

**PLAN DE MARKETING PARA LA MICROEMPRESA BOCADENO EN EL
MUNICIPIO DE TAUSA - CUNDINAMARCA**

NELSON FERNEY BERNAL CASTAÑEDA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS - COLOMBIA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIVISIÓN DE INGENIERÍAS

BOGOTÁ

2021

**PLAN DE MARKETING PARA LA MICROEMPRESA BOCADEÑO EN EL
MUNICIPIO DE TAUSA - CUNDINAMARCA**

NELSON FERNEY BERNAL CASTAÑEDA

**Proyecto de Investigación para optar al
Título de Ingeniero industrial**

Directora

Ing. Luisa Fernanda Alcalá Zarate

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS - COLOMBIA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIVISIÓN DE INGENIERIAS

BOGOTÁ

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	12
ABSTRACT.....	13
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	14
1. INTRODUCCIÓN	15
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	16
3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	18
4. JUSTIFICACIÓN.....	19
5. OBJETIVOS.....	21
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	21
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
6. ALCANCE	22
7. MARCO REFERENCIAL	23
7.1. MARCO CONCEPTUAL	23
7.2. MARCO TEÓRICO	25
7.2.1. Modelos de plan de marketing.....	26
7.2.2. Definiciones.....	26
7.2.3. Estructura del plan de marketing.....	27
7.2.4. Estrategias aplicadas en la industria alimentaria.....	30
7.2.5. Importancia del Plan de marketing.....	32
7.2.6. Casos de aplicación de un Plan de marketing	32
8. MARCO METODOLOGICO	35

8.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
8.2.	OBJETO DE ESTUDIO:	35
8.3.	CRITERIOS DE INCLUSIÓN:	35
8.4.	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN:	35
8.5.	POBLACIÓN:	35
8.6.	MÉTODO DE ESTUDIO.....	36
8.7.	FUENTES Y TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN...	37
8.7.1.	Tabla metodológica	37
8.7.2.	Fuentes de información.....	37
8.7.2.1.	Primarias	37
8.7.2.2.	Encuesta	38
8.7.2.3.	Grupo Focal	41
8.7.2.4.	Secundarias.....	43
8.8.	CRONOGRAMA	43
9.	RESULTADOS ALCANZADOS.....	45
9.1.	ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA	45
9.1.1.	Análisis interno	45
9.1.1.1.	Antecedentes de la empresa	45
9.1.1.2.	Misión y Visión	49
9.1.1.3.	Estructura Organizacional de la microempresa.....	49
9.1.1.4.	Situación del mercado actual.....	50
9.1.1.5.	Situación Financiera.....	51
9.1.1.6.	Clientes objetivos.....	51
9.1.1.7.	Canales de distribución	51

9.1.1.8.	Estrategias de la empresa	52
9.1.1.9.	Análisis de las 5 fuerzas de portter.....	52
9.1.2.	Análisis Externo.....	54
9.1.2.1.	Análisis PESTEL.....	54
9.1.3.	Análisis de la Zona.....	61
9.1.4.	Análisis de la Competencia	61
9.1.5.	Análisis FODA	66
9.2.	ESTUDIO DE MERCADO PARA LA EMPRESA BOCADEÑO	67
9.2.1.	Análisis de resultados de la encuesta	67
9.2.2.	Resultados del Grupo Focal primera parte	75
9.2.2.1.	Resultados Grupo focal Segunda parte.....	77
9.3.	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PRODUCTO Y MARCA.....	78
9.3.1.	Objetivos de marketing Propuestos.....	78
9.3.1.1.	Objetivos Corporativos	78
9.3.2.	Estrategias de marketing Propuestos.....	79
9.3.3.	Análisis Matriz FODA – Estrategias	79
9.3.3.1.	Análisis Matriz BCG	83
9.3.3.2.	Análisis Ansoff.....	85
9.3.3.3.	Estrategias de ventas	86
9.3.3.4.	Estrategias de posicionamiento	86
9.3.3.5.	Estrategias de fidelización.....	86
9.3.3.6.	Planes de acción propuestos.....	86
9.3.3.7.	Acciones para las estrategias de ventas	88
9.3.3.8.	Acciones para las estrategias de posicionamiento	89

9.3.3.9. Acciones para las estrategias de fidelización	90
9.3.3.10. Presupuesto	91
10. CONCLUSIONES	95
11. RECOMENDACIONES.....	96
Bibliografía.....	97
ANEXOS	103

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Estructura de un plan de Marketing	27
Tabla 2. Muestra definitiva	36
Tabla 3. Metodología proyecto	37
Tabla 4. Dimensiones arquetipo	38
Tabla 5 Estructura encuesta	38
Tabla 6. Partes de la sesión de grupo	41
Tabla 7 Preguntas de la primera parte grupo focal	42
Tabla 8 Cronograma	43
Tabla 9. Cifras cantidad de unidades por producción quincenal	48
Tabla 10. Estado de resultados de BOCADEÑO en 2020	51
Tabla 11 Localización de clientes	53
Tabla 12. Análisis entorno Político	55
Tabla 13. Análisis entorno económico	56
Tabla 14. Análisis Entorno Socio-cultural	57
Tabla 15. Análisis entorno tecnológico	58
Tabla 16. Análisis entorno Ecológico	59
Tabla 17. Análisis entorno legal	60
Tabla 18 Información Fabrica La Ricaurte	63
Tabla 19 Información Fabrica El diamante	64
Tabla 20 Información Fabrica JN	64
Tabla 21 Información Fabrica Dianita	65
Tabla 22 Información Fabrica el Káiser	65
Tabla 23 Información empresa INCAUCA	66
Tabla 24. Análisis FODA de BOCADEÑO	66
Tabla 25. Respuestas Sesión de grupo primera parte	75
Tabla 26 Respuestas sesión de grupo segunda parte	77
Tabla 27. Matriz de Cruce (Fortalezas – Oportunidades) estrategias ofensivas.	80
Tabla 28. Matriz de Cruce (Fortalezas – Amenazas) estrategias defensivas	81
Tabla 29 Matriz de Cruce (Debilidades – Oportunidades) estrategias de reorientación	82
Tabla 30 Matriz de Cruce (Debilidades – Amenazas) estrategias de supervivencia	83
Tabla 31 Matriz Ansoff	85
Tabla 32 Resumen del plan de acción	87
Tabla 33 Acciones estrategia de ventas	88
Tabla 34 Acciones estrategia de posicionamiento	89
Tabla 35 Acciones estrategia de fidelización	90
Tabla 36 Presupuesto del plan de acción	91

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Actores del Micro entorno	28
Ilustración 2 Actores del Macro entorno	29
Ilustración 3. Arquetipo	38
Ilustración 4 Logotipo de la empresa	45
Ilustración 5 Presentación principal del bocadillo	46
Ilustración 6 Tipo de empaque	46
Ilustración 7 Presentación de la mermelada	47
Ilustración 8 Presentación de la Pulpa	47
Ilustración 9 Presentación de la compota	48
Ilustración 10. Organigrama de la empresa	50
Ilustración 11. Las 5 Fuerzas de Porter	52
Ilustración 12 Matriz BCG	84

LISTA DE GRAFICOS

Grafico 1 Participación de productos	49
Grafico 2 Consumo de bocadillo	67
Grafico 3 Razón del consumo de bocadillo	67
Grafico 4 Tipo de bocadillo que consumen	68
Grafico 5 Preferencia de presentación del bocadillo	68
Grafico 6 Alimento preferido para acompañar el bocadillo.	69
Grafico 7 Preferencia de establecimientos	69
Grafico 8 Características influyentes en el bocadillo	70
Grafico 9 Existencia de marcas preferidas	70
Grafico 10 Marcas preferidas	71
Grafico 11 Opinión sobre variedad de sabores en el Bocadillo	71
Grafico 12 Disposición de consumo de bocadillo de otros sabores	72
Grafico 13 Causas del no consumo de bocadillo	73
Grafico 14 Características influyentes en el no consumo	73
Grafico 15 Posible consumo de bocadillo de otro sabor	74

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Evidencia Fotográfica Grupo Focal	103
Anexo 2 Consentimiento Participantes grupo Focal	104
Anexo 3 Certificaciones de la empresa.	106

RESUMEN EJECUTIVO.

Este trabajo tuvo como objetivo la creación de un plan de marketing para la micro-empresa BOCADEÑO ubicada en el municipio de Tausa Cundinamarca. Para el desarrollo del trabajo se tuvieron en cuenta los conceptos y herramientas propias del marketing mix, que sirvieron de base para la elaboración de la propuesta el cual presenta acciones y estrategias encaminadas a un notable mejoramiento en el nivel de sus productos dentro del mercado.

BOCADEÑO es una empresa nueva de productos alimenticios a base de tomate de árbol y su principal producto es el bocadillo, su mercado no es muy amplio, razón por la cual inicialmente se realizó un diagnóstico de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades a nivel interno por medio de la matriz FODA y luego se realizó un análisis externo para identificar el comportamiento y factores claves del mercado por medio de la aplicación del análisis PESTEL y las 5 fuerza de PORTER.

Para conocer la opinión de los consumidores y posibles cliente frente a los productos, se realizó un estudio de mercado, este estudio se llevó a cabo por medio de una encuesta realizada a 171 personas de manera virtual y un grupo focal de 6 personas de manera presencial en las instalaciones de la empresa, aunque se vio limitado por la pandemia causada por el COVID-19, su desarrollo se pudo llevar a cabo, y dejó elementos importantes que aportaron una nueva visión sobre las necesidades del mercado; se destaca el deseo de consumir bocadillos de otros sabores diferentes al tradicional.

Finalmente se trazaron las estrategias necesarias y las acciones correspondientes a cada una de ellas, para lograr un mejor posicionamiento de los productos de la empresa y a la vez su expansión en el mercado, en este proceso se aplicaron herramientas como la matriz Ansoff y la Matriz BCG que ayudaron a seleccionar las estrategias adecuadas, lo que permitió tener una estructura de acción con su respectivo presupuesto para aplicar a la empresa BOCADEÑO

Palabras claves: Plan de marketing, estrategias, estudio de mercado, matriz, herramientas, empresa

ABSTRACT.

The objective of this work was the creation of a marketing plan for the micro-company BOCADEÑO located in the municipality of Tausa Cundinamarca. For the development of the work, the concepts and tools of the marketing mix were taken into account, which served as the basis for the development of the proposal that presents actions and strategies aimed at a significant improvement in the level of their products in the market.

BOCADEÑO is a new company of food products based on tree tomato and its main product is the snack, its market is not very wide, which is why initially a diagnosis of the company was made to know its strengths and weaknesses internally through the SWOT matrix, then an external analysis was conducted to identify the behavior and key factors of the market through the application of PESTEL analysis and the 5 forces of PORTER.

To know the opinion of consumers and potential customers regarding the products, a market study was conducted through a survey of 171 people virtually and a focus group of 6 people in person at the company's facilities, although it was limited by the pandemic caused by COVID-19, its development could be carried out, and left important elements that provided a new vision on market needs; it highlights the desire to consume snacks of other flavors different from the traditional one.

Finally, the necessary strategies and the actions corresponding to each one of them were drawn, to achieve a better positioning of the company's products and at the same time its expansion in the market, in this process tools such as the Ansoff matrix and the BCG Matrix were applied, which helped to select the appropriate strategies, which allowed to have a structure of action with its respective budget to apply to the company BOCADEÑO.

Keywords: Marketing plan, strategies, market study, matrix, tools, company

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión Organizacional

El presente trabajo pertenece a la línea de investigación de Gestión Organizacional dado que por medio de un plan de marketing, la empresa mejora en aspectos como lo afirma el CEUPE (Centro Europeo de Postgrados) “administrar los objetos del entorno interno y externo (clientes, socios, recursos, equipos, productos, tecnologías, personal) para lograr sus objetivos a largo plazo.” [1], por lo tanto se define un proyecto que va muy ligado al propósito y razón de ser de una empresa .

Por lo anterior, el desarrollo de esta investigación realizará mejoras a la empresa BOCADEÑO, debido a que desde su creación en 2014 no ha contado con un plan de marketing que le genere beneficios internos y externos.

1. INTRODUCCIÓN

Los productos agro-alimenticios colombianos pasan por una realidad frente a las importaciones y exportaciones en el año 2019; un artículo de la revista *Semana* expone la gran diferencia entre las importaciones y exportaciones que realizaba Colombia anualmente dado que es el tercer país latinoamericano con más importaciones, los productos más importados por el país son cereales, carnes, productos lácteos, frutas, cacao, hortalizas y legumbres, café y té, y mientras se llevan a cabo estas importaciones, los productores y agricultores de estos mismos productos en Colombia se ven afectados económicamente por la falta de mercados nacionales, el país gasta en importaciones \$5.748 millones de dólares cifra muy significativa frente al total de importaciones de América Latina el cual fue de \$71.051 millones de dólares, al hablar de exportaciones colombianas encontramos que es el décimo país latinoamericano con un total de ventas por \$3.054 millones de dólares una cifra muy pequeña frente a las ventas totales de Latinoamérica las cuales fueron por \$169.684 millones de dólares, los productos más exportados por Colombia son frutos frescos en especial, banano, aguacate y gulupa, con un porcentaje de 34,6%, después se encuentran las grasas y aceites con un 20,4% y el tercero para azúcar y artículos de confitería 17% [2].

A la realidad de Colombia con respecto a las importaciones y exportaciones se le suma la emergencia sanitaria debido al COVID-19, mientras transcurría este se registró un crecimiento notable de emprendimientos en Colombia según Juan Carlos Zuleta en su artículo titulado “Emprender en pandemia” resalta que según las cifras de CONFECAMARAS en el año 2020 se constituyeron alrededor de 280.000 empresas a pesar de la situación que atraviesa el país, [3].

La microempresa BOCADEÑO hace parte de este grupo de emprendimiento durante pandemia y teniendo en cuenta la situación de importaciones y exportaciones en Colombia y del gran número de empresas constituidas en los últimos años, surge la idea de desarrollar un plan de marketing que afiance y fortalezca su actividad económica, logrando así el cumplimiento de objetivos propuestos, por medio del aumento y fidelización de clientes, como es la búsqueda de una mayor rentabilidad en la operación de fabricación, comercialización y distribución de productos a base de tomate de árbol.

Bajo estas condiciones el plan de marketing que se presenta tiene como principal función realizar una serie de estudios que tiene como finalidad captar recursos para una mayor rentabilidad y reconocimiento de la empresa “BOCADEÑO”.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El Proyecto de investigación está enfocado a la microempresa BOCADEÑO, que surge como proyecto de grado de 3 estudiantes Tausanos en el año 2014, dedicada a la producción y distribución de alimentos a base de tomate de árbol, teniendo en cuenta el alcance de esta fruta en el municipio.

Se realizó paulatinamente la constitución de la empresa a mediados de julio del año 2020 donde se involucraron con 5 socios como empresa S.A.S buscando impulsar el desarrollo del municipio de Tausa, debido a que no existen empresas dedicadas a la industria de alimentos.

El municipio de Tausa ha empezado a promover los cultivos de frutas, para que sus habitantes no solo dependan únicamente de los cultivos de papa y zanahoria, dejando a un costado el mercado potencial que tendrían la producción de frutas. Tausa cuenta con 8265 habitantes, sus principales actividades económicas son la agricultura, la minería y la ganadería, sin embargo, la agricultura y la ganadería representan el 70% de su actividad económica [4] y siendo este según estadísticas de la gobernación de Cundinamarca, actividades realizadas por personas en su mayoría sin un empleo estable y formal. Tausa tiene una tasa de ocupación laboral del 56,13%, el cual es un coeficiente para medir el número de personas empleadas comprendidas de los 16 a 64 años, y una tasa de desempleo de 7,35 [5].

Por tal motivo el alcance de este proyecto es trabajar con la microempresa BOCADEÑO S.A.S, el cual no cuenta con un plan de marketing, generado unos efectos negativos durante estos años de trabajo a causa de que no existe publicidad para los productos, su mercado solo está en algunos establecimientos de Tausa, no tienen una comunicación continua con su clientes, hay una desorganizada planificación de inventarios y pedidos, y nula aplicación de estrategias de marketing dado que solo se preocupan por vender el lote total de producción cada 15 días donde también se debe a la falta de maquinaria, todo esto genera que la rotación de productos BOCADEÑO no sea continua. La poca publicidad ha hecho que algunos productos se dañen tanto en la empresa como en los establecimientos, esto sucede dado a la falta de información en implementación de estrategias de marketing como las política de ventas y pagos las cuales ayudarían a crear una alianza entre productor y cliente, todo esto hace que no se lleve a cabo el cumplimiento de los objetivos y políticas de la empresa, dificultando así una mejor asignación de recursos para la operación adecuada y la aceptación de responsabilidad de las personas involucradas.

La idea de esta investigación es identificar los factores requeridos para que el producto principal que es la fabricación de bocadillo de tomate de árbol, se pueda potencializar por medio de una propuesta de plan de marketing, definida de la siguiente manera “es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda

empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva” [6], y así poder tener un mercado más amplio en la zona, ofreciendo oportunidades de desarrollo personal y laboral en la población, fomentando un crecimiento económico .

3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta lo anterior el presente proyecto investigativo requiere dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué elementos deben comprender el plan de marketing para potencializar el bocadillo de tomate de árbol producido por la microempresa BOCADEÑO del municipio de Tausa?

4. JUSTIFICACIÓN.

“El municipio de Tausa en el departamento de Cundinamarca se ubica en la provincia del valle de Ubaté a 57 km al norte de Bogotá, 22 km al norte de Zipaquirá y 14 km al sur de Ubaté, dicha localidad tiene límites al sur con los municipios de Nemocón y Cogua, al norte con los pueblos de Carmen de Carupa y San Cayetano, de otra parte, al oriente limita con Suesca, Sutatausa y Cucunubá y al occidente con Pacho y San Cayetano. Tausa está conformada por 8265 habitantes donde el 48% de sus habitantes pertenece al género femenino y el 52% restante de la población es de género masculino, sus actividades económicas principales son la agricultura, ganadería y minería” [4]. En esta zona municipios cercanos a Tausa promueve su desarrollo turístico como por ejemplo Ubaté, municipio conocido por ser la capital lechera de Colombia, a la vez Zipaquirá y Nemocón fomentan el turismo mediante las minas de sal, y en Suesca conocida por los farallones de roca arenisca ideal para practicar deportes de alto riesgo como escalada deportiva en roca, en dicha zona ningún municipio ha incursionado en la innovación de productos alimenticios con propósito turístico [7].

En el municipio de Tausa Cundinamarca se desarrolla en un gran porcentaje la agricultura, motivo por el cual la Institución educativa departamental integrada de Tausa promueve la creación de microempresas de productos innovadores con materia prima 100% Tausana por medio del planteamiento de un proyecto entre ellas la microempresa BOCADEÑO productora y comercializadora de bocadillo de tomate de árbol, que no ha sido aprovechable como un recurso agro turístico del municipio por este motivo se tiene como idea aprovechar y demostrar ampliamente lo que se puede lograr utilizando un plan de marketing en dicha microempresa, principalmente generando y resaltando los diversos beneficios en cuestión de desarrollo económico para sus habitantes.

Este proyecto de la microempresa BOCADEÑO fue desarrollado con el fin de que sean los actores principales del desarrollo económico tanto de sus autores como del municipio, ya que su producto es innovador y resalta en un mayor porcentaje su contenido nutricional, y los beneficios individuales, sociales y colectivos que aporta al ser consumido. El propósito del plan de marketing en la microempresa BOCADEÑO es poder tener el mismo resultado en cuanto a desarrollo y turismo que obtuvieron tres (3) empresas españolas implantando el plan de marketing, empezando por el “HOTEL IBIZA ROCKS”, el cual tiene un componente innovador que es los conciertos musicales que constantemente brindan pero que no generaba buenos resultados dado que comprendía un modelo tradicional de reserva, por medio de la llamada telefónica, por tanto decidieron implementar el plan de marketing priorizando las tecnologías informáticas como internet y el resultado fue que el motor de reservas agilizó el proceso, y aumentó las ventas del primer año en web directa 4 veces más. El segundo caso se da en “PROYECTO EQUUSTUR” el cual consiste en turismo a caballo diferenciándolo del turismo del caballo; ellos

buscaban convertir su producto turístico en una experiencia turística en su conjunto. El resultado fue que crearon Rutas a caballo con guía para grupos donde tenían una experiencia de multi - actividades con relación al turismo del caballo (espectáculos equipos) ocasionando un incremento en el número de sus visitantes. El tercer caso se presenta en “HOTELES EL FUERTE” ellos asumiendo la debilidad de su posicionamiento en el sector concentraron sus fuerzas en identificar el elemento diferenciador que le diera un valor añadido que conectara con el cliente y es así como después de un detallado estudio sobre el perfil del turista, decidió ser un complejo turístico el cual sea destacado por su sostenibilidad, todo esto llevo a que el resultado superara las expectativas, primero ya que hoy en día es reconocido por los grandes Tour Operadores como uno de los hoteles más sostenibles del mundo, en segundo lugar cuentan con certificaciones ambientales lo cual lo hace más llamativo al cliente, y por ultimo adoptaron la innovación continua incluyendo nuevas experiencias y servicios. [8]. Estos casos demuestran el potencial que puede generar una organización al adoptar y aplicar herramientas correctas, en este caso, un plan de marketing, por tal motivo a partir de este proyecto de investigación en la empresa BOCADEÑO, se pretende dinamizar su producto y la economía del municipio, resaltando las oportunidades laborales y de desarrollo para sus habitantes.

Como ingeniero industrial, el desarrollo de este proyecto de investigación, fortalece el perfil profesional en cuanto a conocimientos y experiencias, así como también aporta un crecimiento personal y moral frente a los diferentes ámbitos en lo que se desenvuelve un ingeniero industrial, pero un aspecto muy importante en el desarrollo de esta investigación es compartir y poner al servicio los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria para beneficiar el municipio de Tausa

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar el plan de marketing en la microempresa BOCADENO para posicionar a la empresa en el municipio de Tausa.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis externo e interno de la organización para obtener un panorama claro sobre su situación actual.
- Desarrollar una investigación de mercados obtener una visión objetiva de su mercado y su competencia.
- Definir la estrategia desarrollo de producto y marca que mejor posicione la organización en el mercado.

6. ALCANCE

El alcance de este proyecto de investigación es trabajar con la microempresa BOCADEÑO S.A.S, la cual fue destacada como uno de los mejores proyectos en el año de su creación, pero que a falta de información se ha visto afectada por la manera en que tiene su sistema de gestión organizacional, por tal motivo este proyecto de investigación trabajara de la mano con el personal administrativo de la empresa quienes con quienes se levantara la información necesaria para la adecuada ejecución del trabajo y cumplimiento de los objetivos propuestos.

La propuesta de plan de marketing que se llevará a cabo en este trabajo investigativo, estará, enfocado a mejorar el sistema de gestión organizacional de la empresa, logrando así impactar en el desarrollo económico del municipio de Tausa debido a que es la primera empresa de alimentos ubicada en esta población. Para dicha propuesta se tendrán en cuenta herramientas como las 4p, matriz DOFA, matriz Ansoff, Análisis PESTEL, las cuales ayudarán a identificar la situación actual del mercado y la zona, como también aquellos factores de mayor importancia al momento de realizar las estrategias del plan de marketing.

La primera limitación que se presentó en el estudio de mercado es la emergencia sanitaria que se presenta a nivel mundial por causa del COVID-19 ya que existen normas estipuladas por el gobierno, otras limitaciones fue la falta de información y datos necesarios para los respectivos análisis, dado que algunas de las empresas dedicadas a la producción de bocadillos y similares son empresas familiares y no cuentan con páginas web e información adicional para conocerlas. Otra de las limitaciones son la falta de actualización de las estadísticas del mercado por parte del gobierno.

7. MARCO REFERENCIAL

7.1. MARCO CONCEPTUAL

Plan de Marketing: Se considera un plan de marketing a la información sintetizada en un documento referente a la situación de la empresa, dentro de los análisis que se realizan en este documento están por ejemplo la actual situación y de la competencia, los objetivos y estrategias de marketing.

Por otro lado, se define plan de marketing como el planteamiento de un proyecto sobre la mejor forma de comercialización sus productos. La principal función consiste en recoger y analizar los datos y la información obtenida en el estudio de mercado. El plan de marketing tiene como objetivo de una hoja de ruta para la instrumentación de sus estrategias de marketing [9].

Marketing: Durante la era industrial cuando la maquina industrial era la principal tecnología el marketing consistía en vender lo que las fabricas producían a todo aquel que estuviera dispuesto a comprarlo, y desde ahí la idea de marketing ha ido transformándose a lo largo del tiempo, actualmente la Organización AMA (American Marketing Association) define marketing de la siguiente manera “es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los clientes, los socios y la sociedad en general” [10].

Innovación: Generalmente este término hace referencia a conseguir una meta a través del conocimiento y así enfrentar los retos que se proponen día a día en este mundo globalizado. La innovación describe un sentido de propósito para la evolución de la humanidad, explicado en términos de capacidad creativa de invención como fuente de cambio tecnológico, social y cultural. Al mismo tiempo, la innovación se ha convertido en un Santo Grial en las agendas de crecimiento económico y sostenibilidad en todo el mundo. Se considera que la innovación de productos es el tipo de innovación más popular, la innovación de producción o entrega resulta de la implementación de un proceso de producción nuevo o significativamente modificado, incluye cambios significativos en insumos, infraestructura dentro de la unidad institucional y técnicas [11].

Autóctono: Autóctono es un adjetivo para denominar a los seres vivos, cosas y productos que han nacido y surgido en el mismo lugar o sitio. En este sentido se puede decir que un alimento autóctono es un producto elaborado o natural con materiales propios de un lugar [12].

Este término es usualmente adoptado para referir a todo aquello que es originario de cierto lugar, en otras palabras, es un producto, elemento o persona nativo de la zona, y permanece en el mismo lugar desde su origen.

Precio: Este término por definición hace referencia a la cantidad de dinero que se requiere para adquirir un producto y por tanto es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos, los demás generan costos. Para determinar el precio de un producto hay que considerar componentes como el bien o servicio en sí mismo, los servicios complementarios (transporte, garantías, mantenimiento, servicios, etc.), y los beneficios o valores agregados. Por otro lado, existen factores que influyen en la determinación de los precios, entre estos se encuentran la demanda estimada ya que la frecuencia de compra afectará en el precio esperado, otra es la reacción de la competencia, se puede considerar una guerra de precios entre empresas con productos semejantes, y por último otros elementos de la mezcla de marketing, como por ejemplo la promoción, canales de distribución e intermediarios [13].

Plaza: Esta palabra hace referencia al lugar donde se encuentran agrupados diferentes productos que están listos para la venta, comúnmente hoy en día solo se utiliza dicho para referirse a las plazas de mercado o a lugares emblemáticos como lo es la plaza de Bolívar – Bogotá, pero cuando se entiende el fin de esta palabra empezamos a entender la herramienta de las 4P's la cual es muy útil dentro del plan de marketing. Al mirar el concepto que en industria tener sobre esta palabra encontramos que “Es el espacio-tiempo dónde le lleva a cabo la venta de un producto” [14], también se debe tener en cuenta que actualmente encontramos plazas en internet y plazas físicas (tiendas).

Turismo: Generalmente cuando se habla de turismo es asociado con paseo, diversión, conocer, etc.; pero este término comprende beneficios en diferentes campos, en los últimos años el turismo ha sido una de las estrategias económicas que han adoptado países con bajo desarrollo. Conceptos sobre el turismo hay varios, pero es importante mirar el concepto donde se relaciona con el marketing. El ex-secretario general de la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas define al turismo como “las personas durante sus viajes realizan acciones por motivos de una actividad la cual no es remunerada en el lugar visitado” [15].

Economía Circular: Si se habla de economía es como si se hablara de la historia de la humanidad dado que ha estado presente en la vida cotidiana de las personas desde el trueque, el desarrollo de los países está relacionado con la economía que cada uno de ellos adopta, pero en la actualidad una de las tendencias y estrategias económicas que adoptan las organizaciones productivas es la de Economía Circular que es definido por la ADICAE (Asociación de Usuarios de Cajas, Bancos y Seguros) como “Aquella economía que impulsa un nuevo” [16], y es que este tipo de economía aunque existe hace varios años, se ha vuelto tendencia por el impacto que genera en los recursos naturales.

Proyecto: Todo ser humano en algún momento de su vida piensa en un proyecto, puede ser económico, académico, de vida, etc.; estos proyectos surgen con el fin de llegar a un objetivo o meta por medio de la ejecución de una idea compuesta en

varias actividades y/o decisiones. La definición que más se acerca al tipo de proyectos trabajados en el municipio de Tausa es dada por Francisco Morales quien dice “proyecto es el plan que se establece para transformar una realidad, consumiendo un conjunto de recursos ya existentes, con el fin de crear una fuente de la que se deriva una corriente de bienes y/o servicios” [17], una característica a tener en cuenta es que dentro de un proyecto existe la gestión del mismo la cual es una gran ayuda para evaluar el progreso.

Estrategia: Dentro de un plan de marketing las estrategias son parte fundamental de su composición dado que son la base que las actividades a realizar, eso se puede reafirmar con la definición que Susana Galeano da para estrategia de marketing que dice: “es la creación de acciones o tácticas que lleven al objetivo fundamental de incrementar las ventas y lograr una ventaja competitiva sostenible” [18]

Mercado: En un plan de marketing se busca que el producto o marca se posicione en el mercado es por eso que se toma la definición de Myriam Quiroa para entender mejor este concepto ella define al mercado “aquel conjunto de acciones cuando hay personas como compradores y otras las cuales venden, generando la acción del intercambio” [19].

Promoción: Este concepto es clave y fundamental entenderlo dado que una de las herramientas a utilizar en el desarrollo del plan de marketing es las 4P, y promoción pertenece a este grupo, por tanto, es necesario definir promoción en el ámbito de marketing y por eso se tomó la definición que aporta Pep Botey que corresponde a “Son todos aquellos medios, canales y técnicas que van a dar a conocer nuestro producto” [20]

Producto: Generalmente al escuchar la palabra “producto” rápidamente se relaciona con adquisición, con aquello que es tangible y que fue fabricado a partir de una necesidad la cual será satisfecha por el producto, y esto se puede confirmar con la definición de Pep Botey, sin embargo, el nombra otra clase de productos pues para el “todo aquello que está en el mercado para su compra y que satisface una necesidad. Por otro lado, el producto no tiene por qué ser algo tangible, puesto que también engloba ideas y valores.” [20]

7.2. MARCO TEÓRICO

Para fundamentar el trabajo de investigación se tomó como base artículos, revistas científicas, capítulos de libros y diferentes textos, que permiten enlazar ideas y términos ayudando a entender el concepto, la estructura y la importancia de un plan de marketing para una empresa de alimentos. Además, por medio de modelos aplicados y resultados de los mismos, se logra establecer la importancia del plan de marketing; también se tuvieron en cuenta investigaciones sobre innovación, cadenas de suministro, perspectivas del consumidor y marketing.

7.2.1. Modelos de plan de marketing

Con el pasar de los años y la evolución que tuvo la palabra marketing, iban surgiendo diferentes modelos de plan de márketing cada uno con un enfoque diferente, pero apuntando siempre al mejoramiento de la gestión organizacional de la empresa, la EUDE (Escuela Europea de Dirección y empresa) habla de los modelos de plan de marketing empresariales existentes y su principal objetivo los cuales son:

- **Plan de Marketing de Estrategias:** Realizar acciones con resultado a largo plazo por medio de implementación de estrategias que reduzcan el empleo de recursos e incrementen los beneficios.
- **Plan De marketing Mix:** Este es el más conocido pues sus principales variables son: Producto, Plaza, Promoción, Precio (las 4P) con las cuales buscan identificar las necesidades que presenta el cliente y acoplarse con ellas.
- **Plan De Marketing Digital:** Este es uno de los más recientes debido a que la expansión del internet va creciendo poco a poco, y su objetivo es lograr posicionarse en buscadores como Google.
- **Plan de Marketing Verde:** Surgió con la necesidad de concientizar la gente sobre el medio ambiente y su principal objetivo es promover servicios y productos que han sido diseñados para conservar el entorno.
- **Plan de marketing Social:** Con la ayuda de estrategias se promueven obras sociales que buscan impulsar el bienestar de un entorno o comunidad

Estos modelos para la EUDE tienen un papel fundamental dentro de cada empresa y recomiendan que sin importar el tipo de empresa se realice con ayuda de personal especializado en el tema. [21]

7.2.2. Definiciones

Para un buen desarrollo del trabajo de investigación es primordial comprender el concepto de lo que es marketing y para ello se toma como referencia a la Organización AMA (American Marketing Association) quienes definen marketing como “es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los clientes, los socios y la sociedad en general” [10] y plan de marketing, el primero de ellos se define como “ un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica” [21], con esta

definición se puede entender que es una herramienta que busca beneficiar 2 partes, por un lado el mercado y sus necesidades y por el otro el crecimiento de las empresas y organizaciones; al revisar la definición de plan de marketing planteada en el marco conceptual encontramos que es el planteamiento sobre la manera más adecuada en que se comercializa un producto [9], de las anteriores definiciones se puede concluir que la mejor forma de aplicar un marketing es por medio de un plan que ordene las diferentes actividades para que el resultado sea el esperado.

7.2.3. Estructura del plan de marketing

Otro elemento fundamental y el cual se debe tener claro es la estructura que comprende un plan de marketing y en este caso se encontró una composición planteada por Gary Armstrong y Philip Kotler en su libro titulado Fundamentos de Marketing en el cual afirman que la estructura del plan de marketing está basado en orden codificado por unos pilares fundamentales, ellos también afirman que la extensión y el diseño varían de acuerdo a la empresa, por otra parte resaltan que las empresas pequeñas pueden crear planes de marketing más cortos y menos formales en comparación a las grandes compañías quienes requieren de un diseño altamente estructurado. [23] La estructura planteada por ellos se puede evidenciar en la siguiente tabla:

Tabla 1 Estructura de un plan de Marketing

PILAR	Propósito
<i>Diagnostico Situacional</i>	Identificar la situación actual de la empresa, que tiene y que no, como están sus productos, clientes, etc. Al igual que la situación en la que se encuentra el mercado y sus competidores
<i>Investigación de Mercados</i>	Identificar las necesidades de los clientes por medio de información para realizar una adecuada toma de decisiones
<i>Objetivos y Estrategias</i>	Identificar los objetivos que se buscan lograr durante la vigencia del plan y definir las estrategias que ayudaran a cumplir esos objetivos
<i>Plan de Acción</i>	Definir las acciones que se llevaran a cabo y que sean consecuentes con las estrategias y objetivos seleccionados
<i>Presupuestos</i>	Identificar el costo de cada una de las acciones que llevaran a cabo en la vigencia del plan
<i>Control del plan</i>	Determinar procesos que permitan realizar un control y vigilancia a las acciones propuestas a la gerencia para detectar los posibles fallos en la ejecución del plan

Fuente: Armstrong y Kotler [23]

De acuerdo a la tabla anterior es pertinente explicar de acuerdo a Armstrong y Kotler cada uno de los pilares que comprende un plan de marketing y saber que herramientas son necesarias en cada uno de ellos.

Diagnostico situacional

- **Análisis interno:** El análisis se lleva a cabo con los principales actores del micro entorno que para Armstrong y Kotler logran el éxito siempre y cuando exista una relación entre empresa y actor [23], por tal motivo es importante identificar la situación en la que se encuentran cada uno de esos actores y como se está llevando a cabo la relación entre la empresa y el actor, en la siguiente ilustración se observan los actores que se encuentran en el micro entorno según Armstrong y Kotler.

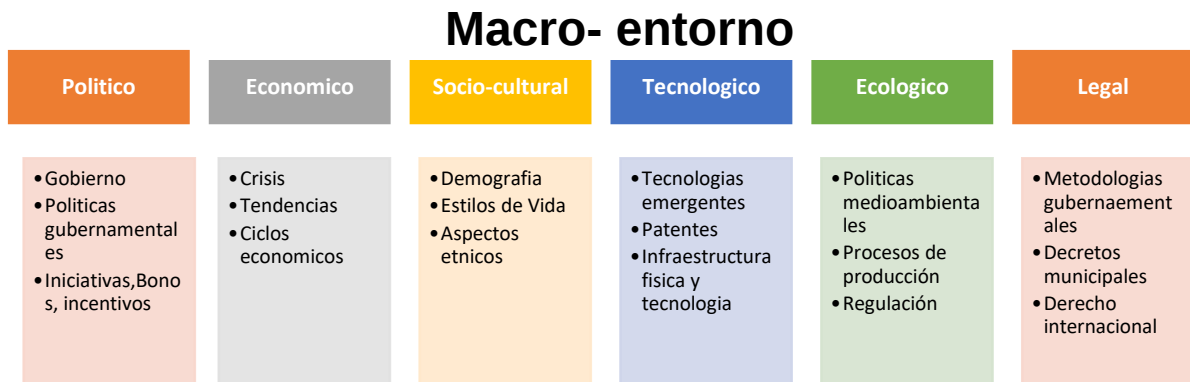
Ilustración 1 Actores del Micro entorno



Fuente: Armstrong y Kotler [23]

- **Análisis externo:** Para realizar el análisis del macro entorno Armstrong y Kotler hacen referencia a los seis actores que intervienen, dichos actores también pertenecen a la herramienta PESTEL la cual se sugiere aplicar en este análisis, dado que por medio de ella se obtendrá una información más concreta de los actores, la siguiente ilustración muestra que actores se deben analizar.

Ilustración 2 Actores del Macro entorno



Fuente: Armstrong y Kotler [23]

- **Investigación de Mercados:** Este pilar del plan de marketing busca establecer los objetivos de investigación después de haber definido con exactitud el problema, Armstrong y Kotler hablan de las 3 posibles clases las cuales son:
 - **Objetivo de la investigación exploratoria:** Este consiste en recopilar información preliminar y sugerir hipótesis
 - **Objetivo de la investigación descriptiva:** Se lleva a cabo gracias a la descripción de manifestaciones, como las necesidades del cliente o el potencial que un producto tiene, generalmente se usa encuestas, entrevistas y grupos focales.
 - **Objetivo de la investigación:** Observar las causas de la experimentación de hipótesis en relación de causa y efecto. [23]
- **Objetivos y Estrategias:** Esta etapa consiste en definir qué tipo de objetivos necesita la empresa los cuales pueden ser:
 - **Objetivos Cuantitativos:** Son aquellos que se plantean por medio de metas mensurables, buscando identificar incrementos en la participación de mercado, el aumento en el volumen de ventas, en la rentabilidad.
 - **Objetivos Cualitativos**
También se definen las estrategias que mejor le conviene a la empresa que pueden ser:
 - **Estrategias de Porter:** Su principal objetivo es lograr liderazgo en costos, especialización, crecimiento intensivo, penetración de mercados, desarrollo para los mercados
 - **Estrategias de desarrollo de productos:** Busca aumentar las ventas mediante mejoras o modificaciones en los productos.
 - **Estrategias de diferenciación:** Pretende lograr una ventaja frente a la competencia [23]

Armstrong y Kotler afirman que es un proceso continuo donde se involucra la aplicación de un plan que sea comprendido por los encargados de llevarlo a cabo. [23] Una ayuda fundamental para que su desarrollo se lleve de la manera adecuada es la implementación de herramientas que visibilicen el panorama en el que se encuentran los productos y cuales estrategias necesita, estas herramientas pueden ser la matriz Ansoff o la Matriz BCG

- **Plan de Acción:** Esta parte consiste en decidir las acciones que se llevaran a cabo en cada estrategia para cumplir los objetivos, Armstrong y Kotler sugieren tener en cuenta estas preguntas, ¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién se encargará de hacerlo? Esto con el fin de que las actividades definidas se lleven a cabo de una manera planificada, por otra parte, los autores hablan de las variables de marketing (Producto, Precio, Plaza, Promoción) sobre las que se pueden definir las acciones [23]
- **Presupuestos:** En esta etapa se realizan las asignaciones monetarias para cada una de las estrategias que se van a implementar, esta asignación está relacionada con los costos de materiales y operaciones que se requieren, en algunos casos se puede tener en cuenta para finalizar el plan de marketing el presupuesto provisional el cual es la diferencia entre el costo de la puesta en marcha del plan y los resultados esperados. [23]
- **Control del Plan:** En la última parte del plan de marketing es fundamental dado que consiste en crear y definir las acciones y procesos que permitan saber si el desarrollo de la ejecución del plan va cumpliendo con los objetivos propuestos, y en caso de que no se estén cumpliendo lograr identificar los posibles fallos que se han presentado y llevar a cabo soluciones y medidas correctoras lo más pronto posible.

7.2.4. Estrategias aplicadas en la industria alimentaria

Teniendo en cuenta la anterior definición se incluyen apartados de la industria alimentaria de varios países que se basan en una estrategia de innovación y productos locales, lo cual se asemeja a la actividad principal de la empresa BOCADEÑO por lo que será de gran ayuda para la elaboración del plan de marketing.

En el artículo científico titulado “Surtido regional de productos y comercialización en supermercados: estrategias y segmentos de clientes objetivo” afirma que existe un creciente interés de los consumidores en productos de origen regional. Para los consumidores, la región de origen de los productos alimenticios se ha convertido en un criterio importante en la evaluación de sus productos y en la decisión de compra. Por ejemplo, mostraron que una gran parte de los consumidores en Europa está

dispuesta a pagar las primas de los precios de los alimentos de origen regional, este hallazgo fue respaldado por un meta-análisis de estudios de valoración de alimentos para etiquetas basadas en el origen europeo. Paralelamente a esta tendencia, numerosas campañas alientan a los consumidores a comprar productos de su propia región [23].

Por otro lado, la identificación tangible de los productores (nombres, fotos, sitios de producción, etc.), que reducen la distancia percibida, y las posibles reuniones con ellos en canales cortos y supermercados también contribuyen a disminuir el riesgo de alimentos para los consumidores [23]. El origen del producto es un medio para que el consumidor reduzca riesgos alimenticios, ya que estos tienen una cadena de distribución más corta y llegan al consumidor de mayor información de sus orígenes.

Según el artículo “Indicación geográfica de productos alimenticios y tendencias etnocéntricas: la importancia de la proximidad, la tradición y el origen étnico” elaborado por [24], analizan la preferencia del consumidor por los productos producidos en un entorno cercano. Con respecto a la tradición, se ha resaltado el valor que los procesos tradicionales y artesanales tienen para los consumidores interesados en la fabricación de alimentos y por último el origen étnico de los productos, que está relacionado con los procesos utilizados en ciertas regiones, los procesos utilizados pueden dar características únicas a los productos, que son difíciles de replicar en otros contextos. Esto deduce un interés de los consumidores por aspectos relacionados con la proximidad, la tradición y el origen étnico de los productos que consumen.

Existe un artículo que habla del contexto de la producción artesanal de alimento desde la relación actor-productor donde explora como las empresas de productos alimenticios artesanales buscan la innovación por medio de la relación de redes de apoyo institucional, todo esto teniendo en cuenta que los alimentos artesanales últimamente han sido ampliamente reconocidos, [25].

La relación entre palabras innovación y alimentos cada vez toma más fuerza y esto con el fin de cambiar el sistema alimentario de diferentes regiones como es el caso de Estados Unidos quien con ayuda de empresarios están dando un nuevo sentido a la industria alimentaria del país por medio del emprendimiento e innovación de alimentos. [26].

Ahora bien, el hecho de innovar en los alimentos no se debe limitar solo a eso, pues la innovación debe estar presente en todo su proceso para marcar así un valor agregado diferencial en la industria como por ejemplo un estudio realizado en Estados Unidos donde diseñaron una cadena de suministro inducida por innovación. [27]

Tomando como referencia el artículo “Innovación en productos alimenticios tradicionales en Europa: ¿Las actividades de innovación del sector coinciden con la aceptación de los consumidores?” se plantea que el objetivo de cada empresa

orientada al futuro es desarrollar e introducir con éxito nuevos productos y servicios en el mercado. La innovación es un concepto amplio y multidimensional, y puede definirse como la capacidad de innovar, también en el futuro, a lo largo de todo el proceso de innovación del aprendizaje continuo, la búsqueda y la exploración, lo que resulta en nuevos productos, nuevos procesos, nuevas formas de organización. y nuevos mercados [28].

De igual manera en el artículo mencionado anteriormente los autores [28], hacen énfasis en las innovaciones en el sector alimentario tradicional, ya que estas fortalecen y amplían el mercado de los productos alimenticios tradicionales de acuerdo con los problemas emergentes, como las malas imitaciones y las preferencias cambiantes y los patrones de alimentación hacia alimentos más elaborados y convenientes. Cabe resaltar que muchos mercados de alimentos actualmente toman la innovación como una herramienta importante estratégicamente para enfrentar los cambios del mundo globalizado, y así estas pequeñas y medianas empresas logren una ventaja competitiva.

En la actualidad ha surgido una nueva tendencia de innovación en la industria alimentaria de Italia y es el caso de los alimentos funcionales, los cuales se caracterizan por satisfacer las necesidades nutricionales, personales, y sociales de la población, y el término de “alimento funcional” se utilizó por primera vez en 1984 en Japón donde se realizó un estudio de las relaciones entre la satisfacción sensorial, la nutrición, la modulación y fortificación de los sistemas fisiológicos para definir aquellos alimentos que poseen efectos fisiológicos ventajosos. [29]

Tomando como referencia el libro llamado “Plan de marketing en 4 pasos” se puede evidenciar que a lo largo del marco teórico se ha abordado los elementos necesarios e importantes al momento de implementar un plan de marketing, en el libro se resalta la importancia del resumen ejecutivo del proyecto, después se contempla el ítem más importante en un plan de marketing el cual es llamado como “análisis de la actualidad” en ella se encuentra la información con respecto a el tamaño del mercado, la segmentación del mercado, la segmentación industrial en función del tipo de actividades y el nivel y la naturaleza de la competencia. [30].

7.2.5. Importancia del Plan de marketing

En cuanto a la importancia que tiene un plan de marketing en una empresa u organización, según la página web 2spacios radica en 2 cosas fundamentales la primera es que una buena elaboración y desarrollo de un plan de marketing es la clave del éxito de un negocio, ya que se logra tener una relación equilibrada entre la idea de producto o servicio con los objetivos y los recursos que dispone la empresa; el segundo fundamento de importancia consiste en que cuando se posee un buen plan de marketing se minimiza el riesgo de frustración y el agotamiento de recursos. [31]

7.2.6. Casos de aplicación de un Plan de marketing

Al revisar diferentes casos de aplicación de plan de marketing a empresas alimentarias se encontraron factores importantes y comunes en el resultado de sus aplicaciones, empezando por la empresa de Cuenca llamada BALANCEADOS EL GRANJERO la cual logro determinar que una debilidad de la empresa era la poca importancia y el trato que le daban a sus consumidores, por lo cual el plan de marketing se basó en fortalecer dicha relación logrando aumentar su reconocimiento en el mercado [32]; otro caso es el de restaurante COWY en Cali donde su plan de marketing se enfocó en alcanzar los objetivos de competición en el mercado, optando por estrategias de calidad, precios, uso de tecnología y valores agregados, los cuales demostraron buenas oportunidades de desarrollo reflejadas en el DOFA [33]; Al observar el plan de marketing de productos alimenticios Santillana se observó que a pesar de la crisis económica que afrontaba el país en aquel momento, la comercialización de su producto incrementó en un 11% en el mercado en menos de un año, lo cual proyecta un aumento en ventas y clientes en poco tiempo, esto gracias a la adecuada ejecución de las estrategias establecidas [34]. Otro caso como es el de SANGUCHERIA LA HERENCIA ubicada en Perú, donde su plan de marketing ayudó a identificar la importancia que tienen las redes sociales y la tecnología junto conjunto a la atención al cliente como factores importantes para el crecimiento y reconocimiento de la empresa en el mercado [35]. y por último al revisar el plan de marketing de la empresa NUTRIFRUIT se observó que la ética y entender al cliente son bases primordiales para mantener e incrementar relaciones sólidas que ayudan a aumentar su participación en el mercado. De los anteriores casos se puede concluir que un plan de marketing bien elaborado y ejecutado le proporciona a cualquier empresa los resultados esperados [36].

La anterior literatura mencionada conduce a entender el impacto que generaría en la sociedad la adecuada elaboración y ejecución del plan de marketing para la microempresa BOCADEÑO, por tal motivo es importante identificar el punto en el que se encuentra como para diseñar el plan de marketing y uno de los factores principales que se debe identificar es el tipo de canal de distribución que su producto tiene, dado que varias veces se utiliza como referencia el canal de distribución de productos nacionales e internacionales, pero un artículo se enfoca específicamente en los canales de distribución de alimentos locales, siendo el mismo caso del bocadillo de tomate de árbol, dicho artículo habla sobre la importancia que tiene comprar los productos locales directamente al productor, sobre la compra por medio de intermediarios, así mismo en el artículo realizan una investigación sobre la disposición de los consumidores al momento de pagar los alimentos locales diferenciados por el canal de comercialización, y el resultado es que los consumidores están dispuestos a pagar una prima por estos productos, [37]. Además de esta herramienta sobre la cadena de distribución también existe una que puede ser otro factor diferencial en el Bocadillo que produce la microempresa y es sobre las nuevas tecnologías de envasado y empaçado esto pues teniendo una

perspectiva del futuro, por medio de un artículo que habla sobre este tema menciona la importancia de los empaques con relación a la vida útil de los alimentos y habla sobre los 3 tipos de envase que se utilizan hoy en día los cuales son : Activos, inteligentes y Bioactivos. Los cuales han sido bien recibidos por los consumidores por sus características que contribuyen a los alimentos como prolongar su vida útil, [38].

Según lo anterior la microempresa BOCADEÑO ubicada en el municipio de Tausa al tener el factor innovador en sus productos posee un valor agregado importante para el momento de elaboración del plan de marketing y entorno a este factor buscar las mejores estrategias que posicionen su marca y se logren los objetivos y metas que posee la organización.

8. MARCO METODOLOGICO

8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo se llevó a cabo por un tipo de investigación descriptiva, donde se recolecto por medio de una encuesta y un grupo focal las características más relevantes por los consumidores y posibles clientes en Tausa, como las preferencias al momento de comprar y consumir el bocadillo, la presentación, el lugar de establecimiento, lugar de consumo, cuantas veces lo consume y con qué alimentos lo acompaña, esto con el fin de que más adelante estos resultados sirvan para definir criterios del plan de marketing como análisis de mercado, estrategias de promoción y precios y cómo se distribuirá este.

8.2. OBJETO DE ESTUDIO:

El objeto de estudio de esta investigación se realizó con los habitantes del municipio de Tausa Cundinamarca el cual se encuentra en la zona nororiental del departamento a 64 Km de la capital del país.

8.3. CRITERIOS DE INCLUSIÓN:

En los criterios de inclusión están las personas oriundas del municipio de Tausa y viven en el municipio o cerca de él, que hayan estudiado en el municipio y tengan edades entre los 10 y 40 años

8.4. CRITERIOS DE EXCLUSIÓN:

Son aquellas personas externas y no oriundas municipio que trabajan y viven en él, que visitan el municipio con fines o no turísticos.

8.5. POBLACIÓN:

La población de estudio fueron los habitantes del municipio de Tausa, principalmente personas que consumen productos a base de frutas y que tengan una aceptación hacia productos nuevos e innovadores elaborados con materias primas de la región. La investigación que se desarrolló se basó en impactar en el mercado de la zona un producto autóctono e innovador en este caso el bocadillo de tomate de árbol producido por la microempresa BOCADEÑO, de excelentes cualidades principalmente resaltando las características nutricionales, para que sea un producto que cumpla con las necesidades del consumidor y que brinde una nueva alternativa.

Se buscó determinar la viabilidad y aceptación del producto principal de la microempresa BOCADEÑO de Tausa, indagando la opinión del posible consumidor

realizando encuestas, aplicadas a la comunidad en general, de esta manera obtener resultados. Para determinar el número de encuestas que se debían aplicar, se hizo uso del método del conglomerado, para esto se tuvo en cuenta la población de Tausa la cual es aproximadamente 8265 habitantes según SISBEN 2020, se estima un porcentaje de éxito que corresponde a un 80%, un porcentaje de fracaso que corresponde a un 20% y un error de estimación correspondiente a 10%.

Se plantea una fórmula con el fin de determinar el número de personas a quien se va a aplicar la encuesta, teniendo en cuenta una población de 8265 habitantes aproximadamente.

n: Tamaño de la muestra
N: Población total de 8265 habitantes
p: Probabilidad de éxito 80%
q: Probabilidad de fracaso 20%
d: Error de estimación 10%
Z: Nivel de confianza

Ecuación 1. Formula de muestra

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

Tabla 2. Muestra definitiva

Parámetros		Valores
Tamaño de la población total	N	8265
Probabilidad de éxito	p	0,8
Probabilidad de fracaso	q	0,2
Error de estimación	d	0,05
Nivel de confianza de 90%	Z	1,65
Cálculo de la muestra (aplicación de la fórmula)		170,66
Muestra definitiva		171

Fuente: Elaboración propia

Se requirieron 171 encuestas para obtener información de la aceptación del proyecto, para ello se comprueba a través de una ecuación que tuvo como resultado.

8.6. MÉTODO DE ESTUDIO

El método de estudio es deductivo dado que se aplicaron los conceptos de Plan de marketing a un caso singular en este caso la microempresa BOCADEÑO en Tausa,

para poder a llegar a una conclusión sobre el posicionamiento de su producto en el mercado

8.7. FUENTES Y TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

8.7.1. Tabla metodológica

Tabla 3. Metodología proyecto

Objetivos específicos	Técnica De Recolección	Técnica De Análisis
Realizar un análisis externo e interno de la organización para obtener un panorama claro sobre su situación actual.	Revisiones bibliográficas Bases de Datos Aplicación de herramientas	PESTEL DOFA 5 fuerzas de Porter
Desarrollar una investigación de mercados obtener una visión objetiva de su mercado y su competencia	Bases de datos. Aplicación de herramientas Encuestas Entrevistas Grupos focal	Graficas
Definir la estrategia desarrollo de producto y marca que mejor posicione la organización en el mercado	Artículos. Tesis Revisiones Bibliográficas	Matriz DOFA Matriz BCG Matriz de Ansoff

Fuente: Elaboración propia

8.7.2. Fuentes de información

8.7.2.1. Primarias

Se realizó un estudio de campo de recolección de información a los habitantes del municipio de Tausa con el fin de identificar la aceptación del producto por medio de encuestas y entrevistas, las cuales se realizó con preguntas abiertas y cerradas teniendo en cuenta algunas variables, para ello se diseñó un arquetipo que abarca la mayoría de la población del municipio dicho modelo se presenta en la imagen

Numero 1, donde se plasman las variables como datos demográficos, frecuencia de compra, preferencia de compra, tiempo como consumidor y gustos de consumo, como ayuda del arquetipo se tiene un mapa de empatía a través de 4 dimensiones como se presenta en la tabla número 3.

Ilustración 3. Arquetipo



Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Dimensiones arquetipo

Dimensiones para el Arquetipo	
¿Qué piensa y Siente?	¿Que ve?
¿Qué oye?	¿Qué dice que hace?

Fuente: Elaboración propia

8.7.2.2. Encuesta

La encuesta que se llevó a cabo es solamente sobre el mercado de Bocadoillo la cual consta de 14 preguntas, donde se buscó tener un panorama claro del comportamiento del bocadoillo en el municipio de Tausa.

Tabla 5 Estructura encuesta

	Pregunta	Respuestas
1	¿Consume usted Bocadoillo	Si

Si a respuesta a la anterior pregunta es "Por gusto"	1.1	¿Por qué no Consume bocadillo?	Por Salud Por gusto
	1.1.1	Siendo 5 el más alto y 1 el más bajo califique las siguientes características de manera que diga cuál es la más influyente en el no consumo de bocadillo.	Sabor Presentación Precio Calidad Textura
	1.1.1.1	¿Estaría dispuesto a consumir bocadillo de otro sabor?	Si No
SI LA RESPUESTA DE LA PREGUNTA 1 ES "SI"			
Si a respuesta a la anterior pregunta es "Combinado"	1.2	¿Por qué Consume Bocadillo?	Salud Gusto Tradición Curiosidad
	1.3	¿Qué tipo de bocadillo Consume?	Veleño Combinado
	1.3.1	¿Cuál es la Combinación de dicho bocadillo?	Veleño Combinado
	1.4	¿En qué presentación de Bocadillo lo consume?	Individual Caja de 12 Unidades
	1.5	¿En qué momento del día consume bocadillo?	Lonja Desayuno Medias Nueves Almuerzo Onces Cena
	1.6	¿Con cuál de los siguientes Alimentos piensa usted que hace buena combinación con el Bocadillo?	Bocadillo - Vaso de Leche Bocadillo-Queso Plátano Maduro con Bocadillo Bocadillo - Galletas Bocadillo - Pan Bocadillo - Salchichón
	1.7	¿En qué lugar consume el bocadillo?	Sin acompañamiento En el lugar de trabajo En Casa En el Colegio En sitios turísticos

		Establecimientos Públicos	
Si a respuesta a la anterior pregunta es "Si"	1.8	¿Con que frecuencia consume Bocadoillo? Seleccione la cantidad de veces y el tiempo de consumo	Diariamente 1 vez Semanalmente 2 veces Mensualmente 3 veces Ocasionalmente 4 veces
	1.9	¿En qué tipo de establecimiento adquiere el Bocadoillo?	En la fabrica En Una tienda de Barrio En una panadería En un Supermercado Venta Ambulante Puntos de plaza
	1.10	¿Cuál es la característica más influyente al momento de comprar el Bocadoillo?	Sabor Presentación Precio Textura Calidad
	1.11	¿Existe alguna marca de bocadoillo que satisface la característica anteriormente escogida?	Si no Desconozco la marca
	1.11.1	¿Cuál de las siguientes marcas es de su preferencia?	La Guayaberita Alimentos el Manjar El Venado La Ricaurte Fadisbucaros Doña Guayaba
	1.12	¿El bocadoillo tradicional es fabricado a base de Guayaba, piensa que debería haber mayor variedad de sabores?	En total acuerdo Me es Indiferente En desacuerdo
	1.13	¿Estaría dispuesto a consumir bocadoillo de otro sabor?	Si No

Fuente: Elaboración propia

8.7.2.3. Grupo Focal

PLANTEAMIENTO DE LA SESIÓN DE GRUPO.

Tabla 6. Partes de la sesión de grupo

Primera parte: Cuestionario.	Lugar: • Fábrica de la empresa Bocadeo. -> Tausa Cundinamarca	Tiempo: 42 minutos	Participantes: 6 personas
Segunda parte: Recolección de opiniones.	Lugar: • Fábrica de la empresa Bocadeo. -> Tausa Cundinamarca	Tiempo: 45 minutos.	

Fuente: Elaboración Propia

Esquema del grupo Focal I

PRESENTACIÓN.

Buenos días, soy Nelson Ferney Bernal Castañeda, estudiante de Decimo semestre de la facultad de Ingeniería Industrial, el día de hoy los reunimos para realizar una sesión de grupo o “*focus group*” para un proyecto de investigación que estoy realizando como trabajo de grado para obtener el título de Ingeniero Industrial.

Agradezco su asistencia a esta sesión de grupo, disponibilidad de tiempo, espero que sea de su total agrado y de igual manera que sus respuestas sean 100% honestas, recuerden que su identidad no será revelada en la investigación, ni se tendrá registro de nombres completos. Cualquier duda o inquietud nos la pueden comentar.

Durante la sesión se grabarán sus respuestas para tener un registro de lo realizado, analizar y obtener los resultados de la investigación, por tal motivo se les entregara un consentimiento donde autorizan la grabación. La siguiente sesión estará dividida en dos partes; la primera en una serie de preguntas y la segunda en opiniones sobre un producto, que más adelante explicare al detalle.

DESARROLLO.

Primera parte. (Serie de preguntas → Cuestionario)

Les hare unas preguntas y cada uno va a responder desde su experiencia propia dado que necesitamos que sea en primera persona los testimonios. ¿Dudas?

Tabla 7 Preguntas de la primera parte grupo focal

Pregunta genérica.	Tiempo.
¿Qué experiencia, lugar, o pensamiento se le viene a la cabeza cuando le hablan sobre bocadillo?	7 min.
¿Qué conocimiento tiene sobre los bocadillos con respecto a presentación y sabor?	7 min
¿Qué influencia o circunstancia lo lleva a consumir bocadillo?	7 min
¿Cómo es el proceso que lleva a cabo al momento de escoger y comprar el bocadillo?	7 min
¿Si yo le propusiera consumir bocadillo acompañado de otro alimento, cual es el primer alimento que se le viene a la cabeza?	7 min
¿Cómo actuaría si llega a un establecimiento y encuentra bocadillo de un nuevo sabor en cambio del bocadillo tradicional?	7 min

Fuente: Elaboración Propia

Segunda parte. (Opiniones sobre algunos productos)

Para esta segunda parte se desarrollará la actividad con un producto que les voy a presentar en físico el cual corresponde al Bocadillo de tomate de árbol. En la hoja de cada uno hay una serie de preguntas, las cuales se refieren al producto que les voy a enseñar, por lo tanto, las respuestas a estos cuestionamientos las escribirán en los post-it que les voy a entregar. Lo ideal es que respondan todas las preguntas de todos los productos de la manera más honesta posible. ¿Dudas?

CUESTIONARIO.

1. ¿Qué aspectos le agradan a usted del producto?
2. ¿Qué producto considera usted que es competencia para BOCADEÑO?
3. ¿Qué valor estaría usted dispuesto a pagar?
4. ¿Cuál considera que será la clientela del Bocadillo de tomate de árbol?
5. ¿Qué le transmite la marca?
6. ¿Qué le quitaría o que le pondría de más a este producto?
7. ¿Cómo le parece usted el tamaño y presentación del producto del producto?

8.7.2.4. Secundarias

Serán aquellos documentos relacionados con la investigación a desarrollar y que no se involucran directamente en el estudio como lo son: bases de datos, tesis, documentos, artículos, etc.

8.8. CRONOGRAMA

La realización del proyecto se llevó a cabo de acuerdo al siguiente cronograma con las actividades respecto a los objetivos específicos, con una duración de siete meses y dos semanas en su ejecución

Tabla 8 Cronograma

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	Meses Semana	Agt.				Sept.				Oct.				Nov.				Dic y Ene	Feb.				Marzo	
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4	1	2
Realizar un análisis externo e interno de la organización para obtener un panorama claro sobre su situación actual.	Identificación de la Empresa																								
	Análisis y descripción del producto																								
	Acercamiento a información sobre la empresa																								
	Análisis Interno de la empresa																								
	Análisis externo (Municipio de Tausa)																								
	Análisis PESTEL																								
	Análisis 5 fuerzas de Porter																								
	Análisis DOFA																								
	Análisis de la zona de Mercado																								
	Análisis de competencia																								
Desarrollar una investigación de mercados obtener una visión objetiva de	Elaboración de estudio de mercado.																								
	Solicitud de																								

su mercado y su competencia	Prorroga al comité de grados				
Definir la estrategia de desarrollo de producto y marca que mejor posicione la organización en el mercado	Elaboración de estrategia de marketing, segmentación y Posicionamiento Elaboración De políticas de producto, precio, distribución, ventas políticas de comunicación, Timing de puesta en marcha y plan económico Correcciones y Entrega final de Proyecto				

9. RESULTADOS ALCANZADOS

9.1. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA

9.1.1. Análisis interno

9.1.1.1. Antecedentes de la empresa

Ilustración 4 Logotipo de la empresa



Fuente: Empresa BOCADEÑO

La idea surge como proyecto de bachillerato en el año 2014 por, Iván Pinzón, Edisson García y Nelson Cañón, 3 estudiantes que teniendo en cuenta los requisitos para obtener su título de bachilleres vieron el gran aprovechamiento que podría tener el tomate de árbol como materia prima de un alimento que es consumido por la mayoría de la población como lo es el bocadillo, durante sus 2 últimos años en el colegio llevaron a cabo tanto el proyecto como el producto siendo merecedores del Segundo lugar de proyectos productivos año 2014, el producto que realizaban tuvo gran impacto en la comunidad educativa y en el casco urbano de su municipio.

Desde el 2015 y a causa de que para los creadores de la empresa primaban sus estudios profesionales los cuales tampoco iban relacionados con la idea planteada en el colegio, su producción disminuyó notablemente desde el año antes mencionado por lo cual no vieron la necesidad de constituir la empresa legalmente.

En el 2020 año en el que los creadores de la empresa van terminando sus estudios profesionales surge el deseo de retomar la empresa y aumentar la producción y su mercado, por tal motivo integraron a dicho proyecto empresarial a otros 2 jóvenes egresados del mismo colegio e interesados por fortalecer la empresa y encaminarla hacia la constitución legal de la misma. Una de las ventajas grande de la empresa

es que sus 5 dueños técnicos en el procesamiento de alimentos además de la profesión que cada uno de ellos escogió, en el mismo año vieron la necesidad de ampliar su línea de productos, pero con la misma materia prima, sin embargo a causa de la emergencia sanitaria mundial presentada por el COVID-19, el proceso de constitución se efectuó paulatinamente, adquiriendo así un local de producción de 40 m2, en el cual se adoptó el cumplimiento de la normatividad para plantas de producción de alimentos y las medidas de bioseguridad debido a la emergencia sanitaria, la empresa se encuentra situada en Tausa Cundinamarca en la Cra 7ª #1ª -15, barrio las puertas

La microempresa BOCADENO tiene vigente la siguiente línea de productos.

- **Bocadillo:** el cual viene en presentación de caja x 9 unidades en forma redonda, cuadrada y triangular cada bocadillo con un peso de 45 gr, la unidad cuesta \$600 y la caja \$5000.

Ilustración 5 Presentación principal del bocadillo



Fuente: Empresa Bocadeño

Ilustración 6 Tipo de empaque



Fuente: Empresa Bocadeño

- **Mermelada:** En presentación de envase plástico transparente de 110 ml con tapa azul su precio es de \$3000 pesos

Ilustración 7 Presentación de la mermelada



Fuente: Empresa Bocadeño

- **Pulpa para jugo:** en presentación de paquete hermético de 250 gr, su precio es de \$2500 pesos

Ilustración 8 Presentación de la Pulpa



Fuente: Elaboración Propia

- **Compota:** En presentación de envase de plástico transparente con tapa negra de 60ml y su precio es de \$2300

Ilustración 9 Presentación de la compota



Fuente: Elaboración Propia

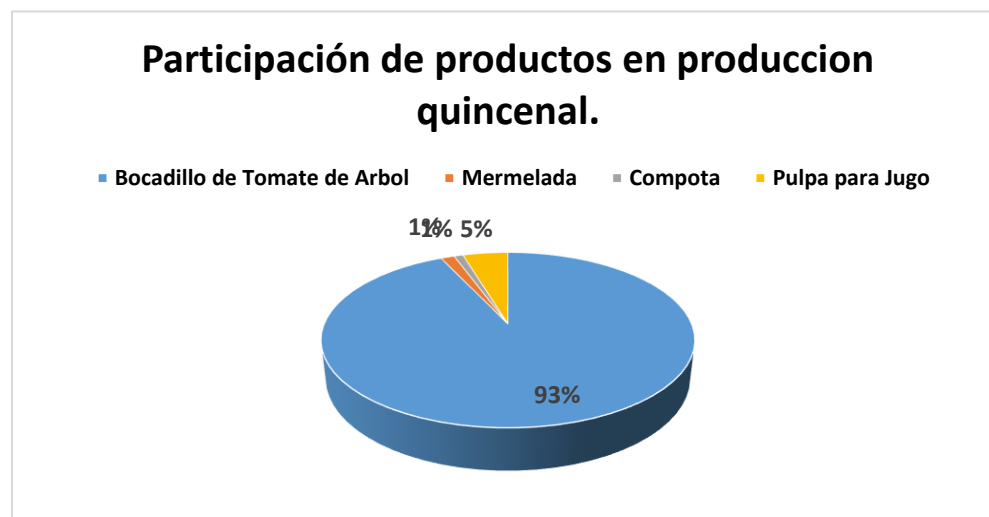
Tabla 9. Cifras cantidad de unidades por producción quincenal

Producto	Cantidad quincenal	%
Bocadillo de Tomate de Árbol	1000	93%
Mermelada	15	1%
Compota	10	1%
Pulpa para Jugo	50	5%
Total	1075	

Fuente: Elaboración Propia

En la anterior tabla se ve reflejado la cantidad de unidades que la microempresa BOCADEÑO produce cada 15 días, de lo cual se puede concluir que no comprende una capacidad productiva amplia o también que su mercado es muy limitado, para entender mejor la participación de cada producto en la empresa se ha realizado el siguiente grafico de torta.

Gráfico 1 Participación de productos



Fuente: Elaboración Propia

9.1.1.2. Misión y Visión

Misión:

BOCADEÑO es una microempresa que ofrecerá un producto innovador como lo es el bocado de tomate de árbol, de alta calidad buscando satisfacer a los consumidores en el municipio de Tausa y sus alrededores.

Visión:

Para el año 2023 BOCADEÑO busca proyectarse como una de las empresas más destacadas en el campo agroindustrial y formar una empresa altamente competitiva en el ámbito regional y nacional, contando con maquinaria necesaria para la elaboración de los productos con los más altos estándares de calidad, trabajando con respeto, responsabilidad y honestidad.

9.1.1.3. Estructura Organizacional de la microempresa

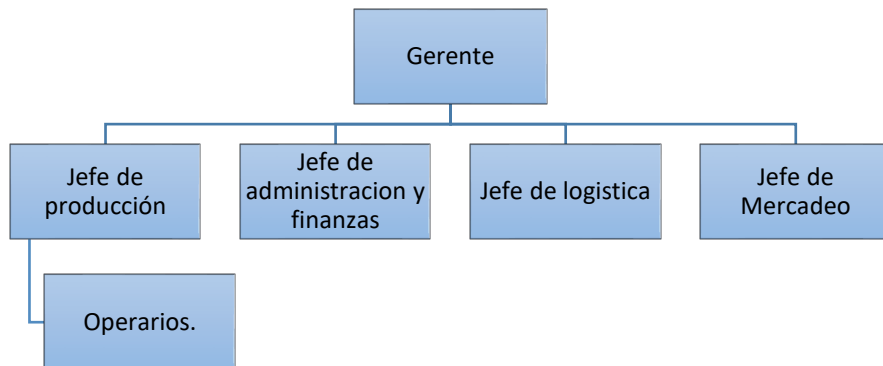
Debido a que es una microempresa su estructura es básica donde sus 5 dueños son la totalidad de personal con el que se cuenta actualmente y sus cargos están distribuidos de la siguiente manera:

- Gerente
- Jefe de Producción
- Jefe de administración y finanzas

- Jefe de logística
- Jefe de Mercadeo

Cabe resaltar que como operarios de producción están los 5 dueños de la empresa además de la función que cumplen dentro del organigrama como lo muestra el siguiente gráfico.

Ilustración 10. Organigrama de la empresa



Fuente: Empresa BOCADENO

9.1.1.4. Situación del mercado actual

La microempresa BOCADENO es la primera empresa productora de alimentos en el municipio de Tausa, además de ser la primera basada en un proyecto elaborado en el colegio del casco urbano del municipio, por otra parte, en el municipio y sus alrededores no se encuentran empresas que se dediquen a la producción de bocadillo, dado que en los municipios cercanos a este se encuentran empresas dedicadas a la fabricación de productos derivados de la leche, sin embargo existen productos sustitutos del bocadillo como lo son las mermeladas, salsas y compotas; existe un artículo donde habla de las principales empresas de producen y comercializan dichos productos sustitutos y el resultado de dicho artículo es, primero se encuentra la empresa Colombina, la cual produce mermelada “La Constancia”, luego se encuentra la organización de Unilever, que distribuye los productos “Fruco”, estas 2 empresas lideran el mercado con un porcentaje de participación correspondiente al 19,3% y 16,7%, respectivamente, porcentajes que llegan al 40% del mercado, después de estas empresas encontramos. en el tercer lugar a Levapan, con mermelada San Jorge, después esta Nestlé con California [39]. Por otra parte, el Ministerio de agricultura en un informe que presentó en el año 2015 entrego las cifras de producción anual de bocadillo y ventas del mismo, estos indicadores hablaban de su producción nacional es de 35.mil toneladas y sus ventas lo cuales representaban 75.000 millones de pesos, y por otra parte estimaban que

en entre 2011 y 2020 estos indicadores aumentarían en un 8,1% debido a que la industria de alimentos procesados es una de las más dinámicas del mundo [40]

9.1.1.5. Situación Financiera

La microempresa BOCADENO en el cierre del año 2020 obtuvo una utilidad neta de \$1.906.092.31, que se ve representada en el 6% de su valor de ingresos obtenidos durante el año, reflejando así en el estado de resultados la contrapartida del movimiento de gastos por \$6.000.000

Tabla 10. Estado de resultados de BOCADENO en 2020

ESTADO DE RESULTADOS 2020	
Ventas Netas	\$9.600.000,00
Costo de Ventas	\$2.693.907,69
UTILIDAD BRUTA	\$6.906.092,31
Ingresos Operacionales	\$1.000.000,00
Gastos de Administración	\$4.560.000,00
Gasto de Ventas	\$1.440.000,00
Depreciación del periodo	\$0,00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$1.906.092,31
Gastos financieros	\$0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$1.906.092,31
IMPUESTO DE RENTA	
UTILIDAD NETA	\$1.906.092,31

Fuente: Empresa BOCADENO

9.1.1.6. Clientes objetivos

La microempresa BOCADENO tiene a favor que el bocadillo es un producto de alto consumo, ya que su producción nacional es de 35.mil toneladas y sus ventas están representadas en 75.000 millones de pesos. [40], teniendo en cuenta la buena demanda que tiene el bocadillo en el país, la empresa BOCADENO está en busca de ampliar su mercado dado que actualmente está concentrado en el municipio de Tausa donde comercializan actualmente el bocadillo y sus productos en 25 establecimientos comerciales de las 850 del casco urbano

9.1.1.7. Canales de distribución

Tipo de canal

La empresa comprende un canal de distribución indirecto, ya que hay una relación intermedia entre los supermercados y tiendas de barrio del municipio de Tausa.

9.1.1.8. Estrategias de la empresa

Descuento por cantidad

Esta estrategia BOCADEÑO la tiene estipulada de acuerdo con las cajas o envases vendidos por producto, se estipulo que después de 7 unidades compradas se genera un descuento, sin embargo, hasta el momento ningún establecimiento ha realizado una compra mayor a 7 unidades esto debido a que la publicidad de los productos es muy poca y prefieren no comprar en cantidad. Cabe resaltar que BOCADEÑO no tiene publicidad de ningún tipo, no tiene punto de venta en la fábrica, y no tiene ningún tipo de página web o red social.

9.1.1.9. Análisis de las 5 fuerzas de portter

Ilustración 11. Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

- **Factor Clientes**

Al analizar la parte de clientes la empresa BOCADEÑO solo se tiene un pequeño grupo de clientes que están situados en el casco urbano del municipio de Tausa, sin embargo, durante el 2020 se ha buscado aumentar el número de clientes en todo el territorio del municipio llegando así a las 18 veredas que comprende el municipio donde actualmente son 25 establecimientos comerciales que se encuentran distribuidos en los diferentes sectores y veredas del municipio como se muestra en la tabla número 10.

Tabla 11 Localización de clientes

Sector o vereda	Cantidad de establecimientos
Casco Urbano	4
Boquerón	3
Roma	2
Paramo Bajo	2
Llano grande	2
Salitre	1
San Antonio	1
Paramo Alto	1
Sabaneque	1
Tierra negra	2
Pajarito	2
Chorrillo	1
La florida	1
Lagunitas	2
TOTAL	25

Fuente: Elaboración Propia

Sin embargo, los clientes más potenciales que tiene la empresa son 2 supermercados en el casco urbano los cuales son “Supermercados YECCEL” y “Supermercado SURTIRTAUSA” [41], la compañía quiere comercializar su producto a los municipios vecinos pero dado que aún están en los tramites de constitución de la empresa han preferido abstenerse de dicha expansión.

• Factor Proveedores

Para la empresa BOCADENO debido a que su producción no era semanal, la empresa solo tenía un proveedor y era un supermercado sin embargo desde el año 2020 decidieron que su principal producto que es el tomate de árbol debía ser orgánico y en gran cantidad por tal motivo realizaron una alianza con un productor de Zipaquirá que distribuye tomate de árbol 100% orgánico [41], por lo tanto es un proveedor débil sin embargo no se ha tenido dificultades con este, pero también hay un deseo de sustituir el proveedor a largo plazo, favoreciendo los productores del municipio de Tausa minimizando costos de flete para su producto principal.

• Factor Productos Sustitutos

En esta fuerza encontramos un factor diferencial y es que el producto que fabrica la empresa BOCADENO es un producto sustituto y novedoso en el mercado frente al

bocadillo tradicional, sin embargo, encontramos que el bocadillo en general puede ser sustituido por la mermelada donde es el pionero en ventas por la empresa Colombina - La Constancia, con una participación de 19,3% [39], de tal manera que es un dato importante a la hora de competir contra dichos productos sustitutos pues, la calidad de este está enmarcada por industrias mucho más consolidadas en el mercado.

- **Factor Nuevas Entradas**

Una amenaza principal es que surjan más empresas dedicadas a la producción de alimentos con un valor agregado de innovación o también de que la actual competencia produzca el mismo alimento, lo anterior afectaría notablemente a la empresa ya que están más consolidados en el mercado, y que manejen costos de producción más bajos debido a la maquinaria y capacidad productiva y financiera que tienen, por tal motivo es importante la identificación de marca de la empresa BOCADEÑO vaya un paso más adelante de la competencia.

- **Factor Rivalidad de la Industria**

Los municipios de Vélez, Barbosa y Guavatá, se consideran la región del nacimiento del producto conocido como bocadillo sin embargo en, Moniquirá - Boyacá, y por el lado de Cundinamarca en Facatativá, Villeta y Zipaquirá se ha potencializado la producción de este alimento a tal punto que en el departamento de Cundinamarca, existen 131 fábricas, mientras que en agroindustrias existen 500 que distribuyen a diferentes partes de Colombia, sin embargo ninguna de ellas produce bocadillo de tomate de árbol lo cual es el factor diferencial de la empresa BOCADEÑO frente a su competencia, cabe resaltar que cada fábrica tiene su propia identidad, bien sea por su imagen, empaque o incluso forma sin embargo la empresa BOCADEÑO quiere marcar diferencia en cada uno de los aspectos anteriormente nombrados.

9.1.2. Análisis Externo

9.1.2.1. Análisis PESTEL

Para la elaboración del Análisis PESTEL se tuvieron en cuenta aspectos que están directamente relacionados con la empresa y su actividad comercial, así como también su ubicación, los cuales generan un impacto a corto, mediano y largo plazo, por otra parte, la determinación de estos aspectos se debe a búsquedas de análisis PESTEL en empresas que pertenecen a la industria alimentaria, como es en el caso de Mc Donald's en Guatemala [42]

- **Entorno Político**

Tabla 12. Análisis entorno Político

ASPECTO	Tiempo de impacto			Tipo de Impacto		
	Corto (1 - 2) Años	Mediano (3 -5) Años	Largo (5+) Años	Positivo	Indiferente	Negativo
Tratados de libre comercio			X			X
Cambio de gobierno	X				X	
Política Fiscal	X			X		
Subsidios de gobierno	X			X		
Cambios de legislación			X		X	
Conflictos externos e internos	X					X
Nuevas leyes para empresas		X			X	

Fuente: Elaboración propia

En el factor Político se encuentran aspectos que tienen impacto a corto mediano o largo plazo, encabeza la lista un aspecto muy importante y que influye bastante en la empresa y corresponde a los tratados de libre comercio (TLC) el tiempo de impacto corresponde a largo plazo y de forma negativa debido a que el sector agrícola es uno de los más golpeados por este tipo de políticas, después encontramos el cambio de gobierno el cual contiene un impacto a corto plazo y de forma indiferente esto debido a que las siguientes elecciones legislativas son en el año 2022 para presidencia, y aun no hay un panorama claro de posibles candidatos y sus planes de gobierno, otro aspecto es la política de fiscal, en seguida se encuentra los cambios de legislación en este punto el impacto es indiferente y a largo plazo debido a que dichos cambios no se saben en qué ambiente se vayan a dar, al analizar el aspecto de conflictos externo e internos se evidencia un impacto a corto plazo y de forma negativa, esto se debe a que las diferencias ocasionan que el proceso del desarrollo y economía del país sea lento, y por último se encuentran las posibles nuevas leyes para empresas las cuales tienen un impacto indiferente a mediano plazo esto debido a que no hay conocimiento si son leyes que favorecen o desfavorecen la actividad principal de la empresa.

- **Entorno Económico**

Tabla 13. Análisis entorno económico

ASPECTO	Tiempo de impacto			Tipo de Impacto		
	Corto (1 -2) Años	Mediano (3 -5) Años	Largo (5+) Años	Positivo	Indiferente	Negativo
Devaluación y reevaluación de la moneda		X				X
Situación del PIB nacional		X				X
Financiación	X			X		
Tendencias en canales de distribución	X			X		
Impuestos		X				X
Inflación		X				X
Política económica del Gobierno		X			X	
Índices de desarrollo económico en el municipio	X			X		

Fuente: Elaboración propia

Cuando se analiza el factor económico se habla de aquellos aspectos que incluyen directamente en la empresa y una de las características es que su impacto es a corto o largo plazo esto debido a que la empresa BOCADEÑO lleva pocos años en los cuales la inversión ha sido contante, el primer aspecto que se encuentra es la devaluación y reevaluación de la moneda su impacto es negativo y a mediano plazo, esto es debido a que la empresa necesita maquinaria que solo se encuentra fuera del país y la situación actual ha ocasionado que el peso colombiano se devalúe frente a las monedas exteriores, de la misma manera pasa con el PIB (Producto interno bruto) este indicador es fundamental en las empresas para la variedad de relaciones y ámbitos que se deben manejar, cuando se habla de financiación encontramos que su impacto es a corto plazo y positivo esto es gracias a que varias de las cosas que necesito la empresa en su comienzo comprendían un costo alto lo cual impacta positivamente en la empresa dado que mejoraban los procesos de producción, algo similar pasa con las tendencias en canales de distribución por que ayudan a que el proceso sea más efectivo y beneficioso para la empresa, los impuestos y la inflación son 2 aspectos importantes debido a que su impacto no

favorece a la actividad de la empresa dado que depende la situación económica del país las empresas deben ayudar a solventar las deudas que tiene el país, la política económica del gobierno refleja un impacto indiferente a mediano plazo debido a que se aproxima cambio de gobierno y tendrá otra manera de afrontar la economía, cuando se habla de los índices de desarrollo en el municipio se hace referencia a observar y analizar el comportamiento que tiene el pueblo desde que se fundó la empresa y así concluir si beneficia o desfavorece el desarrollo del municipio y sus habitantes, este aspecto genera un impacto positivo y a corto plazo.

- **Entorno Socio-Cultural**

Tabla 14. Analisis Entorno Socio-cultural

ASPECTO	Tiempo de impacto			Tipo de Impacto		
	Corto (1 -2) Años	Median o (3 -5) Años	Largo (5+) Años	Positiv o	Indiferent e	Negativ o
Tradiciones Cultural		X		X		
Nivel de educación	X			X		
Modas		X			X	
Creencias		X			X	
patrones de compra	X			X		
Opinión de los clientes	X			X		
Opiniones o percepción de los medios de información	X			X		
estilo de vida		X			X	
Nivel de edad		X			X	
nivel de ingresos		X		X		
Movilidad	X			X		

Fuente: Elaboración propia

Este entorno es uno de los más importantes y que ayuda a que la empresa tenga un panorama más claro sobre sus posibles clientes y consumidores de su producto, dicho entorno empieza con el aspecto de tradiciones culturales dado que hay se resaltan sus actitudes, talentos y actividades ancestrales en los diferentes ámbitos que caracterizan la zona, este aspecto tiene un impacto a mediano plazo y de forma positiva dado que aportara conocimientos e ideas que familiarice los productos con las diferentes culturas, cuando se habla de Nivel de educación el impacto es a corto plazo dado que en el municipio de Tausa los bachilleres desde el año 2004 salen con técnico en procesamiento de alimentos lo cual favorece la empresa

positivamente a la hora de contratar personal, las modas y las creencias tienen un impacto indiferente y a mediano plazo debido a que la actividad principal de la empresa son los alimentos y no se ve afectado por modas o creencias, los patrones de compra, la opinión de los clientes y la percepción de los medios de información son muy importantes en este entorno debido a que es ahí donde radica la información necesaria para crear las estrategias adecuadas para que el producto tenga la mejor aceptación por todos los consumidores, el estilo de vida y el rango de edad tienen un impacto indiferente debido a que como anteriormente se nombró el hecho de que sea alimentos hace que se busque fomentar el consumo de ellos en sus actividades e incluir los productos en la canasta familiar, al analizar el nivel de ingresos este es relacionado con la información adecuada para establecer un precio justo y adaptable a todas las personas, y para finalizar cuando se habla de movilidad se hace referencia a la facilidad que tiene de desplazarse en los pueblos aledaños y/o establecimientos cuando se necesita adquirir algún tipo de producto.

- **Entorno Tecnológico**

Tabla 15. Análisis entorno tecnológico

ASPECTO	Tiempo de impacto			Tipo de Impacto		
	Corto (1-2) Años	Mediano (3-5) Años	Largo (5+) Años	Positivo	Indiferente	Negativo
Aprovechamiento de Tecnologías digitales		X		X		
Nuevas máquinas para la industria		X		X		
Velocidad de las innovaciones	X			X		
Nuevas formas de producción	X			X		
Inversiones en I+D	X			X		
Incentivos por uso de tecnologías			X	X		
Actualización continua de métodos y herramientas			X	X		

Fuente: Elaboración propia

Cuando se habla del entorno tecnológico se habla de la evolución de la empresa y como se adapta frente a los constantes cambios en la tecnología mundial, empezando por aprovechamiento de tecnologías digitales este aspecto comprende un impacto a mediano plazo y de forma positiva, esto gracias a que el mundo digital ayuda en gran medida a dar a conocer la marca y conseguir nuevos clientes además de también almacenar toda la información y facilitar procesos de logística,

almacenamiento, etc.; el siguiente aspecto a analizar es el de las nuevas máquinas para la industria el cual tiene un impacto también a mediano plazo y positivo, dado que estos avances tecnológicos favorecen la productividad de las empresas así como minimiza sus costos de producción este aspecto está a mediano plazo dado que actualmente la empresa no cuenta con los recursos necesarios para adquirir este tipo de maquinaria, otro aspecto relevante en este entorno tecnológico es la velocidad de las innovaciones el cual impacta directamente a la empresa debido a que es una empresa que se dedica a la producción de alimentos innovadores, por tal motivo su impacto es a corto plazo y positivo, y de la misma forma ocurre con el aspecto de inversiones en I+D debido a que la empresa BOCADEÑO comprende este factor de investigación y desarrollo, un aspecto primordial es las nuevas formas de producción porque es la actualización de nuevos métodos y herramientas que la empresa pone en marcha a favor de sus empleados y productividad su impacto es a corto plazo y de manera positiva, los dos últimos aspectos son de impacto positivo pero a diferencia de los anteriores su tiempo de impacto es a largo plazo, debido a que son proyectadas para cuando la empresa este más consolidada en el mercado.

- **Entorno Ecológico**

Tabla 16. Analisis entorno Ecológico

ASPECTO	Tiempo de impacto			Tipo de Impacto		
	Corto (1 - 2) Años	Mediano (3 -5) Años	Largo (5+) Años	Positivo	Indiferente	Negativo
Nuevas Energías		X		X		
Aprovechamiento de residuos	X			X		
Reciclaje	X			X		
Contaminación	X					X
Políticas medio ambientales.		X		X		
Riesgos Naturales.		X				X
Escasez de materias primas	X					X
Conciencia social ecológica	X			X		
Cambios climáticos		X				X

Fuente: Elaboración propia

El entorno ecológico se ha convertido en los últimos años parte fundamental de las empresas debido a que se debe buscar minimizar los riesgos de contaminación

favoreciendo en gran parte el medio ambiente en sus empaque, en sus políticas, en sus insumos, etc., los aspectos que componen este entorno son 9 empezando por nuevas energías con un impacto a mediano plazo y de manera positiva dado que el municipio en el que se encuentra la empresa cuenta con ventajas ecológicas por su localización, pasando ahora al aprovechamiento de residuos sólidos y reciclaje estos dos aspectos tienen un valor especial dado que los residuos que maneja la empresa son orgánicos, por tal motivo su impacto es a corto tiempo y de manera positiva, la contaminación es un aspecto importante que las empresas manejan dado que debe ser mínima por este motivo es un impacto a corto plazo y negativo dado que si la empresa se da cuenta que tiene contaminación estará afectando su zona debido a que es en un páramo, las políticas medio ambientales influyen para la empresa en medida que regula las condiciones de producción y comercialización para beneficiar a la empresa y al medio ambiente, al hablar de riesgos naturales son de un impacto negativo debido a que si la empresa no tiene conocimiento de los posibles riesgos a los que se expone puede tener causas perjudiciales como por ejemplo inestabilidad de suelos, el siguiente aspecto es la escasez de materia prima el cual tiene un impacto a corto plazo debido a que se debe tener conocimiento sobre las temporadas de cosecha de sus productos para no correr riesgos en su producción, este impacto podría llegar a ser negativo si se tiene un mal manejo, el siguiente aspecto es el de conciencia social ecológica, este aspecto que tiene impacto positivo y a corto plazo enmarca la imagen y el mensaje ambiental que deja en sus consumidores, y para terminar encontramos los cambios climáticos que se enmarca a mediano plazo y de manera negativa dado que afectaría notablemente a los proveedores de la empresa por sus pérdidas en las cosechas.

- **Entorno Legal**

Tabla 17. Análisis entorno legal

ASPECTO	Tiempo de impacto			Tipo de Impacto		
	Corto (1 - 2) Años	Mediano (3 -5) Años	Largo (5+) Años	Positivo	Indiferente	Negativo
Normatividades requeridas	X			X		
Permisos Locales	X			X		
Salario Mínimo	X				X	
Propiedad Intelectual	X			X		
Leyes de protección consumidor		X			X	
Normas de salud y seguridad	X			X		

Fuente: Elaboración propia

El ultimo entorno del análisis PESTEL corresponde al marco legal, parte fundamental en el proceso de una empresa y muy importante seguir los lineamientos y permisos establecidos en su lugar de producción el primer aspecto a analizar es las normativas requeridas por el gobierno, como su registro en cámara de comercio y en el INVIMA todo esto para garantizar la calidad de su producto este impacto es a corto plazo y de manera positiva, en seguida se encuentra los permisos locales que en este caso pertenece a la alcaldía municipal de Tausa por tal motivo su impacto es a corto plazo y positivo, otro aspecto es el salario mínimo dado que es una responsabilidad con los empleados que tiene la empresa por tal motivo es un impacto de corto plazo y de manera indiferente dado que la empresa se acopla a la reglamentación, en cuanto a propiedad intelectual es un aspecto primordial para la empresa dado que los productos que produce son ideas de los estudiantes de un colegio por tal motivo su impacto es a corto plazo, en cuanto a las leyes de protección al consumidor es fundamental resaltar que como se trata de productos alimenticios estos deben cumplir con unas normas que garanticen los derechos del consumidor, y por último se encuentra un aspecto muy importante y es la salud y seguridad de los empleados además que debido a la emergencia sanitaria se debe cumplir con los protocolos de bioseguridad para prevenir el incremento de contagio, de esta manera el aspecto es de impacto a corto plazo y de manera positiva dado que garantiza la calidad de sus productos.

9.1.3. Análisis de la Zona

La empresa BOCADEÑO se encuentra en el municipio de Tausa donde solo se encuentra una empresa de carácter nacional dedicada a la fabricación y comercialización de productos de construcción esta compañía se llama MULTIOBRAS, dicho municipio está ubicado en la Provincia de Ubaté en el departamento de Cundinamarca y caracterizado por su extensión territorial de 204 Km2, con una población total de 8265 habitantes (SEGUN FUENTE SISBEN 2020) y una edad de 426 años. Posee un inmenso patrimonio cultural material como son el Centro Doctrinero ubicado en el antiguo Tausa Vieja; los pozos de agua salada - los petroglifos encontrados en la vereda de Lagunitas, y su gran extensión de páramo emblemático. Dentro del patrimonio cultural inmaterial posee el drama de los reyes magos que se presenta anualmente en el mes de enero desde hace 121 años, junto con el carnaval de Pericles y otras actividades autóctonas, además de su riqueza gastronómica y agrícola, sin embargo estos 2 últimos se han llevado a cabo de manera muy casera y sin potencializar estas actividades, por tal motivo la empresa BOCADEÑO se convirtió en la primera empresa perteneciente a la industria alimentaria que rescata y potencializa la cultura gastronómica, dado que su principal materia prima son los productos cosechados en su zona como lo son frutas de clima frio.

9.1.4. Análisis de la Competencia

Al hablar de competencia se observa que no hay empresas dedicadas a la fabricación de productos alimenticios a base de tomate de árbol, sin embargo, hay un gran número de empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de bocadillo muchas de estas empresas funcionan por zonas debido a que todas fabrican bocadillo a base de guayaba, el bocadillo más comercializado en el país es el bocadillo DOÑA GUAYABA fabricado por la empresa INCAUCA S.A.S, a nivel zonal y gracias a un proyecto de investigación realizado en la Universidad de la SALLE encontramos que la competencia radica en las fábricas de Monquirá las cuales “La Ricaurte, Dianita, El Diamante, Fábrica JN Y El Káiser” [43] ,Por otra parte, se encuentra la competencia de productos sustitutos que como se mencionó anteriormente en el enunciado “Situación del mercado actual” dichas empresas que producen productos sustitutos son organización de carácter multinacional o internacional quienes debido a su inmensa variedad de productos que manejan, su operación cuenta con publicidad en mayoría de medios publicitarios y su participación de acuerdo al mercado se encuentra primero la empresa Colombina, la cual produce mermelada “La Constancia”, luego se encuentra la organización de Unilever, que distribuye los productos “Fruco”, estas 2 empresas lideran el mercado con un porcentaje de participación correspondiente al 19,3% y 16,7%, respectivamente, porcentajes que llegan al 40% del mercado, después de estas empresas encontramos. en el tercer lugar a LEVAPAN, con mermelada San Jorge, después esta Nestlé con California.” [39].

Tabla 18 Información Fabrica La Ricaurte

	Fábrica de bocadillos La Ricaurte
Ubicación de fabrica	Moniquirá - Boyacá
Dirección	Carretera Central #21-77
Productos elaborados	Bocadillos, panelitas y pasabocas
Página Web	NO
Facebook	SI
Instagram	SI
Ventas online	Si vía WhatsApp
Venta en el punto de fabrica	SI
Promociones.	En la web no se registran.
Publicidad Física	Panfletos
Publicidad Online	Si presenta en Facebook su catálogo de productos

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19 Información Fabrica El diamante

	Fábrica de herpos El Diamante
Ubicación de fabrica	Moniquirá - Boyacá
Dirección	Kra 7 N° 23-62
Productos elaborados	Bocadillos, y herpos
Página Web	NO
Facebook	SI, pero no tiene publicaciones
Instagram	NO
Ventas online	Si vía WhatsApp
Venta en el punto de fabrica	SI
Promociones.	En la web no se registran.
Publicidad Física	NO REGISTRA
Publicidad Online	NO REGISTRA

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20 Información Fabrica JN

	Fábrica de bocadillos JN
Ubicación de fabrica	Moniquirá - Boyacá
Dirección	Carrera 7ª N° 26-48
Productos elaborados	Bocadillos, panelitas y pasabocas
Página Web	NO
Facebook	SI tiene y su última publicación en 2019
Instagram	NO
Ventas online	Si vía WhatsApp
Venta en el punto de fabrica	SI
Promociones.	En la web no se registran.
Publicidad Física	Panfletos
Publicidad Online	Si presenta en Facebook donde visibilizan y su proceso productivo

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21 Información Fabrica Dianita

Fábrica de bocadillos Dianita	
Ubicación de fabrica	Moniquirá - Boyacá
Dirección	Kra 7 N° 23-88
Productos elaborados	Bocadillos, panelitas y pasabocas
Página Web	NO
Facebook	SI
Instagram	NO
Ventas online	Si vía WhatsApp
Venta en el punto de fabrica	SI
Promociones.	En la web no se registran.
Publicidad Física	Panfletos y Pancartas
Publicidad Online	Si presenta en Facebook algunos de sus productos

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22 Información Fabrica el Káiser

Fábrica de bocadillos El Káiser	
	
Ubicación de fabrica	Moniquirá - Boyacá
Dirección	Cra 7 N° 25-72
Productos elaborados	Bocadillos de frutas tropicales, panelitas, arequipe y pasabocas
Página Web	NO
Facebook	Si su última publicación fue en 2018
Instagram	No
Ventas online	Si vía WhatsApp
Venta en el punto de fabrica	SI
Promociones.	En la web no se registran.
Publicidad Física	Panfletos y pancartas
Publicidad Online	Si presenta en Facebook el catálogo de sus productos
Fuente: Elaboración Propia	

Tabla 23 Información empresa INCAUCA

	INCAUCA
Ubicación de fabrica	Cali – Valle del Cauca
Dirección	Carrera 9 N° 28 -103
Productos elaborados	Azucares, endulzantes y Bocadoillos
Página Web	SI
Facebook	SI
Instagram	SI
Ventas online	Si vía WhatsApp
Venta en el punto de fabrica	SI
Promociones.	En la web no se registran.
Publicidad Física	Panfletos, cuñas radiales, afiches, comerciales en la tv
Publicidad Online	Si presenta en Facebook campañas y visibilizarían de sus productos
Fuente: Elaboración Propia	

9.1.5. Análisis FODA

Tabla 24. Análisis FODA de BOCADEÑO

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
*Producto tradicional con factor innovador. *Tienen la idea de negocio formulada para comenzar por su municipio. *Se cuenta con los equipos y utensilios necesarios *Propiedad propia para hacer la producción. *Materia prima utilizada es 100% orgánica. *Insumos baratos y fáciles de conseguir.	*Mercados campesinos realizados cada mes en los municipios vecinos. *Posibilidad de nuevos inversionistas frente a estos productos no tradicionales. *Facilidad de hacer alianzas con proveedores locales y externos *Alianza con restaurantes de la alta cocina.
DEBILIDADES	AMENAZAS
*Falta de capacidad en el área de producción para cumplir con posible incremento en la demanda. *El personal que tienen es muy limitado * Solo tienen clientes en el casco	*Producción del mismo producto por parte de las empresas más consolidadas *Numero de empresas dedicadas a la producción de alimentos

urbano del municipio de Tausa	tradicionales.
*Bajo número de alianzas con clientes.	*Incremento en el costo de materia prima a causa de la variación del precio de la moneda.

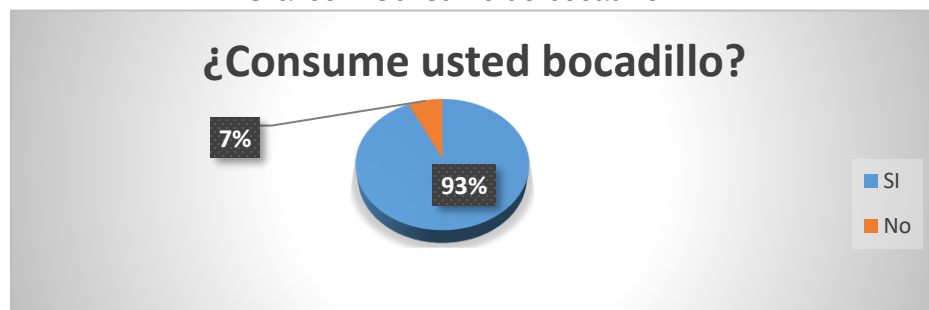
Fuente: Elaboración Propia

9.2. ESTUDIO DE MERCADO PARA LA EMPRESA BOCADEÑO

9.2.1. Análisis de resultados de la encuesta

Para realizar el análisis del estudio de mercado se seleccionaron las preguntas más relevantes y de mayor interés para la empresa BOCADEÑO de las cuales pueden salir estrategias interesantes dentro del plan de marketing. A continuación, los resultados

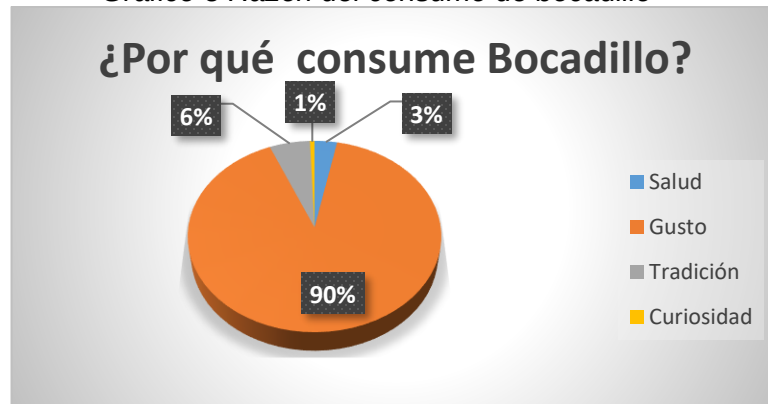
Gráfico 2 Consumo de bocadillo



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que el 93% de la muestra respondió afirmativamente al consumo de bocadillo permite conocer los posibles consumidores del producto de la empresa de BOCADEÑO este 93% corresponde a 159 personas, mientras que el 7% que respondió negativamente al consumo de bocadillo corresponde a 12 personas.

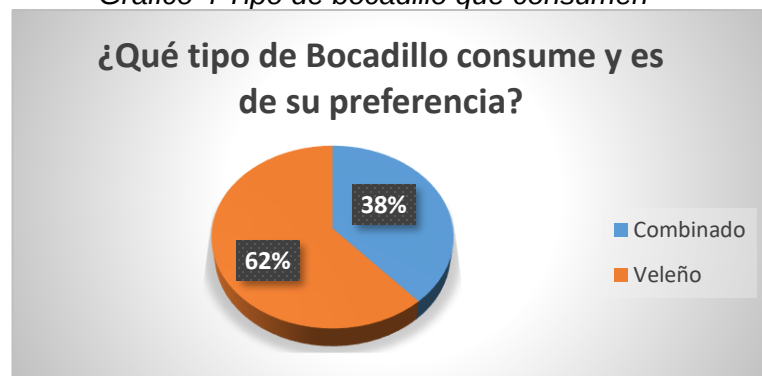
Gráfico 3 Razón del consumo de bocadillo



Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta fue realizada exclusivamente a las 159 personas que respondieron afirmativamente al consumo de bocadillo. Según el grafico podemos observar que en su mayoría las personas consumen el bocadillo por gusto, que se encuentra representado en el 90% que corresponde a 144 personas, el siguiente aspecto por el cual la gente consume bocadillo es por tradición el cual esta representado en el 6% que equivale a 9 personas, en cuanto al factor de Salud el 3% respondió que era la principal causa por la que consumen bocadillo, este porcentaje corresponde a 5 personas, y por ultimo solo 1 persona respondió que consume bocadillo por curiosidad, representado por el 1%.

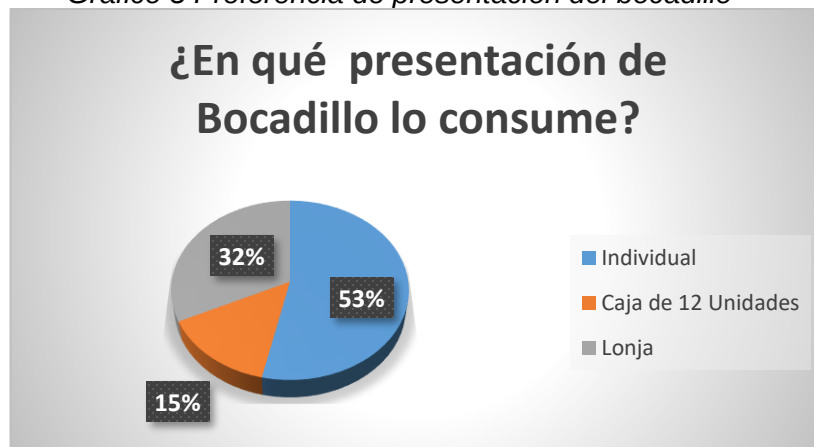
Gráfico 4 Tipo de bocadillo que consumen



Fuente: Elaboración propia

En esta grafica se puede apreciar con claridad que el tipo de bocadillo con mayor preferencia es el veleño con una representación del 62% que equivale a 72 personas, mientras que en menor preferencia es el bocadillo combinado sin embargo es significativo el porcentaje que se obtuvo con una representación del 38% equivalente a 45 personas.

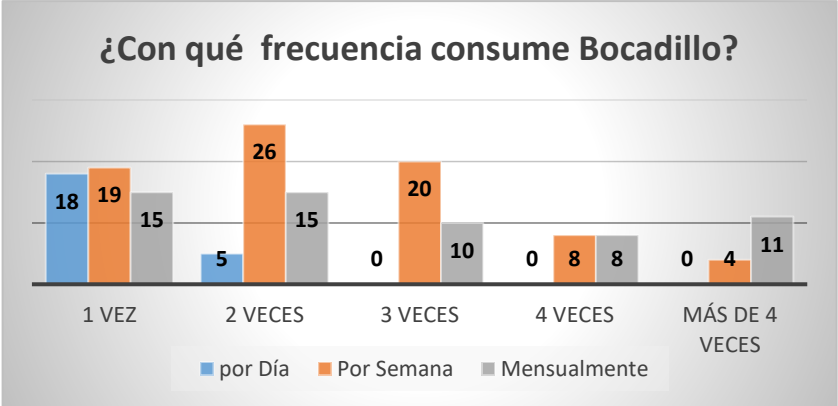
Gráfico 5 Preferencia de presentación del bocadillo



Fuente: Elaboración propia

Se observa que la mayoría de los encuestados, representados por el 53% de la muestra consumen la presentación de bocadillo individual, mientras un 32% representa el consumo de bocadillo por tamaño lonja y un 15% el bocadillo por caja de 12 unidades. Con relación a esto podemos identificar que nuestro mercado principal estará enfocado en las tiendas de barrio, ya que es el principal medio de nuestros posibles consumidores.

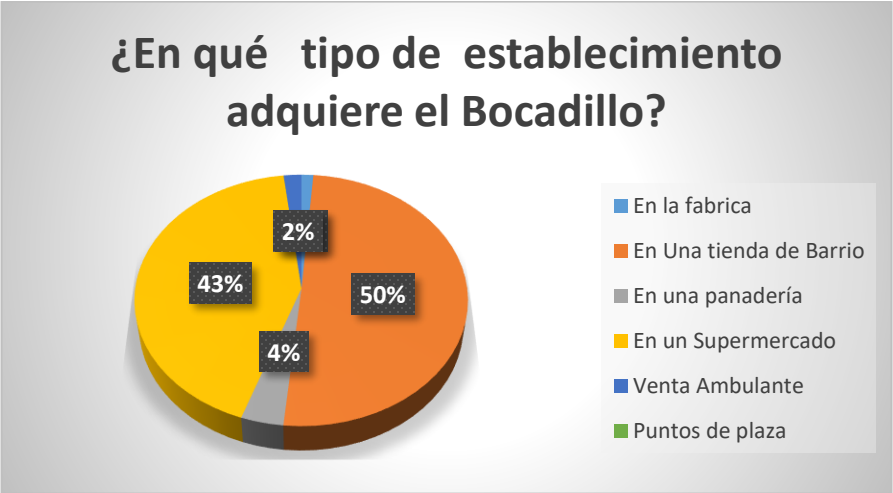
Gráfico 6 Alimento preferido para acompañar el bocadillo.



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la frecuencia con que la población consume el bocadillo, se refleja que 52 personas consumen al menos una vez en algunos de los tres posibles periodos, mientras 46 personas consumen dos veces bocadillo, en los mismos tres posibles periodos.

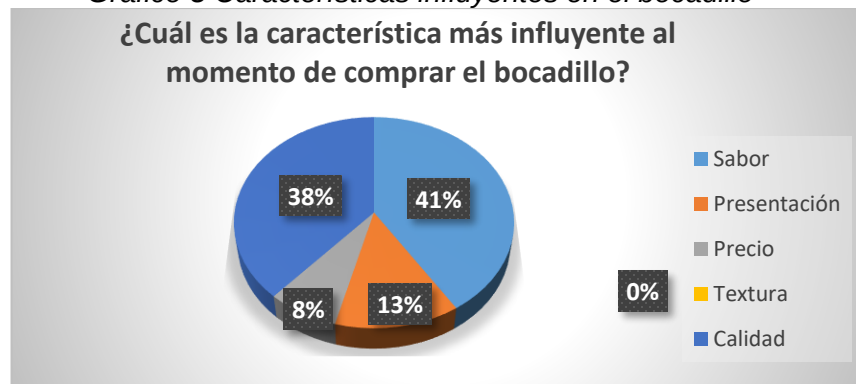
Gráfico 7 Preferencia de establecimientos



Fuente: Elaboración propia

Con relación al tipo de establecimiento, el 50% de los encuestados prefieren comprar en tiendas de barrio, en segundo lugar, con una representación del 43% en supermercados, mientras un 4% consumiría en una panadería y un 2% otros tipos de establecimiento. De acuerdo a los resultados se puede definir que nuestro canal de distribución, debe tener un intermediario para llegar al cliente final, logrando así alianzas comerciales

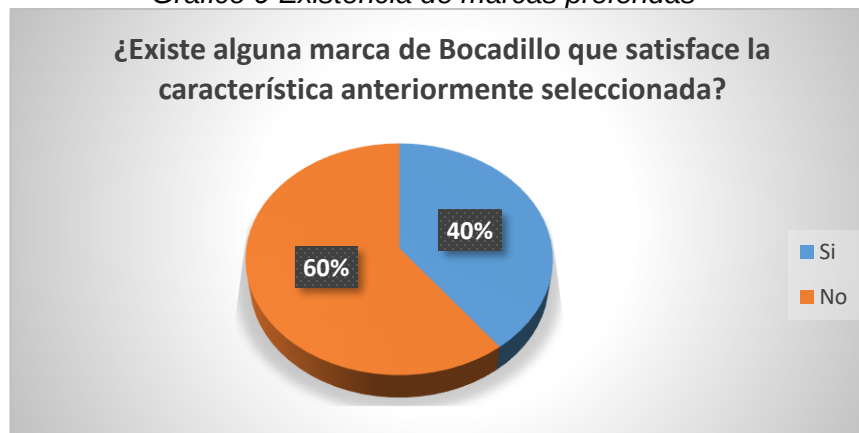
Gráfico 8 Características influyentes en el bocadillo



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a ciertos atributos que influyen al momento de la compra de bocadillo, podemos definir que el 41% de los encuestados su selección influye en el sabor, como segunda característica la calidad con el 38%, mientras que el precio no influye y no es de importancia para el consumidor. Lo anterior demuestra que la característica del sabor es un factor de dominio para BOCADEÑO, al variar con los sabores de tradición que es característico del bocadillo.

Gráfico 9 Existencia de marcas preferidas



Fuente: Elaboración propia

Tal y como se puede apreciar en la gráfica 9, el 60% de la muestra representado por 96 personas respondieron negativamente a que exista una marca de su

preferencia, mientras un 40% representado por 63 personas de la muestra confirman que hay una marca que cumple con sus expectativas.

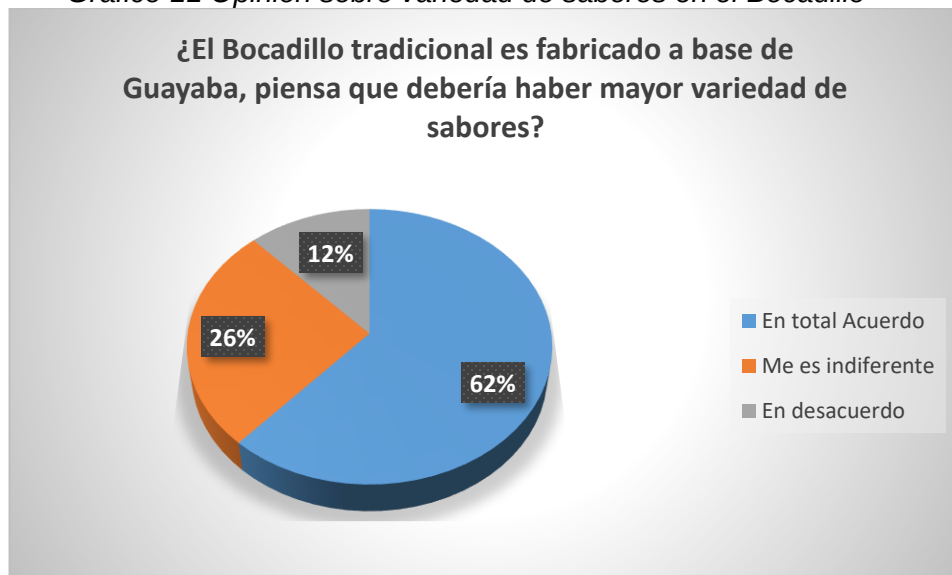
Gráfico 10 Marcas preferidas



Fuente: Elaboración propia

En esta gráfica podemos conocer que nuestro mayor competidor en la región es La Guayaberita con el 48% de preferencia por los encuestados, la siguiente marca es Doña Guayaba con el 21% y como tercera preferencia es Alimentos Manjar con el 19%.

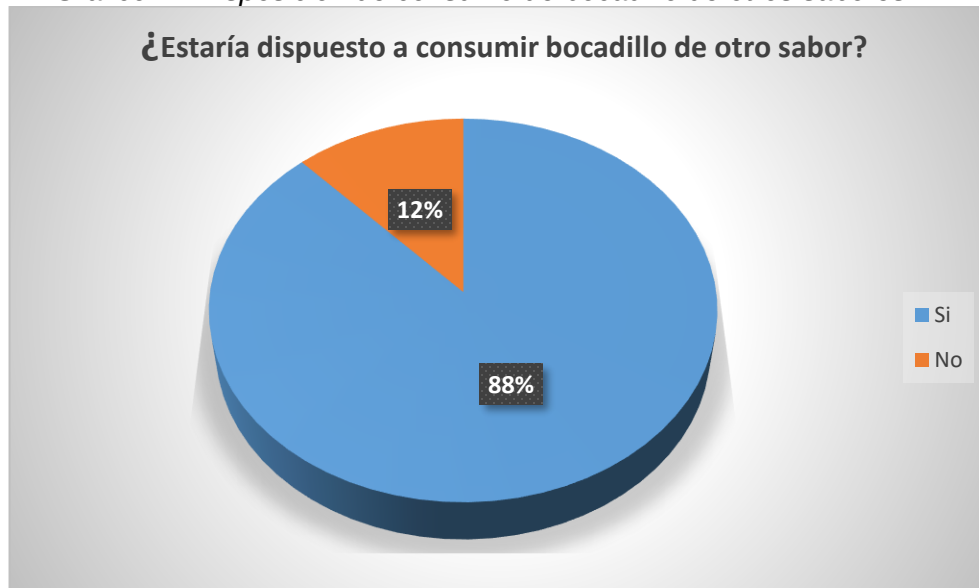
Gráfico 11 Opinión sobre variedad de sabores en el Bocado



Fuente: Elaboración propia

Con relación a la variedad de nuevos sabores, es una razón positiva para BOCADEÑO ya que el 62% de la muestra representado por 98 personas, están de acuerdo en que haya más variedad de sabores en la producción de bocadillo.

Gráfico 12 Disposición de consumo de bocadillo de otros sabores

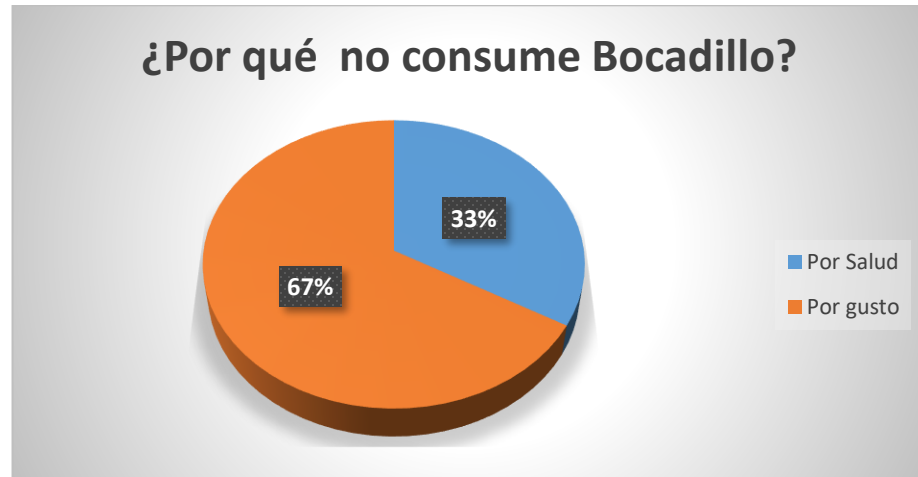


Fuente: Elaboración propia

Se observa que la mayoría de los encuestados, representando un 88% de la muestra consumiría bocadillo diferente al sabor tradicional. Lo cual es favorable con respecto al impacto que desea generar BOCADEÑO en la región.

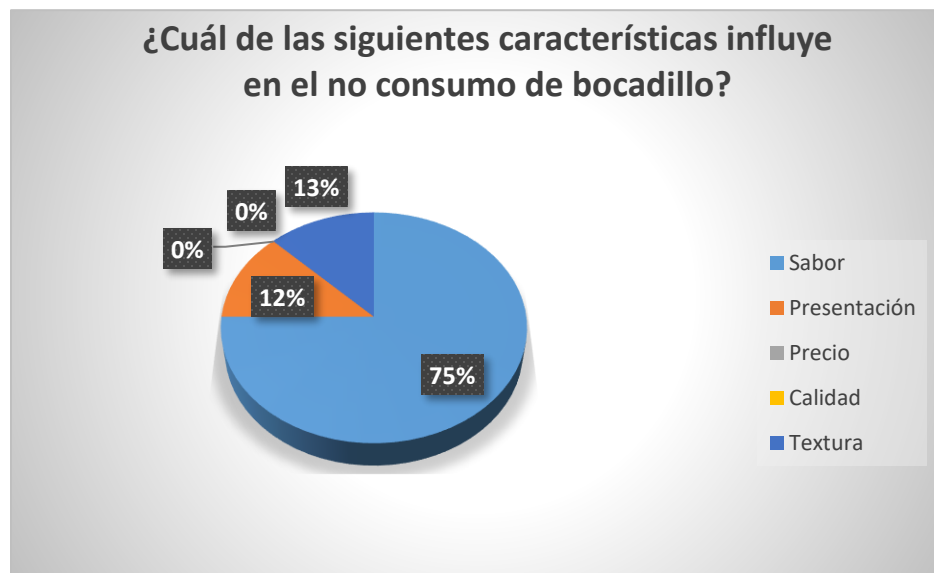
Después de realizar el análisis de las respuestas de los consumidores de bocadillos es pertinente observar y analizar las respuestas de la gente que no consume bocadillo y su razón dicha población corresponde al 7% de la muestra que es exactamente a 12 personas.

Gráfico 13 Causas del no consumo de bocadillo



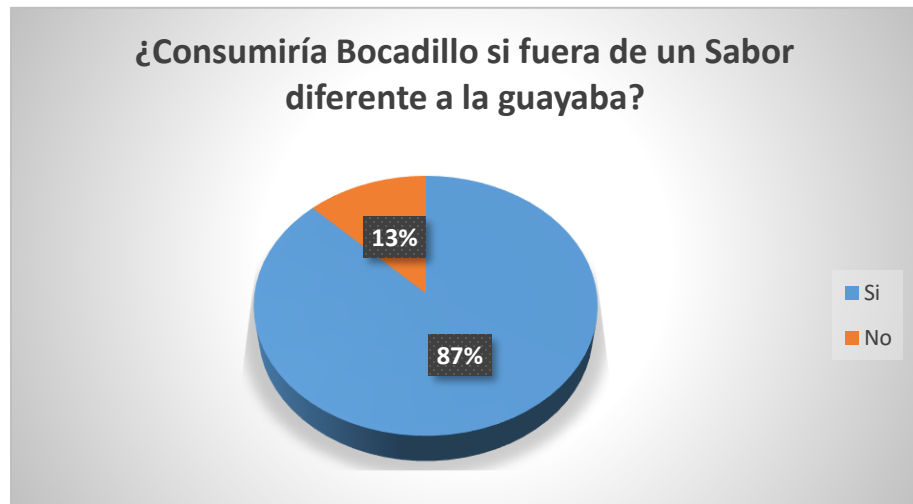
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14 Características influyentes en el no consumo



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15 Posible consumo de bocadillo de otro sabor



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las respuestas de las personas que no consumen Bocadillo encontramos en primer momento y como lo muestra la gráfica 13, el 67% que corresponde a 8 personas no consumen bocadillo por gusto mientras que el 33% correspondiente a 4 personas no lo consumen por motivos de salud.

De acuerdo con el 67% que respondió que no lo consumen por gusto se les realizó una pregunta sobre cuál es la característica que más influye en el no consumo de bocadillo como lo muestra la gráfica 14. Se puede observar que las características que influyen en el no consumo de Bocadillo son sabor con un 75% después se encuentra la textura en un 13% y por último la presentación en un 12% de acuerdo a esta grafica las características como el precio y la calidad no influyen, después se le pregunto al mismo 67% de población que no consume bocadillo si lo consumirían en un sabor diferente a la guayaba y en la gráfica 15 como resultado se obtuvo que 7 personas si lo llegarían a consumir mientras que solo 1 persona no consumiría bocadillo así cambiara el Sabor.

Del anterior análisis salen aportes valiosos para el plan de marketing que se realizara dado que la mayoría de gente está de acuerdo en que exista mayor variedad de sabores e incluso la gente que actualmente no lo consume lo llegaría a probar, lo cual es un punto a favor de la empresa BOCADEÑO. Otro aspecto relevante que se obtuvo de la encuesta es que el precio no es un factor relevante al momento de adquirir bocadillo.

9.2.2. Resultados del Grupo Focal primera parte

Tabla 25. Respuestas Sesión de grupo primera parte

Pregunta genérica.	Participante y respuesta.
¿Qué experiencia, lugar, o pensamiento se le viene a la cabeza cuando le hablan sobre bocadillo?	• Iván Pinzón: Recuerdo que siempre compraba bocadillo en la tienda de la Escuela • Maira Bernal: En la Casa de mis abuelos siempre tomábamos un vaso de leche caliente con bocadillo y pan • Ángela Castañeda: La experiencia más emotiva es cuando de niña mis papás siempre me llevaban un bocadillo con queso cuando hacia tareas • José Silva: Cuando trabajo en un cultivo de papa el patrón de nueves nos da salchichón con bocadillo y gaseosa • Dayanna Alvarado: En la Casa de mis tíos siempre hay vaso de leche caliente con bocadillo veleño • Dania Olaya: Siempre que vamos a Santander pasamos por las fábricas de bocadillo
¿Qué conocimiento tiene sobre los bocadillos con respecto a presentación y sabor?	• Iván Pinzón: Mis papas siempre me dijeron que hecho con Guayaba frescas • Maira Bernal: Conozco 2 tipos de bocadillo que puede ser combinado o Veleño • Ángela Castañeda: Es un alimento originario de Santander en tiempo colonial • José Silva: Lo venden en 2 presentaciones en Lonjas o por unidad • Dayanna Alvarado: Que solo existe un sabor y es de guayaba • Dania Olaya: Por su forma se puede combinar con queso o salchichón.
¿Qué influencia o circunstancia lo lleva a consumir bocadillo?	• Iván Pinzón: Combinar algo salado con algo dulce, (Queso y bocadillo) • Maira Bernal: Tener mecató para el momento de hacer trabajos • Ángela Castañeda: Llevarlo de medias nueves al trabajo. • José Silva: Que es económico y lo pago con monedas • Dayanna Alvarado: Comprarlos para rendir más en la actividad física • Dania Olaya: Poderles llevar un dulce a mis hermanos
¿Cómo es el proceso que lleva a cabo al momento de	• Iván Pinzón: No tengo un proceso • Maira Bernal: Reviso la fecha de vencimiento y escojo uno fresco.

escoger comprar bocadillo?	y el	• Ángela Castañeda: Solo pregunto por bocadillo, no importa el tipo o la marca. • José Silva: En mi casa siempre lo ha comprado mi mamá • Dayanna Alvarado: Siempre compro el que está en la caja donde pago el mercado • Dania Olaya: Siempre voy a la misma tienda por que venden el bocadillo de mi marca favorita.
¿Si yo le propusiera consumir bocadillo acompañado de otro alimento, cual es el primer alimento que se le viene a la cabeza?		• Iván Pinzón: Queso • Maira Bernal: Salchichón • Ángela Castañeda: Pan • José Silva: Pan y salchichón • Dayanna Alvarado: Leche caliente • Dania Olaya: Queso Campesino
¿Cómo actuaría si llega a un establecimiento y encuentra bocadillo de un nuevo sabor en cambio del bocadillo tradicional?		• Iván Pinzón: Depende el sabor compraría • Maira Bernal: Miraría que otras características diferentes tiene con respecto al tradicional. • Ángela Castañeda: Depende el sabor y precio • José Silva: Lo compraría por curiosidad. • Dayanna Alvarado: Lo compro para mirar si al combinarlo con salchichón sabe más rico que el tradicional • Dania Olaya: Si es de una fruta que me gusta lo compro.

Fuente: Participantes grupo Focal

9.2.2.1. Resultados Grupo focal Segunda parte

Tabla 26 Respuestas sesión de grupo segunda parte

Pregunta	Participante y respuesta
¿Qué aspectos le agradan a usted del producto?	• Iván Pinzón: Que es de un nuevo sabor, y en otra presentación • Maira Bernal: Que viene en diferentes figuras • Ángela Castañeda: A mí me agrada el sabor y el color que tiene • José Silva: Que está en forma redonda y se puede acoplar mejor al salchichón • Dayanna Alvarado: Me agrada el empaque y el color • Dania Olaya: Que el sabor es de mi fruta favorita
¿Qué producto considera usted que es competencia para BOCADENO?	• Iván Pinzón: La mermelada • Maira Bernal: La mermelada • Ángela Castañeda: La mermelada • José Silva: La mermelada • Dayanna Alvarado: La mermelada • Dania Olaya: La mermelada
¿Qué valor estaría usted dispuesto a pagar?	• Iván Pinzón: \$600 pesos • Maira Bernal: Yo pagaría \$800 por su innovación • Ángela Castañeda: \$700 por que se diferencia del tradicional • José Silva: \$700 • Dayanna Alvarado: \$600 pesos • Dania Olaya: \$800 pesos
¿Cuál considera que será la clientela del Bocadillo de tomate de árbol?	• Iván Pinzón: Los estudiantes • Maira Bernal: Los niños entre 5 y 10 años por las figuras • Ángela Castañeda: Los estudiantes y docentes de los colegios de Tausa • José Silva: Los Agricultores • Dayanna Alvarado: Los deportistas de las diferentes edades • Dania Olaya: Los turistas que visitan la represa del Neusa

¿Qué transmite la marca?	le	• Iván Pinzón: Me transmite Naturalidad • Maira Bernal: Veo calidad e innovación • Ángela Castañeda: Me transmite innovación en lo tradicional • José Silva: Me transmite las raíces muiscas. • Dayanna Alvarado: Me transmite la cultura Tausana • Dania Olaya: Me Transmite Tranquilidad
¿Qué quitaría o le pondría de más a este producto?	le	• Iván Pinzón: Más sabores • Maira Bernal: Un poquito más de Dulce • Ángela Castañeda: Bajarle un tris el acido • José Silva: Que sean de más sabores en las mismas formas • Dayanna Alvarado: Menos dulce • Dania Olaya: Más Sabores.
¿Cómo parece el tamaño y presentación del producto?	le	• Iván Pinzón: Excelente • Maira Bernal: Muy llamativo • Ángela Castañeda: Atractivo y diferente • José Silva: Me parece innovador • Dayanna Alvarado: Genial • Dania Olaya: Tiene un factor diferenciador

Fuente: Participantes grupo Focal

Las respuestas obtenidas en este “*focus group*” evidencian una preferencia por el bocadillo debido a la tradición y cultura del municipio, también se identificó las posibles necesidades que buscan los clientes al momento de comprar Bocadillo y que no se habían tenido en cuenta, por otra parte, los anteriores cuestionarios arrojan una conclusión valiosa para este estudio de mercado la cual es que BOCADEÑO se ha enfocado en sus clientes, en transmitirlos a momentos vividos y conservar sus raíces.

9.3. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PRODUCTO Y MARCA

9.3.1. Objetivos de marketing Propuestos

9.3.1.1. Objetivos Corporativos

A partir de esto, uno de los objetivos para BOCADEÑO es consolidarse en el mercado, con un reconocimiento de marca y crecimiento económico fundamental para la supervivencia. Esto permitirá generar una rentabilidad a largo plazo con el

cual se busca aportar en el crecimiento de mercado del país al fomentar una nueva línea que pueda abarcar diferentes sectores a nivel nacional y de exportación que genere nuevas oportunidades laborales permitiendo disminuir el índice de desempleo en el país.

En relación a esto se han establecido los siguientes objetivos de marketing estratégicos.

- Incrementar las ventas en el segundo semestre del 2021
- Mejorar el posicionamiento y reconocimiento de la marca en el mercado en 2022
- Mayor fidelización de los clientes.

9.3.2. Estrategias de marketing Propuestas

Luego de lograr definir los objetivos estratégicos que serán el eje del plan de marketing se procede a establecer las estrategias de marketing que estén en línea y sean coherentes con los objetivos propuestos, esto como resultado del diagnóstico y análisis realizado anteriormente, dichas estrategias se concentran en mejorar los precios, la comunicación, y los productos, para lograr esto se debe identificar las principales fortalezas para potencializarlas, aprovechar las oportunidades que se presentan.

9.3.3. Análisis Matriz FODA – Estrategias

Gracias a la matriz FODA que es una herramienta que ayuda y facilita el diagnóstico interno de una organización y a su vez sirve como guía en la creación de las diferentes estrategias de marketing con la finalidad de obtener los resultados esperados, por tal motivo es de gran importante llevar a cabo el cruce de los componentes de la matriz en mención, para lograr estructurar las estrategias de maximización de fortalezas y oportunidades o también conocidas como estrategias ofensivas (F.O.), también se encuentran las estrategias que llevan al punto máximo las fortalezas por medio de la minimización de amenazas que son también llamadas estrategias defensivas (F.A.), para lograr aprovechar al máximo las oportunidades y llegar al punto de minimizar debilidades están las estrategias de reorientación (D.O.) y por último se busca estructurar las estrategias de supervivencia que son las que ayudan a minimizar lo vulnerable que puede llegar a ser la empresa con respecto a sus debilidades frente a las amenazas presentes (D.A.), estas estrategias se encuentran en las tablas desde la 26 a la 29 como se muestran a continuación.

Tabla 27. Matriz de Cruce (Fortalezas – Oportunidades) estrategias ofensivas.

Fortalezas	Oportunidades
*Productos tradicionales con sentido innovador *Tienen la idea de negocio formulada para comenzar por su municipio. *Se cuenta con los equipos y utensilios necesarios *Propiedad propia para hacer la producción. *Materia prima utilizada es 100% orgánica. *Insumos baratos y fáciles de conseguir.	*Mercados campesinos realizados cada mes en los municipios vecinos. *Posibilidad de nuevos inversionistas frente a estos productos no tradicionales. *Facilidad de hacer alianzas con proveedores locales y externos *Alianza con restaurantes de la alta cocina.



Estrategias de F.O ofensivas

Se logra observar que la empresa ha llegado a un punto con ventajas y facilidades para empezar a aplicar acciones en las cuales se logre incrementar la participación en el mercado y su posicionamiento en un periodo de corto plazo por medio de:

1. Implementación de programas de descuentos de acuerdo al volumen de compra
2. Diseñar e implementar planes para el servicio al cliente que conserven su lealtad

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28. Matriz de Cruce (Fortalezas – Amenazas) estrategias defensivas

Fortalezas	Amenazas
*Producto tradicional con factor innovador. *Tienen la idea de negocio formulada para comenzar por su municipio. *Se cuenta con los equipos y utensilios necesarios *Propiedad propia para hacer la producción. *Materia prima utilizada es 100% orgánica. *Insumos baratos y fáciles de conseguir.	*Producción del mismo producto por parte de las empresas más consolidadas *Numero de empresas dedicadas a la producción de alimentos tradicionales. *Incremento en el costo de materia prima a causa de la variación del precio de la moneda.
	Estrategias de F.A Defensivas Se evidencia que una necesidad de ampliar la variedad de materia prima utilizada para satisfacer las necesidades de los diferentes clientes y lograr así mayor reconocimiento de marca por medio de: 1. Realizar estudios para determinar cuáles son las frutas que se prestan más a los procesos productivos de la empresa. 2. Resaltar la calidad y el valor diferencial de sus productos.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29 Matriz de Cruce (Debilidades – Oportunidades) estrategias de reorientación

Debilidades	Oportunidades
*Falta de capacidad en el área de producción para cumplir con posible incremento en la demanda. *El personal que tienen es muy limitado * Solo tienen clientes en el casco urbano del municipio de Tausa *Bajo número de alianzas con clientes.	*Mercados campesinos realizados cada mes en los municipios vecinos. *Posibilidad de nuevos inversionistas frente a estos productos no tradicionales. *Facilidad de hacer alianzas con proveedores locales y externos *Alianza con restaurantes de la alta cocina.
	Estrategias de D.O de reorientación En esta matriz se evidencia que las oportunidades presentadas son en gran medida la solución a las debilidades presentadas y al tomar ventaja de estas oportunidades lograra mejorar su posicionamiento de acuerdo a las siguientes acciones: 1. Mayor publicidad por medios locales que visibilicen la calidad y beneficios que ofrecen los productos de la empresa. 2. Realizar un cronograma de acuerdo con el mercado de campesino para determinar el stock de seguridad que cumpla con las necesidades de los clientes

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30 Matriz de Cruce (Debilidades – Amenazas) estrategias de supervivencia

Debilidades	Amenazas
*Falta de capacidad en el área de producción para cumplir con posible incremento en la demanda. *El personal que tienen es muy limitado * Solo tienen clientes en el casco urbano del municipio de Tausa *Bajo número de alianzas con clientes.	*Producción del mismo producto por parte de las empresas más consolidadas *Numero de empresas dedicadas a la producción de alimentos tradicionales. *Incremento en el costo de materia prima a causa de la variación del precio de la moneda.
	
Estrategias de D.A de supervivencia Se logra observar que existe una gran necesidad de estrategias que ayuden a maximizar las ventas y de otra que no exponga a la empresa con respecto a las amenazas, mediante las siguientes acciones. 1. Realizar un benchmarking para implementar herramientas de mercadeo y política de marketing. 2. Resaltar las estrategias de precio, publicidad y distribución.	

Fuente: Elaboración Propia

9.3.3.1. Análisis Matriz BCG

Dentro del plan de marketing se hace uso de una herramienta muy valiosa para analizar y determinar la situación actual de los diferentes productos de una empresa, esta herramienta es la matriz BCG la cual consiste en este caso en comparar las ventas de cada producto de la empresa BOCADENO frente a las ventas del principal del principal competidor con respecto a los mismos productos, en esta matriz también se analiza las ventas totales del sector tanto del año actual como del anterior, y la tasa de crecimiento que ha tenido dicho sector en los últimos años, para entender mejor la finalidad de esta matriz es pertinente mirar la definición que brinda Gabriel Roncancio que dice: “es una herramienta de análisis gráfico que ayuda a determinar la función de los productos, o las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), en el margen de rentabilidad futuro para decidir en cuales negocios: invertir, desinvertir o, incluso, abandonar. La matriz BCG realiza un análisis

estratégico del portafolio de la compañía en base a dos factores, la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado” [44].

Para el caso del presente proyecto de investigación que se lleva a cabo la empresa facilito la matriz que ellos realizaron en el año 2020 hacia el mes de marzo, esta matriz fue realizada con respecto al principal competidor de cada producto, en el caso de Bocadillo se realizó la comparación con bocadillo “Guayaba” producto fabricado por INCAUCA, para el análisis de la mermelada y la compota se llevó a cabo la comparación de los productos “San Jorge” producidos por la empresa LEVAPAN, y para el caso de la pulpa el principal competidor es “Pulpifruta” que es elaborado por la compañía QUALA, la matriz compartida se puede observar a continuación como lo muestra la ilustración 12.

Ilustración 12 Matriz BCG



Fuente: Empresa BOCADENO

Al observar y analizar la matriz BCG realizada por la empresa BOCADENO en el año 2020, hay una particularidad que se resalta con respecto a sus productos y es que todos están en el cuadrante de interrogante, ¿Pero a que hace referencia el cuadrante de interrogante?, continuando con la explicación que brinda Gabriel Roncancio, explica el cuadrante de la siguiente manera, “los productos que se ubican en este cuadrante tienen grandes perspectivas de crecimiento pero una baja participación en el mercado, dichos productos necesitan de constante dinero, pero no se retribuye de la misma forma. Sin embargo, estas unidades de negocio están creciendo rápidamente, y tienen el potencial de convertirse en estrellas, para lograr dicho objetivo se aconseja a las empresas que inviertan en interrogantes, a través de iniciativas estratégicas” [44] de acuerdo a la explicación que hace Roncancio, confirma la necesidad urgente de realizar un plan de marketing para la empresa

BOCADEÑO con el fin de mejorar la cuota del mercado. Otro dato importante a tener en cuenta que se observó en la matriz es el porcentaje que cada producto tiene, y en este caso se puede concluir que el bocadillo y la pulpa de fruta que comprenden un porcentaje de 47% y 25% respectivamente son los productos que fácilmente pueden consolidarse como productos estrella de acuerdo a las estrategias que se utilicen, mientras que la compota y la mermelada son productos que necesitan de más inversión y estrategias para que puedan consolidarse como productos estrellas.

9.3.3.2. Análisis Ansoff

Esta matriz cumple la función de identificar las oportunidades de crecimiento que una empresa de acuerdo a los objetivos que se han planteado, para el caso de BOCADENO y según el perfil actual de la misma se determinó que el tipo de estrategia que le es más favorable es la de penetración de mercados dado que busca incrementar sus ventas y mejorar su posicionamiento en el mercado por medio de sus productos tradicionales a base de tomate de árbol.

Tabla 31 Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		EXISTENTES	NUEVOS
MERCADOS	TRADICIONALES	Estrategia de Penetración en el Mercado En este cruce se busca incrementar el consumo de los productos existentes en aquellos mercados que actualmente se manejan, logrando así una mayor participación en el mercado, con respecto a lo anterior las estrategias serian: • Acciones de venta cruzada • Campaña publicitaria de promociones y resaltando los beneficios del producto • Lograr ofrecer los productos con un precio competitivo • Lograr atraer mayor cantidad de clientes por medio de descuentos de acuerdo con el volumen de compra y ofreciendo planes de pago con ventajas por medio de plazos. • Mejorar y ampliar la comunicación, así como los niveles de servicio al cliente y postventa.	Estrategia Desarrollo de productos
	N :	Estrategia de desarrollo de mercados	Estrategia Diversificación

Fuente: Elaboración Propia

Después de haber elaborado estrategias por medio de las Matrices: Ansoff, BCG y FODA las cuales están encaminadas a cumplir con los objetivos de marketing propuestos se decidió que las estrategias a implementar están enfocadas en:

9.3.3.3. Estrategias de ventas

- Fijar descuentos por volumen de compra
- Fijar políticas de venta cruzada
- Fijar Políticas de Pago
- Fijar políticas de ventas

9.3.3.4. Estrategias de posicionamiento

- Incrementar los canales de comunicación (mejorar la presencia de la marca en redes sociales)
- Compensar de manera personalizada el marketing voz a voz positivo con el fin de generar clientes satisfechos, y además dedicarse a mejorar día a día la presentación del producto para los futuros clientes.
- Mejorar la experiencia de compra en el punto de fabrica
- Personalización de los productos y publicidad dependiendo las festividades más representativas PUSH.

9.3.3.5. Estrategias de fidelización

- Estructurar y mantener un portafolio de clientes o base de datos que permita tener una comunicación directa con cada uno de ellos.
- Establecer promociones a clientes y posibles clientes con lo cual se incentiva la compra de nuestros productos
- Aumentar la satisfacción de los clientes.

9.3.3.6. Planes de acción propuestos

A continuación, y con el fin de fortalecer la empresa y sus estrategias corporativas se colocarán lo siguientes planes de acción que comprenden la ejecución de las estrategias, que están enfocadas en mejorar los productos, la comunicación y los precios, para llevar a cabo una correcta ejecución de las acciones, para ello es pertinente realizar un resumen del plan general como se muestra en la tabla 31, teniendo en cuenta el segundo semestre de 2021 se propone ejecutar las estrategias de ventas y en el primer semestre de 2022 implementar las estrategias de posicionamiento y fidelización para la organización de un cronograma acorde a las acciones donde también se estima el presupuesto a utilizar. Continuo al resumen expuesto se realizarán los planes de acción específicos para cada estrategia.

Tabla 32 Resumen del plan de acción

Plan de acción para	2do Semestre de 2021	1er semestre 2022	Presupuest o Estimado	Descripción actividades
Estrategia de Ventas			\$4.500.000	Realizar una estructuración de políticas que contribuyan en el crecimiento de ventas, por medio de su implementación.
Estrategia de Posicionamiento			\$8.000.000	Realización de campañas publicitarias para resaltar los atributos del producto, así como mejorar los sistemas de comunicación con los clientes en el punto de fabrica
Estrategia de fidelización			\$6.000.000	Realizar una base de datos para estar atentos frente a las necesidades de los clientes y tener un sistema de constante evaluación.
Total, estimado			\$18.500.000	

Fuente: Elaboración Propia

9.3.3.7. Acciones para las estrategias de ventas

Tabla 33 Acciones estrategia de ventas

Incrementar las ventas en el segundo semestre del 2021.	
Objetivo del plan: Incrementar las ventas de acuerdo a las expectativas de la empresa mediante beneficios en los pagos para los clientes, con precios competitivos y ventas cruzadas.	
ESTRATEGIA	ACCIONES
Fijar políticas de venta cruzada.	- Realizar un estudio para determinar que producto es el adecuado para este tipo de venta. - Realizar una comunicación con los clientes tipo “<i>Email marketing posterior</i>” con promociones actualizadas.
Fijar descuentos por volumen de Compra	- Crear una base de datos de los distribuidores para mantener una constante comunicación sobre las nuevas promociones. - Diseñar e implementar un programa sobre los diferentes descuentos de acuerdo con la compra - Realizar constante evaluación y actualización al programa de descuentos planteado. - Teniendo en cuenta las condiciones de la empresa, identificar las políticas de pago que utiliza la competencia para buscar adaptarlas y mejorarlas a nivel organizacional.
Fijar Políticas de Pago	- Dentro del canal de compras, comunicar por escrito las políticas escogidas. - En la implementación revisar y evaluar de acuerdo a los resultados obtenidos por las políticas utilizadas para una actualización que mejore dichas políticas - Teniendo en cuenta las condiciones de la empresa, identificar las políticas de precios que utiliza la competencia para buscar adaptarlas y mejorarlas a nivel organizacional.
Fijar políticas de Precio	- Por medio de un documento formal dar a conocer y comunicar las políticas escogidas. - En la implementación revisar y evaluar de acuerdo a los resultados obtenidos por las políticas utilizadas para una actualización que mejore dichas políticas.

Fuente: Elaboración Propia

9.3.3.8. Acciones para las estrategias de posicionamiento

Tabla 34 Acciones estrategia de posicionamiento

Mejorar el posicionamiento y reconocimiento de la marca en el mercado en 2022.	
Objetivo del plan: Visibilizar los atributos de los productos para que sean destacados y preferidos dentro del mercado.	
ESTRATEGIA	ACCIONES
Incrementar los canales de comunicación	• Publicar la información correspondiente a los beneficios y atributos que poseen los productos a sus clientes y consumidores por medio tarjetas, cuñas radiales, folletos, volantes, página web y redes sociales.
Compensar de manera personalizada el marketing voz a voz positivo	• Identificar los distribuidores con mayor número de ventas para afianzar la alianza por medio de beneficios. • Premiar los distribuidores que ofrezcan los productos en un lugar muy visible y accesible al consumidor.
Mejorar la experiencia de compra en el punto de fábrica y puestos de venta en mercados campesinos	• Crear un sistema de evaluación para la atención al cliente en la fábrica y puestos de mercado campesino para determinar y mejorar el desempeño. • Realizar e Implementar políticas de servicio al cliente. • Inculcar el compromiso y sentido de pertenencia al personal para el correcto cumplimiento de las políticas en el servicio al cliente.
Personalización de los productos y publicidad dependiendo las festividades más representativas PUSH	• Tomar las festividades más representativas como día de la madre, del padre, amor y amistad, Halloween, navidad y fin de año, etc., para realizar campañas publicitarias con volantes, cuas radiales y post en redes sociales. • Realizar concursos en estas festividades para visibilizar más la marca BOCADEÑO • Implementar etiquetas y empaques acordes a las festividades celebradas.

Fuente: Elaboración Propia

9.3.3.9. Acciones para las estrategias de fidelización

Tabla 35 Acciones estrategia de fidelización

Mayor fidelización de los clientes.	
Objetivo del plan: Lograr que los consumidores sean fieles y leales a la empresa y sus productos	
ESTRATEGIA	ACCIONES
Estructurar y mantener un portafolio de clientes	• Crear y actualizar constantemente una base con los datos de los clientes clasificados en nuevos y antiguos bajo un software de CRM. • Diseñar un cronograma de comunicación personalizada y directa para identificar y conocer las expectativas y necesidades.
Establecer promociones a clientes y posibles clientes	• Establecer un fin de semana mensual para realizar una promoción que premie la fidelidad de los consumidores actuales y atraiga con beneficios más pequeños los futuros clientes. • Premiar al distribuidor amigo mensualmente por su fidelidad y apoyo a la marca en su establecimiento.
Aumentar la satisfacción de los clientes.	• Realizar periódicamente encuestas a los no consumidores del producto para conocer sus insatisfacciones y mejorar el producto. • Crear un sistema de evaluación con toma de medidas para disminuir los niveles de insatisfacción presentados. • Hacer partícipe a los consumidores de las nuevas propuestas de productos realizados por la empresa para crear vínculos entre empresa y consumidores.

Fuente: Elaboración Propia

9.3.3.10. Presupuesto

La última etapa del plan de marketing es estimar cuánto cuesta ejecutar e implementar cada una de las estrategias y sus acciones las cuales implican inversión para lograr y cumplir los objetivos propuestos para dar cumplimiento a este apartado se recurrió a valores suministrados por profesionales que ya han desarrollado planes de marketing, por tal motivo se elaboró la siguiente tabla.

Tabla 36 Presupuesto del plan de acción

Presupuesto para estrategias de venta		
Estrategias	Acciones	Presupuesto estimado
Fijar políticas de venta cruzada.	• Realizar un estudio para determinar que producto es el adecuado para este tipo de venta. • Realizar una comunicación con los clientes tipo “<i>Email marketing posterior</i>” con promociones actualizadas.	\$1.500.000
Fijar descuentos por volumen de Compra	• Crear una base de datos de los distribuidores para mantener una constante comunicación sobre las nuevas promociones. • Diseñar e implementar un programa sobre los diferentes descuentos de acuerdo a la compra • Realizar constante evaluación y actualización al programa de descuentos planteado.	\$1.000.000
Fijar Políticas de Pago	• Teniendo en cuenta las condiciones de la empresa, identificar las políticas de pago que utiliza la competencia para buscar adaptarlas y mejorarlas a nivel organizacional. • Dentro del canal de compras, comunicar por escrito las políticas escogidas. • En la implementación revisar y evaluar de acuerdo a los resultados obtenidos por las políticas utilizadas	\$1.000.000

Fijar políticas de Precio	para una actualización que mejore dichas políticas • Teniendo en cuenta las condiciones de la empresa, identificar las políticas de precios que utiliza la competencia para buscar adaptarlas y mejorarlas a nivel organizacional. • Por medio de un documento formal dar a conocer y comunicar las políticas escogidas. • En la implementación revisar y evaluar de acuerdo a los resultados obtenidos por las políticas utilizadas para una actualización que mejore dichas políticas.	\$1.000.000
Total		\$4.500.000
Presupuesto para estrategias de posicionamiento		
Estrategias	Acciones	Presupuesto estimado
Incrementar los canales de comunicación	• Publicar la información correspondiente a los beneficios y atributos que poseen los productos a sus clientes y consumidores por medio tarjetas, cuñas radiales, folletos, volantes, página web y redes sociales.	\$3.000.000
Compensar de manera personalizada el marketing voz a voz positivo	• Identificar los distribuidores con mayor número de ventas para afianzar la alianza por medio de beneficios. • Premiar los distribuidores que ofrezcan los productos en un lugar muy visible y accesible al consumidor.	\$1.000.000
Mejorar la experiencia de compra en el punto de fábrica y puestos de venta en mercados campesinos	• Crear un sistema de evaluación para la atención al cliente en la fábrica y puestos de mercado campesino para determinar y mejorar el desempeño. • Realizar e Implementar políticas de servicio al cliente. • Inculcar el compromiso y sentido de pertenencia al personal para el correcto cumplimiento de las políticas en el servicio al cliente.	\$1.000.000

Personalización de los productos y publicidad dependiendo las festividades más representativas PUSH	• Tomar las festividades más representativas como día de la madre, del padre, amor y amistad, Halloween, navidad y fin de año, etc., para realizar campañas publicitarias con volantes, cuas radiales y post en redes sociales. • Realizar concursos en estas festividades para visibilizar más la marca BOCADEÑO • Implementar etiquetas y empaques acordes a las festividades celebradas.	\$3.000.000
Total		\$8.000.000
Presupuesto para estrategias de fidelización		
Estrategias	Acciones	Presupuesto estimado
Estructurar y mantener un portafolio de clientes	• Crear y actualizar constantemente una base con los datos de los clientes clasificados en nuevos y antiguos bajo un software de CRM. • Diseñar un cronograma de comunicación personalizada y directa para identificar y conocer las expectativas y necesidades.	\$3.000.000
Establecer promociones a clientes y posibles clientes	• Establecer un fin de semana mensual para realizar una promoción que premie la fidelidad de los consumidores actuales y atraiga con beneficios más pequeños los futuros clientes. • Premiar al distribuidor amigo mensualmente por su fidelidad y apoyo a la marca en su establecimiento.	\$1.500.000
Aumentar la satisfacción de los clientes.	• Realizar periódicamente encuestas a los no consumidores del producto para conocer sus insatisfacciones y mejorar el producto. • Crear un sistema de evaluación con toma de medidas para disminuir los niveles de insatisfacción presentados. • Hacer partícipe a los consumidores de las nuevas propuestas de productos realizados por la empresa para crear	\$1.500.000

vínculos entre empresa y consumidores.	
Total	\$6.000.000
Valor total del plan de Acción	\$18.500.000
Fuente: Elaboración Propia	

10.CONCLUSIONES

- Se observó y determino de acuerdo con la información suministrada que la idea de negocio está planteada de manera adecuada, pero sin embargo las ventas se vieron afectadas estos últimos años debido a la falta de conocimiento y aplicación de técnicas y herramientas que fortalecieran la empresa.
- La información recolectada y analizada se observó que en la provincia de Ubaté no existe una empresa dedicada a la producción de productos iguales o similares que sean competencia directa, por el contrario, BOCADEÑO se encuentra situada en un punto estratégico dado que en la zona existen empresas lecheras las cuales podrían ser aliados potenciales al momento de comercializar el producto.
- Se evidencia que el poco posicionamiento que tiene la empresa se debe a que solo se ha concentrado en un solo producto en este caso y como aparece en el grafico 1, el bocadillo posee una participación del 93% en la producción, por tal motivo se deduce que existe un miedo en potencializar el mercado de compotas y mermeladas lo que genera demora en la penetración de la marca en el mercado actual.
- La empresa no cuenta con las mismas tecnologías que sus competidores lo cual ocasiona que ellos le saquen más provecho a su idea innovadora sobre el bocadillo.
- Se evidencia que existe una diferenciación de producto frente a la competencia, como la variedad de sabores y presentaciones lo cual significa oportunidades a corto plazo.
- Al analizar las matrices FODA, BCG y Ansoff se evidencia que los productos que la empresa BOCADEÑO maneja están en la etapa de penetración de mercado donde se requiere una inversión en publicidad, que logre cambiar de los productos de cuadrante interrogante a cuadrante estrella.
- Con respecto a la competencia se evidencio que las fábricas que están en la zona no cuentan con fortalezas en el ámbito web y publicidad, lo cual BOCADEÑO puede aprovechar para su posicionamiento.
- Se evidencio en el estudio de mercado realizado que los clientes prefieren productos con tinte innovador que salgan de lo tradicional y los lleven a nuevas experiencias.

11. RECOMENDACIONES

- Conformar un comité con experiencia y conocimiento en materia de marketing para que realice constantemente un control a la ejecución de las acciones propuestas del plan de marketing.
- Se recomienda que la implementación que la empresa tendrá con respecto al plan de marketing propuesto debe realizarse con flexibilidad y precaución dado que el plan de marketing puede tener ajustes o correcciones.
- Implementar el plan de marketing de la empresa y comunicar a sus empleados la finalidad y las acciones a realizar con el fin de ejecutar la propuesta en equipo donde todo el personal se involucre y participe del crecimiento de la marca.
- Realizar proyección de ventas anual, con el fin de implementar una política de inventarios que ayude a producir la demanda del mercado, para así siempre contar con productos frescos y de calidad.
- Se sugiere ir adelantando estudios que permitan ampliar la línea de productos que permitan el aprovechamiento del 100% de las maquinas que posee la empresa.
- Se recomienda revisar el tema de empaque y etiquetado con el fin de que sean aspectos influyentes al momento de la compra.
- Se recomienda aprovechar las falencias identificadas en la competencia para poder posicionar y desarrollar la marca con el factor diferencial frente a la competencia

Bibliografía

- [1] Centro Europeo de Postgrado, «CEUPE,» 2020. [En línea]. Available: <https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-sistema-de-gestion-de-la-organizacion.html>.
- [2] Revista SEMANA, «SEMANA,» 7 Septiembre 2019. [En línea]. Available: <https://www.semana.com/pais/articulo/cuanto-exporta-colombia-en-alimentos-y-bebidas/276617/>. [Último acceso: 1 03 2021].
- [3] J. C. Z. Acevedo, «La Republica,» 29 Enero 2021. [En línea]. Available: <https://www.larepublica.co/analisis/juan-carlos-zuleta-acevedo-532896/emprender-en-pandemia-3117467>. [Último acceso: 10 Marzo 2021].
- [4] Compufruit, 10 septiembre 2014. [En línea]. Available: <http://empresacomputa.blogspot.com/2014/09/>.
- [5] Gobernación, «Tasa de Desempleo,» 2017. [En línea]. Available: <http://mapasyestadisticas-cundinamarca-map.opendata.arcgis.com/datasets/53517e9461aa44a98929c827f40c5a62?geometry=-74.174%2C5.075%2C-73.718%2C5.315>.
- [6] R. M. Gonzalez, Marketing en el Siglo XXI, España: Centro de Estudios Financieros, 2014.
- [7] UNAD, «Prospectiva del Emprendimiento Social y Solidario,» 2014. [En línea]. Available: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/7391/Prospectiva%20del%20Emprendimiento%20Social%20y%20Solidario.pdf?sequence=1#page=30>.
- [8] P. P. I. Sanchez, «ResearchGate,» septiembre 2015. [En línea]. Available: https://www.researchgate.net/publication/309195413_Casos_de_Marketing_Turistico?enrichId=rgreq-28cda90e9f26b65b236fa097282071a6-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzMwOTE5NTQxMztBUzo0MTgxMzg5MDM1OTcwNTdAMTQ3NjcwMzQ5MjAxMQ%3D%3D&el=1_x_2&_esc=publicationCoverPdf.
- [9] D. Parmerlee, «Las herramientas de marketing de la American Marketing Association,» de *Preparación del plan de marketing*, Granica, 1999.
- [10] AMA (American Marketing Association) , «AMA,» 2017. [En línea]. Available: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>. [Último acceso: Marzo 2021].
- [11] M. Edwards-Schachter, «La naturaleza y variedad de la innovación,» 06 2018. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S2096248718300249>.
- [12] C. A. P. Chimborazo, «Proyecto final del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Turismo y Hotelería,» 2019. [En línea]. Available: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30288/1/1804853495%20C%20c3%89SAR%20AUGUSTO%20PUNINA%20CHIMBORAZO.pdf>.

- [13] C. A. Mejía, «Documenos Planning,» [En línea]. Available: http://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Agosto2005.pdf.
- [14] Anonimo, «Aprende Ingenieria,» 28 Noviembre 2018. [En línea]. Available: <https://aprendeingenieria.com/marketing-parte3/#.XpfCusgzbiU>.
- [15] P. E. Guerrero González y J. R. Ramos Mendoza, *Introduccion al Turismo*, Mexico D.F: Grupo editorial Patria, 2015.
- [16] ADICAE, «ADICAE Consumidores criticos responsables y solidarios.,» 2018. [En línea]. Available: <https://www.otroconsumoposible.es/publicacion/economia-circular.pdf>.
- [17] F. J. M. Martin, «Archivo Digital Universidad Politecnica de Madrid,» 8 Julio 2011. [En línea]. Available: http://oa.upm.es/12747/1/INVE_MEM_2011_107174.pdf.
- [18] S. Galeano, «Marketing4ecommerc,» 16 04 2020. [En línea]. Available: <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-una-estrategia-de-mercadeo/>.
- [19] M. Quiroa, «Economipedia,» 2020. [En línea]. Available: <https://economipedia.com/definiciones/mercado.html>.
- [20] P. Botey, «Inboundcycle,» 21 Mayo 2020. [En línea]. Available: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/las-4-p-del-marketing-que-debes-conocer>.
- [21] I. Thompson, «Marketing-Free,» Octubre 2006. [En línea]. Available: <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>.
- [22] M. Minarro, «inboundcycle,» 14 Mayo 2020. [En línea]. Available: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>.
- [23] C. Lombart, B. Labbé-Pinlon, M. Filser, B. Antéblan y D. Louis, «Surtido regional de productos y comercialización en supermercados: estrategias de segmentos de clientes objetivo,» 2018. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S0969698917304460>.
- [24] P. Fernández-Ferrín, B. Bande, M. M. Galán-Ladero, D. M. C. E. Díaz y S. Castro-González, «Diario de producción más limpia,» 2019. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S095965261933080X>.
- [25] B. Lynsey McKitterick, R. McAdam y A. Dunn, Diciembre 2016. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S0743016716304120>.
- [26] R. Lynd, «ScienceDirect,» 2020. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S0031938420301839>.

- [27] D. Zilberman, L. Lu y T. Reardon., febrero 2019. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S0306919217302403>.
- [28] B. Kühne, F. Vanhonacker, X. Gellynck y W. Verbeke, «Calidad y preferencia de alimentos,» 2010. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S0950329310000431>.
- [29] B. Bigliardi y F. Galati, junio 2013. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S0924224413000678>.
- [30] S. Calicchio, «La Estructura de un plan de marketing,» de *EL PLAN DE MARKETING EN 4 PASOS. Estrategias y pasos clave para redactar un plan de marketing eficaz*, 2016.
- [31] 2spacios, «2spacios comunicación creativa,» 03 Agosto 2015. [En línea]. Available: <https://www.2spacios.com/noticias/la-importancia-del-plan-de-marketing>.
- [32] M. Guazhima Yari y M. Guzmán Juárez, «Universidad politecnica Salesiana,» Febrero 2014. [En línea]. Available: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6300/1/UPS-CT002865.pdf>.
- [33] D. Cabrera Martinez y B. H. José, «Univeridad Autonoma de Occidente,» 2013. [En línea]. Available: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5659/1/T03716.pdf>.
- [34] J. A. C. SOSA, «Universidad Javeriana,» 2009. [En línea]. Available: <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis400.pdf>.
- [35] L. Durand, M. Perez, S. Tapia y J. Vazquez, «Universidad San Ignacio de Loyola,» 2016. [En línea]. Available: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/1914/1/2016_Durand_Plan-de-marketing-de-la-sangucheria-La-Herencia.pdf.
- [36] J. M. C. Fernández, «Universidad De Chile,» Noviembre 2016. [En línea]. Available: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/144034/Cruz%20Fernandez%20Jose.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- [37] I. Printezis y C. Grebitus., octubre 2018. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S0921800918304348>.
- [38] I. Majid, G. A. Nayik, S. M. Dar y V. Nanda, octubre 2018. [En línea]. Available: <https://www-sciencedirect-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/science/article/pii/S1658077X16300765>.
- [39] Dinero, «Dinero.com,» 19 Marzo 2014. [En línea]. Available: <https://www.dinero.com/edicion-impresia/negocios/articulo/venta-mermelada-colombia/193548>.

- [40] G. CASTILLO, «Ministerio de agricultura,» Julio 2015. [En línea]. Available: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Guayaba/Documentos/2015-07-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>.
- [41] J. I. P. Rodriguez, Interviewee, *Analisis Empresa*. [Entrevista]. 24 Octubre 2020.
- [42] Mc Donald's, [En línea]. Available: <https://mcscenarios.weebly.com/pestel.html>.
- [43] J. Gomez, V. Hernandez y L. Pedraza., «Repositorio Universidad de la Salle,» 2015. [En línea]. Available: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1095&context=administracion_de_empresas.
- [44] G. Roncancio, «Pensemos,» 12 Junio 2018. [En línea]. Available: <https://gestion.pensemos.com/matriz-bcg-que-es-y-como-usarla-en-la-planeacion-estrategica>. [Último acceso: 18 Diciembre 2020].
- [45] T. d. J. V. Aguirre, Agosto 2016. [En línea]. Available: https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/3776/TOG_TJVA.pdf?sequence=2&isAllowed=y.
- [46] A. M. Arceo, «SCIELO,» Junio 2009. [En línea]. Available: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2009000100008&lng=es&nrm=iso&tlng=es.
- [47] T. d. Geytere, «Manage,» [En línea]. Available: https://www.12manage.com/methods_nonaka_seci_es.html. [Último acceso: 2019].
- [48] B. C. T. S. L. E. C. B. Oscar Mayorga Torres, Julio 2016. [En línea]. Available: <http://www.laccei.org/LACCEI2016-SanJose/RefereedPapers/RP133.pdf>. [Último acceso: 2019].
- [49] G. R. Q. N. I. G. M. ELKIN OLAGUER PÉREZ SÁNCHEZ, 2010. [En línea]. Available: https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/41/Modelo%20de%20gesti%F3n%20del%20conocimiento%20para%20el%20Instituto%20Tecnol%F3gico%20Metropolitano_ITM.pdf?sequence=2. [Último acceso: 2019].
- [50] J. P. C. M. R. Angel León González Ariza, 2004. [En línea]. Available: <https://www.redalyc.org/pdf/852/85216006.pdf>. [Último acceso: 2020].
- [51] C. E. M. Echeverry, 2015. [En línea]. Available: <http://bdigital.unal.edu.co/53839/1/10281981.2015.pdf>. [Último acceso: 2020].
- [52] M. S. M. M. A. V. Samuel A. Galeano Patiño, «Redalyc,» 2008. [En línea]. Available: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014905007.pdf>. [Último acceso: 2020].
- [53] M. A. G. C. Dalsy Yolima Farfán Buitrago, «Repositorio Universidad del Rosario,» Septiembre 2006. [En línea]. Available: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1207/BI%2029.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. [Último acceso: 2019].

- [54] Y. M. C. Yeh, Septiembre 2005. [En línea]. Available: [file:///C:/Users/as/Downloads/1861-Article%20Text-7383-1-10-20110127%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/as/Downloads/1861-Article%20Text-7383-1-10-20110127%20(3).pdf). [Último acceso: 2020].
- [55] A. R. Cerdas, 19 Octubre 2015. [En línea]. Available: <file:///C:/Users/as/Downloads/Dialnet-GestionDelConocimientoEnElProcesoDeDocenciaParaIns-6726211.pdf>. [Último acceso: 2019].
- [56] D. N. DNP, «Biblioteca visión Colombia,» 2019. [En línea]. Available: http://www.bicentenarioindependencia.gov.co/Es/Proyectos/Documents/Vision_Colombia_2019.pdf. [Último acceso: 2019].
- [57] J. R. G. Fabián Sneyder Mora Pinilla, «Universidad Libre,» 2015. [En línea]. Available: https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11371/PDF%20DESA%20ROLLO%20DEL%20MODELO%20NAVIGATOR%20DE%20SKANDIA%20PARA%20LA%20GESTI%C3%93N%20DEL%20CONOCIMIENTO%20EN%20EL%20COLEGIO%20PSICOPEDAG%C3%93GICO%20ERASMO%20DE%20R_1.pdf?sequence=1. [Último acceso: 2019].
- [58] J. G. P. P. Q. Tomás José Fontalvo Herrera, 11 03 2011. [En línea]. Available: [file:///C:/Users/as/Downloads/Dialnet-LaGestionDelConocimientoYLosProcesosDeMejoramiento-3797779%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/as/Downloads/Dialnet-LaGestionDelConocimientoYLosProcesosDeMejoramiento-3797779%20(1).pdf). [Último acceso: 2019].
- [59] R. A. G. Ortiz, «SciELO,» Junio 2008. [En línea]. Available: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100007.
- [60] O. B. Rodríguez, 09 Febrero 2011. [En línea]. Available: <https://www.gestiopolis.com/gestion-del-conocimiento-organizacional-origen-y-situacion-actual/>. [Último acceso: 2019].
- [61] L. T. K. Dimitrios, «ScienceDirect,» Septiembre 2014. [En línea]. Available: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1877042815012872?token=3B00F21B24336350E45B8A56DC2B7E7DD66BA0217109DF9C4F84A080AB8F6E92CB1A30BF7BDC1A7750E0B7029E3463D7>. [Último acceso: 2019].
- [62] I. D. I. C. y. J. S. N, «Revista de Investigación Redalyc,» 2008. [En línea]. Available: <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376140380003.pdf>. [Último acceso: 2019].
- [63] I. D. I. C. y. J. Suárez, «Revista de Investigación Redalyc,» 2008. [En línea]. Available: <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376140380003.pdf>. [Último acceso: 2019].
- [64] E. S. L. y. Á. A. J. Pérez, «UOC,» Febrero 2003. [En línea]. Available: <https://www.uoc.edu/dt/20133/index.html>. [Último acceso: 2019].
- [65] E. S. L. Ángel A. Juan Pérez, «UOC,» Febrero 2003. [En línea]. Available: <https://www.uoc.edu/dt/20133/index.html>. [Último acceso: 2019].

- [66] OCASA. [En línea]. Available: <https://sites.google.com/site/conocimientoocasa/gestion-del-conocimiento/modelo-arthur-andersen>. [Último acceso: 2019].
- [67] G. R. Q. N. I. G. M. Elkin Olaguer Pérez, 2010. [En línea]. Available: https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/41/Modelo%20de%20gesti%F3n%20del%20conocimiento%20para%20el%20Instituto%20Tecnol%F3gico%20Metropolitano_ITM.pdf?sequence=2. [Último acceso: 2019].
- [68] G. G. Donate Manzanares, 2008. [En línea]. Available: <file:///C:/Users/as/Downloads/Dialnet-GestionDelConocimientoOrganizativoInnovacionTecnol-2581268.pdf>. [Último acceso: 2019].
- [69] Y. A. C. y. D. I. C. Z, «SCIELO,» Junio 2013. [En línea]. Available: <http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v10n1/v10n1a04.pdf>. [Último acceso: 2020].
- [70] Y. C. Cely, 2017. [En línea]. Available: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1022&context=maest_ingenieria. [Último acceso: 2020].
- [71] J. d. J. S. C. A. A. B. M. C. R. G. Beatriz Elena Ospina Rave, 2003. [En línea]. Available: [file:///C:/Users/as/Downloads/Dialnet-LaEscalaDeLikertEnLaValoracionDeLosConocimientosYL-1311949%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/as/Downloads/Dialnet-LaEscalaDeLikertEnLaValoracionDeLosConocimientosYL-1311949%20(2).pdf). [Último acceso: 2019].
- [72] P. S. C. SAS, «P S CONSULTING SAS,» [En línea]. Available: <http://www.psconsultingsas.com/servicios/gestion-organizacional/>.

ANEXOS

Anexo 1 Evidencia Fotográfica Grupo Focal

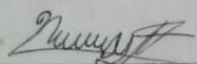


Anexo 2 Consentimiento Participantes grupo Focal

AUTORIZACIÓN PARA LA TOMA DE IMÁGENES EN LA SESIÓN DE GRUPO REALIZADA EL 17 DE ENERO DE 2021.
CONSENTIMIENTO INFORMADO.

Apreciado participante. Con el propósito de validar la Metodología del proyecto de investigación que se lleva a cabo por parte del estudiante Nelson Ferney Bernal Castañeda se requiere de fotografías, por tanto, se solicita el consentimiento informado de Dania yiseth Olaya Gómez, con Cedula de ciudadanía número 1003922246, de Tausa; manifestando mediante la firma de este documento que:

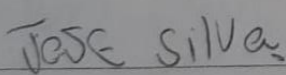
Autoriza la toma de fotografías para ser utilizados como material pedagógico e investigativo. Autoriza la toma de fotografías en la sesión de grupo para ser utilizadas en presentaciones académico- investigativas

Firma		Calidad de la persona que realiza el consentimiento.	Nelson Ferney Bernal Castañeda
Nombre	Dania yiseth Olaya Gómez	Actividad pedagógica en la que se encuentra.	Sesión de grupo el 17 de Enero de 2021

AUTORIZACIÓN PARA LA TOMA DE IMÁGENES EN LA SESIÓN DE GRUPO REALIZADA EL 17 DE ENERO DE 2021.
CONSENTIMIENTO INFORMADO.

Apreciado participante. Con el propósito de validar la Metodología del proyecto de investigación que se lleva a cabo por parte del estudiante Nelson Ferney Bernal Castañeda se requiere de fotografías, por tanto, se solicita el consentimiento informado de José Manuel Silva Gómez, con Cedula de ciudadanía número 1003922418, de Tausa; manifestando mediante la firma de este documento que:

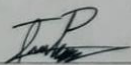
Autoriza la toma de fotografías para ser utilizados como material pedagógico e investigativo. Autoriza la toma de fotografías en la sesión de grupo para ser utilizadas en presentaciones académico- investigativas

Firma		Calidad de la persona que realiza el consentimiento.	Nelson Ferney Bernal Castañeda
Nombre	José Manuel Silva Gómez	Actividad pedagógica en la que se encuentra.	Sesión de grupo el 17 de Enero de 2021

AUTORIZACIÓN PARA LA TOMA DE IMÁGENES EN LA SESIÓN DE GRUPO REALIZADA EL 17 DE ENERO DE 2021.
CONSENTIMIENTO INFORMADO.

Apreciado participante. Con el propósito de validar la Metodología del proyecto de investigación que se lleva a cabo por parte del estudiante Nelson Ferney Bernal Castañeda se requiere de fotografías, por tanto, se solicita el consentimiento informado de Jorge Iván Pinzón Rodríguez, con Cedula de ciudadanía número 7077295691, de Taura; manifestando mediante la firma de este documento que:

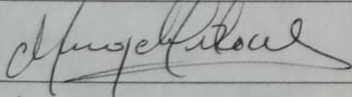
Autoriza la toma de fotografías para ser utilizados como material pedagógico e investigativo. Autoriza la toma de fotografías en la sesión de grupo para ser utilizadas en presentaciones académico- investigativas

Firma		Calidad de la persona que realiza el consentimiento.	Nelson Ferney Bernal Castañeda
Nombre	<u>Jorge Iván Pinzón</u>	Actividad pedagógica en la que se encuentra.	Sesión de grupo el 17 de Enero de 2021

AUTORIZACIÓN PARA LA TOMA DE IMÁGENES EN LA SESIÓN DE GRUPO REALIZADA EL 17 DE ENERO DE 2021.
CONSENTIMIENTO INFORMADO.

Apreciado participante. Con el propósito de validar la Metodología del proyecto de investigación que se lleva a cabo por parte del estudiante Nelson Ferney Bernal Castañeda se requiere de fotografías, por tanto, se solicita el consentimiento informado de Maria Angela Castañeda, con Cedula de ciudadanía número 20985218, de Taura; manifestando mediante la firma de este documento que:

Autoriza la toma de fotografías para ser utilizados como material pedagógico e investigativo. Autoriza la toma de fotografías en la sesión de grupo para ser utilizadas en presentaciones académico- investigativas

Firma		Calidad de la persona que realiza el consentimiento.	Nelson Ferney Bernal Castañeda
Nombre	<u>Maria Angela Castañeda</u>	Actividad pedagógica en la que se encuentra.	Sesión de grupo el 17 de Enero de 2021

Anexo 3 Certificaciones de la empresa.

**CERTIFICACIÓN DE INNOVACIÓN EN PROCESO, PROCEDIMIENTO Y/O
SERVICIO**

EMPRESA BOCADEÑO

Carrera 7ma # 1 A – 15; Tausa, Barrio Las Puertas

NIT. 9014685507

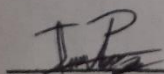
CERTIFICA:

Una vez verificados los requerimientos de existencia y calidad de la tipología *Innovación en proceso, procedimiento y/o servicio* del Modelo de Medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación y del reconocimiento de investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colciencias. El siguiente producto cumple con todos los requerimientos exigidos:

Datos Innovación		
Tipo	Innovación proceso y/o procedimiento (x) Innovación servicio (x)	
Nombre de la innovación	Plan de marketing en la empresa BOCADEÑO	
Fecha de creación	Febrero del 2020 Hasta 11 de Marzo del 2021	
Descripción de la innovación	Planes de acción que comprenden la ejecución de las estrategias, que están enfocadas en mejorar los productos, la comunicación y los precios, para llevar a cabo una correcta ejecución de las acciones	
Datos autor (es)		
Autores / estudiantes	Nombre	Identificación
	Nelson Ferney Bernal Castañeda	1.077.295.702
Docente	Luisa Fernanda Alcalá Zárate	55.302.017
Grupo(s) de investigación	Grupo de Investigación en Procesos organizacionales	
Código GrupLAC	COL0179609	

Esta certificación se expide a solicitud del (los) interesado (s) el 11 de marzo por el representante legal.

Atentamente,



Firma

Nombre *Jorge Iván Pinzón Rodríguez*

Representante legal de la Empresa BOCADEÑO

Teléfono 3509030363

**CERTIFICACIÓN DE INNOVACIÓN GENERADA EN LA GESTIÓN
EMPRESARIAL**

EMPRESA BOCADENO

Carrera 7ma # 1 A – 15; Tausa, Barrio Las Puertas

NIT. 9014685507

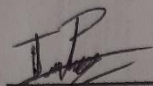
CERTIFICA:

Una vez verificados los requerimientos de existencia y calidad de la tipología "Innovación generada en la gestión empresarial" del Modelo de Medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación y del reconocimiento de investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colciencias. El siguiente producto cumple con todos los requerimientos exigidos:

Datos innovación		
Tipo de empresa	Pequeña (X) Mediana () Grande () Otro () Cuál	
Ámbito de la empresa	Nacional (x) Internacional () Otro () Cuál	
Nombre de la innovación	Plan de marketing en la empresa BOCADENO	
Fecha de creación	Febrero del 2020 Hasta 11 de Marzo del 2021	
Descripción de la innovación	Planes de acción que comprenden la ejecución de las estrategias, que están enfocadas en mejorar los productos, la comunicación y los precios, para llevar a cabo una correcta ejecución de las acciones	
Producto de SCTel derivado de la innovación	• Estrategia de ventas • Estrategia de posicionamiento • Estrategias de Fidelización	
Datos investigadores (es)		
Proyecto de investigación)	PLAN DE MARKETING PARA LA MICROEMPRESA BOCADENO EN EL MUNICIPIO DE TAUSA - CUNDINAMARCA	
Autor (es) y/o Investigador (es)	Nombre	Identificación
	Luisa Fernanda Alcalá Zárate	55.302.017
	Nelson Ferney Bernal Castañeda	1.077.295.702
Grupo de investigación	Grupo de Investigación en Procesos Organizacionales	
Código GrupLAC	COL0179609	

Esta certificación se expide a solicitud del (los) interesado (s) el 11 de marzo por el representante legal.

Atentamente,



Firma
Nombre Jorge Iván Anzón Rodríguez
Representante legal de la Empresa BOCADENOS
Teléfono 350 7030363