

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE MERCADEO INTERNACIONAL



Branding como Estrategia de Posicionamiento de Mercado de la Mediana Empresa Panificadora del Área Metropolitana de San Salvador (caso ilustrativo).

Trabajo de Graduación, Presentado por:

Walter Edgardo Rodríguez Valle RV95018

Irvin Ernesto Romero Orellana R010015

José Rodrigo Torres TT05007

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN MERCADEO INTERNACIONAL

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, FEBRERO DE 2016.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Lic. Luis Argueta Antillón
Secretaria General : Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano : Msc. Nixon Rogelio Hernández
Secretario (a) : Msc. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

TRIBUNAL EXAMINADOR

Docente Director : Lic. Fernando Medrano Guevara
Docente Asesor : Msc. Edwin Iván Pastore Chavez.
Coordinador de Seminario : Lic. Bruno Alas.

Febrero 2016

San Salvador, El Salvador, Centro América.

AGRADECIMIENTOS

Nadie dijo que sería ¡fácil!, desde el primer día lo supe, pero con la ayuda de Nuestro Padre Celestial lo he logrado. Es por eso que quiero agradecerle a él primeramente por la fuerza que me dio cuando más lo necesité. Dedico este triunfo a mi familia y le agradezco por su apoyo, sobre todo a mis padres que siempre han creído en mí desde pequeño y me siento feliz de que sean testigos de este logro. Se lo dedico también a mis hijos que fueron la razón de ser, para culminar mi carrera. También a todas aquellas personas que de una u otra forma estuvieron apoyándome y animándome para que no desistiera.

Walter Edgardo Rodríguez Valle

El camino hacia el éxito no es fácil, siempre hay obstáculos que vencer y pruebas que superar, es duro pero durante el trayecto también se viven momentos gratificantes en los que se demuestra uno mismo lo que puede lograr, al final es una satisfacción llegar a la meta, ahora que me encuentro en este punto no puedo dejar de pensar en la infinita gratitud que tengo a aquellas personas que formaron parte de esta aventura; el primero y más importante es Dios por su misericordia, bondad y sabiduría en mi vida; a mi familia especialmente a mis padres que con mucho esfuerzo me brindaron todo su apoyo y a todos aquellas personas que de manera directa o indirecta contribuyeron a este logro.

Irvin Ernesto Romero Orellana

Agradezco primeramente a Dios que me dio fuerza y fe para creer lo que me parecía imposible terminar. A mi familia y especialmente a mi madre por apoyarme y creer en mí desde el comienzo de mi carrera y por estar a mi lado en cada momento de mi vida. Y finalmente A mi esposa por su apoyo, por impulsarme y motivarme a terminar este proyecto.

José Rodrigo Torres

Resumen Ejecutivo	i
Introducción	iii
Marco Teórico sobre la creación de Branding como estrategia aplicado a la mediana empresa de la industria del pan del Área metropolitana de san salvador para mejorar su posicionamiento.....	1
A. Marco Teórico	1
1. ¿Qué es la Marca?.....	1
1.1 Concepto de marca.....	1
1.2 El capital o valor de marca	1
1.3 El valor capital de la marca para el cliente	2
1.4 El valor capital de la marca para la empresa.....	3
a) Análisis Financiero	3
b) Análisis de la fortaleza de la Marca.....	4
2. ¿Qué es el branding?.....	4
2.1 El branding: Concepto e importancia.....	4
2.2 Conceptos básicos de branding	5
3. Construcción de una Marca.....	10
4. Bloques constructores de la marca.....	11
5. Gestión y desarrollo de marca.....	13
5.1 Palanca de creación de valor de marca.....	13
6. El producto y el servicio	14
7. La comunicación.....	15
8. El canal de distribución	16
9. La importancia del punto de venta.....	17
10. El precio	18
11. El marketing experiencial.....	20
12. Branding Interno	21
13. Los recursos humanos y la marca	21
14. El rol de la dirección en el proceso de branding.....	22
B. Marco Histórico	22
1. Industria del pan.....	22
2. Historia del pan en el mundo.....	23
3. Importancia de la industria panadera en El Salvador.....	24

4.	Historia de la panificación en El Salvador.....	25
5.	La mediana Empresa	26
5.1	Mediana empresa en El Salvador	27
5.1.1	Factores que inciden en el desarrollo de las medianas empresas	27
6.	Criterios de clasificación de la mediana empresa.....	29
7.	Estructura organizativa de las medianas empresas en El Salvador.....	30
7.1	Diseños Organizacionales Más Utilizados:	31
8.	Situación de la mediana empresa panificadora en El Salvador	33
8.1	Cultura.....	34
8.2	Desarrollo Tecnológico	35
8.3	Beneficio de la mediana empresa panificadora en El Salvador	35
C.	Marco Legal.	37
	CAPITULO II.....	40
	DIAGNOSTICO E INVESTIGACION DE CAMPO SOBRE BRANDING COMO ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA MEDIANA EMPRESA PANIFICADORA DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR, INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS.....	40
1.	Diagnóstico de estudio de la Mediana empresa panificadora del Área metropolitana de San Salvador.	40
1.1	Generalidades de la industria.	40
1.2	Identificación del problema	41
1.3	Enunciado y formulación del problema	42
1.3.1	Formulación del problema	42
1.3.2	Enunciado del problema.....	42
1.4	Análisis de la 5 fuerzas Michael Porter aplicado a la Mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador.	42
1.4.1	Fuerza 1: Rivalidad entre los competidores	44
1.4.2	Fuerza 2: Amenazas de entrada de nuevos competidores	45
1.4.3	Fuerza 3: Amenazas de ingresos de productos sustitutos.	48
1.4.4	Fuerza 4: Poder de negociación de los proveedores.	49
1.4.5	Fuerza 5: Poder de negociación de los consumidores.....	50
1.5	Análisis Interno (caso ilustrativo PASTELERIA HOLANDESA)	51
1.5.1	Fortalezas.....	51
1.5.2	Debilidades.....	52

1.6	Análisis Externo (Caso Ilustrativo Panadería Holandesa)	52
1.6.1	Oportunidades	53
1.6.2	Amenazas	53
1.7	Conclusiones y recomendaciones del diagnóstico de la Mediana empresa panificadora del Área Metropolitana de San Salvador.	54
1.7.1	Conclusiones	54
1.7.2	Recomendaciones	55
2.	Investigación de Campo	55
2.1	Diseño de la investigación.	55
2.2	Objetivos de la investigación.....	56
2.2.1	Objetivo General	56
2.2.2	Objetivos Específicos.....	56
2.3	Fuentes de la investigación.....	56
2.3.1	Fuentes de investigación primarias	56
2.3.2	Fuentes de investigación secundarias.	57
2.4	Tipo de investigación.....	57
2.5	Unidades de Análisis	58
2.6	Determinación del Universo y la Muestra	58
2.6.1	Formula a utilizar.....	58
2.6.2	Justificación de los valores de la formula.....	59
2.7	Administración de las herramientas de investigación.....	60
2.7.1	Guía de Observación.....	60
2.7.2	Encuesta	60
2.8	Prueba piloto	61
2.9	Análisis e interpretación de la investigación	62
2.9.1	Guía de Observación.....	62
2.9.2	Encuesta	63
2.10	Conclusiones y recomendaciones de la investigación de campo.....	98
2.10.1	Conclusiones	98
2.10.2	Recomendaciones	99
3.	Conclusiones y recomendaciones cruzadas.....	100

CAPITULO III.....	103
Branding como Estrategia de Posicionamiento de Mercado de la Mediana Empresa Panificadora del Área Metropolitana de San Salvador (caso ilustrativo).....	103
1. Generalidades	103
1.1 Generalidades de la Mediana Empresa Panificadora.	103
1.2 Generalidades de Pastelería Holandesa	104
2. Diagnóstico de la industria	104
3. Definición del Segmento de mercado.....	110
4. Posicionamiento deseado	111
5. Estrategia de Posicionamiento de Mercado.	112
5.1 Análisis de la competencia.	112
5.2 Establecer aspectos de diferenciación.	118
5.3 Arquitectura de Marca	118
5.3.1 Identidad de la marca	119
5.3.2 Significado.	130
5.3.3 Respuesta.....	131
5.3.4 Relación (experiencia de marca).....	132
6. Estrategia de Comunicación.	133
6.1 Publicidad Estática.	134
6.2 Branding Online.....	140
7. Método de Control	143
8. Plan de ejecución de la estrategia de branding.....	148
8.1 Cronograma de Actividades para la ejecución de la estrategia de branding.	150
Conclusiones	153
Recomendaciones	154
Bibliografía.....	155
Marco Conceptual.....	157
Anexos.....	160

Resumen Ejecutivo

El proyecto consiste en realizar una propuesta de branding que sea aplicada a la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador, con ello se pretende ayudar a este grupo de empresas a crecer en el área geográfica que se encuentran y principalmente a ser competitivas frente a las otras empresas de la industria.

La estrategia está compuesta en tres fases la primera de ellas está basada en orientar al empresario con los elementos teóricos y técnicos mercadológicos necesarios para la aplicación de la estrategia en sus empresas, este apartado se desarrolla en el capítulo I, en el cual se detallan conceptos relevantes relacionados a branding y marketing citando autores con bastas experiencia en el área que servirán como punto de referencia para la creación e implementación de este plan. Adicionalmente se presenta una serie de elementos legales y una breve de descripción de la industria en donde se abordan temas relacionados a entidades que regulan las instituciones, clasificación de la misma y el desarrollo de sus actividades del negocio a nivel de organización.

La segunda fase de la estrategia está compuesta con la investigación de campo, en donde se establecen las bases para su creación, este apartado está dividido en dos partes, la primera de ellas es un diagnostico que va de lo general a lo específico, inicialmente se analiza la situación actual de la mediana empresa panificadora a través de las cinco fuerzas de Michael Porter en donde se desarrolla cada una de ellas obteniendo así información de primera mano para lograr identificar la situación actual de la misma. La segunda parte es el diagnostico de nuestro caso Ilustrativo PASTERIA HOLANDESA este se realizó a través del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), esta herramienta sirve para identificar las áreas de oportunidad de la empresas y tener una visión más amplia de los planes de acción a tomar a partir de los resultados del diagnóstico. Posteriormente se presentan los resultados de la investigación de campo en donde se obtienen información por parte del mercado objetivo la cual servirá para desarrollar una estrategia acorde a las necesidades del consumidor y de esa manera se pretende tener el éxito en la ejecución del plan.

La última fase del trabajo consiste en la propuesta de la estrategia esta se estructura de la siguiente manera:

1. **Diagnóstico de Marca:** Análisis de la situación actual de la empresa en relación al branding.
2. **Visión de la Marca:** Definición del posicionamiento deseado.
3. **Desarrollo del sistema de identidad corporativa:** Se definirá la identidad visual, verbal e identidad corporativa.
4. **Desarrollo de propuesta de valor:** Se definirá el significado, Respuesta y Relación dada uno de estos términos amplían en el cuerpo del trabajo.
5. **Desarrollo de Branding interno (Cultura corporativa):** se propone formación continua a los empleados enfocado al servicio al cliente, la estandarización de procesos relacionados al uso de la marca y fomentar la cultura de marca en la institución.
6. **Desarrollo de estrategia de posicionamiento:** consiste en la creación de un plan de comunicación, determinación de los medios de comunicación y la ejecución de la estrategia.
7. **Aplicación de método de control:** consiste en la creación de indicadores y la ejecución de los métodos de control.

El proyecto concluye con una propuesta de ejecución de la estrategia determinando aspectos de tiempo, unidades administrativas involucradas y las acciones que se llevaran a cabo en cada una de las etapas.

Introducción

La mediana empresa panificadora en El Salvador está limitada a un pequeño grupo de empresas que con el pasar de los años han ido creciendo y logrando alcanzar sus objetivos y metas a fin de ubicarse en esta categoría, sin embargo la empresas grandes de la industria se presume que tienen la mayor porción del mercado de pan en El Salvador, debido a que cuentan con los recursos y el personal capacitado para la implementación de estrategias que les permiten su crecimiento.

El presente trabajo de investigación está basado en la creación de una estrategia de branding para mejorar el posicionamiento de la Mediana Empresa Panificadora del área metropolitana de San Salvador. La importancia de la creación de la estrategia surge de la necesidad de comunicar a los consumidores de pan la existencia de muchas empresas que elaboran este tipo de producto que hasta hoy en día se presume han estado trabajando tras bambalinas.

Aparentemente sus estrategias de comunicación están obsoletas, porque su principal medio de publicidad está basado en la recomendación de persona a persona hacia el uso de sus productos, y simplemente se han convertido en la opción de consumo por tradición o por ser los únicos en un área geográfica específica.

El conocimiento sobre estrategias de mercadeo se ha vuelto hoy en día uno de los factores primordiales para el crecimiento de cualquier empresa, pero más allá de definir un segmento de mercado, un precio competitivo u ofrecer un producto de calidad, estos factores en definitiva son importantes, sin embargo no sirve de nada, si toda la información acerca del producto no llega hasta el mercado objetivo.

Como equipo de trabajo hemos identificado una de las empresas pertenecientes a la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador que tiene un gran potencial de crecimiento y características muy específicas, que comunicadas de la manera correcta pueden generar mayores ventas y mejor reconocimiento en el mercado. Esta empresa es Pastelería Holandesa que será el caso ilustrativo de la estrategia, sin embargo la aplicación de la misma en sus puntos más generales pueden estandarizarse

para ser aplicados a cualquiera de las demás empresas. El proyecto está compuesto de tres capítulos que están ordenados de manera lógica de tal forma que es necesaria la elaboración de uno para poder pasar a la siguiente fase.

El primer capítulo es el Marco teórico que como su nombre lo dice lo componen todos los elementos teóricos necesarios para la creación de una estrategia de branding en este apartado se fundamentan las bases de conocimiento para su posterior aplicación en la creación de la estrategia, es un componente de suma importancia para el desarrollo de la investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla la investigación de campo, en su primera parte se realiza un diagnóstico tanto de la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador como también de la Pastelería Holandesa con ello se logra identificar cuáles son las áreas de oportunidad que tiene la empresa para aprovecharlas e incluir puntos de acción en la propuesta de la estrategia, posterior a ello se exponen las bases de la investigación en donde se define cuáles son los objetivos, instrumentos de recolección de datos se utilizaron, la definición de la muestra y muchos factores determinantes para llevar a cabo la investigación de campo. Finalmente el capítulo dos concluye con la exposición de los resultados de la investigación.

El capítulo tres expone la propuesta de la estrategia de branding que parte de lo general a lo particular, en la mayoría de los puntos tratados se involucra el análisis de la Mediana Empresa Panificadora del área Metropolitana de San Salvador llegando al análisis específico del caso ilustrativo Pastelería Holandesa.

Este análisis está compuesto por ocho puntos en donde se inicia con el diagnóstico de la situación actual de la empresa en función al branding, posterior a ello se trabaja en una visión de branding es decir, se define hasta donde se quiere llegar con el proyecto lo que involucra la determinación del mercado objetivo y nivel de posicionamiento que se quiere alcanzar.

Luego se desarrolla la estrategia de posicionamiento que básicamente es la forma en cómo se pretende alcanzar el posicionamiento deseado después de ello se elabora un plan de comunicación en él se especifican los medios de comunicación, el tipo de publicidad y la creación de la misma a utilizar para llegar al consumidor. Posterior a ello se

han creado herramientas de control que servirán para monitorear la efectividad de la estrategia, finalizando el capítulo con un plan de acción para llegar a cabo la propuesta en la que se muestran las fases del proceso y cronograma las actividades a realizar durante un periodo de tiempo determinado. Al final de todo el trabajo de investigación se muestran las conclusiones y recomendaciones y los anexos con los que se respalda la investigación.

Todo lo anterior a fin de proporcionar una herramienta que sirva para la mejora de la estrategia de branding tanto de las empresas que están en la categoría de mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador así como también a la empresa del caso en estudio.

CAPITULO I

Marco Teórico sobre la creación de Branding como estrategia aplicado a la mediana empresa de la industria del pan del Área metropolitana de san salvador para mejorar su posicionamiento.

A. Marco Teórico

1. ¿Qué es la Marca?

Las marcas, nacen con la necesidad de diferenciación de los productos o servicios que se exponen en los mercados. En esto es que coinciden la mayoría de autores de libros de Branding y marketing, entonces estos resumen la marca como un conjunto de signos visuales y combinación de colores y formas que identifican y distinguen a las marcas.

1.1 Concepto de marca

De acuerdo a la AMA, *“una marca es un nombre, termino, signo, símbolo o diseño, o una combinación de estos, cuyo fin es identificar un bien o servicio de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia”*.¹

1.2 El capital o valor de marca

Consiste en la suma de todos los esfuerzos de marketing que han sido orientados a una sola marca. Es decir las relaciones mentales que el cliente posee de la marca.

Es por eso que en el libro Administración estratégica de marca, de Kevin Lane Keller, se enfatiza en que todos estos esfuerzos del marketing enfocados en una misma marca deben tener congruencia y estar orientados hacia una misma imagen de marca, por lo menos a corto plazo, y mientras no pretendamos cambiar la propuesta de valor.

¹ American Marketing Association ((Escudero, 2008)www.ama.org)

Fundamentalmente, el desarrollo de marca consiste en dotar a los productos y servicios del poder del valor de capital de marca.

1.3 El valor capital de la marca para el cliente

Para que una empresa logre que el consumidor prefiera sus productos o servicios esta debe crear una propuesta de valor para el cliente basada en satisfacer sus necesidades, para ello es necesario investigar el mercado y conocer sus gustos y preferencia. Es en este punto donde la marca se convierte en factor de suma importancia debido a que las personas se sienten atraídas a determinadas tipos de formas, colores, frases, sonidos e imágenes; elementos que las empresas deben conocer para crear sus marcas acordes a lo que su mercado meta prefieren.

Más allá de formas y colores los clientes valoran lo que la marca es en esencia y lo que esta representa para ellos; el nivel de aceptación que tiene el consumidor hacia una marca depende de lo que él considera importante; para unas personas es la calidad, para otros el precio, así existen una gran diversidad de opciones en el mercado, lo esencial es que las empresas conozcan lo que su mercado meta prefiere y de esa manera crear una propuesta de valor orientada a satisfacer sus necesidades.

El poder de una marca depende de lo que reside en la mente del consumidor es decir lo que los clientes han aprendido, sentido y escuchado de ellas como resultado de sus experiencias con el paso del tiempo.

Kevin Lane Keller define el Valor capital de la marca basado en el cliente como: “El efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing”². En otras palabras mide que tan efectivos han sido los planes de marketing implementado en las empresas en función de la promoción de sus productos y servicios a través de la marca.

De acuerdo a este modelo una marca tiene un valor positivo basado en el cliente en la medida que los consumidores reaccionan de manera más favorable ante el producto y la forma en que este se comercializa que cuando la marca se identifica y cuando no (es decir, cuando el producto se atribuye a un nombre ficticio o carece de nombre); los consumidores son menos sensibles a los cambios del precio y a la disminución de la publicidad. Por otro lado la marca tiene valor negativo si los consumidores reaccionan de

² Keller, Kevin Lane,(2008) Administración estratégica de marca México: Person Educación

manera menos favorable a la actividad de marketing que el producto no tuviera nombre o se comercializa como uno ficticio los consumidores se vuelven sensibles a los cambios del precio y a la disminución de publicidad.

Es importante identificar qué elementos aportan valor a los clientes, la respuesta de esto tiende a ser diferenciales ya que estas se reflejan a través de las percepciones, preferencias y comportamientos relacionados con todos los aspectos de marketing de la marca.

1.4 El valor capital de la marca para la empresa.

La marca y sus elementos representan el rostro para una empresa lo que hablen de ella genera repercusiones favorables o desfavorables para la misma, hablar de valor capital de marca para la empresa, es decir cómo impacta en aspectos financieros a la organización. Una marca es un activo intangible el cual es valioso por lo que produce en la actualidad y por lo que se espera produzca en el futuro. Para lograr ser una marca fuerte y redituable es necesario crear una propuesta de valor atractiva para el consumidor; es tener en cuenta las asociaciones mentales que se desea que el cliente tenga de los productos que la empresa vende, así también las empresas de la industria del pan deben de tener una actividad con la que los consumidores los identifiquen y los asocien la cual debe estar acorde a su actividad productiva.

María Eugenia Escudero en su libro Marketing en la actividad comercial comenta que el valor capital de la marca para la empresa está basado en su valor financiero y el análisis de la fortaleza de la marca:

a) Análisis Financiero

“Una marca solo es valiosa por lo que produce en la actualidad y por lo que se espera produzca en el futuro”³. El valor de una marca, en otras palabras se traduce en que tan redituable es en el corto, mediano y largo plazo para la empresa, los mejores resultados en su gran mayoría se obtienen siempre al largo plazo. Los beneficios que el capital de marca aporta a la empresa se traducen en el valor económico de la marca.

³ Escudero, María Eugenia (2008) Marketing en la actividad comercial, Unidad 6 (Política de productos y servicio), Madrid: EDITEX

b) Análisis de la fortaleza de la Marca.

“Al igual que cuando se valora una empresa o un negocio, el valor de la marca debe reflejar el riesgo de las ganancias de la marca, la fortaleza de la marca es inversamente proporcional al riesgo”⁴.

Cuanto más fuerte sea la marca el consumidor es menos susceptible a los cambios en los precios o a la disminución de la publicidad; ahí radica la importancia de crear una marca respaldada de valores estratégicos para la empresa.

Las marcas se asocian a ideas y cuando el consumidor se asocia con ellas evoca esa idea a la que la marca está asociada en su mente. Estas vinculaciones aportan al consumidor confianza y seguridad porque reducen la diversidad de opciones de elección de consumo lo que es beneficioso para las empresas.

2. ¿Qué es el branding?

2.1 El branding: Concepto e importancia.

La marca es un elemento fundamental en la supervivencia de la empresa, este activo intangible hoy en día se ha convertido en uno de los más importantes para las organizaciones, para algunas empresa la marca ha llegado representar el 50% del valor total de sus activos, una marca no solo es un nombre o una imagen es una experiencia para el cliente, es una promesa. Una marca fuerte es aquella que ha establecido su propio código y de manera estratégica ha logrado que los consumidores creen en ellas.

En la actualidad las empresas deben de crear un concepto para el cliente, es necesario que estas conozcan sus gustos y preferencias e identifique que es lo que realmente valoran su mercado objetivo. Es en este punto donde el branding se convierte en una herramienta fundamental para la empresa.

La palabra *BRANDING* no es una palabra que forma parte del diccionario de la Real Academia Española, se trata de un término en ingles que se ha adaptado al español

⁴ Escudero, María Eugenia (2008) Marketing en la actividad comercial, Unidad 6 (Política de productos y servicio) MADRID: EDITEX (IDENT)

latinoamericano y con el cual nos referimos al proceso de construcción de la marca. Se trata entonces de la disciplina de gestión que se ocupa de que todos los elementos vinculados a la marca ya sea de manera directa o indirecta funciones de manera sinérgica.

Estos factores influyen en el valor de la marca y en el comportamiento de los clientes. Una empresa cuya marca tiene un alto valor, una fuerte identidad corporativa y un buen posicionamiento de mercado será una fuente de ingresos estable y segura a largo plazo.

El branding busca resaltar el poder de una marca, las marcas tienen valores intangibles que el cliente considera como importantes dependiendo de cuál sea su motivación y el tipo de producto que necesite, lo que el branding intenta hacer es resaltar estos valores que la marca quiere transmitir al cliente y que construyen sus fortalezas. De esta manera lograra que el consumidor asocie en su mente la marca con un valor.

El objetivo principal del branding es la creación y gestión de la marca, es decir, el valor de la marca para el consumidor, y esta creación de valor se consigue mediante la conexión racional y real de la marca con el cliente la cual se basa en la asunción por parte del cliente de una serie de significados que la marca tiene para él, y se concreta en una idea de la marca en la mente del consumidor.

2.2 Conceptos básicos de branding

2.2.1 Identidad de la marca

La parte medular del BRANDING radica en la diferenciación lo que se traduce en el valor agregado que se le da al cliente; para ello es necesario investigarlo, estudiarlo y analizarlo, a fin de identificar qué es lo que a él le parece atractivo y poder realizar una propuesta de valor en base a ese aspecto. Para resaltar en la industria del pan es necesario crear una relación con el cliente y que este se sienta importante cuando visita la panadería, muchas de estas podrán tener una gran diversidad de productos, un establecimiento bonito y un buen servicio, sin embargo estos elementos son comunes en este tipo de negocio, seguramente si al cliente le toca elegir entre uno u otro le diera lo mismo ir a cualquiera. Pero si existiera una experiencia de marca en cada uno de ellos seguramente la elección fuera diferente.

La identidad define quien es realmente la marca y como es percibida por un público objetivo. Es decir la identidad de una marca son los atributos y elementos identificables que la componen y como son percibidos e interpretados por las personas que entran en contacto con la misma, la identidad es la esencia de la marca.

“La imagen de marca es la manera en que la marca es vista por las personas que entran en contacto con ellas, la imagen se desarrolla en la mente de las personas a través de las percepciones que genera la marca en las personas, la imagen es la interpretación pública de la personalidad de la marca”⁵.

Para poder lograr una buena imagen de marca es necesario que las empresas consideren desde un principio como quieren ser vistas en su mercado objetivo, este proceso debe ser visionario y estructurado de tal manera que todas las comunicaciones, anuncios publicitarios, imagen de la compañía vallan enfocadas a lograr este objetivo.

2.2.2 Asociaciones de la Marca

En un mundo lleno de colores, sonidos, mensajes y sentimientos es importante que las empresas se auxilien de esos recursos para crear una marca, desde su inicio las organizaciones deben llevar una visión clara del futuro y esto lleva a saber cómo quieren ser recordados o identificados, para ello es necesario que se piense que aspectos quiere que el consumidor valore de la marca y por consecuencia de los productos y servicios de la empresa.

Las asociaciones de marca *“son el conjunto de percepciones que un consumidor tiene sobre el producto que se le ofrece. El conjunto de asociaciones que una marca tenga sobre el producto en cuestión constituye el posicionamiento de ese producto en la mente del consumidor”*.⁶

Se puede decir entonces que las asociaciones de marcas están basadas en los sentimientos, convicciones, conocimientos positivos y negativos que las personas tienen acerca de la marca, la empresa debe de tener definido desde un inicio como quiere ser percibida por el consumidor para trabajar en ello y tener una base firme sobre el enfoque que se le dará a la publicidad, los tipos de relaciones públicas a emplear es decir en que

⁵ Think and sell, Las 7 dimensiones del branding: II. La identidad de la marca, de (Gonzalez, 2015)

⁶ Think and sell, Las 7 dimensiones del branding: II. La identidad de la marca, de (20/07/2012 (Ibidem).

eventos participar, con que empresas asociarse y como estas relaciones puede influir en el objetivo que se ha propuesto la empresa.

Las asociaciones se forman a través de los medios de comunicación, del boca a boca, después de realizar pruebas de productos o el uso reiterado de los mismos. Una percepción positiva para una empresa representa una gran parte del terreno ganada a la competencia, mientras que una negativa puede repercutir en la pérdida de clientes y disminuir considerablemente la participación del mercado. Es por eso que las asociaciones de la marca son el elemento principal de la identidad de la marca.

2.2.3 La personalidad de la marca

La personalidad de marca hace referencia a las asociaciones emocionales que confiere al producto, servicio o compañía rasgos propiamente humanos. Es decir una combinación de cualidades estratégicamente utilizadas que le dan vida a una marca, permite al consumidor que asocie atributos a la marca que son parte de la personalidad de las personas por lo tanto son fácilmente aplicables e entendibles.

En un intento por gestionar las asociaciones que se les otorgan, algunas marcas recurren al empleo de un portavoz (personajes famosos), una mascota (animales u objetos) o incluso un personaje ficticio creado para dar vida a la marca y esta sea mejor identificable.

La personalidad de la marca es un valioso pilar sobre el cual se debe basar el desarrollo de la esencia de la marca, su atractivo y su presencia es por eso que es uno de los elementos más importantes del branding, debido que los consumidores al momento de decidir que producto comprar lo hacen pensando en que quieren proyectar a la sociedad al hacer uso de estos, algunos clientes quieren proyectar una imagen sofisticada, por lo tanto buscan productos que le proporcionen esa sensación, algunos quiere proyectar una imagen de felicidad y busca productos que hagan proyectar esa imagen, otros quieren vivir una vida sana o parecer sanos, los productos y servicios que consumen están enfocados a alcanzar ese objetivo.

2.2.4 El posicionamiento de las Marcas

El dilema de las empresas en el mundo está basada en ganar una guerra, la cual no se gana con armas ni bombas, en esta guerra el premio no es el petróleo, no es el oro ni el territorio, lo que quieren ganar es la mente del consumidor.

Para Philip Kotler el posicionamiento es *“la forma en que los consumidores definen los productos en base a sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia”*⁷, este es el resultado de la implementación del branding como estrategia.

Es importante no confundir posicionamiento con preferencia de compra, probablemente hay marcas que son muy reconocidas y quizá sean las más recordadas por los consumidores pero no siempre son las más adquiridas por las personas, debido a que el comportamiento de compra de los clientes es muy complejo y su proceso de elección de un producto o servicio se basa en diferentes aspectos que no tienen que ver con la marca, es importante recalcar que los consumidores son diferentes y por lo tanto sus motivaciones de compras también lo son, sin embargo el tener un buen posicionamiento de mercado no le quita méritos a la marca, en la gran mayoría de casos termina siendo siempre la más adquirida y usada, debido a que facilita la elección de los compradores el tener una marca en mente para su adquisición.

El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse de la competencia, esta imagen se construye mediante la comunicación de los atributos y beneficios de la marca hacia el cliente, el cual es previamente seleccionado mediante el proceso de segmentación de mercado.

Los atributos y beneficios que transmiten las empresas a través de sus marcas deben ser relevantes para los consumidores, de no ser así, no servirá de nada la implementación de un programa de branding. El posicionamiento está basado en gran parte a las promesas de marca hechas por las empresas acerca de sus atributos distintivos, estas tienen que ser capaces de entregar dichos beneficios a los consumidores de una manera mejor que la competencia. Si no ocurre así, de nada servirá todo el trabajo hecho.

⁷ Kotler, Philip, Fundamentos de marketing, Octava Edición (Capítulo 7) pag.185.

2.2.5 El manual de la identidad corporativa.

El proceso de diseño, mediante la combinación de elementos formales dará lugar a la creación de marcas y su proceso de construcción será continuo en el tiempo mediante su aplicación a diferentes áreas de la empresa.

El proceso de diseño debe materializarse en un manual que documente todas las aplicaciones de la marca. Dicho manual constituye una guía básica de aplicación de signos representativos de la empresa y se constituye en un documento de trabajo y consulta fundamental para todas las personas que intervengan en el diseño y realización de cualquier elemento de comunicación corporativo.

En cuanto a los contenidos que debe incorporar el manual de identidad corporativa se tiene:

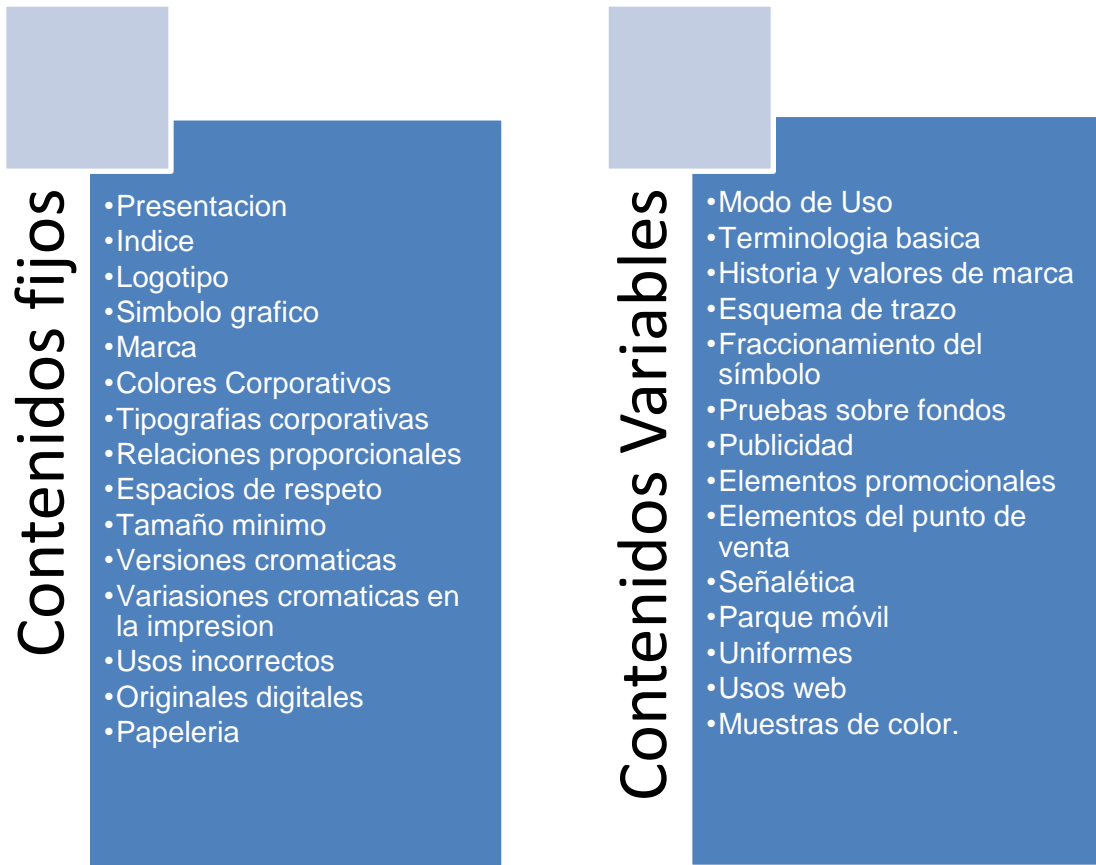
- a) Contenidos Fijos. Son comunes a todos los manuales o a la mayoría, son imprescindibles para cumplir la función reguladora del manual.
- b) Contenidos variables. Son aquellos cuya presencia o ausencia en el manual viene determinada más directamente por las particularidades de la empresa, la marca o el destinatario en cuestión.

El en cuadro número 1 se detallan cada uno de los elementos que contiene un manual de identidad corporativa, separando los fijos de los variables, es necesario que se tomen en cuenta uno a uno de los elementos, de esa forma se tendrán resultados estandarizados sobre colores, formas y procesos.

Es interesante resaltar que con la implementación de un manual de este tipo la empresa tiene la posibilidad de distinguirse de las demás, al momento de la creación de publicidad, tener la toda la información del manual a la mano facilita mucho el trabajo para quienes están creando los anuncios.

Por lo general los contenidos variables son los que cambian dependiendo de las necesidades del momento, es decir tener definido qué acciones se quieren realizar y las metas que se quieren alcanzar con el proyecto, los contenidos fijos se deben mantener estos representan la esencia de lo que la empresa representa y como quiere presentarse ante el cliente y como desea competir con las demás empresas de la industrias.

Elementos del manual de identidad corporativa.



Cuadro 1: Adaptado de: *Branding y PYMES (Un modelo de creación de marca para PYMES)* Emilio Sancho

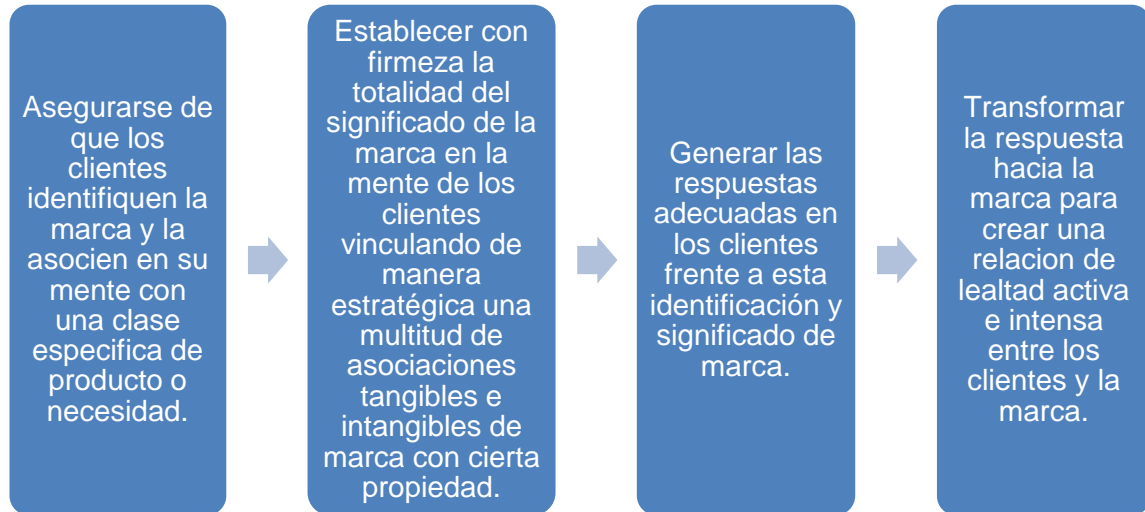
3. Construcción de una Marca

El construir una marca es un trabajo arduo y de muchos años, para ello es necesario tener en cuenta muchos factores que predominan al momento de la creación de una marca, la construcción no solo consiste en la elaboración de un logo o crear un eslogan, va más allá de eso, este conlleva a establecer una relación con el consumidor identificando sus gustos y preferencia y en base a esa información crear una propuesta que sea efectiva y llamativa para los clientes.

Kevin lane en su libro *Administración estratégica de marca* define un modelo VCMBC (Valor Capital de Marca basado en el cliente) en este apartado se considera la construcción de una marca como una secuencia de etapas, cada una de las cuales

dependerá de que se logren con éxito los objetivos de la anterior. Las etapas se desarrollan en el cuadro siguiente:

Etapas del modelo de Valor Capital de la Marca basado en el cliente



Cuadro 2: Adaptado de: Keller, Kevin Lane, (2008) Administración estratégica de marca
MEXICO: PERSON EDUCACION

Se puede observar que el orden de las etapas acelera el desarrollo de marca va de la identificación al significado y de las respuestas a las relaciones. Es decir, no se pueden establecer el significado al menos que haya creado la identidad; las respuestas no pueden ocurrir a menos que haya desarrollado el significado correcto, y no se puede forjar una relación al menos que se haya obtenido una respuesta correcta.

4. Bloques constructores de la marca.

Kevin Lane Keller desarrolla una teoría sobre bloques constructores de la marca, es interesante la forma en la que se desarrollan los procesos para provisión de cierta estructura de cómo debería construirse una marca, este está formado por seis bloques constructores que se pueden acomodar en forma de pirámide, en la cual el valor significativo de la marca solo se producirá en las que lleguen a la cima de la pirámide, este proceso se ilustra en la figura 1.

Pirámide de los bloques constructores de la marca.



Figura 1 Adaptado de: Keller, Kevin Lane, (2008) Administración estratégica de marca
México: Person Educación

Prominencia: Identificación de la categoría, necesidades satisfechas.

Desempeño: Características principales y secundarias, cualidades del producto, durabilidad y servicio, efectividad del servicio, estilo diseño y precio.

Imágenes: Perfiles del usuario, situaciones de compra y uso, personalidad y valores, historia, herencias y experiencias.

Juicio: Calidad, credibilidad, consideración, superioridad

Sentimientos: Calidez, Diversión, Emoción, seguridad.

Resonancia: Lealtad, apego, comunidad, enlace

La arquitectura de marca es una parte fundamental de la estrategia de branding de la empresa; de un modo estructurado, especifica el número, relación y propósito de las marcas dentro del portafolio de negocio.

“El objetivo es crear sinergias, apalancamientos, claridad en la cartera, relevancia, energía y diferenciación en las marcas. La necesidad de disponer de una arquitectura de

*marca depende de la situación actual de los mercados, donde se dan multiplicidad de contexto de consumidores, los cuales necesitan variaciones de la identidad básica y de partida de una marca*⁸ (Keller, 2008). Esta situación tiene como consecuencia que muchas empresas se enfrentan al reto de tener que gestionar múltiples marcas, dirigidas a consumidores de hábitos cambiantes, que se desarrollan en diferentes situaciones de mercado y con posiciones competitivas dispares. De ahí que surge la necesidad de implantar un cierto orden y método, que es lo que pretende la arquitectura de marca.

*“La arquitectura de marca debe ser coherente y permitir fortalecer la estrategia de marca, clarificarla, crear valor y sinergias, permitiendo la transferencia optima de los valores de la marca corporativa al resto de sub marcas”*⁸.

5. Gestión y desarrollo de marca

5.1 Palanca de creación de valor de marca.

Indiscutiblemente los consumidores tiene en mente muchos lugares que visitar, tiendas en cuales comprar, eventos a los cuales asistir, cantantes, deportistas, personalidades políticas y religiosas a las cuales admiran, sin lugar a dudas todos estos aspectos ejercen influencias en las decisiones de los consumidores y la vez pueden ser de mucho beneficio para una empresa o perjudicarla de manera irreversible.

Las empresas en su búsqueda de llegar a cautivar a la mayor cantidad de consumidores existentes implementan asociaciones estratégicas con diferentes instituciones que le ayudaran a llegar al mercado objetivo.

Según Kevin lane en su libro Administración estratégica de marca define el apalancamiento de marca como *“vincular la marca a alguna entidad, es decir algún factor, persona lugar o cosas relacionados, puede crear un nuevo conjunto de asociaciones de marca con respecto a la entidad, pero también afectar a las asociaciones de marcas existentes”*⁹

⁸ Keller, Kevin Lane,(2008) Administración estratégica de marca México: Person Educación Ibidem

⁹ Keller, Kevin Lane,(2008) Administración estratégica de marca México: Person Educación (Ibidem)

Vincular la marca significa crear relaciones estratégicas con diferentes entidades que permitan que esta pueda mostrarse en sus eventos, productos, personalidades, etcétera, es decir crear una relación para la marca que le permita llegar a los consumidores que están cautivados con esas entidades.

El apalancamiento de marca se puede dar a través de patrocinios de torneos o competiciones, otra forma de apalancar la marca es cuando se crea una relación de exclusividad con alguna figura pública e influyente en la sociedad, otro de los beneficios es que es un medio efectivo para llegar a la mente del consumidor rápidamente.

Los apalancamientos también son producto de las relaciones estratégicas que existen con empresas fuertes que por su gran trayectoria pueden ser de gran ayuda al crecimiento de una pequeña o mediana empresa.

6. El producto y el servicio

Una de las definiciones propuestas por la American Marketing Association (A.M.A.) para el término producto (en inglés: product), menciona lo siguiente: "*Conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales*"¹⁰

Independientemente de la definición a utilizar la importancia del producto para la marca es vital, se puede crear una estrategia de Branding excelente, respaldado de comunicaciones, anuncios televisivos, cuñas radiales, vallas publicitarias con imágenes atractivas y mensajes llamativos. Qué pasaría si con todo lo mencionado se logra hacer llegar al cliente hacia los productos y este no cumple con las expectativas de ellos, no habrá servido de nada el trabajo hecho con la marca, es por ello que tener un excelente producto llámese a este una cosa o un servicio debe de cumplir con lo prometido a través de la publicidad.

¹⁰<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=P&dLetter=P> correspondiente el sitio web de la American Marketing Association, MarketingPower.com, consultado en septiembre 2015.

El éxito de muchas organizaciones está basado también en la implementación de valor agregado a sus productos o servicios, probablemente el consumidor valla a una panadería por la búsqueda de satisfacer su necesidad de hambre con un producto de la industria del pan, sin embargo cuando el cliente encuentra en la panadería un servicio de cafetería donde le ofrecerán tomar café para acompañar el pan y si a esto se le suma un lugar bonito con aire acondicionado y un buen servicio esto le genera valor agregado a la empresa, los empresarios hoy en día deben de pensar en eso, en que se le puede ofrecer al cliente además de lo que está buscando.

7. La comunicación.

Es uno de los aspectos más importantes al hablar de branding, por medio de la comunicación se logra llegar hacia el mercado objetivo planteado, recalcar el hecho de que sin un canal que comunique de manera eficiente será más dificultoso lograr los objetivos que la empresa desea alcanzar con la implementación de una estrategia de branding.

“La fortaleza y el éxito de una marca dependen fundamentalmente de su performance en el mercado. Para lograr que una marca sea elegida, se debe analizar su comportamiento en dos dimensiones: la capacidad para generar deseo y atracción, la capacidad para poner a su favor facilitadores de elección como el precio, la distribución, promociones, etcétera. Integrar esta dinámica de la toma de decisiones es fundamental para influir en la elección de la marca”¹¹.

Elegir el canal adecuado de acuerdo al mercado al cual se quiere llegar es de vital importancia puesto que las inversiones en comunicación y publicidad para las empresas son millonarias y elegir un canal equivocado puede causar pérdidas.

“La comunicación es fundamental para la construcción de la propuesta de marca, y por ello la evaluación de su eficacia es imprescindible. Desde el pre-test publicitario hasta el post-test y el tracking de eficacia publicitaria, es clave asegurar la máxima optimización de las inversiones en comunicación tendientes tanto a generar un retorno a corto como a largo plazo”¹².

¹¹ Consultado en :www.tnsglobal.es/servicios/marca

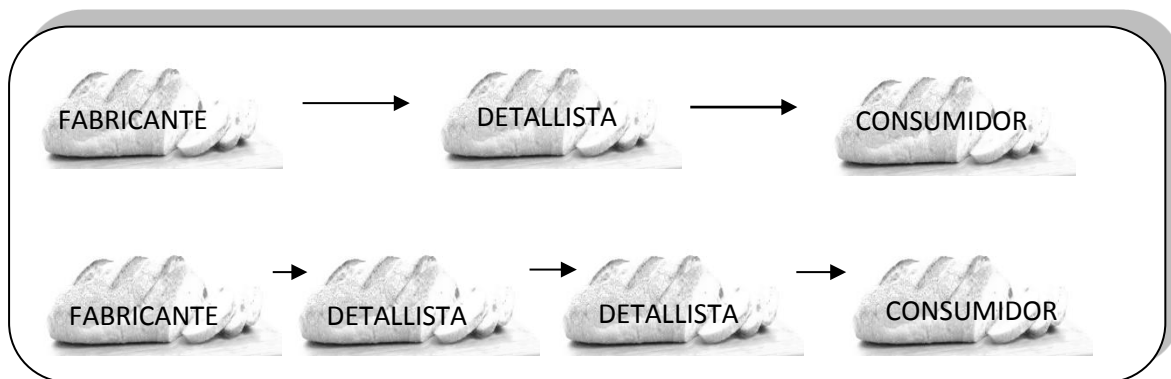
¹² Consultado en :www.tnsglobal.es/servicios/marca Ibidem

Es importante conocer los gustos y preferencias de los consumidores para la creación del material publicitario puesto que este tiene que generar el mayor impacto posible a fin de que las personas se sientan motivadas a comprar los productos que se están promocionando.

La inversión en publicidad es fuerte pero bien enfocada y canalizada por los medios correctos trae resultados muy favorables a las empresas.

8. El canal de distribución

Canales de distribución.



Cuadro 3 Retomado de: Fundamentos de Marketing-Kotler 8ed.

El canal de distribución es de suma importancia para la Industria del pan porque son un componente importante del sistema general de entrega de valor de la mediana empresa de esta industria. Para el grupo de investigación canal de distribución se puede definir como:

“Un conjunto de organizaciones interdependientes implicadas en el proceso ya sea directa o indirectamente. Con el fin de dar a conocer un producto o servicio para que esté disponible para el consumo”.

Dicho de otra forma es el circuito en el que los fabricantes de la industria del pan ponen a disposición de los consumidores sus productos para que los adquieran, esto viene determinado por la zona geográfica existente entre compradores y vendedores que hacen

necesaria dicha distribución desde su lugar de producción hasta su lugar de consumo, para este caso en específico se da a nivel del área metropolitana de San Salvador.

A criterio del trabajo de grado existen dos tipos de canales: en términos generales se pueden definir canales directos como los que implican la venta a través del contacto directo de las empresas panificadoras con los prospectos por cualquier medio o personalmente.

Los indirectos, estos pueden ser cortos o largos, esto es: por intermediarios, agentes, representantes comisionistas, mayoristas o distribuidores al por mayor y minoristas o comerciantes al detalle, dicho de otra manera; el pan llega a la familia o en su defecto la familia busca el pan.

Para finalizar este apartado es de considerar que este medio es una forma muy importante de apalancar la marca y una forma de entregar valor de la empresa al consumidor, de ahí la importancia de saber escoger el canal de distribución.

9. La importancia del punto de venta

Según (Kotler & Armstrong): “Plaza (o Punto de venta) incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.”¹³

Para el grupo de trabajo de grado, la importancia del punto de venta es especialmente relevante en la mediana empresa de la industria del pan, en tanto que en muchos casos no va a disponer de los recursos económicos para acceder a otras palancas de creación de valor de marca.

Entonces se puede definir el punto de venta como un recurso imprescindible para las marcas, es uno de los lugares más importantes de la cadena de comercialización porque en él se llevaran a cabo las actividades necesarias para poner a disposición del consumidor los productos del pan y sus derivados. Entre los beneficios que el punto de venta aporta a las marcas destacan los que se mencionan a continuación en el Figura 2:

¹³ Kotler & Armstrong. (2008) *Fundamentos de Marketing*. (8 ed.) México: Pearson Educación. Pág. 52.

Beneficios del punto de venta.



Figura 2 Adaptado de: (Llopis Sancho, 2011)

La importancia del punto de venta en el branding ha sido creciente en los últimos años lo que ha traído consigo el aumento de las ventas a diferencia de que si no se posee dicho punto, seguidamente se puede hablar de una experiencia memorial respecto a la marca si se gestiona de la manera adecuada en el punto de venta en la que el cliente se vaya más que satisfecho, por último otro de los beneficios que se menciona es la gestión de la lealtad que se puede lograr tomando en cuenta si el cliente obtiene una experiencia en la que desee siempre hacer uso de la marca, influenciada por el punto de venta.

10. El precio

Para (Llopis Sancho, 2011): “Es la culminación de los esfuerzos que la compañía realiza para construir una propuesta de valor para sus clientes, la cual se materializa en un precio que pagarán por esta”.¹⁴

Actualmente es difícil encontrar la estrategia de fijación de precios justa para implementarla adecuadamente, a la vez esto puede ser crítico para el éxito, para las medianas empresas panificadoras, la marca puede ser una de las fuentes de creación de valor para el cliente. Si se logra construir un valor de capital de marca fuerte, hasta se podría cobrar un precio alto.

¹⁴ Llopis Sancho, Emilio. (2011) *Branding & Pymes* (Ramirez, 1993) *un modelo de creación de marcas para pymes y emprendedores*. España .Pág. 78.

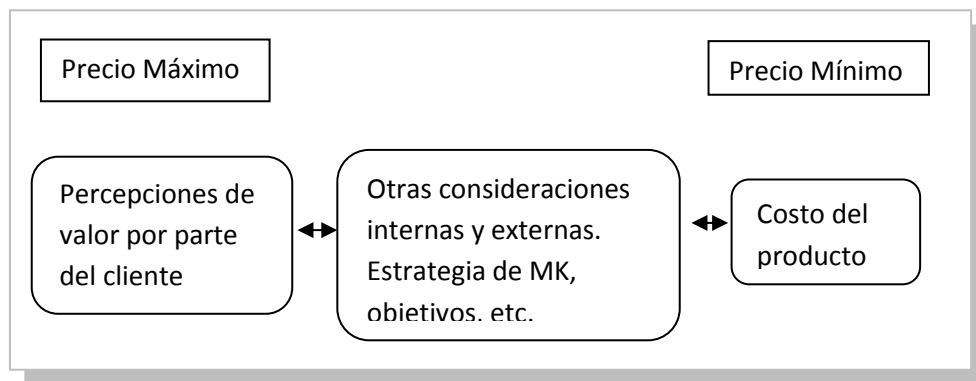
Se deben tomar en cuenta otros factores importantes en esta industria, factores externos e internos que puedan afectar la fluctuación de precios, uno de los factores externos que afecta al precio del pan; es que, en el país existe un oligopolio que controla el precio de las harinas y por ende los precios del pan giran alrededor de estas, también factores internos como Estrategia de Mercadeo, objetivos, etc.

Para obtener plenamente los beneficios la industria del pan en términos de precios y márgenes que la marca permite obtener, se deben de tener en cuenta muchas estrategias tales como estrategias de innovación, comunicación y canales que se planean ejecutar como parte de la estrategia global de administración de activos de marca.

En el Cuadro 4 a criterio del grupo de trabajo de grado se acerca más a lo que pueden ser los principales factores a considerar para la fijación de precios en la industria del pan.

Es importante recalcar que el precio máximo está basado en la percepción que el cliente tiene de los productos del pan. Por otra parte los costos establecen el precio mínimo, en este caso la constante variación del precio de la harina que se da en nuestro país, entre otras.

Precios Máximos y Mínimos
Tomando en cuenta factores, percepciones y costos.



Cuadro 4 Adaptado de: Fundamentos de Marketing – Kotler 8edi.

11. El marketing experiencial

Según (Keller, 2008): “Los sentimientos que generan los eventos emocionantes o gratificantes pueden vincularse de manera indirecta con la marca. Los mercadólogos pueden también usar la Web para ofrecer un apoyo mayor a los eventos y experiencias adicionales”.¹⁵

El marketing experiencial puede optar como necesidades, las provocadas por productos derivados del pan que puedan ofrecer placer sensorial variedad o estimulación cognitiva que a la vez promueve un producto no sólo al comunicar sus características y beneficios sino también al vincularlo con experiencias únicas e interesantes, este concepto está diseñado para satisfacer necesidades internas.

En el ámbito de branding, este estudio basado en la experiencia, es de suma importancia independientemente como se crea una marca o cómo se establece la comunicación con la gente a la que está dirigida, el éxito o fracaso de una marca podrá depender en gran medida de la experiencia que el consumidor obtenga o viva de esta.

Básicamente el enfoque del marketing experiencial se refiere a la comprensión del consumidor del pan y en la descripción de lo que este desea, no sólo en cuanto a beneficios funcionales del producto o servicio, sino también en cuanto a sentidos, sentimientos y relaciones con los demás. Así se puede crear una experiencia que no concluya en la venta del producto o del servicio sino que además estos perduren y permanezcan en la mente del usuario durante el uso o consumo de estos.

Basado en lo anterior parece interesante adoptar el siguiente modelo sugerido por el Autor Emilio Llopis Sancho, que se denomina módulos experienciales, cada una está basado en una variable de las que componen una experiencia y estos pueden desarrollarse de manera conjunta o individualmente esto se verá más adelante en el capítulo 3 como propuesta a la investigación por parte del grupo.

Lo interesante de este modelo es que lo descompone en variables que son susceptibles para ser desarrolladas y puestas en práctica en función de cada situación de las marcas. Es importante que cada una de las medianas empresas panificadoras haga una reflexión de cómo aplicarlo.

¹⁵ (Keller, 2008) Keller, Kevin Laner. (2008) *Administración Estratégica de la Marca*. México: Pearson Educación. Pág.262.

12. Branding Interno

Es importante involucrar al recurso humano de la empresa, como se observó en el apartado anterior, por tal motivo unos empleados alineados con la identidad de marca son una garantía de éxito para las empresas medianas panificadoras.

Cada uno de los empleados debe de vivir la promesa de marca, por medio de esta vivencia se tendrá una mayor influencia sobre las percepciones y experiencias que los clientes tengan de la marca, para todo esto, los contactos entre los clientes y los empleados o las comunicaciones de la empresa deben de ser positivas.

Es pues para el autor (Llopis Sancho, 2011): *“La gestión de marca supone transmitir los valores de la empresa a los propios trabajadores y asegurarse de que los empleados entienden estos valores, que los llevan a ser los mejores embajadores de la empresa y de sus productos. Sólo entonces se puede esperar que la empresa se diferencie de manera importante de la competencia.”*¹⁶

Según este autor, esta conclusión, es importante cuando se habla de productos, pero cuando se habla de servicios es mucho más relevante, idea que como trabajo de grado no compartimos del todo, por lo que según estudios se ha llegado a la conclusión que todo lo que se vende son productos, por otro lado no se puede decir que para una u otra situación sea más importante que la otra, lo que las hace diferente es el punto de entrega del bien o servicio, es ahí en donde radica la diferencia de la atención al cliente.

13. Los recursos humanos y la marca

Es importante que la filosofía y la misión de cada empresa panificadora, este muy bien definida tanto para clientes como empleados, donde se exponga la misión y el porqué de toda la actividad que se lleva a cabo.

Esto quiere decir que uno de los elementos importantes dentro de las organizaciones es el recurso humano, porque al no contar con otras palancas o recursos, el elemento humano juega un papel esencial en la consecución de los objetivos de las empresas y por lo tanto esencial para el éxito de las empresas panificadoras.

¹⁶ Llopis Sancho, Emilio. (2011) *Branding & Pymes un modelo de creación de marcas para pymes y emprendedores*. España .Pág. 97.

Dicho de otra manera no se puede crear una imagen de marca poderosa sin el convencimiento, alineación y esfuerzo del recurso humano, esto es desde el primer nivel sea el propietario de la empresa y/o director general es a partir de este nivel que debe fluir la estrategia de marca por toda la empresa cuestión de lo que ese ocupa el branding interno.

14. El rol de la dirección en el proceso de branding

El branding no sólo forma parte del departamento de Marketing; sino más bien es una parte importante de la organización porque se tiene que implicar a todas las áreas funcionales a fin de cumplir con los objetivos propuestos y con esto lograr un mejor posicionamiento.

Es la alta dirección la que debe de dar el ejemplo de involucrarse y dar a conocer las actividades que se están llevando a cabo para que este proceso se desarrolle de la mejor manera y dar a conocer a cada área bajo su cargo el rol que deben de desempeñar en el proceso. Es aquí en donde los roles informativos tienen un papel muy importante específicamente con la recepción y transmisión de la información, cada área funcional debe de estar en sintonía con los objetivos a alcanzar, y sobre todo darle seguimiento al proceso.

B. Marco Histórico

1. Industria del pan

En el país las medianas empresas panificadoras conforman un grupo importante no solo por su contribución a la satisfacción de las necesidades de consumo de la población, sino al crecimiento económico nacional debido a su productividad y a la generación de empleo además esto ayuda a la estabilidad a nivel local.

Pero además de todo el soporte y estabilidad que brinda a nivel local surge una pregunta ¿Por qué el pan está ligado al ser humano? y en este caso ¿a los salvadoreños? para contestar dichas interrogante, se conoce que antiguamente el pan era elaborado en las zonas rurales por núcleos familiares de igual forma su consumo pero ha ido

evolucionando de tal manera que es considerado como alimento básico en la mesa de las zonas urbanas.

A medida que ha pasado el tiempo la demanda del pan ha tomado un gran auge, tanto en el país como en el exterior, y esto se refleja en el comportamiento de los salvadoreños cuando visitan su país de origen y consumen en su estadía el pan de su preferencia así también optan por llevarlos al extranjero y compartirlos con otras personas. Esto también puede dar lugar al crecimiento de exportaciones a países como Estados Unidos que es uno de los países con más presencia de compatriotas.

La industria panificadora está conformada por compañías industriales, medianas y pequeñas, las empresas industriales son aquellas que venden variedad de referencias de pan empacado, las medianas se caracterizan por tener sus marcas propias y las pequeñas que por tradición tienen procesos artesanales o semi-industriales. A continuación se continuara contestando a la interrogante en el siguiente apartado que es en donde se da a conocer la historia del pan en el mundo.

2. Historia del pan en el mundo

Este producto está ligado al ser humano desde tiempos antes de Cristo, también es considerado hasta cierto punto como una tradición religiosa, adoptadas por culturas como la nuestra siendo la mayoría cristianos, identificándose y aprovechando estas creencias religiosas algunas panaderías toman frases como por ejemplo mana pan caído del cielo, logrando un buen posicionamiento en la mente de los consumidores al recordar estas frases bíblicas.

No se sabe con exactitud de donde es originario el trigo pero culturas como los egipcios llegaron a depender mucho de esta planta, con el tiempo la forma del pan ha ido evolucionando no solo en su imagen, sino en su consistencia, en sus inicios era un producto pesado y probablemente quebradizo muy diferente al concepto de pan moderno al descubrir el crecimiento de la masa de trigo por medio de la levadura.

“Tiempo después, los romanos, aprendieron de los egipcios y los griegos el arte de la panificación, tanto que en las excavaciones realizadas en Pompeya (la ciudad sepultada bajo la lava del volcán Vesubio) fueron encontrados molinos de trigo y hornos de

panadería, evidencias elocuentes del desarrollo de la industria de la panificación en este país.”¹⁷

A través del tiempo, el hombre ha ido perfeccionando la producción del pan, ésta evolución muestra el desarrollo cultural y el grado de ingenio que el hombre ha tenido a lo largo de los milenios. Los egipcios idearon un horno de barro en forma de cono truncado para cocer el pan, más tarde los griegos diseñaron un horno en forma de colmena que se hacía de piedra volcánica. Un mayor alcance técnico lo obtuvieron los romanos al agregarle una chimenea a la colmena de piedra, e idearon una amplia cantidad de mejoras al horno.

“Este tipo de horno llegó a perfeccionarse a medida que pasaba el tiempo, hasta conocerse como Horno de palo. Se le denominó así porque se utilizó un instrumento de mango largo para introducir y extraer la masa de la cámara caliente.”¹⁸

Como se puede observar el pan está ligado al ser humano primero por necesidad y luego por tradición y con el paso del tiempo esto ha ido evolucionando junto con las técnicas para perfeccionar la elaboración de éste, utilizando nuevas tecnologías y llegando a ser una gran industria para el consumo.

3. Importancia de la industria panadera en El Salvador

Han pasado tres décadas y el país ha experimentado una serie de cambios en los sectores de la sociedad independientemente de los segmentos de mercados que se hable, en el caso, de la industria panificadora ha tomado un mayor auge ya que se ha fortalecido a lo largo de este periodo y precisamente por la importancia que esta tiene en la generación de empleo, esto viene a contribuir con la subsistencia de muchas personas.

En las zonas urbanas es un alimento de primera necesidad en los hogares salvadoreños, lo que ha provocado un mayor consumo y aceptación; es por esto que instituciones como: PROPEMI, CONAMYPE, INSAFORP, entre otros, apoyan al sector de las PYME dedicadas a la industria de la panificación.

¹⁷ Molsa. *Suplemento panificador*. Junio 2004.

¹⁸ Licda. Patricia Pineda de Pinel, *La Planificación y Crecimiento de la Pequeña Industria Panadera*, noviembre 2001.

Es de notar que la industria panificadora ha venido involucrándose hasta alcanzar muy buena participación en la economía salvadoreña, por lo tanto, es de mucha credibilidad que la inversión que se realice en este rubro genera muy buena rentabilidad, esto debido a la rápida recuperación de la inversión y el crecimiento continuo que puede llegar a alcanzar; así mismo, el pan es un nutriente que el organismo necesita para mantenerse estabilizado, por lo tanto; es un producto indispensable.

4. Historia de la panificación en El Salvador

En El Salvador se desconoce cómo se originó esta industria, nada más se cuenta con indicios de que fue durante el periodo de colonización que los europeos trajeron y enseñaron las técnicas que actualmente se conocen en nuestro país lo que también serviría como alimento para las comunidades españolas radicadas en la región centroamericana.

En aquel entonces se utilizaban utensilios de barro, sartenes en donde hacían la mezcla y preparación del pan, en lo referente a los canales de distribución, las ventas las realizaban de casa en casa, en parques, y dentro del mercado en canastos. Conforme ha pasado el tiempo las micros y pequeñas panaderías, han ido evolucionando y adquiriendo nueva tecnología, sin embargo los canales aún son los mismos.

El Salvador fue superando la fase primaria de elaboración del pan que en un 100% era de tipo manual y progresivamente incorporó en el equipo de la industria panificadora las batidoras, amasadoras, rodillos y hornos eléctricos. Basta con observar las panaderías más cercanas a los hogares de los salvadoreños para darse cuenta que lo recitado anteriormente es cierto. Al darse cuenta que la producción artesanal del pan se volvió un problema más que un beneficio, por el aumento de la demanda de este bien, debido a la creciente población, dando paso a los hornos que utilizan otro tipo de combustible y herramientas más actualizadas que los utilizados en sus inicios.

El desarrollo tecnológico que van obteniendo las empresas, le beneficia tanto al obtener una mejor producción de pan y de calidad y por ende lograr un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores al contar con estos recursos que otras no lo tienen, porque pueden posicionar su marca a través de una mejor presentación del pan en todo aspecto.

Es importante señalar que los costos de las materias primas permanecen fluctuantes, esto es debido a la inestabilidad que el país presenta con los derivados del petróleo al no ser un país productor de éste y otros factores que son claves para la producción, que a la larga viene a afectar en los precios de las harinas y por ende el del pan. En el país la industria de la panificación ha cambiado a lo largo del tiempo después de haberse quedado estancada de los demás sectores industriales, modernizándose e integrándose a las corrientes mundiales del sector.

Hace tres décadas en El Salvador no se podía llamar “industria” al sector como tal. Por ser considerados nada más como simples talleres artesanales que no contaba con máquinas sofisticadas o con pocas que no alcanzaban a cubrir la demanda y era utilizada más la mano de obra intensiva. Esto comenzó a cambiar en la década de los noventas, pues los procesos de producción y ventas en las panaderías fueron adquiriendo cada vez más, características industriales.

Si bien han desaparecido muchas panaderías de gran tradición en el país, la mayoría de ellas ha permanecido y se han sumado muchas. La oferta panadera en El Salvador nunca ha sido tan grande y tan variada, como en la actualidad. Partiendo desde épocas antiguas, el pan sigue contribuyendo en forma ascendente a la dieta nutritiva de las personas indistintamente de su posición social.

En el país existen instituciones que ofrecen apoyo a las medianas empresas que se dedican a la panificación, algunas de estas son: PROPEMI, CONAMYPE e INSAFORP. Estas otorgan capacitación para que logren expandirse a las zonas en donde pueden aperturar mercados que posiblemente no han sido descubiertos.

Existe la oportunidad de exportar para esta industria logrando otra manera de expandirse y con ello implementar la estrategia de branding al nostálgico mercado de salvadoreños que residen en Los Estados Unidos donde hay una gran número de compatriotas que pueden ayudar a aperturar aún más el mercado.

5. La mediana Empresa

La empresa, Se define como: *“una colectividad integrada por uno o varios grupos sociales que unen sus recursos (producción, tierra, mano de obra, tecnología y capital), en una base común para producir bienes o servicios, mediante un orden normativo, organizado y*

*bien administrado, señalando rangos de autoridad, sistemas de planeación, comunicación, información y control coordinados, con eficiencia, modernidad, productividad, con una existencia relativamente continua en un medio y cuyas actividades se encuentran encaminadas hacia el logro de un fin o misión determinada”.*¹⁹

5.1 Mediana empresa en El Salvador

Existen varios obstáculos, algunos son las deficiencias que estas mismas se anteponen, las debilidades enfrentadas con su gestión de compras, la débil capacidad de negociación con sus proveedores, estos problemas afectan a las empresas y se reflejan directamente en los precios de los productos y por consiguiente, en su capacidad de competir en el mercado. Otro problema serio que enfrentan es La falta de técnicos calificados, ya que esto influye también en la competitividad de la empresa dentro de su sector. Las deudas a proveedores, el costo de tratar a los clientes, la falta de acceso a capital de trabajo por parte de la banca, etc. También afecta actualmente a las medianas empresas de El Salvador. Pero con todos los problemas, tienen de su lado los beneficios antes detallados como lo son, la unión de fronteras centroamericanas, los tratados de libre comercio, el comercio electrónico, etc.

5.1.1 Factores que inciden en el desarrollo de las medianas empresas

Dentro de los factores que están relacionados con el desarrollo de las medianas empresas se pueden mencionar las siguientes:

a) Organización Gremial

“Las asociaciones que se conocen como gremiales, agrupan una cantidad de empresas con intereses comunes y un mismo sector productivo y cumplen importantes funciones en el nivel de la economía, su importancia radica fundamentalmente en su capacidad de ser entidades intermedias de que sintetizan y canalizan la diversidad de intereses y demandas que las empresas tienen en el ámbito económico”.²⁰

¹⁹ Ramírez, C. (1993). *Fundamentos de administración*. Ecoe.

²⁰ Ri.ufg.edu.sv retomado de Tesis UFG Generalidades de la mediana empresa del sector comercio, del municipio de San Salvador.

El motivo principal aducido por las empresas para afiliarse a una organización gremial contrasta con las percepciones que las instituciones de apoyo tienen sobre el mismo, ya que una de las motivaciones principales son: la búsqueda de información comercial seguida por la representación y por la búsqueda de oportunidades de negocios. Así también existen razones para que las empresas no estén afiliadas a una organización gremial debido a que estas declaran como argumento su preferencia de trabajar de manera individual.

b) Asociatividad

“Se define como una estrategia orientada a potenciar el logro de una ventaja competitiva por parte de una empresa, es decir como una estrategia que busca el dominio y control por parte de empresa de una característica, habilidad, recurso o reconocimientos que incrementen si eficiencia y le permita distanciarse de la competencia.

Entre los servicios ofrecidos por estas entidades a los grupos asociativos están:

- Servicios de capacitación
- Servicios de consultoría
- Asesoría legal para la constitución del grupo
- Charlas informativas
- Apoyo a la comercialización
- Créditos
- Intercambio y pasantías
- Reducción de costos de importación
- Información de oportunidades de negocio
- Contactos de nuevos mercados extranjeros y oportunidades de exportación.”²¹

c) El sistema de apoyo gubernamental

“Las empresas tienen un conocimiento bastante alto de las instituciones que conforma el sistema gubernamental de apoyo al sector”.²²

Entre las instituciones que gozan de mayor conocimiento como entidades de desarrollo de las medianas empresas se mencionan:

²¹ Ibidem

²² Ibidem

- Instituto salvadoreño de formación profesional (INSAFORP)
- Las alcaldías
- Banco multisectorial de inversiones (BMI)
- La pequeña y mediana empresa (PYME)
- Ministerio de Economía

6. Criterios de clasificación de la mediana empresa.

En el salvador la mediana empresa se clasifica basado en 2 criterios: “número de empleados, de 51 a 100, y el segundo es que sus ingresos brutos sean entre 1 y 7 millones anuales”.²³

CRITERIOS DE CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS SEGÚN DIGESTYC

Tipo de Empresa	número de empleados	Ingreso Bruto Anual
Micro	1 - 10	hasta \$100,000
Pequeña	11 – 50	desde \$100,001 hasta \$1,000,000
Mediana	51 – 100	desde \$1,000,001 hasta \$7,000,000
Gran Empresa	101 en adelante	más de \$7,000,001

Cuadro 5. Retomado de: DIGESTYC, Ministerio de Economía. Revista Enlace de acceso a la información pública. Enero 2015

Esto es según los criterios de la DIGESTYC. Sin embargo existen diferentes criterios usados por otras instituciones en el país.

²³ DIGESTYC (www.digestyc.gob.sv)consultado 2015.

CRITERIOS DE CLASIFICACION DE LA MEDIANA EMPRESA SEGUN LAS DIFERENTES INSTITUCIONES EN EL SALVADOR

Institución	número de empleados	Activos
FUSADES	DE 20 A 99	De 85,714.40 hasta 228,571.42
BCR	DE 20 A 99	De 114,285.82 hasta 400,000
Cámara de Comercio	DE 20 A 99	De 85,714.40 hasta 228,571.42
BMI	De 50 a 99	De 114,285.82 hasta 400,000
AMPES	DE 20 A 99	De 85,714.40 hasta 228,571.42

Cuadro 6 Retomado de: DIGESTYC, Ministerio de Economía. Revista Enlace de acceso a la información pública. Enero 2015

Como se puede observar los criterios de clasificación utilizados por las distintas instituciones son los mismos con respecto al número de empleados que las integran, que oscilan entre 20 a 99 empleados; a excepción del BMI que considera entre 50 a 99.

7. Estructura organizativa de las medianas empresas en El Salvador.

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.

La estructura organizacional representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización

Pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e estructurado. La estructura organizacional define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas de trabajo. Existen seis elementos clave a los que necesitan enfocarse los gerentes cuando diseñan la estructura de su organización. Estos son: especialización del trabajo, Departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización y formalización.

7.1 Diseños Organizacionales Más Utilizados:

Los diseños más comunes en uso son: la estructura simple, la burocracia, la estructura matricial, la departamentalización y la unidad estratégica de negocios.

Diseños Organizacionales Más Utilizados

La estructura simple:	Se dice que la estructura simple se caracteriza más por lo que no es en lugar de lo que es. La estructura simple no es elaborada. Tiene un bajo grado de departamentalización, amplios tramos de control, la autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización. La estructura simple se utiliza más ampliamente en pequeños negocios en los cuales el gerente y el dueño son una misma persona. La fortaleza de la estructura simple yace en su sencillez. Es rápida, flexible, poco costosa de mantener y es clara la asignación de responsabilidades. Una debilidad importante es que es difícil de mantenerla una vez que la organización deja de ser pequeña.
La burocracia:	Estandarización es el concepto clave que fundamenta todas las burocracias. La burocracia se caracteriza por operaciones altamente rutinarias logradas a través de la especialización, reglas y

	<p>reglamentos muy formalizados, tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridad entrelazada, tramos de control estrechos y toma de decisiones que sigue la cadena de mando. La fortaleza principal de la burocracia yace en su habilidad de desempeñar actividades estandarizadas de una manera muy eficaz., Una de las mayores debilidades: a) crea conflictos entre las subunidades. b) un interés obsesivo por las reglas. La burocracia es eficiente sólo cuando los empleados confrontan problemas ya enfrentados previamente y para los que se han establecido reglas para la toma programada de decisiones.</p>
<p>La estructura matricial o de matriz:</p>	<p>Esencialmente la matriz combina dos formas de departamentalización: funcional y de producto. La fortaleza de la departamentalización funcional yace en poner juntos especialistas de la misma rama, lo que reduce al mínimo el número necesario de ellos, mientras que permite agrupar y compartir los recursos especializados a través de los productos. Su mayor desventaja es la dificultad de coordinar las tareas de diversos especialistas funcionales para que así se terminen sus actividades a tiempo y dentro del presupuesto. Por otro lado, la departamentalización por productos, tiene exactamente las ventajas y desventajas opuestas. Facilita la coordinación entre los especialistas para alcanzar la terminación a tiempo y cumplir con los objetivos presupuestales. Aún más, proporciona una clara responsabilidad, pero con la duplicación de actividades y costos. La matriz intenta aprovechar los puntos fuertes de cada uno, al mismo tiempo que evita sus puntos débiles. La característica estructural más obvia es que rompe el concepto de la unidad de mando. Los empleados en la estructura matricial tienen dos jefes, sus gerentes funcionales y sus gerentes de producto. Por tanto, la estructura de matriz tiene una cadena de doble mando.</p>
<p>La departamentalización:</p>	<p>La limitación del número de subordinados a los que es posible supervisar directamente restringiría el tamaño de las empresas de no ser por el recurso de la departamentalización. La agrupación de actividades y personas en departamentos permite que, al menos en teoría, las organizaciones crezcan</p>

	en un grado indeterminado. No obstante, los patrones básicos para la agrupación en departamentos difieren de los aplicables a la agrupación de actividades.
Unidad estratégica de negocios (de aquí en adelante UEN):	Son pequeñas empresas en sí mismas establecidas como unidades de una gran compañía para la promoción y manejo de cierto producto o línea de productos como si se tratara de una actividad empresarial independiente. Una UEN debe cumplir por lo general criterios específicos. Debe, por ejemplo, 1) poseer una misión propia, diferente a las de otras UEN; 2) contar con grupos definibles de competidores; 3) elaborar sus propios planes de integración, distintos a los de otras UEN; 4) administrar sus recursos en áreas clave, y 5) poseer dimensiones razonables, ni muy grandes ni muy pequeñas.

Cuadro 7 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

8. Situación de la mediana empresa panificadora en El Salvador

Las medianas empresas actualmente tienen muchos obstáculos, como se menciona en el punto nueve, las empresas panificadoras no son la excepción. Además de las debilidades ya mencionadas, se suma la delincuencia e inseguridad en el país. En su mayoría estas empresas son extorsionadas al igual que todo negocio.

Esto se convierte en un gasto más a sus presupuestos, lo que no permite competir con empresas que ofrecen el mismo producto que es fabricado a nivel artesanal.

El segundo obstáculo marcado para la mediana empresa panificadora en el país son los bajos precios que ofrecen las panaderías artesanales y de la micro empresa, ya que estas no incurren en elevados costos, como el pago de local, el pago de personal para que

Atienda a sus clientes, pago de seguridad, entre otros. El mercado salvadoreño en su mayoría tiende a basar la decisión de compra en el precio, no en la calidad. Esto le da la ventaja al micro y pequeñas empresas

Por otro lado, un punto positivo para estas medianas empresas panificadoras es la llegada al país de empresas que ofrecen café “gourmet” que incluye marcas extranjeras. Estas han comenzado a crear una cultura de consumo de café de este tipo, el cual va acompañado de postres y galletas también gourmet. Con esto las medianas empresas han aprovechado sus sucursales para ofrecer productos similares a menor precio. Esto ha permitido hacer un cambio al tipo de productos que se ofrecen en sus salas de venta, ahora pueden incluir postres especiales y café de calidad. Aumentando sus ventas, solo aquellas que han sabido arriesgarse a ampliar la gama de productos y servicios ofrecidos en sus tiendas.

8.1 Cultura

En El Salvador, la cultura del pan se remonta a los tiempos de la colonia, cuando los españoles trajeron el trigo al país. Desde entonces los países centroamericanos adoptaron el pan como parte de su dieta alimenticia.

Los salvadoreños en particular lo consumen por la mañana y por la noche, acompañándolo de los platillos más tradicionales, como los frijoles, los tamales, y en general casi con todos los platos típicos de un salvadoreño. Por la tarde, a la hora del café la acompaña el pan dulce. De este existe una gran variedad en nuestro país, culturalmente se asocia el café con el pan dulce. Se asocia también una reunión de amigos por la tarde con la combinación de café y pan.

En conclusión, la cultura del pan en El Salvador esta tan arraigada como las mismas pupusas. Desde el punto de vista económico y de negocios es un producto que siempre tendrá éxito, y que el administrador del negocio debe preocuparse por aspectos diferentes, como ubicación del negocio y a determinar el precio de sus productos.

8.2 Desarrollo Tecnológico

En cuanto al desarrollo tecnológico de las medianas empresas panificadoras en El Salvador, desde que se introdujo el trigo por los europeos en la época de la colonia (1502) hasta antes de la década del 40, este producto se había venido produciendo a nivel de un consumo familiar y artesanal, pero ya en la década de los años 40 y 50 se comenzaron a distribuir los hornos caseros basados en leña, generando un incremento de la producción, a partir de este suceso aparece la comercialización del producto.

Durante los años 80's del siglo XX, con escasas excepciones, a la mayoría de panaderías no se les podía adjudicar el calificativo de industria, era más bien un grupo de talleres artesanales más o menos equipados con algunas máquinas, donde siempre el trabajo había sido el uso de mano de obra muy intensa. Esto comenzó a cambiar en la década de los 90's del mismo siglo, pues los procesos de producción y ventas en las panaderías están adquiriendo cada vez más características industriales.

En la actualidad y gracias a la globalización a la industria del pan se le facilita mucho más la adquisición de maquinaria especializada para su industria. Otro aspecto que facilita la adquisición de maquinaria de última tecnología a estas empresas es el comercio electrónico, ya que a través de este los empresarios pueden incluso confirmar el rendimiento y muchas más características de la maquinarias.

8.3 Beneficio de la mediana empresa panificadora en El Salvador

La mediana empresa juega un papel importante en el desarrollo económico en El Salvador, especialmente por los puestos de trabajo que genera. Así mismo, contribuye forma significativa a mantener amplia oferta de bienes y servicios y a la descentralización del desarrollo luego que este se extendiera en todo el país.

La mediana empresa cumple la función comercial de ocuparse en colocar los productos terminados en el mercado. Además desempeña una función social al constituirse en un agente económico más, junto con el estado y las economías domésticas.

Las medianas empresas panificadoras en El Salvador ayudan al desarrollo económico de muchas más empresas proveedoras de los insumos necesarios para la elaboración de sus productos.

LAS CARACTERÍSTICAS MÁS SOBRESALIENTES DE LA MEDIANA EMPRESA EN EL SALVADOR

Características de la mediana empresa en el país	
<input type="checkbox"/>	la mediana empresa contribuye al Producto Interno Bruto (PIB) aproximadamente en un 45.3% a la economía del país.
<input type="checkbox"/>	Son empresas maduras donde el 55% de ellas tienen más de 10 años de haber iniciado actividades en el mercado.
<input type="checkbox"/>	Tiene como principal cliente a los consumidores finales. El segmento de mayor importancia para la Mediana empresa lo constituye el consumidor final en un 54%.
<input type="checkbox"/>	Destinan fundamentalmente su oferta al mercado nacional. La Mediana empresa tiene menor incidencia en la exportación en relación con la gran empresa, ya que actualmente apenas un 14% exporta sus productos a otros países.

Cuadro 8 Fuente: DIGESTYC, Ministerio de Economía. Revista Enlace de acceso a la información pública. Enero 2015

C. Marco Legal.

A continuación se detallan una serie de artículos retomados de la ley de marcas y distintivos de El Salvador, los que toman relevancia para el desarrollo del trabajo de investigación de Branding como Estrategia de Posicionamiento de Mercado de la Mediana Empresa Panificadora del Área Metropolitana de San Salvador, que como grupo de trabajo se escogieron los principales para este tema, valga mencionar que no son los únicos pero por cuestiones de estructura y al no ser este un trabajo que pretenda dar lectura a toda la ley se enuncian los siguientes artículos retomados del decreto N° 868 de fecha 2002:

LEY DE MARCAS Y OTROS SIGNOS DISTINTIVOS

TITULO I

DISPOSICIONES PRELIMINARES

Objeto de la Ley

Art. 1.- La presente Ley tiene por objeto regular la adquisición, mantenimiento, protección, modificación y licencias de marcas, expresiones o señales de publicidad comercial, nombres comerciales, emblemas, indicaciones geográficas y denominaciones de origen, así como la prohibición de la competencia desleal en tales materias.

Personas que Pueden Acogerse a la Ley

Art. 3.- Toda persona natural o jurídica, independientemente de su nacionalidad o domicilio, puede adquirir y gozar de los derechos que otorga la presente ley. Ninguna condición de nacionalidad, domicilio o establecimiento en la República, será exigida para gozar de los derechos que esta Ley establece.

TITULO II

MARCAS

CAPITULO I

MARCAS EN GENERAL

Signos que Pueden Constituir Marca

Art. 4.- LAS MARCAS PODRÁN CONSISTIR, ENTRE OTROS, EN PALABRAS O CONJUNTOS DE PALABRAS , INCLUIDOS LOS NOMBRES DE PERSONAS, LETRAS, NÚMEROS, MONOGRAMAS, FIGURAS, RETRATOS, ETIQUETAS, ESCUDOS, ESTAMPADOS, VIÑETAS, ORLAS, LÍNEAS Y FRANJAS, SONIDOS, OLORES O COMBINACIONES Y DISPOSICIONES DE COLORES. PUEDEN ASIMISMO CONSISTIR, ENTRE OTROS, EN LA FORMA, PRESENTACIÓN O ACONDICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS, O DE SUS ENVASES O ENVOLTURAS, O DE LOS MEDIOS O LOCALES DE EXPENDIO DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS CORRESPONDIENTES. LAS MARCAS TAMBIÉN PODRÁN CONSISTIR EN INDICACIONES GEOGRÁFICAS. (1)

INCISO SEGUNDO DEROGADO (1)

La naturaleza del producto o servicio al cual se ha de aplicar la marca, en ningún caso será obstáculo para el registro de la misma. Adquisición del Derecho sobre la Marca

Art. 5.- La propiedad de las marcas y el derecho a su uso exclusivo se adquiere mediante su registro de conformidad con esta Ley.

CAPITULO III

DURACIÓN, RENOVACIÓN Y MODIFICACIÓN DEL REGISTRO

Plazo del Registro y Renovación

Art. 21.- El registro de una marca tendrá una vigencia de diez años a partir de la fecha de su inscripción. Podrá renovarse indefinidamente su registro, por períodos sucesivos de diez años, contados desde la fecha del último vencimiento.

USO DE LA MARCA

Art. 41-B.- SE ENTENDERÁ QUE UNA MARCA REGISTRADA SE ENCUENTRA EN USO, CUANDO LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE ELLA DISTINGUE HAN SIDO PUESTOS EN EL COMERCIO Y SE ENCUENTRAN DISPONIBLES EN

LA CANTIDAD Y DEL MODO QUE NORMALMENTE CORRESPONDE, TENIENDO EN CUENTA LA DIMENSIÓN DEL MERCADO, LA NATURALEZA DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS DE QUE SE TRATE Y LAS MODALIDADES BAJO LAS CUALES SE EFECTÚA SU COMERCIALIZACIÓN. TAMBIÉN CONSTITUYE USO DE LA MARCA, SU EMPLEO EN RELACIÓN CON PRODUCTOS DESTINADOS A LA EXPORTACIÓN A PARTIR DEL TERRITORIO NACIONAL, O EN RELACIÓN CON SERVICIOS BRINDADOS EN EL EXTRANJERO DESDE EL TERRITORIO NACIONAL.

UNA MARCA REGISTRADA DEBERÁ USARSE EN EL COMERCIO TAL COMO APARECE EN SU REGISTRO; SIN EMBARGO, EL USO DE LA MARCA EN UNA FORMA QUE DIFIERA DE LA FORMA EN QUE APARECE REGISTRADA SÓLO RESPECTO A DETALLES O ELEMENTOS QUE NO SON ES ENCIALES Y QUE NO ALTERAN LA IDENTIDAD DE LA MARCA, NO SERÁ MOTIVO PARA LA CANCELACIÓN DEL REGISTRO NI DISMINUIRÁ LA PROTECCIÓN QUE EL MISMO LE CONFIERE. EL USO DE UNA MARCA POR PARTE DE UN LICENCIATARIO O POR OTRA PERSONA AUTORIZADA PARA ELLO, SERÁ CONSIDERADO COMO EFECTUADO POR EL TITULAR DEL REGIS TRO, PARA LOS EFECTOS RELATIVOS AL USO DE LA MARCA.

En adición y considerando que son de importancia para el lector, se invita a leer en la ley los siguientes artículos para mayor información:

Art. 7.- La cotitularidad del derecho sobre una solicitud o registro relativo a marcas, se regirá por las siguientes normas cuando no hubiese acuerdo en contrario: Literales a)...h).

Art. 8.- No podrá ser registrado ni usado como marca o como elemento de ella, un signo que esté comprendido en alguno de los casos siguientes: Literales a)...p).

Art. 9.- No podrá ser registrado ni usado como marca o como elemento de ella, un signo cuando ello afecte a algún derecho de tercero, en los siguientes casos: Literales a)...j)

Art. 10.- La solicitud de registro de una marca será presentada ante el Registro y deberá contener lo siguiente: Literales a)...h), a)...c).

CAPITULO II

DIAGNOSTICO E INVESTIGACION DE CAMPO SOBRE BRANDING COMO ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA MEDIANA EMPRESA PANIFICADORA DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR, INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS.

1. Diagnóstico de estudio de la Mediana empresa panificadora del Área metropolitana de San Salvador.

1.1 Generalidades de la industria.

La DIGESTYC tiene registradas nueve panaderías que pertenecen a la mediana empresa del área metropolitana de San Salvador las que ofrecen una variedad de productos a sus clientes, algunas se limitan a ofrecer el producto por sí solo, mientras otras brindan un valor agregado ofreciendo un lugar agradable y acondicionado en el que pueden consumir sus productos.

Estas empresas carecen de algún tipo de asociación que los una como mediana empresa, por lo tanto realizan su publicidad y promoción de manera individual.

En el análisis de la industria se identificaron varios aspectos importantes, de los que podemos mencionar que el 67% de las empresas ofrece un espacio acondicionado para consumir sus productos, el resto se limita a vender sus productos ya sea para llevar o los reparte a otras panaderías más pequeñas. En su totalidad poseen una página en al menos una red social en la cual se publican como marca y facilitan sus vías de contacto. Solamente la mitad de las empresas utilizan elementos visuales y llamativos en sus salas de venta.

Todos las empresas cuentan con un logo para su marca, sin embargo solamente una de ellas cuenta con un slogan. Además, de las empresas que ofrecen espacios en sus instalaciones para consumir sus productos, solo la mitad de ellas se preocupa por la limpieza de la misma de manera adecuada, el resto se enfoca más a la atención de los clientes a la hora de la venta. Sin embargo, ninguna de ellas hace que sus empleados

utilicen el nombre de la marca en su saludo ni durante la interacción con el cliente. Con respecto a los activos que utilizan, el 100% de las empresas posee caja registradora con sistema de facturación computarizado, lo cual les permite llevar un mejor control de sus ventas.

“De la totalidad de empresas, solamente una participa activamente en ferias empresariales, el resto no considera esta práctica como algo importante”²⁴.

En resumen la industria de panaderías de la mediana empresa está enfocada a sus productos, su innovación, competitividad respecto a precios y expansión de sus sucursales; sin embargo esta por verificarse si tienen una estrategia de marca integrada a su planeación estratégica.

1.2 Identificación del problema

A pesar de la creciente demanda de los productos de la industria del pan en el país, las empresas no recurren con estrategias para tomar ventajas del mercado en el que se encuentran por desconocimiento desperdician recursos de marketing para su crecimiento.

Aparentemente las empresas en el país están enfocadas a la producción, no a su imagen ni promoción de marca. De hecho en su mayoría son empresas que pertenecen al micro y pequeña empresa, y aun las que pertenecen a la mediana empresa se les dificulta tener un buena gestión de la marca. Lo que deja muchos vacíos mercadológicos.

A raíz de la debilidad antes mencionada se ha determinado ayudar a las medianas empresas con el diseño de branding que les permita encontrar su identidad. Con base en la creación de la marca que les ayude a un mejor posicionamiento.

Con esta herramienta se pretende mitigar los errores mercadológicos que actualmente se están cometiendo en la mencionada industria y que han limitado el crecimiento de la misma. La mayor porción del mercado lo tienen empresas grandes que han sabido aprovechar el atractivo de mercado que es el Área metropolitana de San Salvador, factores como estos son los determinantes para la creación de la estrategia de Branding.

²⁴ Investigación de campo guía de Observación realizada por el equipo de trabajo

1.3 Enunciado y formulación del problema

1.3.1 Formulación del problema

En virtud de lo anterior el presente trabajo se orienta al análisis para la implementación de una estrategia de branding para el posicionamiento de mercado de la mediana empresa de la industria del pan de la zona metropolitana de San Salvador. Por lo tanto el estudio busca responder las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es lo que motiva la decisión del consumidor a comprar este producto?
2. ¿Cuál es la percepción de mi marca?
3. ¿Soy considerado un líder de la industria?
4. ¿Cómo se beneficiará la empresa con una estrategia de branding?
5. ¿Cuáles son las mejores estrategias comerciales para captar un cliente potencial?
6. ¿Posee los recursos la empresa para lograr este posicionamiento?

1.3.2 Enunciado del problema

¿Cómo se podría crear la diferenciación a través de una marca de una empresa mediana panificadora en el área metropolitana de San Salvador frente a las otras empresas de la industria del pan?. Con ello se pretende lograr una mejor orientación de los esfuerzos publicitarios a targets más específicos con mensajes más adecuados a nuestros consumidores. Es decir una estrategia orientada a pesar de ser una industria pequeña de alcance limitado a una empresa orientada al marketing de manera progresiva y medible. Pasa a ser un negocio desorganizado a ser un negocio organizado.

1.4 Análisis de la 5 fuerzas Michael Porter aplicado a la Mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador.

Esta herramienta fue creada por Michael Porter en su Libro “Estrategia de las ventajas competitivas”, y permite analizar una industria o un sector a través del desarrollo de las cinco fuerzas en las que se concentra un análisis tanto interno como externo, con el propósito de encontrar áreas de oportunidad que a través de la implementación de una estrategia se pueden aprovechar al máximo. En la figura número 1 se detallan las cinco fuerzas:

Diagrama de las 5 Fuerzas de Michael Porte

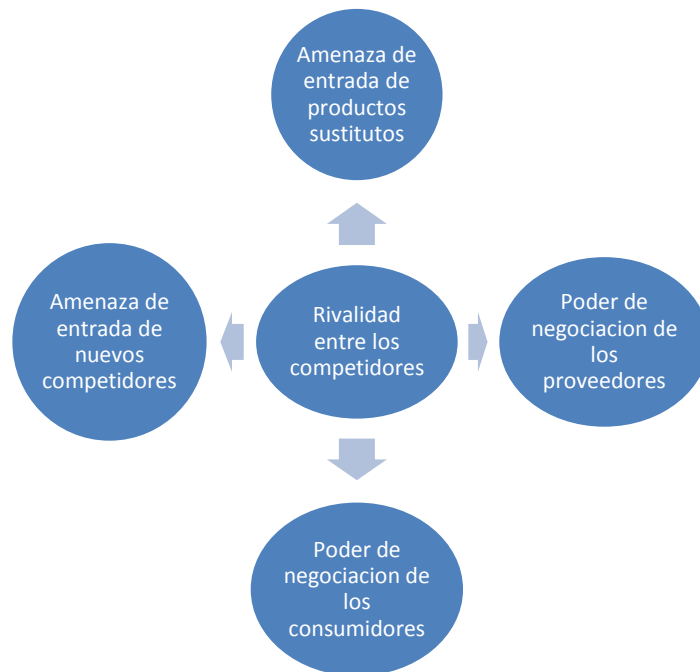


Grafico No.1 Adaptado de: www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/

“Según Porter, el dividir una industria en estas cinco fuerzas permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo; mientras que en el caso de una empresa dentro de la industria, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenaza”²⁵

Esta herramienta tiene una perspectiva más amplia para un análisis de la industria, se pretende tener la perspectiva a través de un diagnóstico que afecta a la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador a través de la adaptación del modelo brindado por Porter al caso planteado en este trabajo de investigación, a continuación se

²⁵ Tomado de: www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/

desarrolla cada uno de los elementos y su aplicabilidad en la Mediana Empresa Panificadora de la área metropolitana de San Salvador.

1.4.1 Fuerza 1: Rivalidad entre los competidores

La mediana empresa panificadora del área metropolitana de san salvador está compuesta por nueve empresas, en el capítulo 1 se menciona cuáles son los requisitos de clasificación para que entren en esta categoría, de acuerdo a ello, a continuación los nombres de cada una de ella.

Mediana empresa panificadora del Area Metropolitana de San Salvador.	Elsy's cake
	Sweet
	La Holandesa
	Panaderia Los Gemelos
	Alimentos Varios S.A
	Le Croissant
	Florence
	Industrial de Alimentos y Postres S.A
	Panificador Unica

Cuadro No.9 Adaptado de Directorio de empresas de la Digestyc 2014

La mayoría de ellas cuenta con sus salas de venta y están abiertas al público en general, sin embargo el análisis de la Rivalidad entre los competidores se realizara en base a todas estas en conjunto versus las demás empresas que no entran en esta categoría.

Los competidores más fuertes para estas empresas son: Panadería el Rosario, La Tecleña, San Martin y Santa Eduvigis. De acuerdo a los hallazgos en la investigación de campo esta panaderías son las mejor posicionadas en las tres categorías de pan que se investigaron (Pan Frances, Pan dulce y Repostería). Del conjunto de empresas medianas panificadoras solo Elsy's Cake y Sweet reflejaron tener cierta participación en el mercado en la categoría Repostería.

La pregunta es ¿Qué han hecho las otras empresas para alcanzar un mejor posicionamiento?, actualmente panaderías como El Rosario han desarrollado estrategias de Branding que les han sido efectivas, su presencia en redes sociales es bien alta, y su

publicidad genera mayor impacto que las utilizadas por la mediana empresa panificadora, cabe resaltar que muchas de estas empresas cuenta con mejores instalaciones, mejor servicio y productos de mejor calidad, sin embargo el trabajo de branding ha sido débil hasta llegar al punto de estancarse y no seguir creciendo.

Los productos que ofrecen todas estas empresas son bastantes similares, esto lleva a que el consumidor tengan varias opciones y sea más fácil que decidan ir a consumir productos de otras empresas.

1.4.2 Fuerza 2: Amenazas de entrada de nuevos competidores

Hace referencia a la entrada potencial a la industria de empresas que producen o venden el mismo tipo de producto.

En el área metropolitana de San Salvador existen muchas empresas dedicadas a la producción y comercialización de pan, algunas con mejores estrategias de branding que otras, es claro que las empresas grandes tienen bastante participación de mercado, sin embargo la mediana empresa panificadora se ve amenazada por el crecimiento de empresas que son pequeñas y que pueden tomar fuerza y ganar participación en el mercado.

De acuerdo al directorio de empresas de la DIGESTIC para el 2014 existen 35 empresas que se dedican a la producción de pan y repostería en el área metropolitana de San Salvador ver Cuadro No 1.

Pequeña Empresa Panificadora del Área Metropolitana de San Salvador

EMPRESA PANIFICADORA PEQUEÑA (ZONA METROPOLITANA SAN SALVADOR)			
No	Nombre Comercial	Actividad Productiva	Municipio
1	PANADERIA MAGALI	FABRICACIÓN DE PAN	SANTA TECLA
2	PAN SAN FRANCISCO	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
3	PAN MAMA CHELA , S.A. DE C.V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR

4	PANADERIA MONICO	FABRICACIÓN DE PAN	SANTA TECLA
5	DOÑA. TERE. PANADERIA Y CAFETERIA	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
6	INDUSTRIA SALVADOREÑA DEL ALIMENTO, S.A. DE C.V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
7	PANESAL	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
8	PRODUCTOS ALIMENTICIOS QUEENIE'S, S. A. DE C. V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
9	PANIFICADORA LISBOA, S.A. DE C.V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
10	PANIFICADORA GRANADA, S.A. DE C.V.	FABRICACIÓN DE PAN	AYUTUXTEPEQUE
11	PAN VILL	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
12	PRODUCTOS DIORO , S.A. DE C.V.	FABRICACIÓN DE REPOSTERÍA	ANTIGUO CUSCATLAN
13	PASTELERIA FLOR DE TRIGO , S. A. DE C. V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
14	CAFÉ BAGUETTE	Fabricación de repostería y cakes	SAN SALVADOR
15	PANADERIA Y CAFETERIA LA FUENTE	FABRICACIÓN DE PAN	SANTA TECLA
16	PASTELERIA DANESA	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
17	PAN MIMOSO	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
18	PAN SAMSIL, S. A. DE C. V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
19	WERNER MENDEZ , S.A. DE C.V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
20	PAN BAHIA	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
21	PAN EDUVIGES, S. A. DE C. V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
22	CABAK, S.A DE C.V	FABRICACIÓN DE REPOSTERÍA Y CAKES	ANTIGUO CUSCATLAN

23	PANADERIA Y PASTELERIA BELEN	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
24	JARDIN DEL PAN	FABRICACIÓN DE PAN	ANTIGUO CUSCATLAN
25	JORGE'S PAN	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
26	PAN LATINO PAN	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
27	PAN SAN ANTONIO	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
28	DON PAN, S.A. DE C.V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
29	PANADERIA BEATRIZ	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
30	FAMILY OVEN	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
31	PAN ARABE JOSEPH	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
32	PANADERIA Y CENTRO LACTEO	FABRICACIÓN DE PAN	ANTIGUO CUSCATLAN
33	DELIPAN	FABRICACIÓN DE PAN	SANTA TECLA
34	PAN ALADINO	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR
35	PANADERIA SANTA MARIA S. A. DE C. V.	FABRICACIÓN DE PAN	SAN SALVADOR

Cuadro 10 Tomado de: Directorio de empresas de la DIGESTIC 2014

Todas estas pequeñas empresas pueden desbancar a las medianas con una buena estrategia competitiva en el mercado, si la mediana empresa panificadora no implementa una estrategia de diferenciación en sus productos y mejores estrategias de comunicación, es posible que lleguen a perder participación de mercado.

Analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores permite estar atentos a sus ingresos, y así formular estrategias que permitan fortalecer las barreras de entradas, o hacer frente a los competidores que llegan a entrar.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- Aumentar la calidad de los productos.
- Aumentar los canales de ventas.
- Aumentar la publicidad.
- Ofrecer mejores condiciones de ventas.

1.4.3 Fuerza 3: Amenazas de ingresos de productos sustitutos.

Hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria.

El pan es un producto importante y necesario en la canasta básica de los salvadoreños, por lo tanto es un producto muy difícil de sustituir, de acuerdo a los resultados de la investigación el 99% de las personas encuestadas consumen pan, este no es un producto que sea sustituido con facilidad.

Existen productos que pueden hacer disminuir el consumo de pan dependiendo las condiciones de los consumidores, por ejemplo la producción de galletas, por ser empaquetadas tienden a ser más manejables y su consumo no es necesariamente en el momento, contrario al pan que tiende a ser un producto con limitado tiempo de vida útil.

Las empresas en estudio ninguna de ellas tiene producción de galletas, este producto puede estarle ganando mercado a la producción de pan dulce, sin embargo el competidor más fuerte de la industria del pan específicamente el pan francés, es la tortilla definitivamente este producto es indispensable en la canasta básica de los Salvadoreños, es aquí donde la industria del pan tiene un gran reto.

Por costumbre en El Salvador en la mayoría de los hogares las personas consumen tortillas en al menos uno de los tres tiempos de comida, sin embargo, hoy en día el salvadoreño en la área urbana está comenzando a consumir más pan francés.

Ninguna de las empresas en estudio tienen como producto estrella el pan francés es paradójico porque de acuerdo a los resultados de la investigación el pan francés es la categoría de pan que las persona en el área metropolitana de San Salvador es el más consumido.

En términos de salud, los consumidores buscan opciones de pan saludable e incluso prefieren la tortilla. Porque el exceso de carbohidratos elevan los triglicéridos.

1.4.4 Fuerza 4: Poder de negociación de los proveedores.

Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

Para la elaboración de pan se utilizan muchos ingredientes, pero existen cinco de estos que son básicos para la producción:

1. Harina
2. Agua
3. Levadura
4. Grasas o mantequilla
5. Azúcar

Pero el más importante es la harina, las fluctuaciones en los precios de esta afectan directamente la producción de pan del país entero.

“El mercado de harinas de trigo en El Salvador presenta una característica duopolica, donde los actores son: Molinos de El Salvador-MOLSA y Harinas de El Salvador—HARISA. Estas dos empresas controlan las actividades de importación de trigo, de producción de harina, además la distribución nacional con una clara segmentación geográfica”².

Siendo este producto indispensable para la elaboración de pan, es preocupante que solo dos empresas sean las que tienen el control del mercado en el país, sin embargo la aparente ventaja de ello es que toda la industria en el país está en la misma situación, en este punto ninguna tiene una ventaja competitiva sobre otra.

Los precios de la harina afecta de manera directa a la industria del pan, muchas empresas transfieren este aumento del costo al precio del producto lo que repercute en el consumidor, la mediana empresa panificadora debe de tener un plan de acción para cuando los precios de la harina se incrementen; aumentar el precio a sus productos repercute directamente en su participación en el mercado.

Muchas empresas grandes aun con aumentos en los precios de la harina siguen siendo exitosas debido a que su estrategia de branding va más allá del precio, las personas

están encantadas con otros atractivos que ofrecen estas panaderías, pensando que el precio que pagan por sus productos realmente lo vale.

1.4.5 Fuerza 5: Poder de negociación de los consumidores.

Hace referencia al poder con que cuentan los consumidores o compradores de la industria para obtener buenos precios y condiciones.

“Según la DIGESTYC, el gasto familiar por consumo de pan francés y pan dulce es de \$27.42 por mes, lo que representa el 10% de la canasta alimenticia que consume la familia salvadoreña. Esta información nos da cuenta de la importancia de esta industria, no solo por los volúmenes de venta que realiza, sino también nos dice la importancia que este bien tienen en la dieta alimenticia de toda la población”²⁶.

De acuerdo a esta información evidentemente el poder de los compradores sobre la industria es bien alto, es importante que la empresa tenga en cuenta aspectos de diferenciación debido a que hay muchas empresas que se dedican a lo mismo y ofrecen productos bastante similares.

La mediana empresa de la industria del pan en la actualidad tiene muchas deficiencias en cuanto a servicio al cliente, la identificación del personal con la marca porque en sus uniformes no portan ningún distintivo de la empresa, la visión y misión no está visible en sus salas de ventas, no cuentan con el desarrollo de relaciones públicas al no participar en eventos, estos aspectos ejercen cierta influencia a que las personas se vean motivadas a elegir otro lugar para comprar sus productos.

“La industria panadera está formada aproximadamente por 2,000 empresas de diferentes tamaños y generan ocupación para más de 18,000 personas. De acuerdo al tamaño de la empresa, el personal ocupado se distribuye de la siguiente manera: el 90.8% de los establecimientos pertenecen a la Microempresa, el 7.3% a la Pequeña Empresa, el 1.4% a la Mediana Empresa y el 0.5% pertenece a la Gran Empresa. No obstante, la Microempresa absorbe el 37.2% del empleo generado en la industria; mientras que, la

²⁶ Tomado de: elnercrespin-sv.blogspot.com/2008/05/anlisis-del-mercado-de-harinas-de-el.html (Ident)

gran empresa, emplea al 33.6% lo cual refleja el poder que tiene la gran empresa en esta actividad productiva.²⁷

Es amplia la gama de empresas dedicadas a la producción y comercialización de pan lo que refleja que los consumidores de la industria del pan tienen muchas opciones para elegir, si la mediana empresa panificadora no implementa estrategias competitivas para lograr diferenciarse de los demás, los consumidores probablemente decidan consumir los productos de otras empresas.

1.5 Análisis Interno (caso ilustrativo PASTELERIA HOLANDESA)

A través del análisis de las fortalezas y amenazas se ha determinado la situación de Pastelería Holandesa en cuanto a sus puntos fuertes, en donde se puede obtener una comparación con las ventajas competitivas hacia las otras panaderías pertenecientes a la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador. A continuación se muestran puntos fuertes y débiles.

1.5.1 Fortalezas

Pastelería Holandesa es una franquicia lo que significa tiene presencia a nivel internacional, actualmente cuenta con operaciones en Guatemala, en este país tiene 90 tiendas en muchas de sus regiones, La Holandesa ha incursionado en El Salvador desde el 2005, cuenta con alianzas estratégicas con empresarios mexicanos.

Los proveedores de esta pastelería en su mayoría son internacionales provenientes de Holanda, las harinas que utilizan también son del mismo lugar, lo cual se convierte en una ventaja competitiva muy buena ya que no depende del oligopolio nacional de harinas en El Salvador.

Cuenta con instalaciones adecuadas para prestar sus servicios, este es un factor fundamental debido a que la creación de un ambiente idóneo para el funcionamiento de la empresa es esencial para el crecimiento de la misma.

²⁷ Hugo Lopez, Programa Fortalece MINEC/GTZ, Impacto de la actividad económica de la MYPYME

Los productos que comercializa La Holandesa son de calidad y reconocidos a nivel internacional hasta el punto de que las personas los compran y se los llevan a Estados Unidos para el consumo de sus familias.

Son especialistas en la preparación de pasteles para todo tipo de celebraciones pero lo más importante la preparación de postres temáticos este es el mayor valor agregado que tiene la empresa.

1.5.2 Debilidades

La Holandesa tiene muchas dificultades en cuanto a la publicidad, su presencia en redes sociales es débil o nula, no cuenta con programa promocional ni con un plan estratégico para el desarrollo de una publicidad efectiva.

No refuerzan la formación continua en sus empleados, no cuentan con un programa de capacitación para ellos, tienen reuniones mensuales pero no con profesionales que puedan proporcionar los conocimientos adecuados para dar un buen servicio al cliente.

Elementos claves de identidad corporativa no son visibles en la sala de venta es decir su visión, misión y valores no los conocen los clientes.

Los empleados no portan el logo de la empresa en sus uniformes lo que resta identidad de marca para la empresa.

Falta de control interno en aspectos fitosanitarios.

No cuenta con un departamento de mercadeo bien desarrollado, muchas de las actividades de marketing se manejan de manera empírica, las personas en la organización no tienen bien definidas que actividades realiza este departamento.

1.6 Análisis Externo (Caso Ilustrativo Panadería Holandesa)

El análisis del entorno es sumamente importante para el desarrollo de la empresa, lograr entender donde se encuentra la empresa en relación a sus competidores permite obtener una mayor perspectiva de a dónde puede llegar.

1.6.1 Oportunidades

La empresa se encuentra en un mercado con mucho potencial de crecimiento, que valora los productos de calidad y que está acostumbrado a tener muchas celebraciones y eventos de los cuales pueden amenizar con sus productos.

La empresa es una franquicia internacional, en El Salvador las personas valoran mucho lo extranjero este puede ser una ventaja competitiva, al potencializar esta característica probablemente tengan un mayor crecimiento en el mercado.

La empresa tiene la experiencia de expansión en Guatemala, El Salvador está en la misma región y muchas estrategias utilizadas en Guatemala pueden aplicarse en El Salvador.

Las salas de ventas están ubicadas en lugares estratégicos con mucha afluencia de personas.

El Salvador cuenta con otros municipios al interior del país con mucha población y que les gusta disfrutar de un buen postre, ese es mercado potencial que puede aprovechar.

1.6.2 Amenazas

En El Salvador hay muchas empresas que se dedican a la producción y comercialización del pan y repostería, es decir existen mucha competencia.

Muchas empresas que se dedican a la industria del pan han desarrollados mejores y más efectivos programas de Branding, lo que conlleva a que tengan una mayor participación de mercado y posicionamiento.

Hay muchas empresas en el país que producen postres personalizados y de excelente calidad. Los tratados de libre comercio en El Salvador han permitido la entrada de nuevas a empresas al país en el rubro de cafetería, estos pueden tomar una mayor participación en el mercado por su prestigio.

Existen al menos 35 empresas pequeñas que se dedican a la industria del pan lo que representa una amenaza latente siempre y cuando estas aprendan a desarrollar estrategias de branding y comercialización efectivas.

1.7 Conclusiones y recomendaciones del diagnóstico de la Mediana empresa panificadora del Área Metropolitana de San Salvador.

1.7.1 Conclusiones

- La industria panificadora ha venido evolucionando hasta alcanzar muy buena participación en la economía salvadoreña y por lo tanto posee un gran atractivo mercado para la mediana empresa de esta industria.
- A pesar del buen momento que está atravesando esta industria muchas de estas empresas no explotan la capacidad que tienen para desarrollar sus marcas dejando de un lado esta estrategia de branding.
- La mayoría de las panaderías que forman parte de la mediana empresa tienen bastantes deficiencias en lo que es la estrategia de marca e incluso la mayoría no tiene claro lo que es su misión y visión.
- Las panaderías de la mediana empresa a pesar de las deficiencias identificadas poseen una muy buena afluencia de público, aquellas que tienen espacios para hacerlo que solamente son un 67%. De las empresas analizadas.
- De las nueve empresas que conforman la mediana empresas tiene muchas deficiencias en cuanto a su forma de publicitarse y/o hacen muy poco uso de la tecnología para este fin.
- En la mayoría de salas de ventas de estas empresas no existe un control visible en cuanto al aseo de los servicios sanitarios, mostradores y demás.

1.7.2 Recomendaciones

- Mejorar las condiciones en la que se atienden a los consumidores de los productos del pan, esto es; medidas de control y aseo en todas las áreas de los establecimientos.
- Capacitar a sus empleados para que exista empatía y se identifiquen con la marca que respaldan.
- Crear y colocar un calendario en lugares estratégicos para que puedan ser visto no solo por los empleados sino por los clientes para que estos puedan dar fe de que se lleva un control del aseo de todo el local.
- Aprovechar la publicidad existente y mejorar la actual al igual que el uso de la nueva tecnología y sobre todo mantener actualizada la información que se dé a conocer al público y que esté acorde con lo ofrecido.
- Decoración con orientación mercadológica Branding.

2. Investigación de Campo

2.1 Diseño de la investigación.

El diseño de investigación que se utilizara para la creación de una estrategia de Branding y su implementación en la mediana empresa será no experimental. En este tipo de investigación se elaboran estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que se observa el fenómeno en su ambiente natural para después analizarlos.

2.2 Objetivos de la investigación

2.2.1 Objetivo General

Identificar los factores mercadológicos que influyen en el desarrollo de una estrategia de branding para mejorar el posicionamiento de las medianas empresas panificadora en el área metropolitana de San Salvador.

2.2.2 Objetivos Específicos

- Conocer la identidad corporativa de las medianas empresas panificadoras por medio del análisis situacional de las mismas.
- Estudiar la percepción del cliente mediante el análisis de los factores psicológicos del comportamiento de compra del consumidor.
- Determinar las estrategias de posicionamiento a través del análisis de la competencia.
- Establecer el método de control para la aplicación de la estrategia por medio de indicadores claves de rendimiento desde la perspectiva del cliente.

2.3 Fuentes de la investigación

2.3.1 Fuentes de investigación primarias

- Base de datos de la Digestyc.
- Investigaciones de UTEC, respecto a preferencias de las marcas de Pan en El Salvador.
- Boletines informativos de las productoras de harinas.

2.3.2 Fuentes de investigación secundarias.

- Investigación de las preferencias de los consumidores hacia las marcas de las panaderías disponibles en el área metropolitana de San Salvador, que se realizarán en el presente trabajo.
- Guía de observación aplicada a la mayoría de las empresas medianas panificadoras pertenecientes al área metropolitana de San Salvador.
- Entrevista a gerente de sucursal de pastelería Holandesa.

2.4 Tipo de investigación

Según Hernández Sampieri esta investigación es de tipo descriptiva, en sus propias palabras... *“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren”*²⁸

La investigación es de tipo Descriptivo, responde a preguntas de: ¿qué hay?, ¿Dónde está?, ¿Cuánto hay?, ¿Cómo está?; El objetivo de este es indagar la incidencia de las variables que influyen en el proceso de creación de Branding por medio de la descripción exacta de las actividades, objetos y personas que conforman la muestra de estudio.

En la investigación se busca especificar las características y los perfiles de los consumidores de las panaderías de la mediana empresa del área metropolitana de San Salvador. A la vez estos datos colectados en la investigación serán analizados de manera conjunta para determinar las preferencias y comportamientos de los consumidores.

En este tipo de estudio se pretende definir lo que se medirá, en esta investigación será los gustos y preferencias de los consumidores del producto, y sobre que o quienes se recolectara los datos, que en este caso serán los consumidores de las panaderías, así

²⁸ Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la investigación quinta edición. Pago 80

como la situación de las empresas medianas panificadoras a través de la guía de observación e información de primera mano de la empresa en estudio.

2.5 Unidades de Análisis

Para la investigación que se realizara en el presente trabajo se definen como unidades de análisis a las panaderías de la mediana industria dentro del área metropolitana de San Salvador. Servirá para entender el estado actual de la industria en investigación, más específicamente, para entender la situación actual con respecto a demanda, preferencias, productos estrella, etc.

Además de lo antes mencionado, también se tomara en cuenta como sujeto de análisis a los consumidores que visiten las panaderías del área metropolitana de San Salvador. Con el fin de coleccionar toda la información necesaria como: preferencias, percepciones, asociaciones, etc. Que serán los insumos indispensables para la creación del Branding de la misma industria.

2.6 Determinación del Universo y la Muestra

Para realizar este estudio, se requiere de una población de estudio, la cual M. Tamayo (2 define como “la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de estudio poseen una características en común, se estudian y dan origen a los datos de la investigación”²⁹ La población la compone el universo del objeto de estudio, en este caso está compuesto por todas las personas que compran pan en el área metropolitana de San Salvador.

Debido a que la población es mayor de 10,000 se consideró infinita para esto se tomó una muestra significativa que se calculó a través de una fórmula que representó a la población.

2.6.1 Formula a utilizar.

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

Donde:

Z = nivel de confianza

e = error de estimación

²⁹ M. Tamayo, El proceso de la investigación Científica 2005

p = probabilidad a favor

q = probabilidad en contra

n = tamaño de la muestra

Sustituyendo:

$$n = \frac{1.96^2}{0.05^2} * 0.5 * 0.5$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = 384.16$$

$$n = 384$$

2.6.2 Justificación de los valores de la fórmula.

En el caso de la muestra de las panaderías, estará representada por el 100% de ellas. Debido a que solo contabilizan 9, según fuente DIGESTYC. No es recomendable utilizar ninguna fórmula cuando se tiene un universo tan bajo.

Debido a que el universo de los consumidores al cual se pretende estudiar es desconocido, mismo que está representado por todos los consumidores de los productos de las panaderías pertenecientes a la mediana industria, dentro del área metropolitana de San salvador. Sin distinción de residencia ni estatus social, Entonces se procede a utilizar una fórmula para un universo infinito. En cuanto al nivel de confianza se decidió con un 95%, número que está ya recomendado por el autor y se encuentra dentro de los límites de confianza más acertados por el tipo de investigación.

Con respecto a la probabilidad a favor y en contra, se utilizara 0.5 para ambos. Debido a que no se poseen parámetros de estudios realizados con anterioridad. En estos casos el mismo autor recomienda asignarles valores iguales a estas variables.

2.7 Administración de las herramientas de investigación

Para la presente investigación hemos hecho uso de tres herramientas de recolección de la información, estas son: Guía de observación, entrevista a profundidad y encuesta. A continuación se detalla la razón y el objetivo de cada una de ellas.

2.7.1 Guía de Observación.

Esta será utilizada para el análisis situacional de la industria, para conocer lo que las empresas están ofreciendo a los consumidores.

El objetivo principal de la guía es encontrar el nivel de calidad que las panaderías de la mediana empresa están ofreciendo al mercado, a través de esto encontrar las áreas de oportunidad en las que se deben trabajar en la industria (ver anexo 1).

2.7.2 Encuesta

Con esta herramienta se analizará el consumidor final de pan de la mediana empresa. Se está profundizando en la percepción del cliente del producto y el servicio que se le ofrece.

Esta es la opinión de la satisfacción que tienen los consumidores del producto ofrecido por la industria, lo cual arroja información valiosa con respecto a los factores importantes a cambiar y mejorar (ver anexo 2).

2.7.3 Entrevista a Profundidad

Será aplicada a los encargados de la empresa que se utiliza como caso ilustrativo. La entrevista nos brinda información de primera mano desde la perspectiva de la empresa, lo cual nos ayuda a entender como ellos se ven en el sector.

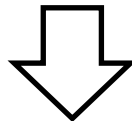
El objetivo más importante de la entrevista es entender la visión y expectativas que ellos poseen del mercado, así como sus necesidades e ideas para su mejora (ver anexo 3).

2.8 Prueba piloto

Las encuestas para la prueba piloto fueron de 15 preguntas, administradas por los investigadores, en donde se detectó un problema a la hora que se llevaron a cabo dichas encuestas. En una de las preguntas, se detectó que no sería de fácil comprensión por parte del encuestado y tenderían a ser erróneas las respuestas, por lo que se efectuó un cambio, el objetivo de realizar este tipo de acciones es para identificar aquellas partes que no se comprenden con facilidad para los encuestados.

La pregunta que se decidió modificar es una de las más importantes para la investigación porque muestra que es lo que más le importa al consumidor al momento de comprar un producto, siendo esta una pregunta clave que no se podía eliminar, se le realizaron las modificaciones pertinentes a fin de que esta fuese más digerible para el encuestado.

Cambio realizado	
Al momento de adquirir los productos del pan, ¿Qué es lo que más influye en su elección?	
Marca	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>
Ubicación	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>



Pregunta mal redactada
Ordene los siguientes factores de acuerdo al grado de importancia para usted: a) precio b) calidad c) sabor d) ambiente e) cercanía f) atención

Cuadro No11. Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

En la pregunta mal redactada, se pedía que se ordenaran los elementos de acuerdo a la importancia que se le daba a cada uno por lo que los encuestados no sabían si hacerlo de forma ascendente o descendente, por lo que se le cambio la estructura para que el encuestado solo pudiera elegir una opción marcando la casilla correspondiente y de ahí determinar qué era lo que más influía en su compra.

2.9 Análisis e interpretación de la investigación

2.9.1 Guía de Observación

La guía de observación se aplicó a la investigación con el objetivo de conocer la situación actual de la industria del pan de la mediana empresa. Para esto se creó una lista de interrogantes que fueron respondidas en seis de los 9 establecimientos que comprenden este sector.

Para realizar el análisis mencionaremos los aspectos más sobresalientes e importantes para dicha industria.

- En primer lugar decimos que seis de las nueve empresas poseen salas de venta en las cuales se ofrece un espacio para consumir sus productos y a la vez aprovechan el mismo para ofrecer otro tipo de productos asociados al consumo de pan como: café, postres, helados, entre otros.
- De las empresas visitadas el 100% posee mobiliario adecuado para sus clientes, el 83% lucen limpias y justo en igual porcentaje los establecimientos poseen una afluencia muy considerada de clientes. El 67% de los establecimientos ofrece servicios sanitarios dentro de sus instalaciones, aunque solo la mitad de estos está funcionando correctamente.
- Un 83% de las empresas posee unas dimensiones adecuadas para sus clientes, mientras que el 100% de ellas cuenta con estantes adecuados para mostrar sus productos y en todas las salas observamos que los productos tienen muy buena apariencia y lucen frescos, y también el 100% de las empresas posee utensilios adecuados para manipular sus productos. El 67% de las empresas utiliza elementos decorativos y llamativos para sus clientes. el 100% de las empresas

visitadas posee equipo informático, caja registradora, computadora o sistema de facturación.

- Todas las empresas poseen un logotipo y El 67% de las marcas brinda uniformes a sus empleados, los cuales poseen este logotipo de la marca visible a los clientes, pero solo un 17% de las marcas tiene visible en las salas de venta su misión, visión y valores. Aunque el 100% de ellos los posee. De la misma manera se confirmó que solamente la mitad de las empresas posee un eslogan.
- Solamente un 17% de las empresas participa en ferias de la industria, y un 67% entrega flyers promocionales y de descuento a sus clientes durante su visita.
- El 83% de las empresas posee página web, en las cuales publican la ubicación de las sucursales y los menús de sus productos. El 67% hace uso de la social media y se mantienen activos publicando información para sus clientes.

2.9.2 Encuesta

A. Perfil del Cliente

Género.

Objetivo: conocer el género de las personas que demandan pan de la mediana empresa del área metropolitana de San Salvador.

Genero	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Masculino	209	54%
Femenino	178	46%
Total	387	100%

Cuadro No.12 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

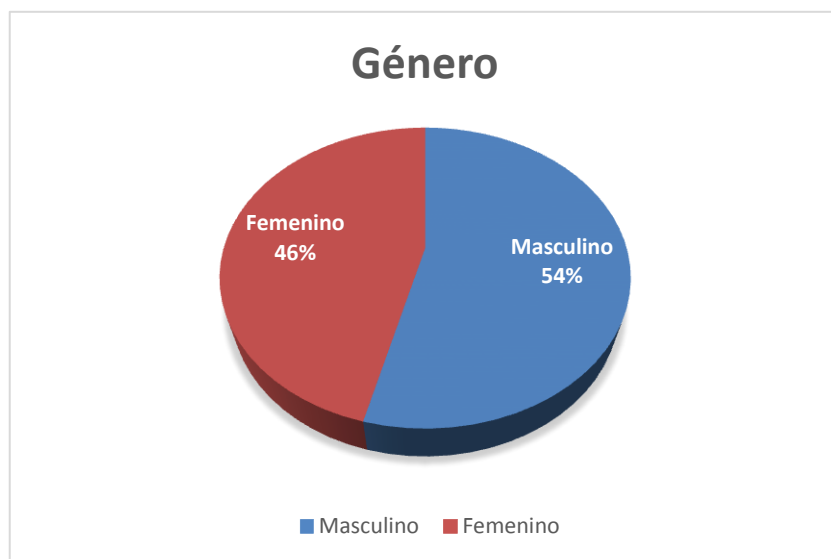


Grafico No.2 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: del total de encuestados el 54% de la personas pertenecían al género masculino, mientras el 46% era femenino, teniendo con esto un parámetro casi equilibrado.

Interpretación: la mayoría de encuestados para la demanda real es de género masculino, se trató de equilibrar el estudio pasando encuesta a casi un mismo número para ambos sexos por lo tanto existe una demanda de pan bastante equilibrada existiendo solamente 8 puntos de diferencia porcentual.

Edad.

Objetivo: determinar las edades, de las personas que demandan pan de la mediana empresa del área metropolitana de San Salvador.

Rango de Edades	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Menos de 19 años	11	3%
20-30 años	239	62%
31-40 años	76	20%
41- 50 años	47	12%
Más de 50 años	14	4%
Totales	387	100%

Cuadro No.13 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

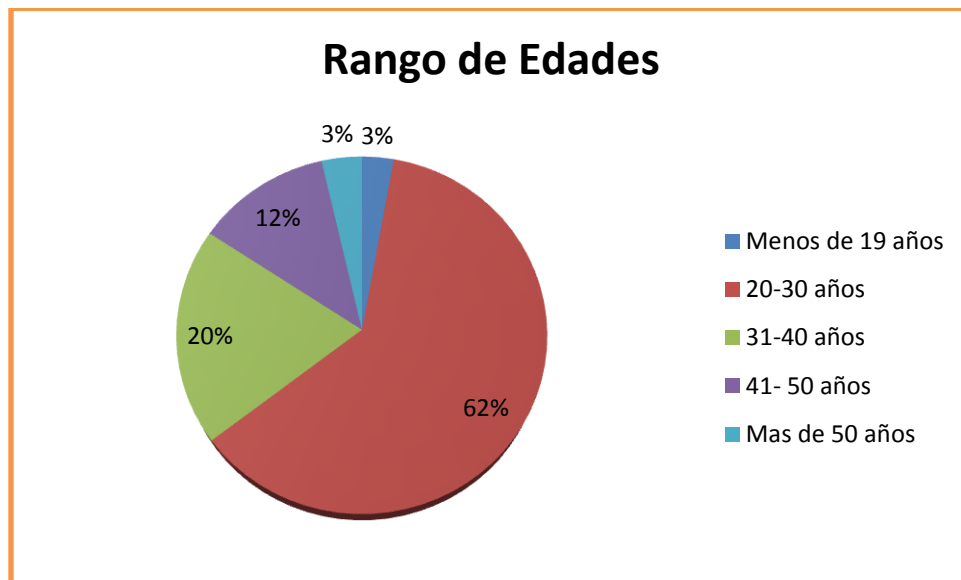


Grafico No.3 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: los resultados reflejan el hallazgo de participación del 3% de personas entre las edades de 19 años o menos, siendo estos el menor grupo de los encuestados junto con las personas de 50 años o más que representan un 4% y los de mayor participación con un 62% las personas de 20 a 30 años que son los que más consumen algún tipo de pan en esta investigación.

Interpretación: según los datos la mayoría de encuestados que demandan algún tipo de pan de las diferentes panaderías pertenecientes a la mediana empresa del área metropolitana de San Salvador, oscilan entre las edades de 20 a 30 años de edad.

Municipio de Residencia.

Objetivo: Estudiar por medio de la estrategia del Branding a las personas residentes en los 14 municipios del área metropolitana de San Salvador para conocer sus preferencias y percepciones en cuanto al posicionamiento de las medianas empresas panificadoras.

Municipio de Residencia	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Antiguo Cuscatlán	14	4%
Apopa	21	5%
Ayutuxtepeque	11	3%
Ciudad Delgado	32	8%
Cuscatancingo	17	4%
Ilopango	23	6%
Mejicanos	34	9%
Nejapa	10	3%
San Marcos	14	4%
San Martin	13	3%
San Salvador	106	27%
Santa Tecla	31	8%
Soyapango	45	12%
Tonacatepeque	16	4%
Total general	387	100%

Cuadro No.14 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

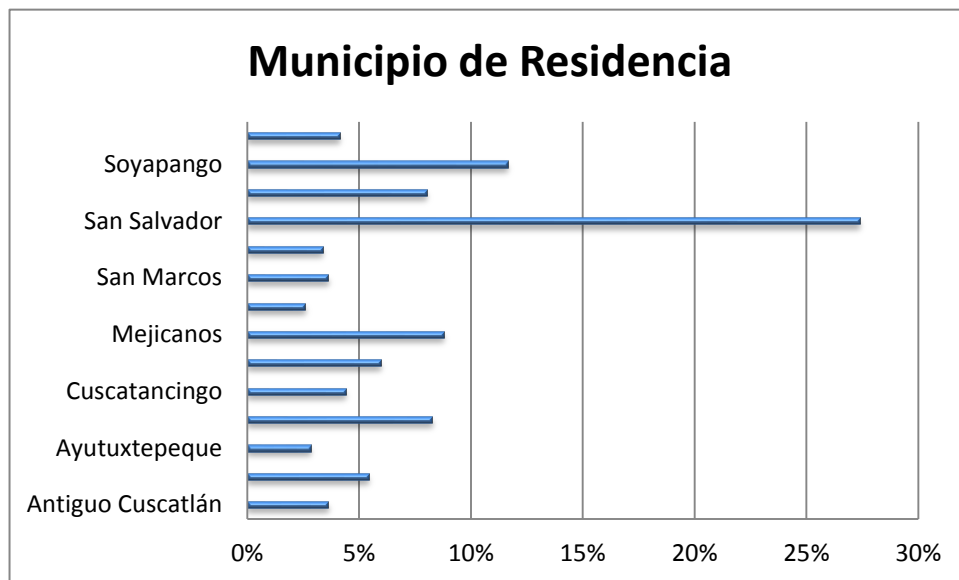


Grafico No.4 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: como se puede observar en la gráfica las personas que más demandan pan se encuentran en los municipios de San Salvador y en el de Soyapango con un porcentaje del 27% y 12% respectivamente y las que menos demandan están en los municipios de Ayutuxtepeque, Nejapa y San Martin.

Interpretación: según los datos la mayoría de los encuestados que consumen algún tipo de pan están en los municipios de San Salvador y Soyapango, dado que estos dos municipios son los que tiene una mayor población, y es por esto que se llevó a cabo esta segmentación según la densidad poblacional de cada municipio.

Estado Civil.

Objetivo: Conocer el Estado Civil del encuestado, para determinar si esto influye o no en el consumo de pan y en su elección.

Estado Civil	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Casado/a	115	30%
Divorciado/a	12	3%
Separado/a	8	2%
Soltero/a	233	60%
Unión Libre	16	4%
Viudo/a	3	1%
Total general	387	100%

Cuadro No.15 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

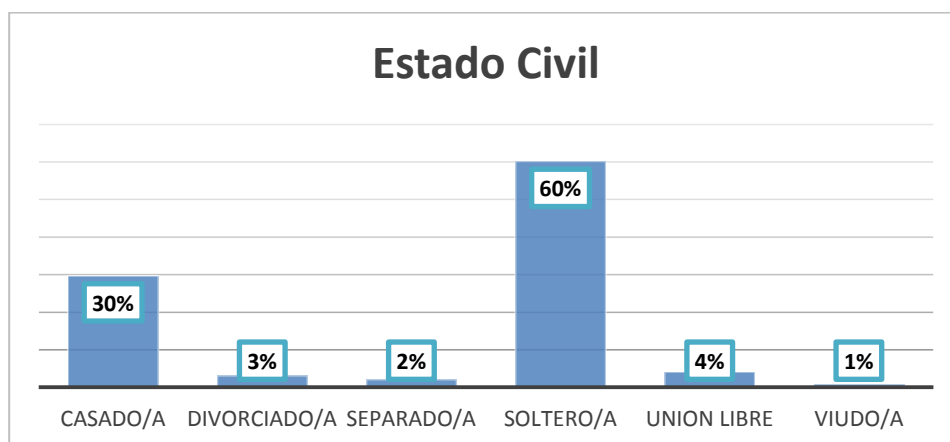


Grafico No.5 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos el 60% de las personas encuestadas son solteros, seguidos de las personas casadas que representan un 30% los demás estados civiles de las personas encuestadas no sobrepasan el 10%.

Interpretación: Por lo que podemos observar en las gráficas los resultados más elevados son de las personas que se encuentran sin una pareja de alguna manera, exceptuando los separado, esto no quiere decir que no posean algún tipo de compromiso de tipo familiar los que consumen o demandan pan, no así los que tiene algún tipo de relación que se puede decir que es algo atípico porque tienen familia y tendrían que consumir más pan pero que también el bajo consumo puede ser debido a otros factores como por ejemplo el económico.

B. Preguntas de la investigación

Pregunta No.1: ¿Consume algún tipo de Pan?

Objetivo: Conocer si el encuestado consume o no algún tipo de pan de la mediana empresa de pan del área metropolitana de San Salvador.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Si	385	99%
No	2	1%
Total	387	100%

Cuadro No.16 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Nota: la pregunta anterior era filtro para obtener datos de personas que realmente consumen algún tipo de pan.



Gráfico No.6 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: del total de encuestados se puede decir que casi todos consumen algún tipo de pan solamente un 1% no lo hace.

Interpretación: podría decir que la tendencia es similar para esta pregunta que la del referente al género dado que la mayoría de encuestados para la demanda real es de género masculino, dando un resultado similar al 1% al obtener solamente dos encuestas que no consumían pan y de ambos géneros, este 1% podría deberse a algún tipo de enfermedad o no se sabe la razón por lo que no consumen pan dado que la mayoría de personas lo asocian con esto y por el rango de edad que se llenó este tipo de encuesta que oscilaba entre los 40-50 años.

Pregunta No.2: ¿Qué tipo de Pan es el que más consume?

Objetivo: Conocer qué tipo de pan es el que más consume y por medio de esto saber cuál es la categoría más comprada por los habitantes del área metropolitana de San Salvador.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Pan dulce	140	36%
Pan frances	218	56%
Reposteria(cakes y postres)	27	7%
(en blanco)	2	1%
Total general	387	100%

Cuadro No.17 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

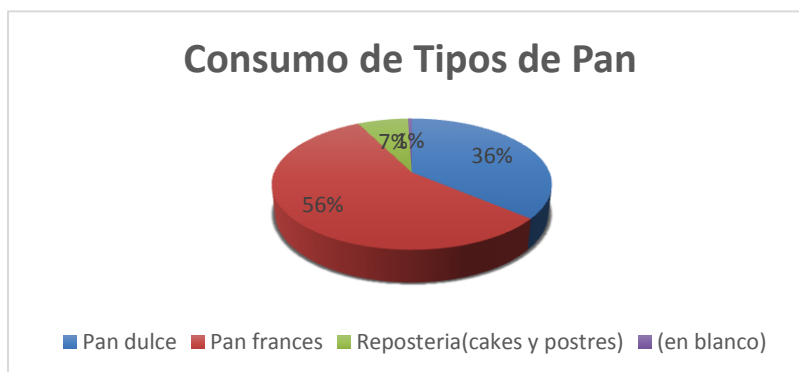


Gráfico No.7 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: del total de encuestados el tipo de pan que más consumen es el pan francés y el que menos consumen o demandan es la repostería.

Interpretación: el universo que respondió a esta pregunta su primera elección fue el pan francés dado que es éste, el que más se consume durante el día según lo mencionado, cabe decir que el pan dulce si bien es cierto está en un segundo lugar la mayoría hizo mención que éste era acompañado de un buen café.

Pregunta No.3: Al momento de adquirir estos productos ¿Qué es lo que más influye en su elección?

Objetivo: Conocer que parte del branding influye más en su elección a la hora de comprar este tipo de producto.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Calidad	254	66%
Marca	24	6%
Precio	61	16%
Tipo de pan	1	0%
Ubicacion	41	11%
(en blanco)	4	1%
Total general	385	100%

Cuadro No.18 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

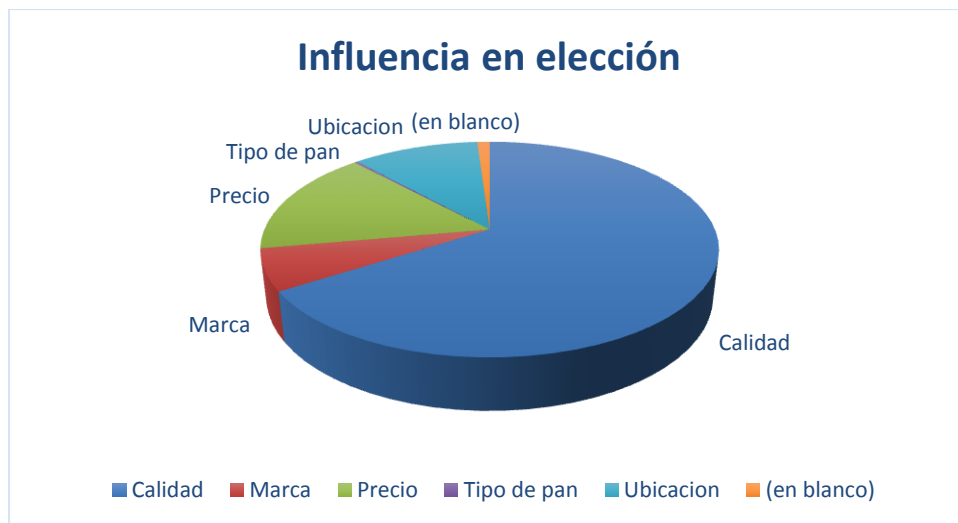


Gráfico No.8 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: Para la población encuestada lo que más influye para su elección es la calidad del producto con un porcentaje del 66% y lo que menos le importa es la marca con un 6% seguido de otras opciones como el tipo de pan y quienes no respondieron nada con un 1%.

Interpretación: las personas que respondieron a esta pregunta tienen como su primera opción la calidad del producto y por lo tanto la marca que es el objeto de estudio lo dejan a un lado por encima del precio y la ubicación es decir que lo que menos tienen en su mente es la marca de una determinada empresa panificadora a la hora de su elección.

Pregunta No.4: Cuando piensa en una panadería ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente?

Objetivo: Estudiar qué es lo que mejor está posicionado en la mente del cliente a la hora de pensar en elegir alguna de las opciones para adquirir el pan.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
café	31	8%
Calidad	34	9%
comida	19	5%
Doña Tere	1	0%
El Rosario	40	10%
la Panetiere	1	0%
La Teclena	6	2%
Le Café	1	0%
lido	2	1%
milenio	1	0%
momento tranquilidad	18	5%
pan fresco y lugar limpio	150	39%
Postres	46	12%
precio	8	2%
san martin	5	1%
santa eduviges	2	1%
Santa Emilia	1	0%
Selectos Bakery	1	0%
Tienda de la casa	1	0%
variedad	10	3%
(en blanco)	7	2%
Total general	385	100%

Cuadro No.19 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.



Grafico No.9 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: Para el análisis de esta pregunta los resultados reflejan que lo primero que se le viene a la mente a un consumidor de pan es el Pan fresco y lugar limpio con un 39%, en segundo lugar en su mente están los postres con un 12% seguido de una marca como lo es panadería El Rosario con un 10%, y encontrando algunas otras marcas con un 0% y un 1%

Interpretación: el universo que respondió a esta pregunta su primera elección fue la sensación de un buen pan fresco en un lugar donde perdure el aseo para poder consumir estos productos, se encontró que una de las empresas mejor posicionada es: El Rosario, a pesar que no está dentro del objeto de estudio vale la pena mencionarlo junto con otras marcas que a pesar que se mencionan en un porcentaje mucho menor o casi nulo están en la mente de los consumidores de algún tipo de pan y estas pueden alcanzar un crecimiento si lograr mejorar su branding. Por otra parte el objeto de estudio no aparece en la mente del consumidor como alguna de las opciones y es en ese 2% en donde pueden entrar las medianas empresas.

Pregunta No.5: ¿En qué momento del día consume pan?

Objetivo: Conocer en qué momento del día es el adecuado para ofrecer por medio del branding los productos del pan.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Mañana	204	39%
Noche	197	37%
Tarde	127	24%
Total general	528	100%

Cuadro No.20 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

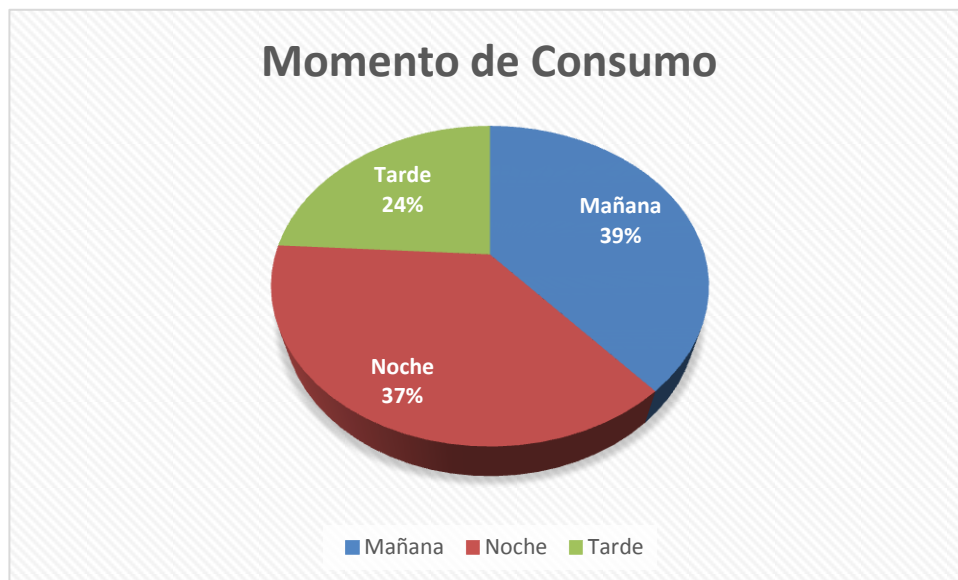


Gráfico No.10 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Nota: para este tipo de pregunta existe un mayor número de respuestas que el universo dado que era una pregunta que podía elegir más de una opción.

Análisis: Para la mayoría de los encuestados la mañana es el momento ideal para consumir pan con un 39% y también por la noche con un 37% la tarde con un 24%.

Interpretación: Se puede observar que la mayoría del universo consume más el pan por la mañana pero también esto puede ser engañoso dado que la mayoría que elegía por la mañana casi siempre también tomaba la opción por la noche e incluso algunos los 3 tiempos que aparecían en la pregunta, por eso se puede observar una distribución sino equitativa pero bien cercana una de la otra, en la repartición de consumo entre esos tiempos.

Pregunta No.6: ¿En qué lugar o establecimiento adquiere el pan?

Objetivo: Conocer el lugar de preferencia para adquirir el pan

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Cafeteria	24	4%
Lo adquiere en su casa	117	22%
Panaderia	206	38%
Tienda mas cercana	129	24%
Supermercado	61	11%
Total general	537	100%

Cuadro No.21 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

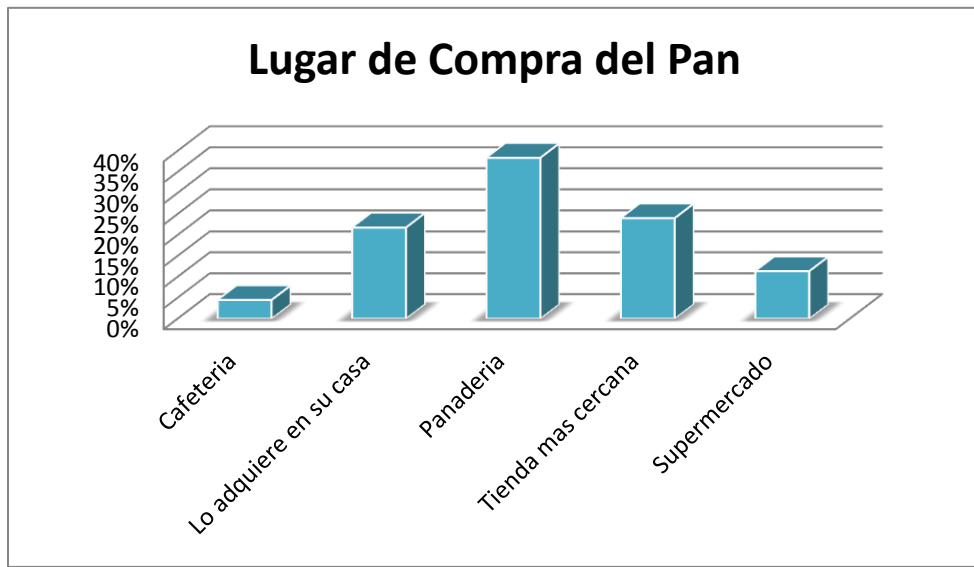


Gráfico No.11 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: Los resultado reflejan que el 38% lo adquiere en su panadería de preferencia, seguido de su tienda más cercana con 24% y otra que se lo llevan a la puerta de su casa con el 22%

Interpretación: Según los datos la mayoría mencionan alguna panadería de su preferencia siendo esta la más cercana a su domicilio o la tienda más cerca un dato curioso es que también lo reciben en la puerta de su casa debido a esto se puede decir que las pequeñas o microempresas tienen controlado esta parte y se le puede sumar a la panadería más cercana, otro dato curioso es que los supermercados están tomando fuerza en este sentido.

Pregunta No.7: ¿Podría mencionar el nombre del establecimiento donde adquiere el pan?

Objetivo: Conocer el lugar mejor posicionado para adquirir el pan de los encuestados.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Cafetería	14	4%
La Tecleña	14	4%
la única	1	0%
Le Café	1	0%
Leche pan	4	1%
Mercado	2	1%
Míster pan	1	0%
Panadería cercana	43	11%
panadería Eduviges	2	1%
Panadería El Rosario	46	12%
Panadería Sinaí	1	0%
Panadería Única	1	0%
San Martin	8	2%
Súper	36	9%
Tienda	35	9%
(en blanco)	176	46%
Total general	385	100%

Cuadro No.22 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

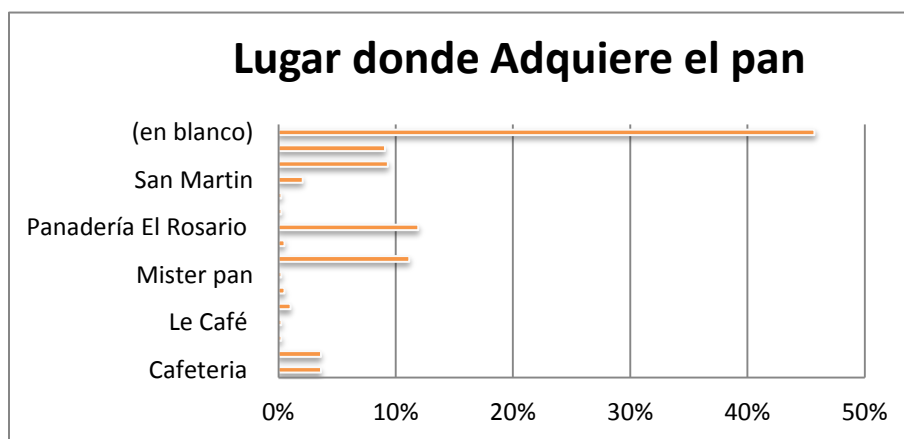


Grafico No.12 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Nota: esta pregunta no fue contestada por todos los encuestado porque era opcional.

Análisis: Los resultado reflejan que el 46% de los encuestados dejo en blanco esta pregunta por, ver nota adjunta a grafico No 12 en segundo lugar aparece la Panadería El

Rosario con un 12% y posteriormente por su panadería más cercana con un 11% seguidos del supermercado y tienda más cercana, apareciendo con porcentajes mínimos otras panaderías reconocidas como se puede ver en el cuadro.

Interpretación: Según los datos obtenidos para esta pregunta se puede observar que la mayoría de los encuestados compran su pan en las panaderías más cercanas a sus hogares y como no se recordaron del nombre o no lo sabían no lo pusieron es lo que la mayoría manifestó, otro hallazgo que se obtuvo con esta pregunta fue el descubrir que la panadería El Rosario esta mejor posicionada que cualquier otra panadería, por otro lado los supermercados está siendo otra opción preferida siendo el número uno el Súper Selectos según datos recolectados de los encuestados al igual que las tiendas más cercanas.

Pregunta 8: ¿Por qué razones prefiere este lugar para hacer su compra?

Objetivo: Determinar las razones que motivan al cliente a escoger el lugar de compra.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Beneficios por ser cliente(otros)	2	0%
Calidad Producto	199	34%
Por costumbre/tradición	83	14%
Precio	57	10%
Servicio al cliente	42	7%
Ubicación	200	34%
Total general	583	100%

Cuadro No.23 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Nota: pregunta de opción múltiple, el total de frecuencia es mayor al número de la muestra, dado que se podía elegir más de una alternativa.

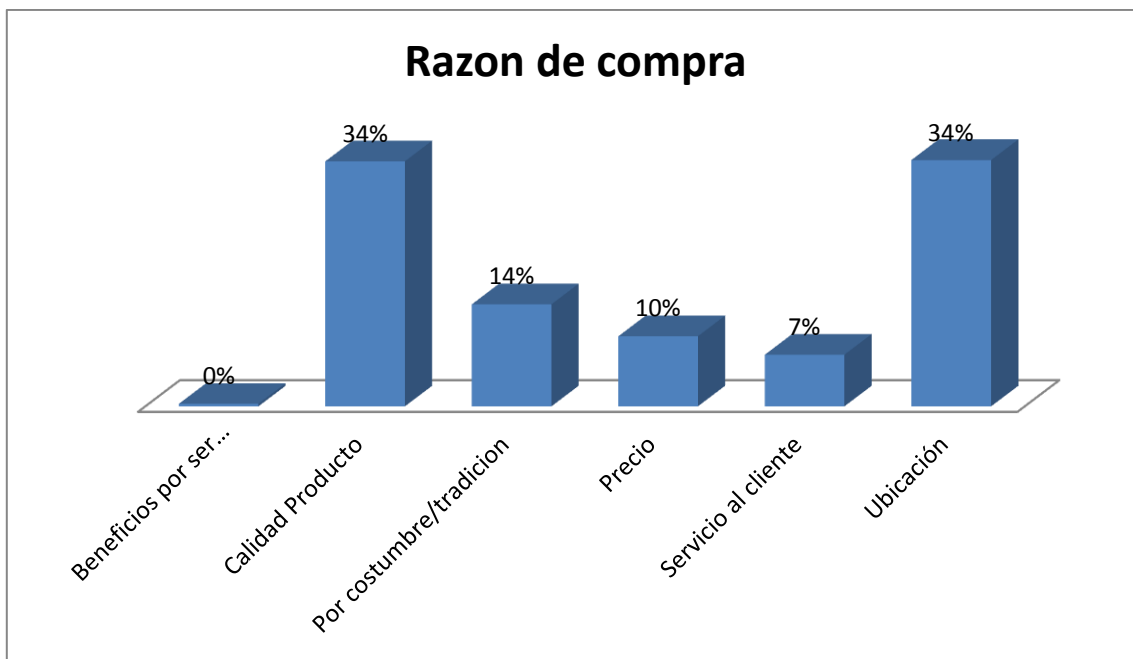


Grafico No.13 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: a partir de los resultados de la investigación realizada se conoce que los consumidores se motivan más a escoger el establecimiento por la calidad del producto y por su ubicación, ambos con un 34%. El 14% lo hace por tradición, un 10% toma en cuenta el precio. Mientras que un 7% lo hacen por el buen servicio al cliente. Nadie toma en cuenta los beneficios que brindan por ser clientes.

Interpretación: lo que más motiva a los consumidores de pan a tomar la decisión de compra es la calidad del producto y la ubicación del establecimiento, como se mencionó en preguntas anteriores estos atributos son muy valorados por los consumidores. es importante resaltarlos para la implementación de mejores estrategias.

Pregunta 9: ¿Considera que el tiempo que demoraron en atenderle es aceptable?

Objetivo: conocer la percepción del cliente respecto al tiempo que ellos esperan para ser atendidos.

Alternativa	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Si	365	95%
No	20	5%
Total	385	100%

Cuadro No.24 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.



Grafico No.14 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: a partir de la investigación se determinó que el 95% se siente satisfecho con el tiempo de espera para ser atendido por los establecimientos. Solamente un 5% considera que no lo es.

Interpretación: el tiempo de espera no es un problema actualmente para la industria, debido a que la categoría de pan más consumida es el francés y este por lo general es comprado en una zona cercana a los hogares de los consumidores, por lo tanto, la atención es inmediata evitando hacer filas para ordenar y pagar.

Pregunta 10: ¿Cual piensa usted que es el tiempo aceptable para la atención al cliente?

Objetivo: conocer los parámetros del tiempo que los consumidores consideran aceptable para esperar a ser atendidos.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
5-10 min.	102	26%
Hasta 5 min.	282	73%
Más de 10 min	1	0%
Total general	385	100%

Cuadro No.25 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

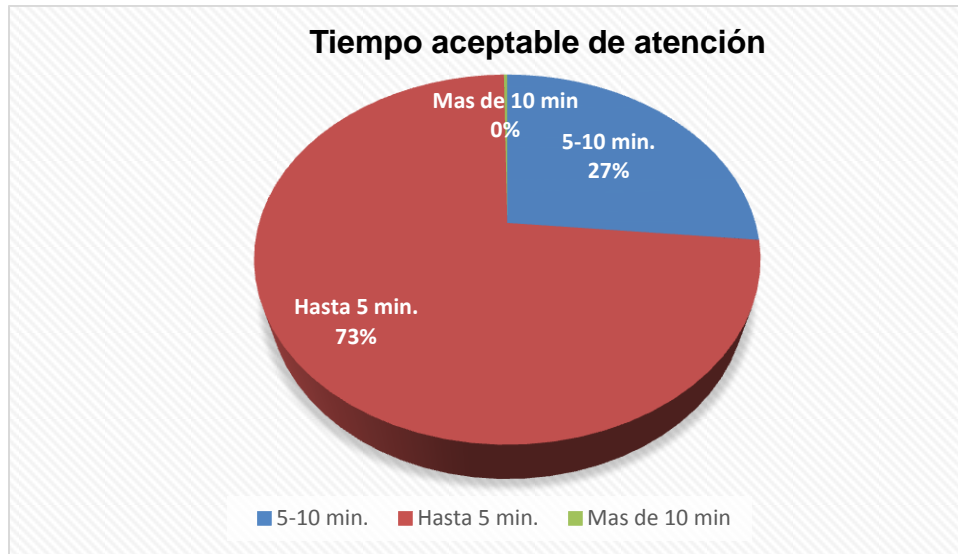


Gráfico No.15 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: Con base a la investigación se determinó que el 73% de los consumidores consideraron que 5 minutos es lo más aceptable. Seguido por el lapso de 5 a 10 minutos con un 27%. Y más de 10 minutos con un 0%.

Interpretación: a pesar que el tiempo de espera para ser atendidos en los establecimientos actualmente no es un problema debemos poner atención a que la mayoría coincide que no debería exceder los 5 minutos.

Pregunta 11: ¿Cuál es la cantidad de dinero que usted cree que una persona debe destinar para comprar pan durante la semana?

Objetivo: conocer lo que es considerado como aceptable gastar en términos de dinero en el producto semanalmente.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
De \$5 a \$10	108	28%
Hasta \$5	268	70%
Más de \$10	9	2%
Total general	385	100%

Cuadro No.26 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.



Grafico No.16 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: a partir de la investigación se determinó que el 70% consideran que \$5 semanales es lo justo destinar a este producto. 28% considera que destinar entre \$5 y \$10 es aceptable y solamente el 2% consideran que más de \$10 sería aceptable.

Interpretación: el consumidor en su mayoría le gusta el pan de calidad, sin embargo no está dispuesto a pagar un precio tan alto por el mismo, hay que tomar en cuenta que la mayoría de los encuestados el tipo de pan que consumen más es el pan francés, en función de ello se hace esta evaluación considerando que probablemente se compre menos de \$1 al día, otro factor a considerar el número de miembros que viven en una misma casa, es decir para cuantas personas se está comprando.

Pregunta 12: Al momento de tener una queja o reclamo podría indicar ¿cuál es el tiempo que a su juicio debe esperar para una resolución?

Objetivo: conocer el tiempo que el consumidor considera aceptable para esperar una resolución cuando se realiza un reclamo o queja.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
1 día	268	70%
2 días	73	19%
3 días	39	10%
4 días	3	1%
5 días o mas	2	1%
Total general	385	100%

Cuadro No.27 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.



Gráfico No.17 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: a partir de la investigación se determinó que el 70% considera que 1 día es el tiempo justo para esperar por una resolución ante una queja. El 19% considera que 2 días

aun es aceptable. El 10% considera que podría esperar hasta 3 días, y solamente el 1% considera que esperar 4 es aceptado, otro 1% considero incluso que 5 días o más es aun considerado aceptable.

Interpretación: la mayoría de consumidores acuerdan que esperar 1 día como máximo es lo aceptable para la resolución de una queja, sin embargo esta depende del tipo de problemática que se debe solucionar, en la industria del pan para dar una respuesta no se requiere de mucho tiempo porque los productos que se elaboran no son de índole tecnológico que requieren de otro tipo de seguimiento, siempre es de tener en cuenta que el tiempo para atender una solicitud del cliente debe de ser el menor posible.

Pregunta 13: Si no tiene una respuesta a su reclamo ¿Cuál sería la acción que tomaría al respecto?

Objetivo: conocer que consecuencias traería un reclamo que no sea resuelto en un tiempo aceptable para el cliente.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Compartiría su mala experiencia con otras personas	126	33%
Dejaría de consumir los productos de ese lugar	201	52%
Lo ignoraría y seguiría comprando	20	5%
Siempre consumiera sus productos pero disminuyendo la cantidad	38	10%
Total general	385	100%

Cuadro No.28 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.



Grafico No.18 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: a partir de la investigación se determinó que el 55% dejaría de consumir los productos. El 33% compartiría su mala experiencia con otras personas, el 10% continuaría consumiendo los productos pero disminuiría su cantidad y solamente el 5% ignoraría el inconveniente.

Interpretación: la mayoría de los consumidores tomaría acciones que afectarían a la empresa de no resolver su queja. Ya sea dejando de comprar por completo o comentándolo con otras personas lo que traería una serie de consecuencias graves para la imagen de la empresa y de esta manera reducir significativamente las ventas es por ello que siempre se debe de dar una respuesta al cliente y hacerle ver que existen interés por resolver su consulta.

Pregunta 14: Hablando del lugar donde realiza su compra ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de acuerdo a su experiencia de compra?

Objetivo: encontrar la percepción del cliente hacia los diferentes aspectos del establecimiento donde realiza la compra.

Marca	Excelente		Bueno		Regular		Malo	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Ubicación	232	60%	145	38%	6	2%	2	1%
Imagen Del lugar	97	25%	224	58%	58	15%	6	2%
Prestigio de la marca	105	27%	209	54%	65	17%	6	2%
Servicio al cliente	112	29%	199	52%	69	18%	5	1%
Calidad del producto	171	44%	186	48%	26	7%	2	1%
Precio	100	26%	218	57%	66	17%	1	0%

Cuadro No.29 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

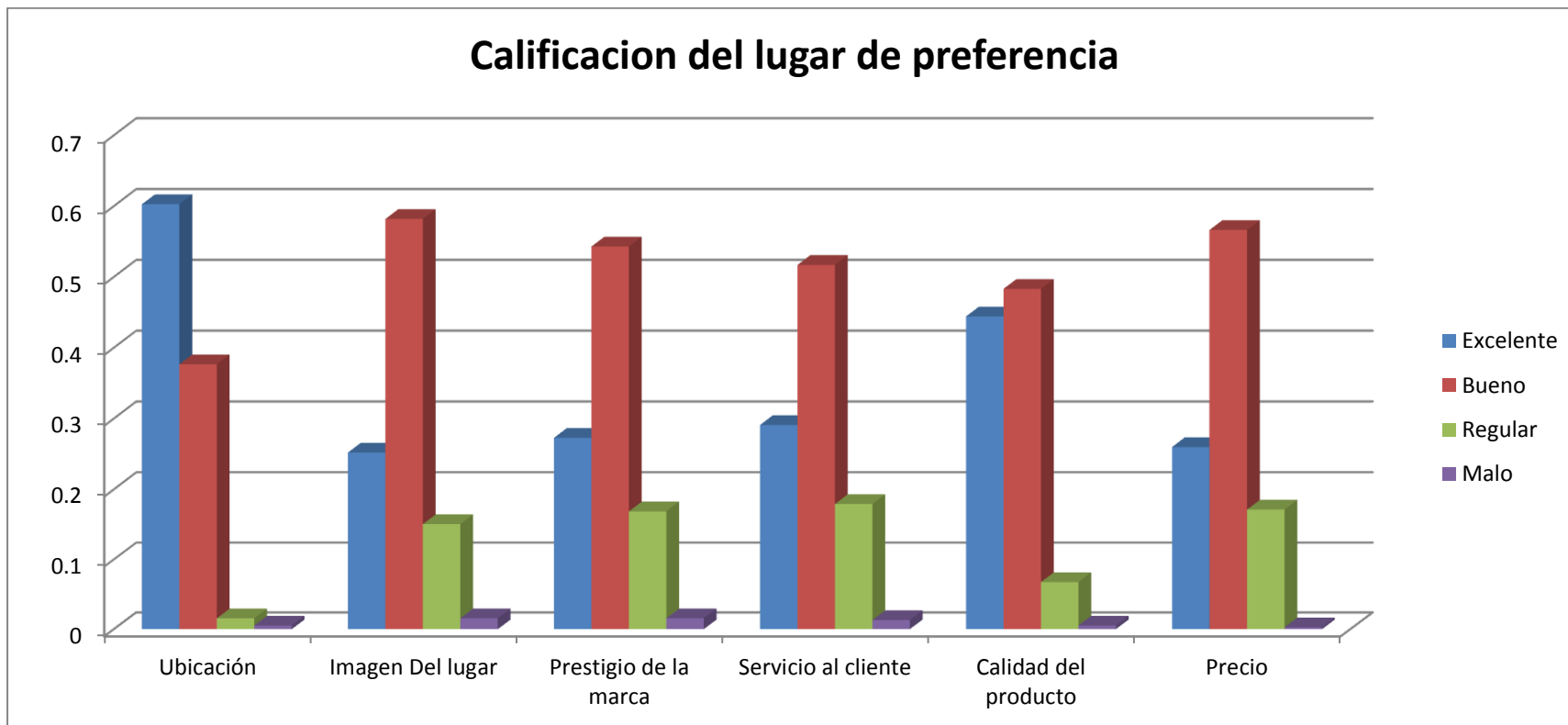


Grafico No.19 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: basado en la investigación se determina que el 60% de los consumidores considera que la ubicación del establecimiento es excelente, el 44% de ellos considera que la calidad del producto es excelente. El 18% cree que el servicio al cliente es regular.

Interpretación: lo más apreciado para los consumidores es la ubicación del establecimiento y la calidad del producto, sin embargo la mayoría de las personas encuestadas consideran que en general el trato que se recibe es bueno en su conjunto.

Pregunta 15: Según las siguientes categorías escriba el nombre de la marca, empresa o negocio que viene primero a su mente: pan francés, Pan Dulce y repostería.

Objetivo: Encontrar el top of mind de cada uno de los productos mencionados

Marcas	Pan Francés		Pan Dulce		Repostería	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Otros	15	4%	7	2%	41	11%
Bimbo	14	4%	9	2%	1	0%
Súper Mercado	31	8%	5	1%	4	1%
El Rosario	47	12%	153	38%	92	24%
Elsy's Cakes	0	0%	1	0%	26	7%
Holandesa	0	0%	1	0%	5	1%
Lido	16	4%	12	3%	31	8%
Mister Cake	1	0%	0	0%	14	4%
Panaderia Rosvill	3	1%	7	2%	1	0%
Panadería Tecleña	14	4%	49	12%	54	14%
San Martin	29	7%	25	6%	25	7%
Santa Eduvigés	15	4%	28	7%	2	1%
sin marca	208	52%	87	22%	67	17%
Sinaí	4	1%	14	4%	2	1%
Sweet	1	0%	0	0%	18	5%
Total	398	100%	398	100%	383	100%

Cuadro No.30 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

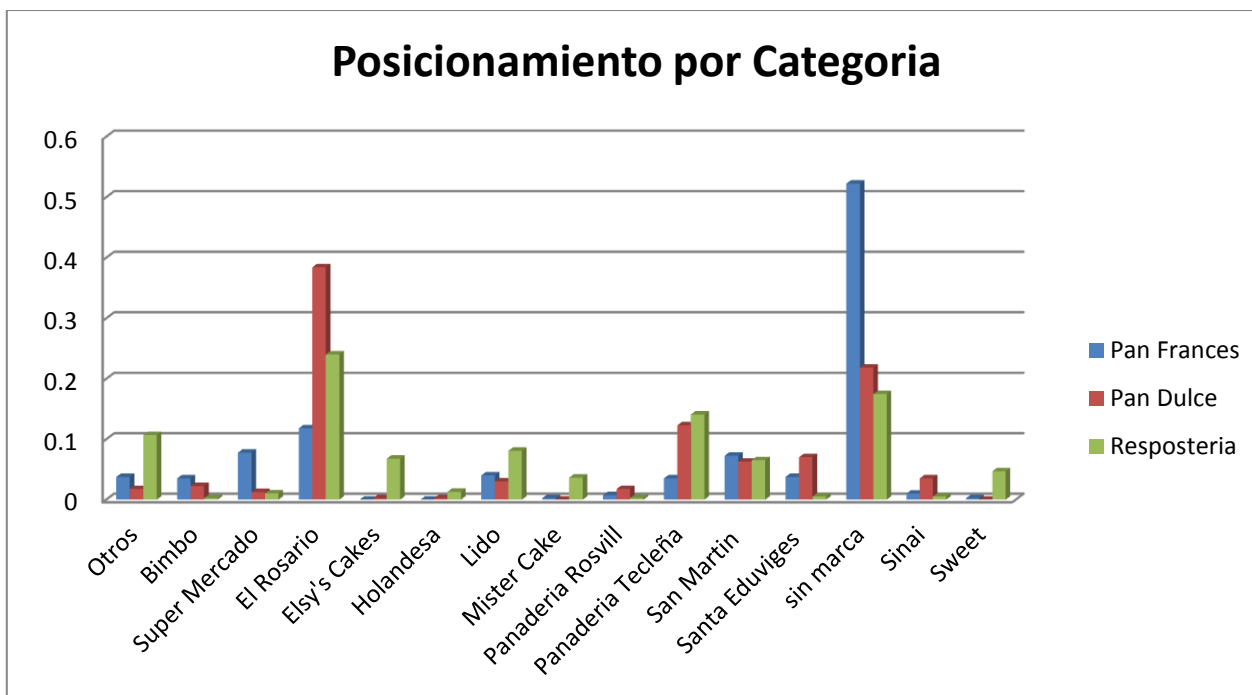


Gráfico No.20 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis pan francés: a partir de la investigación se determinó que para el producto pan francés el 52% lo prefiere sin marca, seguido por un 12% que dijeron panadería el rosario. El 8% menciona que lo compran en el supermercado. El resto escribió diversidad de marcas que no llegaron a ser muy representativas en la investigación.

Interpretación pan francés: para el producto pan francés la mayoría de consumidores se inclina por el pan sin marca, lo cual indica que son consumidores de panaderías de la pequeña y micro empresa.

Análisis pan dulce: en la investigación con el producto pan dulce el 38% menciona panadería el rosario, el 22% lo consume sin marca.

Interpretación pan dulce: panadería el rosario es la líder actual en pan dulce de la zona metropolitana de San Salvador. El siguiente es la porción de los consumidores que lo prefiere sin marca. Como tercera opción se obtuvo a panadería Tecleña.

Análisis Repostería: a partir de la investigación se determinó que para el producto repostería el 24% prefiere panadería El Rosario, en segundo lugar con un 17% lo prefiere

sin marca. Luego se menciona una diversidad de marcas que no son muy representativas en los resultados.

Interpretación Repostería: panadería el rosario es la líder y mejor posicionada en la mente del consumidor de repostería.

Pregunta 16: Razón por la cual es fiel a una marca, marque la opción de la nota que le asigna a cada una de las siguientes categorías, dónde; 1 es la menor nota o mala y 5 la mayor nota o excelente

Objetivo: determinar los atributos que el cliente más valora de las marcas y lo que los hace volver a ellas.

Categoría	Nota	Porcentaje
Precio	3.7	15%
Promoción	3.2	13%
Calidad	3.9	15%
Servicio al cliente	3.7	15%
Experiencia de compra	3.7	15%
Tradición Costumbre	3.4	13%
Ubicación	3.8	15%
Total	25.38	100%

Cuadro No.31 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

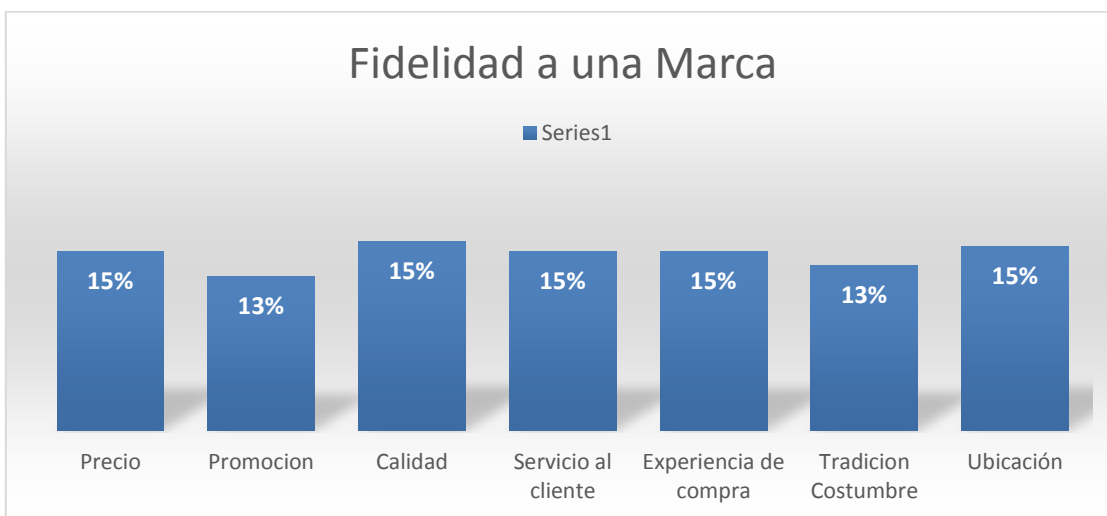


Grafico No.21 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: a partir de la investigación se puede determinar que el 15% de la población considera que el precio incrementa la fidelidad a una marca. El 15% considera que es la calidad, 15% más considera que el servicio al cliente, la experiencia de compra es considerada por otro 15% como lo más importante para la fidelidad, al igual que la ubicación con otro 15%. La promoción y la tradición y costumbre ambas con 13% cada una.

Interpretación: Todos los beneficios mencionados en la pregunta son igualmente importantes para los consumidores. Todos se deben tomar en cuenta para la creación de un programa de idealización en la industria.

Pregunta 17: De las siguientes marcas de pan, ¿cuáles de estas conoce?

Objetivo: conocer el nivel de posicionamiento de cada una de las empresas que constituyen a la mediana empresa panificadora.

Alterativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Florence	136	11%
Alimentos Varios S.A.	13	1%
Elsy's Cake	333	27%
Industrial de Alimentos y Postres S.A.	14	1%
La Holandesa	259	21%
Le Croissant	89	7%
Panadería los Gemelos	29	2%
Panificadora Única	83	7%
Sweet	295	24%
Total general	1251	100%

Cuadro No.32 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Nota: pregunta de opción múltiple, el total de frecuencia es mayor al número de la muestra, dado que se podía elegir más de una alternativa.

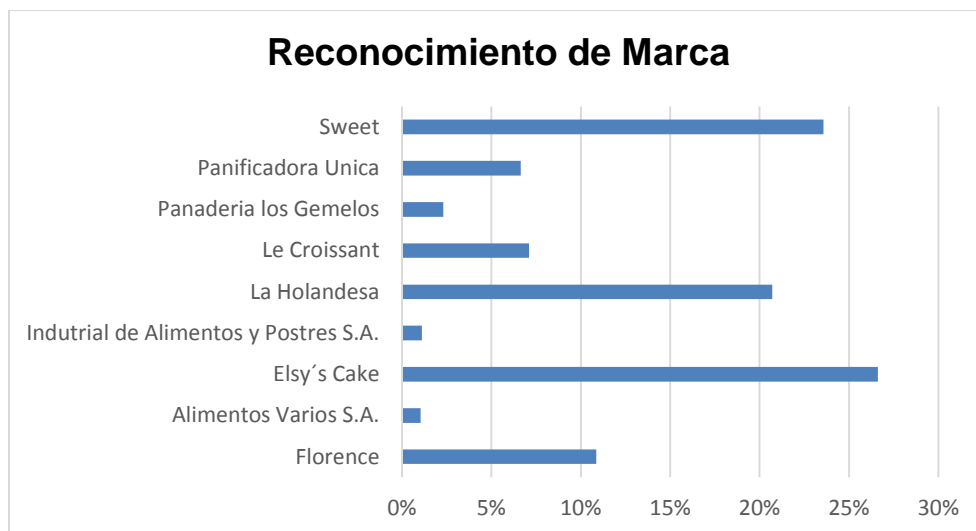


Grafico No.22 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: la marca más conocida resulto ser Elsy's cake con 27%, seguido de Sweet con un 24%, luego aparece la Holandesa con 21%, Florence aparece con un 11%. Panificadora la única con 7%, le croissant muestra otro 7%, seguido por el resto de empresas que se encuentran muy por debajo con 1%, lo cual no es muy representativo en la investigación.

Interpretación: Elsy's cake es la empresa más conocida de la mediana empresa de la industria de panadería, muy cerca le sigue Sweets con 24% y en tercer lugar la Holandesa con 21%. Son pocas las empresas que repuntan en esta lista, el resto se mantiene en un nivel muy bajo.

Pregunta 18: ¿Ha visto, leído o escuchado publicidad de alguna de las marcas descritas anteriormente?

Objetivo: encontrar la efectividad de la publicidad que realiza la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Si	273	71%
No	112	29%
Total	385	100%

Cuadro No.33 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

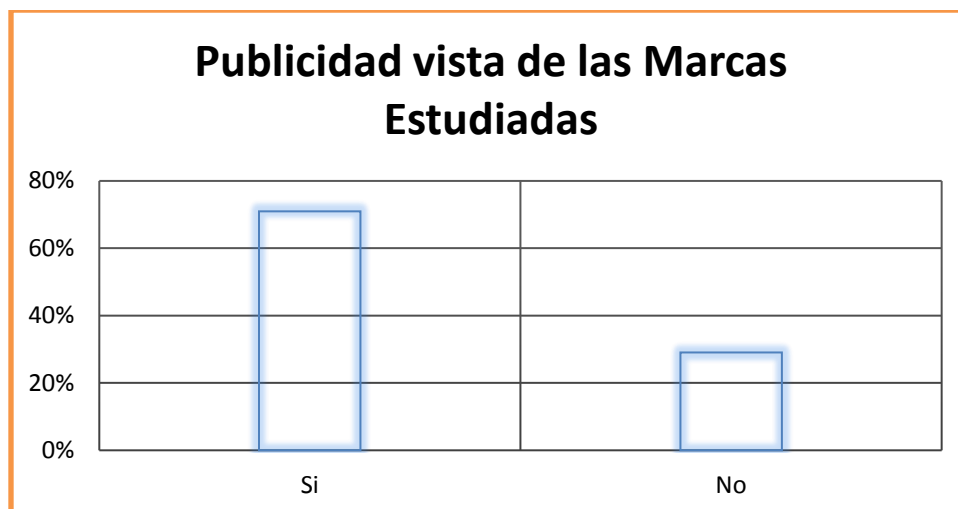


Grafico No.23 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: a partir de la investigación se determinó que el 71% han sido expuestos a publicidad de alguna de las empresas mencionadas anteriormente. Solamente un 29% dijo no haber visto ningún tipo de publicidad.

Interpretación: la mayoría de consumidores confirman que han sido expuestos a algún tipo de publicidad del grupo de empresa de análisis, es importante resaltar que de acuerdo a nuestra investigación estas no invierten mucho en publicidad.

Pregunta 19: ¿De las marcas mencionadas anteriormente seleccione cual es la que más recuerda haber visto, leído o escuchado publicidad?

Objetivo: encontrar cuales son las marcas que poseen mayor efectividad con la publicidad que realizan.

Alterativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Elsy's Cake	99	26%
Florence	2	1%
Industrial de Alimentos y Postres S.A.	1	0%
La Holandesa	23	6%
Le Croissant	1	0%
Panificadora Única	3	1%
Sweet	139	36%
(en blanco)	117	30%
Total general	385	100%

Cuadro No.34 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

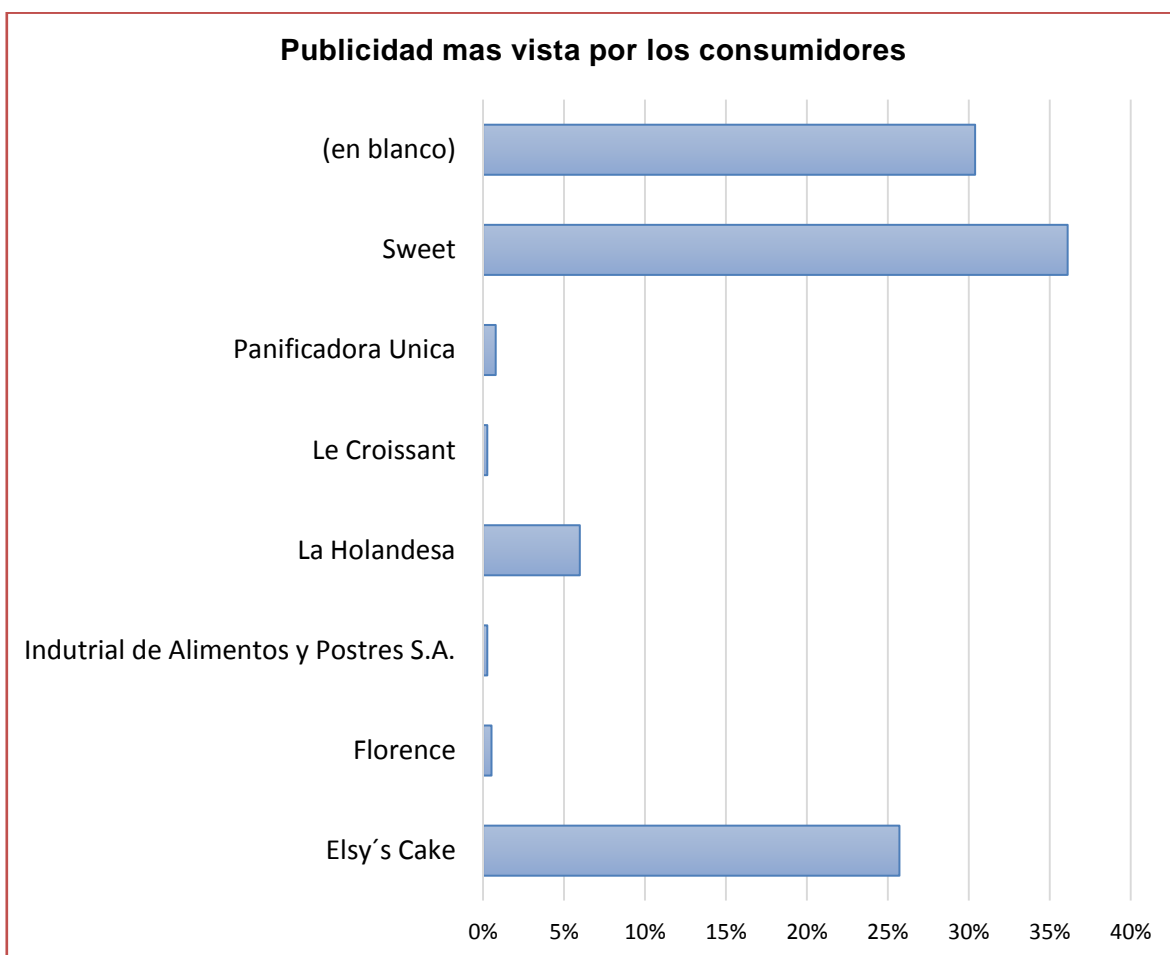


Grafico No.24 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: la publicidad más vista por los consumidores es la de Sweet, la segunda más vista es Elsy's Cake con 26%, el 30% deja la pregunta sin contestar. El resto de empresas apenas logran un 1%. Lo que no fue representativo en la investigación.

Interpretación: la marca Sweet es la que utiliza la publicidad más efectiva en la industria, muy por encima del resto. Seguido por elsy's Cake con un 26%. Solamente dos empresas ocupan un gran liderazgo en publicidad, el resto no considera esta herramienta como importante para su crecimiento.

Pregunta 20: ¿Cómo calificaría la publicidad anterior? Marque con SI o NO cada una de las categorías:

Objetivo: entender la percepción del consumidor sobre la publicidad que se realiza por parte de las marcas de panadería de la mediana empresa.

Marca	Interesante		Importante		Creíble		Original		Agradable		Aburrido	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
Elsys Cake	74	20	42	52	63	31	56	37	76	18	23	70
Sweet	90	48	53	84	88	48	76	62	106	32	52	85
La Holandesa	21	2	13	10	16	7	16	7	20	3	7	16
Le Croissant	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1
Florence	1	1	1	1	1	1	0	2	1	1	0	2
Industrial de alimentos y postres	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	1	0
Panificadora Única	3	0	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2

Cuadro No.35 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

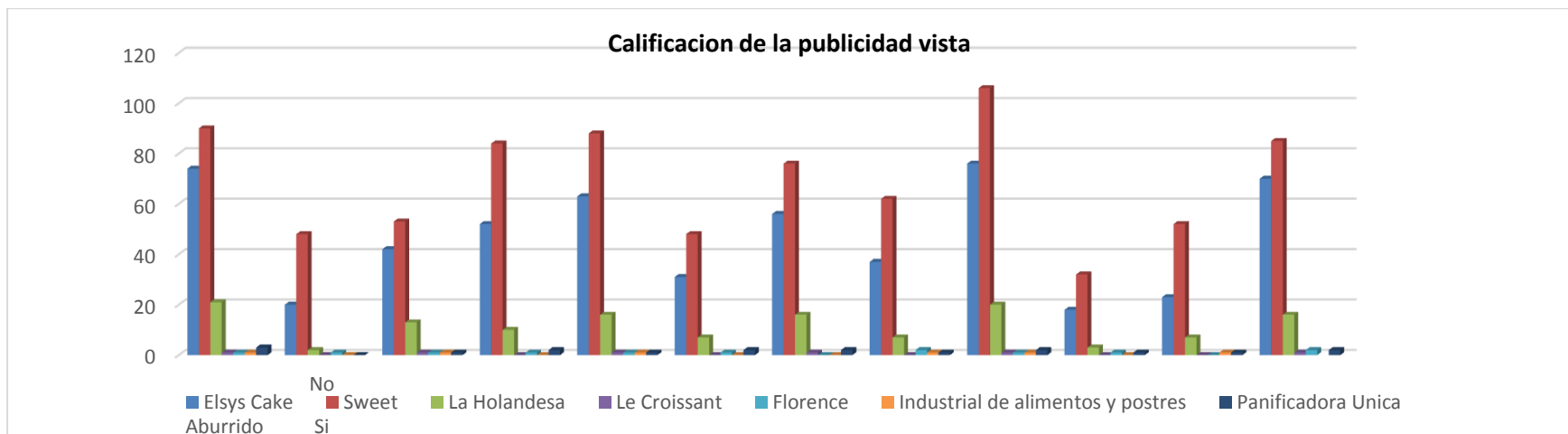


Grafico No.25 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: la publicidad realizada por Sweet es la mejor calificada, ya que la mayoría considera que es original, interesante, agradable importante y creíble. Seguida por Elsy's cake, que aunque con menor ponderación también fue calificada positivamente. El resto obtuvo porcentajes muy bajos, que no son representativos en la investigación.

Interpretación: son solamente dos empresas las que poseen mejor posicionamiento basado en la publicidad: Sweet y Elsy's cake. La publicidad que realizan es efectiva y agradable a los consumidores. El resto no tiene un posicionamiento significativo en la mente del cliente.

Pregunta 21: ¿En qué medio recuerda haber visto, leído o escuchado publicidad de la marca que menciono anteriormente?

Objetivo: encontrar el mejor medio para hacer llegar la publicidad al consumidor objetivo.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Internet	57	9%
Periódicos	93	15%
Radio	130	21%
Vallas publicitarias	61	10%
Otros	4	1%
TV.	148	24%
(en blanco)	114	19%
Total general	607	100%

Cuadro No.36 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Nota: pregunta de opción múltiple, el total de frecuencia es mayor al número de la muestra, dado que se podía elegir más de una alternativa.

Análisis: La mayoría de los consumidores han percibido la publicidad a través de la TV con un 24%, seguido de la radio con 21%, luego dejaron en blanco esta pregunta un 19%, periódicos 15%, las vallas publicitarias muestran un 10% y el internet 9%.

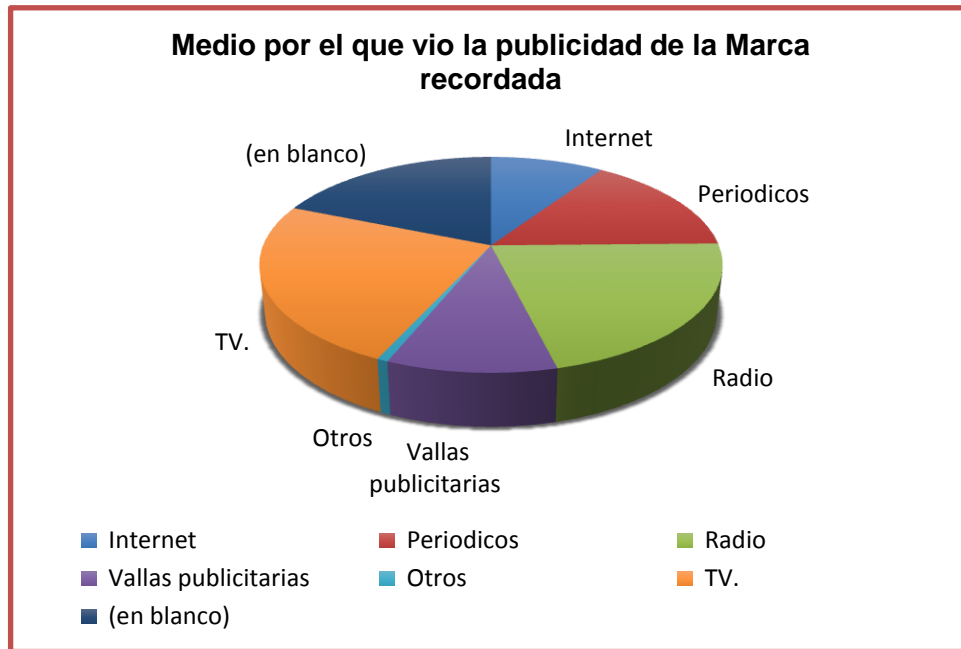


Grafico No.26 Fuente Elaborado por equipo de investigación.

Interpretación: la mayoría de consumidores han sido alcanzados por medio de la TV y la radio, juntos casi alcanzan un 50% del total. Los periódicos son otro de los medios más efectivos que utiliza la industria

Pregunta 22: ¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza para informarse?

Objetivo: encontrar cual es el medio de comunicación al que más pasan expuestos los consumidores.

Alterativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Internet	262	37%
Periódicos	113	16%
Radio	40	6%
Vallas publicitarias	52	7%
Otros	7	1%
TV.	237	33%
(en blanco)	1	0%
Total general	712	100%

Cuadro No.37 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Nota: pregunta de opción múltiple, el total de frecuencia es mayor al número de la muestra, dado que se podía elegir más de una alternativa.

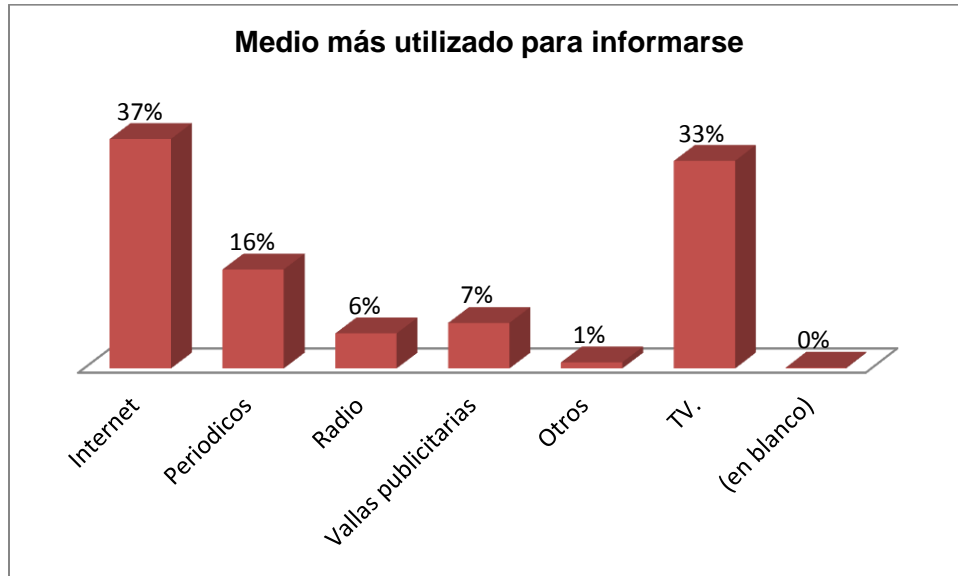


Grafico No.27 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: el medio más utilizado para informarse por los consumidores es el internet con 37%, seguido por la tv con un 33%, luego los periódicos con un 16%, la radio representa un 6%, las vallas publicitarias 7%.

Interpretación: los consumidores se informan y pasan más expuestos al internet con 37%. El otro medio más eficaz a tomar en cuenta para la publicidad es el TV. Aunque es el más caro, sin embargo para aplicar una estrategia de comunicación se evalúa el presupuesto que tiene la empresa destinado para ello es por eso que se pueden utilizar otros medios alternativos para promocionarse.

Pregunta 23: ¿En qué momento del día hace uso de los medios de comunicación mencionados anteriormente? (puede marcar más de una opción).

Objetivo: encontrar en que momento del día el consumidor está más receptivo a la publicidad.

Nota: pregunta de opción múltiple, el total de frecuencia es mayor al número de la muestra, dado que se podía elegir más de una alternativa.

Alternativas	Frecuencia	
	Total	Porcentaje
Mañana	183	30%
Tarde	132	21%
Noche	301	49%
Total general	616	100%

Cuadro No.38 Fuente: Elaborado por equipo de investigación.

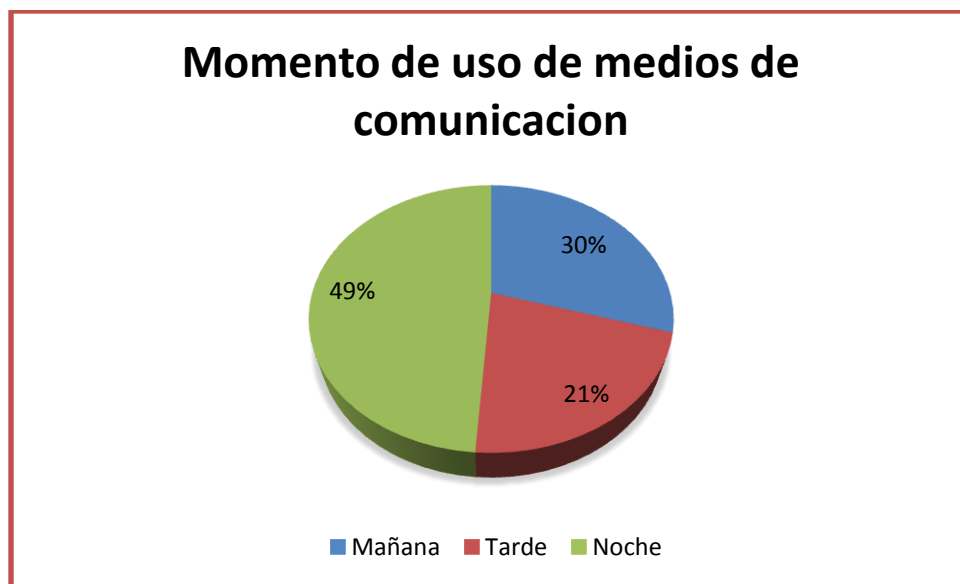


Gráfico No.28 Fuente; Elaborado por equipo de investigación.

Análisis: el 49% de los consumidores expreso que se informa por la noche. Un 30% dijo que lo hace por la mañana y un 21% dijo hacerlo por la tarde.

Interpretación: las horas nocturnas son en las que el consumidor pasa más expuesto a los medios de comunicación. La mañana es el segundo horario en el que se podría aprovechar

2.10 Conclusiones y recomendaciones de la investigación de campo

2.10.1 Conclusiones

- Las empresas en su totalidad poseen un logotipo de la marca, y la mayoría de ellas proporciona un uniforme a sus empleados que los distinguen. Sin embargo los empleados no se sienten identificados con la misma.
- La mayoría de la población entrevistada consume algún tipo de pan. lo hace por la mañana y por la noche. A su vez se determinó que más incide en su decisión de compra es el precio, la ubicación y la calidad del producto.
- En las panaderías de la mediana empresa sobresalen dos marcas que son las mejor posicionadas en el mercado, estas han logrado dicho posicionamiento apostándole a la mejora de sus locales y a los niveles de inversión en publicidad que han tenido en los últimos años.
- Las empresas con las que los consumidores están más satisfechos son aquellas que mantienen estrecha relación cliente-empresa, a través de sus redes sociales, páginas web y a las que se les pregunta en el lugar ¿Qué les ha parecido el producto?
- En la industria del pan en el Salvador actualmente las empresas que tienen mejor posicionamiento de mercado son: El Rosario, La Tecleña, San Martín.

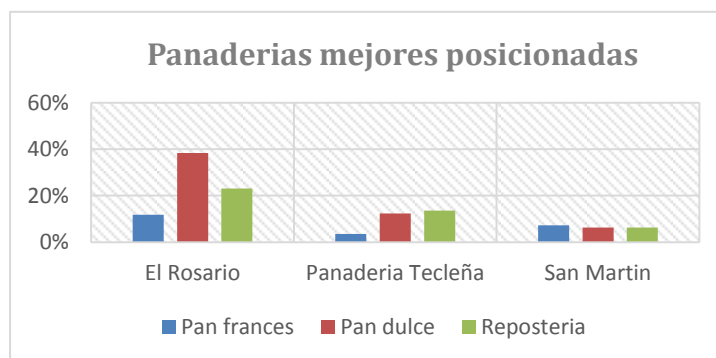


Gráfico No.29 Fuente; Elaborado por equipo de investigación.

2.10.2 Recomendaciones

- Formular un programa que aumente el sentimiento de pertenencia de marca con sus empleados, que incluya capacitaciones y que se les informe la importancia de sus funciones en la empresa, así como el posicionamiento que actualmente tiene la marca en el mercado.
- Instalar un plan el cual incluya una estandarización en el proceso de producción del pan para mejorar la calidad, crear un plan de horarios que tome en cuenta los horarios mañana y noche para satisfacer las necesidades de sus clientes y asegurarse que la ubicación de sus locales sea escogido estratégicamente para que tenga un alcance mayor con sus clientes.
- Formular una estrategia de publicidad masiva, que destaque los atributos más valorados por el cliente que fueron mencionados en la investigación: pan fresco y locales higiénicos.
- Formular un programa de fidelización con los clientes, el cual incluya actividades que acerquen al cliente con la empresa, que los haga participar en algún tipo dinámica que los motive a estar pendiente de los medios con los que la empresa se comunica con ellos.
- Desarrollar un sistema al cliente que sistematice el servicio para mejorar el branding de la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador.

3. Conclusiones y recomendaciones cruzadas.

Conclusiones Cruzadas.

- Existe una fuerte competencia para las panaderías de la mediana empresa en el País, debido a que existen una variedad de opciones al escoger, siendo las más fuertes; la gran empresa que ha acaparado gran parte del mercado y ha sabido aprovechar el tema del branding, no así las pequeñas y microempresas que son la gran mayoría.
- La mediana empresa panificadora posee una gran oportunidad de crecimiento, aún más de lo que lo ha logrado hasta el momento, poniendo sumo cuidado en lo que es el precio, la calidad y ubicación del producto que es lo que los consumidores más buscan a la hora de hacer su elección de compra.
- A pesar que existe una fuerte competencia como se mencionó anteriormente es posible aprovechar las debilidades de los competidores para poder tomar ventaja sobre estas como lo es aprovechar los vacíos que las otras tienen en relación a las estrategias de branding como por ejemplo en la identidad corporativa, y en la diferenciación de algunos productos con los de la competencia.
- La mayoría de las medianas empresas no cuentan con un personal capacitado para brindar un mejor servicio de atención al cliente, más sin embargo algunas de ellas imparten pequeñas capacitaciones que al no ser constantes se pierde de vista los objetivos de estas.
- La mayoría de estas empresas no poseen identidad corporativa bien desarrollada algunas de ellas no conocen su misión y visión y esto los podría hacer débiles delante de las grandes empresas, pero por otro lado al poner en practica esto puede convertirse en un fortaleza.

- Un hallazgo muy importante y que todas las medianas empresas han dejado de lado es el consumo de pan francés, estas empresas han desatendido este producto dándole menos importancia para su venta, es aquí en donde se llega a un punto en común para los consumidores al buscar calidad y precio sumado a que es el producto de mayor consumo.
- La mayoría de los consumidores le dan mucha importancia a la imagen del lugar en donde consumen el pan y la mayoría de estas empresas dejan de un lado esta estrategia.
- Existe muy baja utilización de la publicidad por las redes sociales, internet y otros medios de comunicación que estas empresas podrían aprovechar al máximo para poder dar a conocer los factores que atraen a la fidelidad de las marcas.

Recomendaciones Cruzadas

- Llevar a la práctica un plan de marketing que vaya acompañado de una estrategia de branding para poder fortalecer las debilidades que se detecten en cada una de las medianas empresas panificadoras.
- Poner en marcha un plan de fidelidad de marca por medio de los factores que más influyen en la decisión de compra de los consumidores.
- Establecer unas medidas de higiene como lo es una calendarización de aseo y que se encuentre visible para el público para que estos puedan dar fe de ello.
- Capacitar constantemente al personal estableciendo fechas fijas para cada una de las empresas, y de esta manera hacer sentir a los empleados comprometidos e identificados con las marcas que representan.

- Colocar en un lugar visible la misión y visión de la empresa junto con una breve reseña histórica de la panadería para lograr penetrar más la mente de los consumidores, esto ayudaría aún más a la imagen corporativa de la empresa.
- Promocionar más el pan francés con ofertas, descuentos y presentaciones para hacer más atractivo este producto en sus establecimientos sin descuidar el precio y la calidad.
- Utilizar más y mantener actualizados los sitios web, redes sociales, etc. Y todo tipo de publicidad para hacerlos más atractivos y no caer en el engaño en cuanto a productos y promociones.
- Mejorar la Señalética
- Incorporar la tecnología y servicio al cliente.

CAPITULO III

Branding como Estrategia de Posicionamiento de Mercado de la Mediana Empresa Panificadora del Área Metropolitana de San Salvador (caso ilustrativo).

1. Generalidades

1.1 Generalidades de la Mediana Empresa Panificadora.

La mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador cuenta con nueve empresas en total, de éstas, solamente seis ofrecen salas de venta que incluyen un lugar en el que sus clientes pueden consumir sus productos.

Por otra parte no todas las empresas están ofreciendo instalaciones similares a sus clientes, mientras que en algunas se nota la falta de limpieza de sus sucursales, en otras se nota el interés por hacer sentir al consumidor muy a gusto con la decoración sobresaliente del lugar; los estantes en los que presentan sus productos, al igual que los muebles para recibir al público son muy finos y llamativos.

La industria de la panadería en el área metropolitana de San Salvador tiene una gran oportunidad de crecimiento en el mercado, debido al alto consumo de la población que lo compone. En la investigación realizada se obtuvo que un 99% de la muestra consume algún tipo de pan.

En términos generales todas las empresas realizan algún tipo de publicidad, sin embargo, todas poseen áreas de mejora en el tema de branding. Esto debido a que no tienen la visión de crecimiento basado en una estrategia de branding, tampoco una estrategia de posicionamiento a través de las herramientas del marketing, a excepción de las tres marcas líderes de la industria.

Las empresas que mejor posicionadas resultaron en la investigación de la industria son las que han hecho mejor las cosas en términos de estrategias realizadas y herramientas aplicadas a sus marcas. Los productos que ofrecen son apreciados. La investigación muestra que los consumidores de la mediana empresa están satisfechos con la calidad ofrecida por las marcas. Con respecto a las plazas o salas de venta es importante que

tomen en cuenta que para el consumidor la ubicación es tan importante como la calidad, y es muy apreciado y determinante a la hora de decidir a quién comprar.

1.2 Generalidades de Pastelería Holandesa

Esta empresa fue fundada en Guatemala en 1995. Llega a El Salvador con sus franquicias como modelo de negocios en el año de 2005, actualmente cuenta con nueve salas de venta en el territorio. La investigación muestra que esta marca se encuentra entre las tres mejores posicionadas de la industria en el área metropolitana de San Salvador.

Las actividades de marketing utilizadas por esta marca son la entrega de volantes en sus sucursales y anuncios en radio además del diseño de sus salas de ventas que es muy llamativo debido a que utiliza muchos elementos visuales, incluidos pantallas digitales, banners e iluminación adecuada y atractiva, sus empleados están uniformados y portan el logotipo de la marca. En el tema de posicionamiento la holandesa actualmente es la tercera más recordada de la industria, con un 21% frente a un 27% de Elsy's Cake y un 24% de Sweets.

Su producto estrella indiscutiblemente son los Pasteles o Cakes, ofrecen una diversidad de sabores, texturas, formas, además de los pasteles temáticos, la mayoría de ellos son únicos y exclusivos de su marca que están protegidos por su franquicia, ésta es su mayor apuesta en el mercado actual, es a lo que más promoción hace, reconociendo que es el principal atractivo de su marca. También ofrecen una variedad de pan y postres dulces y salados, así como bebidas frías y calientes.

El personal encargado de las sucursales expresa que entre la semana mantiene un flujo considerable de clientes, sin embargo son los fines de semana cuando logran los mayores niveles de ventas. Actualmente no cuentan con un programa de capacitación a su personal, se limitan con reuniones mensuales en las que se les comunican los objetivos de la tienda y lo que se espera en el mes próximo.

2. Diagnóstico de la industria

El diagnóstico de la industria nos arroja información importante de la situación actual en la que se encuentra el sector en términos de aplicación del branding como estrategia de posicionamiento, este diagnóstico sirve para entender la diferencia entre aquellas variables que representan valor para el cliente y que por lo tanto debemos dar mayor

importancia, además nos ayuda a realizar la revisión del modelo de negocio, en donde se encuentran los fundamentos con los que se crea, entrega y capta valor.

El análisis nos ayudará a precisar el posicionamiento o identidad de marca deseada, que será el eje conductor para desarrollar la estrategia de marca. Para obtener un diagnóstico claro de la industria se hace uso de la herramienta test de branding, la que nos responderá preguntas importantes de la marcas.

Test de Branding

La presente herramienta es utilizada en su primera fase, para diagnosticar a la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador y luego se centra en el caso ilustrativo Pastelería Holandesa en función del branding.

Es fácil de implementarla debido a que solo se requiere de responder una serie de preguntas, las fuentes de información que alimentan el test se encuentran en los resultados de la investigación. Para ello se utilizaron dos herramientas de recolección de datos una guía de observación y una entrevista a profundidad.

Test de Branding aplicado a la Mediana empresa panificadora del Área Metropolitana de San Salvador

1. ¿Tiene claro a que segmentos se justifica comunicar su promesa de marca?

No. En su mayoría las empresas optan por realizar su comunicación utilizando los medios más económicos, sin integrar filtros de quien recibe los mensajes. Lo que significa que no se enfocan en apuntar al target determinado.

2. ¿Conoce los problemas que soluciona su promesa de marca?

Si. La industria conoce lo que los clientes buscan satisfacer (solucionar) con sus productos. Además la calidad de los mismos actualmente no es un problema para los consumidores, según la investigación, sino que el desafío consiste en mantener los precios a un nivel competitivo.

3. ¿Sabe que necesidades satisface su promesa de marca?

Si. En el caso de la industria de panadería todas las empresas tienen claro cuál es la necesidad básica que buscan satisfacer. Coinciden que además de saciar la necesidad de hambre los consumidores buscan obtener producto de calidad a buen precio.

4. ¿Tiene una estrategia precisa para comunicar su promesa de marca?

No. Como se menciona en preguntas anteriores las empresas del sector escogen los medios de comunicación basadas en el criterio de economía, y no al que impacte su nicho de mercado.

5. ¿Desarrolla actividades de relacionamiento para captar y fidelizar clientes por un largo tiempo?

No. Las empresas que forman parte de la industria de panadería de la mediana empresa en su mayoría están enfocadas en la producción. Dedican muy pocos recursos a la creación de programas de fidelización y captación de clientes.

6. ¿Cuenta con una estrategia de desarrollo de marca que apoye la creación, entrega y captación de valor de su modelo de negocio?

No. Las empresas de este sector en general carecen de estrategias de marketing y branding. Actualmente no apuestan al crecimiento y posicionamiento de sus marcas a través de ninguna herramienta de branding.

A continuación se detalla un cuadro resumen de las repuesta obtenidas del Test de branding con ello se pretende dar una mejor visibilidad de la información a fin de establecer mejor claridad sobre cada uno de los puntos que se desarrollan.

El test de branding está compuesto por seis preguntas cada una de ellas se determina por respuesta cerrada de si y no el análisis a cada respuesta se ha desarrollado pregunta a pregunta anteriormente.

TEST DE BRANDING (MEDIANA EMPRESA PANIFICADORA)		
N#	Preguntas	Respuesta
1	¿Tiene claro a que segmento se justifica comunicar su promesa de marca?	No
2	¿Conoce los problemas que soluciona su promesa de marca?	Si
3	¿Sabe que necesidades satisface su promesa de marca?	Si
4	¿Tiene una estrategia precisa para comunicar su promesa de marca?	No
5	¿Desarrolla actividades de relacionamiento para captar y fidelizar clientes por un largo tiempo?	No
6	¿Cuenta con una estrategia de desarrollo de marca que apoye la creación, estraga y capitación de valor de su modelo de negocio?	No

Cuadro No.40 Fuente: Elaborado por equipo de Investigación.

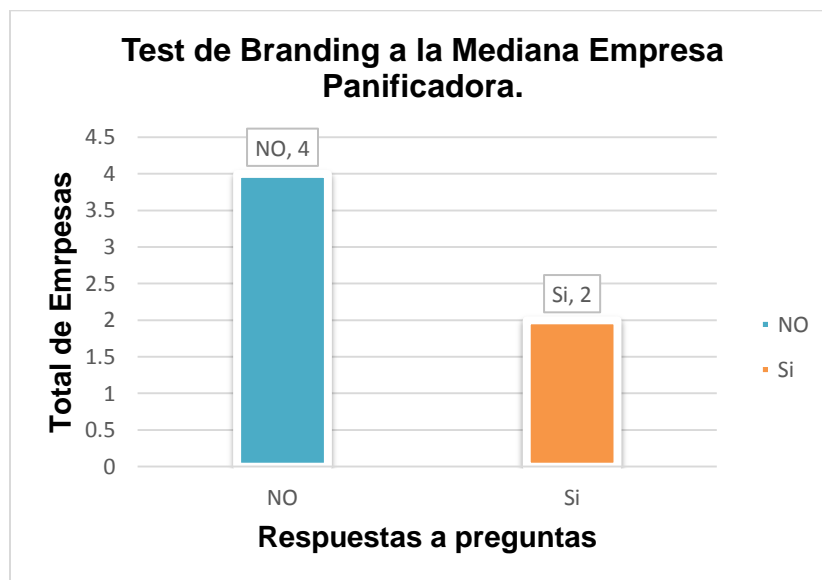


Grafico No.30 Fuente: Elaborado por equipo de Investigación.

En conclusión se puede decir que de acuerdo a los resultados del test la mediana empresa panificadora del área metropolitana de San Salvador reprobó la mayoría de los puntos a evaluar, del total de las seis preguntas; solamente dos de ellas han sido tomadas en cuenta en la estrategia de cada una de las empresas evaluadas, lo que da a entender

de que la mayoría de las empresas involucradas en la media empresa panificadora no cuenta con una estrategia de branding bien definida para dar a conocer sus productos.

Test de branding aplicado a Pastelería Holandesa

Esta herramienta nos dará un análisis de la empresa enfocado en elementos del branding como estrategia de posicionamiento, además podremos analizarla en función de la industria.

1. ¿Tiene claro a que segmentos se justifica comunicar su promesa de marca?

Si. Procuran utilizar medios de comunicación que impacten al nicho de mercado al que ellos perfilan como marca. La empresa sabe escoger los medios de comunicación basado en su larga experiencia.

2. ¿Conoce los problemas que soluciona su promesa de marca?

Si. La empresa tiene claro el problema básico que soluciona sus productos y servicios. En el caso de la holandesa coincide con el de la industria, el cual es entregar productos de calidad a buen precio.

3. ¿Sabe que necesidades satisface su promesa de marca?

Si. La empresa reconoce la necesidad que satisface en sus clientes, realizan estrategias que van acorde a la satisfacción de las necesidades que satisface en sus consumidores.

4. ¿Tiene una estrategia precisa para comunicar su promesa de marca?

Si. Los medios que utiliza actualmente son escogidos para que puedan impactar su mercado meta. Aunque sencillos o de bajo costo, estos son dirigidos al destino correcto.

5. ¿Desarrolla actividades de relacionamiento para captar y fidelizar clientes por un largo tiempo?

No. La empresa se limita a la interacción con sus clientes a través de cualquier medio, sin embargo no es considerado como un programa de fidelización, al no premiar a los consumidores por ser clientes de su marca, tampoco los hace sentir especiales o importantes por ser parte de ella.

6. ¿Cuenta con una estrategia de desarrollo de marca que apoye la creación, entrega y captación de valor de su modelo de negocio?

No. Pastelería Holandesa es una de las mejores posicionadas en el mercado y de las que más acciones de branding realiza en comparación con la competencia, sin embargo no existe actualmente una estrategia de desarrollo de marca enfocada a la mejora de su modelo de negocio.

TEST DE BRANDING (MEDIANA EMPRESA PANIFICADORA PASTELERIA HOLANDESA)		
N#	Preguntas	Respuesta
1	¿Tiene claro a que segmento se justifica comunicar su promesa de marca?	Si
2	¿Conoce los problemas que soluciona su promesa de marca?	Si
3	¿Sabe que necesidades satisface su promesa de marca?	Si
4	¿Tiene una estrategia precisa para comunicar su promesa de marca?	Si
5	¿Desarrolla actividades de relacionamiento para captar y fidelizar clientes por un largo tiempo?	No
6	¿Cuenta con una estrategia de desarrollo de marca que apoye la creación, entrega y captación de valor de su modelo de negocio?	No

Cuadro No.41 Fuente: Elaborado por equipo de Investigación.

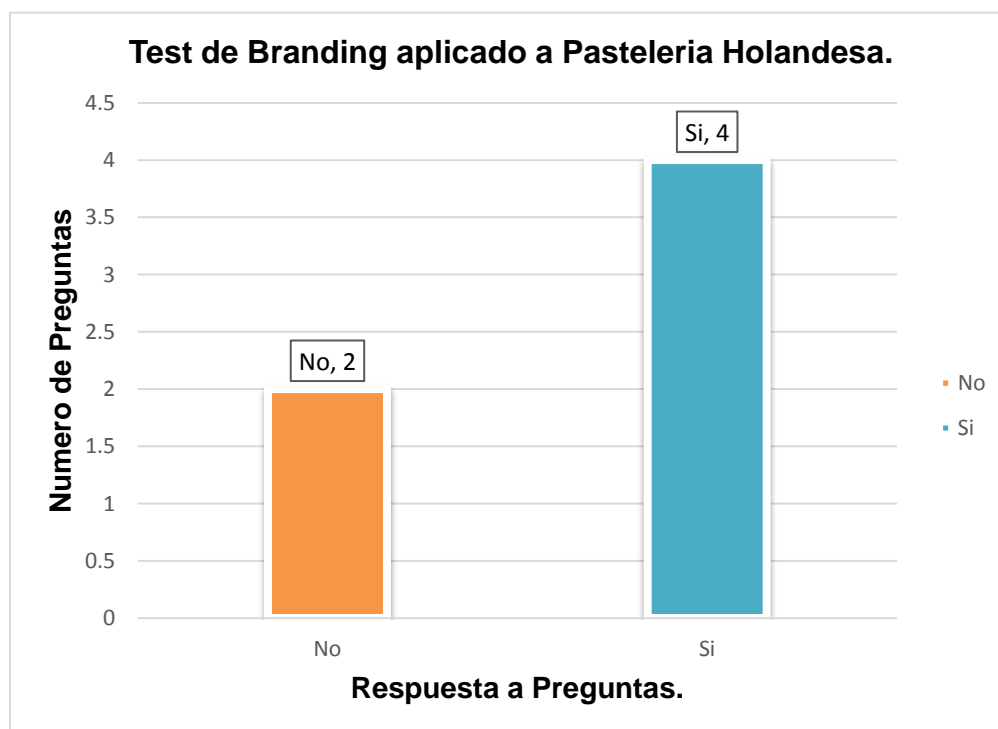



Grafico No.31 Fuente: Elaborado por equipo de Investigación.

De acuerdo a los resultados de la investigación se puede decir que Pastelería Holandesa aprueba la mayoría de los puntos por lo tanto existe una mínima y débil estrategia de branding en la empresa, sin embargo en los últimos puntos ha fallado en la implementación de su estrategia por lo tanto se trabajará en el desarrollo de estos dos y se mejorarán los otros a fin de que se tenga una estrategia completa.

3. Definición del Segmento de mercado

Es casi imposible complacer a todos los clientes en el mercado, la segmentación del mercado se realiza con el objetivo de identificar las necesidades más específicas del mercado y hacer publicidad más efectiva focalizando de mejor manera la estrategia. A continuación se detalla el perfil del cliente para Pastelería Holandesa.

Perfil de cliente Pastelería Holandesa

<p>Sexo: Masculino y Femenino</p> <p>Edad: 15 a 60 Años</p> <p>Clase social: Media baja, Baja alta, Media y Media alta.</p> <p>Estado civil: Indiferente.</p> <p>Lugar de residencia: Área metropolitana de San Salvador.</p> <p>Consideraciones adicionales:</p> <p>Personas que valoran las experiencias y que se preocupan por los detalles, les gusta impresionar a los demás con sus actividades por lo tanto requieren productos de calidad y únicos.</p>	
---	--

Cuadro No.42 Fuente: Elaborado por equipo de investigación

La industria de la panadería de la mediana empresa se enfocara en un segmento de mercado que guste de algún tipo de pan, que vaya entre los 15 a los 60 años de edad, con ingresos que lo ubiquen entre la clase baja alta, media baja, media y media alta, que sea soltero o casado y que resida en la zona metropolitana de San Salvador. El segmento

de mercado al que se dirige la mediana empresa de panadería es un mercado que prefiere un producto de calidad como factor más importante, que a su vez esté ubicado en una zona conveniente y cercana a su lugar de residencia. Es población joven en su mayoría, que está muy bien informado y lo hace a través de redes sociales y radio. Es un segmento que no está dispuesto a pagar precios muy elevados por este tipo de producto.

El mercado al que se dirige la industria es muy perceptivo a la publicidad, y obedece al posicionamiento de la marca en reacción a la misma. Los esfuerzos deben ir enfocados a satisfacer las necesidades y deseos de este segmento de mercado que ha sido obtenido de la investigación realizada a la población del área metropolitana de San Salvador.

La Holandesa, la marca que se tomará como ejemplo para la implementación de la estrategia está actualmente atendiendo al segmento antes descrito, sin embargo las personas entrevistadas que representan la marca confirman que aunque este segmento representa la mayoría, ellos reciben clientes de todo tipo. Como se menciona anteriormente, no se podría satisfacer a todo el mercado, lo que nos dice que aunque se aplique la estrategia a un específico segmento no se puede descuidar a ninguno de los clientes procurando crear la mejor experiencia de compra.

4. Posicionamiento deseado

Existen tres marcas que sobresalen en la mediana empresa de la panadería, con la aplicación del branding como estrategia de posicionamiento se pretende lograr el primer lugar en posicionamiento en la mente del cliente. En términos de tiempo, la estrategia se aplicará en un periodo de un año, por lo tanto al finalizar este ciclo se mostrará una mejora en el posicionamiento de la marca. Luego de este año se continuará controlando el plan y al mismo tiempo se irán haciendo las modificaciones necesarias para continuar mejorando el mismo.

El posicionamiento es logrado a través del top of mind, o posicionamiento en la mente del cliente y es construido con los esfuerzos mercadológicos y estrategias de branding realizadas por las marcas. Además de estos esfuerzos, el posicionamiento también está constituido por la experiencia como consumidor de los productos.

Por un lado la empresa está haciendo los esfuerzos de marketing tratando de lograr el posicionamiento deseado y por otro está el cliente quien define y completa el verdadero

posicionamiento. Por el lado del cliente, se debe tomar en cuenta la manera en que este procesa las ideas, recibe los mensajes y analiza cada una de las marcas.

Para este proceso de entrar en la mente del cliente se debe tener en cuenta los valores, creencias, recuerdos y experiencias del segmento de mercado al que estamos dirigidos. A partir de esto comenzamos a crear las estrategias del contenido de los mensajes y de cómo lo hacemos llegar al mercado.

Pastelería Holandesa, actualmente está ubicada en el tercer lugar en el posicionamiento de la mediana empresa de la panadería. Un lugar que lo ha logrado siendo una de las marcas que más le ha apostado a los esfuerzos mercadológicos. Después de que la estrategia de marketing sea aplicada, al término de un año se pronostica que suba al primer lugar de posicionamiento. Con respecto a la experiencia de compra, esta marca ya lleva ventaja por encima de la mayoría con las que compite, debido a que sus instalaciones lucen muy agradables, limpias y de calidad.

5. Estrategia de Posicionamiento de Mercado.

Como se mencionó en el capítulo uno el posicionamiento está basado gran parte en la promesa de marca hecha por las empresas, para desarrollar este punto se realizó un estudio de mercado que incluía a las medianas empresas panificadoras del área metropolitana de San Salvador, por medio de herramientas como guías de observación, encuesta, y para hacer el análisis de estas el diamante de Michael Porter, y el Foda.

A través de este estudio se detectó que la gran mayoría de estas medianas empresas panificadoras no están generando esa promesa como debería de ser. Por los que se requiere evaluar cada uno de los siguientes aspectos que son importantes para lograr un mejor posicionamiento, esto es; análisis de la competencia, aspectos de diferenciación, arquitectura de marca, experiencia de marca, e identidad visual de marca, los que se detallan a continuación.

5.1 Análisis de la competencia.

Para este análisis como se mencionó anteriormente se utilizaron varias herramientas para tener una perspectiva más clara de lo que las empresas puedan realizar en sus estrategias en este caso como tal la Holandesa. Para las panificadoras de la mediana Empresa existe una gran oferta y competencia en donde existen muchas marcas y otras

panaderías sin marcas, las que llevan trabajando mucho tiempo a sus consumidores, como lo son: El Rosario, San Martín, Elsy's Cake, por mencionar algunas.

Para llegar a ser mejor que la competencia se deben de analizar los siguientes puntos que a criterio del grupo de investigación son de suma relevancia debido a que son los datos que arrojó la investigación de campo y los que los consumidores valoraron más para ser fieles a una marca, estos son:

- ✓ La calidad
- ✓ Ubicación
- ✓ Precio
- ✓ Servicio al cliente
- ✓ Experiencia de compra.

Calidad.

Todas estas empresas poseen productos de muy buena calidad por lo que existe una máxima competencia en este aspecto, para lo que se recomienda no bajar los estándares que actualmente poseen y mejorarlos como por ejemplo: El control de calidad de los productos de la panadería se refiere no sólo al acabado final del mismo, sino también al tiempo en que se mantiene en vitrina o estantes después de horneado, para que mantenga su frescura y se pueda vender sin problemas.

Por eso es bueno siempre preparar sólo lo necesario, para no tener el producto en las vitrinas por horas perdiendo sus cualidades de frescura. Otro aspecto que viene unido a la calidad es la higiene del lugar en general y muy especial las vitrinas en donde se exhibe el producto, utilizar siempre los utensilios adecuados para manipular los productos, como pinzas, guantes, redcillas, etc.

Para este punto y el de la experiencia de compra que se trata más adelante, se recomienda implementar la barra de degustación como un nuevo concepto en panadería y pastelería, esto hará, dar vida al lugar de consumo y aumentará el mismo.

Ubicación.

Solamente seis de las nueve empresas ofrecen salas en donde se pueden consumir los alimentos, en cuanto a la ubicación se refiere se recomienda hacer un esfuerzo por tener locales más cercano al público meta que se atiende, sino se tiene los recursos adecuados instalar locales pequeños tipo islas para abarcar más mercado y minimizar costos, para el caso de la Holandesa cuenta con muy pocas salas de ventas en el país poseen solamente nueve a pesar de ser una franquicia cuenta con muy poca inversión y esto resta a su crecimiento.

El precio

Como se mencionó en el capítulo uno es difícil encontrar una estrategia de fijación de precios justa, aun mas, debido a que este aspecto es otro de los mejores evaluados por los consumidores, en lo que a la mediana empresa panificadora se observa; se tiene que todas poseen precios competitivos o similares, inclusive a los de las grandes empresas esto hace que el consumidor pueda tener una variedad de opciones a la hora de elegir, pero no se debe de descuidar la calidad por dar un mejor precio que es lo el cliente busca.

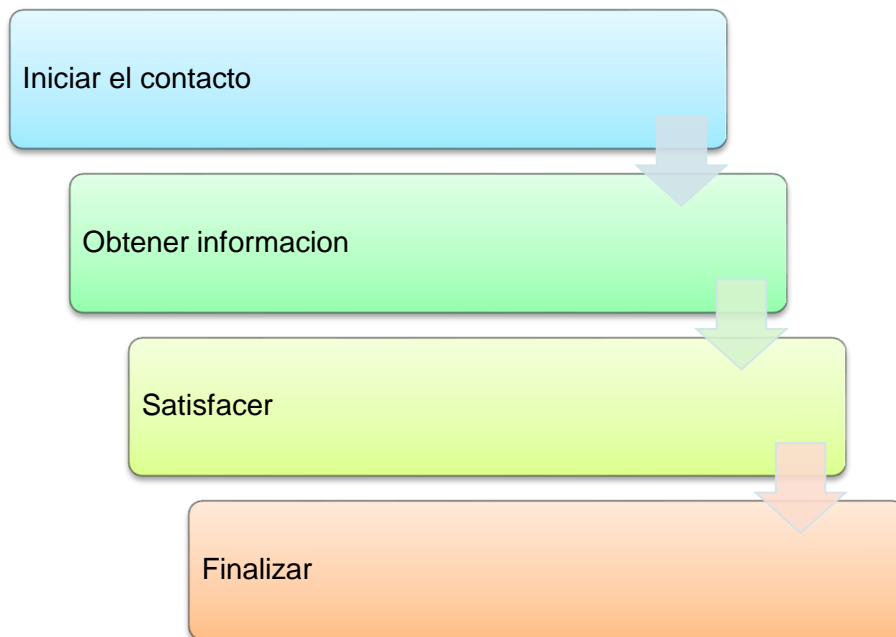
Para la mediana empresa panificadora conviene que se haga uso de la estrategia de precios orientada a la competencia, debido a que en el país se cuenta con una alta competencia respecto a estos productos y/o dependiendo del mercado que se vaya a atender. Para este caso se entiende que por el tipo de empresas que están clasificadas en la mediana industria se pretende atender a personas de clase desde la media-baja hasta la clase media. Es por eso que se pueden diferenciar de los competidores con precios inferiores o con precios superiores al atender cualquiera de los mercados objetivos.

Para el caso ilustrativo se tiene que La Holandesa posee precios accesibles al mercado que atiende, y haciendo referencia a la entrevista a profundidad a esta mediana empresa se tiene que ellos atienden a personas de todo tipo de ingresos o clase social pero por la ubicación de sus salas de ventas está claro que atiende a los rangos mencionados en el párrafo anterior, sin embargo podría aplicar la estrategia de precios superiores para su producto estrella para lograr una mejor competitividad.

Servicio al cliente.

En cuanto a este puntos se ha detectado una gran oportunidad de mejora en la que las medianas empresas panificadoras se podrían diferenciar, debido a que de acuerdo a los resultados de la investigación obtenidos por parte de la guía de observación en toda las empresas que se realizó el estudio carecen de una excelente atención al cliente, todas poseen ciertas debilidades en diferentes aspectos que son cruciales para la entrega de valor al cliente y que este quede satisfecho, por ende se tendría a un cliente fiel que podría regresar e incluso recomendar a alguna de estas panaderías y pastelerías de la mediana empresa.

Dicho lo anterior se recomienda a la mediana empresa y en este caso a La Holandesa que pueda implementar un programa especial de atención al cliente, el que debería de por lo menos contener los siguientes aspectos que son fundamentales para atención al cliente, los que se han clasificado en 4 etapas según la web Aiteco Consultores, que a criterio del grupo de trabajo es bastante acertado en cuanto al proceso de atención al cliente se refiere, esto son:



Cuadro No 43. Fuente: Elaborado por equipo de investigación.³⁰

³⁰ Tomado de: www.aiteco.com/proceso-de-atencion-al-cliente/

Iniciar el contacto:

- a) Saludar y sonreír al cliente al ingresar a la sala de ventas.
- b) Identificarse con el nombre de la empresa.
- c) Personalizar el contacto
- d) Invitar a hablar al cliente
- e) No interrumpir al cliente mientras habla.
- f) Utilizar un tono amable.
- g) Mirar a la cara del cliente.
- h) Orientarse al cliente.
- i) No calificar al cliente por su apariencia.

Obtener Información:

- a) Observar al cliente.
- b) Escuchar activamente.
- c) Sentir la posición del cliente.
- d) Preguntar de modo no rutinario.
- e) Reforzarle mientras habla.
- f) Orientarse hacia el cliente.

Satisfacer:

- a) Asegurar la petición.
- b) Ofrecer el servicio con un valor agregado.
- c) Hacerse comprender amablemente.

Finalizar:

- a) Interesarse por peticiones añadidas.
- b) Despedirse amablemente.
- c) Mirar y sonreír al cliente.
- d) No demorar el final.
- e) Hacerle saber que vuelva pronto.

Experiencia de compra.

Para generar una agradable experiencia de marca no es necesario hacer grandes inversiones de dinero, de hecho en la investigación de campo que se realizó la mayoría de las personas evaluó el lugar donde compran el pan como buena la atención al cliente con un 52%, regular 8%, malo 1% y Excelente que es a lo que todo negocio debería de aspirar un 29%. En esta evaluación la gran mayoría, prácticamente pertenece a otros sectores como la micro y pequeña industria del pan y no a la mediana empresa, debido a que son panaderías y tiendas cercanas a colonias en donde viven y realizan su compra.

Se puede observar que existen muchos vacíos en cuanto a la atención al cliente. Para el caso ilustrativo se tiene que una de las debilidades es la atención al cliente. Más sin embargo, existen ciertas características junto con las normas de cortesías, que son básicas para la atención al cliente, que pueden ser implementadas para lograr que esa experiencia sea memorable para el cliente y de esta forma puedan regresar y convertirse en leales a la marca, y así lograr un experiencia de compra que los satisfaga, para lo que a continuación se enumeran ciertos puntos que a criterio del grupo de trabajo son importantes de tomar en cuenta:

- Compromiso con el cliente y con la marca: ser educados, demostrar que atender al comprador es algo importante y que están interesados en ayudarlo y escucharlo.
- Excelencia en el desempeño: explicar y aconsejar pacientemente, ayudar a la elección del producto, tener conocimiento del producto y ofrecer una calidad de producto inesperada.
- Experiencia de marca: debe haber diseño y ambiente emocionantes en las tiendas, excelente calidad de producto permanentemente y un sentimiento de que los clientes son especiales y buscar que siempre salgan satisfechos.
- Agilidad y eficiencia: ser sensibles con respecto al tiempo de los compradores en las largas filas para pagar, siendo productivos para ayudar a hacer más rápido el proceso de compra.
- Resolución de problemas: ayudar a resolver y recompensar por los problemas, mejorando la calidad y asegurando la satisfacción absoluta.

5.2 Establecer aspectos de diferenciación.

Para establecer aspectos de diferenciación se evaluó a todas las medianas empresas panificadoras para lograr tener una visión amplia de cómo se desenvuelven cada una de ellas y apreciar sus mayores virtudes.

Para las medianas empresas deben de buscar aquellas virtudes que cada una tiene y que las hace diferentes de las demás, pero que también no solo las hace diferentes sino que se aprovecha para sacar ventaja sobre las mismas, para el caso ilustrativo se tiene que la Holandesa cuenta con las siguientes ventajas sobre las demás empresas:

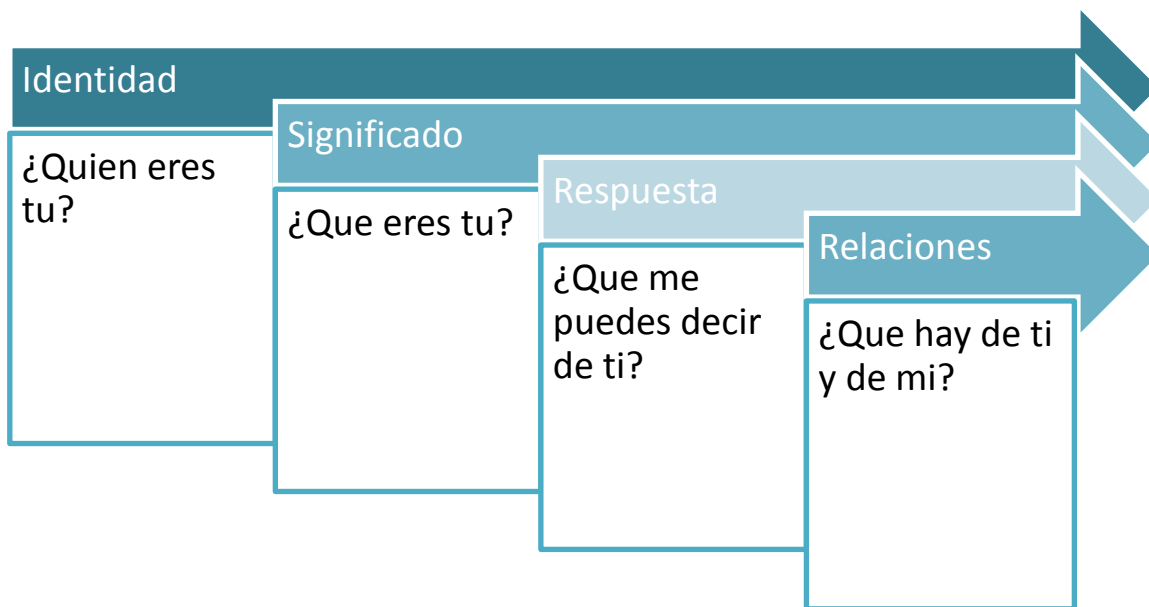
- 1) Cuenta con proveedores de harinas internacionales provenientes de Holanda.
- 2) Cuenta con instalaciones adecuadas para prestar sus servicios a comparación de otras que no lo tienen.
- 3) Cuenta con la preparación de postres y pasteles temáticos siendo este el mayor valor agregado.
- 4) Al ser franquicia, cuenta con el respaldo de la marca a nivel regional.
- 5) Utilizan la técnica del Fondant, que no cualquier pastelería lo sabe utilizar.
- 6) Posee reuniones aunque sea una vez al mes de sus empleados.

Existen otras recomendaciones para poder lograr una mejor diferenciación; como se mencionó anteriormente la barra de degustación y la posibilidad de incluir en sus productos el pan de tipo industrial el que se podría vender envasado y así los clientes tendrán la seguridad de que no encontraran en otro lugar el producto que están comprando y que cumple con las necesidades y las exigencias que la ocasión amerite.

La posibilidad de comprar pan recientemente horneado y el servicio a domicilio son otros aspectos importantes de diferenciación frente a otras alternativas, debido a que, como se observó en el estudio al consumidor de pan, el francés es el más consumido por estos, y es al que menos importancia se le da en la mediana empresa panificadora.

5.3 Arquitectura de Marca

La arquitectura de marca está basada en la propuesta que hace Kevin Lane Keller en su libro administración estratégica de marca tomada del modelo de Valor Capital de Marca Basado en el cliente.



Cuadro No 44. Fuente: Adaptado de: Valor capital de marca basado en el cliente, Administración estratégica de marca Kevin Lane Keller³¹.

5.3.1 Identidad de la marca

En esta fase se pretende que Pastelería Holandesa se dé a conocer a los consumidores que no la identifican, como la primera opción de compra al momento de adquirir los productos relacionados al pan.

Pastelería Holandesa es especialistas en la producción de pasteles por lo tanto el branding está orientado a potenciar este tipo de producto.

Para construir la identidad de marca se tomará en cuenta el modelo monolítico este se basa en enfocar todos los esfuerzos en posicionar una sola marca, se sabe que Pastelería Holandesa tiene otras líneas de productos pero todos se comercializan bajo la misma marca. Con un modelo monolítico se logra hacer más clara la estructura de la marca facilitando su comprensión, se facilita la gestión y uso de la marca.

³¹ Kevin Lane Keller, (2008) Administración estratégica marca México: Pearson Education

Rediseño de marca por niveles

Este apartado está basado en dos niveles:

1. Identidad comercial
2. Identidad corporativa

Identidad comercial

Marca HOLANDESA (Marca Madre)

Todos los productos que comercializa pastelería Holandesa están bajo una sola marca, el rediseño de la misma está basado en los resultados obtenidos en la investigación de campo y reforzado con algunos elementos teóricos de investigaciones y la ayuda de un especialista, en cuanto al tema de colores por medio de la Psicología del color se ha determinado que el logo de esta empresa tendrá un mayor impacto en los consumidores si se presenta de la siguiente manera:



Esta es la marca para para la promoción y comunicación de Pastelería Holandesa. Será la marca visible en la publicidad y para casos de comunicaciones de la empresa o bien para acciones con fines promocionales.

Objetivos:

- Ayudar a la promoción de venta y comercial de la pastelería.
- Transmitir la identidad de la Pastelería a los prospectos cliente de la Empresa.
- Representar la imagen de la Empresa para su promoción y comunicación comercial.

Explicación del logo:

El logo está representado por el nombre de la empresa, este pretende lograr el mayor nivel de recordación del mismo, se tomó en cuenta los resultados de la investigación para la redefinición del logo, con esta nueva propuesta se pretende darle mayor realce a la razón de ser de la empresa que por ser una pastelería se decidió tomar elementos muy específicos de esta industria e involucrarlos.

Es importante señalar que la estrategia está enfocada en crear una experiencia con el cliente y resaltar los atributos que tiene el producto, sin embargo el mayor esfuerzo está enfocado a la experiencia tanto de compra como de consumo es por eso cada uno de los elementos que componen el Logo tiene una razón de ser, a continuación la explicación de cada uno de ellos:



El primer elemento a resaltar es la H con esta se pretende simular un gorro de panadero o pastelero, con ello se busca que los consumidores asocien a la empresa a una pastelería y que les transmita el deseo de comprar el producto. Como se ha mencionado la empresa es especialista en la producción de pasteles para todo tipo de ocasión, por lo tanto se requiere resaltar este atributo de la empresa.



El segundo elemento es el complemento del nombre, con ello se pretende generar la mayor recordación posible del mismo debido a que a través de ello, la empresa logrará un mayor posicionamiento en el mercado.

Sin embargo la tipografía utilizada es para dar cierto nivel de elegancia con el propósito de darle mayor realce a aquellos pasteles para ocasiones especiales como bodas, fiestas de 15 años pero sin dejar de lado la diversidad de los pasteles para fiestas de cumpleaños, que es también un mercado bastante atractivo para la empresa, la combinación de colores está basada en eso, son colores llamativos y muy particulares para este tipo de producto.



El tercer elemento que compone el logo es un tulipán uno de los productos de Holanda por la que es reconocida internacionalmente, con este se pretende incluir el origen de la empresa debido a que el mercado salvadoreño le da mucho valor a los productos internacionales y por lo general en la mayoría de los casos los prefieren sobre la producción nacional, razón por la cual este elemento compone parte del logo.



El cuarto elemento es el eslogan se utilizó la frase “hazlo inolvidable” pensando en que; un pastel forma parte de muchas celebraciones especiales en la vida de una persona, lo que se pretende es transmitir que al momento de recordar ese momento especial sea el pastel una de las razones por la que esa ocasión fue inolvidable para el cliente.

La estrategia está basada siempre en la experiencia de compra que pueda generar no solo el producto o servicio, debido a que si las personas se sienten satisfechas con un buen servicio y un producto de calidad dejan de lado el tema precio y están dispuestos a pagar más por todos los valores agregados que les ofrece la empresa.

Identidad corporativa:

Marca para las áreas comerciales de la organización.

Cada área de la empresa estará bajo el paraguas de la marca comercial por lo que deben compartir sus valores y atributos y reforzar la visión y misión de la empresa. De esta forma los empleados deben cumplir una serie de premisas.

- Es necesario que en el punto de venta se tenga un trato amable y personalizado con el cliente.
- Que sea incluido en el saludo el nombre de la marca, ejemplo: BUENOS DIAS/TARDES bienvenido a Pastelería Holandesa en que le podemos servir.
- Es necesario evocar las cualidades que tiene la empresa con relación al producto que se comercializa, enfatizando la calidad del mismo y la personalización de sus pasteles.
- Sobre todo deben de reflejar higiene y limpieza en su vestimenta.

Para el caso de los profesionales del servicio al cliente, en su uniforme portarán el logo de la empresa lo cual estará visible en su camisa. No obstante para los gerente o encargados de tienda la identificación será diferente llevaran el siguiente distintivo en su uniforme.

Gerente



Composición

Nombre del cargo que desempeña

Tipo de letra: Verdana

Tamaño de letra: 28

Gerente

Línea de división entre cargo y logo

Tipo de línea: Sutil énfasis 1

Color de línea: Agua marina, énfasis 5, oscuro 25%

Tamaño de línea: 2.5 cm

Orientación de línea: Vertical

Logo

Tamaño:

Horizontal: 3.73 cm

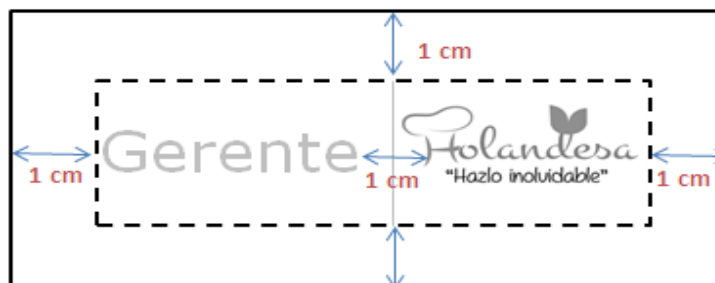
Vertical: 2.10 cm



Espacios libres de protección

Para evitar que ningún elemento gráfico perturbe y entorpezca la presencia nítida de la marca gráfica y asegurarse que tenga siempre el espacio de protección suficiente en su alrededor, se ha definido un espacio libre mínimo, que nunca podrá ser menor.

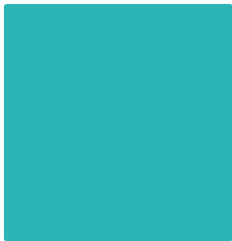
Siempre que sea posible, y aconsejable por la propia naturaleza de la aplicación, se procurara que este espacio libre sea superior a estas medidas mínimas.



Se tomará un margen de espacio de un centímetro en cada extremo de la imagen, entre el nombre del cargo y el logo habrá un centímetro de distancia, la línea que divide el nombre del cargo con el logo estará centrada, en los extremos se tendrá un margen de 1 cm como mínimo. A fin de que no se vea afectada la imagen.



Colores Corporativos



Verde azulado #2DB5B6

CMYK

CYAN: 71%
Magenta: 0%
Yellow: 33%
Black: 0%

RGB

RED: 45
GREEN: 181
BLUE: 182



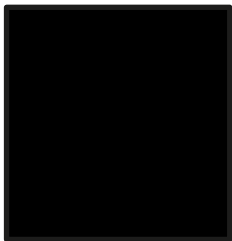
Anaranjado #E84E1C

CMYK

CYAN: 0%
Magenta: 80%
Yellow: 94%
Black: 0%

RGB

RED: 232
GREEN: 78
BLUE: 28



Negro #1C1C1B

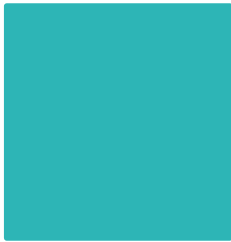
CMYK

CYAN: 0%
Magenta: 0%
Yellow: 0%
Black: 100%

RGB

RED: 28
GREEN: 28
BLUE: 27

Como grupo de trabajo llegamos al acuerdo de mantener los colores originales que tiene la empresa, debido a que existe un antecedente de clientes que asocian la marca a estos colores, consideramos que cambiar de color puede perjudicar en la obtención de un mejor posicionamiento, sin embargo a continuación una breve descripción del significado que tiene cada uno de ellos.



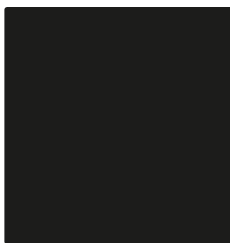
Verde Azulado

Se determinó utilizar este color porque representa frescura y limpieza traducida en los productos se quiere expresar que son frescos y su preparación es higiénica, además de la combinación con el anaranjado hacen más llamativo al consumidor



Anaranjado

Representa energía, alegría, felicidad y creatividad elementos que definitivamente se trata de impulsar con la estrategia de branding ya que la elaboración de un pastel es para una ocasión alegre, se requiere de creatividad para la elaboración del mismo y cuando se tiene un buen producto produce felicidad, además de resaltar que el color anaranjado es muy característico de Holanda por lo tanto también se pretende mantener esta característica del país de origen de la empresa.



Negro

Se decidió utilizar este color para dar un toque de elegancia ya que hay muchos eventos especiales en los que se requiere de un pastel es necesario la elegancia, además la combinación del negro con el anaranjado es muy llamativo y hace resaltar el eslogan de la empresa. Se pretende también involucrar aspectos que pueden incentivar al consumidor a preferir el producto, originalmente el logo de la empresa no contaba con este color sin embargo hemos decidido agregarlo para reflejar lo elegante que pueden llegar a ser los pasteles de bodas, quince años, inclusive hasta graduaciones.

Aplicaciones para hojas de carta

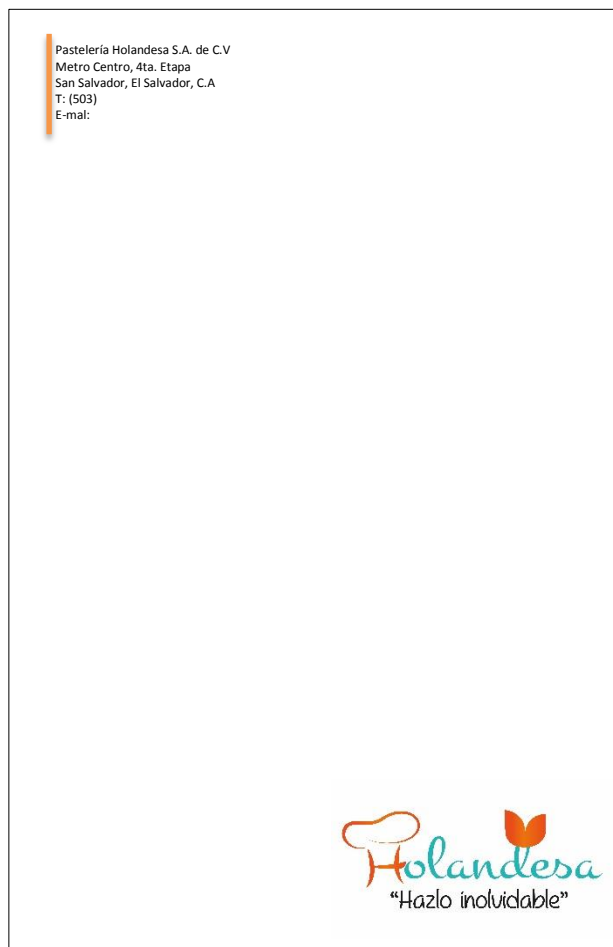
Formato: 21x29.7 mm

Tipografía: Verdana

Calidad de soporte: Papel offset

Blanco.

Sistema de impresión: Impresora



Aplicaciones para tarjetas de presentación

Formato: 80x50 mm.

Tipografía: Verdana

Sistema de impresión: Offset

Acabado: Barniz de maquina



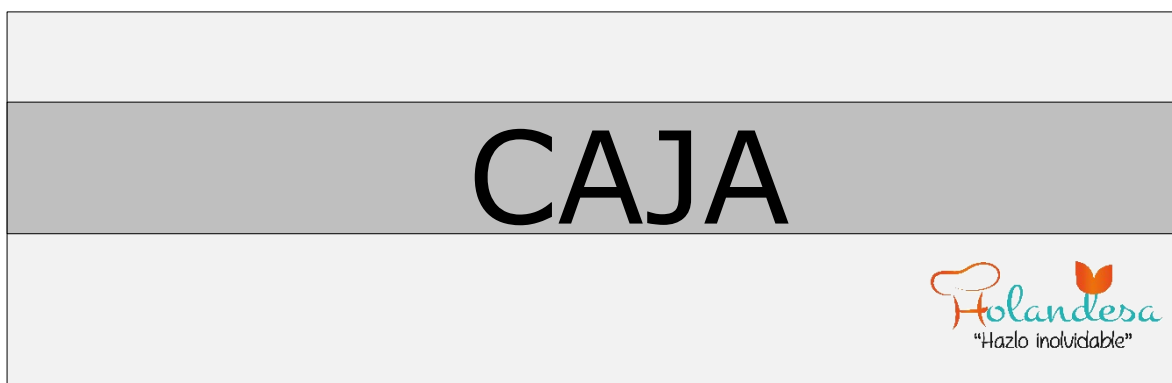
Aplicaciones para señalética interior

Formato cuadro externo: 25x15 cm

Formato cuadro interno: 25x5 cm

Material: Placa de metal

Tipografía: Verdana



Aplicaciones: Ropa de trabajo.



Aplicaciones Empaques:

Empaque para pan y repostería:



Cajas para Pasteles:



Empaque para porciones de Pastel:



5.3.2 Significado.

Esta es la segunda fase de la arquitectura de marca, en este apartado se definirá, que es realmente Pastelería Holandesa desde la perspectiva del branding y la creación de una experiencia de marca con el cliente.

Pastelería Holandesa no es una Pastelería común y corriente es especializada en la creación de pasteles con temas específicos y sobre todo personalizados, brindan a sus clientes una propuesta única que satisface sus necesidades para todo tipo de eventos sin dejar de lado la calidad y el sabor de los productos.

Pastelería Holandesa es proveniente de Holanda, la gran mayoría de la materia prima utilizada para realizar sus productos son de ese país, En la actualidad cuenta con noventa tiendas en Guatemala y en El Salvador hasta el momento tiene nueve sucursales y opera en el país desde el año dos mil cinco.

Pastelería Holandesa pertenece a un programa de franquicias a nivel internacional, esta cuenta con operaciones en mercados seleccionados de la región centroamericana en países como Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.

Es una empresa que cuenta con la experiencia internacional lo que le da un valor agregado en la calidad de sus productos, el modelo de franquicia permite que el conocimiento sea transferible y que se logren implementar estrategias aplicadas de otros países al país local, tomando en cuenta todos los elementos de tropicalización que son particulares de cada región.

Con la estrategia de branding se pretende resaltar cada uno de los atributos de la empresa y darlos a conocer a su mercado objetivo, Pastelería Holandesa tiene una gran oportunidad de crecimiento porque el sabor de sus Pasteles es peculiar y no común en El Salvador. La materia prima utilizada para la elaboración de sus pasteles cuenta con la ventaja competitiva de no depender del oligopolio de las harinas en El Salvador lo que permite tener precios competitivos en el mercado.

5.3.3 Respuesta

Este apartado se desarrolla a través desde dos perspectivas que Keller lo desarrolla en el modelo de valor capital de la marca basado en el cliente, estos son: Juicios y sentimientos que a continuación se detallan:

a) Juicio

- Calidad

Los pasteles que ofrece Pastelería Holandesa al mercado son de un excelente sabor preparados de tal forma que sean diferentes a los que ofrecen las demás pastelerías, en El Salvador existen una gran cantidad de empresas dedicadas a este tipo de negocio, sin embargo Pastelería Holandesa sobresale entre todas por la calidad de sus productos y su servicio al cliente.

- Credibilidad

Por ser una empresa internacional la respalda el éxito que tiene en Guatemala, es una empresa con más de 20 años de trayectoria en la región centroamericana lo que genera

mayor confianza en los productos que comercializan a toda la región y el mercado Salvadoreño tiende a valorar mucho los productos extranjeros.

- Superioridad.

Pastelería Holandesa es superior a las demás por el sabor de sus productos y por sus aspectos de diferenciación, utilizan productos de calidad para elaborar sus Pasteles lo que la hacen única en el mercado.

b) Sentimientos.

Lo resaltante de pastelería Holandesa es que al ser personalizados sus pasteles, es decir, que son hechos al gusto para cualquier ocasión, forman parte importante de momentos inolvidables y especiales para las personas, un solo pastel hace la diferencia en un momento trascendente para la vida de quien está celebrando. Se crea ese sentimiento de pertenencia y de unión, no solo con las personas que están departiendo sino con la marca en sí, al recordar posteriormente ese momento, recrearlo en su mente y desear volver a vivirlo. Lo que crea en la mente de los consumidores el deseo de volver a degustar de un buen pastel como el de aquel momento y por ende vendría a la mente la marca de su predilección en este caso de la Holandesa.

5.3.4 Relación (experiencia de marca).

Pastelería Holandesa pretende ir más allá de la venta de pastel para una fiesta, el objetivo es crear una relación perdurable con el cliente que éste se sienta que la empresa piensa en él y que pone su mejor esfuerzo para que la ocasión sea especial y que ese momento sea inolvidable.

La estrategia está enfocada en crear una experiencia para el cliente y que a través del consumo de los pasteles sienta que realmente son creados exclusivamente para ellos, y de esta forma también hacer de cada ocasión un momento especial.

Cuando encarguen un pastel para una boda, un cumpleaños, una graduación sientan que a Pastelería Holandesa le importan esos momentos y que son conscientes de que son fechas irrepetibles en la vida, por lo tanto el obtener un pastel que esté a la altura del momento hará de la ocasión inigualable.

“Pastelería Holandesa entiende que has planificado todo, que pensaste en cada detalle y entiende lo importante que es para ti esa ocasión por eso no te desilusionará y te dará un producto del que todos tus invitados saldrán satisfechos y hablarán bien de tu celebración”. Eso se quiere transmitir con la estrategia de branding que las personas entiendan que esta pastelería es diferente a los demás porque piensa en sus clientes y entiende sus necesidades.

La estrategia está enfocada a crear un concepto basados en experiencia y esta inicia desde el momento que el cliente reserve su pastel hasta que este y sus invitados degusten del delicioso sabor que ofrece Pastelería Holandesa, se cuenta con personal capacitado y con un excelente servicio al cliente que desde el primer momento están dispuesto a dar todo de sí mismo para que esa ocasión realmente sea inolvidable.

Pastelería Holandesa va más allá de un producto, crea experiencias y hace los momentos de los clientes inolvidables. Esta es la forma en la que se pretende redimensionar el concepto actual de la empresa y aprovechar aquellas áreas de oportunidad que tiene la empresa y que se pueden mejorar, al final del día se desea formar parte de la vida de los clientes y que cada evento en el que se requiera un pastel pastelería Holandesa sea la primera opción de compra para ellos.

6. Estrategia de Comunicación.

Después de haber identificado el mercado meta y en donde hay más oportunidad de crecimiento, se evaluó todo el panorama así como las proyecciones sobre la demanda. Se comparó su actual desempeño en todos los canales de comunicación, para entender qué está funcionando y qué áreas necesitan apoyo. Todo esto sin perder de vista el presupuesto debido a que son medianas empresas no pueden darse el lujo de grandes campañas publicitarias que excedan sus gastos, en este caso de publicidad, y finalmente evaluar que medios les conviene más utilizar para dar a conocer sus productos y servicios.

Para el caso ilustrativo la Holandesa, se tiene que existe debilidad en cuanto a esta estrategia, debido a que su presencia en redes sociales es débil o nula, no cuenta con programa promocional ni con un plan estratégico para el desarrollo de una publicidad efectiva. Así mismo posee ciertas virtudes que pueden ser aprovechadas y comunicadas al mercado meta a través de los medios publicitarios que más se adapten a sus

necesidades y presupuestos, por lo que se recomienda realizar el siguiente plan de acción:

Se utilizarán dos medios de publicidad; la estática y la online, debido a que como se hacía referencia anteriormente son medios económicos, de fácil acceso, y debido a que en el estudio realizado internet, es el número uno utilizado por la mayoría de las personas.

6.1 Publicidad Estática.

Estrategia No.1 Mupis

Objetivo: Facilitar información de Pastelería La Holandesa mediante el uso de imágenes atractivas, lo que también no solo ayudara a recordar al público objetivo sino también a posibles prospectos para nuevos clientes.

Importancia: en la publicidad de exteriores el mensaje es transmitido las veinticuatro horas del día sin que pueda ser apagado, cambiado de estación, canal televisivo o pasado a la siguiente página, además este posee una gran cobertura, pues se encuentra disponible para todos aquellos que transitan en dicha zona, al mismo tiempo esto facilita la recordación y en su mayoría se observarían las imágenes más de una vez a la semana, siendo ideal para posicionarse en la mente de los posibles consumidores.

Descripción: se presentaran tres diferentes diseños: en donde se mostrarán los tres motivos principales en los que una persona puede adquirir los pasteles de La Holandesa, como lo son: boda, quince años y cumpleaños con niños pequeños que son a los que más les agrada lo dulce de los pasteles, utilizando imágenes bastante representativas y fáciles de recordar, de las diferentes actividades mencionadas, para que puedan penetrar la mente de los consumidores y a la vez despierte el sentimiento de comprar el producto.

Los mupis serán full color a manera de mantener una misma línea de los otros anuncios y generar impacto y recordación en el mercado meta. Se recomienda la ubicación en las principales arterias del área metropolitana de San Salvador, y en donde el parque vehicular circula más como por ejemplo Boulevard de los próceres, Paseo General Escalón, Carretera desde Santa Tecla hacia San Salvador y viceversa , la Ceiba de Guadalupe, Carretera Comalapa - San Salvador, Zona CIFCO. 75 av. Norte. Y calle

prolongación de la Constitución, zona metrocentro, Boulevard del ejército y finalmente la troncal del norte. De esta manera se pretende abarcar toda el área metropolitana.

Diseños de Mupis:



A continuación se presentan algunas tarifas y calendarización que se sugiere para implementar esta estrategia cabe mencionar que estos presupuestos y calendarización está sujeta a la necesidad y posibilidades de cada mediana empresa panificadora por ser caso ilustrativo se trabajará de esta forma:

Duración: Temporada	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Duración
Enero - Febrero	1 de Enero	28 de Febrero	2 meses
Abril - Junio	1 de Abril	30 de Junio	3 meses
Noviembre - Diciembre	1 de Noviembre	31 de Diciembre	2 meses.

Se escogieron los meses anteriores por estar en los intervalos de fechas especiales como lo son día del amor y la amistad, día de la madre y padre, día del maestro, despedidas de fin de año, la duración es antes y en los eventos mencionados

Costo de Estrategia:

Producción:	Costo Unitario	Costo Total
Lote de 10 mupis Mupi Standar– 120 x 170	\$142.85	\$ 1,428.50 Aprox.

Actividad y ubicación de Mupis	Meses de Exposición	Costo Unitario	Costo Mensuales	Costo Total
Boulevard de los próceres, Paseo General Escalón, Carretera desde Santa Tecla hacia San Salvador	2 meses	\$142.85	\$1428.50	\$2857.00
la Ceiba de Guadalupe, Carretera Comalapa-San Salvador	3 meses	\$142.85	\$1428.50	\$4285.50
Calle prolongación de la Constitución, zona metrocentro, carretera troncal del nte	2 meses	\$142.85	\$1428.50	\$2857.00
Totales	7 meses	\$142.85	\$1428.50	\$9999.50

Nota: Los costos aquí descritos son tomados de diferentes fuentes no son cotizaciones específicas ya que cada trabajo se cotiza personalizada y los proveedores dan vigencia de tres días a sus cotizantes, esta cotización es tomada de eventos de años anteriores.

Estrategia No.2 Vallas Publicitarias

Objetivo: Lograr recordar la marca de la Holandesa por medio de las vallas a transeúntes y personas que Viajen en vehículo u otro tipo de transporte sobre las principales arterias del área metropolitana de San Salvador, colocadas en puntos estratégicos, para poder lograr una mayor atención y atracción hacia la pastelería.

Importancia: al igual que los mupis esta publicidad cumple una función similar en los exteriores de transmitir el mensaje las veinticuatro horas del día sin interrupciones, las vallas son un medio de apoyo en la vía pública, las cuales ayudan a recordar un producto en la mente de los consumidores, estas suelen poseer diferentes aspectos creativos, por lo tanto será uno de los principales medios con los que se dará a conocer la Holandesa.

Descripción: nuevamente al igual que los mupis se presentarán tres diferentes diseños: en donde se mostraran los tres motivos principales en los que una persona puede adquirir los pasteles de La Holandesa, como lo son: boda, quince años y cumpleaños, a diferencia de los mupis se colocaran solamente tres de los que a criterio y evaluación de la pastelería se podría tomar la decisión de contratar una valla digital y las otras dos estáticas.

Las vallas serán igualmente a full color a manera de mantener una misma línea de los otros anuncios y generar impacto y recordación en el mercado meta. Se recomienda la ubicación en Boulevard Monseñor Romero, Boulevard Constitución o 75 av. norte, y Boulevard del ejército, estas serán colocadas con menos frecuencia debido a su ubicación y costo.



Costo de Estrategia:

Duración: Temporada	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Duración
Enero	1 de Enero	31 de Enero	1 meses
Mayo	1 de Mayo	31 de Mayo	1 meses
Noviembre - Diciembre	1 de Noviembre	31 de Diciembre	2 meses.

Presupuesto de producción			
Impresión e instalación de 3 vallas estáticas			
cantidad	detalle	costo total	costo total + IVA
1	Impresión e Instalación de Valla, en Boulevard Monseñor Romero, full color tiro, medidas 3.00X4.00 Mts.	\$352.94	\$398.82
1	Impresión e Instalación de Valla, en Boulevard del ejército, full color tiro, medidas 3.00X6.00 Mts.	\$411.76	\$465.29
1	Impresión e Instalación de Valla, en Boulevard Constitución, full color tiro, medidas 4.00X7.00 Mts.	\$588.24	\$664.71
Total Gral.		\$1,352.94	
Total Gral. Mensual con IVA			\$1,528.82
Total Anual	\$1528.82 x 4 meses		\$6115.28

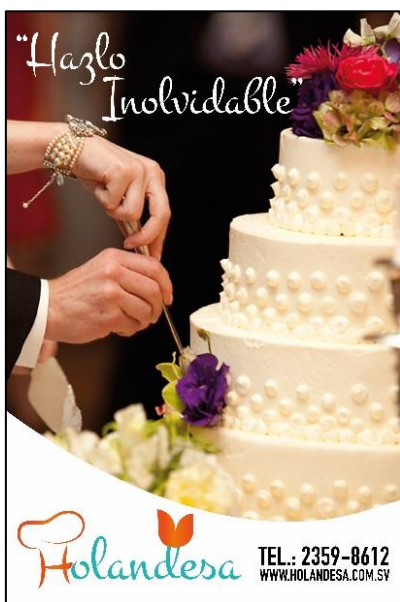
Nota: Los costos aquí descritos son tomados de diferentes fuentes no son cotizaciones específicas ya que cada trabajo se cotiza personalmente y los proveedores dan vigencia de tres días a sus cotizantes, esta cotización es tomada de eventos de años anteriores.

Estrategia N°3: Insertos en prensa

Objetivo: Promocionarse a clientes potenciales y recordarles a los clientes frecuentes, que existe esta opción para comprar pasteles y otros productos que ofrece la Holandesa, además de promocionar la pastelería servirá para dar a conocer algún tipo de oferta, lo que hará aún más atractiva la publicidad que también se puede convertir en publicidad de boca en boca al compartirla con alguien más.

Descripción: Los insertos son volantes tipo brochure, que cumplen con la misma función de estos, a diferencia de los brochures cuenta con la ventaja de que no se tiene que andar repartiendo en algún lugar específico sino que simplemente se ordena el tiraje al periódico de preferencia o conveniencia y se escoge la zona en donde está el mercado objetivo al que se desea que llegue la publicidad.

Estos insertos tendrán las mismas imágenes que los mupis para que cada vez que lo vean en la calle puedan recordar la marca fácilmente debido a que en muchas ocasiones al pasar demasiado rápido por los mupis o vallas se hace difícil como para recordarlo.



Duración: Temporada	Frecuencia	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Duración
Marzo-Abril	4 veces al mes	1 de Marzo	30 de Abril	2 meses
Julio-Agosto	4 veces al mes	1 de Julio	31 de Agosto	2 meses
Octubre	4 veces al mes	1 de Octubre	31 de Octubre	1 meses.

Costo de Estrategia:

Actividad y selección de periódicos en donde irán los Insertos	No. De Insertos	Costo Mensuales			Costo Total
Insertados en el Diario de Hoy	4000	5 meses	\$0.0156	\$312.00	\$1560.00
Insertados en la Presa Grafica	4000	5 meses	\$0.0156	\$312.00	\$1560.00
Totales	8000	10meses	\$0.0156	\$624.00	\$3120.00

Nota: Los costos aquí descritos son tomados de diferentes fuentes no son cotizaciones específicas ya que cada trabajo se cotiza personalmente y los proveedores dan vigencia de tres días a sus cotizantes, esta cotización es tomada de eventos de años anteriores.

6.2 Branding Online.

Estrategia N°4: Comunicación Online.

Objetivo: proporcionar uno o varios elementos personalizados sobre la mediana empresa panificadora, para este caso a pastelería Holandesa, donde se denoten las características más emblemáticas y virtudes de cada uno de los productos y servicios que ofrece, además de proveer a actuales y futuros clientes un nuevo lugar para tener acceso a información correspondiente a la pastelería.

Importancia: la estrategia online posee una gran relevancia dado que a través de este medio se puede generar información de manera directa, con un nivel de alcance global es decir que se brinda todo tipo de información como por ejemplo de ubicación, servicios, actividades en las que participa la pastelería, no solo a clientes nacionales sino también internacionales. Gracias a esta herramienta del internet podrían darse a conocer y seguir expandiéndose hacia otros mercados como franquicia y en este sentido, se podría decir que se posee cierta ventaja por las salas que posee en otros países esta pastelería y la página web que ya existe de Guatemala.

Toda la publicidad online llámese: redes sociales, página web, videos online, blogs, etc. Puede brindar información sencilla y atractiva que permite provocar interés en la demanda potencial, la exposición de este tipo de publicidad es de veinticuatro horas y es otro tipo de publicidad que es bastante económica e incluso para el caso de las redes sociales, puede ser administrada por un personal no especializado pero no descuidando aspectos o detalles que son fundamentales en estas redes.

Descripción: Se creara una fanpage para uso exclusivo de la pastelería, debido a que no cuenta con un Facebook oficial en el que se pueda enterar el cliente, de todas las actividades de la pastelería, en donde también se colocara una breve historia de la pastelería como nace y a que se dedica. También noticias relevantes del que hacer

nacional e internacional, la página de la pastelería y de socios estratégicos o de algunos temas interesantes.

También se debe de estar actualizando todo lo que se publica en el muro mínimo tres publicaciones al día y pueden ser: como fotos, noticias, promociones o descuentos, etc. No se debe de dejar de pasar más de cinco días de actualizar la página y se debe de contestar en la medida de lo posible a todos los comentarios que dejen los seguidores en especial las quejas o reclamos. Las redes sociales y todas las demás herramientas de internet son un canal de comunicación y se debe aprender a escuchar los comentarios de los participantes, para las empresas y marcas es un canal de retroalimentación en donde pueden encontrar muchas opiniones para mejorar su producto o servicio.

Además existen otra serie de herramientas con las que se pueden tener un mejor control y llevar estadísticas de las visitas realizadas a las páginas o redes sociales por decir un ejemplo, este es un dato que los demás medios de comunicación estática no poseen y por ende es una ventaja hacer uso de la publicidad online. Por otro lado puede convertirse en algo negativo si se desatiende a los clientes que se quejan por estos medios.

Página de Facebook:

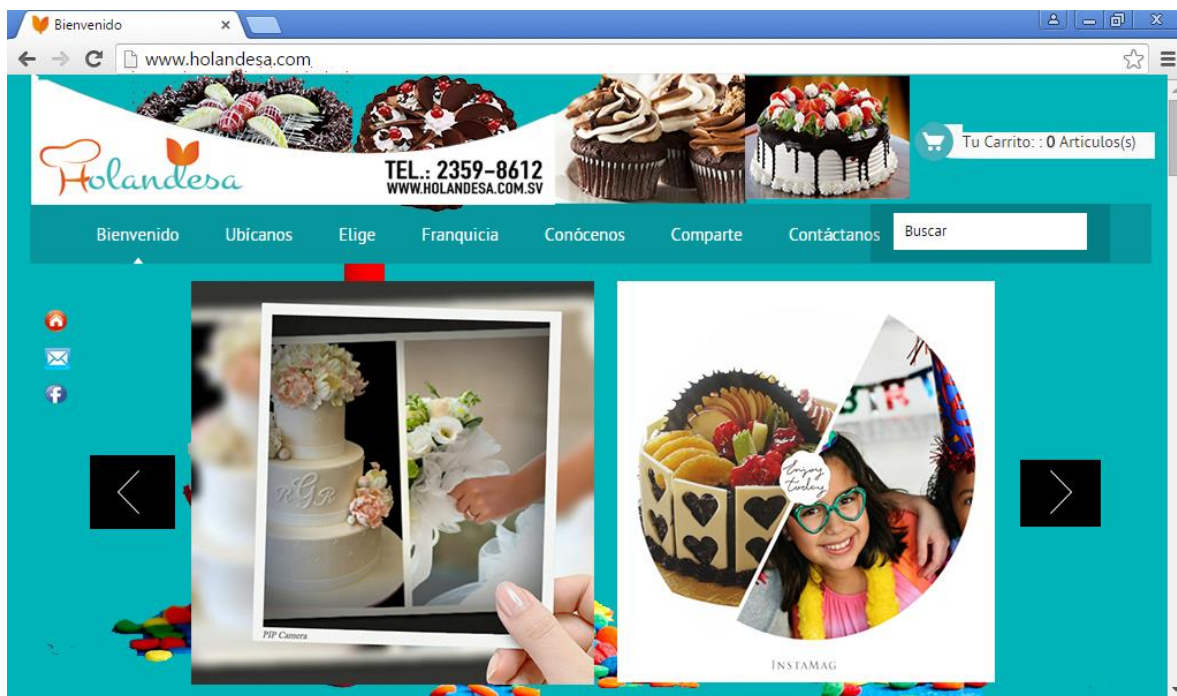


Página Web:

Se creará una página web para uso exclusivo de la pastelería, debido a que ya cuenta con una, pero es de Guatemala, en donde se colocará una breve historia de cómo nace la pastelería en el salvador. Se agregará un espacio donde se colocarán las diferentes redes sociales que posee la empresa, teléfonos, productos opción de compra en línea para el servicio a domicilio o llevar.

Tendrá una serie de fotografías donde se expondrán los diferentes productos y servicio que ofrece, además un espacio para hacer preguntas, reclamos, inconvenientes o casillas de ayuda al usuario, un espacio para el tweeter en un futuro y la opción de poder compartir con los amigos la página. Finalmente un sección de videos que posteriormente a medida que se mejoren los servicios o se tenga más variedad, se puedan agregar.

Página Web:



Duración: la duración de la página web y de las demás redes sociales será de forma permanente pues es muy rentable y de bajos costos pues solo necesita el pago de dominios del sitio web y asignar una persona para la actualización de información y elementos innovadores.

Costo de la Estrategia

Actividad	Costo total anual
Desarrollo de página web	\$ 36.00
Registro del dominio	\$ 24.00
Promoción en buscadores	\$ 42.00
Manejo de la página y fanpage	\$ 1,800.00
Total	\$ 1,902.00

Nota: Los costos aquí descritos son tomados de diferentes fuentes no son cotizaciones específicas ya que cada trabajo se cotiza personalmente y los proveedores dan vigencia de tres días a sus cotizantes, esta cotización es tomada de eventos de años anteriores.

Temporada	Fecha de Inicio	Duración
Todo el año	3 de Enero.	Todo el año.

7. Método de Control

Como equipo de trabajo se ha determinado crear una herramienta que controle la evolución y los resultados de la implantación de la estrategia de branding para ello se pretende incorporar indicadores claves de rendimientos por sus siglas en inglés mejor conocidos por (KPI'S) desde la perspectiva del cliente ya que por medio de este sistema de control se estará verificando que la empresa no descuide elementos claves que le haga reducir sus ventas o perder participación de mercado.

Esta herramienta esta creada en base a los resultados de la investigación de campo es un parámetro determinado a partir de lo que el consumidor considera es importante, se refiere a una propuesta que pueden llevar a cabo la empresa para medir su efectividad en relación a la satisfacción del cliente se trata.

Es importante tener claro que en una estrategia basada en el cliente, es éste el que impulsa a la empresa al crecimiento ya que si los consumidores no compran los productos que la empresa comercializa, esta puede irse a la quiebra he aquí lo importante de medir la satisfacción del cliente hacia los productos y el servicio que se le brinda.

Indicadores claves de rendimiento desde la perspectiva del cliente.

Miden si se están satisfaciendo las expectativas de sus clientes brindando productos y servicios diferenciados en relación al tiempo, satisfacción del cliente, recompra y reconocimiento de marca.

La propuesta de esta herramienta se realizara en base a cuatro áreas las cuales se detallan a continuación.

- Satisfacción del cliente.
- Retención del cliente.
- Tiempo de resolución de reclamos.
- Reconocimiento de marca.

Los resultado obtenidos de los indicadores están sujetos a las metas y objetivos planteados como empresa, es decir entre más cerca se esté de alcanzarlos será positiva la evaluación del indicador que se utilizara.

a) Satisfacción del cliente

Para medir este indicador se sugiere estar monitoreando los comentarios obtenidos en redes sociales a través de encuestas de opinión sobre el trabajo que está desempeñando la empresa, además de capacitar al personal en la sala de ventas para la recolección de datos valiosos de primera mano a partir de la opinión del cliente.

Cada mes se tendrán que recopilar un total de noventa opiniones las que se clasificarán entre buenas y malas. Se medirá el indicador bajo tres categorías

- Excelente
- Bueno
- Malo

Opiniones	Malo			Bueno			Excelente		
	10	20	30	40	50	60	70	80	90
Buenas									

Cada vez que se acumules 10 opiniones buenas se marcara un cuadro sucesivamente se irán sumando a media se recopile la información al completar las 90 opiniones se evaluará hasta donde llegaron las BUENAS, si se encuentra en el rango de 10-30 se determinara que nivel de satisfacción del cliente es malo, si se encuentra en el rango de 40-60 el nivel de satisfacción del cliente se evaluará como bueno, si se logra mantener en el rango de 70-90 el nivel de satisfacción del cliente es excelente, este ejercicio se realizará mes a mes a fin de identificar áreas de oportunidad para tomar en cuenta las acciones a realizar.

b) Retención del cliente

Con este indicador se pretende medir la fidelidad del cliente hacia la empresa a partir de la recompra de productos, para lograr obtener los resultados del indicador se puede utilizar una estrategia a bases de tarjetas de regalos con sellos acumulables, siguiendo las siguientes estructura:

Nombre: _____

Fecha de emision: _____

Fecha de entrega: _____

Por cada compra que el cliente realice se le estará brindando un sello, cuando se complete los seis sellos el cliente deberá entregar la tarjeta, esta servirá para alimentar una base de datos con la información del cliente, al momento de entregar una tarjeta se

debe de poner la fecha, cuando el cliente entregue también es necesario poner la fecha de entrega.

El propósito es medir que tan fiel es el cliente a la empresa, entre menos tiempo este tarde de llenar su tarjeta se podrá decir que este cliente es más fiel que el que más se tarda. Para ello se ha determinado un parámetro basado en meses.

Tiempo en completar la tarjeta	Cliente fiel	Buen cliente	Cliente esporádico
	1 mes	2 meses	3 meses

Si el cliente completa la tarjeta en un solo mes se podrá decir que este es un cliente fiel, si la completa en dos meses es un buen cliente, si la completa en 3 meses este es un cliente esporádico.

A través de este método se podrá determinar qué tan efectiva ha sido la estrategia de branding entre más clientes fieles se tengan mejor habrá sido el trabajo realizado.

Se pretende establecer la estrategia en las ocho sucursales que se encuentran en el país, se repartirán un total 100 tarjetas por sucursal mes a mes durante el tiempo que dura la estrategia de promoción (14 meses). A continuación se presenta un presupuesto de la implementación de esta estrategia de control.

Método de control (Retención del cliente)			
Sucursal	No Tarjetas	Precio Unitario	Total
Sucursal 1	100	\$ 0.08	\$ 8.3
Sucursal 2	100	\$ 0.08	\$ 8.3
Sucursal 3	100	\$ 0.08	\$ 8.3
Sucursal 4	100	\$ 0.08	\$ 8.3
Sucursal 5	100	\$ 0.08	\$ 8.3
Sucursal 6	100	\$ 0.08	\$ 8.3
Sucursal 7	100	\$ 0.08	\$ 8.3
Sucursal 8	100	\$ 0.08	\$ 8.3
Total por mes			\$ 66.7
Total por Estrategia (14 meses)			\$ 933.3

c) Tiempo de resolución de reclamos

De acuerdo a los resultados de la investigación las personas consideran que el tiempo aceptable para la resolución de un reclamo debe ser máximo un día, sin embargo el parámetro para evaluar este indicador estará determinado por los días que tarde la empresa en dar respuesta a una problemática, calificándola como excelente, bueno y malo.

Tiempo dar respuesta a un reclamo	Excelente	Bueno	Malo
	1 día	2 días	3 días o mas

Si la empresa se toma un día o menos para dar respuesta a una problemática se podrá decir que esta tiene un tiempo de respuesta excelente, si tarda dos días la empresa es buena para resolver un problema pero si demora tres días o más esta empresa es ineficiente, sin embargo este parámetro está basado en empresas panificadoras que por el tipo de producto que comercializan no se requiere de mucho tiempo para dar una solución, este parámetro puede variar dependiendo del giro al que se dedique la empresa.

d) Reconocimiento de Marca.

Para poder llevar a cabo este indicador se puede realizar a través de redes sociales mediante la interacción que tienen las personas, es decir cuando estas participan en las publicaciones o eventos de la empresa, esta es una clara señal de que los consumidores comprenden lo que la marca propone.

Se pretende que la empresa utilice el engagement para medir el reconocimiento que tienen de la marca, y está basado en las interacciones que tienen los usuarios con la misma, esta estrategia va más allá de solo tener una fanpage y acumular “likes” por medio del engagement se logra identificar si el usuario se está tomando el tiempo y el esfuerzo en decir que le gusta la experiencia que le está brindando la marca.

El parámetro de medición ira por dos vías el número de likes que se esté obteniendo por mes en la fan page y el número de interacciones que tiene cada publicación de la empresa.

La empresa deberá de estar posteando día a día contenido a fin de ir monitoreando cuantas personas están mirando la publicación, cuantos likes logra tener y aun mejor cuantas comentan sobre esta, las opiniones son muy importantes para determinar si la estrategias está siendo efectiva o no. Al estar monitoreando estos cuatro elementos claves y no solo ello, sino también tomar en cuenta planes de acción para cuando la empresa tenga áreas de oportunidad aprovecharlas y poder convertir esas debilidades en fortaleza, lo anterior requiere de mucho esfuerzo de todas las áreas funcionales de la empresa ya que al final la marca se construye entre todos desde el dueño hasta la persona que tiene el puesto más bajo en la organización.

8. Plan de ejecución de la estrategia de branding

El presente cuadro muestra la forma en como se debería llevar a cabo la ejecución de la estrategia de branding, esta dividido en ocho etapas cada una de ellas se relacionan entre si, y están presentadas en un orden lógico en donde se puede observar que es necesario que se cumpla una para poder pasar a la siguiente, sin embargo existen algunas de ellas que pueden aplicarse de manera simultanea, el tiempo estimado para la ejecución de la estrategia es de un año cinco meses iniciando en Mayo de 2016 y culminando en agosto de 2017 (ver cronograma de actividades de ejecución).

A continuacion se detalla cada uno de los elementos que componen el plan de ejecución

1. **Etapas:** Se refiere a las fases de aplicación de la estrategia de branding.
2. **Procesos:** En esta parte se esta refiriendo al nombre de cada una de las etapas, sin embargo, este viene relacionado a una serie de procesos que hay que realizar. Cabe mencionar que cada uno de estos puntos se han desarrollado anteriormente en el cuerpo del informe.
3. **Actividad:** Es una breve descripción de que es lo que se debería hacer para llevar a cabo cada etapa, se mencionan los puntos resaltantes, al igual que el anterior, cada uno de estos elementos fueron desarrollados en el cuerpo del informe.

4. **Tiempo:** Se refiere al periodo de tiempo en el que se debería llevar a cabo cada etapa. Está relacionado y con mayor detalle en el cronograma de actividades de la ejecución de la estrategia (Ver cronograma de actividades de ejecución de la estrategia de branding) en el que se detalla con fechas mas especificas el tiempo que dura cada una de las etapas.

Plan de ejecucion de la estretagia de Branding			
Etapa	Proceso	Actividad	Tiempo
Etapa I	Auditoria de Marca	Diagnostico de la empresa en relación al branding	2 semanas
Etapa II	Vision de Marca	Definición de posicionamiento deseado	1 Semana
Etapa III	Desarrollo del sistema de identidad corporativa	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad visual • Identidad verbal • Identidad Corporativa 	3 Semanas
Etapa IV	Desarrollo de propuesta de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Significado • Respuesta • Relacion 	1 Semanas
Etapa V	Desarrollo de branding interno (Cultura corporativa)	<ul style="list-style-type: none"> • Formación continúa hacia el servicio al cliente • Estandarizar procesos en relación a lo que el branding involucra • Fomentar la cultura de marca 	6 Semanas
Etapa VI	Desarrollo de la estrategia de posicionamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de plan de comunicacion acorde a la propuesta de valor • Determinación de los medios de comunicación • Ejecucion del plan de comunicación 	1 Año 2 meses
Etapa VII	Aplicación de Metodos de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Creacion de los Indicadores • Ejecucion de los metodos de control 	1 Año 2 semanas

Plan de ejecución de la estrategia de Branding			
Etapa	Proceso	Actividad	Tiempo
Etapa VIII	Posicionamiento deseado	Determinación del posicionamiento obtenido después de la ejecución de la estrategia de branding	4 Semanas

Plan de ejecución de estrategia de branding: creado por equipo de trabajo.

8.1 Cronograma de Actividades para la ejecución de la estrategia de branding.

El presente cuadro muestra cómo debería ser aplicado en función de tiempo cada una de las etapas, cabe destacar que las etapas que más tiempo llevan son la estrategia de posicionamiento y los métodos de control por que requiere llevar a cabo un plan de comunicación para ello y tener control de cómo se va desarrollando la estrategia en la organización.

No	Actividad	2016													
		Marzo					Abril				Mayo				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Etapa I															
Auditoria de Marca		Etapa I													
1	Diagnóstico de la empresa en relación al branding														
Etapa II															
Visión de Marca				Etapa II											
2	Definición del posicionamiento deseado														
Etapa III															
Desarrollo del sistema de identidad corporativa						Etapa III									
3	Determinación de identidad visual														
4	Determinación de identidad verbal														
5	Determinación de identidad corporativa														
Etapa IV															
Desarrollo de propuesta valor															
6	Significado														
7	Respuesta														
8	Relación														
Etapa V															
Desarrollo de branding interno															
10	Formación continua hacia el servicio al cliente														
11	Estandarización de los procesos en lo que a branding involucra														
12	Fomentar la cultura de la marca														

No	Actividad	2016												2017							
		Junio				Julio				Ago.	Sep.	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jul	Jul
		15	16	17	18	19	20	21	22	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
Etapa VI		Etapa VI																			
Desarrollo de estrategia de posicionamiento																					
13	Creación de plan de comunicación en relación a la propuesta de valor																				
14	Determinación de los medios de difusión de la información																				
15	Ejecución del plan de comunicación																				
Etapa VII		Etapa VII																			
Aplicación de Métodos de control																					
16	Creación de los indicadores																				
17	Ejecución de los métodos de control																				

No	Actividad	2017			
		Agosto			
Etapa VIII		Etapa VIII			
Posicionamiento deseado					
18	Determinación del nuevo posicionamiento obtenido después de la ejecución de la estrategia de branding				

Cronograma de actividades: creado por equipo de trabajo

Conclusiones

- ✓ La población del área metropolitana de San Salvador es altamente consumidora de pan; y la variedad más consumida es el pan francés junto con el pan dulce.
- ✓ Los factores más apreciados por los consumidores son la calidad del producto o servicio y la ubicación de la salas de ventas, estos a su vez es lo que el consumidor toma en cuenta para realizar la decisión de dónde comprar.
- ✓ Los consumidores están bien informados acerca de los productos, y actualmente los medios digitales incluidas las redes sociales son lo que más utilizan para hacerlo.
- ✓ Actualmente son solamente 3 marcas las líderes del mercado en el segmento de panaderías de la mediana empresa del área metropolitana de San Salvador. Las cuales son justamente las mismas que más publicidad han realizado, de acuerdo a lo que recuerdan sus consumidores.
- ✓ La herramienta “Test de branding”, utilizada para medir el nivel de una estrategia de posicionamiento, deja al descubierto la falta de planeación orientada a la creación de valor de la marca.
- ✓ Actualmente las empresas que forman parte de la mediana empresa de la industria del pan en el área metropolitana de San Salvador están orientadas a la producción como prioridad en sus negocios, no muestran interés en la creación de valor en sus marcas, y no aplican ninguna estrategia de branding para tal objetivo.

Recomendaciones

- ✓ Se recomienda una formación continua para sus empleados, a través de un programa de capacitación integral. Es decir, que incluya la atención al cliente y capacitación en el área de producción.
- ✓ Se sugiere tener a la vista de todo público la misión y visión de la Pastelería, y dar cumplimiento a estas, de esta manera se logrará una mejor identificación con la marca por parte de los empleados y el público podrá dar fe del cumplimiento de la misma.
- ✓ Ampliación en las líneas de productos. Actualmente la marca La Holandesa no ofrece a sus clientes el Pan Francés, sin embargo en la investigación esta fue la variedad de pan más preferida por los consumidores del área metropolitana de San Salvador.
- ✓ Mejoramiento en el control de la higiene y limpieza en las salas de ventas. Existe una oportunidad de mejora en cuanto a este punto se refiere. Al manipular alimentos, la limpieza e higienes es algo crítico para la empresa.
- ✓ Mejora en las estrategias de publicidad. Actualmente se nota poca presencia en los canales utilizados para la comunicación de sus promociones y servicios.
- ✓ Se recomienda una mayor presencia en las redes sociales. No existe una persona encargada del manejo y control de una página o perfil en redes sociales. En la investigación se confirma que los consumidores están muy bien comunicados a través de estos medios sociales y tecnológicos.
- ✓ Aplicación de la estrategia de branding desarrollada en este capítulo para mejorar el posicionamiento de la marca.

Bibliografía

Libros:

Escudero, M. E. (2008). *Marketing en la actividad comercial, unidad 6*. Madrid: Editex.

Gonzalez, J. (10 de Octubre de 2015). *Think & Sell*. Obtenido de <http://thinkandsell.com/blog/las-7-dimensiones-del-branding-ii-la-identidad-de-marca/>

Keller, K. L. (2008). *Administracion Estrategica de Marca*. México: Pearson Educacion.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing 8a.Ed.* México: Pearson Educacion.

Limusa , N. (2005). *El Proceso de la Investigacion Cientifica*. Mexico.

Llambi, P. (2015). *Tiempo de negocios*.

Llopis Sancho, E. (2011). *Branding & Pyme*.

Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la investigación quinta edición. Pág. 80

M. Tamayo, El proceso de la investigación Científica 2005.

Ramirez, C. (1993). *Fundamentos de Adminsitracion* . Ecoe.

Tesis:

Tesis , U. (Noviembre de 2001). Obtenido de Ri.ufg.edi.sv

Revistas:

Hugo López, Programa Fortalece MINEC/GTZ, Impacto de la actividad económica de la MYPYME.

Molsa., S. (Junio 2004).

Republica de El Salvador. (s.f.). *Direccion geneal de estadistica y censo*.

Páginas Web:

www.aiteco.com/proceso-de-atencion-al-cliente/

AMA. (10 de Octubre de 2015). *American Marketing Association*. Obtenido de <http://ama.org>

DIGESTYC. (10 de Octubre de 2015). *Dirección General de Estadística y Censo*. Obtenido de <http://www.digestyc.gob.sv/>

Lopez, A. (10 de Octubre de 2015). *TNS Global*. Obtenido de <http://www.tnsglobal.es/servicios/marca>

www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/

elnercrespin-sv.blogspot.com/2008/05/analisis-del-mercado-de-harinas-de-el.html (Ident)

Marco Conceptual

Actividades de Marketing: Actividades relacionadas con el análisis y la investigación de mercados, el desarrollo, la planificación y la introducción de servicios y productos, así como su seguimiento a corto, medio y largo plazo. En ellas se engloba la comunicación, la publicidad y las relaciones públicas, entre otras cosas.

Activo Intangible: Un activo intangible es definido por su propio nombre, es decir no es tangible, no puede ser percibido físicamente. El activo intangible es, por tanto, de naturaleza inmaterial. Por ejemplo, el valor de una marca, que no puede ser medido de manera física.

Branding Interno: es un conjunto de técnicas que permiten asegurar un mayor compromiso y comunicación con los trabajadores de la organización.

Canal de distribución: es el circuito a través del cual los fabricantes ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran.

Comportamiento de Compra: Conducta de los consumidores relativa a la compra de hecho de un producto, así como al sitio y la frecuencia de tales compras. Este comportamiento depende de elementos tales como los tipos de producto, la motivación de compra o las experiencias que vive el cliente al comprar, entre otros.

Conamype: La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa.

Estrategia de fidelización: Definición y plan de actuación en relación con el seguimiento y la vinculación del cliente con la marca después de una primera compra, que incluye el cálculo del valor del cliente y de su vida útil.

Fluctuantes: que muestra niveles variables o un movimiento ondulante.

Imagen e identidad corporativa: Estrategias dentro de la política de comunicación global. Estas estrategias pretenden lograr y fomentar un óptimo posicionamiento a través de las estrategias de marca, relaciones públicas.

Insaforp: Instituto Salvadoreño de formación profesional.

Industria: Actividad económica y técnica que consiste en transformar las materias primas hasta convertirlas en productos adecuados para satisfacer las necesidades del hombre.

Levadura: Todo tipo de hongo microscópico unicelular que tiene una destacada capacidad para realizar la descomposición de sustancias orgánicas (sobre todo de azúcares e hidratos de carbono) mediante la fermentación.

Logo: Logotipo, grafismo o dibujo simbólico propio de una marca. Es parte principal de la línea corporativa.

Marca: Cualquier signo o combinación de signos que permita distinguir los bienes o servicios de una persona de los de otra, por considerarse éstos suficientemente distintivos o susceptibles de identificar los bienes o servicios a los que se apliquen frente a los de su misma especie o clase.

Modernización: es un proceso socio-económico de industrialización y tecnificación.

Participación: Es uno de los objetivos centrales o principales del marketing estratégico, junto con los de rentabilidad y posicionamiento. Consiste en el logro de una parte de las compras que se producen o produzcan en el mercado.

Posicionamiento: El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

Preferencia de compra: El estudio de demanda en economía involucra cómo los consumidores seleccionan bienes y servicios. De acuerdo a James C. Cox en The Economic Journal, la economía del consumidor tradicionalmente opera en la hipótesis de que éstos buscan la mayor utilidad o satisfacción que puedan comprar. Las preferencias del consumidor involucra la clasificación de los bienes y servicios de acuerdo a la cantidad de beneficios que se puedan pagar. El estudio de la preferencia del consumidor emplea suposiciones sobre el comportamiento de los mismos y cómo deciden las preferencias.

Propuesta de Valor: es una estrategia empresarial que maximiza la demanda a través de configurar óptimamente la oferta. Selecciona y jerarquiza los elementos específicos de un producto o servicio que son más valorados por la demanda, haciéndolos asequibles y replicables según las capacidades de la empresa que los ofrece.

Propemy: Programa orientado a la Pequeña y Mediana Empresa, otorgando soluciones en cuanto a créditos y los productos y servicios financieros.

Punto de Venta: es donde se dan cita los distintos productos de los fabricantes y donde el consumidor viene a comprar esos productos.

Pyme: pequeña y mediana empresa.

Recursos: Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o para llevar a cabo una empresa.

Riesgo Financiero: es la probabilidad de un evento adverso y sus consecuencias. El riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización.

Rol: Función que una persona desempeña en un lugar o en una situación.

Semi.industrial: la maquinaria tiene mayor capacidad a las de los hogares pero es menos a las industriales.

Signo Visual de la Marca: La marca como signo de identificación está en lugar de algo. Es una palabra, una frase, un sonido un elemento gráfico - pictórico, que remite a cierta información.

Zona Rural: Se les llama zona rurales a todas aquellas áreas geográficas ubicadas a las afueras de las ciudades.

Anexos.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL

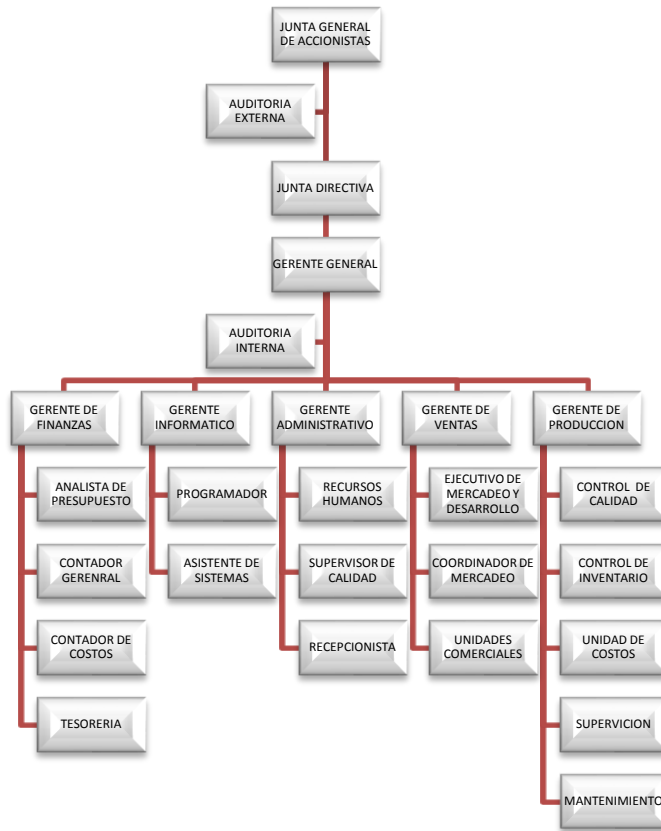


Figura 4. Fuente. Asociación Salvadoreña de Industriales.

Hornos Artesanales



Hornos Actuales y con Tecnología Avanzada.



Instrumento de Recolección de Datos (cuestionario)



Universidad de El Salvador
Faculta de Ciencias Económicas
Escuela de Mercadeo Internacional



Objetivo: Identificar los factores mercadológicos que influyen en el desarrollo de una estrategia de branding para mejorar el posicionamiento de las medianas empresas panificadora en la zona metropolitana de San Salvador.

Indicaciones: Lea cuidadosamente cada una de las preguntas descritas en el presente cuestionario, siéntase en la libertad de responder lo que usted considera correcto, no existen repuestas buenas o malas, solo deseamos conocer su opinión acerca de los diferentes temas descritos a continuación, para el desarrollo de la encuestas requerimos de su colaboración marcando la casilla que considere correcta, en las preguntas que es necesario escribir su respuesta utilizar el espacio en blanco destinado para ello.

PERFIL DE CLIENTE

<p>SEXO:</p> <p>Masculino <input type="checkbox"/></p> <p>Femenico <input type="checkbox"/></p>	<p>GRUPO DE EDAD</p> <p>Menos de 19 años <input type="checkbox"/></p> <p>20-30 Años <input type="checkbox"/></p> <p>31-40 Años <input type="checkbox"/></p> <p>41-50 Años <input type="checkbox"/></p> <p>Mas de 50 Años <input type="checkbox"/></p>
--	--

Municipio de Residencia.

<p>San Salvador <input type="checkbox"/></p> <p>San Martin <input type="checkbox"/></p> <p>Ilopango <input type="checkbox"/></p> <p>Santa Tecla <input type="checkbox"/></p> <p>Antiguo Cuscatlan <input type="checkbox"/></p> <p>San Marcos <input type="checkbox"/></p> <p>Ciudad Delgado <input type="checkbox"/></p>		<p>Cuscatancingo <input type="checkbox"/></p> <p>Soyapango <input type="checkbox"/></p> <p>Mejicanos <input type="checkbox"/></p> <p>Apopa <input type="checkbox"/></p> <p>Nejapa <input type="checkbox"/></p> <p>Ayutuxtepeque <input type="checkbox"/></p> <p>Tonacatepeque <input type="checkbox"/></p>
--	--	--

¿Cuál es su estado civil?

Otros _____

<p>Soltero <input type="checkbox"/></p> <p>Casado <input type="checkbox"/></p> <p>Divorciado <input type="checkbox"/></p> <p>Viudo <input type="checkbox"/></p> <p>Separado <input type="checkbox"/></p> <p>Union Libre <input type="checkbox"/></p>	
--	--

CUESTIONARIO

Q1. ¿Consume algun tipo de pan? si no
(si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta, sino muchas gracias por su tiempo)

Q2. ¿Qué tipo de pan es el que mas consume?

Pan dulce Pan frances Reposteria(cakes y postres)

Q3. Al momento de adquirir los productos del pan, ¿que es lo que **mas** influye en su elección?

<p>Marca <input type="checkbox"/></p> <p>Precio <input type="checkbox"/></p> <p>Calidad <input type="checkbox"/></p> <p>Ubicación <input type="checkbox"/></p> <p>Otros <input type="checkbox"/></p>	
--	--

Q4. Cuando piensa en una panadería, ¿que es lo primero que se le viene a la mente?

Q5. ¿En que momento del día consume el pan? (puede marcar mas de una opción)

Mañana	<input type="checkbox"/>
Tarde	<input type="checkbox"/>
Noche	<input type="checkbox"/>

Q6. ¿En que lugar o establecimiento adquiere el pan ? (puede marcar mas de una opción)

Supermercado	<input type="checkbox"/>
Tienda mas cercana	<input type="checkbox"/>
Panadería	<input type="checkbox"/>
Lo adquiere en su casa	<input type="checkbox"/>
Cafetería	<input type="checkbox"/>

(Si su respuesta a esta pregunta es solamente la opción: **lo adquiere en su casa** por favor pasar a la pregunta 8 sino, continúe)

Q7. ¿Podría mencionar el nombre del lugar del establecimiento donde adquiere el pan?

Q8. ¿Por qué razones prefiere este lugar para hacer su compra? (puede marcar mas de una opción):

Ubicación	<input type="checkbox"/>
Servicio al cliente	<input type="checkbox"/>
Calidad del producto	<input type="checkbox"/>
Por costumbre/tradición	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Otra: _____	<input type="checkbox"/>

(Especifique)

Q9. ¿Considera que el tiempo que demoraron en atenderle es aceptable?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

Q10. ¿Cual piensa usted que es el tiempo aceptable para la atención al cliente?

Hasta 5 min.	<input type="checkbox"/>
5-10 min.	<input type="checkbox"/>
Mas de 10 min	<input type="checkbox"/>

Q11. ¿Cuál es la cantidad de dinero que usted cree que una persona debe destinar para comprar pan durante la semana?

Hasta \$5	<input type="checkbox"/>
De \$5 a \$10	<input type="checkbox"/>
Mas de \$10	<input type="checkbox"/>

Q12. Al momento de tener una queja o reclamo podría indicar ¿cual es el tiempo que a su juicio debe esperar para una resolución?

1 día	<input type="checkbox"/>
2 días	<input type="checkbox"/>
3 días	<input type="checkbox"/>
4 días	<input type="checkbox"/>
5 días o mas	<input type="checkbox"/>

Q13. Si no tiene una respuesta a su reclamo ¿Cuál sería la acción que tomaría al respecto?

Lo ignoraría y seguiría comprando	<input type="checkbox"/>
Compartiría su mala experiencia con otras personas	<input type="checkbox"/>
Dejaría de consumir los productos de ese lugar	<input type="checkbox"/>
Siempre consumiera sus productos pero disminuyendo la cantidad	<input type="checkbox"/>

Q14 Hablando del lugar donde realiza su compra, ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de acuerdo a la experiencia vivida en su compra?

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Ubicación	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Imagen del lugar	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Prestigio de la marca	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Servicio al cliente	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Calidad del producto	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Precio	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Q15 Según las siguiente categorías de pan escriba el nombre de la marca, empresa o negocio que viene primero a su mente

Pan frances _____
 pan dulce _____
 repostería _____
 (Cakes y Postres) _____

Q16 Razon por la cual es fiel a una marca, marque con una X la nota que le asigna a cada una de las siguientes categorías, donde; 1 es la menor nota o malo y 5 la mayor nota o excelente.

Categorías/Notas	1	2	3	4	5
Precio					
Promocion					
Calidad					
Servicio al cliente					
Experiencia de compra					
Tradicion/Costumbre					
Ubicación					

Q17 De las siguientes marcas de pan, ¿cuales de estas conoce?

Elsy's Cake	<input type="checkbox"/>	Panadería los Gemelos	<input type="checkbox"/>	Florence	<input type="checkbox"/>
Sweet	<input type="checkbox"/>	Alimentos Varios S.A.	<input type="checkbox"/>	Industrial de Alimentos y Postres S.A.	<input type="checkbox"/>
La Holandesa	<input type="checkbox"/>	Le Croissant	<input type="checkbox"/>	Panificadora Unica	<input type="checkbox"/>

Q18 ¿Ha visto, leído o escuchado publicidad de alguna de las marcas descritas anteriormente?

SI
 NO
 (Si su respuesta a esta pregunta es **NO** por favor pasar a la pregunta Numero 22, sino continúe)

Q19 ¿De las marcas mencionadas anteriormente escriba cual es la que mas recuerda haber visto, leído o escuchado publicidad?

Q20 ¿Como calificaría la publicidad anterior? Marque con SI o NO cada una de las categorías:

CATEGORIAS	SI	NO
Interesante		
Importante		
Creible		
Original		
Agradable		
Aburrido		

Q21 ¿En que medio recuerda haber visto, leído o escuchado publicidad de la marca que menciono anteriormente. (puede marcar mas de una opción)

TV.	<input type="checkbox"/>
Radio	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>
Periodico	<input type="checkbox"/>
Vallas publicitarias	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

(especifique)

Q22 ¿Cual es el medio de comunicación que mas utiliza para informarse? (puede marcar mas de una opción)

TV.	<input type="checkbox"/>
Radio	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>
Periodico	<input type="checkbox"/>
Vallas publicitarias	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

(especifique)

Q23 ¿En que momento del día hace uso de los medios de comunicación mencionados anteriormente? (puede marcar mas de una opción).

Mañana	<input type="checkbox"/>
Tarde	<input type="checkbox"/>
Noche	<input type="checkbox"/>

Guía de Observación

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

GUIA DE OBSERVACION

OBJETIVO:

Recopilar información sobre el Personal, las Instalaciones y Plan Promocional como elementos del branding que brinda a sus clientes, para un análisis situacional de la industria.

	ENUNCIADOS	SI	NO
	ELEMENTOS TANGIBLES (INSTALACIONES)		
1	Dimensiones adecuadas en la sala de venta		
2	Servicio de Iluminación y climatización		
3	Utilizan elementos visuales llamativos (menú, precios, promociones)		
4	Aseo en sus instalaciones		
5	Adecuado mobiliario en sus instalaciones		
6	Proporcionan servicios sanitarios		
7	Buen funcionamiento del sanitario		
8	Adecuada Higiene en los sanitarios		
9	Posee elementos decorativos en sus instalaciones		
10	Cuenta con los registros fitosanitarios.		
11	Cuenta con los implementos y utensilios necesarios para la manipulación y preparación de alimentos.		
12	Los alimentos lucen frescos		
13	Los alimentos son expuestos en un entorno higiénico		
14	Poseen medidas de control y limpieza para el área de mostrador.		
15	Poseen depósitos adecuados para los desechos		
16	Posee equipo informático como computadora, caja registradora, sistema de facturación		

	ELEMENTOS INTANGIBLES (PLAN PROMOCIONAL)		
17	Social Media.		
18	Posee página web		
19	Hace entrega de Flyers o cupones de descuento		
20	Participa en eventos y ferias empresariales de panadería		
21	Cuenta con un logotipo		
22	Cuenta con un eslogan		
23	Existe visibilidad del slogan y logotipo		
24	Posee personal capacitado para ofertar sus servicios		
25	La misión, visión y valores de la empresa están visibles para los clientes		
26	Los empleados utilizan uniformes con el logo de la marca		
27	La estrategia de precios es competitiva con respecto a otras marca		
28	Existe una afluencia de clientes constante en la sala de venta		
29	Se observa personal limpiando constantemente las mesas		
30	El personal invita a los clientes a que vuelvan pronto		
31	El personal utiliza el nombre de la marca en su saludo		
32	Tiene personal recibiendo a los clientes en la puerta de entrada		

Entrevista

Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Mercadeo Internacional

Objetivo de la investigación: Identificar los factores mercadológicos que influyen en el desarrollo de una estrategia de branding para mejorar el posicionamiento de la mediana empresa panificadora en la zona metropolitana de San Salvador.

Nombre de la empresa _____

1. ¿Cuántos años tiene de operaciones la empresa? _____

2. ¿Cuál es la visión y misión de la empresa?

Mision _____

Vision _____

3. ¿Cuál es el mercado al cual atiende actualmente?

4. ¿Considera que la empresa es fuerte en el mercado o en el segmento al que apunta?

5. ¿Considera que el mercado en el que opera la empresa actualmente está en crecimiento?

6. ¿Cuántas sucursales cuentan actualmente en el país? _____

7. ¿Cuántos empleados hay en cada sucursal? _____

8. ¿Qué medios de comunicación utilizan para publicitarse?

9. ¿Qué tan a menudo llevan a cabo campañas publicitarias?

10. ¿Qué tipo de publicidad es la que más utiliza? (Estática, on line, TV, radio, prensa)
-
-
-
11. ¿Qué cosas son las que la empresa hace muy bien, mejor que la competencia?
-
-
12. ¿Considera que el personal de la empresa está comprometido con ella y con su visión a futuro? ¿Por qué?
-
-
-
13. ¿El personal de la empresa está capacitando constantemente? ¿cada cuánto tiempo?
-
-
14. ¿Existen nuevas tecnologías en la producción que la empresa puede aprovechar?
-
-
15. ¿Considera que los productos que venden están acordes a las necesidades de los consumidores?
-
-
-
16. ¿La capacidad instalada de la empresa está acorde a la demanda del mercado?
-
-
-
17. ¿Qué obstáculos ha enfrentado en el país para poder crecer como empresa?
-
-
18. ¿Qué cosas considera que hacen mejor los competidores?
-
-
-
19. ¿Qué cosas considera en las cuales la empresa podría mejorar?
-
-
-

20. ¿Cuenta con acceso a proveedores locales para la obtención de suministro e insumos?

21. ¿Cuenta con certificaciones y acreditaciones y permisos a nivel nacional para operar?

22. ¿Cuenta con un departamento de marketing? ¿Qué funciones desempeñan?

Fotografías.

B. Panificadora Única, Acceso Vehicular.



Sala de ventas y Mostradores



B. Le Croissant

Acceso a entrada



Carta.



Estantes de exhibición.



Acceso Vehicular y Mostradores.



C. Sweet's

Salas de Ventas (Suc. Metrocentro)



Salas de Ventas (Suc. Metrocentro)



Carta Autorización de la Holandesa.

San Salvador, 27 de Noviembre de 2015.

Lic. Fernando Medrano
Director de Escuela de Mercadeo Internacional
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de El Salvador
Presente.

Reciba un cordial saludo. Por medio de la presente hacemos de su conocimiento que para nuestra empresa es un placer el brindar y facilitar la información requerida al grupo de tesis conformado por IRVN ERNESTO ROMERO ORELLANA (RO10015), WALTER EDGARDO RODRIGUEZ VALLE (RV95018), JOSE RODRIGO TORRES (para desarrollar el tema: "BRANDING COMO ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA MEDIANA EMPRESA PANIFICADORA DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR (CASO ILUSTRATIVO)."

Sabemos que el trabajo que ellos realizan es *EMINENTEMENTE ACADÉMICO* y toda la información que se les proporcione será utilizada estrictamente para tal fin y con el objetivo de que obtengan su grado académico como Licenciados en Mercadeo Internacional, con todo respeto aceptamos y autorizamos a que se escriba el nombre de LA HOLANDESA en dicho trabajo y a la vez nos comprometemos a brindar la información necesaria para desarrollar el tema antes mencionado, que como se nos ha explicado no es información que tenga que ver con estados financieros o que ponga en riesgo la privacidad y confidencialidad de la misma. Asimismo consideramos que el trabajo cubrirá una necesidad y al mismo tiempo será en bien de "PASTELERIA LA HOLANDESA" debido a que contribuirá al desarrollo y crecimiento nuestro.

Deseándole éxitos en su desempeño profesional me suscribo muy atentamente de usted.


F

Licda. Eneyda Torres
Gerente General.
Pastelería "La holandesa"



Presupuesto Consolidado Anual por Estrategia.

Descripción	Costo Mensual	Costo Total Anual	Costo por Estrategia
Publicidad Estática			\$17,674.78
Estrategia 1 Mupis	\$1,428.50	\$9,999.50	
Estrategia 2 Vallas Publicitarias	\$1,528.82	\$6,115.28	
Estrategia 3 Insertos en Prensa	\$312.00	\$1,560.00	
Branding Online			\$1,902.00
Estrategia 4 Comunicación Online	\$158.50	\$1,902.00	
Total Anual			\$19,576.78

Captura de pantalla de herramienta de administracion de fanpage, con resultados positivos de estrategia.

The screenshot displays the Facebook interface for the fan page 'La Holandesa Pastelería'. The page header shows the name and a navigation menu. The main content area features a post with a photo of children and a birthday cake, along with a video player. Below the post, there are several notifications and a message from a user named Evita Saira Rivera Ticuru. The page also shows a 'Me gusta' (Like) button with a count of 8, and a 'Promocionar página' (Promote page) button. The bottom navigation bar includes options for 'Publicar', 'Foto', 'Evento', and 'Promocionar'.