

INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL ENFASÍS MERCADEO EN PYME



CAMILA ANDREA MANCERA RODRIGUEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2016

INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL ENFASÍS MERCADEO EN PYME

CAMILA ANDREA MANCERA RODRIGUEZ

Informe final de prácticas presentado para optar al título de Profesional en Negocios
Internacionales

Asesor

EDISON ORLANDO GARZÓN CÉSPEDES

Profesional en Comercio Exterior

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2016

Autoridades Académicas

P. JUAN UBALDO LÓPEZ SALAMANCA, O.P.

Rector General

P. ERICO JUAN MACCHI CÉSPEDES, O.P.

Vicerrector Académico General

P. JOSÉ ARTURO RESTREPO RESTREPO

Rector Sede Villavicencio

P. FERNANDO CAJICA GAMBOA, O.P.

Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Adm. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

Doc. JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

Nota De Aceptación

JAVIER HUMBERTO TRILLOS CELIS

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

EDISON ORLANDO GARZÓN CÉSPEDES

Director Trabajo de Grado

PAOLA ANDREA CELIS CAJICÁ

Director Trabajo de Grado

Villavicencio, Agosto de 2016

A Dios que me mostro el camino a seguir,
A mi familia que nunca se apartó de mi lado,
A mi abuelito que hoy me sigue acompañando,
A todos aquellos que me hicieron la persona que soy.

Agradecimientos

Agradezco a Dios, haberme enseñado tantas lecciones en esta etapa en donde se vale equivocarse, en donde se tiene la fuerza para continuar y decidir mirar al futuro con ojos de orgullo y tranquilidad en el corazón. Agradezco por presentarme siempre tantas oportunidades y permitirme tomar las decisiones correctas.

A las personas que jamás se fueron a pesar de las circunstancias y en la distancia me hicieron sentir su presencia: mi familia. Mi roca, mi esperanza, mi voluntad para ser mejor persona cada día y seguir caminando, aprendiendo las lecciones de la vida, agradeciendo cada minuto por tenerlos y por permitirme volar, por confiar en mi juicio y por protegerme cuando lo necesito.

Agradezco a mis abuelitos, que jamás me han dejado de ver con ojos de ternura desde que soy niña, por ser modelos a seguir y por retarme a ser mejor cada vez.

Finalmente a todos aquellos a quienes conocí en los últimos años y que han contribuido de alguna manera a convertirme en la mujer que soy hoy en día.

Gracias, porque hoy puedo tomar las decisiones necesarias para ir por el camino que quiero transitar.

Contenido

	Pág.
Glosario	10
Resumen	12
Introducción	13
1. Objetivos	15
1.1. Objetivo General	15
1.2. Objetivos Específicos	15
2. Justificación	16
3. Marco Referencial	18
3.1. Información General	18
3.1.1. Perfil Empresarial	18
3.2. Historia	19
3.3. Filosofía	19
3.4. Misión	20
3.5. Visión	20
3.6. Valores	20
3.7. Tipo de Contrato	21
3.8. Organigrama	21
4. Desarrollo práctica empresarial	23
4.1. Funciones	23
4.2. Actividades Realizadas	24
4.2.1. Identidad Corporativa	24
4.2.2. Diagnostico contextual	25
4.2.3. Marketing Mix	28
4.2.4. Sinergia Recursos Humanos y Contabilidad	34
4.2.4. Manual de Identidad Corporativa:	34
5. Aportes	36
5.1. Aportes en el cargo	36

5.2.	Cuellos de botella	36
5.3.	Solución de cuellos de botella	37
6.	Conclusiones	38
7.	Referencias	39

Tabla de Ilustraciones

	Pág.
Ilustración 1 Organigrama	22
Ilustración 2 Misión La Chantilly	24
Ilustración 3 Infograma Estudio de Imagen y Percepción de Marca	25
Ilustración 4 Informe Observación Cualitativa	27
Ilustración 5 Encuesta de Satisfacción Laboral	28
Ilustración 6 Consolidado Prueba de producto	29
Ilustración 7 Formato Categorización de Producto	30
Ilustración 8 Planilla control pedido semanal	30
Ilustración 9 Punto de Venta La Chantilly	32
Ilustración 10 Portada Portafolio de Productos	32
Ilustración 11 Formato Cotización	33
Ilustración 12 Pagina Facebook La Chantilly	33
Ilustración 13 Logo antiguo La Chantilly	34
Ilustración 14 Logotipo nuevo La Chantilly	35
Ilustración 15 Isotipo La Chantilly	35

Glosario

- Cliente: comprador potencial o real de los productos o servicios.
- Cliente interno: miembro de la organización que depende de la ayuda de otros para cumplir con sus responsabilidades de trabajo.
- Costo: gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.
- Focus Group: Reuniones de grupos pequeños o medianos (5 a 10 personas), en las cuales los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales (Hernández Sampieri, 2005).
- Identidad de Marca: conjunto de asociaciones que percibe el consumidor a través de cualquier tipo de contacto con la marca y que, de forma global y agregada, transmiten sus atributos y beneficios” (Toro, 2009).
- Investigación Cualitativa: la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de investigación (Sampieri H, 2014), esto mediante la observación la entrevista y otras técnicas proyectivas (Munch, 2009).
- Investigación cuantitativa: Recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías (Sampieri H, 2014)

- Investigación de Mercado: Es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento. (Mendez, 2008).
- Marca: signo que sirve para distinguir productos o servicios en el mercado haciendo una distinción con el nombre comercial que no representa un producto o servicio (OEPM, 2015).
- Marketing mix: Proceso de planificación y ejecución del concepto Precio, Promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización (AMA, 2015)
- Merchandising: conjunto de técnicas basadas principalmente en la presentación, la rotación y la rentabilidad, comprendiendo un conjunto de acciones llevadas a cabo en el punto de venta destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto en el lugar, durante el tiempo, en la forma , al precio y en la cantidad conveniente. (AMA, 2015)
- Mistery Shopper: técnica utilizada por las empresas para evaluar y medir la calidad en la atención al cliente (Nogales, 2004)
- Muestra: un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población (Sampieri, 2007)
- Producto: conjunto de atributos tangibles e intangibles obtenidos por el cliente que tienen la capacidad de satisfacer sus necesidades y deseos, y que constituyen la oferta de la empresa.
- Pyme: hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV (BANCOLDEX)

Resumen

En Colombia, la estructura económica está conformada en su mayoría por pequeñas y medianas empresas (pymes) que con el transcurrir de los años se han convertido en el eje central de la actividad económica nacional; es por este motivo que el entorno empresarial ha de responder a estrategias dinámicas que impulsen el crecimiento mediante la innovación y ejecución de nuevos procesos.

En este informe el lector encontrará el compendio de actividades realizadas durante la práctica empresarial en la panadería y pastelería La Chantilly desde el 15 de Enero hasta el 18 de Julio de 2016, en donde se efectuaron estrategias de mercadeo interno y externo con el objetivo de impulsar la marca comercial y estabilizar las ventas de la empresa, identificando de esta manera los factores claves dentro del Marketing mix implementado y lograr así un mejor posicionamiento en el mercado.

Palabras Clave: Pyme, Marketing mix, Marca, Mercadeo.

Introducción

En la actualidad las empresas alrededor del mundo invierten un significativo porcentaje de su presupuesto en el desarrollo y cuidado de sus marcas comerciales, así como en su evaluación y desempeño, pues están conscientes de que en los mercados competitivos la preferencia y la lealtad del cliente son factores determinantes para el éxito en la industria en la que se desenvuelven entendiendo que el actual entorno global exige que se supere el tradicional concepto de producto y se trascienda a una relación de alto significado vivencial entre el consumidor y la marca.

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) representan el 99,9% del total de las empresas en Colombia; la producción de estas se encuentra orientada esencialmente hacia el mercado interno y local y su desempeño está fuertemente influenciado por las condiciones macroeconómicas del país; por ese motivo es de gran relevancia de conocer las dificultades y desafíos que enfrentan en el panorama económico para la subsistencia de este tipo de empresas, conociendo además que solamente el 50% de las pymes colombianas sobreviven el primer año y solo el 20% al tercero; la panadería y pastelería la Chantilly ha logrado permanecer en el mercado durante 27 años en Villavicencio.

En Colombia, según algunos reportes de Portafolio como medio de comunicación, aseguran que para el año 2014 el país ocupaba el octavo puesto de consumo per cápita de pan en América Latina con un 28% con una cantidad de entre 20.000 y 25.000 panaderías establecidas en todo el país.

En la actualidad la competencia obliga a que las empresas ofrezcan servicios adicionales, además de lo genérico y de lo esperado, llegando así al nivel del producto aumentado. Es decir, aquello que viene con el producto, pero que a diferencia del producto esperado no estaba previsto, y se espera que induzca al cliente a la compra. Y es en este nivel donde tiene lugar el posicionamiento de marca y la competencia. Como menciona Theodore Levitt (1969): “La

nueva competencia no se da entre lo que las empresas producen en sus fábricas, sino entre lo que agregan a sus productos”.

Sin embargo estos beneficios aumentados se convierten con el tiempo en esperados, es decir, en condición de compra, lo que obliga a la empresa a una constante espiral de mejoramiento, con la incorporación de nuevos elementos extra que luego serán considerados parte del producto básico. Por tanto, el único recurso que tiene la empresa para mantener la lealtad del cliente es su promesa de ser siempre la mejor y estar siempre a la vanguardia lo que constituye el producto potencial. Es decir, de crear una imagen en la mente del consumidor que posicione la empresa por delante de la competencia.

Sin embargo se ha evidenciado en regiones como América Latina una baja inversión en el desarrollo de las marcas sobre todo en Pymes a nivel local, factor que conlleva una pérdida relativa de competitividad siendo necesario la implementación de estrategias para alcanzar metas de posicionamiento y rentabilidad; por ese motivo se inició un proceso de observación y recolección de información mediante el cual se identificaron una serie de elementos básicos que conllevan a la empresa a replantear ciertas estrategias comerciales y establecer nuevas metas en el tiempo venidero.

1. Objetivos

1.1. Objetivo General

- Aplicar los conocimientos adquiridos en la formación universitaria mediante la práctica empresarial enfocada al área de Mercadeo.

1.2. Objetivos Específicos

- Conocer el funcionamiento real de una pyme en Colombia.
- Desarrollar estrategias de mercadeo aplicando Marketing Mix.
- Apoyar las diferentes áreas funcionales de la empresa.
- Adquirir experiencia práctica que contribuya al desarrollo personal y profesional de la practicante.

2. Justificación

La identidad de marca es un elemento fundamental en la diferenciación, recordación y posicionamiento de las empresas y sus productos en el mercado; la cual se consolida entonces como una actividad importante a realizar para hacer frente a la cantidad de propuestas comerciales a las que hoy tiene acceso el consumidor sumado al uso creciente de los medios de comunicación y difusión para acceder a nuevos segmentos del mercado.

En el caso de las pequeñas y medianas empresas esta labor se complica aún más si se considera que por lo general sus recursos para diseñar estrategias de comunicación son bajos o nulos, pues se apoyan en el voz a voz tradicional.

Según el reporte “Panadería en Colombia” de la firma Euromonitor Internacional, la categoría de productos horneados permanece ampliamente dispersa debido a la importancia de los competidores artesanales, que representó el 67% del valor de las ventas en 2014 (Euromonitor Internacional, 2014). Esta participación dominante se ha logrado a través de la importancia de las pequeñas panaderías independientes, que entre los canales tradicionales tienen la ventaja de la proximidad a los consumidores, los productos más frescos y una cartera de productos lo suficientemente grande para satisfacer las diferentes preferencias de los mismos.

Por tal motivo, además de destinar capital a la construcción de la identidad, es importante considerar que el trabajo de branding requiere de la definición concreta de los valores con los que se desea que la empresa sea reconocida en el contexto en el que se desarrolla al tener gran competencia lo que implica acciones de investigación que permitan encontrar áreas de oportunidad para diferenciar la propuesta.

Según Rafael España, director de Estudios Económicos de la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) el principal problema que enfrenta la industria es la ausencia de panaderos de vanguardia que se aparten de los convencionalismos y empiecen a innovar en los

productos (FENACO, 2012) pues en país el consumo de pan por persona es del orden de los 23 kilogramos al año, gastando en promedio 3,21 billones de pesos al año en pan.

Teniendo en cuenta los estándares actuales de competitividad en este segmento del mercado, es necesario el desarrollo de estrategias que apoyen el proceso de promoción tras la renovación interna de la empresa, que juegan un papel primordial en la percepción del consumidor. Es de vital importancia mantener un contacto directo con el consumidor final para evaluar y determinar el impacto de estas estrategias evidenciadas en el aumento o disminución de sus ventas con fin de tomar las medidas pertinentes y prever futuros inconvenientes.

A pesar de que sabe que las tendencias del mercado son dinámicas, es indispensable la constante retroalimentación de información que permita adaptar o generar estrategias que enfrenten dificultades según los cambios de tendencias o dinámicas del consumidor.

De esta forma se desarrollaron diferentes actividades que permitirán a mediano plazo el reposicionamiento y la consolidación de La Chantilly como empresa líder en Villavicencio. Mediante una nueva identidad de marca que permitirán desplegar estrategias de comunicación internas y externas acordes a las modificaciones estructurales y de procesos en los que se incurrieron durante este tiempo enmarcados en el marketing mix teniendo en cuenta la percepción actual de clientes y consumidores de la marca y los productos de esta Pyme.

3. Marco Referencial

3.1. Información General

La Panadería y Pastelería Chantilly es una empresa llanera de tradición familiar con cinco puntos de venta y 36 trabajadores directos dedicados al sector de panificación y pastelería con una amplia gama de productos.

3.1.1. Perfil Empresarial

La empresa genera alrededor de empleos distribuidos en diferentes áreas tanto en producción como administrativas y se encuentra en el proceso de formalización bajo los estándares requeridos por la ley colombiana mediante el asesoramiento de empresas destacadas en distintos ámbitos, su representante legal es el Señor Gildardo Aguilar Aviles.

- Ofrece en su portafolio productos de panadería, pastelería, postres, galletas, panes funcionales, productos hojaldrados, ponqués, pan de arroz y productos lácteos y sus derivados.
- Fundada en 1986 es una de las Panaderías y Pastelerías de mayor tradición en Villavicencio constituida como pequeña empresa con planta de personal de 30 trabajadores de nómina y 8 más por turnos.
- Cuenta con cinco (5) puntos de Venta, dos de los cuales operan bajo el nombre de Chiskey ubicados en el Barrio Montecarlo y Centauros.
- Valor de activos totales expresados en número de salarios mínimos: 1.270 SMLV
- Ventas Enero a Junio del 2016: \$ 800.972.000

3.2. Historia

La panadería y Pastelería Chantilly fue fundada el 9 de Abril de 1986 por los señores Harold Ramírez Garzón y Gildardo Aguilar Avilés en la Cra. 39 No.8b-06 en el barrio la Esperanza de la ciudad de Villavicencio con el fin de satisfacer las necesidades de la comunidad del sector. En 1993 el señor Gildardo Aguilar Avilés compra el porcentaje de propiedad de su socio figurando como único dueño a partir de ese momento.

Buscando ofrecer una mayor cobertura en 1995 se adquiere una panadería ya establecida en el barrio Villa Bolívar y se adapta como una nueva sucursal de la empresa, ubicada en la carrera 39 No.6c-22. Más tarde en el 2006 se construye una nueva sede ubicada en la calle 4 No.17-92 en el barrio Vizcaya de Villavicencio.

3.3. Filosofía

La Panadería y Pastelería La Chantilly es sinónimo de tradición, calidad y servicio. Somos una empresa llanera con 27 años de trayectoria en el mercado, en constante búsqueda del mejoramiento de nuestros procesos para lograr la simpatía y fidelización de nuestros clientes.

El mundo se encuentra en constante cambio, es por esto que en La Panadería y Pastelería La Chantilly nos preocupamos por brindar productos de excelente calidad a la vanguardia de las tendencias que nos posicionan en la mente de los consumidores.

Entendemos que el talento humano es lo más importante, es por esto que procuramos brindar un espacio de crecimiento y bienestar para todos nuestros colaboradores, lo cual se ve representado en la experiencia y satisfacción de nuestros clientes.

3.4. Misión

Somos una empresa llanera competitiva dedicada a la producción y comercialización de una gran variedad de productos de panadería y pastelería elaboradas con ingredientes de la más alta calidad reflejada en el respeto que sentimos por nuestros clientes y colaboradores.

Estamos comprometidos en garantizar la satisfacción y confianza de nuestros clientes innovando en nuestros procesos y asesorándonos de los mejores profesionales y colaboradores; con esfuerzo, constancia y contacto permanente atendemos a sus necesidades con un portafolio de productos que brinda la mejor calidad y precio.

3.5. Visión

Ser una empresa líder en ventas y de gran reconocimiento en el mercado de la Región, gracias a la alta calidad de nuestros productos y el compromiso de nuestro equipo humano que garantizan la satisfacción y preferencia de nuestros clientes.

Seremos una empresa a la vanguardia en la elaboración de productos de panificación y pastelería mediante el mejoramiento continuo de nuestros procesos para satisfacer nuestros objetivos de preferencia, rentabilidad y crecimiento, comprometidos con el desarrollo del departamento.

3.6. Valores

La Panadería y Pastelería La Chantilly es una empresa preocupada por el bienestar de sus clientes y colaboradores, es por esto que damos prioridad a valores familiares que se reflejan en cada una de nuestras acciones.

- Calidad: El trabajo en equipo de nuestros colaboradores y la continua preocupación por mejorar nuestra empresa se reflejada en la calidad de nuestros

productos enmarcados en tendencias innovadoras y procesos que involucren en todos los ámbitos una excelente calidad.

- **Compromiso:** Asumimos con pasión los nuevos retos, comprometiéndonos a dar lo mejor en cada momento, buscando cumplir con las expectativas de nuestros clientes mediante el cuidado de nuestros procesos brindando productos de excelente calidad.
- **Honestidad:** Elegimos actuar de forma íntegra, con honradez en nuestras actividades para de esta forma ser un ejemplo de liderazgo, transparencia y rectitud en todas nuestras operaciones.
- **Responsabilidad:** Actuamos con perseverancia para cumplir con los compromisos adquiridos, teniendo presente nuestro compromiso de bienestar con nuestros colaboradores y procurando el cuidado del medio ambiente.
- **Servicio:** Nos proponemos brindar el mejor servicio a nuestros clientes para generar valor a nuestro producto, logrando que en cada contacto la calidez y simpatía sean los principales protagonistas que nos distinguen como empresa.

3.7. Tipo de Contrato

Contrato de aprendizaje fijo por 6 meses, con un apoyo de sostenimiento equivalente a un salario mínimo legal vigente.

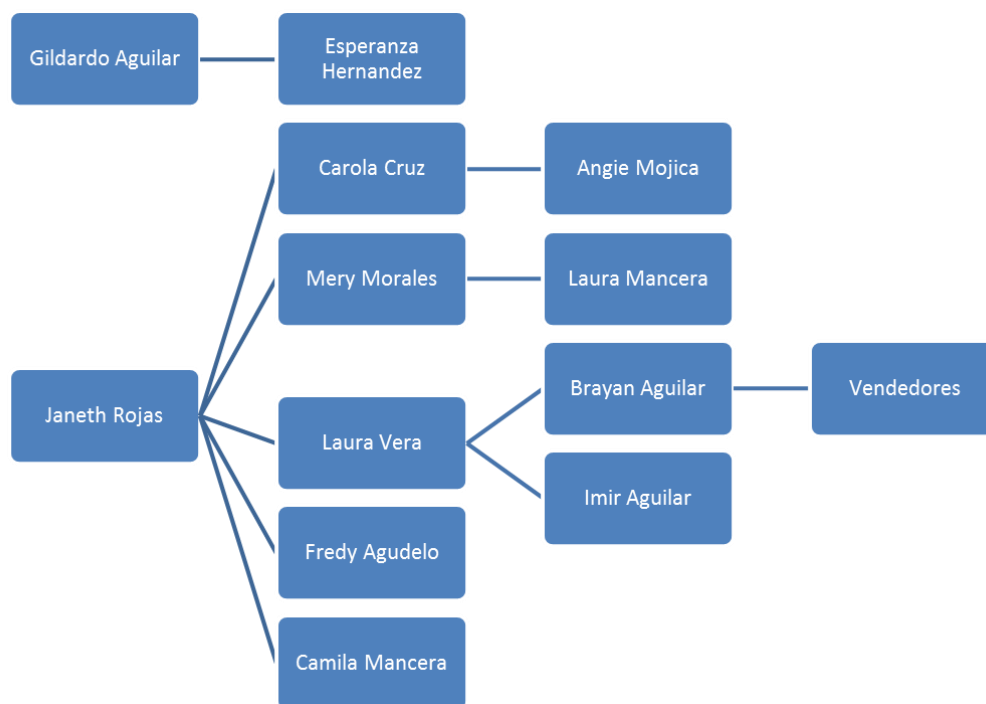
3.8. Organigrama

La empresa cuenta con 38 trabajadores divididos en área administrativa y de producción, distribuidos de la siguiente forma:

- Gerente general: Gildardo Aguilar Aviles

- Administrador general: Janeth Rojas
- Contabilidad: Carola Cruz
- Auxiliar de Contabilidad: Angie Mojica
- Auditoria y Compras: Mery Morales
- Auxiliar Administrativa: Laura Mancera
- Tesorería: Fredy Agudelo
- Recursos Humanos: Laura Vera
- Administrador Punto de Venta: Brayan Aguilar
- Administrador Punto de Venta: Imir Aguilar
- Vendedores/ Cajeros: 17
- Jefe de producción: Esperanza Hernández
- Panaderos/ Pasteleros: 9

Ilustración 1 Organigrama



Fuente: Elaborado por el autor.

4. Desarrollo práctica empresarial

La práctica empresarial fue desarrollada a partir del 15 de Enero hasta el 18 de Junio del año en curso, desempeñando el cargo de Auxiliar Administrativa como líder de mercadeo en las instalaciones de la empresa Panadería y Pastelería La Chantilly.

4.1. Funciones

Las funciones del cargo durante este periodo se dividieron por actividades y etapas de desarrollo, según la evolución del proceso emprendido. Esta es la primera vez que la empresa cuenta con una persona encargada de esta área, por lo cual se debieron hacer construcciones conjuntas sobre las responsabilidades y el alcance las funciones a desarrollar.

Las principales actividades se centraron en la realización de investigaciones de mercado aplicadas a clientes y consumidores externos y cliente interno en temas de posicionamiento de marca, satisfacción producto, pruebas de producto, satisfacción laboral cliente interno, entre otros; con el objetivo de realizar un diagnóstico que permitiera la toma de decisiones por parte de la administración general y la gerencia de la empresa.

Además se realizaron actividades de apoyo al área de talento humano y contable de la empresa para el desarrollo de estrategias a implementar con el equipo de trabajo interno de la empresa, como también manejo de redes sociales, estrategias de promoción, costeo básico de productos y finalmente desarrollo de un manual de merchandising y gestión de desarrollo del manual de identidad corporativa nuevo.

4.2. Actividades Realizadas

4.2.1. Identidad Corporativa

La identidad se construye en el seno de la empresa, teniendo en cuenta consideraciones vitales como el contexto en que se desenvolverá la marca, las identidades de los competidores, la percepción que puede generar en sus públicos potenciales, los valores internos de la empresa, la sostenibilidad en el tiempo y un sinnúmero de elementos (Orozco, 2013). Éstos supondrán, incluso, tener que determinar elementos tan concretos como el diseño de la marca (colores, logotipos, empaques.) y la comunicación que se empleará para dar a conocer la propia identidad (publicidad en medios masivos y complementarios, patrocinios, eventos...).

Por este motivo fue necesario desarrollar inicialmente la filosofía, misión, visión y valores corporativos de la empresa y de esta manera alcanzar las metas propuestas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo correspondientes al producto y la relación marca/posicionamiento, resaltando las fortalezas y vínculos emocionales identificados en los clientes y consumidores durante un focus group realizado previamente.

Ilustración 2 Misión La Chantilly



Fuente: Elaborada por el autor.

Se desarrolló una propuesta de cultura organizacional en el que se resaltaban los valores que con los que la empresa había iniciado su proceso, haciendo un llamado a las buenas practicas por parte del área de producción y ventas.

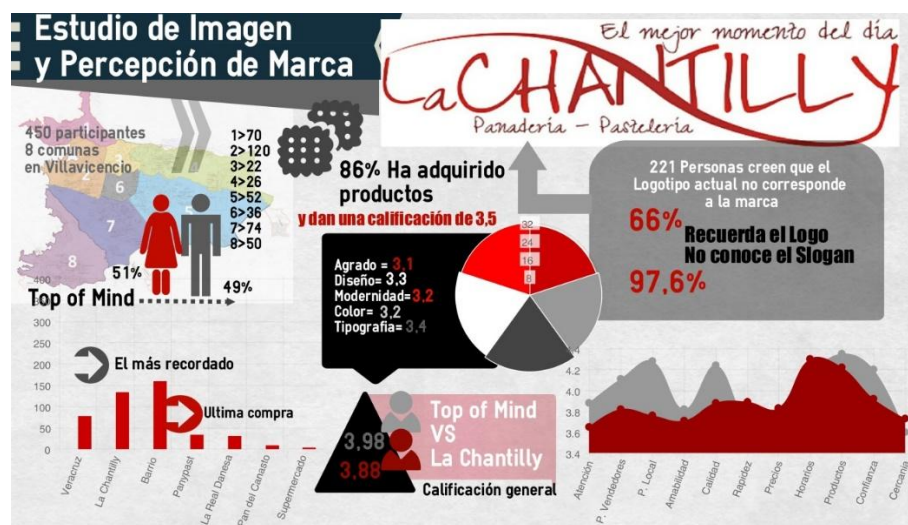
Nace de esta forma “la experiencia chantilly” en donde se reúnen los conceptos plasmados en la filosofía, misión y visión y valores propuestos por la practicante para la empresa.

4.2.2. Diagnostico contextual

Se realizaron diferentes investigaciones que tenían por objetivo identificar el posicionamiento de la Marca en la ciudad mediante un estudio de Imagen y percepción de la Marca.

Para esto se aplicó inicialmente una encuesta cuantitativa a 450 participantes de las 8 comunas de Villavicencio con el fin de identificar el Top of Mind de empresas panificadoras de la ciudad, además de la calificación general percibida de éste frente a La Chantilly y otros factores determinantes de compra.

Ilustración 3 Infógrama Estudio de Imagen y Percepción de Marca



Fuente: Elaborada por el autor.

Esto permitió establecer la necesidad de cambio de logotipo de la empresa e identifico la oportunidad que ésta tiene en el mercado local al ser recordada por la muestra aleatoria establecida, ocupando la segunda posición en preferencia de compra en la ciudad para este tipo de producto en específico.

Adicionalmente, se identificaron los factores que perjudicaban la percepción de los consumidores tales como: Atención en punto de venta, Calidad del producto, Confianza en la marca y diversidad de Producto.

Este es entonces, el punto de partida para la realización de nuevas pruebas complementarias que ratificaran los resultados obtenidos. Por tal motivo se realizaron cuatro investigaciones a menor escala de la siguiente manera:

Encuesta cuantitativa estructurada: Se aplicó a una muestra de 30 personas por punto de venta, para un total de 150 personas en dos horas identificadas por el flujo frecuente general. Esta encuesta tenía por objetivo aplicar la misma encuesta cuantitativa inicial a clientes reconocidos por la empresa y ratificar los resultados obtenidos previamente.

En esta se estableció que la atención en punto de venta, la calidad del producto, la confianza de la marca y la diversidad de producto eran las cuatro variables de mayor relevancia para los consumidores presentando mayores y menores picos de calificación según punto de venta. Por lo cual se concluyeron las necesidades generales y específicas de cada una de las localizaciones.

Observación Cualitativa: Se realizaron jornadas de observación durante tres (3) semanas en cada sucursal de la empresa bajo la metodología de Cliente Misterioso la cual tenía como objetivo recolectar información que permitiera conocer la experiencia de los consumidores de la empresa mediante el registro de patrones de conducta de clientes y colaboradores, obteniendo así información primaria de manera natural, oculta y no estructurada.

Ilustración 4 Informe Observación Cualitativa

RESULTADOS OBTENIDOS

Tras la aplicación de las técnicas anteriormente enunciadas, se realizará la recopilación de los resultados obtenidos más relevantes divididos en cada una de las sucursales de la Panadería y Pastelería La Chantilly.

VILLA BOLIVAR 22 de Diciembre de 2015 Hora: 10:30 am	
Experiencia Mistery Shoppeer	-Debido a la posición de anaqueles y las mesas dispuestas para el consumo de producto, la disponibilidad de asiento es baja. - La atención por parte de los vendedores en vitrina fue oportuna, amable y prudente. - La mesa en la que consumí el producto no fue aseada durante el tiempo que estuve presente. -Los vendedores no ofrecieron los productos en existencia, ni conocían información relevante del producto.
Observación vendedores	- En turno estaban 5 colaboradores, divididos en actividades específicas, claramente diferenciadas. - Los colaboradores usan delantal, gorro y tapabocas. - La atención en mesa es baja. No existe una atención post venta, se limita a un primer pedido y no hay

Fuente: Elaborada por el autor

Se ratificó la necesidad de implementar protocolos de venta con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente, además de la implementación de mejores jornadas de inducción para el personal de ventas y capacitación especializada en ventas y producto, las cuales se llevaron a cabo semanas adelante, mejorando de esta forma la atención al cliente en punto de venta.

Encuesta Cualitativa: Se aplicó una encuesta cualitativa estructurada con el objetivo de conocer la experiencia de clientes de la empresa teniendo en cuenta la motivación de compra, experiencia de compra y percepción de producto.

Encuesta de Satisfacción Laboral: Finalmente se desarrolló una encuesta de satisfacción laboral en donde además se establecían las motivaciones laborales, el nivel de capacitación del vendedor, el conocimiento del producto y la imagen de la empresa; esto fue un factor primordial en el diagnóstico realizado pues constituyó una de las temáticas a trabajar durante la práctica: consolidación cliente interno.

Ilustración 5 Encuesta de Satisfacción Laboral

ENCUESTA DE SATISFACCION LABORAL PANADERIA Y PASTELERIA LA CHANTILLY					
FECHA		CARGO ACTUAL			
HORA		ANTIGUEDAD			
LUGAR		EDAD			

Con el objetivo de conocer y mejorar el ambiente laboral de nuestra empresa, a continuación se presentan una serie de preguntas sobre diferentes aspectos de la misma. Te pedimos que las contestes con honestidad, nos interesa conocer ¿cómo te sientes en tu trabajo?, pues eres parte fundamental de nuestra empresa.

Clasifica según tu nivel de satisfacción los siguientes aspectos:

Calificación	1	2	3	4	5
Nivel de Satisfacción	Totalmente insatisfecho	Algo insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Algo Satisfecho	Totalmente Satisfecho

ASPECTOS	1	2	3	4	5
1. ¿Tienes suficiente luz en tu lugar de trabajo?					
2. ¿Tu lugar de trabajo te parece cómodo?					

Fuente: Elaborada por el autor.

4.2.3. Marketing Mix

El principal objetivo de esta práctica, se basó en identificar los componentes del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción), el cual fue percibido en la etapa de diagnóstico como uno de los principales componentes de decisión de compra y percepción de marca de los clientes internos y externos, haciendo especial énfasis en el producto.

- **Producto:**

Prueba de Producto: Se desarrollaron durante cuatro (4) semanas pruebas de producto en dónde se identificaron las falencias presentadas y la necesidad de centralizar producción en el área de pastelería inicialmente.

Ilustración 6 Consolidado Prueba de producto

PAN CAMPESINO PQ					
Promedio	Sabor	Textura	Aroma	Imagen	Peso gr
CH1	2,9	2,4	2,7	4,3	36
CH2	2,6	2,7	2,9	2,7	33
CH3	4,7	4,3	4,4	2,3	36
CK1	1,7	2,0	1,3	1,0	26
CK2	1,3	1,4	1,3	2,4	28



Fuente. Elaborada por el autor.

Mediante la metodología de grupo focal, se estableció una muestra de 12 personas mínimo para la aplicación de las pruebas siguiendo una encuesta cuantitativa y cualitativa estructurada, evaluando así características organolépticas del producto y estableciendo como resultado final la estandarización del producto en los cinco (5) puntos de venta. Este cambio fue percibido por cliente interno y externo al cabo de unas semanas, aumentando la confianza en la marca.

Las escalas de Calificación a usar para efectos prácticos según los reactivos seleccionados son en escala tipo Likert calificando de 1 a 5, siendo 1 en mínimo y 5 el máximo en cada una de las características de interés.

Se proponen modificación, implementación de nuevos productos y salida de productos de acuerdo a las tendencias del mercado, las ventas registradas y los resultados de las encuestas

aplicadas además de la teoría del ciclo de vida del producto. Se apoyó también en la presentación del producto y empaque.

Categorización de Producto: Se identificaron las líneas y familias de producto producido por la empresa, con el objetivo de determinar la amplitud y realizar un proceso de tamizado, ya que algunos de ellos no contaban con procesos consistentes de elaboración, rotación o venta.

Ilustración 7 Formato Categorización de Producto

CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS					
LA CHANTILLY					
SECCIÓN					
CATEGORÍAS					
FAMILIAS					
SUB FAMILIAS					
REFERENCIAS					
	AMPLITUD	ANCHURA	PROFUNDIDAD	ROTACIÓN	ROL
	Mucha	Mucha	Mucha	Alta	Destino
	Media	Media	Media	Media	Habitual
	Poca	Poca	Poca	Baja	Ocasional
					Conveniencia

Fuente: Elaborada por el autor

Predicción de ventas: Uno de los problemas presentados con el producto es el ciclo de vida (durabilidad en vitrina), por este motivo se desarrolló una planilla basada en el histórico de ventas en donde se pretendía establecer un margen de venta anticipado por punto de venta de la empresa de acuerdo al mes en curso. De esta forma se disminuyeron las mermas de la empresa además de aportar a la calidad del producto percibido.

Ilustración 8 Planilla control pedido semanal

FECHA		PUNTO DE VENTA			CHANTILLY ESPERANZA				RESPONSABLE			
PLANILLA CONTROL DE PEDIDOS SEMANAL- PASTERERIA												
SECCIÓN	DESCRIPCIÓN	CICLO DE VIDA	STOCK MÍNIMO	STOCK MÁXIMO	LUNES		MARTES		MIERCOLES		JUEVES	
					STOCK	PEDIDO	STOCK	PEDIDO	STOCK	PEDIDO	STOCK	PEDIDO
	Bizcocho Arequipe	3	1	2								
	Bizcocho Coco	3	3	4								
	Bizcocho Mani	3	3	4								
	Brawnie	3	3	4								

Fuente: Elaborada por el autor.

- **Plaza:**

En este aspecto se evaluaron las condiciones de los puntos de venta de la empresa, almacenamiento de materias primas, almacenamiento de producto terminado y distribución de productos de pastelería

Mediante observación e implementación de teoría, se determina la necesidad de implementar técnicas de vitrinismo, con el objetivo de potencializar los recursos existentes, incluyendo colocación de vitrinas y producto, categorización de producto, determinación de zonas frías y calientes y flujos de compra. Se realiza un manual de Merchandising el cual servirá de apoyo en la remodelación de los puntos de venta. Adicionalmente se apoyó proceso de elaboración de Memoria descriptiva de la empresa, la cual fue utilizada para la realización de planos de remodelación de estos.

Además, se solicita la implementación de conservantes naturales en productos de pastelería para garantizar la conservación del producto en el momento de su distribución de la planta central a los demás puntos de venta.

- **Precio:**

Se realizó apoyo en el costeo de productos hechos en punto de producción por la empresa, teniendo en cuenta que esta no había realizado esta práctica anteriormente. De esta forma se evaluaron diferentes factores que inciden en los costos fijos de la misma, la elección de materias primas y proveedores.

- **Promoción:**

Se realizaron actividades de promoción con el motivo del aniversario de la empresa en Abril, para esto se implementaron diferentes paquetes de productos que se vieron reflejados en la venta de la jornada.

Ilustración 9 Punto de Venta La Chantilly



Fuente: Fotografía tomada por el Autor.

Se elaboró portafolio de productos con el objetivo de llegar a nuevos clientes y mejorar la presentación de los medios de comunicación de la empresa.

Ilustración 10 Portada Portafolio de Productos



Fuente: Elaborada por el autor.

También se realizaron formatos de cotización, correos electrónicos de respuesta, entre otros; con el objetivo de potencializar un segmento del mercado que se había descuidado.

Ilustración 11 Formato Cotización



Cotización

Para la panadería y pastelería *La Chantilly*, es muy grato contar con un cliente preferencial como usted.

Ponemos a su consideración la siguiente cotización, esperando que sea de su agrado, con el fin de seguir afianzando los lazos comerciales que nos unen.

ALIMENTO		BEBIDA	
PRODUCTO	VALOR	PRODUCTO	VALOR
Hojaldras de Carne Peso (120 gr)	\$1700	Jugo Natural en Agua Cantidad (12 onz)	\$2200
Hojaldras de Pollo Peso (120 gr)	\$1700	Avena de la Casa Cantidad (12 onz)	\$2300
Sándwich Jamón y Queso	\$2200	Kumis de la Casa	\$2200

Fuente: Elaborada por el autor.

Se implementaron diferentes redes sociales como Facebook e Instagram, en donde se adelantaron diferentes concursos con el objetivo de fidelizar clientes y probar nuevos canales de comunicación por la empresa además del tradicional voz a voz. Se diseñó página web, aunque esta nunca entro en uso.

Ilustración 12 Pagina Facebook La Chantilly



Fuente: Elaborada por el autor.

4.2.4. Sinergia Recursos Humanos y Contabilidad

Uno de los principales objetivos era la consolidación del cliente interno, por este motivo se realizó una sinergia en apoyo al área de Recursos Humanos y Contabilidad para la aplicación de estrategias que fomentaran el trabajo en equipo y el dinamismo necesario para potencializar el equipo de ventas, al constituir el primer contacto con el cliente y ser uno de los aspectos identificados durante el diagnóstico inicial como un detractor en el momento de compra y percepción de marca por parte del consumidor.

Para esto se desarrollaron jornadas de capacitación en ventas y producto, además de apoyo en las características del contrato y manual de funciones de los vendedores y administradores. Se apoyó también con la realización del portafolio de alianzas de la empresa para el bienestar de los trabajadores.

Finalmente, junto al área de contabilidad se establecieron las estrategias de metas de ventas mensuales, la realización del cuadro de comisiones para los vendedores y administradores e incentivos sobre ventas.

4.2.1. Manual de Identidad Corporativa:

Por último se gestionó la elaboración del primer manual de Identidad Corporativa de la empresa, con el fin de acompañar las actividades venideras gracias a la información recolectada durante este semestre: el cambio de logo y presentación de los locales comerciales además del empaquetamiento de los productos.

Ilustración 13 Logo antiguo La Chantilly



Fuente: Página Facebook La Chantilly

Ilustración 14 Logotipo nuevo La Chantilly



Fuente: Propuesta La Chantilly-Luis Álvaro Gonzales

Con el objetivo de crear una identidad de marca más sólida, se desarrolló un isotipo que acompañará la estrategia de comunicación de la empresa en el futuro.

Ilustración 15 Isotipo La Chantilly



Fuente: Fuente: Propuesta La Chantilly-Luis Álvaro Gonzales

5. Aportes

5.1. Aportes en el cargo

La Panadería y Pastelería La Chantilly es una empresa tradicional de la ciudad, por lo cual el trabajado realizado durante la práctica requería la aplicación de los elementos aprendidos durante el énfasis de Mercadeo, además de otros conceptos vistos en Evaluación y Gestión de Proyectos, Costos y Logística.

Desde el inicio, la practicante puso a disposición su tiempo y conocimientos brindando una nueva visión de lo que la empresa podría llegar a ser mediante la implementación de nuevos procesos que ratificaran el posicionamiento en el mercado y la posibilidad de crecimiento de la misma.

Fruto del trabajo realizado se tomaron decisiones a nivel administrativo que a mediano y largo plazo se verán reflejadas en utilidades y en la consolidación de un equipo de trabajo empoderado, lo cual constituye en gran medida la base para el éxito empresarial.

5.2. Cuellos de botella

A pesar de la sostenibilidad de la empresa, su tradición en la ciudad y el posicionamiento de marca, nunca antes habían tenido una persona encargada del área de mercadeo. Por tal motivo fue necesaria la construcción conjunta de funciones del cargo, entendiendo los límites de responsabilidad asignada y alcance de decisiones.

Durante el periodo de práctica se presentaron varios retos de implementación en nuevos procesos debido a la cultura organizacional que se había desarrollado al interior de la empresa además de una alta rotación de personal de ventas lo cual imposibilitaba la ejecución de un proceso de capacitación en ventas y producto efectivo y perdurable en el tiempo.

Finalmente el mayor reto se presentó en temas presupuestales para la ejecución de proyectos específicos de merchandising e innovación en productos, además de estrategias de promoción propuestas.

Todas estas eventualidades probaron el carácter de la practicante y la búsqueda de alternativas para la correcta realización de la práctica, dependiendo en gran medida de factores externos para la ejecución de los proyectos.

5.3. Solución de cuellos de botella

Los retos que implicaron realizar la práctica empresarial en una pyme fueron compensados con el potencial y buena voluntad de las personas a cargo. Gracias a la visión que compartía la practicante con el Gerente general se lograron realizar grandes acciones que impactaron positivamente el posicionamiento de la empresa en clientes externos e internos.

Conclusiones

El motor económico del país tiene su eje principal en las pequeñas y medianas empresas; el contexto socio económico nacional aporta o debilita los esfuerzos de estos emprendedores. Esta experiencia fue una muestra clara de la importancia y la dificultad que implica el sostenimiento de una pyme en el mercado contemporáneo, la generación de empleo, la inflación de los precios, la dinámica de la demanda y oferta.

Como próxima profesional, es inevitable pensar en los retos a los que se debe enfrentar una persona en Colombia, pero también en las oportunidades que genera el conocimiento, la voluntad, la responsabilidad y el compromiso necesario para cualquiera que sea el proyecto en que se embarque.

Comprender que la teoría no es suficiente, que en la práctica es necesaria la actualización de conocimientos, la innovación de procesos, de ideas, de propósitos; todo esto hace que esta experiencia sea el primer paso para una larga vida de toma de decisiones en las que no hay camino de retorno, en donde el valor del tiempo es invaluable, en donde no hay espacio para la duda o el sosiego, pues la competencia es fuerte y vida es solo esta.

Referencias Bibliográficas

AMA. (2015). Obtenido de American Marketing Asociation: <https://www.ama.org/events-training/Training/Pages/Essentials-of-Branding-and-Measurement---2015---Philadelphia.aspx>

BANCOLDEX. (s.f.). *Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A.* Recuperado el 02 de Agosto de 2016, de <https://www.bancoldex.com/Sobre-pymes/Que-es-Pyme.aspx>

Euromonitor Internacional. (Noviembre de 2014). *Country Report*. Obtenido de Bakery in Colombia: <http://www.euromonitor.com/bakery-in-colombia/report>

FENACO. (2012). *Federación Nacional de Comerciantes*. Obtenido de <http://www.fenalco.com.co/contenido/1476>

Hernández Sampieri, F. C. (2005). *Fundamentos de Metodología de la Investigación*. Bachillerato.

Levitt, T. (1969). *The Marketing Mode*. Nueva York: McGraw Hill Book Company.

Mendez, C. (2008). *Metodología sieño y desarrollo del proceso de Investigacion con enfasis en ciencias empresariales*. Mexico: Limusa.

Munch, L. &. (2009). *Mètodos y Tècnicas de Investigaciòn*. Mexico, DF: Trillas.

Nogales, A. F. (2004). Investigación y técnicas de mercado. En Á. F. Nogales, *Investigación y técnicas de mercado* (pág. 89). ESIC Editorial.

OEPM. (26 de Octubre de 2015). Obtenido de Oficina Española de Patentes y Marcas:http://www.oepm.es/es/propiedad_industrial/preguntas_frecuentes/FaqSignos02.html

Orozco, J. A. (2013). Actas de Diseño: Identidad e imagen: Los Valores Intagibles de la Marca. *VIII Encuentro Latinoamericano de Diseño* (pág. 257). Buenos Aires: Comunicaciones Academicas .

Sampieri H, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc GrawHill.

Sampieri, R. &. (2007). *Fundamentos de la Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.

Toro, J. (2009). En *La marca y sus circunstancias*. (pág. 53). Barcelona: Deusto.