren el efectivo ejercicio del derecho constitucional al ambiente saludable, equilibrado y adecuado para el pleno desarrollo de la vida.

La Ley General del Ambiente regula el cumplimiento de las obligaciones vinculadas a la efectiva gestión ambiental, que implique la mejora de la calidad de vida

de la población, el desarrollo sostenible de las actividades económicas, el mejoramiento del ambiente urbano y rural, así como la conservación del patrimonio natural del país. Siendo la gestión ambiental un proceso permanente y continuo, orientado a administrar los intereses, expectativas y recursos relacionados con los objetivos de la Política Nacional del Ambiente y considerando su carácter transversal a diversos sectores, es que se colige que las autoridades públicas, como los sectores del gobierno nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, deben reorientar, integrar, estructurar, coordinar y supervisar sus competencias y responsabilidades ambientales bajo criterios, normas y directrices que la Autoridad Ambiental Nacional determine a los propósitos de armonizar y concordar las políticas, planes, programas y acciones públicas orientadas al desarrollo sostenible del país.

Pensar en sostenibilidad y responsabilidad social ya no es un objetivo secundario, debido a que la sociedad en su conjunto está comprendiéndose a una gestión y uso adecuado de nuestros recursos naturales, esta es la única manera de conservarlos, este cambio de mentalidad no solo debe llegar a las empresas industriales, sino a todos los sectores, incluido el sector gastronómico, ya que es gracias a los alimentos que obtenemos de la naturaleza lo que nos permitirá ofrecer un producto de calidad, saludable y de excelente elaboración.

4.2.2 Microentorno

- Clientes. El grupo etario de mayor tamaño en los clientes de Chanis, son personas entre los 25 y 35 años con un 64% de participación (Ver figura 5). En las figuras 6 y 7, se da a conocer que la mayoría de consumidores son jóvenes que suelen disfrutar de una tarde o noche en compañía de sus familiares y/o amigos.

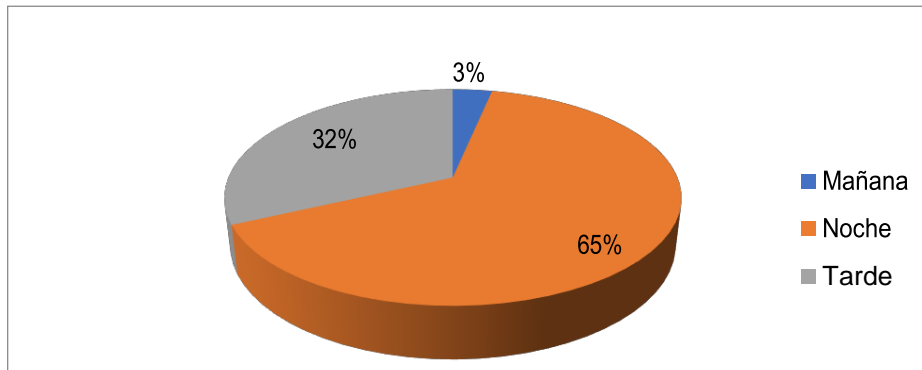


Figura 5. Resultados de la afluencia del público según la hora

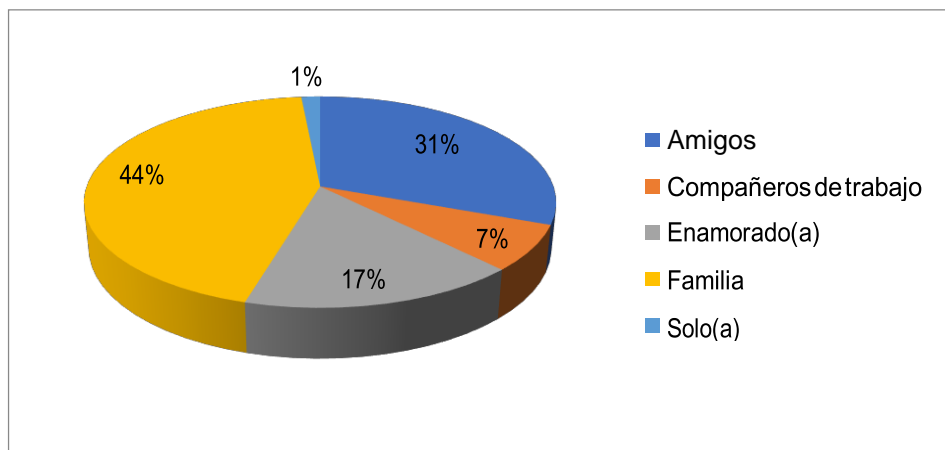


Figura 6. Resultados de la afluencia del público según la hora

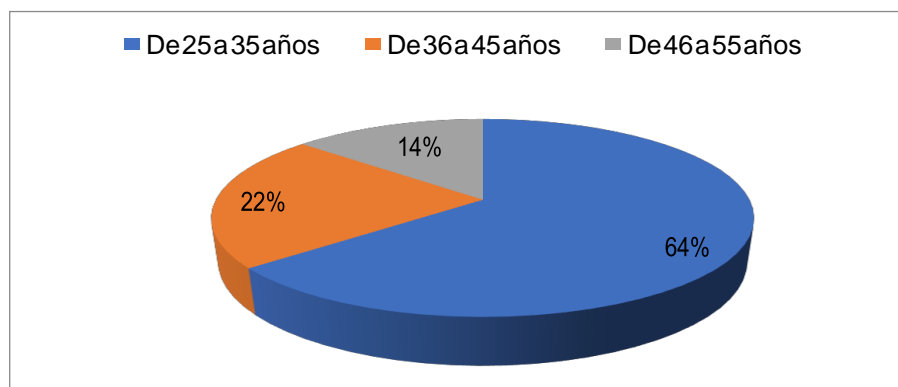


Figura 7. Resultados de las personas con las cuales asisten a Chanis

Como se puede observar en la siguiente figura 8, no existe una marcada diferencia entre el estado civil de los clientes de Chanis, ya que entre solteros y casados representan el 97% en la misma proporción. No hay un indicador clave que determine que determine quienes son los mayores consumidores. Lo que se observó mediante la investigación fue que había parejas jóvenes que compartían con sus hijos. También a compañeros de trabajo disfrutando de una tarde-noche agradable entre amistades.

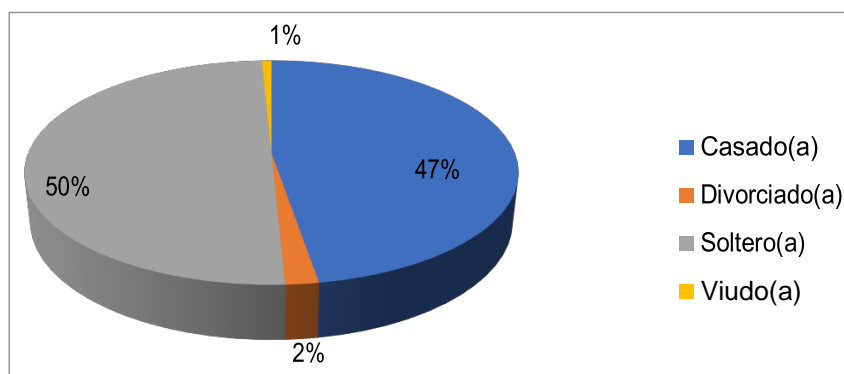


Figura 8. Estado civil de los clientes encuestados

Así mismo, el 68% de los clientes de Chanis tiene un ingreso de entre 1500 y 2500 soles, (34% de 1500 a 2000 y 34% de 2000 a 2500) por lo tanto, se pudo determinar que el mercado que acude es del nivel socioeconómico D, según la clasificación de APEIM. (Ver figura 9).

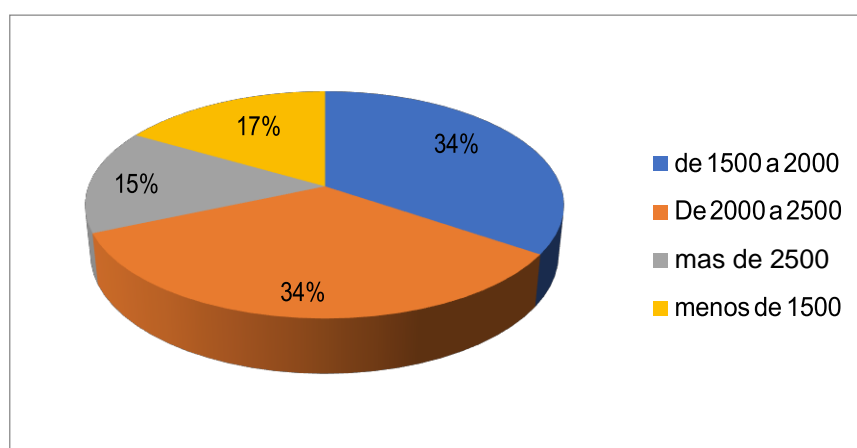


Figura 9. Resultados según ingresos económicos de los encuestados

- Competidores. Se observa que existe una inclinación del cliente en migrar ocasionalmente a competidores del medio como D'Mela y Tortilandia (54% del total de consumidores).

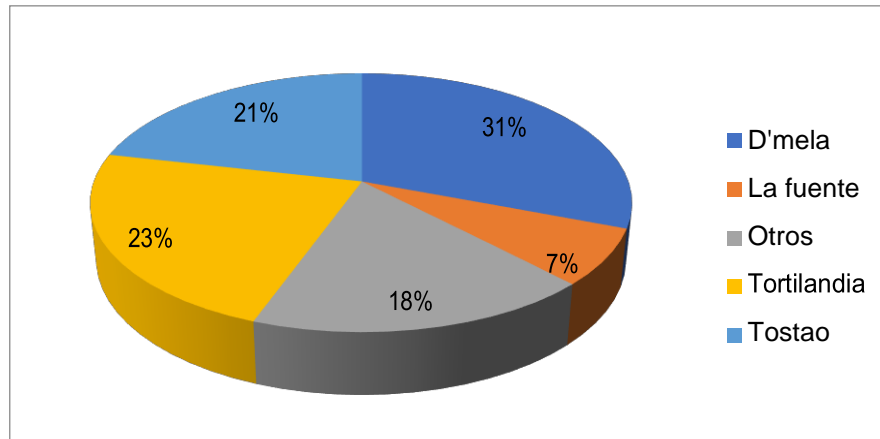


Figura 10. Resultado sobre los competidores

Una de las principales estrategias en cualquier punto de venta es la imagen que proyecte la fuerza de ventas, los vendedores al ser los principales representantes del negocio deben de marcar la diferencia, ser congruente con lo que la empresa desea proyectar, la vestimenta, la identificación, y hasta la ropa o uniforme son claves para diferenciarse de la competencia.

- Proveedores. Los principales proveedores con los que cuenta Chanis Pastelería para la elaboración y comercialización de sus productos son las siguientes empresas por mencionar:
 - El Camperito EIRL: Empresa dedicada a la comercialización al por mayor de huevos pardos, codorniz y hielo desde hace 7 años.
 - La Segoviana: Es una empresa dedicada a la producción y comercialización de jamones y embutidos desde hace más de 50 años. Ofrecen productos tales como: Embutidos, jamones serranos, embuchados, entre otros.
 - Alicorp: La empresa cuenta con una gran variedad de productos de consumo masivo como: Salsas Alacena, Harinas Blanca Flor, Aceite Primor, Aderezos Negrita, etc.

- Kimberly-Clark: Es una empresa que se dedica a la venta de productos del cuidado e higiene personal y familiar. Comercializa papel higiénico, servilletas toallitas húmedas, entre otros.
- Bakels Perú SAC: Empresa que produce y distribuye ingredientes para panificación y pastelería. Ofrecen suministros como levadura seca instantánea, crema pastelera, crema chantilly entre otros.
- Dipropan SAC: Empresa dedicada a la venta de insumos de panadería al por mayor y menor, en Chiclayo.
- Peruana de moldeados SA (PamolSA): Es una empresa dedicada al diseño y comercialización de envases descartables que están fabricados en plástico, papel y aluminio.

4.3 Análisis FODA

La matriz de análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo obtener un diagnóstico preciso, el cual ayudará a tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulado. Permite identificar tanto fortalezas y debilidades que presenta la empresa, y las oportunidades como las amenazas que presenta el entorno.

Tabla 3
Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Calidad de productos.	Alta rotación de personal.
Buen posicionamiento de marca.	Poca disponibilidad en ciertas materias primas por estacionalidad.
Experiencia en el rubro.	Espacio en planta limitado.
Diversidad de productos.	Falta de medio de transporte optimizado para el producto (carro climatizado).
Tecnología avanzada.	Falta de publicidad.
Precio competitivo.	Deficiencia en el control administrativo
Presencia en redes sociales.	Falta de locales propios.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mercado de franquicias creciente.	Competencia creciente.
Boom gastronómico peruano en apogeo.	Tendencia a consumo de producto bajos en azúcares.
Mercado apto para abrir nuevos locales.	Competencia informal con mejores precios.
Crecimiento interno del consumo.	Inseguridad ciudadana.
Tendencia en búsqueda de nuevos sabores.	Tecnología en la competencia.
Apertura de nuevos mercados.	Incremento de costo de materia prima.
Facilidad de acceder a tecnología.	Cambios climáticos.

Fuente: Elaboración propia

Luego del análisis, se puede observar que cada uno de los cuadrantes presenta el análisis externo e interno, esto va a servir como insumo para la elaboración de la matriz de FODA cruzado y posteriormente la elaboración de los objetivos estratégicos.

Tabla 4
Matriz del FODA cruzado

	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado de franquicias creciente. - Boom gastronómico peruano en apogeo. - Mercado apto para abrir nuevos locales. - Crecimiento interno del consumo. - Tendencia en búsqueda de nuevos sabores. - Apertura de nuevos mercados. - Facilidad de acceder a tecnología. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Competencia creciente. - Tendencia a consumo de productos bajos en azúcares. - Competencia informal con mejores precios. - Inseguridad ciudadana. - Tecnología en la competencia. - Incremento de costo de materia prima. - Cambios climáticos.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad de productos. - Buen posicionamiento de marca. - Experiencia en el rubro. - Diversidad de productos. - Tecnología avanzada. - Precio competitivo. - Presencia en redes sociales. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FO</p> <p>Establecer iniciativas que sirvan como base para un plan de expansión local basado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición de un modelo de negocio con procesos establecidos en lo operativo y comercial. - Establecer un método de control para la correcta ejecución de la apertura de nuevos locales. - Ubicación de territorios potenciales en la ciudad de Chiclayo. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FA</p> <p>Mejorar la propuesta de valor de los productos con foco en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calidad superior vs precio atractivo. - Realizar un catálogo segmentando el portafolio correctamente para los diversos tipos de cliente. - Desarrollar un plan de manera periódica para el lanzamiento de nuevas propuestas en sabores y tipos de pasteles y otros productos, que sirva como base y que los más aceptados por el público se queden como productos principales. - Comunicar esta nueva propuesta de valor en las redes sociales.

DEBILIDADES	ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA
<ul style="list-style-type: none"> - Alta rotación de personal. - Poca disponibilidad en ciertas materias primas por estacionalidad. - Espacio en planta limitado. - Falta de medio de transporte climatizado optimizado para producto. - Falta de publicidad. - Deficiencia en el control administrativo. - Falta de locales propios. 	<p>Establecer los lineamientos básicos para la gestión de personal tomando en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar un Manual de organización y funciones. - Asignar las funciones de coordinación de temas de recursos humanos a un responsable para estar preparados cuando el negocio se expanda. - Definir las bases para la estructura de sueldos y beneficios. - Foco en las funciones de control de calidad de producto y procesos. 	<p>Contar con un plan de contingencia bien definido que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de ofertas y promociones en caso ingreso de competidores en el mismo segmento. - Plan de retención de personal en caso se presente fuga de talento hacia la competencia entrante. - Definición de procedimientos en caso de siniestros cómo fenómenos climáticos, incendios, robos, etc.

Fuente: Elaboración propia

4.4 Objetivos estratégicos

4.4.1 Estrategia FO:

Establecer iniciativas que sirvan como base para un plan de expansión local basado en:

- Definición de un modelo de negocio con procesos establecidos en lo operativo y comercial.
- Establecer un método de control para la correcta ejecución de la apertura de nuevos locales.
- Ubicación de territorios potenciales en la ciudad de Chiclayo.

4.4.2 Estrategia FA:

Mejorar la propuesta de valor de los productos con foco en:

- Calidad superior vs precio atractivo.
- Realizar un catálogo segmentando el portafolio correctamente para los diversos tipos de cliente.
- Desarrollar un plan de manera periódica para el lanzamiento de nuevas propuestas en sabores y tipos de pasteles y otros productos, que sirva como base y que los más aceptados por el público se queden como productos principales.
- Comunicar esta nueva propuesta de valor en las redes sociales.

4.4.3 Estrategia DO:

Establecer los lineamientos básicos para la gestión de personal tomando en cuenta:

- Realizar un Manual de Organización y funciones.
- Asignar las funciones de coordinación de temas de recursos humanos a un responsable para estar preparados cuando el negocio se expanda.
- Definir las bases para la estructura de sueldos y beneficios.
- Foco en las funciones de control de calidad de producto y procesos.

4.4.4 Estrategia DA:

Contar con un plan de contingencia bien definido que incluya:

- Evaluación de ofertas y promociones en caso ingreso de competidores en el mismo segmento.
- Plan de retención de personal en caso se presente fuga de talento hacia la competencia entrante.
- Definición de procedimientos en caso de siniestros cómo fenómenos climáticos, incendios, robos, etc.

4.5 Marketing Mix

La Empresa Chanis Pastelería es una empresa familiar en la ciudad de Chiclayo que ha ido creciendo de manera inesperada cuando los propietarios iniciaron la preparación y venta de tortas en la cocina de su casa. Años más tarde fueron incorporando a su portafolio otro tipo de pasteles y bocaditos, dulces y salados. En vista que la demanda iba en aumento y luego de haber saturado la capacidad de producción y atención en su casa, los propietarios pensaron en abrir un local dedicado exclusivamente a la atención del consumidor. Es así como se crea Chanis en el año 2015 debido a la necesidad, por lo ya visto, de canalizar la venta de los productos terminados y comercializar una marca innovadora en el rubro de la pastelería; así mismo, el nombre surgió del diminutivo del apellido Chang, sobrenombre de uno de sus hijos, iniciando con una tienda ubicada en Av. Grau 900.

La misión es ser una empresa ubicada al norte del país, dedicada a brindar y proveer tortas, postres y bocaditos. Innovando continuamente los sabores y diseños de nuestros productos a un precio razonable, con el objetivo de complacer y captar la atención de nuestros consumidores, contando con una ubicación estratégica bajo un ambiente agradable, apoyados por un equipo comprometido a satisfacer las necesidades de los hogares y ser parte de tus momentos más especiales.

Así mismo, la visión se orienta en posicionar el primer negocio de pastelería por selección de nuestros clientes, usuarios y consumidores en la ciudad, por consiguiente, integramos un equipo de trabajo motivado con un claro compromiso de mejoramiento continuo

con sentido de pertenencia y alineado con la visión y misión de la empresa, a fin de expandir y consolidar nuestros servicios al norte de Perú.

4.5.1 Producto

Actualmente Chanis cuenta con el siguiente portafolio de productos:

Repostería Dulce

- Tortas: 3 leches, Selva Negra, Lúcuma, Zanahoria, etc.
- Cheesecakes: Fresa, Durazno entre otros.
- Tartaletas: Fresa, Durazno, entre otros.
- Tortas de Cumpleaños: Sabores y formas según necesidad de cliente.
- Pastel de bodas: Sabores y formas según necesidad de cliente.

Bocaditos Salados

- Empanadas: Carne, Pollo, Ají de Gallina, etc.
- Sándwiches: Pollo, Lomo ahumado, Triples, etc.

Bebidas

- Jugos de Fruta.
- Café e infusiones.
- Bebidas envasadas como agua, gaseosas, etc.

Para la estrategia relacionada al producto, se tomará como base la redefinición de la propuesta de valor tomando en cuenta la calidad percibida además de la segmentación del portafolio según los tipos de clientes y sus exigencias con la información recogida en las encuestas tomadas del mercado y para finalizar empezar a priorizar a las innovaciones en sabores y tipos como un medio para la ampliación del portafolio.

➤ Oferta de valor

En cuanto al valor percibido de Chanis con la información recogida del mercado mediante las encuestas, se puede deducir que las principales características al elegir una pastelería la más aclamada por los consumidores de

Chanis es la variedad (37%) seguida por la buena atención (19%) y sorprende que en tercer lugar se encuentre la calidad (17%).

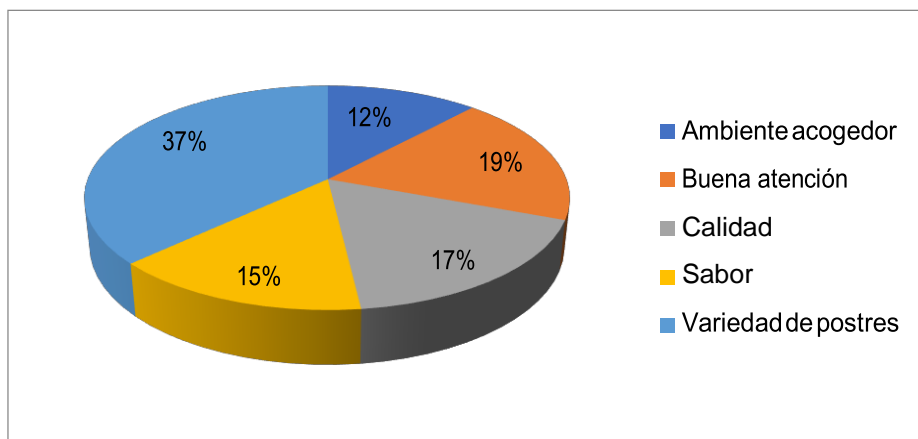


Figura 11. Características valoradas por los encuestados

En cuanto a otros aspectos como la calidad y el sabor, el 65% de los clientes considera que son de buena calidad, mientras un 33% opina que son de muy buena calidad. El 70% de los consumidores consideran que el producto de Chanis en cuanto a sabor es bueno.

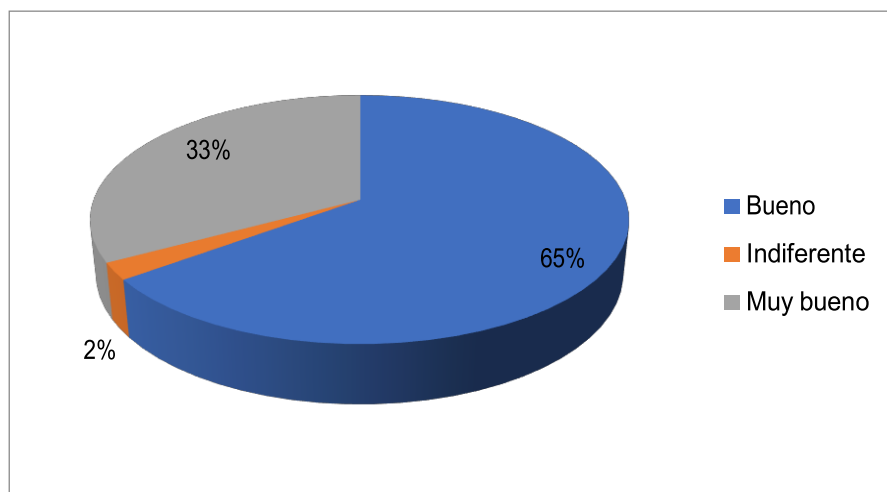


Figura 12. Resultados sobre la opinión de la calidad de los productos

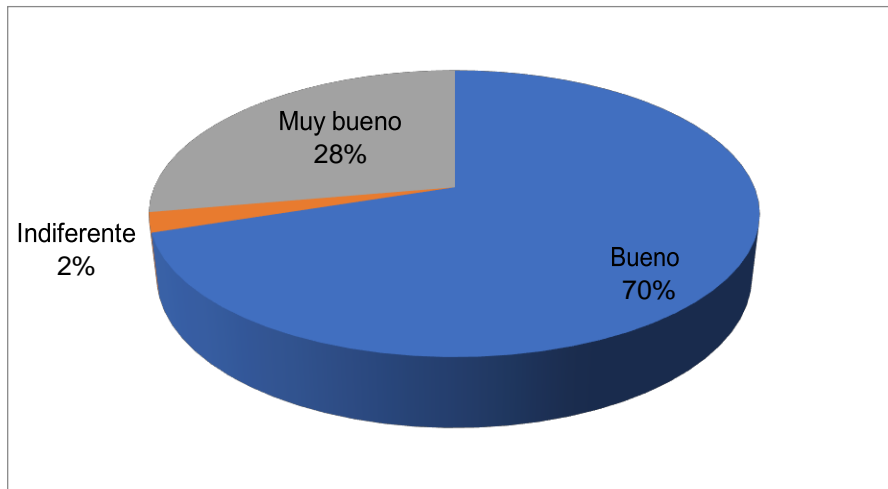


Figura 13. Opinión respecto al sabor del producto

La oferta de valor será predefinida como:

$$\text{OFERTA DE VALOR} = \frac{\text{VARIEDAD} + \text{SABOR} + \text{CALIDAD}}{\text{PRECIO ADECUADO}}$$

Figura 14. Oferta de valor

- Elaboración de muestras de nuevos productos.

Para poder diversificar el portafolio y antes de hacer lanzamientos al mercado, el primer paso será elaborar las muestras de los productos con los nuevos sabores y variedades para una primera prueba interna, verificar texturas, sabores y características generales, una vez pasada esta prueba, ya podremos llevar los productos al siguiente paso, Focus Group para testeo con potenciales consumidores.

➤ Focus Group para testeo de innovaciones con consumidores

Se convocará aleatoriamente a los clientes de los NSE D donde se encuentra el grueso del público encuestado, y se darán a probar los productos de nuevos sabores y variedades, en ellos se evaluará la aceptación y percepción de las características y de acuerdo a la evaluación recibida del consumidor se conservarán aquellos productos que hayan sido aprobados por aquellos clientes.

4.5.2 Precio

En cuanto a las estrategias de precios se pueden sacar conclusiones muy interesantes que permitan seguir fortaleciendo la propuesta de valor de los productos de Chanis como, por ejemplo:

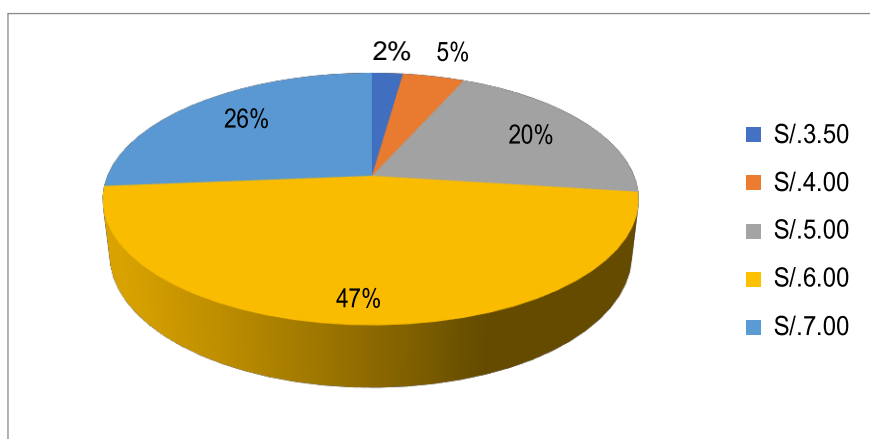


Figura 15. Precios por porción de torta

Con esto se puede concluir que actualmente un consumidor promedio de Chanis (el 47%), está dispuesto a pagar S/.6.00 por una porción de pastel. Quiere decir que casi la mitad de los consumidores están dispuestos a pagar por encima del promedio del mercado y solo un 7% están dispuestos a pagar por debajo de la media.

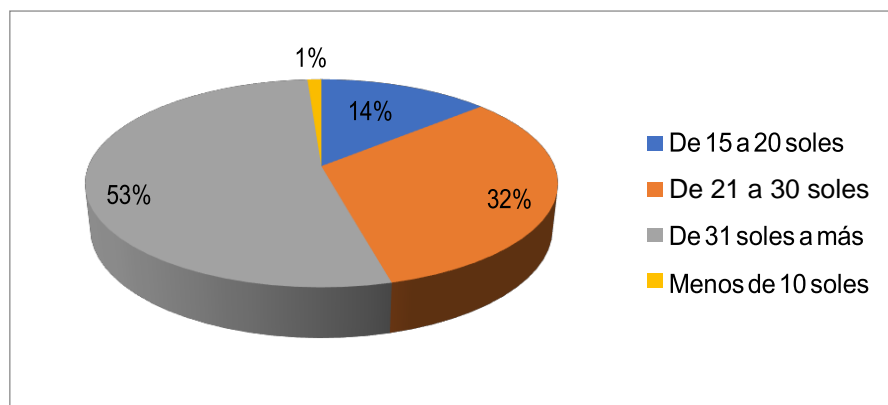


Figura 16. Promedio de gasto por visita

El promedio de gasto para una torta en Chanis es de S/. 31.00 o más (53%). De 21 a 30 soles para el 32%. Con esta conclusión podemos encontrar que nuevamente la inclinación del consumidor es por precios más altos, esto le da al negocio un margen de contribución sobre los costos que permitirá seguir reforzando la calidad de las materias primas.

Otro de los puntos resaltantes es lo que el consumidor está dispuesto a pagar por 1kg de torta, esta medida se usa para establecer precios a los pasteles personalizados, que, si bien no son tan rentables como la venta por porciones, genera la venta por volumen sin dejar espacio a los pequeños productores que cada vez intentan ganar más terreno.

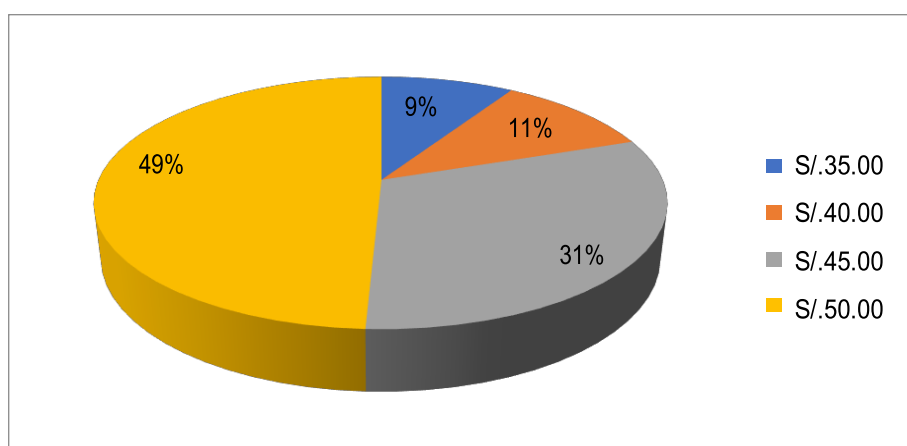


Figura 17. Precio de torta por 1 kilo

Los consumidores de Chanis están en un 49% dispuestos a pagar S/. 50 por Kilo de torta.

➤ Estrategia de precios

- Estrategia de “Precios primados”:

Debido a que el precio de la marca es ligeramente superior al de la competencia, la calidad y el servicio son parte de la identidad de la marca. Una de las características de este tipo de estrategia, es que la comercialización se basa en dos aspectos: Atención en un local con buen ambiente, con el personal adecuado y suficiente; además de ser una empresa con 20 años de experiencia, lo cual genera confianza en los consumidores. Estos valores añadidos, buscan obtener a través del método tradicional una parte del mercado, pero, complementando con una venta mucho más responsable. Es decir, el precio conlleva a obtener un valor diferencial frente a la competencia.

Como se puede apreciar en la figura 18, el mercado está dispuesto a pagar el precio que ofrece Chanis y que, a opinión de ellos, consideran en un 78% que son buenos y un 18%, muy bueno. Por lo tanto, se relacionan con los datos con la estrategia de “precio primado”.

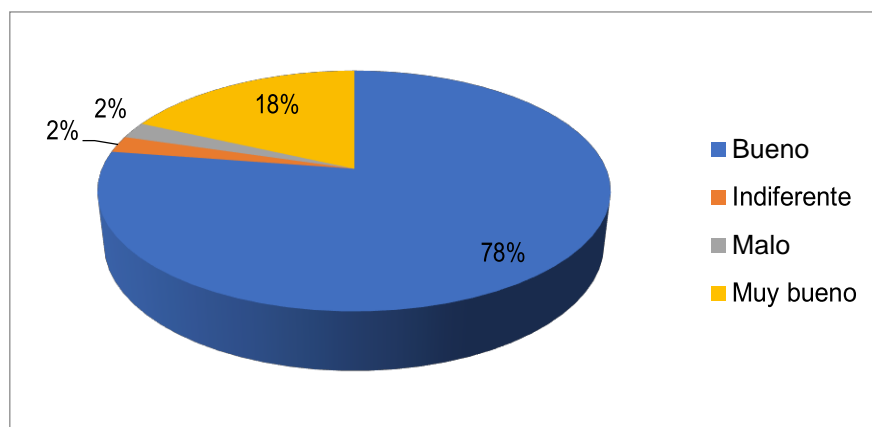


Figura 18. Resultados sobre la opinión del precio de los productos

- Estrategia de Precios por mezcla de productos:

Tomando en cuenta la diversidad que se quiere alcanzar en Chanis Pastelería, la estrategia de fijación de precios será por mezcla de productos y por línea, la cual toma en cuenta las diferencias de costo entre los productos de una

línea, la evaluación de los clientes de sus características y los precios de los competidores.

Se debe establecer que antes de poner precio a productos nuevos, se debe levantar la información de la competencia o de productos sustitutos y ponerle un margen ligeramente superior para poder invertir el margen en materia prima de alto estándar de calidad.

Por último, realizar una encuesta a los consumidores luego del segundo mes de la aplicación de la nueva estructura de los precios y aplicar retroalimentación para corregir desviaciones.

4.5.3 Plaza

En cuanto a plaza o canales de distribución de los productos, Chanis cuenta con dos vehículos de la marca Chevrolet N300 que tendrán que acondicionarse para una mejor entrega de los productos, para ello se tomarán las siguientes acciones:

- Acondicionamiento de vehículos para traslado de productos.

Los vehículos contarán con un sistema de aislamiento térmico que ayude a la conservación de los productos, con la frescura y calidad necesaria para poder llegar en la mejor condición a su destino final. Hacer un revestimiento por fuera de los vehículos con la marca Chanis, para que funcione como medio de publicidad e identificación de la marca.

- Brindar servicio delivery

Seguido del correcto acondicionamiento de los vehículos se propone el sistema delivery para la comodidad de los clientes y alcanzar nuevos consumidores.



Figura 19. Modelo del vehículo acondicionado para la entrega delivery

- Evaluación de próximas aperturas en la ciudad de Chiclayo

Al consultar a los consumidores, sobre el lugar en el que sugieren poner otro local para Chanis Pastelería, la plaza de armas de Chiclayo fue la favorita entre los entrevistados con un 41% de las respuestas y en segundo lugar se encuentran el centro comercial Real Plaza con un 29%.

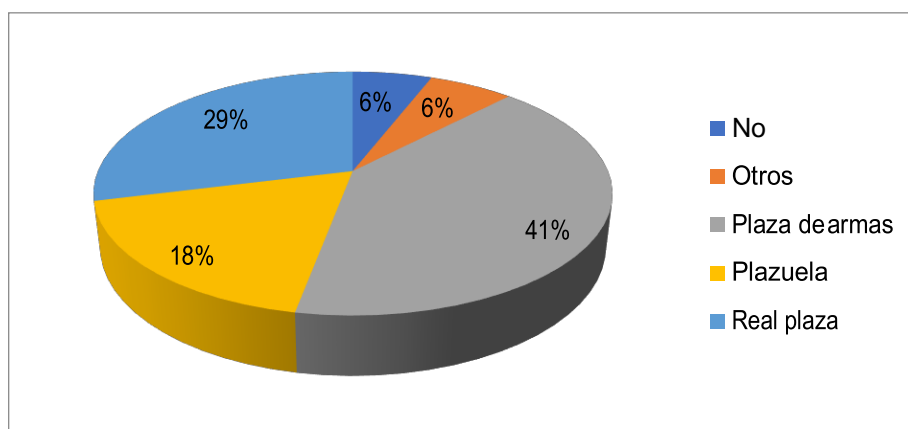


Figura 20. Propuesta de otro punto de venta

Por esta razón se propone evaluar la apertura de nuevos locales en estas zonas estratégicas en la ciudad de Chiclayo.

4.5.4 Promoción

- Catálogo de productos e innovaciones

Chanis actualmente no cuenta con un catálogo bien organizado para ofrecer a sus clientes en su establecimiento, a continuación, se presenta un modelo en donde se organice en cuanto a tipos de postres, pasteles, temperatura, ocasiones, etc.

El Catálogo debe contener la siguiente estructura:

- Carátula.
- Índice de tipos de postre.
- Reseña Chanis Pastelería.
- Innovaciones.
- Contenido de cada tipo de Postres con características y precios.
- Contra carátula.



Figura 21. Modelo de catálogo



Figura 22. Carta con todas las propuestas de innovación de Chanis



Figura 23. Contenido específico de la carta

- Publicidad en medios

La publicidad es considerada un recurso de apoyo importante para la empresa, ya que da a conocer los productos que ofrecen. Chanis solo cuenta con una página en Facebook, en la cual muestra sus productos para distintas ocasiones (cumpleaños, aniversario, día de la madre, etc.), como también el horario de atención al público.

Sobre los medios de publicidad de Chanis, Facebook es el medio favorito de los consumidores para recibir información sobre los productos y promociones con un 58% de las preferencias y un 22% se inclinaron por la televisión.

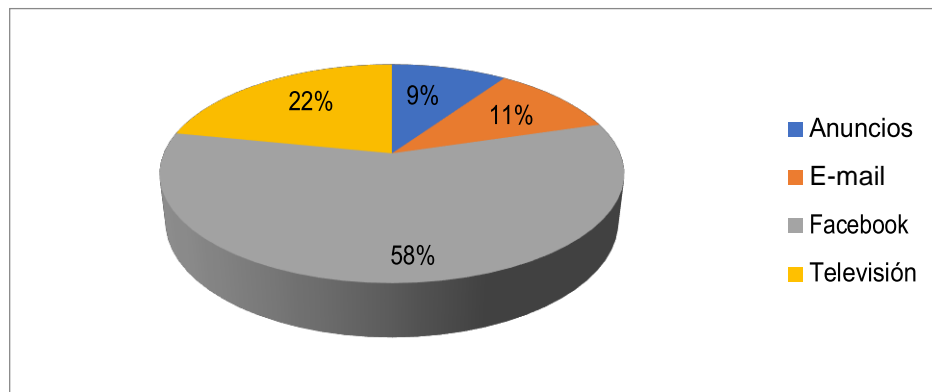


Figura 24. Medios donde recibe información

Debido a que Chanis ya cuenta con una página de Facebook y con un buen funcionamiento, se propone realizar una estrategia de publicidad por medio televisivo en el canal 4 (América Televisión), a través del programa “Entre Gente” en el horario de 10:30 a 11:30am. de lunes a viernes.



Figura 25. Programa Entre gente

- Promociones al consumidor

El 54% de los clientes indicó que desearían descuentos para la próxima compra, en tanto que un 28% gustaría recibir vales de consumo.

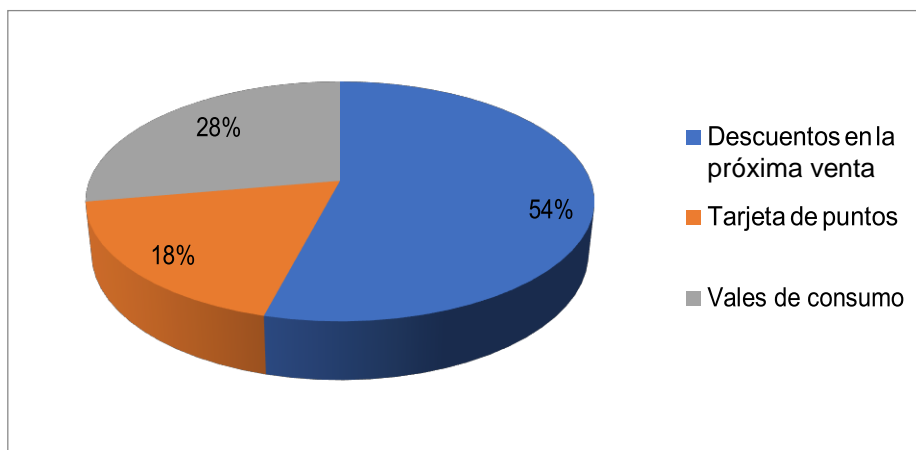


Figura 26. Promociones que interesan a los clientes

Se propone realizar actividades para que los clientes obtengan descuentos en la próxima compra para mantenerlos contentos y satisfechos al realizar la compra.



Figura 27. Vales de descuento Chanis

El objetivo principal que debe alcanzar la promoción de ventas es llegar al mayor número de potenciales clientes posibles, esto se hará posible ante las nuevas ofertas que habrá con los productos.

- Marketing directo

La red social Facebook se han convertido en el principal medio publicitario para Chanis, el 58% de los entrevistados se enteran de la marca y los productos

a través de esta red social.

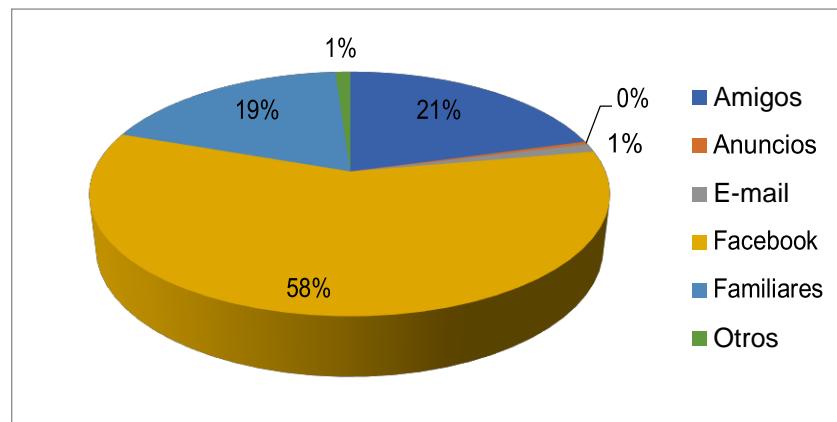


Figura 28. Medio por el cual conocen el producto

El objetivo es ofrecer al cliente las tortas de forma personalizada. Aquí podemos incluir catálogos, folletos informativos o correos personalizados. Como herramientas tendremos los medios convencionales como el correo, medios de comunicación masiva y redes sociales.

- Merchandising

Se recomienda ofrecer a los clientes objetos de uso diario y que sean útiles tales como llaveros, lapiceros, *post-it*, calendarios y/o bolsas con el nombre de Chanis para generar recordación de marca y fortalecer el posicionamiento en la mente de los consumidores.



Figura 29. Merchandising publicitario Chanis

- Promociones por cumpleaños

Se desarrollará una campaña promocional de descuento por cumpleaños para todos los clientes de Chanis, este tiene como objetivo fortalecer el posicionamiento con los clientes. La campaña consiste en entregar un 20% de descuento a los clientes que presenten su DNI confirmando su cumpleaños y que hayan tenido experiencias anteriores de compras. Esto es sólo válido para tortas de 1 kilo a más.



Figura 30. Publicidad sobre descuentos por cumpleaños

- Promociones por lanzamiento de nuevos sabores

Para el deleite de las personas que gustan de más sabores en sus pasteles, Chanis va a desarrollar sabores en sus nuevos Cupcakes de arándano, nuez y mora. La idea es exhibir el producto al costado de la barra de atención con un banner que busque la atención visual (Ver figura31) y que permita experimentar al cliente la nueva sensación de sabores. Esta campaña estará presente durante los dos primeros meses con la finalidad de ver si el producto se vuelve parte de la carta.



Figura 31. Banner promocional nuevos sabores

Activación de Marca 30 Seg en Programa Entre Gente América TV + Banner														X					X
Promociones al consumidor a través de vales de descuento	X						X							X					
Servicio Tercerizado Community Manager Redes Sociales (Tercerizado)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Merchandising (material publicitario)						X								X					
Promociones por cumpleaños						X								X					
Promociones por lanzamiento de nuevos sabores						X								X					

Activación de Marca 30 Seg en Programa Entre Gente América TV + Banner							X	X										X	X				
Promociones al consumidor a través de vales de descuento	X						X						X					X					
Servicio Tercerizado Community Manager Redes Sociales (Tercerizado)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Merchandising (material publicitario)	X			X																			
Promociones por cumpleaños	X			X									X					X					
Promociones por lanzamiento de nuevos sabores	X			X									X					X					

Fuente: Elaboración propia

4.7 Control de actividades y presupuesto

a. Control de actividades

Tabla 6

Control de actividades

CONTROL DE ACTIVIDADES	
ACTIVIDAD	CONTROL
Redefinir la oferta de valor para la marca Chanis	Focus Group con 20 clientes en 2 grupos de 10 para recolectar opiniones y retroalimentación sobre la nueva oferta de valor.
Rediseñar lista de precios por mezcla de productos	Revisión bimensual de listas de precios y visitas constantes a establecimiento de la competencia para hacer la respectiva comparación.
Establecer precio por línea de producto	Controlar portafolio de manera trimestral para definir si cada producto está en la línea correspondiente e ir ascendiendo o descendiendo productos según corresponda.
Elaboración y toma de encuestas para retroalimentación	EL control se hará en los locales de Chanis de manera continua.
Acondicionamiento de vehículos con sistema de aislamiento Térmico	Instalar termómetros de ambiente para cada unidad y revisar constantemente que se mantenga en los niveles adecuados.
Revestimiento por fuera de los vehículos con la marca Chanis	Revisión Trimestral del estado de los revestimientos y actualizar según la temporada o campaña correspondiente.
Diseño y elaboración de catálogo de productos e innovaciones	Revisión Mensual (1era Semana) de actualización de catálogos, estos deben mantenerse con productos y precios vigentes, así como en buen estado en el caso de catálogos físicos.
Publicidad por medio televisivo	Se controlará a través de los indicadores de venta por el periodo del spot televisivo. Además, se hará una investigación para conocer el impacto de la publicidad (encuestas de frecuencia en tv). Así mismo se controlará a través de preguntas a los clientes en el punto de venta.
Promociones al consumidor a través de vales de descuento	Indicador de % de utilización de vales entregados para verificar su efectividad.
Marketing directo / Community Manager	Control mediante revisión de número de publicaciones diarias, semanal, mensual.
Merchandising (material publicitario)	Control de inversión trimestral en material publicitario y encuestas a clientes sobre su opinión del merchandising entregado.
Promociones por cumpleaños	Control de acuerdo con el número de pedidos que se realicen en la tienda
Promociones por lanzamiento de nuevos sabores	Medición mediante la aceptación del producto en los primeros 30 días

Fuente: Elaboración propia

b. Presupuesto

Tabla 7

Presupuesto por actividades (Soles)

PRESUPUESTO POR ACTIVIDAD		2019		2020		2021		2022		Total
		2 Sem	1 Sem	2 Sem	1 Sem	2 Sem	1 Sem	2 Sem		
PRODUCTO	Redefinir la oferta de valor para la marca Chanis	800								800
	Elaboración de muestras de nuevos productos	200			200					400
	Focus Group para testeo de nuevos productos	150			150					300
PRECIO	Rediseñar lista de precios por mezcla de productos	100								100
	Establecer precio por línea de producto	100								100
	Elaboración y toma de encuestas para retroalimentación		300							300
PLAZA	Acondicionamiento de vehículos con sistema de aislamiento término	2,400								2,400
	Revestimiento por fuera de los vehículos con la marca Chanis	500								500
	Plan de expansión para el mercado Chiclayano	200								200
	Diseño y elaboración de catálogo de productos e innovaciones		250							250
PROMOCIÓN	Publirreportaje 3 min en Programa Entre gente América TV + Banner		3,685		3,685		3,685			11,055
	Activación de Marca 30 Seg en Programa Entre Gente América TV + Banner			1,675		1,675		1,675		5,025
	Promociones al consumidor a través de vales de descuento	120	120	120	120	120	120	120	120	840
	Servicio Tercerizado Community Manager Redes Sociales (Tercerizado)	900	900	900	900	900	900	900	900	6,300
	Merchandising (material publicitario)		400		400					800

Promociones por cumpleaños	250	250	250	750
Promociones por lanzamiento de nuevos sabores	240	240	240	720
TOTAL	5,470	6,145	2,695	5,945
			2,695	5,195
				2,695
				30,840

Fuente: Elaboración propia

c. Evaluación del Período de Recupero de la Inversión (PRI) del actual proyecto.

Para calcular el PRI se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

En el caso de la presente tesis, se presenta el flujo de efectivo generado por el proyecto, los montos se obtuvieron de los estimados proporcionados por el propietario del negocio.

Periodo	Año	Flujos de efectivo	Flujos de Efectivo Acumulados	
0	2019	S/. -30,840.00		(inversión Inicial)
1	2020	S/. 6,000.00	S/ 6,000.00	
2	2021	S/. 12,000.00	S/ 18,000.00	
3	2022	S/. 24,000.00	S/ 42,000.00	Año de Recupero

Del Flujo Obtenemos:

$$\begin{aligned}
 a &= 2 \\
 b &= 30,840 \\
 c &= 18,000 \\
 d &= 42,000
 \end{aligned}$$

Cálculo del PRI

$$2 + (30,840 - 18,000)/42,000$$

PRI = 2.31 (años)

PRI (meses) = 2 años y 4 meses.

IV. Conclusiones

Los resultados del análisis del entorno han mostrado que existe oportunidad para que la marca Chanis pueda establecerse en el mercado chiclayano; el macroentorno ha evidenciado que son favorables las condiciones sociales y económicas para el desarrollo comercial, además, que el estado brinda las facilidades correspondientes para el progreso de las empresas en el mercado. Sin embargo, respecto al análisis del microentorno, los resultados de la investigación indicaron que la competencia es fuerte por la presencia de nuevas empresas que han ingresado al mercado con las últimas tendencias y técnicas de pastelería. Si bien es cierto que existe una alta demanda de clientes y que están plenamente identificados, así como también los proveedores, se debe tener en cuenta el alto nivel competitivo del sector.

El diagnóstico situacional demostró que el ambiente externo de la empresa es favorable, lo que indica que las oportunidades están por encima de las amenazas, con esa información, ha sido posible establecer las estrategias del marketing mix para la empresa Chanis. De acuerdo al estudio, los resultados arrojan que los clientes toman como principal atributo, la variedad de postres, estos están relacionados a la calidad y buena atención que brinda el establecimiento, para ello gran parte de la propuesta está enfocada al desarrollo del producto, donde se redefinirá la propuesta de valor tomando en cuenta la calidad percibida por los clientes; dentro de las acciones más importantes, se encuentran priorizar las innovaciones en cuanto a sabores y tipos de pasteles como un medio para la ampliación del portafolio, así como mejorar la relación con los clientes, con esto se podrá asegurar una mayor demanda del mercado.

Además, los resultados para el marketing mix han mostrado que hay una gran posibilidad de fortalecer la propuesta de valor, pues Chanis Pastelería cuenta con un amplio potencial de crecimiento, que con planificación y seguimiento logrará obtener un desarrollo bastante rápido en el mercado no sólo de Chiclayo, sino también su expansión a otras ciudades del norte del país como Piura y Trujillo, que son mercados que están en todo el crecimiento en el rubro pastelero.

Finalmente se hizo el análisis del presupuesto por cada una de las acciones del plan de marketing, así como se establecieron las actividades de control que se requiere para el logro total de lo planificado. El desarrollo del plan comercial pudo establecer que las estrategias planteadas en la investigación permitirán ejecutar el mix de marketing de manera correcta, los

presupuestos han sido cotejados según la oferta del mercado y los sistemas de control están de acuerdo con lo esperado, con ello se establece que el presupuesto total es de s/. 30,840 soles.

V. Recomendaciones

Es primordial la existencia del marketing para la empresa, ya que esto permitirá reestablecer las ventas en el mercado local, por lo que se recomienda constante retroalimentación de los clientes para no descuidar la calidad y aceptación de los planes propuestos. Si bien es cierto, Chanis es una empresa familiar que está en constante crecimiento, pero debe estar preparada para una correcta sucesión, de manera imparcial y si fuera necesario captando talento externo para mejores resultados.

Se recomienda que las estrategias en cuanto a producto y precio se apliquen en el menor tiempo posible, ya que esto atraerá mayor acogida de clientela para que Chanis finalmente, tenga oportunidad de crecimiento a través de nuevos locales en zonas estratégicas dentro de la ciudad de Chiclayo. El desarrollo del marketing mix puede verse alterado si las condiciones del entorno cambian, por eso es importante trabajar de manera constante con los proveedores de la pastelería para asegurar el abastecimiento.

Procurar que el presupuesto establecido se mantenga en lo posible, sin embargo, cabe aclarar que este puede ser modificado de acuerdo con los requerimientos de la empresa. De acuerdo con eso, los controles establecidos en el informe podrían sufrir alteraciones según lo requerido. Toda propuesta debe ejecutarse con disciplina y respetando lo establecido para lograr los resultados esperados. Es importante para este punto no dejar de lado el control que se efectúe de manera sistemática y consistente y en tres fases, previo, concurrente y correctivo.

VI. Lista de referencias

- Arellano, R. (2002). Comportamiento del consumidor. México: Mc Graw Hill.
- Baena Graciá, V., & Moreno Sánchez, M. (2010). Instrumentos de marketing: decisiones sobre producto, precio, distribución, comunicación y marketing directo. Barcelona: ElCiervo 96.
- Balaguer, O. (8 de septiembre de 2017). Economía y negocios online. Obtenido de <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=395599>
- Best, R. J. (2007). Marketing Estratégico. Madrid: Pearson Educación.
- Borbolla, M. (3 de noviembre de 2016). Forbes México. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/pasteleria-estandarte-del-lujo/>
- Cohen, W. (2002). El plan de marketing. Procedimientos, formularios, estrategia y técnica. España: Ediciones Deusto.
- D'Alessio Ipinza, F. A. (2015). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Perú: Pearson Educación.
- Delgado Ramírez, Y. A., & Sarango Mallea, M. C. (Junio de 2017). Repositorio Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20192/1/PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20DE%20UNA%20PANADER%20C3%8DA%20Y%20PASTELER%20C3%8DA%20E2%80%9CBOCAPAN%20E2%80%9D%20EN%20LA%20PARROQUIA%20TARQU%20I%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20G.pdf>
- Gestión. (10 de abril de 2017). Gestión. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/peru-francia-intercambian-tecnicas-panaderia-pasteleria-132876>
- González, V. (marzo de 2016). Repositorio de Tesis USAT. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/671/1/TL_Gonzalez_Sala_Valeria.pdf
- Hernández, R., Fernández C. & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. (5ª. ed.). México: McGraw Hill Educación
- Hernández, R., Fernández C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. (7ª. ed.). México: McGraw Hill Educación
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Principios de marketing. Madrid: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). Principles of Marketing. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. México: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Education.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Marketing Management. New Jersey: Pearson Education.
- República, L. (05 de septiembre de 2018). La República. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1312216-sni-industria-panadera-crecio-41-primer-semester-2018>
- Marín Molés C., & Cárdenas Chahuan, Y. (2013). Procesos básicos de pastelería y repostería. España: brief. Obtenido de <https://editorialbrief.com/wp-content/uploads/2013/08/procesos-basicos-de-pasteleria-y-reposteria-editorial-brief.pdf>
- Martínez Ordinola, D. G., & Quiñones Pardo, M. A. (mayo de 2015). Repositorio de Tesis USAT. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/83/1/TL_MartinezOrdinolaDorka_QuinonesPardoMaria.pdf
- Quintana, G. (31 de Julio de 2017). LinkedIn. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/panader%C3%ADas-y-pasteler%C3%ADas-se-expanden-trav%C3%A9s-de-guillermo-quintana>
- Rangel Soria Eva Maria. (abril de 2014). Scribd. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/315041489/ANALISIS-DE-UNA-EMPRESA>
- Rivera Camino, J., & López-Rua, M. (2012). Dirección de Marketing: Fundamentos y Aplicaciones. Madrid: Esic.
- Rojas Hormazabal, I. (mayo de 2014). Repositorio Académico de la Universidad de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117248/Rojas%20Hormazabal%20Isaac.pdf?se>
- Salas Oblitas, L. (3 de octubre de 2016). El Comercio Perú. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/pasteleria-san-antonio-exterior-mediante-franquicias-266034>
- Saravia, C. (27 de junio de 2017). ISSUU. Obtenido de <https://issuu.com/revistapanaderiaypasteleriaperuana/docs/175>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). Fundamentos de Marketing. México: Mc Graw Hill.

VII. Anexos

8.1 Anexo 01: Cuestionario



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

Encuesta realizada con la finalidad de determinar los hábitos de consumo y preferencias de las personas en el sector de Pastelería, que ayudará para la elaboración de un plan de marketing para la empresa Chanis pastelería en la ciudad de Chiclayo.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

1. Edad
 - a. De 25 a 35 años
 - b. De 36 a 45 años
 - c. De 46 a 55 años

2. Sexo
 - a. Femenino
 - b. Masculino

3. Estado civil
 - a. Soltero(a)
 - b. Casado(a)
 - c. Viudo(a)
 - d. Divorciado(a)

4. Ocupación
 - a. Trabajador dependiente
 - b. Trabajador independiente
 - c. Estudiante
 - d. Ama de casa

5. Ingresos mensuales
 - a. Menos de 1500
 - b. De 1500 a 2000
 - c. De 2000 a 2500
 - d. Más de 2500

6. ¿Con qué frecuencia consume usted tortas?
 - a. Una vez a la semana
 - b. Más de una vez a la semana
 - c. Una vez al mes
 - d. Más de una vez al mes

7. ¿A qué pastelería suele asistir con más frecuencia? (Marque máximo 2)
 - a. Chanis
 - b. La fuente
 - c. Tostao
 - d. Tortilandia
 - e. D'Mela
 - f. Otro: _____

8. ¿Cómo califica usted la atención de la pastelería que más frecuenta?
 - a. Excelente
 - b. Muy bueno
 - c. Bueno
 - d. Regular
 - e. Malo

9. ¿En qué momento del día asiste a una pastelería?
 - a. Mañana
 - b. Tarde
 - c. Noche

10. ¿En compañía de quienes asiste a una pastelería?
 - a. Familia
 - b. Amigos
 - c. Enamorado(a)
 - d. Compañeros de trabajo
 - e. Solo(a)

11. ¿En qué fechas suele consumir tortas?
 - a. Cumpleaños
 - b. Día de la madre

- c. Día del Padre
 - d. Aniversario
 - e. Otras fechas especiales
12. ¿Qué características tiene en cuenta a la hora de elegir una pastelería?
- a. Variedad de postres
 - b. Ambiente acogedor
 - c. Buena atención
 - d. Calidad
 - e. Salor
13. ¿Cuánto aproximadamente gasta al consumir en una pastelería?
- a. Menos de 10 soles
 - b. De 15 a 20 soles
 - c. De 21 a 30 soles
 - d. De 31 soles a más
14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una torta de 1 kilo?
- a. S/.35.00
 - b. S/.40.00
 - c. S/.45.00
 - d. S/.50.00
15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de torta?
- a. S/.3.50
 - b. S/.4.00
 - c. S/.5.00
 - d. S/.6.00
 - e. S/.7.00
16. ¿Cuál es el medio de pago que más utiliza?
- a. Efectivo
 - b. Tarjeta de crédito
 - c. Ambos
17. ¿Qué promociones le interesaría en este tipo de negocio?
- a. Descuentos en la próxima venta
 - b. Tarjeta de puntos
 - c. Vales de consumo

18. ¿A través de qué medios conoció los productos y servicios de la pastelería que más frecuenta?
- Facebook
 - E-mail
 - Anuncios
 - Otros: _____

19. Según su experiencia como califica usted los siguientes ítems respecto a los productos que ofrece CHANIS Pastelería.

ITEMS	Muy malo	Malo	Indiferente	Bueno	Muy bueno
	1	2	3	4	5
Insumos de calidad					
Sabor					
Presentación					
Variedad de tortas					
Buena atención					
Limpieza					
Seguridad					
Ambiente del local					
Rapidez en el servicio					
Precio					
Garantía					
Atención personal					
Iluminación					

20. ¿Le gustaría que Chanis tenga otro punto de venta en Chiclayo? ¿Dónde?
- Si

	Plaza de Armas
	Plazuela
	Real Plaza
	Otros:

- No

21. ¿A través de que medio le gustaría recibir información de los productos y servicios que ofrece Chanis?
- Facebook
 - E-mail
 - Televisión
 - Anuncios

8.2 Anexo 02: Guía de Entrevista



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

ENTREVISTADOR: Buenos días Sr. Ignacio. Muchas gracias por aceptar nuestra investigación sobre su empresa y el sector de pastelería. Parte de este trabajo es hacerle una pequeña entrevista, que constará de 4 a 5 preguntas breves.

La primera pregunta es: ¿Qué piensa usted del sector pastelero? ¿Ha crecido? ¿Se ha estancado?

ENTREVISTADO: Por lo que he podido observar, siento que ha crecido porque hay más locales, también más producción en lo personal, pero aparte de ello hay más competencia, más puntos de compra para la elección de los clientes. Además, está influenciando mucho la proliferación de personajes famosos en pastelería mediante los canales digitales como YouTube, Facebook, etc. que ayudan a dinamizar el mercado, y esto hace que el consumidor se vuelva más exigente.

ENTREVISTADOR: ¿Cuál es el principal elemento competitivo?

ENTREVISTADO: El sabor y la variedad, ya que hay muchos lugares donde puedes encontrar tortas, pero lo que diferencia a esos lugares es el sabor. Chanis cuenta con una amplia gama de diseños y sabores. Nuestra gran capacidad de producción permite atender a todas las exigencias de nuestros consumidores.

ENTREVISTADOR: ¿Cómo ve usted el negocio a un futuro? ¿Qué planes tiene con Chanis?

ENTREVISTADO: Con respecto a Chanis, la meta inmediata es abrir más locales en Chiclayo y poco a poco abarcar la región norte del país. - ¿Con cuántos locales cuenta Chanis?- Vamos

por el segundo, estamos muy felices y ansiosos ya que después de tanto esfuerzo lo hemos logrado. Estamos próximos a inaugurar en el mes de diciembre.

ENTREVISTADOR: ¿Qué debilidades o amenazas existen en el sector?

ENTREVISTADO: Como debilidades la alta rotación del personal que puede afectar nuestro servicio por tener personal nuevo en atención al cliente. Como amenazas una de las principales, la competencia de personas que trabajan a puerta cerrada y que publicitan sus productos en redes sociales y que tienen una ventaja en los costos, pues no pagan impuestos. Además, se está masificando el uso de productos de tipo “hazlo tú mismo” mediante opciones como premezclas para preparar en casa. También los cambios climáticos que últimamente hemos estado experimentando.

ENTREVISTADOR: Muchas gracias Sr. Ignacio por su tiempo y cooperación.

8.3 Anexo 03: Carta de Aceptación para el informe de tesis

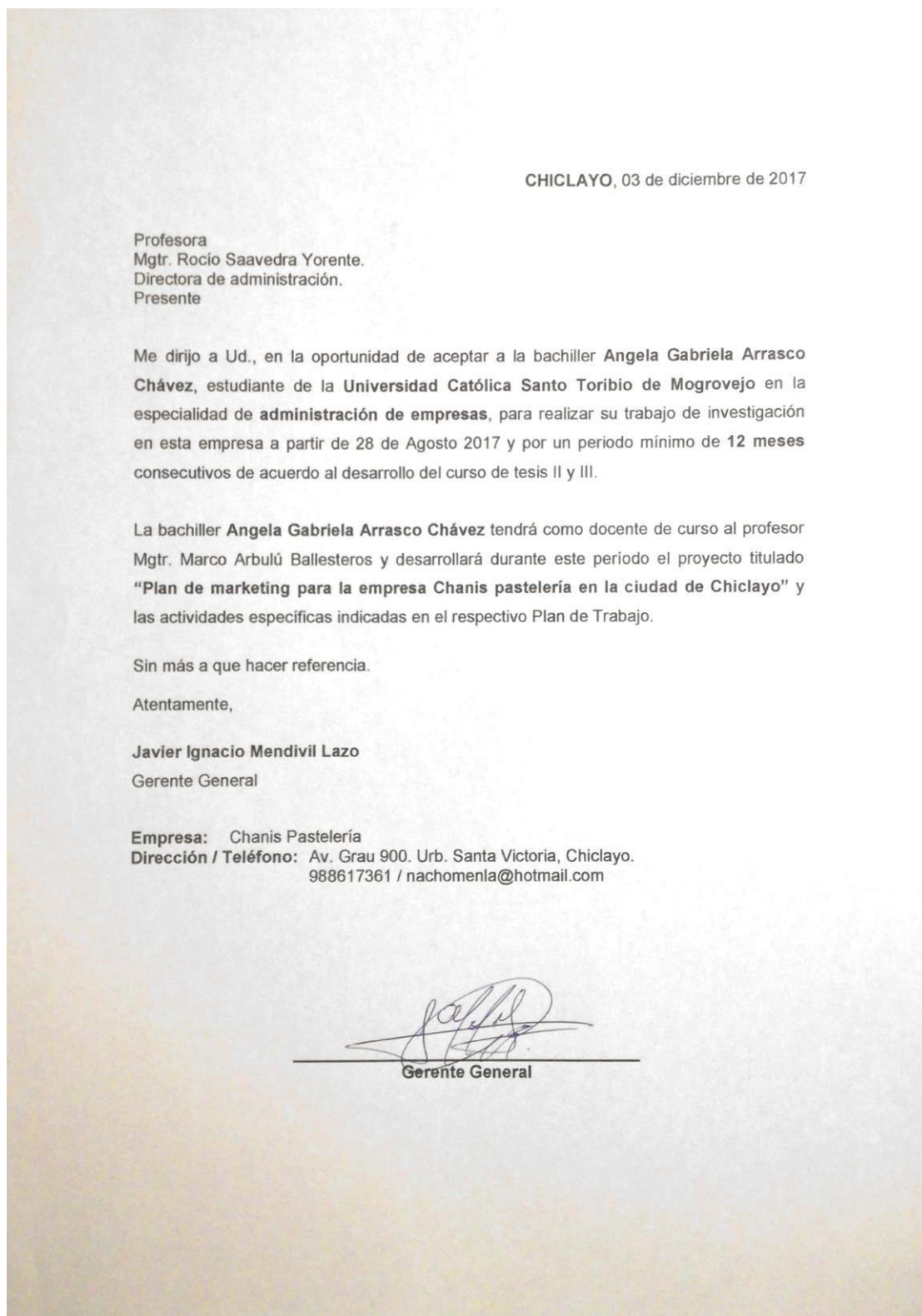



Figura 32. Carta de aceptación de la empresa Chanis

8.4 Anexo 04: Validación de Juicio de Expertos

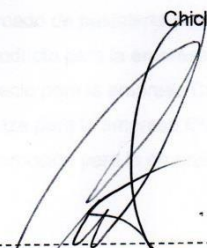


CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Mg. VARGAS OROZCO, CARLOS**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de Empresas**, titulado **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA CHANIS PASTERIA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO”**, elaborado por **ARRASCO CHÁVEZ ANGELA GABRIELA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente


Chiclayo, 18 de Octubre de 2017.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr. (Mg./Lic. Nombre: Mg. Vargas Orozco, Carlos.
 Cargo Actual: Catedrático USAT

Figura 33. Validación de Juicio de expertos 01




TÍTULO DE TESIS
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Mg. MARTEL ACOSTA, RAFAEL**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de Empresas**, titulado **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA CHANIS PASTELERIA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO”**, elaborado por **ARRASCO CHÁVEZ ANGELA GABRIELA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente


Chiclayo, 18 de Octubre de 2017.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Martel Acosta, Rafael
Cargo Actual: COORDINADORA INV. DON. HOT. y JSTT.

Figura 34. Validación de Juicio de expertos 02


USAT
 Universidad Católica
 Santo Toribio de Mogrovejo


TÍTULO DE TESIS
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS EN LA CIUDAD DE CHICLAYO

Quien suscribe, **Mg. VERGARA WEKSELMAN, BETTY**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de Empresas**, titulado **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA CHANIS PASTELERIA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO”**, elaborado por **ARRASCO CHÁVEZ ANGELA GABRIELA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

OBJETIVOS ESPECÍFICOS


- Analizar el entorno del mercado de pastelería Chiclayo, 18 de Octubre de 2017.
- Definir las estrategias de producto para la empresa Chanis Pastelería
- Definir las estrategias de precio para la empresa Chanis Pastelería
- Definir las estrategias de plaza para la empresa Chanis Pastelería
- Definir las estrategias de promoción para la empresa Chanis Pastelería



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Vergara Wekselman, Betty.
Cargo Actual: Docente de la Universidad Católica "Santo Toribio de Mogrovejo"

Figura 35. Validación de Juicio de expertos 03

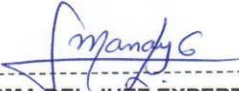


CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Mg. FANNY MANAY, GUADALUPE**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de Empresas**, titulado **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA CHANIS PASTELERIA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO”**, elaborado por **ARRASCO CHÁVEZ ANGELA GABRIELA**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 18 de Octubre de 2017.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Fanny Manay, Guadalupe..

Cargo Actual: Coordinadora Académica.

Figura 36. Validación de Juicio de expertos 04

8.5 Anexo 05: Resultado de la validación de contenido por jueces expertos

Tabla 8

Resultado de la validación – Juez 01

		Esencial	Útil	Innecesario
1	Edad	1	0	0
2	Sexo	1	0	0
3	Estado civil	1	0	0
4	Ocupación	1	0	0
5	Ingresos mensuales	1	0	0
6	Con qué frecuencia consume usted tortas	1	0	0
7	A qué pastelería suele asistir con más frecuencia	1	0	0
8	Cómo califica usted la atención de la pastelería que más frecuenta	1	0	0
9	En qué momento del día asiste a una pastelería	1	0	0
10	En compañía de quienes asiste a una pastelería	1	0	0
11	En qué fechas suele consumir tortas	1	0	0
12	Qué características tiene en cuenta a la hora de elegir una pastelería	1	0	0
13	Cuánto aproximadamente gasta al consumir en una pastelería	1	0	0
14	Cuánto estaría dispuesto a pagar por una torta de 1 kilo	1	0	0
15	Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de torta	1	0	0
16	Cuál es el medio de pago que más utiliza	1	0	0
17	Qué promociones le interesaría en este tipo de negocio	1	0	0
18	Insumos de calidad	1	0	0
19	Sabor	1	0	0
20	Presentación	1	0	0
21	Variedad de tortas	1	0	0
22	Buena atención	1	0	0
23	Limpieza	1	0	0
24	Seguridad	1	0	0
25	Ambiente del local	1	0	0
26	Rapidez en el servicio	1	0	0
27	Precio	1	0	0
28	Garantía	1	0	0
29	Atención personal	1	0	0
30	Iluminación	1	0	0
31	Le gustaría que Chanis tenga otro punto de venta en Chiclayo	1	0	0
32	A través de qué medio le gustaría recibir información de los productos y servicios que ofrece Chanis	1	0	0

Tabla 9
Resultado de la validación – Juez 02

		Esencial	Útil	Innecesario
1	Edad	1	0	0
2	Sexo	1	0	0
3	Estado civil	1	0	0
4	Ocupación	1	0	0
5	Ingresos mensuales	1	0	0
6	Con qué frecuencia consume usted tortas	1	0	0
7	A qué pastelería suele asistir con más frecuencia	1	0	0
8	Cómo califica usted la atención de la pastelería que más frecuenta	1	0	0
9	En qué momento del día asiste a una pastelería	1	0	0
10	En compañía de quienes asiste a una pastelería	1	0	0
11	En qué fechas suele consumir tortas	1	0	0
12	Qué características tiene en cuenta a la hora de elegir una pastelería	1	0	0
13	Cuánto aproximadamente gasta al consumir en una pastelería	1	0	0
14	Cuánto estaría dispuesto a pagar por una torta de 1 kilo	1	0	0
15	Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de torta	1	0	0
16	Cuál es el medio de pago que más utiliza	1	0	0
17	Qué promociones le interesaría en este tipo de negocio	1	0	0
18	Insumos de calidad	1	0	0
19	Sabor	1	0	0
20	Presentación	1	0	0
21	Variedad de tortas	1	0	0
22	Buena atención	1	0	0
23	Limpieza	1	0	0
24	Seguridad	1	0	0
25	Ambiente del local	1	0	0
26	Rapidez en el servicio	1	0	0
27	Precio	1	0	0
28	Garantía	1	0	0
29	Atención personal	1	0	0
30	Iluminación	1	0	0
31	Le gustaría que Chanis tenga otro punto de venta en Chiclayo	1	0	0
32	A través de qué medio le gustaría recibir información de los productos y servicios que ofrece Chanis	1	0	0

Tabla 10
Resultado de la validación – Juez 03

		Esencial	Útil	Innecesario
1	Edad	1	0	0
2	Sexo	1	0	0
3	Estado civil	0	0	1
4	Ocupación	0	1	0
5	Ingresos mensuales	0	1	0
6	Con qué frecuencia consume usted tortas	1	0	0
7	A qué pastelería suele asistir con más frecuencia	1	0	0
8	Cómo califica usted la atención de la pastelería que más frecuenta	0	1	0
9	En qué momento del día asiste a una pastelería	1	0	0
10	En compañía de quienes asiste a una pastelería	0	1	0
11	En qué fechas suele consumir tortas	1	0	0
12	Qué características tiene en cuenta a la hora de elegir una pastelería	1	0	0
13	Cuánto aproximadamente gasta al consumir en una pastelería	1	0	0
14	Cuánto estaría dispuesto a pagar por una torta de 1 kilo	1	0	0
15	Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de torta	1	0	0
16	Cuál es el medio de pago que más utiliza	0	1	0
17	Qué promociones le interesaría en este tipo de negocio	1	0	0
18	Insumos de calidad	1	0	0
19	Sabor	1	0	0
20	Presentación	1	0	0
21	Variedad de tortas	1	0	0
22	Buena atención	1	0	0
23	Limpieza	1	0	0
24	Seguridad	1	0	0
25	Ambiente del local	1	0	0
26	Rapidez en el servicio	1	0	0
27	Precio	1	0	0
28	Garantía	0	1	0
29	Atención personal	1	0	0
30	Iluminación	1	0	0
31	Le gustaría que Chanis tenga otro punto de venta en Chiclayo	0	1	0
32	A través de qué medio le gustaría recibir información de los productos y servicios que ofrece Chanis	1	0	0

Tabla 11
Resultado de la validación – Juez 04

		Esencial	Útil	Innecesario
1	Edad	1	0	0
2	Sexo	1	0	0
3	Estado civil	1	0	0
4	Ocupación	1	0	0
5	Ingresos mensuales	1	0	0
6	Con qué frecuencia consume usted tortas	1	0	0
7	A qué pastelería suele asistir con más frecuencia	1	0	0
8	Cómo califica usted la atención de la pastelería que más frecuenta	1	0	0
9	En qué momento del día asiste a una pastelería	1	0	0
10	En compañía de quienes asiste a una pastelería	1	0	0
11	En qué fechas suele consumir tortas	1	0	0
12	Qué características tiene en cuenta a la hora de elegir una pastelería	1	0	0
13	Cuánto aproximadamente gasta al consumir en una pastelería	1	0	0
14	Cuánto estaría dispuesto a pagar por una torta de 1 kilo	1	0	0
15	Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de torta	1	0	0
16	Cuál es el medio de pago que más utiliza	1	0	0
17	Qué promociones le interesaría en este tipo de negocio	1	0	0
18	Insumos de calidad	1	0	0
19	Sabor	1	0	0
20	Presentación	1	0	0
21	Variedad de tortas	1	0	0
22	Buena atención	1	0	0
23	Limpieza	1	0	0
24	Seguridad	1	0	0
25	Ambiente del local	1	0	0
26	Rapidez en el servicio	1	0	0
27	Precio	1	0	0
28	Garantía	1	0	0
29	Atención personal	1	0	0
30	Iluminación	1	0	0
31	Le gustaría que Chanis tenga otro punto de venta en Chiclayo	1	0	0
32	A través de qué medio le gustaría recibir información de los productos y servicios que ofrece Chanis	1	0	0

8.6 Anexo 06: Resultados consolidados de la evaluación de juicios de expertos por nivel de concordancias. (Lawshe,1975)

El resultado que se visualiza en la parte inferior refleja el resultado consolidado de la opinión de los 4 jueces expertos. Se obtuvieron los siguientes resultados:

				NUMERO DE PANELISTAS		4	CVI=	90.6%
	Esencial	Útil	Innecesario	CVR	ACEPTABLE	SUGERENCIA	CVI=	90.6%
1	4	0	0	1	SI	TODO OK		
2	4	0	0	1	SI	TODO OK		
3	3	0	1	0.75	SI	TODO OK		
4	3	1	0	0.75	SI	TODO OK		
5	3	1	0	0.75	SI	TODO OK		
6	4	0	0	1	SI	TODO OK		
7	4	0	0	1	SI	TODO OK		
8	3	1	0	0.75	SI	TODO OK		
9	4	0	0	1	SI	TODO OK		
10	3	1	0	0.75	SI	TODO OK		
11	4	0	0	1	SI	TODO OK		
12	4	0	0	1	SI	TODO OK		
13	4	0	0	1	SI	TODO OK		
14	4	0	0	1	SI	TODO OK		
15	4	0	0	1	SI	TODO OK		
16	3	1	0	0.75	SI	TODO OK		
17	4	0	0	1	SI	TODO OK		
18	4	0	0	1	SI	TODO OK		
19	4	0	0	1	SI	TODO OK		
20	4	0	0	1	SI	TODO OK		
21	4	0	0	1	SI	TODO OK		
22	4	0	0	1	SI	TODO OK		
23	4	0	0	1	SI	TODO OK		
24	4	0	0	1	SI	TODO OK		
25	4	0	0	1	SI	TODO OK		
26	4	0	0	1	SI	TODO OK		
27	4	0	0	1	SI	TODO OK		
28	3	1	0	0.75	SI	TODO OK		
29	4	0	0	1	SI	TODO OK		
30	4	0	0	1	SI	TODO OK		
31	3	1	0	0.75	SI	TODO OK		
32	4	0	0	1	SI	TODO OK		

Figura 37. Resultados consolidados de la evaluación de juicios de expertos

8.7 Anexo 07: Resultados de la encuesta

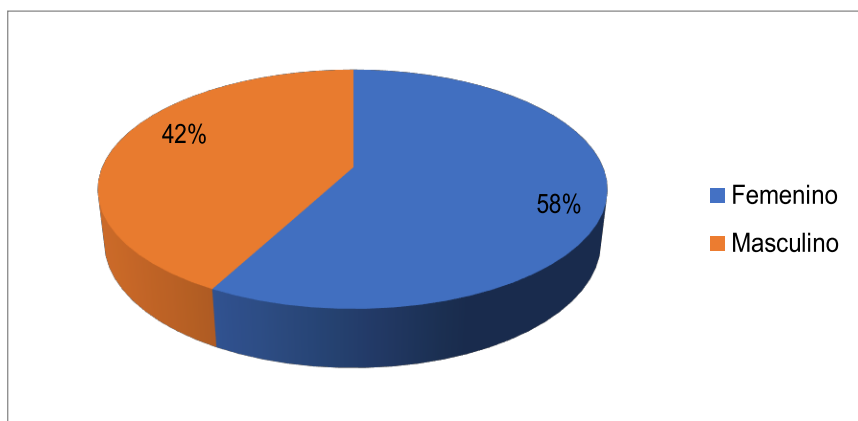


Figura 38. Resultados sobre el sexo de los encuestados

Tomando en cuenta el sexo, el 58% de clientes son mujeres.

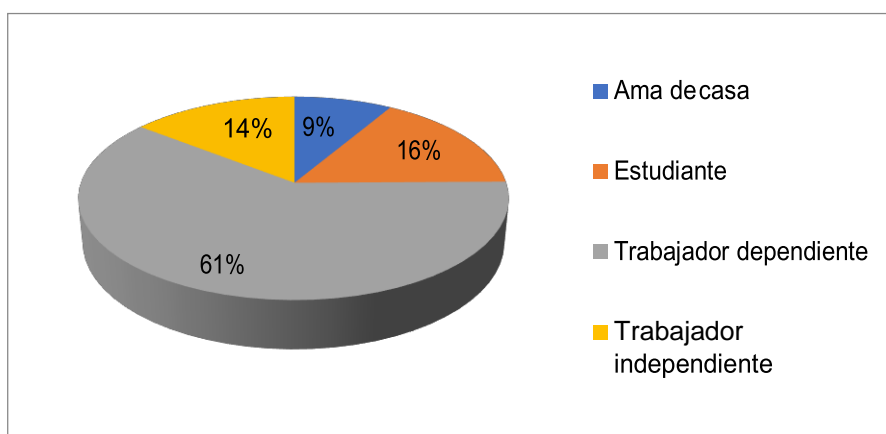


Figura 39. Resultados sobre las actividades que desarrollan los encuestados

La mayor parte de los clientes de Chanis son trabajadores dependientes con un 61% de participación de los clientes en general, siguiéndole trabajadores independientes y estudiantes con un 30% entre los 2 grupos, por último, las amas con un 9%.

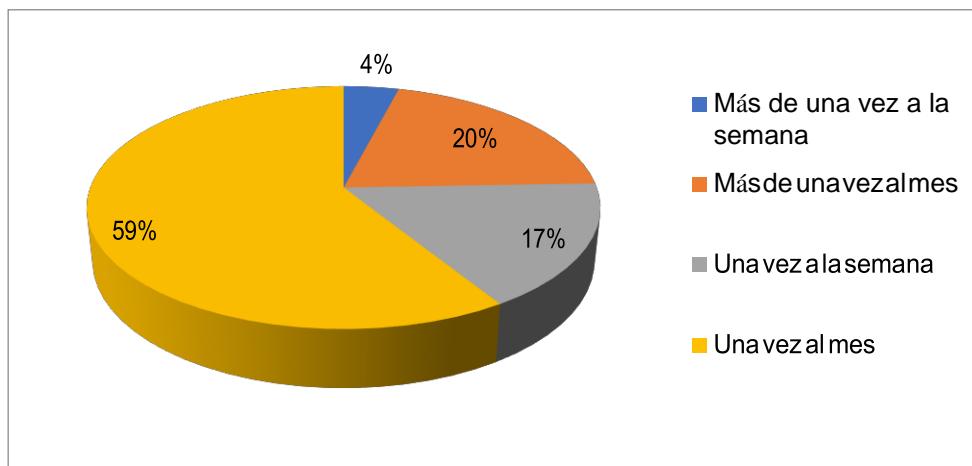


Figura 40. Resultados sobre la frecuencia de consumo en la pastelería

La mayoría de los clientes de Chanis, consumen postres en Chanis una vez al mes (59%) en segundo lugar tenemos a los que consumen más de una vez al mes con 20%.

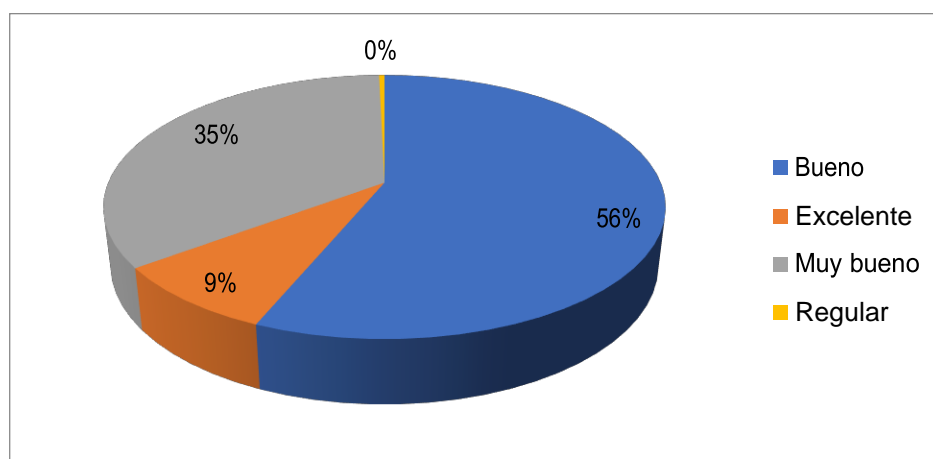


Figura 41. Resultados sobre la opinión de la atención en la pastelería

El 56% de clientes opina que la atención del personal es buena, sin embargo, preocupa que solo un 35% considera que es muy buena.

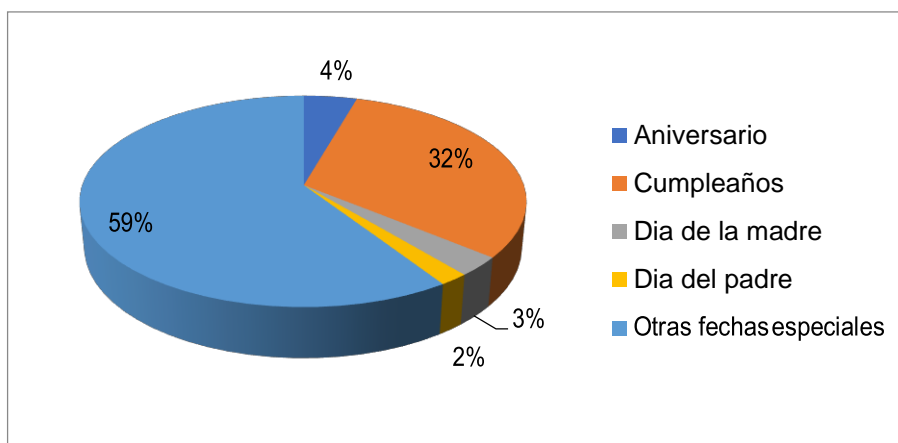


Figura 42. Resultados del motivo de la compra en la pastelería

Podemos observar que el 59% de las compras son para fechas especiales y que solo un 32% son compradas para cumpleaños, esto claramente es una muestra de que este negocio se está desarrollando.

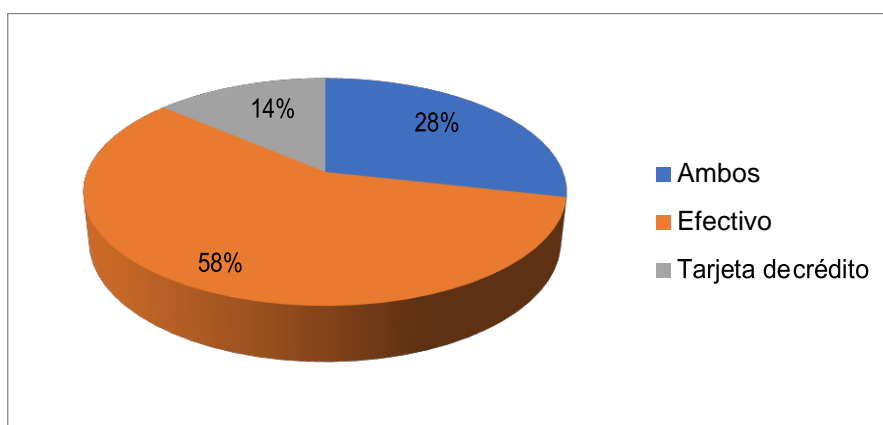


Figura 43. Resultados del tipo de pago que realizan en la pastelería

El 58% de los pagos en Chanis se realiza en efectivo, lo cual le permite al negocio la disposición inmediata de los recaudos por ventas.

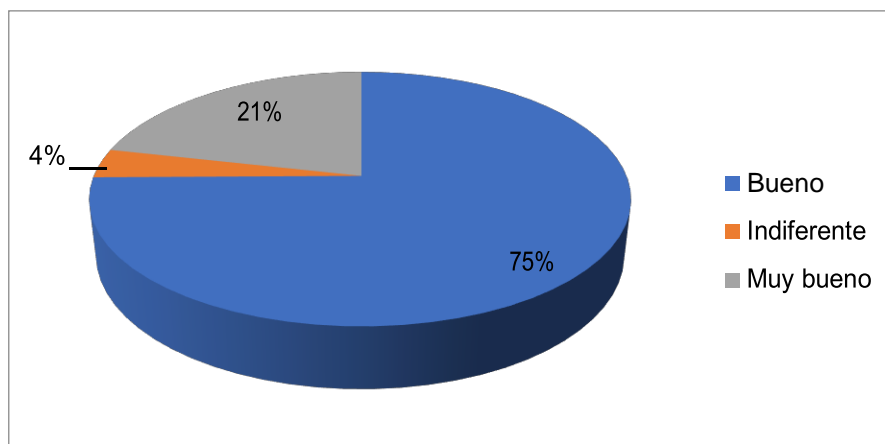


Figura 44. Opinión sobre el uso de los insumos

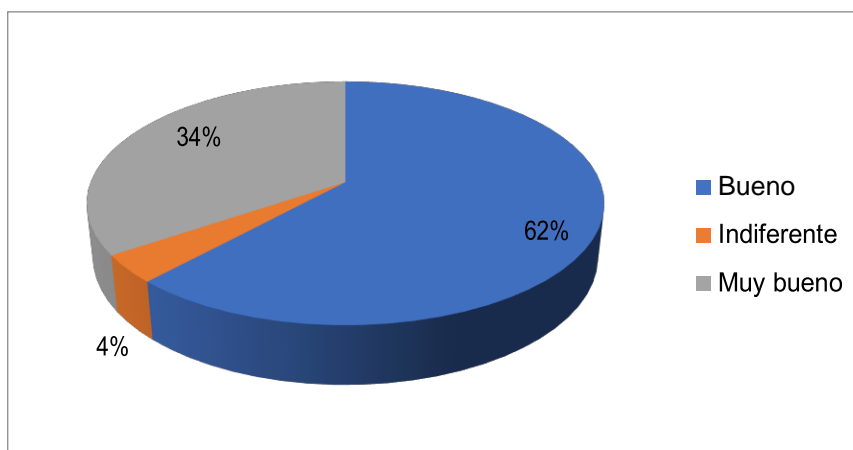


Figura 45. Resultados sobre la variedad de productos de la pastelería

Por el lado de la variedad de tortas el 62% de los consumidores opinaron que son buenas y un 34% nos comentaron que les pareció muy bueno.

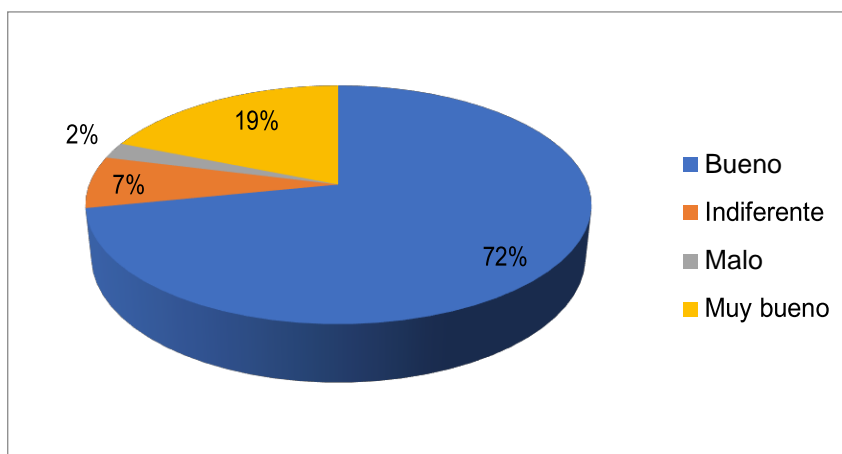


Figura 46. Resultados sobre la opinión de la atención recibida en la pastelería

La atención es un punto con muchas oportunidades, en este sentido el 72% de los consumidores opinaron que es buena y solo un 19% Muy bueno, no dejar de lado que el 2% opinó que la atención es mala.

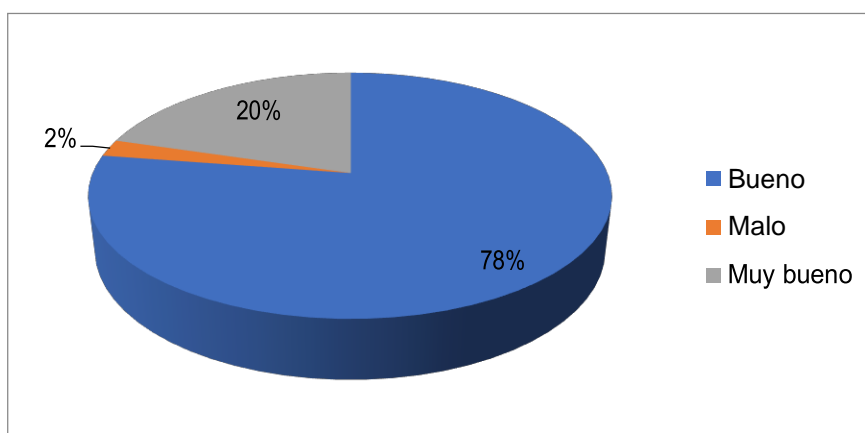


Figura 47. Resultados sobre la limpieza del establecimiento

En todo negocio de alimentos, es muy importante la limpieza, en este caso no es la excepción y se obtiene que un 78% opina que es buena.

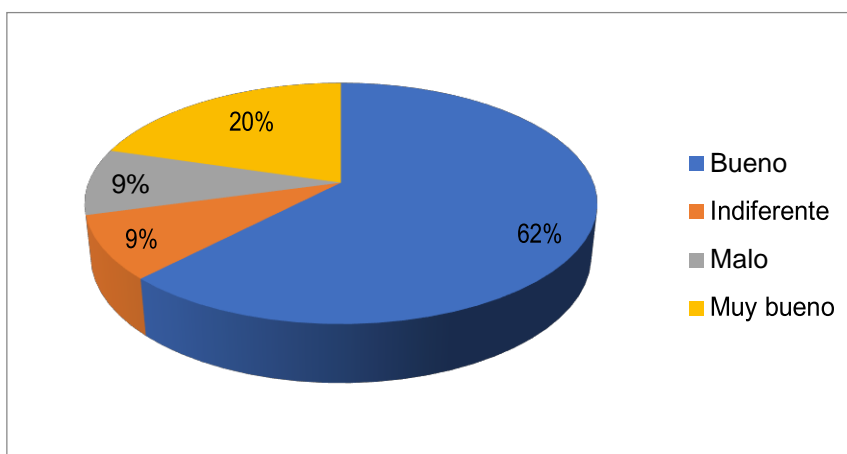


Figura 48. Resultados sobre la ubicación y la seguridad del local

La seguridad se ha vuelto un punto crucial en los negocios de atención al público, en Chanis el 62% opina que la seguridad es buena sin embargo es preocupante que un 9% opina que es mala debido a la ubicación de local.

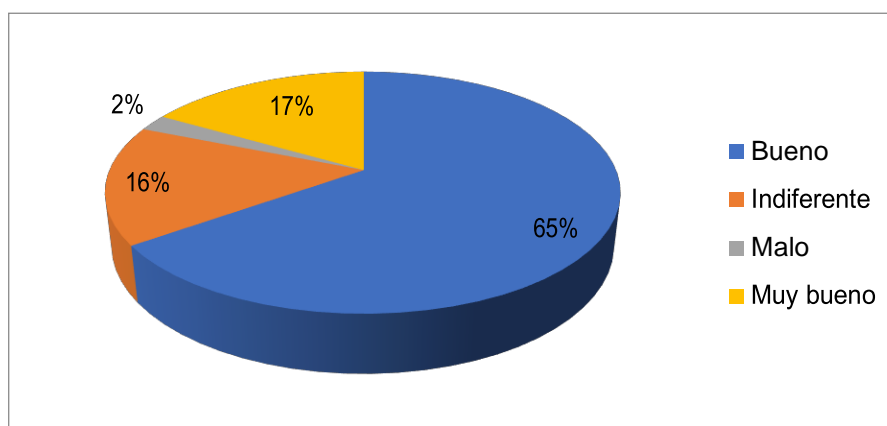


Figura 49. Resultados sobre el ambiente de la pastelería

El ambiente de Chanis ha sido ideado para ofrecer un buen lugar y donde los consumidores se sientan a gusto, un 6% opinan que Chanis tiene un ambiente bueno y un 17% muy bueno.

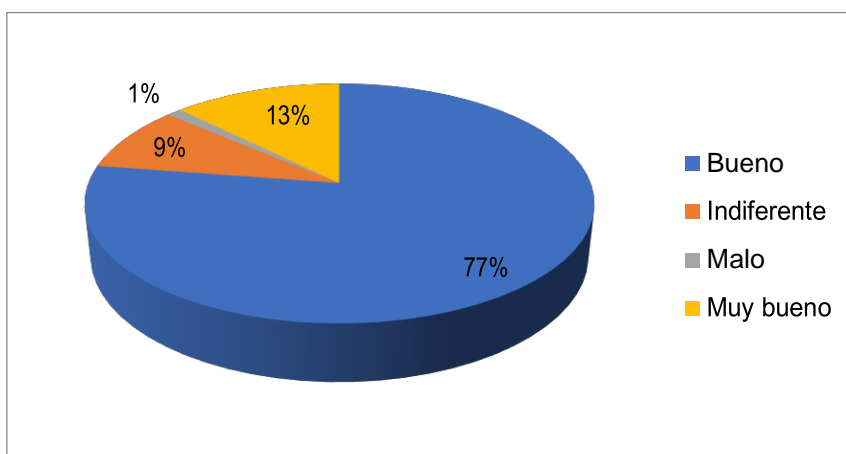


Figura 50. Resultados sobre la atención y rapidez en el establecimiento

Chanis cuenta con una gran capacidad de producción lo que le permite ser muy ágil en la atención de sus pedidos. El 77% de los entrevistados opinó que la rapidez es buena y un 13%, muy buena.

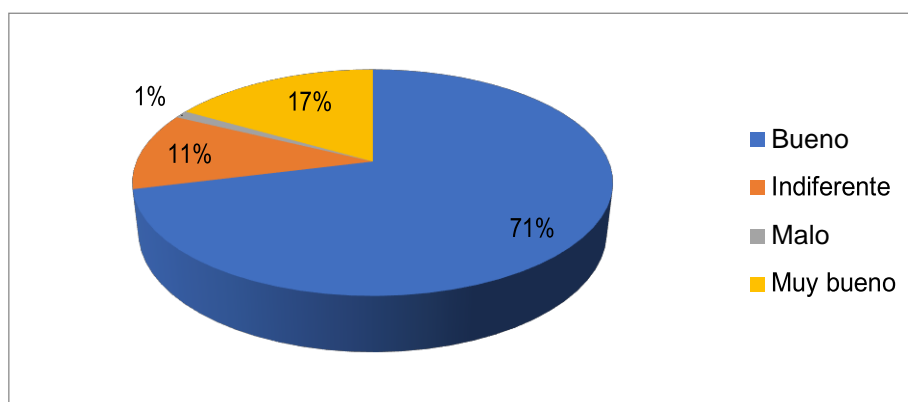


Figura 51. Resultados sobre la garantía de los productos

El 71% de los consumidores opinaron que la garantía que ofrecen los productos de Chanis es buena, esto es equivalente a confianza, incluso un 17% indican que es muy buena.

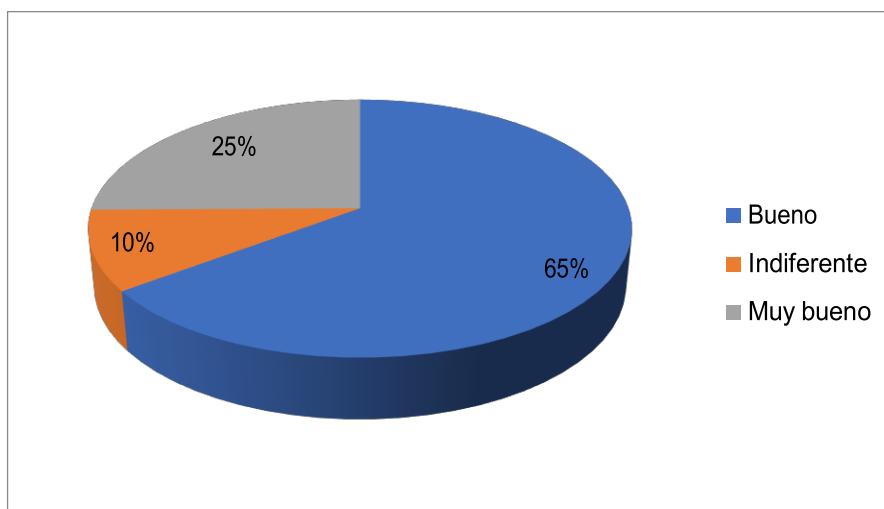


Figura 52. Resultados sobre la atención del personal en el establecimiento

En referencia a la atención del personal de Chanis Pastelería, el 65% de los entrevistados mostraron conformes indicando que esta era buena, en tanto que el 25% comentan que es muy buena.

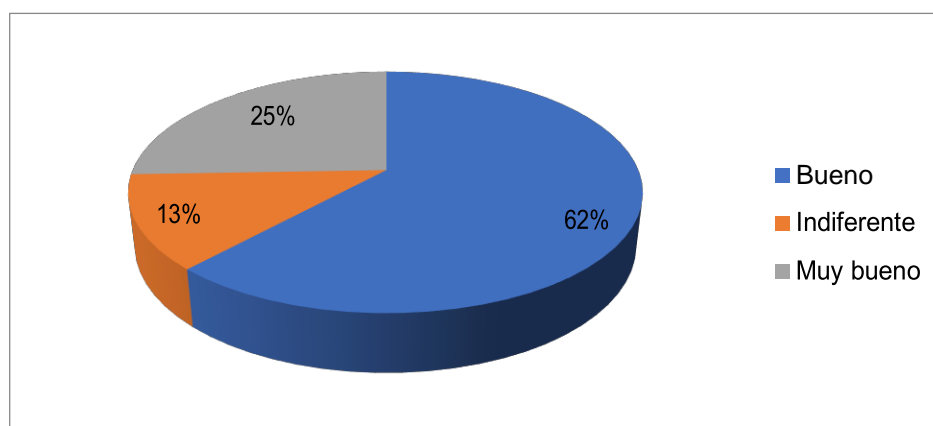


Figura 53. Resultados sobre la iluminación del local

La iluminación en Chanis Pastelería es buena para el 62% de los entrevistados, adicionalmente a un 25% este aspecto les parece muy bueno.

8.8 Anexo 08: Fotografías del local



Figura 54. Punto de venta del local de Chanis



Figura 55. Variedad de pastelería en exhibición



Figura 56. Variedad de pastelería en porciones