

T/658/A 347

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

TESIS:

**"PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
EMPRESA DULCINELAS S.R.L EN EL DISTRITO DE CAJAMARCA (2014-2015)"**

POR:

BR. MELISSA JOHANA ALCÁNTARA SÁENZ.

ASESORA:

LIC. ADMÓN ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO.

Cajamarca, Perú

2014

DEDICATORIA

A ti, Dios Mío, por haberme permitido llegar con salud hasta este punto para lograr mis objetivos, además de tu infinita bondad y amor.

A mis padres, por apoyarme en todo momento, aquí tienen mi esfuerzo...tarde pero seguro...este triunfo es de los tres.

A los docentes de la E.A.P.A, por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y la elaboración de esta tesis.

Y por último, deseo dedicar este momento tan importante e inolvidable; a mí misma, por no dejarme vencer, ya que en ocasiones el principal obstáculo se encuentra dentro de uno mismo.

La autora.

AGRADECIMIENTO

La presente tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de felicidad y crisis.

Agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mi asesora de tesis, Lic. Admón. Roxana Mestanza, por sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y motivación; que han sido fundamentales para el desarrollo de la presente tesis.

A la Universidad Nacional de Cajamarca, porque en sus aulas recibí el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Escuela Académico Profesional de Administración.

En especial agradezco a mi familia, por apoyarme en todo momento.

Y a todos aquellos que de una u otra manera me brindaron su apoyo y ayuda para la culminación de mi tesis.

La autora.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado dictaminador:

De conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Cajamarca, dejo a vuestra consideración y criterio la calificación de la Tesis titulada: "PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DULCINELAS S.R.L EN EL DISTRITO DE CAJAMARCA (2014-2015)", la misma que cumple con las exigencias metodológicas requeridas para su elaboración.

Expreso mi reconocimiento anticipado por la aceptación y sugerencias que me puedan hacer llegar, a fin de mejorar el contenido de este trabajo de investigación.

Cajamarca, diciembre del 2014.

INDICE GENERAL

	PÁG.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
PRESENTACIÓN	iii
INDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	viii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii

CAPÍTULO I:

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Determinación del problema.....	1
1.2. Formulación del problema	1
1.3. Objetivos de la investigación	2
1.4. Importancia y alcances de la investigación.....	2
1.5. Justificación de la investigación.....	3

CAPÍTULO II:

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema.....	4
2.2. Bases Teóricas – Científicas	7
2.3. Bases conceptuales	13
2.4. Definición de términos	23
2.5. Sistema de hipótesis y variables.....	25

CAPÍTULO III:

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación.....	27
3.2. Diseño de investigación.....	27
3.3. Población y muestra	27
3.4. Métodos de investigación	29
3.5. Técnicas de recopilación, procesamiento y análisis de datos	29

CAPÍTULO IV:

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.1. El producto en el mercado	30
4.2. Perfil de los clientes.....	32
4.3. Análisis de la oferta	33
4.4. Análisis de la demanda	37
4.5. Análisis comparativo de la oferta y la demanda.....	41
4.6. Análisis a los frenos al consumo / compra	41
4.7. Análisis de las demandas de los consumidores – compradores	42
4.8. Análisis de proveedores en el mercado	46
4.9. Percepción del producto comercializado por Dulcinelas S.R.L	47
4.10. Prueba de hipótesis.....	48

CAPÍTULO V:

5. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING

5.1. Resumen ejecutivo	49
5.2. Análisis del entorno	49
5.3. Análisis interno	54
5.4. Formulación estratégica de marketing	61
5.5. La mezcla de marketing	63
5.6. El análisis económico	70
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES.....	73
BIBLIOGRAFÍA.....	74
ANEXOS.....	77

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 01: Operacionalización de variables	26
CUADRO N° 02: Variables según nivel socioeconómico del estudio realizado	27
CUADRO N° 03: Proyección de la población de estudio	28
CUADRO N° 04: Perfil de los compradores de cupcakes	32
CUADRO N° 05: Cuadro comparativo entre empresas comercializadoras	36
CUADRO N° 06: Oferta de cupcakes	36
CUADRO N° 07: Oferta proyectada de cupcakes (2014-2020)	36
CUADRO N° 08: Intención de compra por precios	39
CUADRO N° 09: Compra mensual de cupcakes	40
CUADRO N° 10: Compra anual de cupcakes	40
CUADRO N° 11: Demanda proyectada de cupcakes (2014-2020)	41
CUADRO N° 12: Demanda insatisfecha de cupcakes	41
CUADRO N° 13: Preferencia de ubicación para local propio	46
CUADRO N° 14: Resultados del focus group	47
CUADRO N° 15: Objetivos estratégicos del negocio.....	56
CUADRO N° 16: Matriz FODA	58
CUADRO N° 17: Matriz EFI	59
CUADRO N° 18: Matriz EFE	60
CUADRO N° 19: Segmentación del mercado	61
CUADRO N° 20: Producto por niveles	63
CUADRO N° 21: Insumos según tipo de cupcake	63
CUADRO N° 22: Ficha técnica del producto	64
CUADRO N° 23: Empaque del producto	66
CUADRO N° 24: Capacidad de producción mensual	67
CUADRO N° 25: Precios cupcakes	68
CUADRO N° 26: Presupuesto de la inversión	70
CUADRO N° 27: Punto de equilibrio por producto	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 01: Popularidad de los cupcakes	30
GRÁFICO N° 02: Consumo de postres	30
GRÁFICO N° 03: Consumo de cupcakes	31
GRÁFICO N° 04: Descripción del consumo de cupcakes	31
GRÁFICO N° 05: Edad y sexo de compradores de cupcakes	32
GRÁFICO N° 06: Empresas que comercializan cupcakes	33
GRÁFICO N° 07: Medios a través de los cuales compra cupcakes	33
GRÁFICO N° 08: Anticipación para pedidos de cupcakes personalizados.....	34
GRÁFICO N° 09: Factores que influyen en la compra de cupcakes	37
GRÁFICO N° 10: Predisposición a probar una nueva marca de cupcakes	37
GRÁFICO N° 11: Característica buscada en el empaque	38
GRÁFICO N° 12: Alimentos o bebidas con las que acompaña a su cupcake	38
GRÁFICO N° 13: Ocasiones en las que obsequia cupcakes	39
GRÁFICO N° 14: Razones de no consumo de cupcakes.....	42
GRÁFICO N° 15: Preferencia de otros postres en lugar de cupcakes	42
GRÁFICO N° 16: Preferencia de sabores de cupcakes	43
GRÁFICO N° 17: Preferencia de tipo de coberturas para cupcakes	43
GRÁFICO N° 18: Preferencias en empaque	44
GRÁFICO N° 19: Preferencia de nombre de marca	44
GRÁFICO N° 20: Preferencias de medio publicitario	45
GRÁFICO N° 21: Preferencia de punto de distribución para cupcakes	45
GRÁFICO N° 22: Preferencia de promociones	46

ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN N° 01: Cálculo de la muestra de estudio	28
IMAGEN N° 02: Organigrama DULCINELAS S.R.L	57
IMAGEN N° 03: Etiquetas del producto	65

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 01: Formato de la encuesta aplicada	77
ANEXO N° 02: Encuesta por entrevista a productores.....	81
ANEXO N° 03: Encuesta por entrevista a proveedores.....	82
ANEXO N° 04: Guía de focus group	83
ANEXO N° 05: Ficha de especificaciones técnicas del producto	84
ANEXO N° 06: Requerimientos para la producción idónea de cupcakes	87
ANEXO N° 07: Especificaciones técnicas del logotipo	88
ANEXO N° 08: Costos variables de producción	89
ANEXO N° 09: Fan page en facebook	91
ANEXO N° 10: Página twitter	92

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en el distrito, provincia y departamento de Cajamarca.

La presente tesis contiene cinco capítulos, determinando y formulando el problema, además de establecer objetivos, importancia, alcances y justificación de la investigación en el Capítulo I. Mientras en el Capítulo II se presenta el respaldo teórico, incluyendo investigaciones previas relacionadas, bases teóricas – científicas y conceptuales, además de definiciones de términos relacionados a la investigación, en el Capítulo III incluye el marco metodológico de la investigación, en el Capítulo IV se presentan los resultados de la investigación de mercado realizada y además contiene la estimación y pronóstico de la demanda, el Capítulo V contiene la propuesta de plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Dulcinelas S.R.L en el distrito de Cajamarca (2014 – 2015), donde se dan a conocer aquellos factores internos y externos que podrían afectar el negocio, así como también la formulación estratégica y mezcla de marketing y el análisis económico de la propuesta.

Finalmente se mencionan algunas conclusiones y recomendaciones.

Palabras clave: *marketing, posicionamiento, mercado, cupcake.*

ABSTRACT

The present work of investigation developed in the district, province and Cajamarca's department.

The present thesis contains five chapters, determining and formulating the problem, beside establishing aims, importance, scopes and justification of the investigation in the Chapter I. While in the Chapter II presents the theoretical support, including previous related investigations, theoretical - scientific and conceptual bases, definition of terms related to the investigation, in the Chapter III it includes the methodological frame of the investigation, in the Chapter IV they present the results of the investigation of market realized and in addition it contains the estimation and forecast of the demand, the Chapter V contains the offer of marketing plan for the positioning of the company Dulcinelas S.R.L in the district of Cajamarca (2014 - 2015), where there are announced those internal and external factors that might affect the business, as well as also the strategic formulation and mixture of marketing and the economic analysis of the offer.

Finally some conclusions and recommendations are mentioned.

Keywords: *marketing, positioning, market, cupcake.*

INTRODUCCIÓN

La empresa Dulcinelas S.R.L se dedica a la producción y comercialización de cupcakes en el distrito de Cajamarca. Sus productos son elaborados en sabores clásicos, sin mucha diferenciación tanto en empaque como imagen.

Por ello, la propuesta de plan de marketing se convierte en un valioso documento que describe el entorno de la empresa Dulcinelas S.R.L claramente a las personas involucradas en la actividad comercial, permitiendo conocer el mercado, competidores, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda insatisfecha prevista.

La implementación de la propuesta de plan de marketing fortalecerá la producción, comercialización y ventas, basadas en la ejecución de estrategias que posicionarán a la empresa en el mercado local.

Los resultados que se espera con el tema de investigación es la implementación de la propuesta de plan de marketing, lo cual ayudará a incrementar el nivel de ventas y por ende posicionar la empresa Dulcinelas S.R.L en el distrito de Cajamarca.

Finalmente, se puede observar en los anexos el formato de las técnicas utilizadas para la recolección de información, ficha de especificaciones técnicas y diagrama de flujo para la elaboración del producto, especificaciones técnicas del logotipo propuesto, costos de producción y diseño de los bocetos de las páginas de Facebook y twitter.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Determinación del problema

En Cajamarca, los dos últimos años han caído los indicadores de producción, turismo, inversión privada, educación, salud y empleo; aunque no existen, a julio de 2013, cifras oficiales que permitan diagnosticar si se ha entrado o no en recesión, el presidente de la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, sostiene que la economía de la región se encuentra “en franco proceso de recesión, por lo que se ha convertido en una región expulsora de migrantes, particularmente de jóvenes y empresarios que buscan contratos en otras regiones” (Diario El Comercio, 2013).

Sin embargo, el escenario no ha amilanado a nuevos emprendedores, que han salido adelante buscando reactivar nuestra economía, empezando a través de las cualidades que tenemos los cajamarquinos como la iniciativa e ingenio; pues con pocos recursos han creado pequeñas empresas o negocios (Diario La República, 2013).

Una de las nuevas incursiones es la comercialización de cupcakes, un rubro interesante de negocios que está abriendo sus puertas a los mercados latinos, pues esta curiosa variante de realizar pasteles es aún algo desconocida, ya sea por la poca utilización del término cupcake o porque su expansión y explotación es más online que física (Luis F. Rodríguez, 2011).

Los cupcakes son deliciosos pastelitos de diversos sabores, decorados con diferentes motivos en donde el ingenio da rienda suelta a la imaginación, convirtiéndolos en pequeñas obras de arte que los han transformado hoy en día en un regalo que nunca resulta impersonal. En setiembre de 2013, la empresa Dulcinelas S.R.L inició la producción y comercialización de este producto en auge, por el cual merece la pena invertir, sin embargo carece de la información del mercado y sus clientes que le permita mejorar la satisfacción de los mismos, desarrollar nuevos productos y buscar nuevos nichos de mercado que fortalecerían su competitividad.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general:

¿Cómo puede posicionarse la empresa Dulcinelas S.R.L en el mercado local cajamarquino?

1.2.2. Problemas específicos:

- ¿Cuál es la situación actual del mercado, quienes son los principales competidores?
- ¿Cuál es el perfil de los clientes, cuáles son sus necesidades específicas, condiciones y hábitos respecto de la adquisición de cupcakes?
- ¿Cuáles son las estrategias de marketing que debe implementar la empresa Dulcinelas S.R.L en busca de su posicionamiento en el mercado objetivo?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general:

Diseñar una propuesta de plan de marketing para los años 2014 – 2015, que le permita a la empresa Dulcinelas S.R.L. lograr su posicionamiento en el mercado objetivo.

1.3.2. Objetivos específicos:

- Investigar la situación actual del mercado, determinar quiénes son los principales competidores de la empresa.
- Identificar y analizar las características, necesidades, condiciones y hábitos de adquisición de los compradores de cupcakes.
- Identificar las estrategias de marketing adecuadas que le permitan a la empresa Dulcinelas S.R.L. posicionarse en el mercado objetivo.

1.4. Importancia y alcances de la investigación

1.4.1. Importancia

La idea de diseñar una propuesta de plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Dulcinelas S.R.L en el distrito de Cajamarca nace de la creciente demanda de dicho producto, "pues este mercado recién está creciendo y apunta a posicionarse en todo el país para, luego, llevar los sabores peruanos al resto del mundo" (Diario Perú21, 2012); y para lograrlo es imprescindible priorizar la fidelización del cliente e incrementar la demanda. Sin embargo se desconocen las necesidades y expectativas del

cliente, la competencia, demanda y oferta, es por ello que se fundamentó la necesidad de llevar a cabo la investigación.

Además la investigación procura no sólo beneficiar a la empresa, ofreciéndole una herramienta para mercadear de forma eficiente sus productos, sino también a los demandantes, ya que con la implementación de la propuesta podrán obtener productos y servicios de mejor calidad.

1.4.2. Alcances

- Temporal:

El tiempo en el cual se desarrolló la investigación fue durante los meses de diciembre 2013, y enero - febrero del 2014.

- Espacial:

La investigación se realizó dentro del distrito de Cajamarca.

- Temático:

La investigación planteó una temática centrada en la Administración de empresas en la que se diseñó la propuesta de plan de marketing que le permita a la empresa posicionar su producto en el mercado objetivo.

1.5. Justificación de la investigación

En la actualidad se vive en un mundo cambiante, donde las estrategias de ayer aplicadas al presente no logran obtener los mismos resultados de antes; a nivel internacional y nacional, en el ámbito comercial un número importante de empresas se han visto en la necesidad de especializar todas y cada una de las actividades realizadas con su actividad productiva, comercial y de mercadeo, como único medio para enfrentar el reto de ser más eficientes y productivas.

En base a tal premisa, se justifica la realización del presente trabajo de investigación:

1.5.1. Justificación teórica

El aporte teórico del estudio podrá servir como referente o material de consulta para quienes en el futuro realicen investigaciones similares tanto a nivel local como regional, nacional e internacional, dado que en el mismo se consultan las más recientes teorías y conceptos sobre estrategias de marketing.

1.5.2. Justificación práctica

La realización del presente trabajo de investigación beneficiará a la empresa Dulcinelas S.R.L., ya que se aspira que al implementar el plan de marketing propuesto, se incrementará notablemente su posicionamiento en el mercado local.

1.5.3. Justificación metodológica

El cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación, se lograron acudiendo a la utilización de las técnicas de investigación que mejor se ajustaron al tema sujeto de análisis, como son las encuestas a los pobladores del distrito, entrevistas a personas relacionadas con el sistema de comercialización, como productores del producto, comerciantes de insumos y/o accesorios del mismo; focus group con personas que degustaron el producto actualmente comercializado; las cuales ayudaron sin duda alguna a facilitar, el expresar de los resultados de la investigación.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

2.1.1. Investigaciones Internacionales similares previas

Chimbo & Chimborazo (2011), elaboraron el trabajo de graduación titulado “Plan de Marketing para el posicionamiento local de la fábrica de calzado Pionero de la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, Año 2011” presentado como requisito para optar al Título de Ingeniería en Marketing en la Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador. El objetivo general del proyecto fue diseñar un plan de marketing para el posicionamiento local de la fábrica de calzado “Pionero” de la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, Año 2011”.

La investigación concluyó en que se elaboró un plan de marketing adaptado, con varias estrategias impactantes para fortalecer las deficiencias detectadas dentro de la fábrica, además de que el segmento al que está dirigido el calzado es el género femenino, comprendido entre las edades de 15 a 64 años, ya que la naturaleza de la mujer le impulsa a realizar la compra.

Gonzales, M (2013), llevó a cabo el trabajo de grado nombrado “Plan Estratégico de marketing para el posicionamiento de la Empresa Invermédica, C.A en el mercado de insumos y equipamiento médico del Estado Carabobo” para optar el Título de Licenciado en Mercadeo en la Universidad José Antonio Páez, Venezuela.

El objetivo general fue proponer un plan estratégico de mercadeo que ayude al posicionamiento de la empresa Invermédica C.A. en el mercado de insumos y equipamiento médico del estado Carabobo. La investigación concluyó en que la formulación de las siguientes estrategias comerciales: Programa para la planificación de ventas, estrategias de fidelización, campaña publicitaria y posicionamiento de la página web.

2.1.2. Investigaciones Nacionales similares previas

Pintado, I. (2002) llevó a cabo un estudio para optar el grado académico de Licenciado en Comunicación en la Universidad de Piura, titulado “Propuesta de un plan de Marketing para consolidar el posicionamiento de Refinería

Talara en el mercado Nor Oriental”. El objetivo general del proyecto fue efectuar un diagnóstico de la situación en que se encuentran las diferentes áreas funcionales y el entorno de Refinería Talara, a fin de desarrollar un Plan de Marketing que le permita consolidar su posicionamiento en el mercado. La investigación concluyó en que el incluir el desarrollo de estrategias de marketing en el Área Comercial de Refinería Talara es importante e imprescindible. En este sentido, aplicar la propuesta dará lugar a que su nivel de competitividad mejore logrando una situación deseable y original que le permita anticiparse a los posibles cambios del entorno y a las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Nieto, L. (2005) llevó a cabo un estudio para optar el grado de Magister en Gestión y Negocios con Mención en Marketing en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, titulado: “Gestión de Marketing para posicionar la papa amarilla de Huánuco en el mercado de exportación”.

El estudio tuvo como objetivo general el evaluar la gestión de marketing y su influencia en el posicionamiento de la papa amarilla de Huánuco en el mercado de exportación.

Algunas de las conclusiones de la investigación fueron: Los resultados de la investigación muestran que la Gestión de Marketing para lograr el posicionamiento de la papa amarilla en el mercado de exportación, influye en la Variedad, Rendimiento, N° de cosechas, Terreno disponible para la siembra y cosecha; y Organizarse, por cuanto del contraste realizado de los indicadores de las variables, existe una influencia, dado que es un factor determinante sobre los mismos. Y, la ventaja comparativa de calidad que tiene la papa amarilla de Huánuco debe ser aprovechada mediante una marca, que para este caso se propone “Huanuco Golden Potatoes” de modo que pueda ser reconocida como “UNICA EN EL MUNDO” en razón de la zona donde se produce, las condiciones climáticas de Huánuco que son las que le dan la característica especial a nuestra papa amarilla.

2.1.3. Investigación Local similar previa

Cruzado, G. A (2012) ejecutó un estudio para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Cajamarca, titulado: “Propuesta de Plan de Marketing para el posicionamiento del

concesionario automotriz Honda-MSA Automotriz S.A.C en el distrito de Cajamarca”.

El estudio tuvo como objetivo general el elaborar un plan de marketing que le permita a MSA Automotriz adecuarse a las necesidades fluctuantes del mercado meta, generando una ventaja competitiva, de tal forma que logre posicionar a la empresa Honda-MSA Automotriz S.A.C, en la mente del consumidor del mercado cajamarquino.

Una de las conclusiones de la investigación fue: El aumento del parque automotor en Cajamarca, ha generado que nuestra ciudad sea vista como un mercado atractivo para que varias importadoras de vehículos nuevos quieran posicionar sus marcas en el mercado, mas existen empresas automotrices que no han podido aprovechar adecuadamente los beneficios que esta tendencia ofrece, tal como la empresa en estudio, Honda-MSA Automotriz S.A.C, la cual no cuenta con un Planeamiento de Marketing, desaprovechando las oportunidades y fortalezas, y a su vez quedando vulnerables ante las debilidades con las que cuenta internamente y las amenazas del ambiente externo.

Los estudios anteriormente mencionados, ayudaron y complementaron el desarrollo de la investigación, ya que estas investigaciones tienen objetivos similares, por lo que se utilizaron como soporte del proyecto. Debido a que constituyen una importante guía, pues sus enfoques, conceptualizaciones y bases teóricas han permitido reforzar los fundamentos básicos de la investigación. Así mismo se utilizaron como aportes teórico-financieros a la hora de realizar los análisis económicos pertinentes.

2.2. Bases Teóricas – Científicas

2.2.1. Teorías de la organización empresarial

A lo largo del tiempo, el concepto de organización ha ido evolucionando. A principios del S.XX, la organización se concibe desde el paradigma racional como un sistema cerrado, estructurado, planificado y controlado. Las visiones más modernas asumen que las organizaciones llegan a todos los rincones de la vida humana y que en su evolución asumen formas más complejas (Cascio, Guillen 2010, p. 71).

Chiavenato (2006, pp. 17-18), hace referencia a que la esencia de la administración no está en que se haga referencia a un enfoque u otro, sino que la visión estratégica de cada operación o actividad es lo que constituye la verdadera esencia de la administración.

a. Enfoque clásico

Dentro del enfoque clásico, los dos principales autores son el estadounidense Frederick Winslow Taylor y el europeo Henry Fayol. Para Chiavenato (2006, p. 44), Taylor es el precursor de la llamada escuela de la administración científica que “busca aumentar la eficiencia de la empresa mediante la racionalización del trabajo del obrero”. Mientras, Henry Fayol quien desarrolló la Teoría Clásica “se ocupa del aumento de la eficiencia de la empresa mediante la organización y aplicación de principios científicos generales de administración”.

Fayol destaca que toda empresa cumple seis funciones:

- 1) Funciones técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
- 2) Funciones comerciales, relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- 3) Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gestión de capitales.
- 4) Funciones de seguridad, relacionadas con la protección y preservación de los bienes y de las personas.
- 5) Funciones contables, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- 6) Funciones administrativas, relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre por encima de ellas.

Según la teoría de Fayol, las funciones administrativas se definen como el acto de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Y éstas engloban los elementos de la administración, que a su vez constituyen el proceso administrativo que puede ser encontrado en cualquier área de la empresa, es decir, que todo responsable de área en la organización desempeña actividades.

Fayol en su libro, mencionado por Menguzzato y Renau (1992, p. 65), Koontz y O'Donnell (1961, pp. 27-28), Mateos (2007, pp. 470-471) y Chiavenato (2006, p. 72), estableció los 14 principios de Administración:

- 1) División del trabajo: Especialización de las tareas.
- 2) Autoridad y responsabilidad: Derecho de dar órdenes y la consecuencia natural de la primera. Ambas deben estar equilibradas.
- 3) Disciplina
- 4) Unidad de mando: Cada empleado debe recibir órdenes de sólo un superior.
- 5) Unidad de dirección: Una cabeza y un plan para cada grupo de actividades que tengan un mismo objetivo.
- 6) Subordinación de los intereses individuales a los intereses generales.
- 7) Remuneración del personal: Debe ser justa y garantizada para los empleados y para la organización.
- 8) Centralización: Concentración de la autoridad en la alta jerarquía de la organización.
- 9) Jerarquía o cadena escalar
- 10) Orden: Lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- 11) Equidad: Amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
- 12) Estabilidad y duración (en un cargo) del personal: Rotación tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización.
- 13) Iniciativa: Capacidad de visualizar un plan y de asegurar su éxito.
- 14) Espíritu de equipo: Armonía y unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.

El enfoque clásico de la administración, al dar por válida la existencia de un departamento claramente definido y encargado de las relaciones comerciales de la empresa descritas por Fayol como: "relacionadas con la compra, venta e intercambio", permitió estudiar la realidad de dichas funciones en la empresa Dulcinelas S.R.L. siguiendo los parámetros de división y especialización del trabajo que Fayol desarrolló.

b. Enfoque situacional

Lawrence y Lorsch mencionado por Mateos (2007, p. 488) se refieren a la teoría de las contingencias como: "Se centra en el análisis del entorno y sus efectos en las organizaciones, llegando a afirmar que el diseño interno de las organizaciones está en función de determinadas circunstancias ambientales, mercado, información, etc."

Según Menguzzato y Renau (1992, p. 71-72); la importancia del entorno en relación con la empresa se manifiesta en el hecho de que es el entorno a través de sus componentes, el tipo de entorno concreto de que se trate, etc., el que va a condicionar qué tipo de estrategia, estructura organizativa, estilo de liderazgo, sistema de planificación..., va a elegir la empresa, contando por supuesto con sus propios recursos.

El enfoque situacional provee de una forma de pensar y actuar en relación al diseño de la organización, haciéndolo depender del entorno y de las características personales de los miembros que forman la organización.

Para Chiavenato (2006, p. 470-471), las características de la organización no dependen de ella misma, sino de las circunstancias ambientales y de la tecnología que utiliza. Es en donde la Teoría situacional presenta que las características de la organización son variables, dependientes y contingentes en relación con el ambiente y la tecnología.

El enfoque situacional al enfocarse a la empresa como un sistema abierto que está en constante interacción con el ambiente en el que opera y adaptándose a él, permitió estudiar la realidad de la empresa Dulcinelas S.R.L. tanto en su entorno general como específico.

2.2.2. Teoría de la Calidad Total

La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habló de Control de Calidad, primera etapa en la Gestión de la Calidad que se basó en técnicas de inspección aplicadas a

producción. Posteriormente surgió el Aseguramiento de la Calidad, fase que persiguió asegurar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llegó a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.

La filosofía de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

a. Diseño y planificación de la calidad

El liderazgo en calidad requiere que los bienes, servicios y procesos internos satisfagan a los clientes. La planificación de la calidad es el proceso que asegura que estos bienes, servicios y procesos internos cumplen con las expectativas de los clientes.

La planificación de la calidad proporciona un enfoque participativo y estructurado para planificar nuevos productos, servicios y procesos. Involucra a todos los grupos con un papel significativo en el desarrollo y la entrega, de forma que todos participan conjuntamente como un equipo y no como una secuencia de expertos individuales.

La planificación de la calidad no sustituye a otras actividades críticas involucradas en la planificación. Representa un marco dentro del cual otras actividades pueden llegar a ser incluso más efectivas.

El proceso de planificación de la calidad se estructura en seis pasos:

- **Verificación del objetivo.** Un equipo de planificación ha de tener un objetivo, debe examinarlo y asegurarse de que está claramente definido.

- **Identificación de los clientes.** Además de los clientes finales, hay otros de quienes depende el éxito del esfuerzo realizado, incluyendo a muchos clientes internos.
- **Determinación de las necesidades de los clientes.** El equipo de planificación de calidad tiene que ser capaz de distinguir entre las necesidades establecidas o expresadas por los clientes y las necesidades reales, que muchas veces no se manifiestan explícitamente.
- **Desarrollo del producto.** Basándose en una comprensión clara y detallada de las necesidades de los clientes, el equipo identifica lo que el producto requiere para satisfacerlas.
- **Desarrollo del proceso.** Un proceso capaz es aquél que satisface, prácticamente siempre, todas las características y objetivos del proceso y del producto.
- **Transferencia a las operaciones diarias.** Es un proceso ordenado y planificado que maximiza la eficacia de las operaciones y minimiza la aparición de problemas.

b. La satisfacción del cliente en la gestión de la calidad

Las características de un producto o servicio determinan el nivel de satisfacción del cliente. Estas características incluyen no sólo las características de los bienes o servicios principales que se ofrecen, sino también las características de los servicios que les rodean.

La satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente constituye el elemento más importante de la gestión de la calidad y la base del éxito de una empresa. Por este motivo es imprescindible tener perfectamente definido para cada empresa el concepto de satisfacción de sus clientes desarrollando sistemas de medición del mismo y creando modelos de respuesta inmediata ante la posible insatisfacción. Agregar un valor añadido al producto adicionando características de servicio puede aumentar la satisfacción y decantar al cliente por nuestro producto.

Históricamente, la gestión de las relaciones con los clientes ha experimentado la siguiente evolución:

- Creación de Departamentos de Servicio al Cliente y gestión de reclamaciones, a través del Análisis de Reclamaciones y Quejas, primer paso para identificar oportunidades de mejora.
- Creación de Sistemas de Medición de la satisfacción del cliente, con estudios periódicos que evalúen el grado de satisfacción del cliente, sin esperar a su reclamación.
- Creación del concepto de Lealtad y Gestión de la fidelización al cliente, llegando a conocer en profundidad los factores que provocan la lealtad y la deslealtad mediante una metodología de trabajo que incremente la fidelidad de los clientes.

Esta es la evolución que se sigue en cuanto a satisfacción del cliente, objetivo ineludible de todas las empresas, no como un fin en sí mismo sino a través de la lealtad o fidelidad de los clientes, factor que tiene una relación directa con los resultados del negocio. Para gestionar la lealtad de los clientes, las empresas líderes en calidad siguen una evolución consistente en organizar unos sistemas de gestión de las reclamaciones, posteriormente diseñar y administrar una serie de encuestas de satisfacción del cliente para finalmente conocer cuáles son los factores que influyen en la lealtad y en la deslealtad, con objeto de adoptar medidas sobre ellos y gestionar adecuadamente la fidelidad de los clientes.

La Teoría de la Calidad Total al centrarse en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente, nos permitió enfocarnos en la gestión de las relaciones con éstos en procura de su fidelidad.

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. Concepto de Marketing

Para Kotler y Armstrong (2006, p. 13), el concepto de marketing dice que el logro de las metas de la organización depende de determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y proporcionar las satisfacciones deseadas de forma más eficaz y eficiente que los competidores...el punto de partida es un mercado bien definido, y el enfoque es hacia las necesidades del cliente. Se coordinan todas las actividades de marketing que afectan a los clientes, y se obtienen utilidades mediante la

creación de relaciones a largo plazo con los clientes, basadas en la entrega de valor y satisfacción.

Según McDaniel y Gates (2005, p.4), el marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, fijación de precio, promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales.

2.3.2. Plan de marketing.

Según Sainz de Vicuña (2012, p. 77), el plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto.

De acuerdo con Cohen (2008, p. 15), las utilidades del plan de marketing son:

- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados.
- Ayuda a la hora de organizar y asignar responsabilidades y tareas y definir los plazos.
- Sirve para darse cuenta de los problemas, las oportunidades y las amenazas futuras.

Según Mayorga & Araujo (2008, p. 23 - 24), el plan de marketing comprende:

a. Análisis de la situación.

Contiene el análisis externo e interno de la empresa. En el análisis externo se evalúan las variables del entorno general y del entorno competitivo. En el análisis interno se presenta la historia de la empresa, el plan estratégico y la estructura organizacional.

El análisis de la situación permite determinar el análisis FODA, es decir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

b. Investigación de mercados.

Implica el proceso para obtener la información necesaria para una adecuada toma de decisiones de marketing.

c. Formulación estratégica del marketing.

Abarca el establecimiento de las estrategias de segmentación de mercados, de posicionamiento, de crecimiento y de competencia. Además presenta la mezcla de marketing que comprende las 4P: producto, precio, plaza y promoción.

d. Evaluación económica.

En esta etapa se considera el presupuesto y punto de equilibrio.

2.3.3. La mezcla de marketing

Para Mayorga & Araujo (2008, p. 91 - 100) está constituida por:

a. Producto

Desde la perspectiva del marketing, puede ser concebido como el conjunto de atributos tangibles e intangibles, visualizados como un todo por el mercado. Entre los atributos del producto se pueden mencionar la calidad, el diseño, la cantidad, el empaque, la marca, la garantía, y la reputación del fabricante y del distribuidor que lo ofrece.

- Niveles de producto

La teoría clásica de niveles de producto parte de identificar una necesidad o deseo esencial, a partir de la cual se construyen elementos adicionales, haciendo gradualmente la oferta más robusta.

- Producto esencial o sustancial: Responde a una necesidad, deseo, bien de orden o valor terminal solicitado por la demanda.
- Producto genérico: Versión mínima del producto que en atributos y beneficios responde a la necesidad esencial de la demanda.
- Producto esperado: Conjunto de beneficios y atributos que la demanda busca para adquirir un producto de modo voluntario, recurrente y sostenible.
- Producto aumentado: Incluye otros beneficios y atributos agregados al producto, por encima de lo que brinda la competencia.

- Producto potencial: Consiste en anticipar los deseos y requerimientos de los compradores, para la mejora o desarrollo de un nuevo producto.
- Ciclo de vida del producto
Las etapas que comprenden el ciclo de vida del producto son:
 - Introducción. Esta etapa se inicia cuando la empresa lanza el producto al mercado.
 - Crecimiento. La empresa busca que los clientes ya no solo prueben el producto, sino que lo compren cada vez más.
 - Madurez. La empresa se preocupa por ser más eficiente en la administración de sus costos y por introducir mayores modificaciones a sus artículos con la esperanza de alargarles la vida.
 - Declinación. En esta etapa tanto las ventas como las utilidades de la empresa declinan en forma significativa, esto puede deberse a la existencia de nuevos desarrollos tecnológicos, los cambios de moda, entre otros.

b. Precio

Es el valor del producto que se expresa en términos monetarios. Se determina en función de los objetivos de la empresa.

- Objetivos en la fijación de precios
 - Utilidades: La empresa establece su utilidad meta a través del estimado de las ventas de un producto a un determinado precio, al que se le descuentan los costos correspondientes.
 - Ventas: Los objetivos de ventas en la empresa con frecuencia se encuentran relacionados con desempeños en periodos anteriores, es decir, los volúmenes de ventas captados con anterioridad. Estos objetivos consideran primero la determinación de ventas de la industria en su conjunto, para luego determinar el porcentaje que le corresponde a la empresa en particular.

- Otros: Mantenerse en el mercado, sobrevivir en el mercado e introducir un producto nuevo en el mercado.
- Métodos para determinar el precio
 - Costo más utilidad: Se debe calcular el costo total que comprende la suma de los costos fijos y los costos variables, y luego añadir una utilidad esperada.
 - Oferta y demanda: El precio será determinado por el punto de encuentro de la oferta y demanda. En la medida en que haya mayor demanda, la empresa tendrá mayores posibilidades de colocar un precio alto a su producto. Y la inversa, si no se presenta una mayor demanda, su precio tenderá a ser más bajo.
 - Condiciones competitivas: La empresa puede optar por establecer estrategias de precios iguales, por debajo o sobre los niveles establecidos por la competencia.
- Estrategias de precios:

Kotler y Armstrong desarrollaron un modelo de estrategias sobre la base de las variables de calidad y precio. Considerando una calidad alta o baja y un precio alto o bajo se definen:

 - La estrategia de primera calidad, para el producto con una calidad alta y un precio alto.
 - La estrategia de buen valor, para el producto de alta calidad con un bajo precio.
 - La estrategia de cobro en exceso, para el producto de calidad baja que se ofrece a un precio alto.
 - La estrategia de economía, para el producto de calidad y bajo precio.

c. Plaza

Conformada por las entidades que realizan actividades que permiten el traslado del producto y el cambio de propiedad, del lugar de producción al de consumo. Para distribuir su producto, la empresa productora puede optar entre un canal directo o indirecto. La empresa productora emplea al canal directo si atiende a sus clientes por sí misma.

En cambio, en los canales indirectos participan los intermediarios (minorista, mayorista, agente) cuya función principal es hacer llegar los bienes al consumidor final.

- Estrategias de distribución
 - Intensiva: Se realiza a través de todos los puntos de venta en que la empresa pueda colocar sus artículos.
 - Selectiva: Se selecciona solo algunos de puntos de venta del total, para ofrecer su producto al consumidor final.
 - Exclusiva: La empresa escoge solo un punto de salida para sus productos. En esta situación, la empresa ofrece a su distribuidor el beneficio de la exclusividad a cambio de un trato diferenciado para los artículos que ofrece al mercado final.

d. Promoción

A través de ésta, la gerencia de la empresa informa al mercado y busca persuadirlo respecto de los productos que ofrece. La campaña de promoción se refiere al conjunto de actividades que realiza la empresa con la finalidad de cumplir sus objetivos promocionales.

- Estrategias de promoción.

La empresa que acentúa su campaña de promoción en la acción de los intermediarios está empleando la estrategia del “empujón”. Es decir, presiona o “empuja” a los intermediarios a vender sus artículos en el mercado, a difundir la marca del producto, a almacenar cantidades importantes del mismo y a otorgarle el espacio de venta adecuado. Los incentivos utilizados son: la concesión de descuentos o márgenes especiales, la entrega de productos gratuitos para el distribuidor, los productos dejados en concesión, la formación del personal de los distribuidores, la intervención de promotores en los puntos de venta, la cooperación financiera en la publicidad del distribuidor.

La empresa que pone el énfasis de su campaña de promoción en el consumidor final está aplicando la estrategia de “jalar”, es decir,

puede influir a través de determinada publicidad de su artículo en el consumidor y “jalarlo” a que lo adquiriera. Algunos incentivos utilizados son las distribuciones gratuitas de productos, cupones de descuento, publicidad directa, exposiciones, ferias comerciales, etc.

- La mezcla promocional.

Combinación específica de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que la compañía usa para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing.

2.3.4. Segmentación

Los mercados consisten en compradores, y éstos difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes o prácticas de compra.

Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades únicas. Algunos de los criterios de segmentación son: geográficos, conductuales, psicográficos, demográficos, entre otros (Mayorga & Araujo, 2008, p.78).

2.3.5. Posicionamiento

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. El objetivo es ubicar la marca en la mente del gran público para maximizar las utilidades potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara que beneficios obtiene los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se obtiene. Gracias al posicionamiento, se logra una propuesta de valor centrada en el cliente, una razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto.

El término posicionamiento se volvió de uso común gracias a dos directivos del mundo de la publicidad, Al Ries y Jack Trout, quienes lo describen como un ejercicio creativo que se realiza con el producto existente. El posicionamiento comienza con un producto: una mercancía, un servicio, una empresa, una institución o incluso una persona. Pero posicionamiento no es lo que se hace con el producto. Posicionamiento es lo que se construye en la mente de las personas o sea en el mercado meta.

Cuando llevamos a cabo una estrategia de posicionamiento, es recomendable tener en cuenta los siguientes factores:

- La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
- El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, perderemos la oportunidad de diferenciarnos.
- El posicionamiento de nuestra marca tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.
- Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- La posición que deseamos alcanzar debe ser rentable.
- El posicionamiento de nuestra marca debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento de nuestra marca, incremento de nuestro valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas.

2.3.6. Tipos de estrategias de posicionamiento.

- Basada en un atributo.
Centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.
- En base a los beneficios
Destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el aliento fresco proporcionado por un chicle o los dientes blancos prometidos por un dentífrico blanqueador.

- Basada en el uso o aplicación del producto
Destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.
- Basada en el usuario
Está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual.
- Frente a la competencia
Explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:
 - Líder.- Es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.
 - Seguidor o segundo del mercado.- La estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.
- En base a la calidad o al precio.- El producto debe basar su estrategia en relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo por ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente esté vinculado a la exclusividad o al lujo.
- Según estilos de vida.- Este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.

2.3.7. Cupcakes

Cupcake significa "torta de taza" o "torta en una taza". Existen dos teorías sobre el origen de los cupcakes, y ambas se remontan a comienzos del siglo XIX. La primera asegura que los ingredientes utilizados para hacer este tipo de tortas pequeñas eran medidos en tazas, en vez, de ser pesados en balanzas o cuantificados por libras o gramos. De hecho, actualmente, en muchas recetas se miden ciertos ingredientes como la harina o el azúcar en tazas, en vez de hacerlo por su peso en gramos. La segunda teoría sostiene que la expresión cupcake comenzó a utilizarse como consecuencia de que las tortas o bizcochuelos eran horneadas en pequeños recipientes, como tazas de té (Taringa.net, s.f).

En los últimos años, los cupcakes se volvieron muy populares entre los niños, especialmente como postres o dulces obligados en las fiestas infantiles, con sus sabores tradicionales de vainilla y chocolate. Es así que estos pequeños manjares para grandes y chicos combinan sabores, perfumes e ingredientes, permitiendo un sinfín de creaciones agradables a la vista y, sobre todo, al paladar.

Todo cupcake tiene una estructura de realización básica que incluye la base (cake) y la cobertura. Con el tiempo, a esta estructura tradicional se le fueron incorporando dos nuevas etapas: decoración y relleno.

- Base (cake):

Masa de torta o bizcochuelo cocinada en pirotines o recipientes de distintos materiales. Toda receta de bizcochuelo/torta puede ser adaptada como base de un cupcake, dependiendo del gusto y el toque personal que cada uno quiera darle.

- Cobertura:

Denominada frosting en inglés, puede convertir una simple base de bizcochuelo en algo delicioso y vistoso. Los más conocidos son el frosting de buttercream o de crema de manteca y la cream chesse o queso crema. Todos los frosting pueden tener variaciones en cuanto sabor y color, ya que para ello existen colorantes alimenticios.

- Decoración:

La decoración del cupcake se realiza sobre la cobertura y, aunque no es algo imprescindible, se utiliza mucho en las presentaciones personalizadas. La decoración puede estar relacionada con el motivo del festejo, por ejemplo colocando la inicial del cumpleaños en masa fondant, o simplemente colocar grageas de colores, lentejas de chocolate, estrellas, corazones de azúcar, cookies y golosinas.

- Relleno:

Dependiendo de su consistencia se puede introducir de diferentes formas. Si es líquido, se puede colocar en una manga con boquilla fina, introduciéndolo en un orificio realizado con un descorazonador de manzana, para posteriormente, tapar el orificio con la masa que quitamos al comienzo. También puede ser el mismo frosting con el que vamos a decorar el cupcake, o uno diferente. Del mismo modo, podemos poner frutas secas como frutillas o uvas, entre otros.

2.4. Definición de términos

2.4.1. Calidad

Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.

2.4.2. Cliente

Persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización.

2.4.3. Consumidor

Persona natural o jurídica que adquiere, utiliza o disfruta, como destinatario final; productos o servicios, materiales o inmateriales, en beneficio propio o de su grupo familiar o social, actuando así en un ámbito ajeno a una actividad empresarial o profesional.

2.4.4. Comercialización

Conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio.

2.4.5. Competencia

Situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios.

2.4.6. Competitividad

Capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad.

2.4.7. Comprador

Un comprador es un cliente, es decir, un individuo o negocio que hace una compra a un vendedor. Independientemente de cuál sea la situación, el comprador es la parte que da o transfiere dinero al vendedor para obtener un producto.

2.4.8. Empresa

Organización, institución o industria dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes.

2.4.9. Estrategia

Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

2.4.10. Marca

Identificación comercial primordial y/o el conjunto de varios identificadores con los que se relaciona y ofrece un producto o servicio en el mercado.

2.4.11. Mercado

Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio.

2.4.12. Pronóstico de la demanda

Estimación de las ventas de un producto para un periodo futuro específico, para lo cual se toma en consideración el desarrollo de un determinado esfuerzo de marketing.

2.5. Sistema de hipótesis y variables

2.5.1. Sistema de hipótesis

Hipótesis general

El diseño de la propuesta de plan de marketing para los años 2014 – 2015, le permitirá a la empresa Dulcinelas S.R.L. lograr su posicionamiento en el mercado objetivo.

2.5.2. Sistema de variables

- Variable dependiente (Y)

Posicionamiento:

Principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. De allí que el posicionamiento hoy se encuentre estrechamente vinculado al concepto rector de propuesta de valor, que considera el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios.

- Variable independiente (X)

Plan de marketing:

Documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa.

CUADRO Nº 01: Operacionalización de variables.

	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	TÉCNICAS
VARIABLE INDEPENDIENTE	Plan de marketing	Producto	Características	Preferencias de sabores y presentaciones	Encuesta
		Precio	Rangos	Disposición de compra respecto precios	
		Plaza	Directo/Indirecto	Medio de compra Punto de distribución	
		Promoción	Mezcla promocional	Medio publicitario Promociones atractivas	
VARIABLE DEPENDIENTE	Posicionamiento	Cartera de productos	Diversificación del portafolio	Productos complementarios	
		Comunicación	Nivel	Medio publicitario y de compra	
		Posicionamiento de marca	Marca	Preferencia de nombre de marca	

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

La investigación realizada fue de tipo descriptiva, pues su propósito consistió en llegar a conocer y describir el perfil, condiciones y hábitos respecto de la adquisición de cupcakes, así como las características y dinámica actual del mercado en estudio.

3.2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental ya que la información que se obtuvo de la muestra se realizó sin manipular ni experimentar en la obtención de datos, por lo que la información es totalmente real.

Adicionalmente, el proceso de recolección de datos se realizó una sola vez en un tiempo determinado, esto quiere decir que corresponde con un diseño de investigación transeccional.

3.3. Población y muestra

El universo estudiado estuvo constituido por una población finita, los pobladores del distrito de Cajamarca de edades entre los 16 y 45 años, del nivel socioeconómico AB. El nivel socioeconómico para el estudio no se definió a partir de sus ingresos sino en función a las variables señaladas en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 02: Variables según nivel socioeconómico del estudio realizado

Variables	Nivel socioeconómico (NSE)		
	AB	C	D
Tipo de área de vivienda	Urbana	Urbana	Rural
Actividad Económica de la Población	PEA ocupada	PEA desocupada	No PEA

Fuente: Elaboración propia con información del INEI (2007).

Tomando los datos incluidos en los resultados del Censo de Población y Vivienda 2007 realizado por el INEI y proyectándolos al año 2014 bajo las tasas de crecimiento poblacional proyectadas por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 1.1% (2004-2013) y 0.9% (2013-2023), nuestra población estuvo conformada por 47,542 personas.

CUADRO N° 03: Proyección de la población de estudio

	Año 2007	Proyección 2013	Proyección 2014
Población censada	188,363	201,142	202,952
Población en estudio	44,124	47,117	47,542

Fuente: Elaboración propia con información del INEI (2007).

Dada la limitación de tiempo y recursos, la investigación estudió una muestra probabilística, partiendo de una población de 47,542 personas, con un error máximo aceptable de 5% y un nivel deseado de confianza del 95%, obteniendo así un tamaño de muestra de 245 personas.

IMAGEN N° 01: Cálculo de la muestra de estudio

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

DONDE:
n: Tamaño de la muestra.
N: Tamaño de la población.
Z: Valor de la distribución normal estandarizada.
E: Máximo error permisible.
p: Proporción de la población que tiene la característica de interés.
q=1- p: Proporción de la población que no tiene la característica de interés.

REEMPLAZANDO

DATOS
n = muestra
E = 5% = 0.05
N = 47,542
p = 80% = 0,80
q = 1- p = 1- 0,80 = 0.20
Z = 95% = 1.96

$$n_1 = \frac{(1.96)^2(0.80)(0.20)(47542)}{(47.542)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.80)(0.20)}$$
$$n_1 = \frac{29221.98}{119.47}$$

n = 244.60 \cong 245 personas

Fuente: Elaboración propia con información de Sampieri en su libro Metodología de la investigación científica, Pág. 245

3.4. Métodos de investigación

Teniendo como método científico al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o las técnicas necesarias, examina y soluciona un problema de investigación (Bernal, 2006, p. 55), nuestro estudio desarrolló los siguientes métodos:

3.4.1. Método hipotético-deductivo

Se desarrolló un procedimiento que partió de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y se buscó refutarlas o falsearlas, deduciendo de ellas conclusiones que fueron confrontadas con los hechos.

3.4.2. Método inductivo-hipotético

Dado que en el estudio de campo realizado a una muestra representativa reveló cualidades sobre el problema estudiado, luego se analizó dicha información, la que permitió llegar a la formulación de juicios generales de la problemática estudiada.

3.5. Técnicas de recopilación, procesamiento y análisis de datos

A fin de recabar la información necesaria del mercado se utilizaron como técnicas de recolección de datos a las encuestas y focus group.

Antes de tabular y analizar la información obtenida en el trabajo de campo, ésta fue procesada, siendo inicialmente revisada, codificada y grabada en base de datos.

Finalmente se procedió a tabular y analizar, para lo cual se dispuso de los datos almacenados en tablas y gráficos con el fin de obtener la distribución de frecuencias de cada variable, para posteriormente interpretar y analizar los resultados ya que éstos mostraron la relación entre las variables estudiadas y los resultados obtenidos.

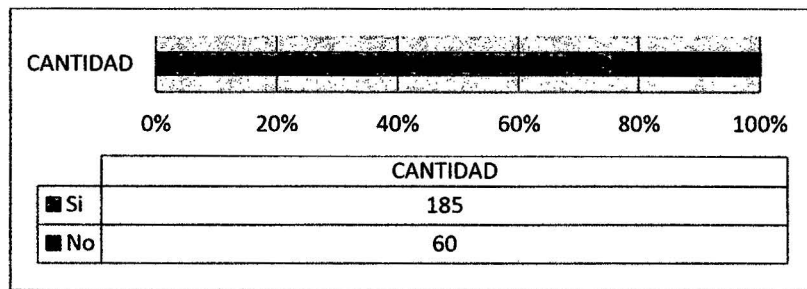
CAPÍTULO IV

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1. El producto en el mercado

Al más puro estilo de la industria textil, la panificación también atraviesa por ciertas tendencias, las cuales pueden ser “in & outs” (así como ingresan, salen del mercado en un periodo corto de tiempo); o también hay otras que sí se quedan por un buen tiempo, tal parece ser el caso de los ya famosos cupcakes (Revista Panadería y Pastelería Peruana, 2014 – Edición N°160, p.22) que vienen siendo muy populares en Lima, y al parecer también en el distrito de Cajamarca, pues la mayoría de las personas encuestadas (75.5%) aseguran conocer el producto.

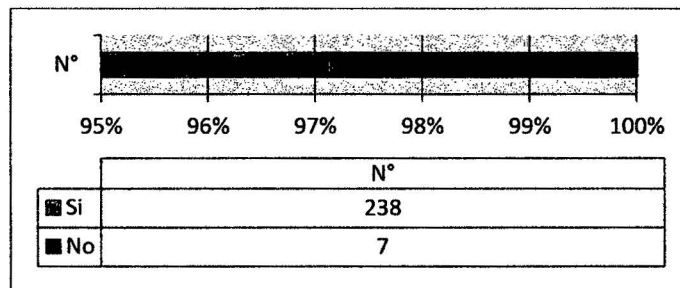
GRÁFICO N° 01: Popularidad de los cupcakes en el mercado.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

Además, el distrito de Cajamarca muestra un amplio mercado potencial para los productos de pastelería y/o repostería, debido a que en su mayoría (97%) las personas encuestadas manifestaron consumir postres, sólo un 3% no los consume.

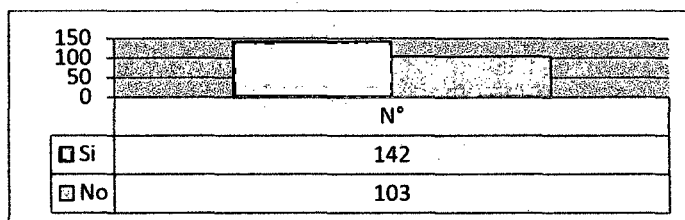
GRÁFICO N° 02: Consumo de postres.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

En cuanto al consumo de cupcakes en el mercado estudiado, más de la mitad (58%) de personas encuestadas afirmaron consumir el producto, formando parte del mercado penetrado, mientras el 42% no lo consume. Por lo que podemos aseverar que contamos con un amplio mercado potencial por captar.

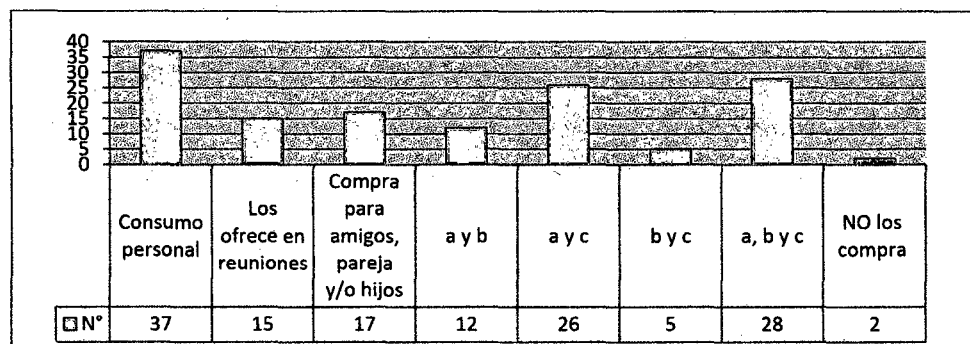
GRÁFICO N° 03: Consumo de cupcakes.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

Con el fin de determinar el tamaño del mercado, considerándolo como el número de personas que no solo consume el producto sino que también lo compra, las personas encuestadas describieron su consumo de acuerdo a lo mostrado en el siguiente gráfico.

GRÁFICO N° 04: Descripción del consumo de cupcakes.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

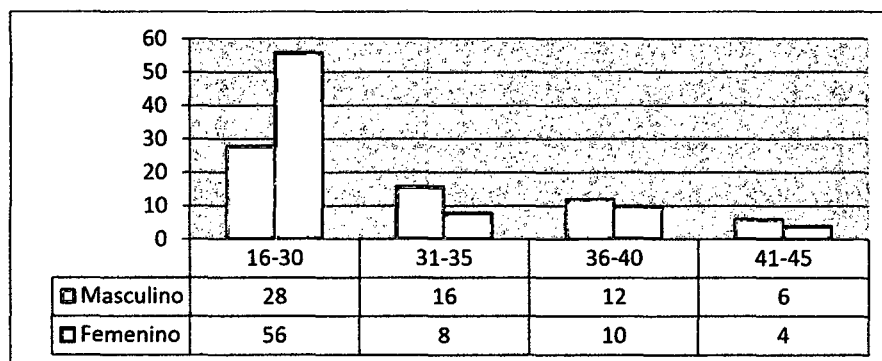
Conformándose así, el mercado encuestado por 140 consumidores – compradores, pues apenas un 1% (02 personas) de los consumidores encuestados no adquiere el producto.

Además, un poco más de la cuarta parte (26%) de los consumidores – compradores de cupcakes del mercado cajamarquino aseveran adquirirlos para consumo personal, seguidos por un 20% que los compran no sólo para consumo personal sino también para ofrecerlos en reuniones y regalarlos a sus amigos, pareja y/o hijos.

4.2. Perfil de los clientes

La edad promedio de los compradores oscila entre los 16 y 30 años. En su mayoría, los pedidos son hechos por mujeres, aunque los hombres también lo emplean como un medio efectivo para manifestar sus emociones a través de los mensajes.

GRÁFICO N° 05: Edad y sexo de compradores de cupcakes.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

Además, la mayor parte de los compradores son personas solteras, que trabajan en empresas privadas y tienen un ingreso promedio mensual entre los S/. 801 a S/. 1,500; tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 04: Perfil de los compradores de cupcakes.

SECTOR	INGRESOS	Inferior a S/. 800	De S/. 801 a S/. 1,500	De S/. 1,501 a S/. 2,200	Superior a los S/. 2,201	TOTAL
	Estado Civil					
Público	Soltero/a	4	27	3	3	37
	Casado/a	2	13	5	7	27
Privado	Soltero/a	10	29	9	4	52
	Casado/a	8	7	3	6	24
TOTAL		24	76	20	20	140

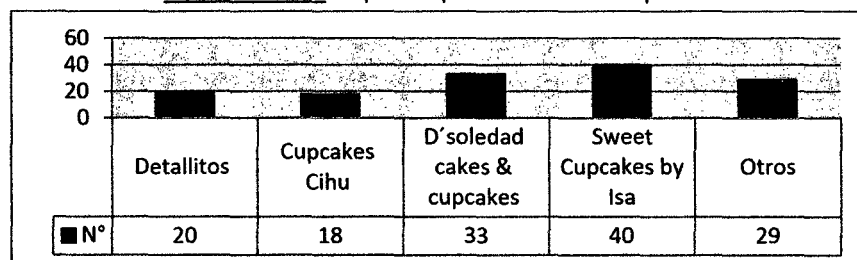
Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.3. Análisis de la oferta

4.3.1. Principales ofertantes

La mayor parte de los compradores encuestados (29%) alegaron adquirir sus cupcakes de Sweet Cupcakes by Isa, mientras el 23% de D´soledad cakes & cupcakes, Detallitos (14%), Cupcakes Cihu Cihu (13%) y otros (21%) incluyendo algunas panaderías, pastelerías y cafeterías locales.

GRÁFICO N° 06: Empresas que comercializan cupcakes.



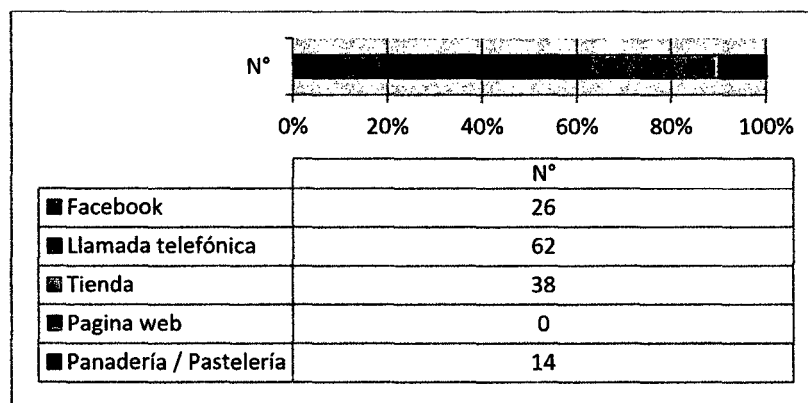
Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

Actualmente, el producto está atravesando la etapa de crecimiento en su ciclo de vida y por ende el mercado en la etapa de expansión. Debido a ello, las empresas se encuentran en constante búsqueda de nuevos clientes que no sólo prueben el producto, sino que lo compren cada vez más.

4.3.2. Sistema de ventas

El principal medio a través del cual los compradores encuestados alegan adquirir los cupcakes son las llamadas telefónicas (44%).

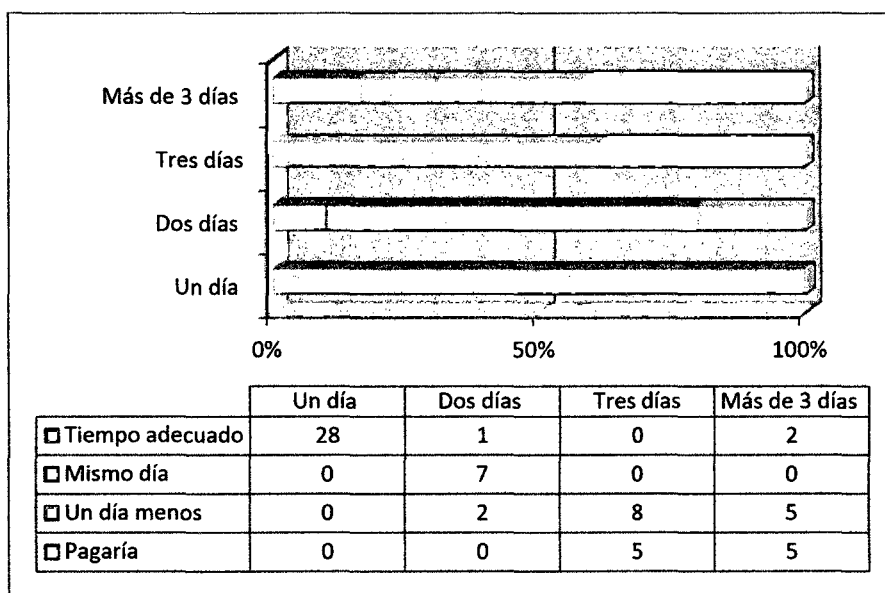
GRÁFICO N° 07: Medios a través de los cuales compra cupcakes.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

Por otro lado, la mayoría de los compradores encuestados (44%) que realizan pedidos de cupcakes personalizados aseguran hacerlo con un día de anticipación y consideran que este tiempo es adecuado, apenas el 21% asegura realizar un pedido con tres días de antelación, éstos encuestados quisieran adquirirlos con un día antes de lo pactado e incluso están dispuestos a realizar un pago adicional para ello.

GRÁFICO N° 08: Anticipación para pedidos de cupcakes personalizados.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.3.3. Información de las empresas ofertantes

- **Sweet Cupcakes by Isa**

Karla Torres incursionó en el mercado en agosto de 2012, tras recibir la constante sugerencia de vender sus cupcakes por su agradable sabor. Durante sus primeros seis meses produjeron en la cocina de su casa preparando 18 cupcakes por semana, posteriormente vendían 144 cupcakes.

Hoy en día cuenta con tres personas más, una decoradora y dos pasteleros, atendiendo un promedio de 375 cupcakes semanales. Su producción es por pedido, dependiendo de la cantidad y tipo de cupcake, el tiempo de anticipación oscila entre un día hasta una semana.

Sus principales clientes son los trabajadores de Saga Falabella, Ferreyros, Gimnasio Fitness Center y alumnos de la UPN.

Los sabores y presentaciones de cupcakes varían de acuerdo a la época del año, pues utilizan frutos nativos además en fechas especiales es cuando tienen mayores ventas.

- ***D´soledad cakes & cupcakes***

Soledad Cercado inició su empresa dedicada a la alta repostería el 08 de octubre de 2013 a través de la cual ofrece una exquisita variedad de postres, incluyendo diversos sabores y presentaciones. Cuenta con un local ubicado en el Jr. 11 de febrero N° 153.

Su popularidad aumentó gracias a su participación en la I Feria Gastronómica Artesanal organizada por la Gerencia de Turismo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Los cupcakes son uno de los productos que comercializa tanto pedidos personalizados para cumpleaños o fechas especiales, así como también para su stock en tienda, los sabores y coberturas varían desde las clásicas con frosting y masa elástica hasta las cremas con frutos nativos. Su producción promedio semanal es de 90 cupcakes.

- ***Detallitos***

Irene León se inició en el mercado cajamarquino en noviembre del 2012 brindando planificación de eventos y fiestas temáticas para niños, es así donde surgieron los cupcakes. Pues este tipo de postre se adapta a cualquier onda temática por su libertad en diseño y presentación. Además ofrecen diversos productos como dulces, tortas, chocolates, cakepops, rosas, entre otros.

- ***Cupcakes Cihu Cihu***

Atienden desde marzo de 2013, encargándose de la elaboración de minitortas (cupcakes) decoradas con frosting (cobertura) de diversos sabores y colores.

CUADRO N° 05: Cuadro comparativo entre empresas comercializadoras de cupcakes.

EMPRESA	INICIO DE ACTIVIDAD	RUC	SEGUIDORES EN FACEBOOK	P. UNITARIO DE VTA
Detallitos	08/2012	ND*	640	S/. 12.00
Sweet Cupcakes by Isa	11/2012	No tiene	290	S/. 6.00
Cupcakes Cihu Cihu	03/2013	ND*	204	S/. 5.50
D´soledad cakes & cupcakes	10/2013	No tiene	182	S/. 4.00
Panadería La Ideal	2012	20411074561	46	S/. 1.00
Cafetería El Tiesto	2011	ND*	No tiene	S/. 4.50
Cafetería Cascanuez	2012	20411391290	189	S/. 6.00

*ND: Información no disponible.

Fuente: Elaboración propia con información de entrevistas e internet.

4.3.4. Volúmenes ofertados

El volumen total ofertado entre las empresas más representativas del mercado cajamarquino asciende aproximadamente a los 46,320 cupcakes para el año 2013, tal y como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 06: Oferta de cupcakes.

EMPRESA	OFERTA MENSUAL (N°)	OFERTA ANUAL (N°)
Sweet Cupcakes by Isa	1,500	18,000
D´soledad cakes & cupcakes	360	4,320
Otros (Aprox.)	2,000	24,000
TOTAL	3,860	46,320

Fuente: Elaboración propia con información de entrevistas.

CUADRO N° 07: Oferta proyectada de cupcakes (2014-2020).

AÑO	Pesimista		Neutro		Optimista	
	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad
2014	3.4%	47,895	2.9%	47,663	4.4%	48,358
2015	3.4%	49,523	2.9%	49,046	4.4%	50,486
2016	3.4%	51,207	2.9%	50,468	4.4%	52,707
2017	3.4%	52,948	2.9%	51,931	4.5%	55,079
2018	3.4%	54,748	2.9%	53,437	4.5%	57,558
2019	3.4%	56,610	2.9%	54,987	4.5%	60,148
2020	3.4%	58,535	2.9%	56,582	4.6%	62,914

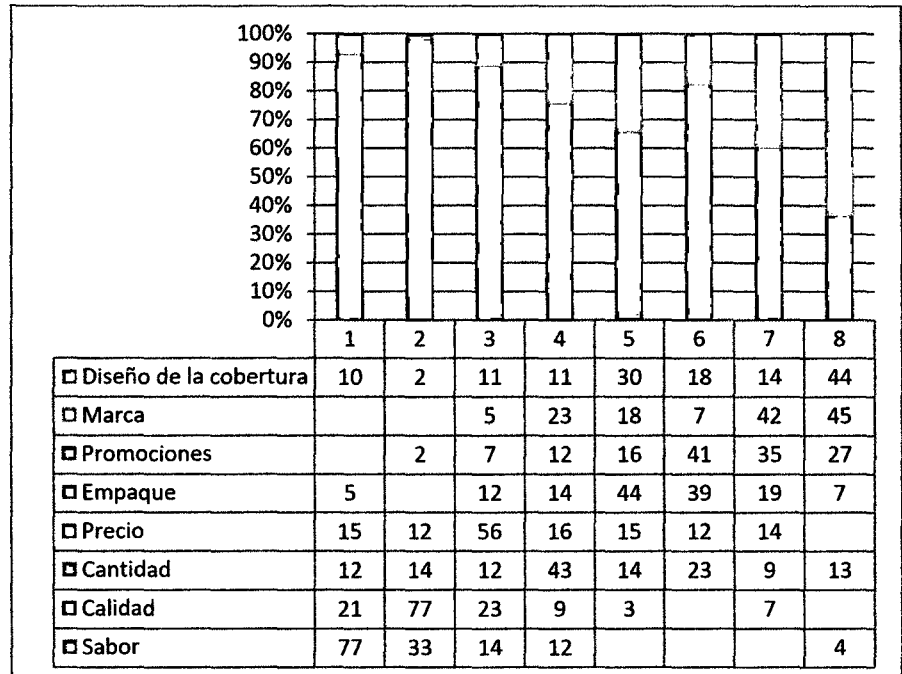
Fuente: Elaboración propia con información del MTC y Maximixe.

4.4. Análisis de la demanda

4.4.1. Decisión de compra

Los compradores encuestados afirman que los factores que influyen en su decisión son sabor y calidad (55%), precio (40%), cantidad, empaque y diseño de cobertura (31%), marca (30%) y promociones (29%).

GRÁFICO N° 09: Factores que influyen en la compra de cupcakes.

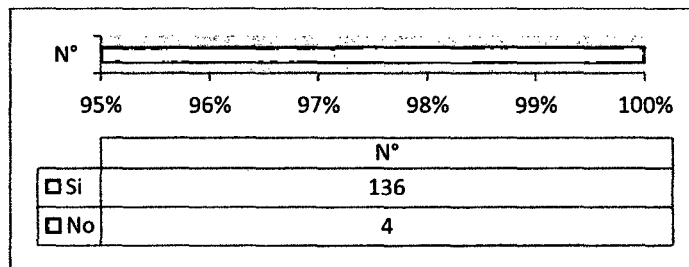


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.4.2. Predisposición a probar una nueva marca

Casi la totalidad (97%) de los compradores encuestados están dispuestos a probar una nueva marca de cupcakes.

GRÁFICO N° 10: Predisposición a probar una nueva marca de cupcakes.

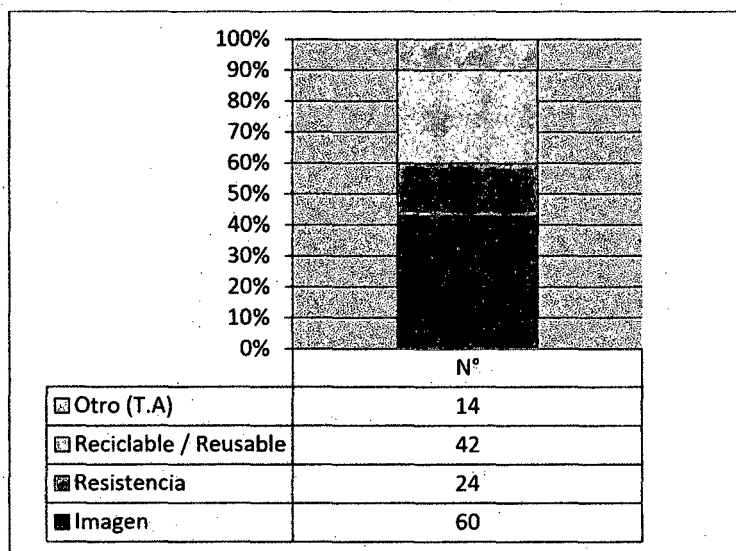


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.4.3. Empaque

Con respecto a la característica que casi la mitad (43%) de los compradores encuestados buscan en el empaque es la imagen, seguidos por un 30% que espera que le empaque sea reciclable/reusable.

GRÁFICO N° 11: Característica buscada en el empaque.

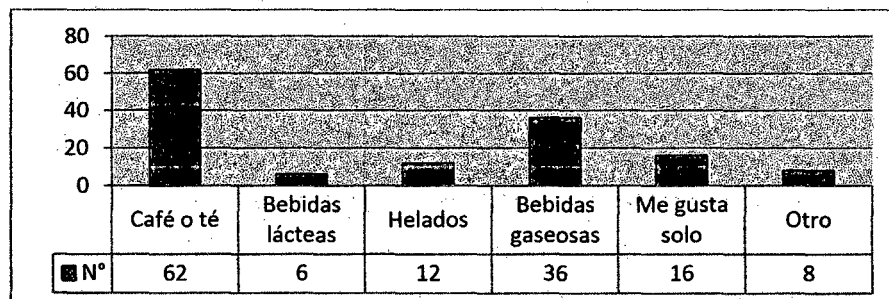


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.4.4. Productos complementarios

Para los compradores encuestados, las bebidas calientes como café o té (44%) son los principales productos complementarios de los cupcakes, además están las bebidas frías como gaseosas (26%), helados (9%), bebidas lácteas (4%) y otros.

GRÁFICO N° 12: Alimentos o bebidas con las que acompaña a su cupcake.

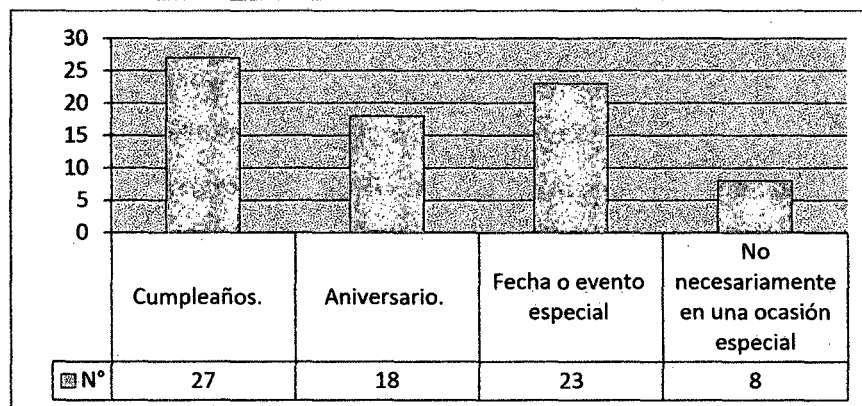


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.4.5. Ocasiones para regalar cupcakes

Las personas encuestadas que compran cupcakes para regalar, considerando descripción del consumo de cupcakes, señalada en el gráfico N° 04, en su mayoría realizan la compra con motivo de cumpleaños (36%) y fechas o eventos especiales (30%).

GRÁFICO N° 13: Ocasiones en las que obsequia cupcakes.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.4.6. Intención de compra por precio

Los compradores encuestados aseveran adquirir mayor cantidad de cupcakes de acuerdo a los rangos con precios más bajos, siendo los más aceptados el de S/. 3.00 a S/. 5.00 (41%) y S/. 5.10 a S/. 7.00 (36%).

CUADRO N° 08: Intención de compra por precios

RANGO DE PRECIOS (Por unidad)	CANTIDAD MENSUAL						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
De S/. 3.00 a S/. 5.00	2	9	11	13	9	14	58
De S/. 5.10 a S/. 7.00	1	5	10	8	11	15	50
De S/. 7.10 a S/. 9.00	1	3	6	1	5	4	20
De S/. 9.10 a S/. 11.00	1	2	2	1	3	3	12
TOTAL	5	19	29	23	28	36	140

Fuente: Elaboración propia con información de entrevistas.

4.4.7. Volúmenes demandados

Con respecto a la cuantificación de la demanda mensual promedio, las personas encuestadas que compran cupcakes aseguran en un 36% adquirir cupcakes entre 2 y 4 veces al mes, 33% una vez al mes, 21% menos de una vez al mes y 10% de 5 a más veces al mes. Asimismo, en relación a la frecuencia de compra, este grupo asevera en un 48% adquirir entre 2 a 3 cupcakes, 27% de 4 a 6, 10% un cupcake, 9% de 6 a 10 y 8% más de 10 cupcakes.

CUADRO N° 09: Compra mensual de cupcakes.

FRECUENCIA	1	De 2 a 3	De 4 a 6	De 6 a 10	Más de 10	TOTAL
Menos de una vez al mes	10	16	0	0	4	30
Una vez al mes	4	28	4	6	4	46
Entre 2 y 4 veces al mes	0	24	20	6	0	50
De 5 o más veces al mes	0	0	14	0	0	14
TOTAL	14	68	38	12	8	140

Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

Así desarrollando los cálculos respectivos, la demanda promedio del año 2014 asciende a los 1,730,268 cupcakes. Para dicho cálculo se proyectó el número de compradores especificados en el cuadro anterior por el factor 194.7, con el fin de proyectar el dato de la muestra para la población.

CUADRO N° 10: Compra anual de cupcakes.

FRECUENCIA DE COMPRA	N° COMPRADORES (Población)	N° VECES COMPRA ANUAL	COMPRA PROMEDIO	COMPRA TOTAL ANUAL
Menos de una vez al mes	5,822	3	2	34,932
Una vez al mes	8,926	12	2	214,224
Entre 2 y 4 veces al mes	9,703	36	2	698,616
De 5 o más veces al mes	2,717	72	4	782,496
TOTAL	27,168			1,730,268

Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

Del mismo modo, tomando el 0.9% como la tasa de crecimiento poblacional, la demanda proyectada para los años 2014 al 2020 se detalla a continuación.

CUADRO N° 11: Demanda proyectada de cupcakes (2014-2020).

AÑO	Proyección
2014	1,730,268
2015	1,745,840
2016	1,761,553
2017	1,777,407
2018	1,793,404
2019	1,809,544
2020	1,825,830

Fuente: Elaboración propia con información del cuadro N° 12 y MTC.

4.5. Análisis comparativo de la oferta y la demanda

Tomando como referencia la oferta en escenario neutro y demanda de cupcakes anteriormente determinadas y comparándolas se obtiene la siguiente demanda insatisfecha:

CUADRO N° 12: Demanda insatisfecha de cupcakes.

AÑO	DEMANDA	OFERTA	Demanda insatisfecha
2014	1,730,268	47,663	1,682,605
2015	1,745,840	49,046	1,696,795
2016	1,761,553	50,468	1,711,085
2017	1,777,407	51,931	1,725,476
2018	1,793,404	53,437	1,739,966
2019	1,809,544	54,987	1,754,557
2020	1,825,830	56,582	1,769,248

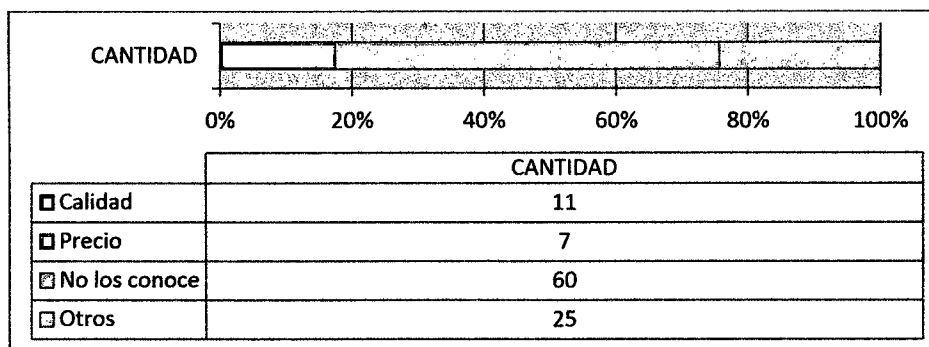
Fuente: Elaboración propia.

Se puede afirmar que actualmente existe una amplia demanda insatisfecha de la cual se buscará captar.

4.6. Análisis a los frenos al consumo/compra

Los encuestados que aseguraron no consumir cupcakes (103 personas) afirmaron hacerlo por los siguientes motivos:

GRÁFICO N° 14: Razones de no consumo de cupcakes.

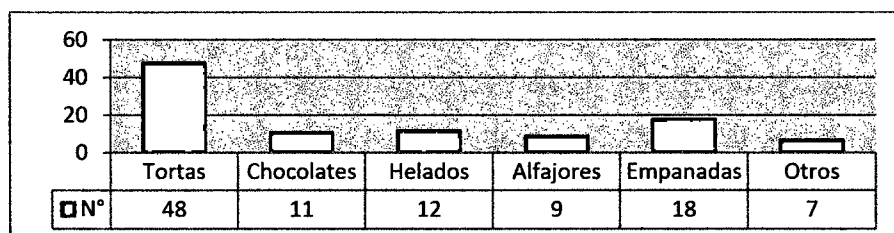


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

Más de la mitad (58%) aseguran no conocer el producto, 24% no saben dónde comprarlos, 11% por la baja calidad y el 7% debido al alto precio actual en el mercado.

Por otro lado, el grupo de encuestados que no consume cupcakes y/o los consumen pero no los compran considera que los productos sustitutos directos de los cupcakes son otros productos de repostería como tortas (46%), empanadas (17%), además de los helados (11%), chocolates (10%) y alfajores (9%).

GRÁFICO N° 15: Preferencia de otros postres en lugar de cupcakes.



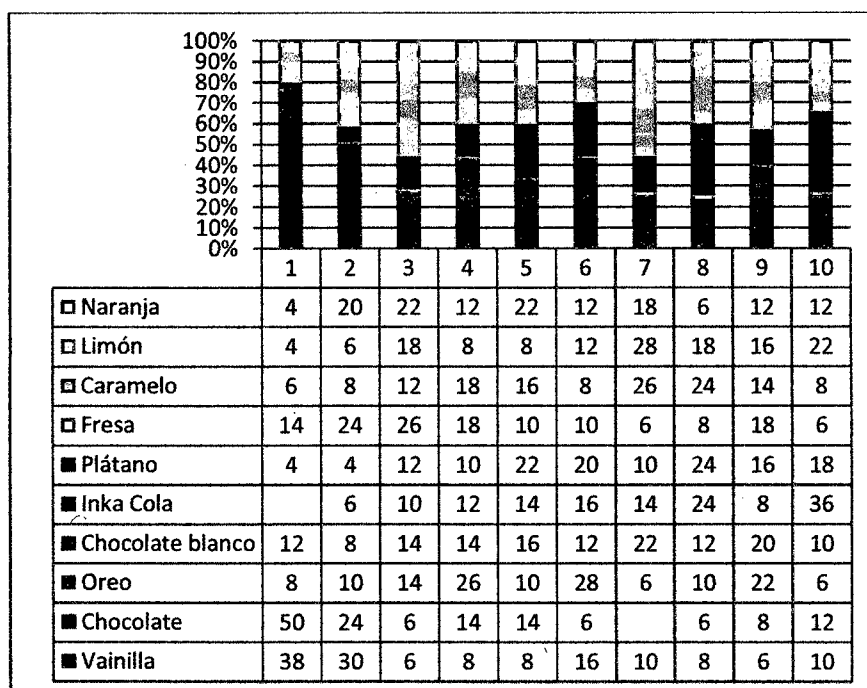
Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.7. Análisis de las demandas de los consumidores – compradores.

4.7.1. Sabores

Los compradores encuestados están interesados en adquirir los siguientes sabores: vainilla (36%), chocolate (21%), Oreo (19%), chocolate blanco (19%), Inka Cola (16%), plátano (14%), fresa (20%), caramelo (17%), limón (14%), naranja (26%) en orden de importancia, considerando inicialmente el sabor preferido.

GRÁFICO N° 16: Preferencia de sabores de cupcakes.

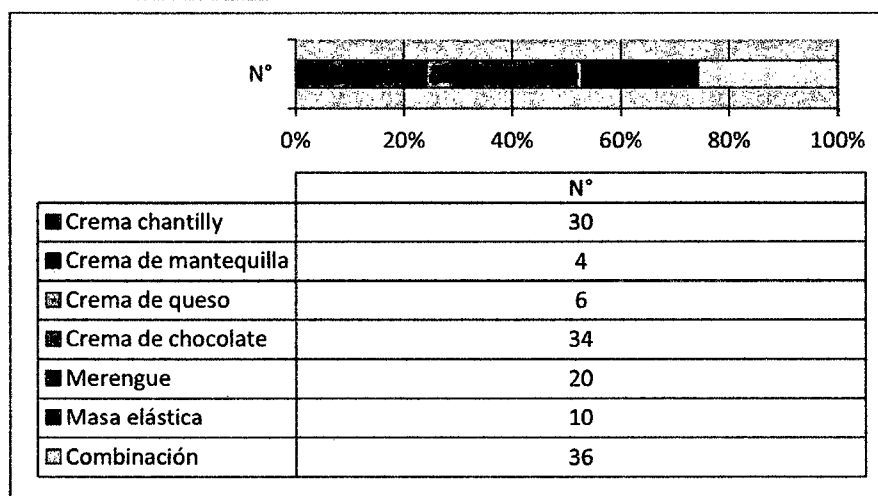


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.7.2. Tipo de cobertura

Los compradores encuestados prefieren la combinación de masa elástica, crema de chantilly y chocolate en un 25.7%, además de la crema de chocolate (24.3%) y chantilly (21.4%).

GRÁFICO N° 17: Preferencia de tipo de coberturas para cupcakes.

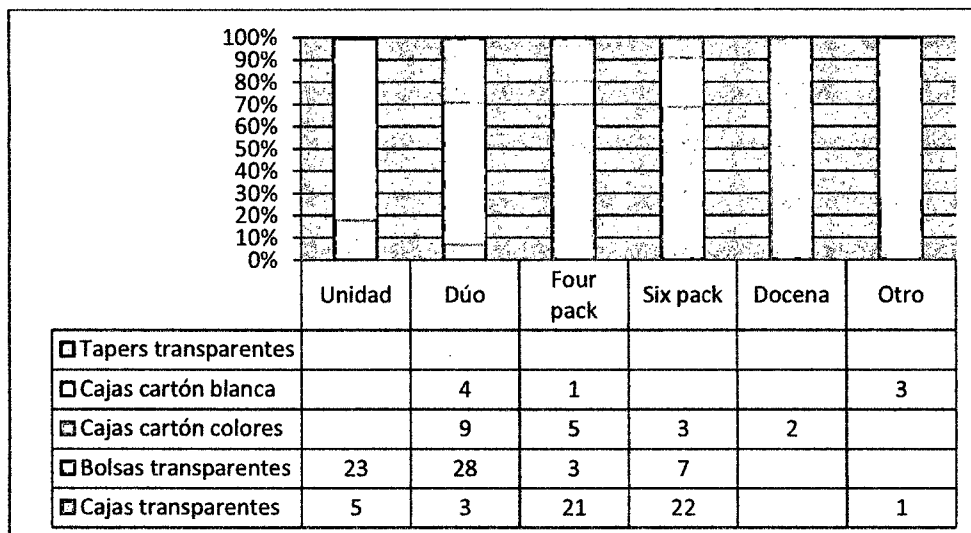


Fuente: Elaboración propia con información de la realizada.

4.7.3. Empaque

Los compradores encuestados prefieren los empaques de unidad (20%), dúo (31%), four pack (21%) y six pack (23%). Asimismo indican predilección hacia las bolsas transparentes para las unidades y dúos, y cajas transparentes para four y sixpack.

GRÁFICO N° 18: Preferencias en empaque.

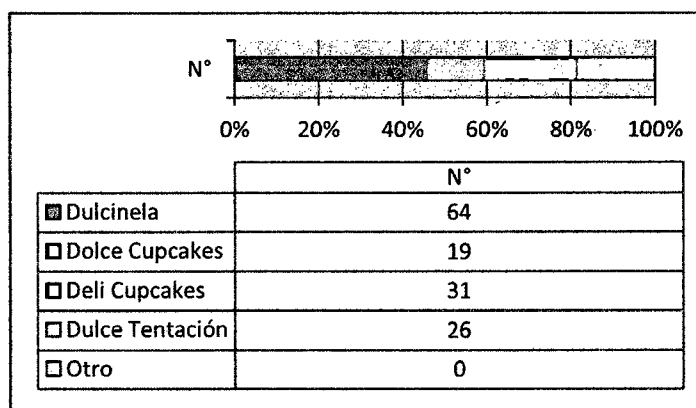


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.7.4. Nombre de la marca

Por otro lado el nombre de marca preferida por la mayor parte (45.7%) de los compradores encuestados es Dulcinela.

GRÁFICO N° 19: Preferencia de nombre de marca.

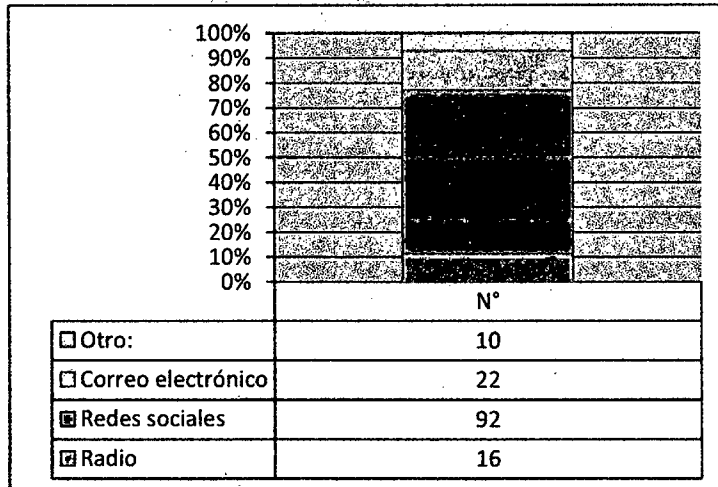


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.7.5. Medio publicitario

La mayoría de los compradores encuestados (66%) eligieron las redes sociales como el medio a través del cual le gustaría recibir información del producto y sus promociones.

GRÁFICO N° 20: Preferencias de medio publicitario.

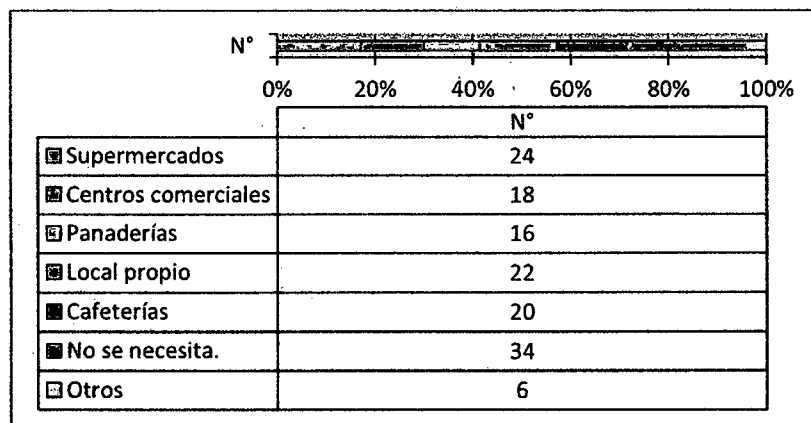


Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.7.6. Local

El 24.3% de los compradores encuestados opinan que no se necesita de un local como punto específico de distribución, en comparación a un 15.7% que considera se debe contar con un local propio.

GRÁFICO N° 21: Preferencia de punto de distribución para cupcakes.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

La preferencia en cuanto a ubicación de un local propio, en relación a los compradores encuestados que afirmaron su necesidad, el 82% lo prefiere cerca de la Plaza de Armas y apenas un 8% cerca de la Recoleta.

CUADRO N° 13: Preferencia de ubicación para local propio.

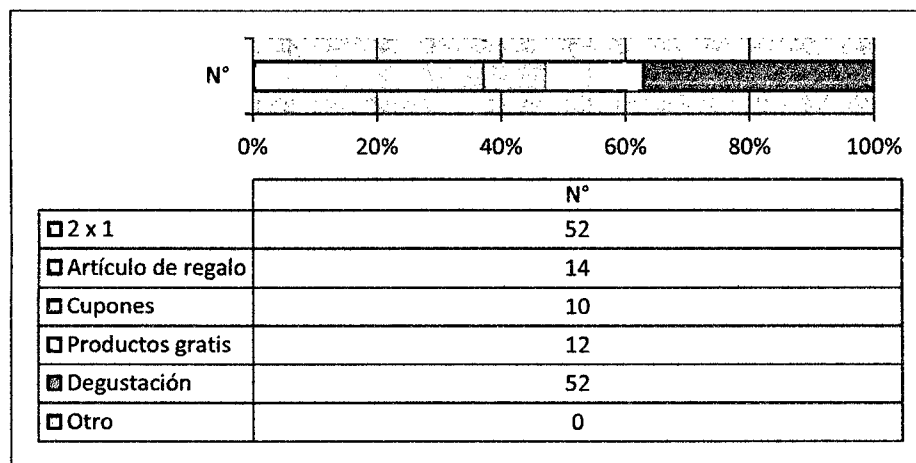
UBICACIÓN	CANTIDAD	%
Cerca de la Plaza de Armas	18	82
Cerca de Recoleta	4	8
Cerca del C.C El Quinde	0	0
Otros	0	0
TOTAL	22	100

Fuente: Elaboración propia con información de encuesta realizada.

4.7.7. Promociones

Las promociones que resultan más atractivas a los compradores encuestados son la degustación y el 2x1 con un 37% de aceptación para ambos.

GRÁFICO N° 22: Preferencias de promociones.



Fuente: Elaboración propia con información de la encuesta realizada.

4.8. Análisis de proveedores en el mercado

Los proveedores de insumos y/o accesorios para la elaboración de cupcakes en el distrito de Cajamarca indican que sus ventas en relación a este tipo de productos es muy baja, pues sus principales clientes son amas de casa que preparan estos postres para sus hijos pero no para venderlos.

Los actuales comercializadores de cupcakes del mercado cajamarquino afirman contar con proveedores locales únicamente para los frutos nativos, mientras que adquieren los demás insumos y accesorios en las ciudades de Lima, Trujillo y Chiclayo.

4.9. Percepción del producto comercializado por Dulcinelas S.R.L

Un grupo de personas a las cuales se les brindo una degustación de cupcakes de tamaño regular (N°07) de sabores vainilla y chocolate, teniendo como empaques tápers transparentes, nos proporcionó la siguiente información.

CUADRO N° 14: Resultados del focus group.

FACTOR	PERCEPCIÓN
Forma/tamaño	La forma del cupcake no es pareja. El tamaño es el ideal.
Sabor/Textura Olor	Sabe bien, pero no genial. Punto de cocción preciso. Buen sabor, ni muy azucarado ni desabrido. No esta tan esponjoso, sin embargo gusta. Aroma agradable.
Decoración	Puede mejorar. Las tonalidades de colores son buenas. No atrae mucho. Debe estandarizarse.
Empaque	Tiene buena imagen. La tapa rebota mucho. No cierra bien. Permite un buen transporte del producto.
Presentación	De 1, 2, 4 y 6.
Palabra	Las palabras con las que se relaciona al producto son: Dulce, antojo, felicidad
Propuestas de mejora	Sin duda se puede mejorar la decoración, más elaborada y estandarizada, diseños novedosos, buenas combinaciones de colores y agregar más detalles comestibles en el decorado ayudaría mucho. El empaque debe ser más resistente, de fácil apertura y transportabilidad, y si se puede que tenga otra forma de uso luego de terminar el producto.

Fuente: Elaboración propia con información del focus group aplicado.

4.10. Prueba de hipótesis

Hipótesis general:

El diseño de la propuesta de plan de marketing para los años 2014 – 2015, le permitirá a la empresa Dulcinelas S.R.L. lograr su posicionamiento en el mercado objetivo.

Análisis en base a la investigación:

La realización de las encuestas ha permitido conocer aspectos relevantes del mercado objetivo, tales como: confirmación del consumo de postres y cupcakes, perfil del cliente (edad, sexo, estado civil, ingreso promedio mensual), principales ofertantes, sistema de ventas, principales factores que influyen en la decisión de compra, predisposición a probar una nueva marca, característica buscada en el empaque, productos complementarios, intención de compra por precio, razones de no consumo de cupcakes, sabores y tipos de coberturas favoritos, preferencia en la presentación del producto, preferencias en nombre de la marca, medio de comunicación de influencia, promociones atractivas para el comprador, entre otros.

Del mismo modo, las encuestas realizadas por entrevista tanto a productores como proveedores del distrito han permitido conocer la dinámica del mercado. Por otro lado, la aplicación del focus group nos brindó las opiniones de quienes han podido degustar nuestro producto, y brindar sugerencias para su mejora.

Toda la información antes mencionada ha servido de base para la elaboración de la propuesta de plan de marketing, la cual busca ajustarse al máximo a las necesidades de los clientes del mercado objetivo, lo que definitivamente nos permitirá acceder y trabajar con la mente del consumidor en busca del posicionamiento del producto comercializado, y por ende de la empresa Dulcinelas S.R.L.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING

5.1. Resumen ejecutivo

Dulcinelas S.R.L, es una microempresa cajamarquina que se inició en setiembre de 2013 como un proyecto personal de sus socias. El producto elaborado y comercializado por esta empresa es el cupcake, una minitorta de tamaño personal con diversas coberturas, que aún no se han posicionado en las preferencias de los cajamarquinos y no han alcanzado la cuota del mercado para la cual tienen capacidad. Sin embargo, tienen las posibilidades de expansión, sobre todo si se potencian sus características diferenciadoras como: formas, colores y sabores.

Las principales fortalezas son experiencia en el mercado, producto adaptable a las necesidades del cliente, conocimientos en gestión administrativa, marketing 2.0 y elaboración de cupcakes, además se cuenta con capital propio. Y como debilidades no se cuenta con alianzas estratégicas, se ha ingresado al mercado de manera informal, el local de producción no cuenta con licencia de funcionamiento, la maquinaria es doméstica, la cartera de proveedores locales es limitada.

La estrategia genérica del negocio es la diferenciación. En cuanto al producto, se propone adaptarlo a las necesidades alimenticias de los consumidores. Con respecto al precio se utilizará la metodología de costo más utilidad. La distribución hará uso de un canal directo, a través de una tienda online y entrega directa al comprador. Dentro de la promoción, se recomienda hacer uso de herramientas de relaciones públicas que permitan no sólo hacer más conocida a la marca sino también crear una buena imagen en el mercado.

El costo aproximado para la implementación de las estrategias presentadas en el plan es de S/. 14,366.58

5.2. Análisis del entorno

5.2.1. Análisis del entorno general

- Factores socio-culturales

Actualmente existe una tendencia mundial del cuidado de la salud, por ello las personas tienden a preocuparse y disminuyen el consumo de productos que pueden afectarlos, hablamos del estado físico (Obesidad, según la Organización Mundial de la Salud - OMS).

En el Perú, las características buscadas en la compra habitual de alimentos es que sean “*naturales*” y “*comidas fortificadas*”, alrededor del 56% de peruanos considera que su peso es saludable, mientras que tres de cada diez considera tener sobrepeso y sólo uno se percibe con bajo peso. Estas nuevas tendencias han generado una nueva valoración de la cantidad de los distintos tipos de alimentos que debemos de consumir y ha incluido a la actividad física como la base de esta nueva pirámide nutricional.

- Factores demográficos

Cajamarca es el departamento andino más poblado del Perú con 1 millón 387 mil 809 habitantes (Censo INEI 2007), y 1 millón 513 mil 892 habitantes (INEI proyecciones 2012) con una concentración poblacional de 15 a 64 años de edad registrando 942,381 habitantes (ENAHO 2010). Además, su tasa de crecimiento poblacional es de 0.9% (2013-2023).

Por lo que, se puede establecer entonces que Cajamarca es un centro de concentración de personas que cumplen con el perfil de compradores potenciales. La investigación del mercado ha concluido que la demanda de cupcakes está constituida por más de la mitad de personas encuestadas (58%) y puede llegar a aumentar si el mercado potencial accede al consumo.

- Factores político-legales

La nueva Ley N° 30056 que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial, publicada el 2 de julio de 2013, mediante la cual se categorizan a las empresas únicamente por su nivel de ventas, teniendo a la microempresa con ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT. Además muestra los siguientes beneficios para su formalización: no necesita constituirse como persona jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario como persona individual, implementación de un sistema de constitución de empresas en líneas que permita que el trámite concluya en un plazo no mayor de 72 horas, si se constituye como persona jurídica lo realizaran mediante escritura pública sin exigir la presentación de la minuta, además no se

requerirá del pago de un porcentaje mínimo de capital suscrito y se promueve la reducción de los costos registrales y notariales ante la SUNARP y colegios de notarios. Estos beneficios representan ventajas de gran aporte para la constitución formal de la empresa.

Por otro lado, la Norma Sanitaria para la fabricación, elaboración y expendio de productos de Panificación, Galletería y Pastelería (RM N° 1020-2010/MINSA) la cual tiene como finalidad proteger la salud de los consumidores disponiendo los requisitos sanitarios que deben cumplir los productos de panificación, galletería y pastelería y los establecimientos que los fabrican, elaboran y expenden; constituye un factor de vital importancia en la propuesta empresarial debido a que el proceso clave debe cumplir todos los requisitos a fin de comercializar el producto en las mejores condiciones.

- Factores económicos

La reducción del IGV propuesta para el 2014, del 18% al 17%, propuesta por la bancada de Perú Posible (*Perú21, 2013*) la cual tiene como objetivos estimular el crecimiento económico en pleno contexto de desaceleración, propiciar la formalización e inyectar recursos a favor de los consumidores; favorecería a la empresa debido a que permitirá presentar un precio de venta más bajo, lo cual incentivará el consumo.

Según el Fondo Monetario Internacional en el 2014, el Perú liderará el crecimiento económico de América del Sur con un PBI de 6,1% junto a la menor inflación de la región (2%). Además el crecimiento del PBI per cápita ha crecido 60% en los últimos 10 años, según INEI. El poder adquisitivo ha crecido fuerte en las zonas de la periferia de Lima y en la mayoría de las provincias.

- Factores tecnológicos

El Perú es un país que ofrece una amplia variedad en cuanto a tecnología para la producción pastelera, ya que no sólo se pueden encontrar modelos estándar de máquinas y accesorios, sino que también pueden producirse de acuerdo a los requerimientos del cliente. Según estudios de Futuro Labs, en el Perú, la mayoría de los

usuarios en internet se encuentran en Facebook y representan un 35% de la población peruana. Por otro lado, Twitter también ha tenido gran acogida en comparación a otras redes sociales a nivel global, representando así un 7% de la población mundial, el 19% de las instituciones peruanas utilizan Twitter para estar conectados con sus seguidores en tiempo real.

5.2.2. Análisis del entorno específico

Se evaluaron las cinco fuerzas (compradores, proveedores, competidores potenciales, productos sustitutos y la rivalidad presente en el mercado) que intervienen directamente sobre el negocio, sus acciones y respuestas competitivas, según el modelo Porter.

- **(F1) Poder de negociación de los compradores o clientes**

El actual poder de compradores es reducido pues la compra se realiza en pocos volúmenes, el dinero en movimiento es reducido, además no existe dependencia por el producto pues sus sustitutos son una amplia gama de productos de repostería.

Las empresas que actualmente comercializan cupcakes de manera especializada son pocas, lo que genera en el comprador una dificultad ante la intención de cambio de proveedor. Al mismo tiempo, la sensibilidad del comprador al precio es alta pues éstos afirman adquirir mayor cantidad de cupcakes de acuerdo a los rangos con precios más bajos.

- **(F2) Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

El actual poder de proveedores minoristas de productos especializados para la decoración de cupcakes es reducido pues venden pocas cantidades y no están en capacidad de cumplir con la calidad y constancia en el suministro que exige el proceso productivo.

En relación a los suministradores de insumos para la elaboración de los cupcakes su poder es medio ya que responden a las exigencias del mercado en calidad, cantidad y continuidad.

• **(F3) Amenaza de nuevos entrantes**

Actualmente es factible ingresar al mercado de cupcakes en el distrito de Cajamarca ya que no existen fuertes barreras de entrada que eviten la presencia de competidores potenciales por los siguientes motivos:

- ✓ El monto requerido de inversión inicial es menor que para otros negocios.
- ✓ Facilidad de elaboración, no se necesita de personal calificado, ni de maquinaria especial.
- ✓ Se adaptan a cualquier tipo de negocio (panaderías, pastelerías, hoteles, caterings, entre otros).
- ✓ Se puede trabajar con distintas formas y decoraciones, desde las más sencillas o las más elaboradas y sofisticadas. La decoración queda libre a la imaginación y se pueden utilizar diversos materiales comestibles.

Las únicas condiciones para ingresar al mercado y que funcionan como barrera de entrada son:

- ✓ Conocimientos en preparación y decoración de productos de pastelería.
- ✓ Capital inicial propio.
- ✓ Contar con un local con las condiciones idóneas.

Se puede establecer que competidores potenciales siempre van a haber y se tendrá que competir con ellos a menos que se creen ventajas competitivas que permitan estar a la vanguardia, en los factores de éxito.

• **(F4) Amenaza de productos sustitutos**

Debido a que los cupcakes son un postre tienen una amplia variedad de productos sustitutos de repostería, teniendo como principales competidores a las tortas. Los principales negocios dedicados a este rubro son las panaderías-pastelerías y/o cafeterías locales, obviamente sin dejar de lado a la empresa mexicana líder global en panificación, Grupo Bimbo que ofrece una amplia variedad de productos a través de Marinella, sin embargo éstos no son personalizados.

Por otro lado, el INEI brinda a través de su Sistema de Información Regional para la Toma de Decisiones-Encuesta Nacional de Presupuestos Familiares 2008-2009, que el consumo promedio per cápita anual de pasteles y tortas del departamento de Cajamarca es 1.07 kg.

Se puede concluir que los cupcakes tienen una fuerte competencia en relación a las tortas y pasteles, sin embargo los cupcakes son un tipo de éstos sino que en un tamaño reducido y con una presentación más elaborada.

- **(F5) Rivalidad entre los competidores**

En el sector de repostería en Cajamarca es alta la diversidad y la cantidad de establecimientos que ofrecen cupcakes en su lista de productos, sin embargo éstos no se dedican exclusivamente a su producción, por lo que no ofrecen variedad en sabor y presentación.

Entre los principales encontramos a la pastelería La Ideal, cafetería El Tiesto, Campos y cafetería Cascanuez.

En cuanto a productores destacados en el mercado objetivo encontramos a: Sweet Cupcakes by Isa, D' soledad cakes & cupcakes, Detallitos y Cupcakes Cihu Cihu, quienes ofrecen diferenciación en el producto, por lo que los precios son diferentes unos de otros sin generar rivalidad. Las barreras de salida para productores en el mercado son bajas pues se requiere de poca inversión para iniciarse en el mercado, incluso en un inicio se pueden realizar las actividades únicamente entre los socios.

5.3. Análisis interno

5.3.1. Historia de la empresa

Dulcinelas S.R.L inicio actividades en setiembre del 2013, es una microempresa perteneciente al sector repostería que brinde cupcakes a la población cajamarquina.

Inicialmente se produjeron sabores tradicionales como vainilla y chocolate con decoraciones en crema chantilly, los cuales fueron comercializados en las afueras de algunas instituciones educativas iniciales, además se atendieron pedidos de amigos y familiares.

Actualmente sus cupcakes se ofrecen en diversos sabores, presentaciones y coberturas de acuerdo a lo solicitado por los clientes. Tras la buena acogida se planea formalizar la empresa y ajustar el producto a las necesidades del mercado a fin de satisfacer al cliente de la mejor manera.

5.3.2. Plan estratégico

Misión:

Somos una microempresa cajamarquina dedicada a la producción y comercialización de cupcakes de calidad que se ajustan a las necesidades y deseos de los clientes en forma competitiva y responsable; a través de una gestión administrativa efectiva, basada en valores y responsabilidad social, contribuyendo al desarrollo socio – económico de nuestra región.

Visión:

Ser la empresa líder en producción y comercialización de cupcakes a nivel regional, con un modelo de excelencia en procesos e innovación, productos competitivos y un mercado fidelizado.

Valores:

- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Honestidad
- Lealtad

Objetivos

Los objetivos del negocio se muestran en el siguiente cuadro.

CUADRO Nº 15: Objetivos estratégicos del negocio.

	CORTO PLAZO (1 AÑO)	MEDIANO PLAZO (2 - 3 AÑOS)	LARGO PLAZO (4 - 5 AÑOS)
	Ingreso	Estabilización	Crecimiento y diversificación
Objetivos generales	<p>Penetración del producto en el mercado del distrito de Cajamarca.</p> <p>Obtener una utilidad neta superior al 5%</p>	<p>Generar una demanda continua de cupcakes a nivel del distrito de Cajamarca.</p> <p>Obtener una utilidad neta superior al 15%</p>	<p>Incrementar la demanda, captando nuevos consumidores a nivel de la provincia de Cajamarca.</p> <p>Obtener una rentabilidad neta superior al 30%</p>
Objetivos de marketing	<p>Desarrollar e implementar un plan de marketing para el ingreso del producto al mercado del distrito de Cajamarca.</p> <p>Captar al 15% del mercado objetivo.</p>	<p>Posicionar el producto como bueno y accesible en la población del distrito de Cajamarca.</p> <p>Mantener el 90% del mercado penetrado y buscar captar un 10% adicional del mercado.</p>	<p>Consolidar el producto en el mercado del distrito de Cajamarca.</p> <p>Mantener el 90% del mercado penetrado y llegar al 35% del mercado objetivo.</p>
Objetivos financieros	<p>Mantener a la empresa con la suficiente liquidez para hacer frente a sus obligaciones.</p>	<p>Manejar una estructura óptima del capital.</p> <p>Establecer un plan de reinversión para la tecnificación y crecimiento del negocio.</p>	<p>Mantener una estructura óptima del capital.</p> <p>Financiamiento de proyectos de expansión.</p>
Objetivos de RR.HH	<p>Formar y capacitar al equipo de trabajo en todas las áreas.</p>	<p>Incrementar el nivel de eficiencia de cada trabajador.</p> <p>Promover la identificación de los trabajadores con la empresa.</p>	<p>Tener un grupo humano sumamente especializado en el giro del negocio.</p>

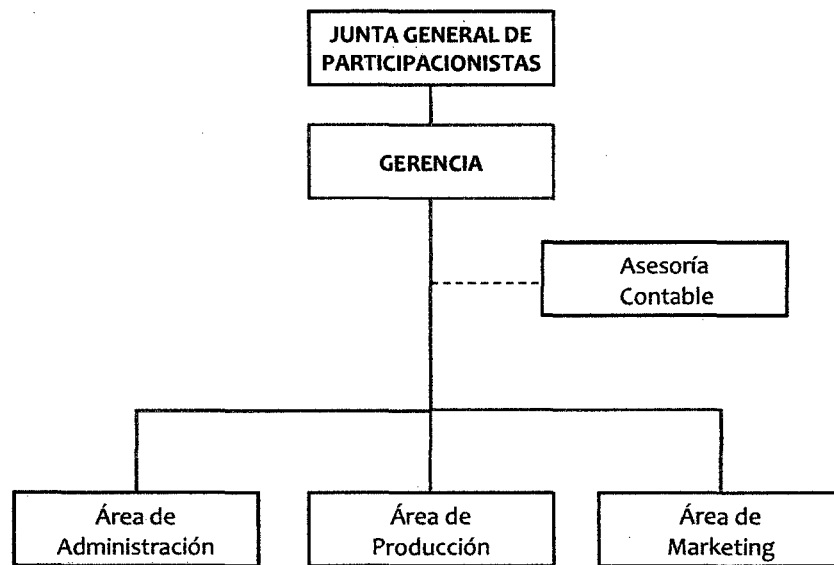
Fuente: Elaboración propia.

Estrategia genérica:

La empresa optará por una estrategia de diferenciación, ofreciendo al mercado un producto diferenciado con insumos de primera calidad, un empaque diferente, constantes innovaciones en sabores y diseños de acuerdo a las necesidades de los clientes y tendencias del mercado mundial.

Estructura organizacional:

IMAGEN N° 02: Organigrama DULCINELAS S.R.L



Fuente: Elaboración propia.

5.3.3. Matriz FODA

CUADRO 16: Matriz FODA.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O₁: Crecimiento constante del mercado objetivo en el distrito</p> <p>O₂: Beneficios para la formalización de microempresas en el país.</p> <p>O₃: Crecimiento económico (PBI: 6,1% - Inflación: 2%)</p> <p>O₄: Precios bajos de la harina de trigo en Perú</p> <p>O₅: Alta diversidad de maquinarias para producción pastelera</p> <p>O₆: Frecuente uso de internet por la población peruana</p> <p>O₇: Bajo poder de negociación de clientes y proveedores</p> <p>O₈: El mercado se encuentra en etapa de expansión</p>	<p>A₁: Tendencia mundial del cuidado de la salud</p> <p>A₂: Competencia por parte de empresas formales e informales.</p> <p>A₃: Norma reguladora de productos alimenticios y establecimientos de fabricación</p> <p>A₄: Amplia variedad de productos sustitutos.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D₁: No contamos con alianzas estratégicas</p> <p>D₂: Hemos ingresado al mercado sin marca y somos informales.</p> <p>D₃: Local de producción sin licencia de funcionamiento.</p> <p>D₄: Uso de maquinaria doméstica.</p> <p>D₅: Cartera de proveedores locales limitada.</p>	<p>D₁, O₃: Desarrollo de alianzas estratégicas con cafeterías u otros.</p> <p>D₂, O₂: Formalización de la empresa y registro de marca.</p> <p>D₄, O₅: Adquisición de maquinaria industrial.</p> <p>D₅, O₇: Ampliación de cartera de proveedores nacionales.</p>	<p>D₃, A₃: Acondicionamiento de local de acuerdo a las exigencias de la norma vigente.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>F₁: Experiencia en el mercado</p> <p>F₂: Producto adaptable a las necesidades del consumidor.</p> <p>F₃: Conocimientos en gestión administrativa y marketing 2.0.</p> <p>F₄: La empresa cuenta con capital propio.</p> <p>F₅: Ingreso a un mercado conocedor del producto.</p> <p>F₆: Conocimientos en elaboración de cupcakes.</p>	<p>F₁₋₆, O₁: Captación de mercado potencial.</p> <p>F₃, O₆: Publicitar el producto en redes sociales.</p> <p>F₆, O₈: Potenciar la diferenciación en el producto.</p>	<p>F₂, A₁: Adaptar nuestro producto a las necesidades del cliente.</p> <p>F₅, A₄: Reforzar las características del producto en comparación a sustitutos.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Se aprecia en la matriz FODA que entre las debilidades y amenazas son aminoradas por las oportunidades y fortalezas. La inversión destinada a la propuesta se hace necesaria para asegurar la eficacia de la empresa al interactuar con la competencia en el mercado, al igual que la negociación con los proveedores. El objetivo es aprovechar al máximo las características diferenciadoras del producto.

5.3.4. Matriz EFI

CUADRO nº 17: Matriz EFI

MATRIZ EFI - EVALUACION DE FACTOR INTERNO			
FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
Experiencia en el mercado	0.15	4	0.60
Producto adaptable a las necesidades del consumidor	0.15	4	0.60
Conocimientos en gestión administrativa y marketing 2.0	0.04	2	0.08
La empresa cuenta con capital propio	0.15	4	0.60
Ingreso a un mercado conocedor del producto	0.04	2	0.08
Conocimientos en elaboración de cupcakes	0.04	2	0.08
DEBILIDADES			
No contamos con alianzas estratégicas.	0.15	4	0.60
Hemos ingresado al mercado sin marca y somos informales.	0.04	2	0.08
Local de producción sin licencia de funcionamiento.	0.10	3	0.30
Uso de maquinaria doméstica.	0.04	2	0.08
Cartera de proveedores locales limitada.	0.10	3	0.30
TOTAL	1.00		3.40

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Matriz EFI se aprecian los factores determinantes de éxito producto del análisis interno, a los mismos se les asignó un peso y un puntaje según la información respecto a que tanto afectaría al sector, se consideró un puntaje del 1 al 4 según corresponda, donde 1= respuesta mala y 4= respuesta superior el resultado fue de **3.40**, vale decir respecto a las fortalezas y debilidades, estas últimas serán combatidas con una mayor productividad, calidad del producto y estrategias de marketing, al igual que la utilización de benchmarking al principal competidor para poder dar un valor agregado y poder competir de una manera diferente.

5.3.5. Matriz EFE

CUADRO n° 18: Matriz EFE

MATRIZ EFE - EVALUACION DE FACTOR EXTERNO			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
Crecimiento constante del mercado objetivo en el distrito	0.10	3	0.30
Beneficios para la formalización de microempresas en el país	0.10	3	0.30
Crecimiento económico (PBI: 6,1% - Inflación: 2%)	0.05	2	0.10
Precios bajos de la harina de trigo en Perú	0.10	3	0.30
Alta diversidad de maquinarias para producción pastelera	0.05	2	0.10
Frecuente uso de internet por la población peruana	0.10	3	0.30
Bajo poder de negociación de clientes y proveedores	0.15	4	0.60
El mercado se encuentra en etapa de expansión	0.05	2	0.10
AMENAZAS			
Tendencia mundial del cuidado de la salud.	0.05	2	0.10
Competencia por parte de empresas formales e informales	0.10	3	0.30
Norma reguladora de productos alimenticios y establecimientos de fabricación	0.05	2	0.10
Amplia variedad de productos sustitutos	0.10	3	0.30
TOTAL	1.00		2.80

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la Matriz EFE se aprecian los factores determinantes de éxito producto del análisis externo, producto de esta ponderación se tiene un valor ponderado de 2,80 que demuestra que la producción del producto propuesto proporcionaría una buena respuesta a las oportunidades y amenazas del entorno pues se presenta una buena aceptación del producto; sin embargo, la mejora continua y calidad del mismo son indispensables para el mercado objetivo.

5.4. Formulación estratégica de marketing

5.4.1. Estrategias de segmentación de mercados

El mercado meta está constituido por los pobladores de la PEA ocupada de la zona urbana del distrito de Cajamarca de edades entre los 16 y 45 años.

Además consideraremos dos puntos de referencia para su segmentación: factor socio-cultural y el tipo de persona respecto al consumo de cupcakes.

Como se establece en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 19: Segmentación del mercado.

Factor socio-cultural	Consumidores frecuentes	Consumidores eventuales	No consumidores abiertos
Productos dietéticos	Los fijos dietéticos	Los próximos dietéticos	Los esperables dietéticos
Productos no dietéticos	Los fijos no dietéticos	Los próximos no dietéticos	Los esperables no dietéticos

Fuente: Elaboración propia.

Será el objetivo llegar a ambos segmentos de consumidores, ya que en la elaboración del producto pueden variarse los insumos y hacerlos aptos para personas cuiden de su figura, diabéticas y/o veganas.

La segmentación se realiza para ajustar aspectos del plan de marketing y orientarlo, en ciertos momentos a determinado segmento.

Realizar segmentación dentro del portafolio de los clientes para tener claro las diferentes alternativas según las necesidades de cada uno y poder hacer paquetes atractivos según los grupos en los que se ubiquen. Eso garantiza que cada vez el servicio y no solo el producto sea más personalizado, es importante, que la fuerza comercial lleve propuestas comerciales a los clientes según las necesidades y expectativas específicas de cada uno.

5.4.2. Estrategias de posicionamiento

El producto debe posicionarse en función a sus características e imagen.

- Características:

Según los hallazgos de la investigación de mercado, los factores que más influyen en la decisión de compra de cupcakes son el sabor y calidad, por ello estos dos aspectos deben resaltarse en un esfuerzo de diferenciarlos de otros postres.

Se debe lograr que el producto recuerde a la población que es rico y de calidad. Sin embargo, el sabor debería ser un soporte, frente a la característica principal que debe estar en la mente de los consumidores: la seguridad en higiene y calidad.

Conviene establecer la necesidad de romper con el posicionamiento actual del producto, que al ser un postre, se relaciona a que no puede ser consumido por personas diabéticas, veganas, intolerantes a la lactosa o aquellas que mantienen un cuidado especial de alimentación.

- Imagen:

El concepto principal es el de una pequeña torta, replanteado en una propuesta moderna, actual.

Se buscará que la población se sienta cómoda de adquirir un postre que sea especial para ellos y/o para las personas a quienes se las van a obsequiar, muy personalizado, con insumos de acuerdo a sus necesidades de salud y que los represente en el sentido de que su presentación contenga diseños exclusivos e innovadores que vayan con sus gustos y/o preferencias.

Entonces el mensaje fundamental del programa de marketing se centra en no sólo vender una marca/producto, sino una experiencia grata de consumo.

5.5. La mezcla de marketing

5.5.1. Producto

En cuanto a su descripción según niveles de producto tenemos:

CUADRO N° 20: Producto por niveles.

NIVEL	DESCRIPCIÓN
Producto esencial o sustancial	Comida, conjunto de sustancias alimenticias que se consumen en diferentes momentos del día.
Producto genérico	Postre, comida de sabor dulce o agrídulce.
Producto esperado	Cupcake con buen sabor y calidad.
Producto aumentado	Cupcake personalizado con insumos de acuerdo a las necesidades del consumidor, además contaremos con una cuenta whatsapp (número telefónico) y correo electrónico para consultas, sugerencias y reclamos, que se colocará en la etiqueta. Asimismo publicaremos recetas de postres y/o bebidas que complementen el producto en nuestro fanpage.
Producto potencial	En cuanto a esto se buscará anticipar los deseos y requerimientos de los compradores, para la mejora o desarrollo del producto.

Fuente: Elaboración propia.

El producto tiene los insumos comunes a los de cualquier torta, solo variarán de acuerdo a las necesidades del consumidor.

CUADRO N° 21: Insumos según tipo de cupcake.

	Cupcake tradicional	Cupcake para diabéticos	Cupcake para veganos
INSUMOS	Harina	Harina	Harina
	Levadura	Levadura	Levadura
	Esencia de vainilla	Esencia de vainilla	Esencia de vainilla
	Mantequilla	Aceite de oliva suave	Aceite de oliva suave
	Azúcar blanco	Edulcorante apto para hornear	Azúcar blanco
	Huevos	Huevos	Maicena
	Leche	Leche de soya Zum de limón	Leche de soya Zum de limón

Fuente: Elaboración propia.

La ficha técnica del producto nos presenta la siguiente información:

CUADRO N° 22: Ficha técnica del producto.

PRODUCTO		Cupcake, pequeña torta individual.													
Marca	Dulcinela	Dimensiones	Alto: 6.5 cm Ancho: 6 cm.												
Peso	Oscila entre 90 - 110 gr.														
Sabores	Vainilla - Chocolate Naranja - Fresa - Oreo	Textura	Esponjosa												
Cobertura	Masa elástica Crema de chocolate Crema chantilly	Ingredientes básicos	Harina - Levadura Esencia de vainilla Mantequilla Azúcar blanco Huevos - Leche												
Almacenaje	En un lugar fresco a temperatura ambiente	Presentación	Diversos colores Diseños variados												
Periodo de caducidad	Hasta 7 días después de su producción.														
Empaque	Bolsas transparentes (1 y 2 unidades) Cajas transparentes (4 y 6 unidades)														
Composición nutricional	<table> <tr> <td>Calorías: 305</td> <td>Proteína: 4,3 mg</td> </tr> <tr> <td>Lípidos: 3,7 g</td> <td>Cafeína: 2 mg</td> </tr> <tr> <td>Colesterol: 0 mg</td> <td>Calcio: 36 mg</td> </tr> <tr> <td>Sodio: 413 mg</td> <td>Magnesio: 25 mg</td> </tr> <tr> <td>Potasio: 224 mg</td> <td>Hierro: 1,5 mg</td> </tr> <tr> <td>Glúcido: 67 g</td> <td></td> </tr> </table>			Calorías: 305	Proteína: 4,3 mg	Lípidos: 3,7 g	Cafeína: 2 mg	Colesterol: 0 mg	Calcio: 36 mg	Sodio: 413 mg	Magnesio: 25 mg	Potasio: 224 mg	Hierro: 1,5 mg	Glúcido: 67 g	
Calorías: 305	Proteína: 4,3 mg														
Lípidos: 3,7 g	Cafeína: 2 mg														
Colesterol: 0 mg	Calcio: 36 mg														
Sodio: 413 mg	Magnesio: 25 mg														
Potasio: 224 mg	Hierro: 1,5 mg														
Glúcido: 67 g															

Fuente: Elaboración propia.

En el Anexo N° 05 se encuentran la ficha de especificaciones del producto por sabor y tipo, además del diagrama de flujo del proceso de producción de los cupcakes.

En cuanto a los requerimientos de maquinarias, herramientas y otros materiales para el acondicionamiento del local de producción se muestran en el Anexo N° 06.

El nombre comercial elegido para el producto es Dulcinela, debido a que los compradores encuestados lo asocian al sabor dulce del cupcake. En el Anexo N° 07 se encuentran las especificaciones técnicas del logotipo.

El producto tendrá una etiqueta de marca que será colocada en la parte superior del empaque del cupcake, además se colocará una etiqueta de tipo descriptiva en la base del mismo, en ésta se proporcionará información objetiva del producto, como información nutricional, ingredientes, fecha de vencimiento, Registro Sanitario, código de barra, además de datos de la empresa y medios de contacto con la misma.

IMAGEN N° 03: Etiquetas del producto






CUPCAKES	
Ingredientes: Harina de trigo, levadura, esencia, mantequilla, azúcar, huevos y leche.	
INFORMACIÓN NUTRICIONAL	Producido por: DULCINELAS S.R.L Jr. Ucayali 236 - Cajamarca
Porción: 100 gramos	RUC: 20954691673
Energía 305 Kcal	Reg. San.: H316254311 ADL DIGESA HECHO EN PERÚ
Lípido 3,7 g	Consérvese en un lugar fresco a temperatura ambiente.
Colesterol 0 mg	Búscanos en:
Sodio 413 mg	Dulcinela Cupcakes
Potasio 224 mg	@dulcinelaCup 997749624
Glúcido 67 g	Consumir preferentemente antes de:
Proteína 4,3 mg	
Cafeína 2 mg	7 7 5 3 6 1 6 3 1 2 0 3
Calcio 36 mg	
Magnesio 25 mg	
Hierro 1,5 mg	

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al empaque está elaborado con acetato transparente, las medidas y forma varía de acuerdo a la cantidad de cupcakes que contiene, tal como se muestra a continuación:

CUADRO N° 23: Empaque del producto.

N° CUPCAKES	MODELO	MEDIDAS (cm)		
		Largo	Ancho	Alto
1		8	8	15
2		16	8	15
4		16	16	8
6		24	16	8

Fuente: Elaboración propia.

5.5.2. Precio

Con el fin de brindar el mejor precio a nuestro producto se ha realizado una alianza estratégica con la Panadería y Pastelería "El Padrino" para adquirir conjuntamente las materias primas y así reducir costos.

Nuestra capacidad de producción mensual es de 12, 000 cupcakes, tal como se detalla a continuación:

CUADRO N° 24: Capacidad de producción mensual.

ACTIVIDAD	TIEMPO (Minutos)
Acondicionamiento insumos	20
Elaboración de mezcla y vaciado a moldes	35
Horneado	45
Elaboración de cobertura	35
Decoración	65
Empaque	40
TIEMPO TOTAL PRODUCCIÓN	240

UNIDADES PRODUCIDAS	250
TIEMPO DE PRODUCCIÓN DIARIA (Horas)	8
Capacidad de producción diaria	500
Capacidad de producción mensual	12,000

Fuente: Elaboración propia.

Se hará uso de la metodología de costo más utilidad para determinar el precio.

Tomando los datos calculados en el Anexo N° 08 y otros tenemos:

- Costos fijos mensuales (CFT): S/ 1,900.00
- Costo fijo unitario (CF_U): $1,900 / 12,000 = S/ 0.16$
- Margen de contribución: 25 %
- IGV: 18%

En relación a los costos variables unitarios contamos con cuatro, éstos varían de acuerdo a la cobertura del cupcake y tipo (Ver Anexo N° 08).

Tomando como la fórmula de cálculo a la siguiente:

$$\text{PRECIO DE VENTA} = \left[\frac{\text{Costo total unitario}}{1 - \text{Margen de utilidad sobre el costo}} \right] * 1.18$$

Procesando los datos respectivos obtenemos lo siguiente:

- Cupcakes aptos para diabéticos (C_{DB}): S/. 6.50
- Cupcakes aptos para veganos (C_{VEG}): S/. 3.50
- Cupcakes diversos sabores c/crema de chocolate (C_{CC}): S/. 4.90
- Cupcakes diversos sabores con crema Chantilly (C_{CH}): S/. 3.50
- Cupcakes diversos sabores con Fondant (C_{FD}): S/. 3.50

Tal como se detalla a continuación:

CUADRO N° 25: Precios cupcakes.

PRECIOS CUPCAKE					
Cobertura / Tipo	Chocolate	Chantilly	Fondant	Diabéticos	Veganos
CV _u	2.83	2.04	2.04	3.97	1.98
CF _u	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16
CT _u	2.99	2.20	2.20	4.13	2.14
Margen utilidad	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25
1 – Margen utilidad	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75
PV	3.99	2.93	2.93	5.51	2.85
IGV (18%)	0.72	0.53	0.53	0.99	0.51
Redondeo	0.20	0.04	0.04	0.00	0.13
PRECIO DE VENTA	S/. 4.90	S/. 3.50	S/. 3.50	S/. 6.50	S/. 3.50

Fuente: Elaboración propia.

Con el objetivo de influir en los factores subjetivos de la decisión de compra, los precios han sido redondeados.

5.5.3. Plaza

La empresa Dulcinelas S.R.L empleará un canal directo de distribución, ya que atenderá a sus clientes por sí misma, sin la participación de intermediarios. Se contará con una tienda on-line, delivery tras el pedido por llamada telefónica, correo electrónico y/o Facebook.

Aunque inicialmente no se contará con un local para ventas, si tendremos uno que nos servirá como punto de producción y distribución de cada pedido según las órdenes a las direcciones que se indiquen.

5.5.4. Promoción

La campaña de promoción pondrá énfasis en el comprador, aplicando la estrategia de “jalar”, es decir buscar influirlo a través de las tácticas de **jalarlo** a que lo adquiera.

La mezcla promocional está constituida por:

- Publicidad

El principal medio de publicidad será Facebook, pues la red social ofrece un servicio de estadísticas que se actualiza semanalmente mostrando a cuantas personas se han alcanzado, cuantos han compartido, donde se encuentra nuestra audiencia e incluso arma un gráfico de la segmentación de la misma.

Para ello se creará un fanpage (Ver Anexo N° 09) que nos permitirá dar información acerca de nuestro producto, promociones, descuentos, servicio al cliente, atención de consultas y quejas.

Asimismo se creará una cuenta en Twitter (Ver Anexo N° 10) a través del cual se informará promociones y noticias de último minuto, como venta de cupcakes en stock con descuentos, datos de cultura general o simplemente la interacción con otros usuarios.

- Relaciones públicas

Se recomienda hacer uso de herramientas de relaciones públicas que permitan no sólo hacer más conocida a la marca sino también crear una buena imagen en el mercado.

Para ello se propone que participe donando cupcakes y minicupcakes para los festivales de postres profundos realizados por la ONG Sullk'a Wasi (Protección de animales).

- Promoción de ventas

Con el objetivo de favorecer la demanda del producto, se implementará como incentivos principales las distribuciones gratuitas de minicupcakes a empresas, personas de medios radiales y/o televisivos de Cajamarca, brindándolos como obsequio para su aniversario, cumpleaños y otros eventos; y las promociones 2 x 1 en épocas de ventas bajas. Además de nuestra tarjeta de clientes VIP para quienes mantengan un promedio de compras alto, a través de la cual puedan acceder a descuentos especiales.

5.6. El análisis económico

5.6.1. Presupuesto

Con el fin de desarrollar las actividades productivas y de comercialización de manera idónea se debe incurrir en la inversión detallada a continuación:

CUADRO Nº 26: Presupuesto de la inversión.

ACTIVIDAD	EMPRESA /INSTITUCIÓN	MONTO
Diseño logotipo	LUGO	50.00
Registro de marca	INDECOPI	564.68
Constitución empresa	Notaría/SUNARP	250.00
Licencia de funcionamiento	Municipalidad	430.00
Certificado de seguridad	Defensa Civil	147.00
Acondicionamiento de local		2,000.00
Maquinaria. equipos y otros		6,861.00
Capacitación en decoración		2,000.00
Adquisición correo corporativo		190.00
SUBTOTAL (S/.)		12,492.68
Imprevistos (15%)		1,873.90
TOTAL (S/.)		14,366.58

Fuente: Elaboración propia.

El presupuesto realizado asciende a los 14, 366.58 Nuevos Soles, el monto será financiado con capital propio.

5.6.2. Punto de equilibrio

Debido a que se tiene un producto a diferentes precios por tipo, calcular el punto de equilibrio para la empresa como un todo es un poco difícil, ya que para su cálculo se considerará una proporción de venta por cada ejemplar de producto, y si esta proporción no se mantiene, el punto de equilibrio real discrepará con el proyectado.

Para proyectar el punto de equilibrio se han considerado los siguientes datos (Ver anexo N° 08):

- Costo Fijo Total: S/. 1, 900.00
- Ponderación productos veganos: 10%
- Ponderación productos apto para diabéticos: 20%
- Ponderación otros productos: 30%
- Precio de venta: Precio de venta (sin IGV) + redondeo

Tomando como la fórmula de cálculo a la siguiente:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (Cant)} = \frac{\text{CF}}{\text{PU} - \text{CVU}} = \frac{\text{CF}}{\text{CONTRIBUCIÓN UNITARIA}}$$

Reemplazando datos anteriormente calculados tenemos:

CUADRO N° 27: Punto de equilibrio por producto.

Cobertura / Tipo	Chocolate	Chantilly	Fondant	Diabéticos	Veganos
Ponderación	0.30	0.30	0.30	0.20	0.10
Costo Fijo promedio	570	570	570	380	190
Precio de Venta	4.19	2.97	2.97	5.51	2.98
CVu	2.83	2.04	2.04	3.97	1.98
Contribución unitaria	1.36	0.93	0.93	1.54	1.00
P.E (Cant)	419	613	613	247	190
P.E (S/.)	2,053.10	2,145.50	2,145.50	1,605.50	665.00

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

1. El mercado se encuentra en la etapa de expansión, además existe una amplia demanda insatisfecha. Por otro lado, los principales competidores en el mercado son Sweet Cupcakes by Isa y D´ Soledad cakes & cupcakes.
2. Los compradores de cupcakes son en su mayoría mujeres solteras entre los 16 y 30 años, que trabajan en empresas privadas y con un ingreso mensual promedio entre los S/. 801 a S/. 1,500. Asimismo, los compradores adquieren cupcakes principalmente para su consumo personal, decidiendo su compra en relación al sabor y calidad del producto.
3. La formulación estratégica de marketing propuesta incluye estrategias de segmentación de mercados centradas en el factor sociocultural de hábitos alimenticios, y estrategias de diferenciación basadas en características diferenciadoras del producto e imagen.

RECOMENDACIONES

1. Por la etapa en la que se encuentra el mercado se recomienda a la empresa Dulcinelas S.R.L, diferenciar constantemente el producto y modelo de negocio pues el número de competidores es creciente, por lo que se debe buscar constantemente una diferenciación. Además, se exhorta tanto a expandirse en el mercado así como aplicar benchmarking a sus principales competidores con el fin de adoptar sus mejores prácticas.
2. Se sugiere a la empresa Dulcinelas S.R.L oriente todas sus actividades a aquellas personas que cumplan con el perfil de sus clientes. Además, adecuar sus cupcakes acorde a las necesidades de sabor, calidad y presentación preferida por los compradores de dicho producto.
3. Finalmente, se exhorta desarrolle las estrategias de marketing presentadas en la propuesta, con el fin de crear diferenciación del producto y que éste se ajuste a las necesidades, condiciones y hábitos de los compradores, procurando su máxima satisfacción.

BIBLIOGRAFÍA

BERNAL, C. (2006). Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Segunda edición. Editorial Pearson Educación.

CASCIO, A. (2010). Psicología del trabajo, Gestión de los Recursos Humanos, Skill Management. Barcelona: Editorial Planeta.

CHIAVENATO, I.(2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración.* Séptima edición. Editorial McGraw-Hill. México.

COHEN, W. (2008). *El plan de marketing: procedimientos, formularios, estrategia y técnica.* 2^{da} edición. Ediciones Deusto.

HERNANDEZ, R. y Fernández, C. (2006)*Metodología de la investigación.* Cuarta edición. Editorial McGrawHill.

KOONTZ, H. y O'Donnell, C. (1961) *Principios de dirección de empresa, un análisis de las funciones directivas.* Madrid: Ediciones del Castillo S.A.

KOTLER, P. y Armstrong, G. (2008) *Fundamentos de marketing.* 8^{va} edición. Editorial Pearson Educación, México.

KOTLER, P. y Armstrong, G. (2006) *Marketing.* Décima edición. Editorial Pearson Educación, España

MATEOS, P. (2007) *Dirección y objetivos de la empresa actual.* Editorial Centro de Estudios R. Areces

MAYORGA, D. y Araujo, P (2008). *El plan de marketing.* Centro de investigación de la Universidad del Pacífico.

MENGUZZATO, M (1992). *La dirección estratégica de la empresa, un enfoque innovador del management.* Barcelona: Ariel economía.

MCDANIEL, C. y Gates, R. (2005). *Investigación de mercados.* Cengage Learning Editores.

SAINZ, J. (2012). *El plan de marketing en la práctica.* 17a Edición. ESIC Editorial, España.

LINKOGRAFÍA

Diario El Comercio

2013 “¿De Cajamarca al Perú?”. Fecha de consulta: 03/11/2013.

<<http://elcomercio.pe/actualidad/1578790/noticia-editorial-cajamarca-al-peru>>

“¿La economía de Cajamarca se dirige hacia una inminente recesión?”.

Fecha de consulta: 03/11/2013.

<<http://elcomercio.pe/economia/1607337/noticia-economia-cajamarca-se-dirige-hacia-inminente-recesion>>

Diario El Popular

2013 “Los cupcakes: un buen negocio por Navidad”. Fecha de consulta: 03/11/2013.

<<http://www.elpopular.pe/series/economia-del-hogar/2013-10-28-los-cupcakes-un-buen-negocio-por-navidad>>

INEI - INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA

“Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2007”.

Fecha de consulta: 20/11/2013.

<<http://www.desa.inei.gob.pe/Censos2007/Redatam>>

LA REPÚBLICA

2013 *Todo va quedando listo para "Emprende Cajamarca 2013"*.

Fecha de consulta: 13/11/2013.

<<http://www.larepublica.pe/25-04-2013/todo-va-quedando-listo-para-emprende-cajamarca-2013>>

MTC - MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES

2005 “Tasas de crecimiento de la población proyectada por zonas”.

Fecha de consulta: 12/11/2013.

<http://www.mtc.gob.pe/portal/logypro/plan_intermodal/Parte2/Apendice/Ap_4.3_Tasas_de_crecimiento_poblacional_proyectado.pdf>

PERÚ21.pe

2012 “Cupcakes, un negocio que endulza”. Fecha de consulta: 15/11/2013.

<<http://peru21.pe/2012/01/17/emprendedores/cupcakes-negocio-que-endulza-2007835>>

DIARIOS Y TESIS

CHIMBO CHIMBO, Segundo P. y Luis G. Chimborazo Manobanda

2011 *Plan de marketing para el posicionamiento local de la fábrica de calzado "Pionero" de la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, Año 2011..*

Tesis para optar por el Título de Ingeniero en Marketing.

Universidad Estatal de Bolívar – Ecuador.

CRUZADO VILLAR, Gilberth Andres

2012 *Propuesta de plan de Marketing para el posicionamiento del concesionario Automotriz Honda MSA Automotriz SAC en el distrito de Cajamarca.*

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Universidad Nacional de Cajamarca.

FARFÁN, Miguel Ángel

2012 *La moda del cupcake.*

El informe del Diario El Comercio [Lima]. 12 de agosto. Pág. 8 - 9.

GONZALES, ValentinaMaría

2013 *Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la empresa INVERMÉDICA, C.A, en el mercado de insumos y equipamiento médico del Estado Carabobo.*

Tesis para optar por el Título de Licenciado en Mercadeo.

Universidad José Antonio Páez – Venezuela.

NIETO GODOY, Luz Mary

2005 *Gestión de Marketing para posicionar la papa amarilla de Huánuco en el mercado de exportación.*

Tesis para optar el grado de Magister en Gestión y Negocios.

Universidad Nacional Hermilio Valdizan. Huánuco – Perú.

PINTADO PEREZ, Irina Milagros

2003 *Propuesta de un plan de marketing para consolidar el posicionamiento de refinería Talara en el mercado Nor Oriental*

Tesis para optar por el Título de Licenciado en Comunicación.

Universidad de Piura.

ANEXO N° 01: Formato de la encuesta aplicada.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA – FACULTAD C.E.C.A
ENCUESTA DE ESTUDIO DE MERCADO DE CUPCAKES EN EL DISTRITO DE CAJAMARCA.

Objetivo: La presente encuesta tiene por objetivo investigar la situación actual del mercado de cupcakes en el distrito de Cajamarca y los gustos y/o preferencias de los clientes potenciales y reales.

1. ¿Suele Ud. comer postres?

(a) Si (b) No

2. ¿Conoce lo que es un cupcake?

(a) Si (b) No

3. ¿Usted consume cupcakes?

(a) Si
(b) No (Pase a la pregunta 26)

Cupcake:

Pequeño pastel diseñado para servir a una persona, que puede ser al horno en un pequeño papel fino o una taza de aluminio.



4. Seleccione la respuesta que mejor describa su consumo de cupcakes

- (a) Los compra para consumirlos usted mismo.
- (b) Los compra para ofrecerlos en reuniones.
- (c) Los compra para sus amigos, pareja y/o hijos.
- (d) a y b
- (e) a y c
- (f) b y c
- (g) a, b y c
- (h) Los consume pero NO los compra (Pase a la pregunta 26)

5. Si los ha comprado para regalar, ¿En qué ocasiones los ha obsequiado?

- (a) Cumpleaños.
- (b) Aniversario.
- (c) Fecha o evento especial (Día de la madre, bienvenida, graduación, otros).
- (d) No necesariamente en una ocasión especial.

6. ¿En qué medida los siguientes factores influyen en su compra? Enumere del 1 al 8, considerando 1 como el más importante y 8 como el menos importante.

- | | | | |
|-------------|----------|---------------------------|----------|
| a. Sabor | () | e. Empaque | () |
| b. Calidad | () | f. Promociones | () |
| c. Cantidad | () | g. Marca | () |
| d. Precio | () | h. Diseño de la cobertura | () |

7. ¿De qué empresa ha comprado sus cupcakes?

- (a) Detallitos
- (b) Cupcakes Cihu
- (c) D´soledad cakes&cupcakes
- (d) Campos (Amalia Puga)
- (e) Otros: _____

8. Enumere los sabores de cupcakes que estaría dispuesto a adquirir. Siendo 1 el que más le interese y 10 el que menos le interese.

- | | | | |
|---------------------|-----|-------------|-----|
| a. Vainilla | () | f. Plátano | () |
| b. Chocolate | () | g. Fresa | () |
| c. Oreo | () | h. Caramelo | () |
| d. Chocolate blanco | () | i. Limón | () |
| e. Inka Cola | () | j. Naranja | () |

9. ¿Qué tipo de cobertura prefiere en sus cupcakes? Marque su favorita.

- | | |
|--|-----------------------|
| a. Crema chantilly | d. Crema de chocolate |
| b. Crema de mantequilla | e. Merengue |
| c. Crema de queso | f. Masa elástica |
| g. Combinación de las anteriores (Ejem: a+b) : | _____ |

10. ¿A través de que medio compra regularmente los cupcakes?

- | | |
|--------------------------|------------------------------|
| (a) Facebook | (d) Página web |
| (b) Llamada telefónica | (e) Panadería / Pastelería |
| (c) Tienda | |

11. ¿En cuáles de los siguientes sitios considera apropiado que hubiese un punto de distribución de cupcakes?

- | | |
|--|--------------------|
| (a) Supermercados | (c) Panaderías |
| (b) Centros comerciales | (d) Local propio |
| (e) Cafeterías en colegios/universidades | |
| (f) Considero que no se necesita ninguno de los anteriores sitios. | |
| (g) Otros: _____ | |

12. Si considera que se debe contar con un lugar propio, ¿Dónde le gustaría tener ese punto de distribución?

- | | |
|----------------------------------|-------------------------------|
| (a) Cerca de la Plaza de Armas | (c) Cerca del C.C El Quinde |
| (b) Cerca de Recoleta | (d) Otros: _____ |

13. En promedio, ¿Con qué frecuencia compra cupcakes mensualmente?

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| (a) Menos de una vez al mes | (c) Entre 2 y 4 veces al mes |
| (b) Una vez al mes | (d) De 5 o más veces al mes |

14. En relación a la respuesta anterior, ¿Cuántas unidades de cupcakes compra?

- | | | |
|----------------|-----------------|-----------------|
| (a) 1 | (c) De 4 a 6 | (e) Más de 10 |
| (b) De 2 a 3 | (d) De 6 a 10 | |

15. ¿Qué características busca en un empaque?

- | | |
|-------------------|-----------------------------|
| (a) Imagen | (c) Reciclable / Reusable |
| (b) Resistencia | (d) Otro: _____ |

16. ¿En presentación de cuántas unidades, considera que deberían estar empacados los cupcakes?

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| (a) Una unidad | (d) Seis unidades |
| (b) Dos unidades | (e) Docena |
| (c) Cuatro unidades | (f) Otros: _____ |

17. En relación a la respuesta anterior, cuál empaque le agrada más. Marque.

(a) Cajas transparentes

(d) Cajas cartón blanca

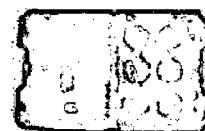


(b) Bolsas transparentes

(e) Tapers transparentes



(c) Cajas cartón colores



18. ¿Por cuál medio publicitario le gustaría enterarse del producto y sus promociones?

(a) Radio

(c) Correo electrónico

(b) Redes sociales

(d) Otro: _____

19. ¿Qué tipo de promociones le resultan más atractivas?

(a) 2 x 1

(d) Productos gratis

(b) Artículo de regalo

(e) Degustación

(c) Cupones

(f) Otro: _____

20. Marque (X) la cantidad mensual de cupcakes que estaría dispuesto a pagar según rango de precios:

RANGO DE PRECIOS (Por unidad)	CANTIDAD MENSUAL					
	1	2	3	4	5	6
De S/. 3.00 a S/. 5.00						
De S/. 5.10 a S/. 7.00						
De S/. 7.10 a S/. 9.00						
De S/. 9.10 a S/. 11.00						
TÓTAL						

21. ¿Con cuánto tiempo de anticipación realiza un pedido de cupcakes personalizados?

(a) Un día de anticipación.

(c) Tres días de anticipación.

(b) Dos días de anticipación.

(d) Más de tres días de anticipación.

22. Si realizas pedidos de cupcakes personalizados ¿Qué opina sobre el actual tiempo de anticipación para realizarlo?

(a) Me parece que el tiempo actual es el adecuado.

(b) Me gustaría adquirirlos de manera inmediata sin importar que no sean diseños personalizados.

- (c) Quisiera que los cupcakes con diseños personalizados se pudieran adquirir con un día menos de anticipación.
- (d) Estaría dispuesto a pagar un incremento en el precio de los cupcakes personalizados si me lo entregarán el mismo día que realizo el pedido.

23. ¿Qué otro alimento o bebida considera apropiado para acompañar su cupcake?

- (a) Café o té
- (b) Bebidas lácteas
- (c) Helados
- (d) Bebidas gaseosas
- (e) Me gusta solo
- (f) Otro: _____

24. ¿Estaría dispuesto a probar una nueva marca de cupcakes?

- (a) Si
- (b) No

25. ¿Qué nombre de marca le gusta más de las siguientes?

- (a) Dulcinela
- (b) Dolce Cupcakes
- (c) Deli Cupcakes
- (d) Dulce Tentación
- (e) Otro: _____

PREGUNTAS PARA QUIENES NO CONSUMEN Y/O NO COMPRAN CUPCAKES

26. ¿Cuál es el motivo por el cual NO consume/compra cupcakes?

- (a) Calidad
- (b) Precio
- (c) No los conoce
- (d) Otros: _____

27. ¿En lugar de cupcakes que prefiere?

- (a) Tortas
- (b) Chocolates
- (c) Helados
- (d) Alfajores
- (e) Empanadas
- (f) Otros: _____

DATOS DE CONTROL

- A. Edad:**
- 16 – 30 ()
 - 31 – 35 ()
 - 36 – 40 ()
 - 41 – 45 ()
- B. Género:**
- Masculino ()
 - Femenino ()
- C. Estado civil:**
- Soltero/a ()
 - Casado/a ()
 - Otros ()
- D. La empresa u organización donde labora pertenece al sector:**
- Público ()
 - Privado ()
- E. Rango promedio de su ingreso mensual:**
- Inferior a S/. 800 ()
 - De S/.801 a S/. 1,500 ()
 - De S/1,501 a S/. 2,200 ()
 - Superior a los S/. 2,201 ()

ANEXO N° 02: Encuesta por entrevista a productores.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

GUÍA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A ACTUALES PRODUCTORES

Perfil del entrevistado – Productores

¿Cuál es su RUC?

¿Dónde se ubica su tienda?

¿Cuántos seguidores/amigos tiene en redes sociales?

¿Cuál fue la producción promedio mensual con la que se inició en el mercado?

¿Cuál es su producción mensual actual?

¿Cuál es el monto promedio mensual de ventas?

¿Produce sólo por pedido?

¿Quiénes son sus clientes?

¿Qué servicios adicionales ofrece a las compras?

¿Cuáles son los precios que ofrecen según la cantidad de cupcakes?

¿Cómo determina sus precios?

¿De qué empresa y de qué marcas son las materias primas con las que trabaja?

¿Cuál es la procedencia de las maquinarias que utiliza?

¿Cómo es su proceso productivo y de ventas?

¿Cuáles son los cupcakes que más vende?

¿En qué temporadas del año, vende más cupcakes?

¿Cómo comercializa sus cupcakes? ¿A través de qué medios? ¿Por qué?

¿En qué presentaciones por cantidad comercializa sus cupcakes? ¿Por qué?

¿En qué meses del año, hay temporada baja de ventas de cupcakes?

¿Qué promociones ofrece?

¿Cuál empresa cree que es su mayor competencia?

¿Qué empaques utiliza? ¿Sus proveedores se encuentran en la ciudad? ¿Quiénes son?

¿Con qué tiempo de anticipación le deben solicitar un pedido? ¿Por qué?

¿Cuál cree que es el producto competencia de los cupcakes?

ANEXO N° 03: Encuesta por entrevista a proveedores.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

GUÍA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A PROVEEDORES

Perfil del entrevistado – Proveedor

¿Qué productos destinados a la producción de cupcakes, comercializa?

¿Desde cuándo los comercializa?

¿Dónde se ubica su tienda?

Conteste las siguientes preguntas en relación a los productos destinados a la producción de cupcakes:

¿Cuál fue la venta promedio inicial de esos productos?

¿Cuál es su promedio de venta mensual actual de esos productos?

¿Quiénes son sus principales clientes?

¿Qué servicios adicionales ofrece a las compras?

¿Ofrece algún descuento por volumen de compras?

¿De qué empresa y de qué marcas son los productos que comercializa?

¿Cuáles son los productos que más vende?

¿En qué temporadas del año, vende más productos?

¿En qué meses del año, hay temporada baja de ventas de sus productos?

¿Qué empresa y/o personas son sus mejores clientes?

¿A través de que medio ofrece sus productos?

¿Con qué tiempo de anticipación le deben solicitar un pedido grande?

ANEXO N° 04: Guía de focus group.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

GUÍA DE FOCUS GROUP

1. *Introducción.*

Presentación del moderador y la modalidad de trabajo.

Presentación de los participantes: Nombre, edad, ocupación

2. *Desarrollo*

Para comenzar se brindará una degustación de cupcakes de sabores tradicionales (Vainilla y chocolate), posteriormente se realizarán las siguientes preguntas:

a. ¿Cuál es su opinión del cupcake que acaba de probar?

En relación a forma/apariencia, tamaño, sabor, olor, textura.

¿Qué le gusta? ¿Qué no le gusta?

¿Qué cambios cree Ud. que mejorarían el producto?

b. ¿Cuál es su opinión del empaque del cupcake?

¿Le agrada el empaque? ¿Cómo les gustaría que fuese el empaque?

¿De qué color les gustaría que fuera?

¿Cuál sería la cantidad adecuada de cupcakes por empaque?

¿Con qué nombre relacionaría este producto?

¿Qué marca les gustaría para este producto? ¿Por qué?

3. *Cierre*

Muchas gracias, la información que han proporcionado será muy útil.

ANEXO N° 05: Ficha de especificaciones técnicas y diagrama de flujo de la elaboración del producto.

I. **PRODUCTO.** El cupcake es elaborado con diversos ingreds que varían de acuerdo al sabor y tipo de consumidor, con la finalidad de adaptarlo a sus necesidades.

INGREDIENTES BASE		HERRAMIENTAS Y/O MAQUINARIA
Cake	Harina + levadura	Mesa y colador de acero inoxidable Balanza - Rejillas Cucharas y jarra medidora Batidora - Moldes - Horno - Cocina Mangas para decorar Boquillas y lápiz decorador Raspador y cortadores de masa Rodillo - Descorazonador de manzana
	Esencias Mantequilla	
	Azúcar Huevos	
Leche + agua mineral		
Cobertura	Crema chantilly	
	Masa elástica	
	Crema de chocolate	

II. FICHA DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS (Por 12 unidades)

INSUMO	MEDIDA	CAKE POR SABOR				
		Vainilla	Chocolate	Naranja	Fresa	Oreo
Harina	gr	200	180	200	200	200
Levadura	gr	7	7	7	7	7
Esencia	ml	5	5	5	5	5
Mantequilla	gr	115	115	120	120	115
Azúcar blanco	gr	220	220	200	200	220
Huevos	unidad	3	3	3	3	2
Leche semidescremada	ml	60	60	60	60	75
Agua mineral	ml	60	60	60	60	75
Cacao en polvo	gr	0	40	0	0	0
Ralladura cáscara fruta	gr	0	0	18	0	0
Fresas	gr	0	0	0	200	0
Galletas Oreo	gr	0	0	0	0	90

INSUMO	MEDIDA	CAKE POR TIPO DE CONSUMIDOR	
		Veganos	Diabéticos
Harina	gr	80	150
Maicena / Huevos	gr/ unid	15	3
Levadura	gr	7	5
Esencia de vainilla	ml	10	5
Zumo de limón	ml	5	5
Aceite de oliva suave	ml	45	80
Azúcar / Edulcorante	gr	80	65
Leche de soya	ml	120	150

COBERTURAS			
Tipo	Insumo	Medida	Cantidad
Crema de chocolate	Cobertura Bitter	gr	300
	Leche condensada	gr	400
	Mantequilla	gr	100
	Pisco	ml	30
Crema Chantilly	Chantilly en polvo	gr	60
	Leche semidescremada	ml	140
	Agua mineral	ml	140
Masa elástica	Fondant	gr	180
Merengue*	Edulcorante	gr	90
	Claros de huevo	unidad	3

(*) Cobertura para diabéticos

OTROS ELEMENTOS PARA DECORACIÓN Y EMPAQUE		
Material	medida	cantidad
Grageas u otros	gr	12
Colorante en gel	ml	5
Pirotin cake	unidad	12
Pirotín decoración	unidad	12
Etiqueta de marca	unidad	12
Etiqueta descriptiva	unidad	12
Empaque unitario	unidad	12

CUPCAKE – VARIACIONES POR CAKE Y COBERTURA				
Cake / Cobertura	Chocolate	Chantilly	Fondant	Merengue
Vainilla	x	x	x	
Chocolate	x	x	x	
Naranja	x	x	x	
Fresa	x	x	x	
Oreo	x	x	x	
Vainilla vegano			x	
Vainilla diabéticos				x





III. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS




DIAGRAMA DEL FLUJO DE PROCESOS		Estándar Numerico	Registro				Página 1 de 1
Proceso	Producción de cupcake	Fecha	Analista	Supervisión de Medición de Trabajo	Supervisor del centro de trabajo		
Inicio de diagrama	Materia prima						
Final del Diagrama	Cupcake almacenado						
DESARROLLADO POR		FECHA					
Alcántara Sáenz Melissa Johana		16 / 02 / 2014					
Nº	Descripción narrativa	Operación	Transporte	Inspección	Retraso	Almacenaje	
1	Elección y evaluación de los insumos a utilizar	○	⇨	■	D	▽	
2	Medición y acondicionamiento de los insumos	●	⇨	□	D	▽	
3	Mezclado de insumos secos	●	⇨	□	D	▽	
4	Adición de insumos líquidos	●	⇨	□	D	▽	
5	Batido de masa	●	⇨	□	D	▽	
6	Vaciado de masa en moldes	●	⇨	□	D	▽	
7	Traslado de moldes al horno	○	⇨	□	D	▽	
8	Horneado	●	⇨	□	D	▽	
9	Retirado del horno	○	⇨	□	D	▽	
10	Enfriamiento de cupcakes en rejillas	○	⇨	□	D	▽	
11	Preparación de cobertura	●	⇨	□	D	▽	
12	Traslado de cupcakes a la mesa de trabajo	○	⇨	□	D	▽	
13	Decoración del cupcake	●	⇨	□	D	▽	
14	Enfriamiento de decorado a temperatura ambiente	○	⇨	□	D	▽	
15	Empacado del cupcake	●	⇨	□	D	▽	
16	Envío a almacén de productos terminados	○	⇨	□	D	▽	

ANEXO N° 06: Requerimientos para la producción idónea de cupcakes.

	CANT	ESPECIFICACIONES	PRECIO (S/.)
Horno de Piso UHP - 1 ECO Unique	01	Funcionamiento con gas Estructura exterior de acero inoxidable Piso de piedra refractaria 2 Bandejas 60 x 40 cm	2,450.00
Batidora Kitchenaid Modelo KSM7581	01	Cuerpo y engranes metálicos. Capacidad: 2.2 Kg Velocidades: 10 Bowl de Acero Inoxidable Batidor:Plano, globo y gancho Medidas: 0.34 x 0.50 x 0.44 m	1,100.00
Cocina SURGE 2 hornillas	01	Estructura exterior: acero inoxidable Manguera cabezal del gas. Incluye balón de gas.	280.00
Frigobar DAEWOO FR-093R	01	Gabinete blanco Capacidad: 90 Lt. Gavetas metálicas Regulador de temperatura de 7 niveles Puerta con llave - Luz interior	340.00
Balanza de precisión	01	Capacidad: 15 Kg.Precisión: 5 g. Tamaño plato: 35x33 cm.	530.00
Mesa de acero inoxidable	02	Medidas: 1.15 x 0.55 x 0.90 cm Material: acero inoxidable quirúrgico Estabilizadores regulables que se fijan a cualquier desnivel del piso. Acabado sanitario ,mate o brillante	619.00
Moldes cupcakes Nº 07	200	Material: aluminio Altura: 4 cm Diámetro fondo / boca: 5cm / 7 cm	100.00
Jarra medidora	01	Material: acero inoxidable con ventana - 350 ml	45.00
Set de cortadores	01	Material: acero inoxidable Diseños: 100	250.00
Rodillo	01	Material antiadherente Medidas: 20 x 1 ½ pulgadas	57.00
Colador de malla	01	Material: acero inoxidable Diámetro 24 cm	60.00
Mangas reposteras	500	Material resistente al calor	950.00
Set de boquillas	02	Material: acero inoxidable 24 tipos de picos confiteros	60.00
Lápiz decorador	01	Fabricado en silicona (Material: TPR+PP)	20.00
TOTAL			6,861.00
COSTO ANUAL DE DEPRECIACIÓN (10%)			686.10

ANEXO N° 07: Especificaciones técnicas del logotipo.

ELEMENTO	TIPO DE FUENTE O LETRA	COLOR
Dulcinela	Oliver	Magenta C: 0 Y: 0 M: 100 K: 0
cupcakes	Arial	C: 47 Y: 38 M: 38 K: 2
	—	Blanco C: 0 Y: 0 M: 0 K: 0
	—	C: 100 Y: 0 M: 0 K: 0 C: 0 Y: 0 M: 100 K: 0 C: 0 Y: 60 M: 100 K: 0
	—	R: 215 G: 141 B: 46 R: 203 G: 94 B: 90
	—	R: 76 G: 65 B: 47 R: 219 G: 33 B: 76

COLORES CORPORATIVOS		
 C: 0 Y: 0 M: 100 K: 0	 C: 215 G: 141 B: 46	 C: 100 Y: 0 M: 0 K: 0

VARIACIONES / CONTRASTES DE USO		
 	 	 

ANEXO N° 08: Costos de producción.

INSUMO y/o SUSTITUTO	U.M	Vainilla		Chocolate		Naranja		Fresa		Oreo		Vegano		Diabético	
		CANT	COSTO	CANT	COSTO	CANT	COSTO	CANT	COSTO	CANT	COSTO	CANT	COSTO	CANT	COSTO
Harina	gr	16.67	0.0325	15.00	0.0293	16.67	0.0325	16.67	0.0325	16.67	0.0325	6.67	0.0130	12.50	0.0244
Levadura	gr	0.58	0.0037	0.58	0.0037	0.58	0.0037	0.58	0.0037	0.58	0.0037	0.58	0.0037	0.42	0.0027
Esencia	ml	0.42	0.0025	0.42	0.0025	0.42	0.0025	0.42	0.0025	0.42	0.0025	0.83	0.0050	0.42	0.0025
Mantequilla/Aceite	gr	9.58	0.0719	9.58	0.0719	10.00	0.0750	10.00	0.0750	9.58	0.0719	3.75	0.1500	6.67	0.2001
Azúcar/Edulcorante	gr	18.33	0.0329	18.33	0.0329	16.67	0.0299	16.67	0.0299	18.33	0.0329	6.67	0.0120	5.42	0.5420
Huevos/Maicena	unid	0.25	0.0625	0.25	0.0625	0.25	0.0625	0.25	0.0625	0.17	0.0425	1.25	0.0033	0.25	0.0007
Leche	ml	5.00	0.0305	5.00	0.0305	5.00	0.0305	5.00	0.0305	6.25	0.0381	10.00	0.0433	12.50	0.0542
Agua/Zumo de limón	ml	5.00	0.0025	5.00	0.0025	5.00	0.0025	5.00	0.0025	6.25	0.0031	0.42	0.0084	0.42	0.0084
Cacao en polvo	gr	-	-	3.33	0.0599	-	-	-	0.0000	-	-	-	-	-	-
Ralladura/Galleta	gr	-	-	-	-	1.5	0.0090	-	0.0000	7.5	0.0600	-	-	-	-
Fresas	gr	-	-	-	-	-	-	16.67	0.0500	-	-	-	-	-	-
Pirotín horneable	unid	1	0.0150	1	0.0150	1	0.0150	1	0.0150	1	0.0150	1	0.0150	1	0.0150
TOTAL C.V_U (\$/.)			0.2540		0.3107		0.2631		0.3042		0.3022		0.2536		0.8499

(*) Para el cálculo del precio se tomarán en cuenta C.V_U promedio del cake como 0.3107; los cakes diabéticos y veganosa 0.8499 y 0.2536 respectivamente.

CUPCAKE				COSTO		
	Materiales directos		U.M	Cant.	Costo	TOTAL
	COBERTURAS	Chocolate	Cobertura Bitter	gr	25	0.450
Leche condensada			gr	33.33	0.380	
Mantequilla			gr	8.33	0.062	
Pisco			ml	2.50	0.067	
Merengue		Edulcorante	gr	7.50	1.013	1.028
		Claros de huevo	unid	0.25	0.016	
		Chantilly	ml	15	0.01125	0.169
		Fondant	gr	15	0.011	0.165
DECORACIÓN Y EMPAQUE		Grageas u otros	gr	1	0.010	1.56
		Colorante en gel	ml	0.42	0.010	
	Pirotín decoración	unid	1	0.040		
	Etiqueta de marca	unid	1	0.200		
	Etiqueta descriptiva	unid	1	0.300		
	Empaque	unid	1	1.50		

COSTO VARIABLE DE CUPCAKE					
	Chocolate	Chantilly	Fondant	Diabético	Vegano
Costo cobertura	0.959	0.169	0.165	1.56	0.165
Costo cake	0.3107	0.3107	0.3107	0.8499	0.2536
Decoración y empaque	1.56	1.56	1.56	1.56	1.56
TOTAL	2.83	2.04	2.04	3.97	1.98

COSTOS FIJOS	
Descripción	Costo (S/.)
Servicio de agua	40.00
Luz	40.00
Sueldos (2)	1500.00
Internet móvil + RPC	80.00
Gas	40.00
Alquiler local producción	200.00
TOTAL	1,900.00

ANEXO N° 09: Fan page en facebook.

Dulcinela cupcakes
Alimentos/bebidas

Opiniones

Calificación promedio de los usuarios: **5,0**

Distribución: 5★ 100%, 4★ 0%, 3★ 0%, 2★ 0%, 1★ 0%

Opinion de Angelita Mercado (5★): Ya no me gusta · Comentar · hace aproximadamente 4 meses. A Dulcinela cupcakes y Angelita Mercado les gusta esto.

Opinion de Italo Gómez Zare (5★): Ya no me gusta · Comentar · hace aproximadamente 5 meses. A Dulcinela cupcakes le gusta esto.

Busca personas, lugares y cosas

Tus fans: 49% Personas alcanzadas, 57% Tus fans

Hombres: 49% Personas alcanzadas, 43% Tus fans

Número de personas que vieron tu publicación en los últimos 28 días:

Edad	Mujeres (%)	Hombres (%)
13-17	1%	1%
18-24	9%	8%
25-34	27%	25%
35-44	10%	12%
45-54	5%	3%
55-64	1%	0%
65+	0%	1%

Pais	Personas alcan...	Ciudad	Personas alcan...	Idioma	Personas alcan...
Perú	67	Cajamarca, Cajamarca	47	Español	57
España	4	Lima, Perú	6	Español (España)	18
Chile	3	Trujillo, Perú	5	Rumano	
Moldavia	1	Madrid, España	3	Inglés (Estados Unidos)	1
Argentina		Chiclayo, Lambayeque	2		
Australia	1	Saxy, Cajamarca	1		

ANEXO N° 10: Página twitter.

The image shows a screenshot of a Twitter profile for 'Dulcinea Cupcakes' (@dulcineaCup). The profile header features a banner image of various cupcakes and a profile picture of a cupcake with large eyes. The bio reads: 'Deliciosos cupcakes de sabores tradicionales, veganos y aptos para diabéticos.' Below the bio, it says '2 fotos y videos'. The main content area shows a tweet from the account, posted 3 minutes ago, with the text 'Un detalle que hará su día especial :)' and an image of several decorated cupcakes. The tweet has 3 replies, 2 photos/videos, 16 retweets, and 4 likes. On the right side, there is a list of accounts to follow, including 'Movistar Perú', 'terra.com.pe', and 'Anna Carina'. At the bottom right, there are trending topics: '#NFLSunday', '#ThreeWordsSheWantsToTear', and '#49ers'.

Dulcinea Cupcakes
@dulcineaCup
Deliciosos cupcakes de sabores tradicionales, veganos y aptos para diabéticos.
2 fotos y videos

Tweets Tweets y respuestas

Dulcinea Cupcakes @dulcineaCup · 3 min
Un detalle que hará su día especial :)

Ver más fotos y videos

A quién seguir · Retweets · Ver todos

- Movistar Perú @Movistar
- terra.com.pe @terrape
- Anna Carina @annacarina

Tendencias · Central

- #NFLSunday
- #ThreeWordsSheWantsToTear
- #49ers