



Diseño de una estrategia de marketing que contribuya al posicionamiento y la competitividad comercial de la Panadería y Papelería Rico Pan en el municipio de Yondó, articulada con lineamientos básicos de gestión del talento humano que fortalezcan su capacidad operativa y la calidad del servicio.

Modalidad: Proyecto de Investigación

Paola Andrea Moreno Cordoba

1096244852

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**  
**FACULTAD CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**TECNOLOGÍA EN GESTION EMPRESARIAL**  
**BARRANCABERMEJA-SANTANDER – 05 JUNIO DE 2026**



Diseño de una estrategia de marketing que contribuya al posicionamiento y la competitividad comercial de la Panadería y Papelería Rico Pan en el municipio de Yondó, articulada con lineamientos básicos de gestión del talento humano que fortalezcan su capacidad operativa y la calidad del servicio.

Modalidad: Proyecto de Investigación

Paola Andrea Moreno Cordoba

1096244852

Trabajo de Grado para optar al título de Tecnólogo en Gestión Empresarial

**DIRECTOR**

**Katherine Alfaro Rapalino**

GRUPO: DIANOIA

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**

**FACULTAD CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**TECNOLOGÍA EN GESTION EMPRESARIAL**

**BARRANCABERMEJA-SANTANDER – 04 JUNIO DE 2026**

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

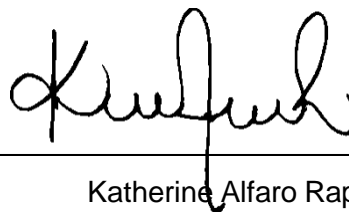
## Nota de Aceptación

Este informe final de trabajo de grado, en modalidad Proyecto de Investigación, fue APROBADO en cumplimiento de uno de los requisitos exigidos por las Unidades Tecnológicas de Santander para optar por el título de Tecnólogo en Gestión Empresarial según acta No. FCSE-GE&ADM-I-2026-10 del 5 de junio del 2026 del Comité de Trabajo de Grado.



---

Josimar Montes de Oca Pérez  
Firma del Evaluador



---

Katherine Alfaro Rapalino  
Firma del Director

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado de manera especial a mi padre Juan Carlos Moreno Buendía fundador y actual jefe general de la Panadería y Papelería Rico Pan quien con su esfuerzo constancia y compromiso ha construido un negocio familiar basado en el trabajo honesto y en el deseo de salir adelante siendo ejemplo de dedicación responsabilidad y perseverancia a lo largo de los años su apoyo incondicional sus enseñanzas y su confianza fueron fundamentales durante este proceso académico además este proyecto representa un reconocimiento al esfuerzo realizado para mantener y fortalecer el negocio familiar convirtiéndose no solo en un logro académico sino también en un aporte orientado al crecimiento y fortalecimiento de la empresa que con tanto sacrificio ha sostenido nuestra familia.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera especial a Katherine Alfaro Rapalino directora del presente trabajo de grado por su acompañamiento académico orientación profesional y apoyo constante durante el desarrollo de esta investigación debido a que sus conocimientos recomendaciones y observaciones fueron fundamentales para fortalecer la calidad del proyecto y orientar adecuadamente cada una de las etapas del proceso investigativo así mismo agradezco a la Panadería y Papelería Rico Pan por permitir el acceso a la información necesaria para el desarrollo del estudio y por la disposición brindada durante la ejecución del trabajo igualmente expreso mi gratitud a mi familia especialmente a mi padre Juan Carlos Moreno Buendía fundador y jefe general de la empresa quien con su esfuerzo apoyo y confianza motivó la realización de este proyecto académico convirtiéndose en un ejemplo de dedicación y perseverancia que inspiró el desarrollo de este logro personal y profesional.

## TABLA DE CONTENIDO

<b><u>RESUMEN EJECUTIVO</u></b> .....	<b><u>9</u></b>
<b><u>INTRODUCCIÓN</u></b> .....	<b><u>11</u></b>
<b><u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u></b> .....	<b><u>14</u></b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	16
1.3. OBJETIVOS .....	17
1.3.1. OBJETIVO GENERAL .....	17
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	17
1.4. ESTADO DEL ARTE .....	18
<b><u>2. MARCO REFERENCIAL</u></b> .....	<b><u>21</u></b>
<b><u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</u></b> .....	<b><u>36</u></b>
3.6. FASES QUE SE VAN A EMPLEAR PARA DESARROLLAR ADECUADAMENTE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS .....	39
<b><u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u></b> .....	<b><u>41</u></b>
<b><u>5. RESULTADOS</u></b> .....	<b><u>106</u></b>
<b><u>6. CONCLUSIONES</u></b> .....	<b><u>112</u></b>
<b><u>7. RECOMENDACIONES</u></b> .....	<b><u>115</u></b>
<b><u>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u></b> .....	<b><u>118</u></b>
<b><u>9. BIBLIOGRAFÍA</u></b> .....	<b><u>118</u></b>
<b><u>10. APÉNDICES</u></b> .....	<b><u>120</u></b>
<b><u>11. ANEXOS</u></b> .....	<b><u>121</u></b>

**LISTA DE FIGURAS**

**Figura 1.** Tipos de Investigación ..... 127

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Marco legal .....	34
Tabla 2.Ficha1. Caracterización general.....	43
Tabla 3.Ficha 2. Talento humano.....	44
Tabla 4.Ficha 3. Componente comercial.....	45
Tabla 5.Ficha 4. Competencia .....	47
Tabla 6.Ficha 5. Caracterización interna consolidada .....	47
Tabla 7. Matriz de análisis por dimensiones.....	51
Tabla 8. matriz BCG de la estrategia de producto y propuesta de valor. ....	69
Tabla 9. Matriz de estrategia precio.....	73
Tabla 10. Matriz de estrategia de plaza o distribución.....	77
Tabla 11. Matriz de estrategia de promoción .....	80
Tabla 12. Tabla de paleta de colores.....	83
Tabla 13. Matriz de perfiles de cargo (Rico Pan). ....	88
Tabla 14. Formato de evaluación del desempeño.....	104
Tabla 15. Matriz de resultados de la encuesta.....	66
<b>Tabla 16</b> .....	<b>128</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo diseñar un plan de marketing para el posicionamiento y la captación de clientes de la Panadería y Papelería Rico Pan en el municipio de Yondó durante el año 2026 orientado al fortalecimiento de su competitividad y a la mejora de su desempeño comercial en el mercado local para el desarrollo del estudio se empleó un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo mediante la aplicación de instrumentos como encuestas dirigidas a colaboradores lo cual permitió analizar el estado actual del negocio e identificar debilidades en la organización interna la gestión del marketing y la atención al cliente.

Los resultados del diagnóstico evidenciaron que la empresa presenta un funcionamiento operativo basado en prácticas empíricas que han permitido mantener su actividad comercial sin embargo se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la comunicación interna la estandarización de procesos y la estructuración de estrategias de promoción lo cual limita su posicionamiento en el mercado en respuesta a esta situación se formuló una estrategia de marketing basada en el modelo de las 4P que incluye la definición de un portafolio de productos una política de precios coherente con el entorno el fortalecimiento de los canales de distribución y el diseño de una estrategia de promoción apoyada en herramientas digitales e identidad visual.

De igual forma se establecieron lineamientos básicos de gestión del talento humano mediante la definición de perfiles de cargo procesos de inducción y evaluación del desempeño lo cual permitió mejorar la organización interna y orientar el trabajo del personal hacia la calidad del servicio en consecuencia el

desarrollo del proyecto aporta herramientas prácticas que contribuyen al fortalecimiento del negocio mejorando su posicionamiento su capacidad de atraer clientes y su eficiencia operativa en el contexto local.

**PALABRAS CLAVE.** Plan de marketing; posicionamiento comercial; marketing digital; gestión del talento humano; microempresa.

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo con lo planteado por (Sampieri, Collado, & Lucio, McGraw Hill – Educational Solutions, 2014) la investigación constituye un proceso fundamental para la toma de decisiones organizacionales en la medida en que permite analizar la realidad empresarial y proponer soluciones estructuradas a problemáticas identificadas, en este sentido en el contexto actual de la economía global las microempresas desempeñan un papel fundamental en la generación de empleo y en el desarrollo económico local sin embargo su permanencia en mercados altamente competitivos depende de la implementación de estrategias de marketing que permitan fortalecer su posicionamiento y mejorar la captación de clientes por lo cual el marketing ha evolucionado hacia un enfoque estratégico orientado a la creación de valor y a la construcción de relaciones con el cliente lo cual implica el uso de herramientas digitales y la adaptación a las dinámicas del entorno.

De acuerdo con lo expuesto por (Vilagínés, 2020) las estrategias de marketing en pequeñas empresas deben orientarse a la comprensión del cliente y al aprovechamiento de canales de comunicación efectivos con el fin de mejorar su competitividad en este sentido en el ámbito nacional las microempresas representan una parte significativa del tejido empresarial colombiano no obstante muchas de ellas presentan debilidades en la organización de sus procesos comerciales y en la implementación de estrategias de marketing lo cual limita su crecimiento y sostenibilidad en este contexto la Panadería y Papelería Rico Pan ubicada en el municipio de Yondó Antioquia se configura como una empresa familiar que ha logrado mantenerse en el mercado mediante prácticas empíricas sin embargo presenta dificultades relacionadas con el posicionamiento la captación de clientes y la estructuración de estrategias promocionales lo cual

evidencia la necesidad de implementar herramientas de gestión empresarial que permitan fortalecer su competitividad.

De acuerdo con el estudio desarrollado por (Vargas & Gómez, 2021) el uso de estrategias de marketing en pequeñas empresas contribuye significativamente al fortalecimiento de su competitividad y a la mejora de su relación con el cliente en este sentido a partir del diagnóstico realizado se identificaron debilidades relacionadas con la ausencia de una propuesta de valor definida la limitada utilización de herramientas digitales la falta de estructuración en la promoción y la inexistencia de lineamientos claros en la gestión del talento humano lo cual genera inconsistencias en la atención al cliente y limita la eficiencia operativa lo cual evidencia la necesidad de formular un plan de marketing estructurado.

De acuerdo con el enfoque metodológico planteado por (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la Investigación, 2014) el presente trabajo se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo el cual permite analizar la situación actual del negocio mediante la recolección de información a través de instrumentos como encuestas lo cual facilita la identificación de variables relevantes para la toma de decisiones estratégicas de igual forma se emplea un método inductivo que permite formular propuestas a partir de la realidad observada garantizando la pertinencia de las estrategias diseñadas.

Finalmente, el desarrollo de este proyecto aporta al fortalecimiento de la Panadería y Papelería Rico Pan mediante la formulación de una estrategia de marketing basada en el modelo de las 4P articulada con lineamientos básicos de gestión del talento humano lo cual contribuye a mejorar la organización interna la calidad del servicio y la captación de clientes así mismo aporta al campo de la gestión empresarial al evidenciar la importancia de estructurar procesos en microempresas familiares.

F-DC-125

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO**

**VERSIÓN: 2.0**

**ELABORADO POR:**  
Docencia

**REVISADO POR:**  
Sistema Integrado de Gestión

**APROBADO POR:** Líder del Sistema Integrado de Gestión  
**FECHA APROBACIÓN:** Octubre de 2023

## 1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto actual de las microempresas del sector comercial en América Latina, la competitividad organizacional se encuentra estrechamente condicionada por la capacidad de las empresas para estructurar e implementar estrategias de marketing alineadas con las dinámicas del entorno y con las necesidades del consumidor, de modo que aquellas organizaciones que no logran integrar estos elementos presentan limitaciones en su posicionamiento y en la captación de clientes, especialmente en mercados locales donde la oferta es homogénea y la diferenciación depende en gran medida de la experiencia percibida y la calidad del servicio, situación que ha sido ampliamente analizada en estudios recientes sobre comercio minorista y comportamiento del consumidor (Grewal, Roggeveen, & Nordfält, 2017).

En este sentido, la Panadería y Papelería Rico Pan, ubicada en el municipio de Yondó, Antioquia, presenta una insuficiencia en la estructuración de estrategias de marketing orientadas al posicionamiento y la captación de clientes, lo cual se evidencia en la baja visibilidad del negocio, la limitada diferenciación frente a la competencia y la aplicación no estandarizada de acciones promocionales que no responden a un análisis técnico del mercado, situación que se encuentra asociada a la falta de conocimiento especializado, la inexistencia de herramientas de análisis del entorno y la ausencia de una propuesta de valor claramente definida, factores que, según la literatura académica reciente, limitan la capacidad de las microempresas para generar ventajas competitivas sostenibles (Kannan & Li, 2017).

De manera complementaria, se evidencia una insuficiencia en la articulación entre las estrategias de marketing y la gestión del talento humano, dado que el desempeño del personal influye directamente en la calidad del servicio y en la experiencia del cliente, por lo cual la gestión no documentada formalmente del talento humano, la ausencia de lineamientos organizacionales y la débil integración entre las funciones operativas y comerciales afectan la estandarización de procesos y la satisfacción del consumidor, lo que repercute en dificultades para captar nuevos clientes, fidelizar los existentes y consolidar el posicionamiento del negocio en el mercado local, aspecto que ha sido documentado en investigaciones recientes que evidencian la relación entre prácticas de gestión humana, experiencia del cliente y desempeño organizacional (Dreković, Gavranović, & Knežević, 2023).

¿Cómo se relaciona el diseño de una estrategia de marketing con el posicionamiento y la captación de clientes de la Panadería y Papelería Rico Pan en el municipio de Yondó, en articulación con la gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio?

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

En el contexto actual, caracterizado por entornos altamente competitivos y dinámicos, las microempresas enfrentan el desafío de fortalecer su posicionamiento en el mercado mediante la implementación de estrategias de marketing que les permitan mejorar su visibilidad, atraer nuevos clientes y consolidar relaciones comerciales sostenibles, por lo cual la planificación estratégica se convierte en un elemento fundamental para garantizar la permanencia y el crecimiento organizacional, especialmente en sectores comerciales locales donde la diferenciación depende en gran medida de la calidad del servicio y de la experiencia del cliente (Grewal, Roggeveen, & Nordfält, *The Future of Retailing*, 2017).

En este sentido, la presente investigación se justifica desde una perspectiva organizacional, dado que la Panadería y Papelería Rico Pan presenta limitaciones en su posicionamiento comercial y en la captación de clientes, lo cual evidencia la necesidad de diseñar una estrategia de marketing estructurada que permita optimizar sus procesos comerciales, mejorar su reconocimiento en el mercado local y fortalecer su propuesta de valor, de modo que la empresa pueda responder de manera más eficiente a las exigencias del entorno y generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

De manera complementaria, la investigación adquiere relevancia al integrar la gestión del talento humano como un componente estratégico dentro del desarrollo empresarial, considerando que el desempeño del personal influye directamente en la calidad del servicio, en la satisfacción del cliente y en la experiencia de compra, por lo cual resulta necesario establecer lineamientos básicos que permitan mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la atención al cliente y garantizar la coherencia

entre las estrategias comerciales y la ejecución de las mismas dentro de la organización.

Asimismo, desde el punto de vista social y económico, el desarrollo de este proyecto contribuye al fortalecimiento de una microempresa local en el municipio de Yondó, lo cual impacta positivamente en la generación de empleo, en el dinamismo económico y en la mejora de la calidad del servicio ofrecido a la comunidad, promoviendo prácticas empresariales más organizadas, sostenibles y orientadas al cliente, lo que a su vez favorece el desarrollo del entorno empresarial local.

Finalmente, el aporte a las Unidades Tecnológicas de Santander sede Barrancabermeja radica en el fortalecimiento de los procesos investigativos del programa de Tecnología en Gestión Empresarial, permitiendo la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos durante la formación académica y el desarrollo de habilidades analíticas en contextos reales, en este sentido, el presente proyecto se articula con la sublínea de investigación gestión y desarrollo de las áreas organizacionales, perteneciente al grupo de investigación DIANOIA.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar una estrategia de marketing que contribuya al posicionamiento y la competitividad comercial de la Panadería y Papelería Rico Pan en el municipio de Yondó, articulada con lineamientos básicos de gestión del talento humano que fortalezcan su capacidad operativa y la calidad del servicio.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Diagnosticar el entorno interno y externo de la Panadería y Papelería Rico Pan en el municipio de Yondó, mediante la recolección de información interna del negocio y la aplicación de una encuesta a los colaboradores, con el propósito de identificar factores que inciden en su posicionamiento y captación de clientes.
2. Formular una estrategia de marketing basada en el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción), complementada con una propuesta de identidad visual, orientada a fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado local del municipio de Yondó.
3. Establecer lineamientos básicos de gestión del talento humano que complementen la estrategia de marketing, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente en la empresa.

#### 1.4. ESTADO DEL ARTE

- **A nivel internacional**

Por una parte, (Rodríguez & Rojas, 2021), en el estudio titulado Diseño de un plan de proyectos para mejorar las habilidades del talento humano de la empresa Grupo Perfilab C.A. haciendo uso del liderazgo transformacional, desarrollado en la Universidad Monteávila (Venezuela), tuvieron como propósito diseñar un plan orientado al fortalecimiento del talento humano mediante liderazgo transformacional, para lo cual aplicaron la metodología del PMI a través de fases de diagnóstico, planificación y evaluación, identificando brechas entre el liderazgo existente y el requerido, concluyendo que un liderazgo motivacional y cooperativo mejora el desempeño laboral y la retención del personal, lo cual evidencia la importancia de estructurar procesos organizacionales sólidos.

Por otra parte, la Universidad Nacional de San Martín (2020), en el estudio Gestión del talento humano en el desempeño laboral – Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo, analizó la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral mediante un enfoque descriptivo y transversal, determinando que una gestión eficiente basada en la capacitación y la evaluación mejora significativamente la productividad, lo cual demuestra la relevancia de fortalecer los procesos de gestión humana en las organizaciones.

- **A nivel nacional**

En primer lugar, (Pérez & Gómez, 2022), en su investigación Propuesta para el mejoramiento del proceso de selección y contratación de personal basado en la ética en la empresa de lácteos CHITALAC, desarrollada en la Universidad Francisco de Paula Santander, identificaron falencias en los procesos de reclutamiento y contratación, proponiendo un modelo ético y estructurado que permite garantizar la idoneidad del personal, resaltando la importancia de formalizar procedimientos dentro de la gestión del talento humano.

En segundo lugar, (Rodríguez & Cárdenas, 2025) en el estudio Mejoramiento del proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano en la empresa Acústica Integrada S.A.S., desarrollado en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, se centraron en la optimización de procesos de selección mediante competencias laborales, evidenciando que la implementación de herramientas de evaluación objetiva reduce la rotación del personal y mejora la calidad del servicio, lo cual demuestra el impacto directo de la estructuración organizacional en el desempeño empresarial.

- **A nivel regional**

En el ámbito regional, diversos estudios han evidenciado que las microempresas enfrentan limitaciones en la gestión del talento humano, especialmente en procesos de selección, capacitación y retención del personal, lo cual impacta directamente en su desempeño organizacional y en la calidad del servicio, en este sentido, investigaciones recientes han demostrado que la ausencia de prácticas estructuradas de gestión humana genera ineficiencias operativas y dificultades en la sostenibilidad empresarial (Dreković, Gavranović, & Knežević, Impacts of Information and Communication Technology on Professional and Personal Life and Employee Satisfaction, 2024).

De manera complementaria, se ha identificado que la implementación de estrategias de formación, desarrollo de competencias y fortalecimiento organizacional contribuye significativamente a mejorar la productividad y la estabilidad laboral en empresas del sector comercial, evidenciando que la gestión del talento humano se constituye en un factor clave para el posicionamiento y la competitividad empresarial (Anwar & Shah, 2020).

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1. Marco teórico

#### **Teoría 1. El marketing mix y su relación con el posicionamiento de marca:**

(Oyola & Ayala, 2022) desarrollaron una investigación orientada a determinar la relación existente entre las herramientas del marketing concretamente el modelo de las 4C: cliente, costo, conveniencia y comunicación y el posicionamiento de marca en una pequeña empresa del sector de restaurantes y afines, evidenciando mediante un estudio cuantitativo de nivel correlacional aplicado a 169 clientes que existe una relación positiva y moderada de 0,657 entre la aplicación sistemática de las herramientas del marketing y el posicionamiento de marca, resultado que confirma empíricamente que cuando una organización orienta sus estrategias comerciales hacia la comprensión de las necesidades reales del consumidor, la percepción psicológica del precio, la selección adecuada de canales de distribución y la construcción de una comunicación efectiva con el mercado objetivo, logra construir una imagen diferenciada que se traduce en reconocimiento, preferencia y lealtad por parte de sus clientes en el entorno local.

El posicionamiento de marca en el contexto de las pequeñas empresas constituye uno de los elementos más determinantes de la competitividad organizacional, en tanto que la capacidad de una empresa para ocupar un lugar diferenciado y reconocido en la mente de los consumidores define en gran medida su permanencia en el mercado y su capacidad para captar nuevos clientes y fidelizar los existentes, aspectos que resultan especialmente críticos en entornos comerciales locales donde la oferta de productos y servicios tiende a ser homogénea y la diferenciación depende fundamentalmente de la manera en que cada organización gestiona sus variables comerciales y comunica su propuesta de valor al mercado objetivo.

El marketing mix, en cualquiera de sus formulaciones ya sea el modelo clásico de las 4P planteado en los años sesenta o la versión contemporánea de las 4C constituye una herramienta de gestión estratégica que permite a las organizaciones estructurar su oferta de valor de manera coherente, articulando las decisiones sobre el producto o servicio ofrecido, el precio establecido en función de la percepción del cliente, los canales de distribución y la estrategia de comunicación y promoción, de tal forma que cada una de estas variables actúe de manera sinérgica para generar una experiencia de compra que supere las expectativas del consumidor y consolide la posición de la marca en el mercado objetivo. (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, Marketing 5.0: Technology for Humanity, 2021)

Los hallazgos de la investigación revelaron que la empresa estudiada presentaba una preocupación moderada por la comprensión de las necesidades del cliente, el análisis psicológico del precio, la selección de canales adecuados de distribución y la construcción de una comunicación efectiva con los consumidores, situación que se reflejaba en un posicionamiento también moderado en su mercado local, evidenciando que la ausencia de una gestión estructurada de las variables del marketing limita significativamente la capacidad de las pequeñas empresas para diferenciarse y construir una imagen de marca sólida y reconocida por sus clientes, independientemente de la calidad intrínseca de los productos o servicios ofrecidos.

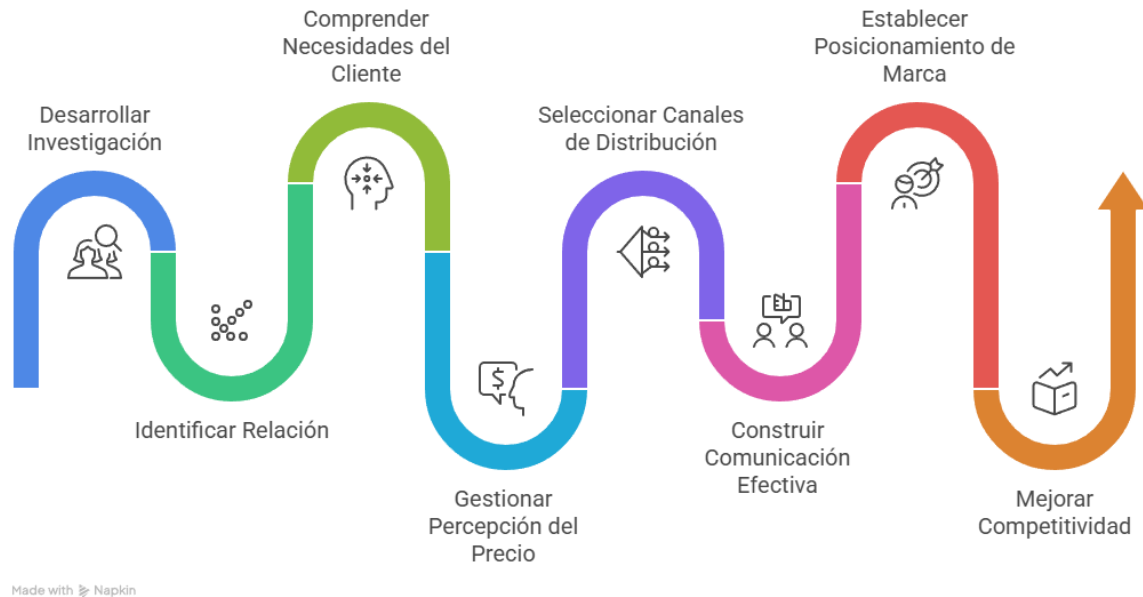
En el marco del proyecto de investigación de la Panadería y Papelería Rico Pan ubicada en el municipio de Yondó, Antioquia, esta teoría resulta de particular pertinencia, dado que la empresa presenta condiciones organizacionales análogas a las descritas en la investigación, caracterizadas por una baja visibilidad en el mercado local, una gestión comercial sin planificación estratégica formal, la

aplicación no estructurada de acciones promocionales y la ausencia de una propuesta de valor claramente definida que comunique a los consumidores los atributos diferenciadores de sus productos y servicios.

La articulación de esta teoría con los objetivos del proyecto se manifiesta de manera directa en el objetivo específico uno, orientado a diagnosticar el entorno interno y externo de Rico Pan mediante la recolección de información interna del negocio y la aplicación de una encuesta a colaboradores y clientes, proceso que constituye el insumo fundamental para identificar las fortalezas y debilidades de las actuales variables comerciales de la empresa y que alimenta directamente el diseño de la estrategia de marketing propuesta en el objetivo específico dos, el cual busca formular una estrategia basada en el modelo de las 4P complementada con una propuesta de identidad visual orientada a fortalecer el posicionamiento de Rico Pan en el mercado local del municipio de Yondó.

La implementación de herramientas estructuradas del marketing mix en pequeñas empresas del sector comercial constituye una estrategia viable y efectiva para mejorar el posicionamiento de marca, fortalecer la captación de clientes y consolidar la competitividad organizacional en mercados locales altamente competitivos, condiciones que caracterizan el entorno comercial en el que actualmente opera la Panadería y Papelería Rico Pan en el municipio de Yondó y que hacen de esta teoría el soporte conceptual central del componente de marketing del presente proyecto de investigación.

Figura 1. Proceso de posicionamiento



Fuente: creación de la autora.

## Teoría 2. La planificación del marketing como herramienta de posicionamiento en pequeñas empresas:

(Deborah Valerie Montesdeoca Arteaga, 2020) desarrollaron una investigación aplicada orientada al diseño de un plan de marketing para fortalecer el posicionamiento de la Corporación Fortaleza del Valle en Ecuador, empresa de pequeña escala dedicada a la producción y comercialización de chocolate, en la que se evidenciaba una baja visibilidad en el mercado nacional, la ausencia de un área de marketing estructurada y la carencia de estrategias comerciales técnicamente formuladas, situación que se traducía en un posicionamiento incipiente y en dificultades para captar nuevos consumidores y ampliar su participación en el mercado, por lo cual los autores estructuraron un proceso metodológico en tres fases que integró herramientas de diagnóstico del entorno análisis PEST.

La planificación estratégica del marketing constituye un proceso de gestión organizacional mediante el cual las empresas analizan su entorno interno y externo, identifican oportunidades y amenazas en el mercado, formulan objetivos comerciales específicos y diseñan un conjunto articulado de acciones orientadas a alcanzar dichos objetivos de manera eficiente y sostenida en el tiempo, proceso que resulta especialmente crítico para las pequeñas empresas que operan en mercados locales altamente competitivos, donde la diferenciación entre los actores del sector depende en gran medida de la capacidad de cada organización para conocer profundamente a sus clientes, comprender las dinámicas del entorno y formular respuestas estratégicas coherentes con sus recursos y capacidades disponibles.

El diagnóstico del entorno como fase previa a la formulación de la estrategia comercial es un elemento metodológico indispensable que garantiza que las acciones de marketing propuestas respondan efectivamente a las condiciones reales del mercado y a las capacidades organizacionales de la empresa, superando las limitaciones de las prácticas no estructuradas y no planificadas que caracterizan la gestión comercial de la mayoría de las pequeñas empresas en los países de América Latina y que generan acciones comerciales desarticuladas, con escaso impacto en el posicionamiento y la captación de clientes de la organización.

Los hallazgos de la investigación evidenciaron que el diseño de un plan de marketing fundamentado en un diagnóstico riguroso del entorno y en un estudio de mercado que recoge la voz del consumidor constituye la base metodológica indispensable para formular estrategias comerciales que generen resultados concretos en términos de posicionamiento, captación de clientes y crecimiento de las ventas, confirmando que la implementación de un marketing mix estructurado permite a la pequeña empresa definir su propuesta de valor, comunicarla

efectivamente al mercado objetivo y diferenciarse de los competidores del sector en el que opera.

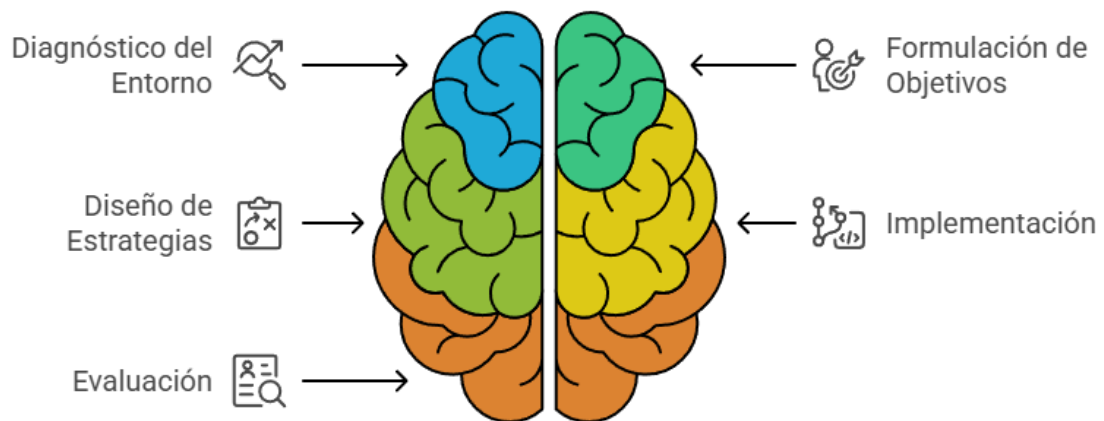
En el contexto del proyecto de Rico Pan, esta teoría resulta pertinente dado que la empresa presenta condiciones organizacionales análogas a las de la empresa, caracterizadas por una baja visibilidad en el mercado local del municipio de Yondó, la gestión no sistematizada de las acciones comerciales sin planificación estratégica formal y la inexistencia de una propuesta de valor claramente definida y comunicada a sus clientes y consumidores potenciales, situación que fundamenta la necesidad de implementar un proceso de planificación del marketing que parta de un diagnóstico estructurado y culmine con la formulación de una estrategia comercial coherente con las condiciones del entorno y las capacidades de la organización.

La articulación de esta teoría con los objetivos del proyecto se manifiesta de manera específica en el objetivo específico uno, dado que la metodología de diagnóstico constituye el referente que orienta el proceso de diagnóstico del entorno interno y externo de Rico Pan mediante la recolección de información interna del negocio y la aplicación de una encuesta a colaboradores y clientes, y en el objetivo específico dos, en tanto que la formulación del marketing mix basado en las 4P complementado con una propuesta de identidad visual retoma la lógica metodológica de la investigación, garantizando que las estrategias propuestas respondan efectivamente a las condiciones reales del mercado local del municipio de Yondó.

La implementación de un plan de marketing estructurado, basado en evidencia sin soporte técnico sobre las condiciones del entorno y las necesidades del mercado, constituye una herramienta de gestión viable, pertinente y efectiva para fortalecer el posicionamiento y la competitividad comercial de las microempresas en

contextos locales de alta competencia, aporte teórico que respalda de manera directa el alcance y los resultados esperados del presente proyecto de investigación para la Panadería y Papelería Rico Pan.

Figura 2. Estrategias de marketing



Made with Napkin

Fuente: creación de la autora.

### Teoría 3. Procesos de talento humano y direccionamiento estratégico en la empresa:

(Marcos Cabarcas Velásquez, 2021) desarrollaron una investigación de tipo exploratorio orientada a examinar los procesos de talento humano selección, capacitación, evaluación del desempeño y compensación y su relación con el direccionamiento estratégico de las medianas empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios de la ciudad de Barranquilla, Colombia, aplicando un cuestionario estructurado a 84 empresas con el propósito de determinar si existe relación de dependencia entre los estilos estratégicos de las organizaciones y los procesos de gestión del talento humano implementados en cada una de ellas, concluyendo que en las empresas estudiadas no existe alineación entre la estrategia del negocio y los procesos de gestión humana, lo que genera

incoherencias operativas que afectan la productividad, la calidad del servicio prestado al cliente y la capacidad de la organización para generar ventajas competitivas sostenibles a partir de su capital humano.

La gestión del talento humano en las organizaciones empresariales ha evolucionado desde una concepción meramente administrativa y operativa hacia una perspectiva estratégica que concibe al talento humano como el principal activo intangible de la organización y como la fuente fundamental de ventajas competitivas sostenibles, en tanto que son las personas quienes, a través de sus conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos, materializan la estrategia del negocio, generan valor para el cliente y determinan en última instancia la calidad del servicio prestado y la eficiencia de los procesos organizacionales en cualquier tipo de empresa productiva o comercial.

Los procesos de selección y capacitación son los de mayor utilización en las empresas del sector comercial, aunque su aplicación ocurre de manera funcional y no estratégica, centrada en el cumplimiento de actividades operativas y rutinarias sin que exista una planificación previa que oriente dichos procesos hacia el logro de los objetivos estratégicos de la organización, situación que limita significativamente la contribución de la gestión del talento humano a la generación de valor agregado para la empresa y que evidencia la necesidad de formalizar y estructurar técnicamente los procesos de gestión humana como condición indispensable para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente en empresas del sector productivo y comercial.

Las organizaciones con estilo estratégico orientado a la intimidad con el cliente como es el caso de las empresas del sector comercial requieren procesos de gestión del talento humano específicamente diseñados para desarrollar en su personal competencias de servicio al cliente, orientación hacia las necesidades del consumidor, capacidad de comunicación efectiva y habilidades relacionales que

garanticen que cada punto de contacto entre la empresa y el cliente genere una experiencia positiva, diferenciada y coherente con la propuesta de valor que la organización busca posicionar en el mercado, lo cual hace de la alineación entre la gestión del talento humano y la estrategia comercial un factor determinante del éxito organizacional.

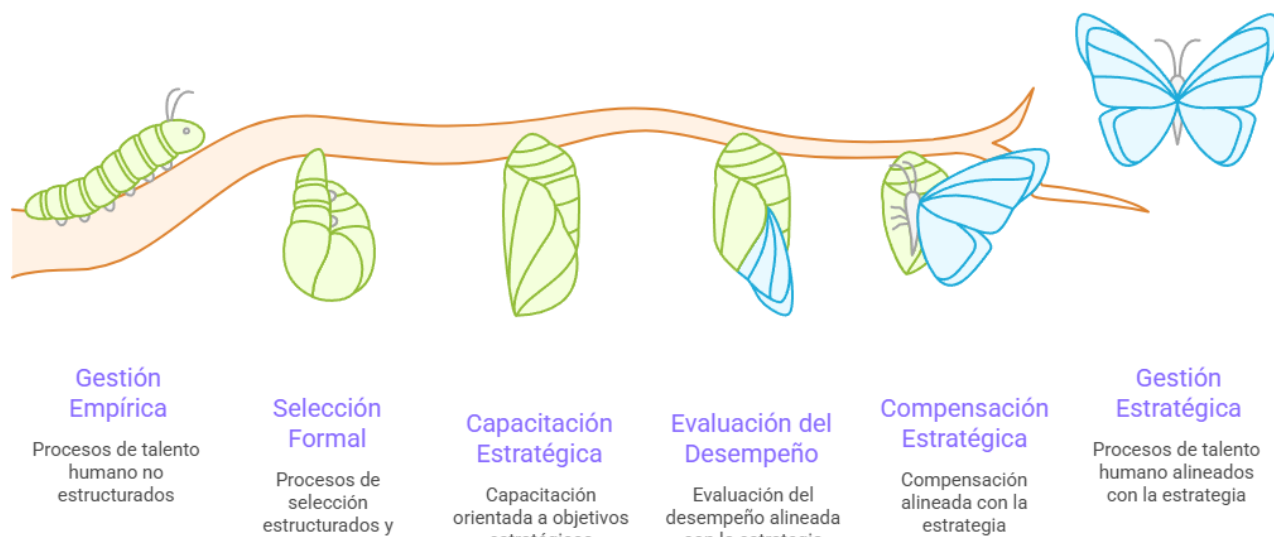
En el contexto del proyecto de investigación de la Panadería y Papelería Rico Pan en el municipio de Yondó, esta teoría resulta de particular pertinencia, dado que la empresa presenta condiciones de gestión del talento humano análogas a las descritas en la investigación, caracterizadas por la ausencia de lineamientos formales de selección y capacitación del personal, la carencia de perfiles de cargo definidos técnicamente, la gestión de manera informal del talento humano sin criterios estructurados y la débil integración entre las funciones operativas del personal y las estrategias comerciales que la empresa busca implementar para mejorar su posicionamiento en el mercado local del municipio de Yondó.

La articulación de esta teoría con los objetivos del proyecto se manifiesta de manera específica en el objetivo específico tres, orientado a establecer lineamientos básicos de gestión del talento humano que complementen la estrategia de marketing y contribuyan a mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente en Rico Pan, en tanto que la investigación demuestra que la alineación entre los procesos de talento humano y la estrategia comercial de la organización constituye una condición indispensable para que las estrategias de marketing puedan ejecutarse con la eficiencia y coherencia requeridas para generar los resultados esperados en términos de posicionamiento y captación de clientes.

La formalización de los procesos de selección, capacitación y evaluación del desempeño en las pequeñas empresas del sector comercial colombiano

constituye una condición estructural para mejorar la calidad del servicio, fortalecer la eficiencia operativa y garantizar la coherencia entre las estrategias comerciales de la organización y el desempeño real de sus colaboradores, condiciones que resultan indispensables para que la Panadería y Papelería Rico Pan pueda consolidar su posicionamiento en el mercado local del municipio de Yondó y alcanzar los objetivos de competitividad comercial planteados en el presente proyecto de investigación.

Figura 3. Alineación estratégica del Talento Humano



Made with Napkin

Fuente: creación de la autora.

## 2.2. Marco conceptual

El marco conceptual del presente proyecto tiene como propósito definir los términos clave que orientan el desarrollo de la investigación, permitiendo establecer una base teórica clara y coherente para la comprensión del estudio, en este sentido, se abordan conceptos relacionados con el marketing, el

posicionamiento, la captación de clientes y la gestión del talento humano, los cuales resultan fundamentales para el análisis y la formulación de estrategias en la Panadería y Papelería Rico Pan.

**marketing:** El marketing es entendido como un proceso estratégico orientado a la creación, comunicación y entrega de valor a los clientes, en el cual las organizaciones buscan satisfacer necesidades del consumidor mediante la implementación de estrategias que permitan generar ventajas competitivas sostenibles en el mercado, por lo cual su enfoque actual trasciende la simple venta de productos e incorpora elementos como la experiencia del cliente y la fidelización (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2021).

De manera complementaria, el marketing es concebido como un sistema de actividades interrelacionadas que permiten identificar oportunidades en el mercado y desarrollar propuestas de valor que respondan a las expectativas del consumidor, integrando herramientas digitales y análisis de datos para optimizar la toma de decisiones. (Kotler & Lane Keller, Dirección de marketing, 2016)

En conclusión, el marketing constituye un elemento fundamental para la Panadería y Papelería Rico Pan, dado que permite estructurar estrategias orientadas al posicionamiento del negocio y a la captación de clientes, facilitando la creación de valor y el fortalecimiento de su competitividad en el mercado local.

**Posicionamiento:** El posicionamiento se refiere al lugar que ocupa una marca en la mente del consumidor en relación con sus competidores, siendo el resultado de las percepciones, experiencias y asociaciones construidas a lo largo del tiempo, lo cual influye directamente en la decisión de compra. (Kotler & Lane Keller, Dirección de marketing, 2016)

Por su parte, el posicionamiento también se entiende como una estrategia que busca diferenciar un producto o servicio mediante atributos específicos que lo hagan relevante para el cliente, permitiendo que la empresa destaque dentro de un mercado competitivo. (Armstrong & Kotler, 2021)

Con base en lo anterior, el posicionamiento es clave para Rico Pan, ya que permitirá diferenciar sus productos y mejorar su reconocimiento en el municipio de Yondó, fortaleciendo su presencia en el mercado local.

**Captación de clientes:** La captación de clientes se define como el conjunto de estrategias y acciones orientadas a atraer nuevos consumidores hacia una empresa, utilizando herramientas de marketing que permitan generar interés y motivar la compra (Lemon & Verhoef, Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey, 2016).

Adicionalmente, la captación de clientes implica la identificación de segmentos de mercado y la implementación de tácticas específicas que permitan conectar con las necesidades del consumidor, optimizando los canales de comunicación y distribución (Grewal, Roggeveen, & Nordfält, The Future of Retailing, 2017).

En conclusión, la captación de clientes es fundamental para el crecimiento de Rico Pan, ya que permitirá aumentar su base de consumidores y mejorar su competitividad en el entorno local.

**Experiencia del cliente:** La experiencia del cliente se refiere al conjunto de percepciones que un consumidor desarrolla a partir de su interacción con la empresa a lo largo del proceso de compra, lo cual influye en su nivel de satisfacción y fidelización (Lemon & Verhoef, 2016).

De igual forma, la experiencia del cliente implica la gestión de todos los puntos de contacto entre la empresa y el consumidor, con el fin de generar emociones positivas que fortalezcan la relación comercial (Grewal, Roggeveen, & Nordfält, The Future of Retailing, 2017).

En conclusión, la experiencia del cliente es un factor clave para Rico Pan, ya que una atención adecuada puede generar fidelización y mejorar el posicionamiento del negocio.

**Gestión del talento humano:** La gestión del talento humano se define como el conjunto de prácticas orientadas a la administración del personal dentro de una organización, incluyendo procesos de selección, capacitación y evaluación del desempeño, con el fin de mejorar la productividad (Dreković E. G., 2023).

Asimismo, la gestión del talento humano implica el desarrollo de competencias en los colaboradores, promoviendo su crecimiento profesional y contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales (Anwar & Shah, Overheads as a Performance Indicator in the Local Public Sector Organizations, 2020).

En conclusión, la gestión del talento humano es esencial para Rico Pan, ya que permitirá mejorar la calidad del servicio y optimizar su funcionamiento operativo.

**Estrategia de marketing (4P):** La estrategia de marketing basada en las 4P comprende la gestión integral del producto, el precio, la plaza y la promoción, permitiendo a las organizaciones estructurar su oferta de valor de manera coherente y alineada con las necesidades del mercado (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, Marketing 5.0: Technology for Humanity, 2021).

Por su parte, este modelo facilita la toma de decisiones comerciales mediante la integración de variables estratégicas que influyen en la percepción del cliente y en el posicionamiento de la empresa (Kannan & Li, Digital marketing: A framework, review and research agenda, 2017).

En conclusión, la aplicación del modelo de las 4P permitirá a Rico Pan organizar su estrategia comercial y fortalecer su posicionamiento en el mercado local.

### 2.3. Marco legal

Tabla 1. Marco legal

NOMBRE	LEY	RELEVANCIA PARA PANADERÍA YPAPELERÍA RICO PAN	REFERENCIA – CITA
Código Sustantivo del Trabajo	Código Sustantivo del Trabajo (Decreto 2663 de 1950)	Regula las relaciones laborales, contratación de empleados, derechos y deberes, lo cual es fundamental para estructurar correctamente los procesos de talento humano en la empresa.	(Congreso de la República de Colombia, 1950)
Ley de Protección de Datos Personales	Ley 1581 de 2012	Establece lineamientos para el manejo de datos personales de clientes y empleados, especialmente en la aplicación de encuestas y bases de datos comerciales.	(Congreso de la República de Colombia, 2012)
Estatuto del Consumidor	Ley 1480 de 2011	Garantiza los derechos de los clientes, la calidad del servicio y la información clara sobre productos, lo cual impacta directamente en las estrategias de marketing y servicio al cliente.	(Congreso de la República de Colombia, 2011)
Ley de Formalización y Generación de Empleo	Ley 1429 de 2010	Promueve la formalización de las microempresas, facilitando beneficios tributarios y laborales que apoyan el crecimiento de Rico Pan.	(Congreso de la República de Colombia, 2010)

NOMBRE	LEY	RELEVANCIA PARA PANADERÍA YPAPERÍA RICO PAN	REFERENCIA - CITA
Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Decreto 1072 de 2015	Obliga a implementar condiciones adecuadas de trabajo, lo cual mejora el bienestar del talento humano y la productividad.	(Ministerio del Trabajo, 2015)
Ley de Seguridad Social Integral	Ley 100 de 1993	Regula el sistema de seguridad social (salud, pensión y riesgos laborales), lo cual es fundamental para la correcta vinculación y bienestar del talento humano en la empresa.	(Congreso de la República de Colombia, 1993)
Ley de Riesgos Laborales	Ley 1562 de 2012	Establece normas para la prevención de riesgos laborales, lo cual es clave en actividades como panadería donde existen riesgos físicos.	(Congreso de la República de Colombia, 2012)
Ley de Habeas Data Financiero	Ley 1266 de 2008	Regula el manejo de información financiera y crediticia, relevante para la gestión de datos de clientes y proveedores.	(Congreso de la República de Colombia, 2008)
Ley de Comercio Electrónico	Ley 527 de 1999	Permite el uso de medios electrónicos para actividades comerciales, útil en caso de implementar estrategias digitales o redes sociales para promoción.	(Congreso de la República de Colombia, 1999)
Código de Comercio	Código de Comercio (Decreto 410 de 1971)	Regula las actividades comerciales, obligaciones del comerciante y funcionamiento del negocio, base legal para la operación de Rico Pan.	(Congreso de la República de Colombia, 1971)

**Fuente:** creación de la autora.

### 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. tipo de la investigación

Según (Sampieri, Collado, & Lucio, McGraw Hill – Educational Solutions, 2014), la investigación descriptiva “busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades o procesos que se sometan a análisis”, lo cual implica un abordaje sistemático orientado a detallar la realidad tal como ocurre sin intervenir en las variables, permitiendo así comprender fenómenos organizacionales en su contexto natural; en complemento, estudios recientes han señalado que este tipo de investigación resulta fundamental en entornos empresariales donde se requiere diagnosticar condiciones internas antes de diseñar estrategias de mejora.

En este sentido, el tipo de investigación descriptiva resulta pertinente para el presente estudio, dado que se orienta a caracterizar el estado actual del posicionamiento, la captación de clientes y las prácticas asociadas a la gestión del talento humano en la Panadería y Papelería Rico Pan, permitiendo identificar debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora sin manipular las condiciones organizacionales, lo cual constituye la base para la formulación de una estrategia de marketing articulada con la gestión del talento humano.

#### 3.2. Enfoque

De acuerdo con Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (2014), el enfoque cuantitativo se fundamenta en la recolección de datos numéricos mediante instrumentos estructurados que permiten medir variables y analizar resultados a través de procedimientos estadísticos; adicionalmente, la literatura contemporánea destaca que el uso de datos

cuantitativos en estudios organizacionales facilita la toma de decisiones basada en evidencia y mejora la precisión en la formulación de estrategias empresariales.

Por consiguiente, el enfoque cuantitativo es pertinente en esta investigación, dado que se pretende recolectar información medible sobre la percepción de los colaboradores respecto a los procesos internos, la calidad del servicio, la atención al cliente y las prácticas organizacionales, lo cual permitirá sustentar de manera objetiva la formulación de la estrategia de marketing y su articulación con lineamientos de gestión del talento humano.

### **3.3. Método**

Según Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (2014), el método inductivo permite partir de la observación de situaciones particulares para construir generalizaciones teóricas, facilitando la comprensión de fenómenos a partir del análisis de casos específicos; en este sentido, investigaciones recientes han señalado que el método inductivo es especialmente útil en estudios organizacionales aplicados, donde se busca generar propuestas a partir de la realidad empresarial.

En este contexto, el método inductivo resulta pertinente para el desarrollo del presente estudio, dado que a partir de la información recolectada de los colaboradores de la Panadería y Papelería Rico Pan se identificarán patrones, percepciones y comportamientos que permitirán establecer conclusiones generales sobre el estado del marketing y la gestión del talento humano, las cuales servirán como base para la formulación de estrategias organizacionales.

### **3.4. Técnicas**

De acuerdo con Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (2014), las técnicas de recolección de datos permiten obtener información sistemática y estructurada en función de los objetivos del estudio, siendo la encuesta una herramienta fundamental en investigaciones cuantitativas; adicionalmente, estudios recientes han demostrado que el uso de encuestas en entornos organizacionales permite captar de manera eficiente la percepción de los colaboradores, facilitando la identificación de factores que inciden en el desempeño y la calidad del servicio.

En este sentido, la técnica principal será la encuesta, la cual se aplicará a los colaboradores de la Panadería y Papelería Rico Pan mediante un cuestionario estructurado, diseñado para recolectar información sobre la organización del trabajo, la calidad del servicio, la atención al cliente, las prácticas de marketing y la percepción interna de los procesos organizacionales, lo cual permitirá generar un diagnóstico integral que sustente la formulación de la estrategia de marketing y los lineamientos de gestión del talento humano.

### **3.5. Población y muestra**

Según Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (2014), la población corresponde al conjunto total de elementos que comparten características comunes dentro de un estudio, mientras que la muestra representa un subconjunto seleccionado para obtener información relevante; asimismo, la literatura metodológica reconoce que el muestreo no probabilístico por conveniencia se utiliza cuando los sujetos son seleccionados en función de su accesibilidad y disponibilidad, especialmente en estudios organizacionales de pequeña escala.

En este contexto, la población está conformada por los colaboradores de la Panadería y Papelería Rico Pan, quienes participan directamente en los procesos

operativos, comerciales y de atención al cliente, siendo actores clave para comprender la dinámica interna de la organización; por consiguiente, se empleará un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a los colaboradores disponibles y dispuestos a participar en el estudio, lo cual resulta pertinente debido al tamaño de la empresa y a la facilidad de acceso a la población, garantizando así la viabilidad del proceso investigativo y la obtención de información relevante para el análisis.

### **3.6. Fases que se van a emplear para desarrollar adecuadamente los objetivos planteados.**

#### **3.6.1. Diagnosticar el entorno interno y externo de la Panadería y Papelería Rico Pan de Yondó, mediante la recolección de información interna del negocio y la aplicación de una encuesta a colaboradores, como insumo para la formulación de la estrategia.**

- Recolección de información interna del negocio
- Aplicación de encuesta a colaboradores:
- Análisis consolidado de la situación interna y externa

#### **3.6.2. Formular una estrategia de marketing basada en el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción), complementada con una propuesta de identidad visual, orientada a fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado local del municipio de Yondó.**

- Diseño de la estrategia de producto y propuesta de valor
- Formulación de estrategias de precio y plaza (distribución)
- Diseño de estrategia de promoción e identidad visual

#### **3.6.3. Establecer lineamientos básicos de gestión del talento humano que complementen la estrategia de marketing y contribuyan a mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente en la empresa.**

- Definición de perfiles de cargo

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

- Diseño de lineamientos de inducción
- Diseño de evaluación del desempeño

## 4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

**4.1. Diagnosticar el entorno interno y externo de la Panadería y Papelería Rico Pan de Yondó, mediante la recolección de información interna del negocio y la aplicación de una encuesta a colaboradores, como insumo para la formulación de la estrategia.**

**4.1.1. Recolección de información interna del negocio:** El sector de panadería en Colombia se configura como una de las actividades comerciales más representativas dentro de la economía local, en la medida en que su dinámica responde a patrones de consumo cotidiano que garantizan una demanda constante, lo cual convierte a estos establecimientos en unidades productivas estratégicas para el abastecimiento básico de la población, además, en contextos municipales como Yondó, este tipo de negocios suele operar bajo esquemas de gestión basado en conocimientos adquiridos por experiencia caracterizados por una limitada planeación estratégica, escasa diferenciación en la oferta y debilidades en la organización del talento humano, situación que incide directamente en su competitividad y en su capacidad de posicionamiento en el mercado, por consiguiente, resulta pertinente desarrollar un diagnóstico integral que permita comprender la situación actual de la Panadería y Papelería Rico Pan, articulando la recolección de información interna con el análisis de percepciones

del talento humano, de tal manera que se identifiquen factores críticos que afectan la captación de clientes y la calidad del servicio.

En este contexto, la recolección de información interna se fundamenta en el uso de fichas de caracterización como instrumentos metodológicos que permiten sistematizar los datos del negocio, organizándolos en dimensiones relacionadas con la estructura general, el talento humano, el componente comercial y el entorno competitivo, lo cual facilita la comprensión del funcionamiento real de la empresa y permite transformar información no documentada formalmente en insumos analíticos para el diagnóstico, posteriormente, esta información es consolidada en la matriz de caracterización interna, la cual se constituye en una herramienta de análisis que organiza los datos por dimensiones e incorpora una columna de observación que permite identificar debilidades, inconsistencias operativas y ausencia de estrategias, funcionando como base para la interpretación de la situación empresarial, de igual forma, se emplea una matriz de análisis por dimensiones que permite profundizar en la interpretación de la información, estableciendo relaciones entre las condiciones actuales del negocio, sus causas y los efectos que estas generan sobre el posicionamiento y la captación de clientes, lo cual garantiza que el diagnóstico no se limite a una descripción de datos sino que responda a un análisis estructurado y coherente con los objetivos del proyecto.

### **Ficha1. Caracterización general**

La caracterización general del negocio constituye el punto de partida del diagnóstico empresarial, dado que permite contextualizar la unidad productiva dentro de su entorno geográfico, económico y organizacional, facilitando la comprensión de su naturaleza y funcionamiento, en este sentido, esta ficha se fundamenta en técnicas de recolección de información primaria, especialmente la entrevista semiestructurada, la cual permite obtener datos directos del propietario

del negocio, garantizando la validez y pertinencia de la información recolectada, además, desde el enfoque metodológico, este instrumento se enmarca dentro de los estudios descriptivos, los cuales buscan identificar las características de una organización sin intervenir en su dinámica, lo cual resulta adecuado para el análisis de microempresas como la Panadería y Papelería Rico Pan, donde la información suele ser basado en la experiencia práctica sin soporte técnico y no sistematizada.

En este contexto, la ficha permite organizar información básica como el nombre del negocio, su ubicación, tipo de actividad, antigüedad y condiciones de funcionamiento, lo cual facilita la construcción de un panorama general que servirá como base para el análisis posterior, permitiendo identificar desde una primera aproximación aspectos como informalidad, estabilidad del negocio y características del entorno en el que opera.

Tabla 2.Ficha1. Caracterización general

Ítem	Información
Nombre del negocio	Panadería Rico pan
Ubicación	Cl. 53 #50-28, Yondó, Antioquia
Tipo de negocio	Familiar
Año de creación	1987
Propietario	Héctor Iván Moreno Buendía
Horario de atención	Lunes a domingo de 06:00am – 09:00pm

Fuente: creación de la autora.

La aplicación de esta ficha permite establecer el contexto inicial del negocio, identificando características que influyen en su funcionamiento y que posteriormente serán analizadas en relación con su posicionamiento en el mercado.

**Ficha 2. Talento humano:** La ficha de talento humano se constituye en un instrumento fundamental para analizar la estructura organizacional del negocio, dado que permite identificar la forma en que se distribuyen las funciones, responsabilidades y dinámicas de trabajo dentro de la empresa, en este sentido, su aplicación se fundamenta en la necesidad de comprender cómo la gestión del personal influye en la calidad del servicio y en el desempeño organizacional, además, desde el enfoque de la gestión empresarial, el talento humano es considerado un factor estratégico que incide directamente en la productividad y competitividad de las organizaciones, por lo cual su análisis resulta clave dentro del diagnóstico.

En este contexto, la ficha permite identificar aspectos como el número de empleados, los cargos existentes, las funciones que desempeñan, el tipo de contratación y las prácticas de capacitación, lo cual facilita evidenciar si existe una estructura organizacional definida o si el trabajo se desarrolla de manera manual y no estandarizada, permitiendo así identificar debilidades que afectan la eficiencia operativa del negocio.

Tabla 3.Ficha 2. Talento humano

Variable	Descripción
Número de empleados	16
Cargos	Jefe general, jefe de producción, repostero, panaderos, hornero, empacador, cajeros, vendedoras, vendedor puerta a puerta
Funciones	No existen funciones claramente definidas, lo que genera algunas veces duplicidad de tareas o ausencia de responsabilidades
Tipo de contratación	Tiempo completo y por hora labor
Capacitación	No se evidencian procesos de capacitación formal
Atención al cliente	La atención al cliente se realiza basada en la

Variable	Descripción
	experiencia de los colaboradores, sin lineamientos ni protocolos establecidos.

**Fuente:** Creación de la autora.

La información obtenida permite analizar la relación entre la organización del trabajo y la calidad del servicio, identificando oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.

**Ficha 3. Componente comercial:** La ficha del componente comercial permite analizar la forma en que la empresa desarrolla su actividad económica, identificando los productos ofrecidos, la estructura de precios, los canales de venta y las estrategias de promoción, lo cual resulta fundamental para comprender su posicionamiento en el mercado, en este sentido, este instrumento se fundamenta en los principios del marketing, los cuales establecen que la competitividad de una empresa depende de su capacidad para ofrecer valor al cliente a través de una propuesta clara y diferenciada.

En este contexto, la ficha facilita la identificación de prácticas comerciales, permitiendo analizar si el negocio cuenta con una estrategia definida o si sus decisiones se toman de manera experimental, lo cual influye directamente en su capacidad para atraer y retener clientes.

Tabla 4.Ficha 3. Componente comercial

Variable	Descripción
Productos de panadería	Panadería, repostería, cafetería, helados, jugos naturales, avena casera, hielo en barras de producción propia, gaseosas (Postobón, Coca-Cola, Pony Malta) y dulces, destacándose el pan de queso y las tortas genovesas como productos de mayor demanda.
Productos papelería	Esta línea de negocio se encuentra suspendida

Variable	Descripción
	por el momento
Precios	Los precios se manejan de acuerdo con el mercado local, siendo accesibles para los clientes del municipio.
Canales de venta	El negocio realiza ventas principalmente en el punto físico, complementadas con pedidos a través de vía telefónica y en menor medida WhatsApp, Facebook (Messenger).
Promoción	La empresa realiza promoción básica mediante Facebook y WhatsApp, sin planificación estratégica, segmentación ni calendario de contenidos.
Formas de pago	Efectivo o transferencia

**Fuente:** Creación de la autora.

La información recolectada permite evaluar la coherencia de la oferta comercial y su impacto en el posicionamiento del negocio.

**Ficha 4. Competencia:** La ficha de competencia y entorno permite identificar las condiciones externas que influyen en el funcionamiento del negocio, analizando el nivel de competencia y las características del mercado local, lo cual resulta clave para comprender la posición de la empresa frente a otros establecimientos similares, en este sentido, este instrumento se fundamenta en el análisis del entorno competitivo, el cual permite identificar oportunidades y amenazas que afectan el desempeño organizacional.

En este contexto, la ficha facilita la identificación de competidores directos, su ubicación y sus características diferenciadoras, lo cual permite establecer el nivel de competitividad del negocio y su capacidad para posicionarse en el mercado.

Tabla 5.Ficha 4. Competencia

Variable	Descripción
Competidores	Panadería Pan caliente, panadería y repostería el progreso.
Ubicación	Cra 50 #50-05 barrio central – Calle 50 #46-07 barrio el progreso
Diferenciación	Ninguna
Nivel de competencia	Media

**Fuente:** Creación de la autora.

La información obtenida permite analizar la posición del negocio dentro del mercado local y su capacidad de diferenciación.

**Ficha 5. Caracterización interna consolidada:** La matriz de caracterización interna se constituye en una herramienta de integración y análisis que permite consolidar la información recolectada en las fichas anteriores, organizándola por dimensiones con el fin de facilitar su interpretación, en este sentido, esta matriz no solo cumple una función descriptiva sino también analítica, dado que incorpora una columna de observación que permite identificar debilidades, inconsistencias y aspectos críticos del negocio, lo cual la convierte en la base del diagnóstico empresarial.

En este contexto, la matriz permite transformar la información recolectada en un insumo estructurado que facilita la identificación de problemáticas y oportunidades de mejora, permitiendo establecer relaciones entre las diferentes dimensiones del negocio y su impacto en el posicionamiento y la captación de clientes.

Tabla 6.Ficha 5. Caracterización interna consolidada

Dimensión	Variable	Descripción	Observación
General	Datos básicos	Negocio familiar del sector panadería y papelería ubicado en	Estructura organizacional no documentada

Dimensión	Variable	Descripción	Observación
		el municipio de Yondó, cuyo propietario legal es Héctor Iván Moreno Buendía.	formalmente, con ausencia de formalización en procesos administrativos, ventas y de producción.
Talento humano	Personal	Cuenta con 16 empleados incluyendo el propietario, quienes desempeñan diversas funciones dentro del negocio.	No existe definición clara de cargos ni funciones, lo cual puede generar desorganización y baja eficiencia operativa.
Comercial	Productos	Amplio portafolio que incluye panadería, repostería, cafetería, bebidas, helados, hielos en barras y dulces, destacándose el pan de queso y las tortas genovesas.	Existe fortaleza en variedad de productos, sin embargo, no se evidencia diferenciación estratégica frente a la competencia.
Comercial	Canales	Ventas principalmente en punto físico, además de pedidos por vía telefónica y en menor medida por WhatsApp y Facebook (Messenger).	Dependencia del canal físico y bajo aprovechamiento de canales digitales.
Comercial	Promoción	Promoción realizada a través de Facebook y WhatsApp sin planificación	Falta de estrategia de marketing estructurada, lo cual limita el

Dimensión	Variable	Descripción	Observación
		estratégica.	posicionamiento del negocio.
Entorno	Competencia	Presencia de 2 competidores directos en el municipio de Yondó.	Se identifican panaderías cercanas que ofrecen productos similares.

**Fuente:** Creación de la autora.

La matriz de caracterización interna permite integrar la información recolectada en las fichas, facilitando su organización y permitiendo un primer nivel de interpretación a través de la columna de observación, en la cual se identifican situaciones problemáticas que afectan el funcionamiento del negocio, constituyéndose así en el insumo base para el análisis consolidado.

#### 4.1.2. Análisis consolidado

El análisis consolidado del diagnóstico de la Panadería y Papelería Rico Pan evidencia que el negocio presenta una estructura operativa estable sustentada en su trayectoria como empresa familiar y en la diversidad de productos que ofrece al mercado local, lo cual le permite mantener una demanda constante especialmente en productos de alta rotación como el pan de queso y las tortas genovesas, en este sentido, la empresa cuenta con una base comercial favorable que le permite sostener su funcionamiento en el municipio de Yondó, sin embargo, al integrar la información proveniente de las fichas de caracterización, la matriz de análisis por dimensiones y los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores, se identifica que el desarrollo de sus actividades se realiza bajo un enfoque improvisado en el cual no existe una planeación estratégica definida en el área comercial, lo cual se refleja en la ausencia de estrategias de promoción estructuradas, en el uso limitado de canales digitales y en la dependencia del punto de venta físico como principal fuente de ingresos, situación que restringe su

capacidad de expansión y limita el posicionamiento del negocio frente a sus competidores directos.

De manera complementaria, el análisis de la dimensión de talento humano permite evidenciar que la empresa dispone de un equipo de trabajo amplio en relación con su tamaño organizacional, no obstante, la ausencia de una estructura formal en la definición de cargos, funciones y procesos de capacitación genera desorganización interna y dificulta la estandarización de actividades, lo cual impacta la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente, además, la atención al cliente se desarrolla a partir de la experiencia del personal sin lineamientos definidos, lo cual puede generar variabilidad en la prestación del servicio y afectar la percepción del negocio por parte de los consumidores, en consecuencia, se determina que la problemática central radica en la insuficiencia de estrategias de marketing articuladas con una gestión estructurada del talento humano, lo cual limita la competitividad de la Panadería y Papelería Rico Pan y justifica la formulación de una propuesta estratégica orientada al fortalecimiento del posicionamiento y la captación de clientes en el mercado local.

**Matriz de análisis por dimensiones:** El análisis por dimensiones constituye una fase fundamental dentro del diagnóstico empresarial, en la medida en que permite transformar la información recolectada en conocimiento útil para la toma de decisiones, superando el nivel descriptivo para dar paso a una interpretación estructurada de la realidad organizacional, en este sentido, este tipo de análisis se fundamenta en enfoques de gestión empresarial que plantean la necesidad de evaluar las organizaciones desde diferentes dimensiones interrelacionadas, tales como la dimensión comercial y la dimensión de talento humano, las cuales influyen directamente en el desempeño del negocio, su posicionamiento y su capacidad de captar clientes, por consiguiente, la matriz de análisis por dimensiones se configura como un instrumento metodológico que permite

organizar la información de manera lógica, facilitando la identificación de causas, efectos e implicaciones dentro del funcionamiento de la empresa.

Desde el enfoque metodológico, esta matriz integra información cualitativa y cuantitativa proveniente de las fichas de caracterización y de la encuesta aplicada a los colaboradores, permitiendo establecer relaciones entre la situación actual del negocio, las causas que explican dicha situación y el impacto que estas generan en el desempeño organizacional, lo cual implica que el análisis no se limite a describir lo que ocurre en la empresa, sino que profundice en el por qué ocurre y cómo afecta su competitividad, en este contexto, la dimensión comercial permite analizar aspectos relacionados con la oferta de productos, los precios, los canales de venta y la promoción, mientras que la dimensión de talento humano permite evaluar la organización del trabajo, la atención al cliente y la percepción de los colaboradores, lo cual facilita la construcción de un diagnóstico integral y coherente con los objetivos del proyecto.

Tabla 7. Matriz de análisis por dimensiones

Dimensión	Situación actual	Interpretación	Impacto
Comercial	La Panadería y Papelería Rico Pan es un negocio familiar liderado legalmente por Héctor Iván Moreno Buendía, el cual ofrece una amplia variedad de productos que incluyen panes, tortas, postres, bizcochos, bebidas como jugos naturales, avena casera y gaseosas de marcas	Aunque el negocio cuenta con una oferta variada y productos con alta aceptación en el mercado, la gestión comercial presenta características basadas en la experiencia práctica sin soporte técnico, dado que la promoción se realiza de manera básica sin planificación	Esta situación limita el posicionamiento de la panadería en el municipio de Yondó, reduciendo su capacidad de atraer nuevos clientes y de diferenciarse frente a la competencia, además, genera dependencia de la venta presencial, restringiendo el crecimiento del

Dimensión	Situación actual	Interpretación	Impacto
	<p>reconocidas como Postobón, Coca-Cola y Pony Malta, además de helados Crem Helado y hielo en barras de producción propia, destacándose como productos de mayor demanda el pan de queso y las tortas genovesas, la comercialización se realiza principalmente en el punto físico, complementada con ventas por WhatsApp, Messenger y en menor medida vía telefónica, evidenciándose el uso de redes sociales como Facebook y WhatsApp para promoción, aunque sin una estrategia estructurada.</p>	<p>estratégica ni segmentación de clientes, además, los canales digitales no están siendo aprovechados de manera eficiente, evidenciándose una oportunidad de mejora en la estructuración del marketing mix, especialmente en promoción y plaza.</p>	<p>negocio y el aprovechamiento de canales digitales para aumentar las ventas.</p>
<p>Talento humano</p>	<p>La Panadería y Papelería Rico Pan cuenta con un total de 16 empleados, incluyendo al propietario, quienes desarrollan diferentes</p>	<p>La ausencia de una gestión estructurada del talento humano refleja una organización informal del trabajo, en la cual no existen</p>	<p>Esta situación impacta directamente la calidad del servicio y la experiencia del cliente, lo cual afecta la fidelización y la percepción del</p>

Dimensión	Situación actual	Interpretación	Impacto
	<p>funciones dentro del negocio, sin embargo, no se evidencia una estructura organizacional formal con definición clara de cargos, funciones específicas, procesos de inducción ni sistemas de evaluación del desempeño, lo cual sugiere que las actividades se realizan con base en la experiencia y el conocimiento adquirido del personal.</p>	<p>lineamientos claros que orienten el desempeño de los colaboradores, lo cual puede generar duplicidad de funciones, fallas en la comunicación interna y variabilidad en la calidad del servicio, además, limita la posibilidad de estandarizar procesos clave relacionados con la atención al cliente.</p>	<p>negocio en el mercado, además, limita la eficiencia operativa y la capacidad de crecimiento organizacional, incidiendo negativamente en el posicionamiento y competitividad de Rico Pan frente a sus competidores.</p>

**Fuente:** creación de la autora.

La matriz de análisis permite estructurar el diagnóstico empresarial al organizar la información en función de su significado, facilitando la identificación de problemáticas y su relación con el desempeño del negocio, mientras que la ficha de hallazgos sintetiza los resultados obtenidos, permitiendo establecer conclusiones claras que orientan la formulación de estrategias, garantizando coherencia entre el diagnóstico y los objetivos del proyecto.

#### 4.1.3. Aplicación de encuesta a colaboradores

La encuesta como técnica de recolección de información constituye un instrumento fundamental dentro de los estudios de carácter descriptivo, en la medida en que permite obtener datos cuantificables a partir de la percepción de los sujetos involucrados en el proceso organizacional, facilitando la identificación

de patrones, comportamientos y problemáticas que no siempre son evidentes a través de la observación directa, en este sentido, su aplicación en el contexto de la Panadería y Papelería Rico Pan resulta pertinente, dado que permite complementar la información obtenida mediante la caracterización interna, integrando la visión de los colaboradores respecto a aspectos relacionados con la organización del trabajo, la comunicación interna, la calidad del servicio y la satisfacción laboral, lo cual fortalece el diagnóstico empresarial al incorporar diferentes perspectivas dentro del análisis.

Desde el enfoque metodológico, la encuesta se diseñó bajo un esquema estructurado con escala tipo Likert, la cual permite medir el nivel de acuerdo o desacuerdo frente a una serie de afirmaciones previamente definidas, facilitando la transformación de percepciones subjetivas en datos cuantificables que pueden ser analizados de manera sistemática, además, este tipo de instrumento es ampliamente utilizado en estudios de gestión empresarial debido a su capacidad para evaluar variables relacionadas con el comportamiento organizacional y la calidad del servicio, permitiendo identificar debilidades en la gestión del talento humano que inciden directamente en el desempeño del negocio, por consiguiente, la aplicación de la encuesta no solo responde a una necesidad de recolección de información, sino que se constituye en un elemento clave para la toma de decisiones estratégicas orientadas al mejoramiento organizacional.

En este contexto, el instrumento aplicado se estructuró en torno a variables clave como la claridad en las funciones, la atención al cliente, la comunicación interna, el ambiente laboral y la satisfacción del colaborador, aspectos que permiten evaluar la coherencia entre la organización del trabajo y la calidad del servicio prestado, lo cual resulta determinante para el posicionamiento del negocio y la captación de clientes, de igual forma, los resultados obtenidos se consolidan en una matriz que facilita su interpretación, permitiendo identificar tendencias y establecer relaciones

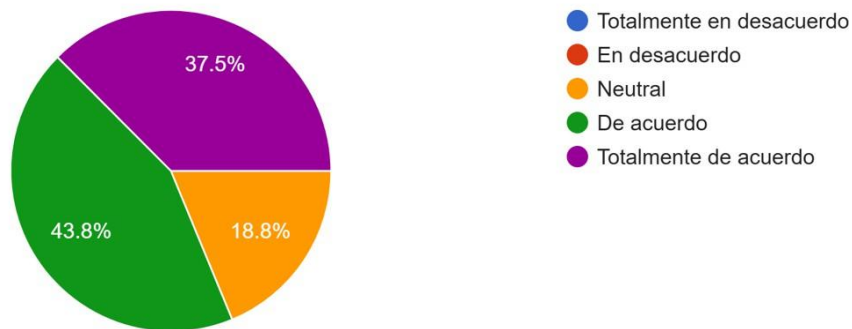
entre las percepciones del talento humano y las problemáticas detectadas en la empresa, garantizando así un análisis integral y coherente con los objetivos del proyecto.

### Instrumento: encuesta tipo Likert

- ¿Tengo claridad en mis funciones?

Tengo claridad en mis funciones?

16 respuestas



Fuente: creación de la autora.

El resultado obtenido en la pregunta relacionada con la claridad en las funciones laborales evidencia una percepción mayoritariamente positiva por parte de los colaboradores de la Panadería y Papelería Rico Pan debido a que el 43.8% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y el 37.5% totalmente de acuerdo con la afirmación planteada lo cual permite identificar que la mayoría del personal considera que comprende las actividades y responsabilidades asignadas dentro del negocio, en este sentido estos resultados reflejan que aunque la empresa presenta características organizacionales de tipo informal, existe un nivel importante de conocimiento sobre las funciones desempeñadas por parte de los trabajadores lo cual contribuye al desarrollo de las actividades operativas y al funcionamiento diario del establecimiento.

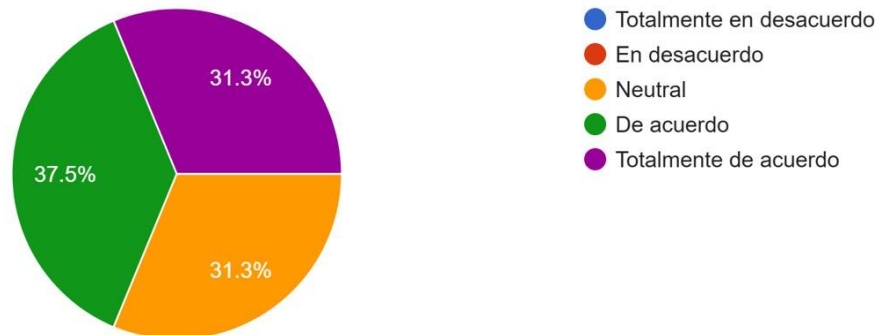
Sin embargo también se evidencia que el 18.8% de los colaboradores respondió de manera neutral frente a la pregunta lo cual puede indicar que aún existen algunas dificultades relacionadas con la delimitación clara de funciones o con la comunicación interna dentro de la organización, por consiguiente aunque no se presentan respuestas negativas los resultados permiten identificar la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la formalización de cargos y la socialización de responsabilidades con el fin de garantizar que todos los trabajadores tengan plena claridad sobre sus funciones y sobre el alcance de sus actividades dentro del negocio.

En consecuencia este resultado guarda relación con los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico interno en los cuales se evidenció la inexistencia de perfiles de cargo formalmente estructurados lo cual puede generar duplicidad de tareas y afectar la coordinación interna, de esta manera la implementación de herramientas como el manual de perfiles de cargo y el proceso de inducción propuesto dentro del proyecto permitirá fortalecer la organización del trabajo mejorar la claridad en las funciones y contribuir a una mayor eficiencia operativa y calidad en el servicio al cliente dentro de la Panadería y Papelería Rico Pan.

- **¿Existe buena atención al cliente?**

Existe buena atención al cliente?

16 respuestas



Fuente: creación de la autora.

El resultado obtenido en la pregunta relacionada con la atención al cliente evidencia una percepción favorable por parte de los colaboradores de la Panadería y Papelería Rico Pan debido a que el 37.5% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y el 31.3% totalmente de acuerdo con la afirmación planteada lo cual permite identificar que una parte importante del personal considera que el negocio brinda un servicio adecuado a los clientes y mantiene una relación positiva durante el proceso de atención, en este sentido estos resultados reflejan que el establecimiento ha logrado consolidar prácticas de servicio que generan satisfacción en los consumidores especialmente a través de la cercanía y la atención directa características propias de los negocios familiares y tradicionales dentro del municipio de Yondó lo cual representa una fortaleza significativa para el posicionamiento del negocio en el mercado local y para el fortalecimiento de la fidelización de clientes.

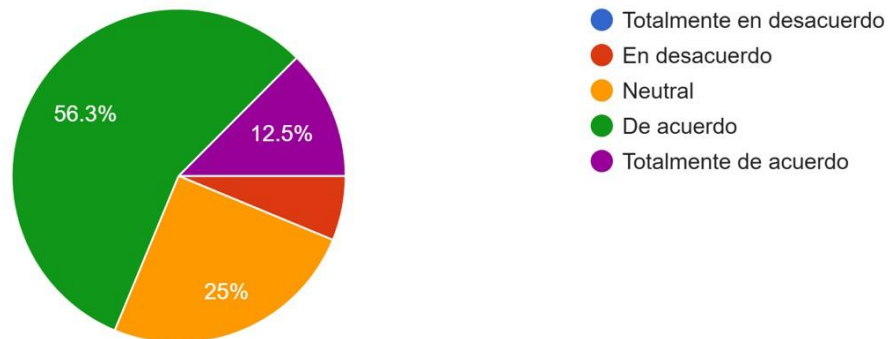
Sin embargo también se evidencia que el 31.3% de los colaboradores respondió de manera neutral frente a la pregunta lo cual indica que aunque la percepción general es positiva todavía existen oportunidades de mejora relacionadas con la calidad y estandarización del servicio prestado, en este contexto la ausencia de respuestas negativas permite interpretar que no se presentan inconformidades graves en la atención al cliente aunque el porcentaje neutral puede asociarse a la inexistencia de procesos formales de capacitación y lineamientos claros sobre servicio al cliente dentro de la empresa, por consiguiente los resultados obtenidos evidencian la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la comunicación la atención personalizada y la uniformidad en el trato al consumidor con el fin de garantizar experiencias de servicio más consistentes y alineadas con los objetivos de posicionamiento y captación de clientes planteados en el proyecto.

En consecuencia este hallazgo guarda relación con las debilidades identificadas durante el diagnóstico interno especialmente en lo relacionado con la falta de procesos estructurados de capacitación e inducción para el personal lo cual puede generar diferencias en la manera en que cada colaborador atiende al cliente, de esta manera la implementación de lineamientos de atención al cliente junto con estrategias de capacitación y evaluación del desempeño permitirá fortalecer las competencias del personal mejorar la calidad del servicio y consolidar una atención más organizada coherente y orientada a la satisfacción del consumidor lo cual impactará de manera positiva en la imagen de la Panadería y Papelería Rico Pan y en su competitividad dentro del mercado local.

- **¿La comunicación es buena?**

La comunicación es buena?

16 respuestas



Fuente: creación de la autora.

El resultado obtenido en la pregunta relacionada con la comunicación dentro de la Panadería y Papelería Rico Pan evidencia una percepción mayoritariamente positiva entre los colaboradores debido a que el 56.3% manifestó estar de acuerdo y el 12.5% totalmente de acuerdo con la afirmación planteada lo cual permite identificar que una parte importante del personal considera que existe una comunicación adecuada dentro del negocio y que la información relacionada con las actividades y procesos laborales se transmite de manera aceptable entre los miembros de la organización, en este sentido estos resultados reflejan que al tratarse de una empresa familiar y de tamaño reducido se facilita la interacción directa entre los trabajadores y el propietario permitiendo que gran parte de las actividades se coordinen mediante una comunicación cercana y constante lo cual contribuye al desarrollo de las operaciones diarias y al funcionamiento general del establecimiento.

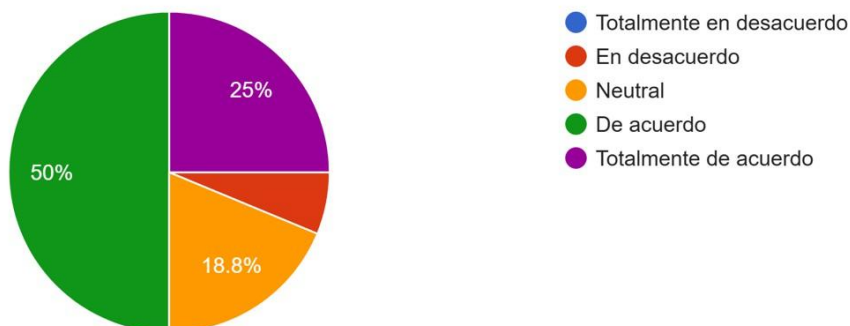
Sin embargo también se evidencia que el 25% de los encuestados respondió de manera neutral y un 6.3% manifestó estar en desacuerdo frente a la afirmación lo cual indica que aunque la percepción general es favorable todavía existen debilidades relacionadas con la claridad y organización de la comunicación interna dentro del negocio, en este contexto estos resultados pueden asociarse a la inexistencia de procesos formales de comunicación organizacional y a la falta de delimitación clara de funciones identificada durante el diagnóstico interno lo cual puede generar confusión en algunas actividades y dificultades en la transmisión de información entre los colaboradores, por consiguiente aunque la empresa mantiene un ambiente de interacción cercano se hace necesario fortalecer mecanismos que permitan mejorar la coordinación interna y garantizar que la información sea comprendida de manera uniforme por todo el personal.

En consecuencia este hallazgo evidencia la importancia de implementar lineamientos básicos de gestión del talento humano orientados al fortalecimiento de la comunicación organizacional mediante estrategias como la definición de perfiles de cargo la inducción del personal y las capacitaciones internas lo cual permitirá mejorar la claridad en las responsabilidades y facilitar el flujo de información dentro de la empresa, de esta manera el fortalecimiento de la comunicación contribuirá no solo a optimizar el desempeño laboral sino también a mejorar la calidad del servicio al cliente y apoyar la estrategia de marketing propuesta para la Panadería y Papelería Rico Pan favoreciendo su posicionamiento y competitividad en el mercado local del municipio de Yondó.

- **¿El ambiente laboral es favorable?**

El ambiente laboral es favorable?

16 respuestas



Fuente: creación de la autora.

El resultado obtenido en la pregunta relacionada con el ambiente laboral evidencia una percepción ampliamente favorable por parte de los colaboradores de la Panadería y Papelería Rico Pan debido a que el 50% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y el 25% totalmente de acuerdo con la afirmación planteada lo cual permite identificar que la mayoría del personal considera que existe un entorno de trabajo positivo caracterizado por relaciones adecuadas entre compañeros y una dinámica laboral que favorece el desarrollo de las actividades diarias, en este sentido estos resultados reflejan una fortaleza importante para el negocio debido a que un ambiente laboral favorable influye directamente en la motivación del personal en el compromiso con las funciones asignadas y en la calidad del servicio prestado al cliente de tal manera que la existencia de

relaciones laborales positivas contribuye a mantener estabilidad organizacional y a facilitar el trabajo en equipo dentro de la empresa.

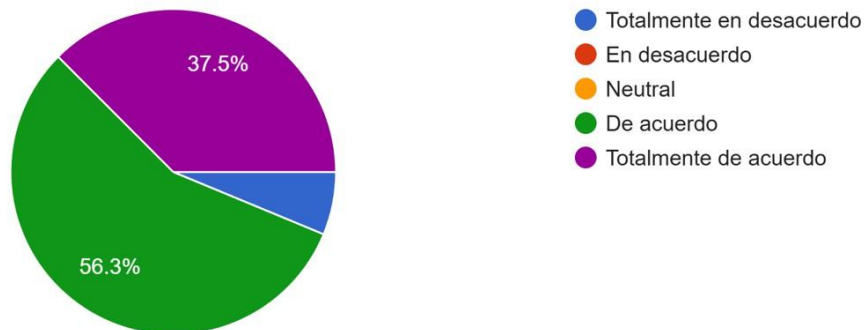
Sin embargo también se evidencia que el 18.8% de los colaboradores respondió de manera neutral y un 6.3% manifestó estar en desacuerdo frente a la afirmación lo cual indica que aunque la percepción general es positiva todavía existen algunos aspectos susceptibles de mejora relacionados con la convivencia laboral y la organización interna del trabajo, en este contexto dichos resultados pueden asociarse a las debilidades identificadas durante el diagnóstico interno especialmente en aspectos como la falta de delimitación de funciones y la inexistencia de procesos formales de gestión del talento humano lo cual puede generar en algunos momentos sobrecarga de tareas o dificultades en la coordinación de actividades afectando la percepción del ambiente laboral por parte de ciertos colaboradores, por consiguiente aunque el negocio presenta condiciones favorables en términos de relaciones interpersonales se hace necesario fortalecer estrategias orientadas a mejorar la organización interna y la claridad en los roles laborales.

En consecuencia este hallazgo evidencia la importancia de implementar lineamientos básicos de gestión del talento humano como los perfiles de cargo los procesos de inducción y las capacitaciones internas debido a que estas herramientas permiten fortalecer la comunicación mejorar la coordinación entre áreas y generar mayor claridad en las responsabilidades de cada trabajador lo cual contribuye a consolidar un ambiente laboral más organizado y estable, de esta manera el fortalecimiento del clima laboral no solo impactará positivamente en el bienestar de los colaboradores sino que también favorecerá la calidad del servicio al cliente y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Panadería y Papelería Rico Pan relacionados con el posicionamiento y la captación de clientes en el mercado local del municipio de Yondó.

- **¿Me siento satisfecho con mi trabajo?**

Me siento satisfecho con mi trabajo?

16 respuestas



El resultado obtenido en la pregunta relacionada con la satisfacción laboral evidencia una percepción altamente positiva por parte de los colaboradores de la Panadería y Papelería Rico Pan debido a que el 56.3% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y el 37.5% totalmente de acuerdo con la afirmación planteada lo cual permite identificar que la gran mayoría del personal se siente conforme con el trabajo que desempeña dentro del negocio y mantiene una percepción favorable frente a sus actividades laborales, en este sentido estos resultados reflejan una fortaleza significativa para la empresa debido a que la satisfacción laboral influye directamente en la motivación el compromiso y la

disposición del trabajador para desarrollar sus funciones de manera adecuada favoreciendo así el cumplimiento de las actividades operativas y la calidad del servicio ofrecido al cliente, de igual forma la alta percepción positiva puede relacionarse con el ambiente cercano y familiar que caracteriza al negocio lo cual facilita relaciones más directas entre el propietario y los colaboradores fortaleciendo el sentido de pertenencia y la estabilidad dentro del equipo de trabajo.

Sin embargo aunque los resultados generales son ampliamente favorables también se evidencia que un 6.3% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo frente a la afirmación lo cual indica que existe un pequeño grupo de colaboradores que no percibe un nivel adecuado de satisfacción en su trabajo, en este contexto este resultado puede asociarse a factores identificados durante el diagnóstico interno como la falta de formalización de funciones la inexistencia de procesos estructurados de capacitación y la ausencia de mecanismos formales de evaluación y retroalimentación laboral lo cual podría generar inconformidades relacionadas con la organización del trabajo o con la distribución de responsabilidades dentro de la empresa, por consiguiente aunque la percepción general evidencia un alto nivel de satisfacción resulta necesario fortalecer estrategias orientadas al mejoramiento de la gestión del talento humano con el fin de reducir posibles inconformidades y garantizar condiciones laborales más organizadas y claras para todos los colaboradores.

En consecuencia este hallazgo demuestra que la Panadería y Papelería Rico Pan cuenta con una base favorable en términos de satisfacción laboral lo cual representa una ventaja importante para el fortalecimiento del servicio al cliente y el cumplimiento de los objetivos estratégicos del negocio debido a que trabajadores motivados y comprometidos tienden a ofrecer una mejor atención y a desarrollar sus actividades con mayor eficiencia, de esta manera la implementación de

herramientas como los perfiles de cargo los procesos de inducción las capacitaciones y la evaluación del desempeño permitirá consolidar un entorno laboral más organizado fortaleciendo el bienestar del personal y contribuyendo al posicionamiento y competitividad de la empresa en el mercado local del municipio de Yondó.

### **Matriz de resultados de la encuesta.**

La matriz de análisis consolidado de talento humano permite integrar e interpretar los principales resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Panadería y Papelería Rico Pan con el propósito de identificar las fortalezas y debilidades relacionadas con el funcionamiento interno del negocio y la gestión del personal, en este sentido el instrumento se estructura a partir de variables asociadas con las funciones laborales la atención al cliente la comunicación el ambiente laboral y la satisfacción en el trabajo lo cual permite analizar la percepción de los colaboradores frente a diferentes aspectos que influyen directamente en la eficiencia operativa y en la calidad del servicio ofrecido por la empresa, por consiguiente esta matriz se convierte en una herramienta de análisis que facilita la interpretación de la información recolectada y permite establecer hallazgos relevantes para la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento organizacional y al mejoramiento del desempeño laboral dentro del negocio.

Desde el punto de vista metodológico la matriz se elaboró a partir de los resultados predominantes obtenidos en cada una de las preguntas aplicadas al personal utilizando como base las respuestas registradas en la escala de

percepción establecida en la encuesta, posteriormente se realizó una interpretación de cada variable identificando tendencias generales y posibles oportunidades de mejora relacionadas con la organización del trabajo la comunicación interna y el servicio al cliente, de esta manera el análisis consolidado permite comprender el estado actual de la gestión del talento humano en Rico Pan y establecer lineamientos que contribuyan a fortalecer aspectos organizacionales y operativos alineados con la estrategia de marketing y posicionamiento planteada en el proyecto.

Tabla 8. Matriz de resultados de la encuesta.

Variable	Resultado predominante	Interpretación
Funciones	De acuerdo (43.8%)	La mayoría de los colaboradores considera que existe claridad en las funciones asignadas dentro de la Panadería y Papelería Rico Pan lo cual evidencia que el personal reconoce sus actividades y responsabilidades dentro del negocio sin embargo también se identificó un porcentaje neutral que refleja la necesidad de fortalecer la formalización de funciones mediante perfiles de cargo que permitan mejorar la organización interna y evitar duplicidad de tareas.
Atención al cliente	De acuerdo (37.5%)	Los resultados evidencian una percepción favorable frente a

Variable	Resultado predominante	Interpretación
		<p>la atención al cliente debido a que gran parte de los colaboradores considera que el negocio brinda un servicio adecuado y cercano al consumidor no obstante el porcentaje neutral indica la necesidad de fortalecer procesos de capacitación y lineamientos de servicio con el fin de garantizar una atención más organizada y estandarizada.</p>
Comunicación	De acuerdo (56.3%)	<p>La mayoría del personal percibe que existe una comunicación adecuada dentro del negocio lo cual favorece la coordinación de actividades y el trabajo diario aunque algunos colaboradores manifestaron posiciones neutrales y negativas lo cual evidencia oportunidades de mejora relacionadas con la claridad en la transmisión de información y la organización interna.</p>
Ambiente laboral	De acuerdo (50%)	<p>Los colaboradores perciben un ambiente laboral favorable caracterizado por relaciones adecuadas y un entorno de</p>

Variable	Resultado predominante	Interpretación
		trabajo positivo lo cual representa una fortaleza para la estabilidad y motivación del personal sin embargo los resultados también evidencian la necesidad de fortalecer aspectos organizacionales que permitan mejorar aún más la convivencia y coordinación laboral.
Satisfacción	De acuerdo (56.3%)	La mayoría de los trabajadores manifiesta sentirse satisfecha con su trabajo dentro de Rico Pan lo cual refleja compromiso y motivación frente a las actividades desarrolladas, aunque existe un porcentaje mínimo de inconformidad que evidencia la importancia de implementar estrategias de gestión del talento humano orientadas al fortalecimiento del bienestar laboral y la organización interna.

Fuente: Creación de la autora.

El análisis general de la matriz permite evidenciar que la Panadería y Papelería Rico Pan cuenta con una percepción favorable por parte de los colaboradores en aspectos relacionados con la satisfacción laboral la comunicación y el ambiente de trabajo lo cual representa una fortaleza importante para el desarrollo de las actividades operativas y para la prestación del servicio al cliente, sin embargo

también se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la formalización de funciones la estandarización de la atención al cliente y el fortalecimiento de procesos internos de gestión del talento humano, en consecuencia los resultados obtenidos justifican la implementación de estrategias como perfiles de cargo procesos de inducción capacitaciones y evaluación del desempeño las cuales contribuirán a mejorar la organización interna fortalecer el desempeño laboral y apoyar el posicionamiento de la Panadería y Papelería Rico Pan en el mercado local del municipio de Yondó.

**4.2. Formular una estrategia de marketing basada en el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción), complementada con una propuesta de identidad visual, orientada a fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado local del municipio de Yondó.**

**4.2.1. Diseño de la estrategia de producto y propuesta de valor:** La matriz BCG es una herramienta de análisis estratégico que permite clasificar los productos de una empresa según su participación en el mercado y su crecimiento, con el fin de identificar cuáles generan mayor rentabilidad y cuáles requieren estrategias de mejora o eliminación, en este sentido, esta matriz facilita la toma de decisiones comerciales al categorizar los productos en estrellas, vacas lecheras, interrogantes y perros, lo cual resulta pertinente para la Panadería y Papelería Rico Pan, dado que permite organizar su portafolio y orientar estrategias de marketing enfocadas en el fortalecimiento de los productos con mayor potencial.

Tabla 9. matriz BCG de la estrategia de producto y propuesta de valor.

Categoría de producto	Clasificación BCG	Justificación	Estrategia
Tortas (genovesas)	Estrella	Alta demanda y buena rotación en el mercado local	Mantener calidad, mejorar

<b>Categoría de producto</b>	<b>de</b>	<b>Clasificación BCG</b>	<b>Justificación</b>	<b>Estrategia</b>
				presentación y promocionar
Panes de queso		Estrella	Producto más vendido con alta aceptación	Posicionar como producto insignia
Bizcochería		Vaca lechera	Demanda constante, pero sin alto crecimiento	Mantener producción estable
Panes de sal grandes		Vaca lechera	Consumo tradicional diario	Mantener precios competitivos
Panes de dulce grandes		Interrogante	Consumo variable según preferencias	Promocionar y evaluar demanda
Cafetería		Interrogante	Potencial de crecimiento, pero poco explotado	Fortalecer oferta y combos
Jugos naturales		Interrogante	Producto atractivo, pero sin estrategia	Promocionar como complemento
Pan para tiendas		Vaca lechera	Ventas constantes al por mayor	Fortalecer distribución
Gaseosas		Vaca lechera	Alta rotación, pero sin diferenciación	Mantener disponibilidad
Helados (Crem Helado)		Perro	Baja rotación y alta competencia	Evaluar continuidad o mejorar promoción

**Fuente:** creación de la autora.

Figura 4. Matriz BCG



**Fuente:** creación de la autora.

El análisis mediante la matriz BCG permite evidenciar que la Panadería y Papelería Rico Pan cuenta con productos estrella claramente identificados, como las tortas genovesas y el pan de queso, los cuales representan el principal motor de ventas y deben ser fortalecidos mediante estrategias de posicionamiento y diferenciación, mientras que productos como los panes tradicionales y las bebidas gaseosas cumplen una función de sostenimiento del negocio al generar ingresos constantes, sin embargo, también se identifican productos con potencial de crecimiento como la cafetería y los jugos naturales, los cuales requieren

estrategias de promoción y fortalecimiento para mejorar su desempeño, finalmente, productos como los helados presentan baja participación en las ventas, lo cual sugiere la necesidad de replantear su estrategia o evaluar su permanencia en el portafolio.



Fuente: creación de la autora.

**4.2.2. Formulación de estrategias de precio:** La asignación de precios constituye una de las decisiones más relevantes dentro del marketing mix, en la medida en que representa el único elemento que genera ingresos para la organización y, al mismo tiempo, influye directamente en la percepción de valor del cliente, en este sentido, (Armstrong & Kotler, 2021) plantean que el precio no debe establecerse de manera independiente, sino que debe integrarse de forma coherente con las demás variables del marketing, es decir producto, plaza y promoción, lo cual implica que su definición debe responder tanto a las características del producto como a los canales de distribución utilizados y a la estrategia de comunicación implementada, garantizando así coherencia en la propuesta de valor ofrecida al mercado.

Desde esta perspectiva, la fijación de precios se fundamenta en un equilibrio entre tres factores principales, por una parte los costos internos que determinan el límite mínimo del precio, por otra parte el valor percibido por el cliente que define su disposición a pagar, y finalmente la competencia que establece un rango de referencia dentro del mercado, por consiguiente, el precio debe ser lo suficientemente competitivo para atraer clientes, pero también debe garantizar la rentabilidad del negocio, además, Kotler destaca que en contextos de microempresa es común el uso de métodos basados en costos debido a su facilidad de aplicación, sin embargo, estos deben complementarse con una visión estratégica que permita alinear el precio con los objetivos de posicionamiento y diferenciación del negocio.

En el caso de la Panadería y Papelería Rico Pan, la implementación de una estrategia de precios basada en el método de costo más margen de rentabilidad resulta pertinente, dado que permite establecer una estructura clara para la fijación de precios, facilitando el control financiero y la toma de decisiones, además, este método consiste en calcular el costo total del producto y adicionar un porcentaje que represente la utilidad esperada, lo cual garantiza que cada producto contribuya a la sostenibilidad económica del negocio, permitiendo al mismo tiempo mantener precios accesibles para el mercado local del municipio de Yondó.

Tabla 10. Matriz de estrategia precio.

Producto	Costo unitario de materias primas (\$)	Rentabilidad (%)	Precio de venta (\$)	Aplicación del método
Pan de queso	\$3.500	43%	\$5.000	Se calcula el costo base y se

Producto	Costo unitario de materias primas (\$)	Rentabilidad (%)	Precio de venta (\$)	Aplicación del método
				adiciona el 43% como margen de utilidad
Torta genovesa ½ libra	\$30.000	100%	\$60.000	Se aplica mayor margen por alto valor percibido
Pan de sal grande	\$1.583	315%	\$5.000	Margen moderado por alta competencia
Pan dulce grande	\$1.477	270%	\$4.000	Margen intermedio según demanda
Bizcochos (hojaldras)	\$1.000	250%	\$2.500	Productos de rotación constante
Jugos naturales	\$4.000	100%	\$8.000	Se incluye valor agregado por frescura
Avena de la casa	\$3.000	100%	\$6.000	Producto tradicional con buena aceptación
Cafetería (capuchino)	\$1.200	566%	\$8.000	Alto margen por bajo costo de producción
Helados (choco cono)	\$2.823	31%	\$3.700	Margen menor por baja rotación

Producto	Costo unitario de materias primas (\$)	Rentabilidad (%)	Precio de venta (\$)	Aplicación del método
Gaseosas coca-cola 1.5L	\$4.816	51.5%	\$7.300	Precio condicionado por proveedor

Fuente: creación de la autora.

La aplicación del método de asignación de precios basado en costo más un porcentaje de rentabilidad permite a la Panadería y Papelería Rico Pan establecer una estructura clara y controlada en la fijación de precios, lo cual facilita la toma de decisiones y garantiza la sostenibilidad financiera del negocio, además, la variación de los márgenes según el tipo de producto permite aprovechar aquellos con mayor valor percibido, mientras que se mantienen precios competitivos en productos de consumo diario, lo cual contribuye a fortalecer el posicionamiento del negocio en el mercado local.

**4.2.3. Estrategia de plaza (distribución):** La plaza o distribución constituye un componente esencial dentro del marketing mix porque permite conectar la oferta del negocio con el cliente al garantizar que los productos estén disponibles en el lugar adecuado y en el momento oportuno por lo cual su gestión debe entenderse como una decisión estratégica que incide en la experiencia de compra y en el posicionamiento de la empresa en el mercado, en este sentido (Armstrong & Kotler, 2021) plantean que la distribución implica la selección y gestión de canales a través de los cuales la organización hace llegar sus productos al consumidor lo cual involucra decisiones sobre cobertura geográfica puntos de contacto y formas de entrega de tal manera que una adecuada estrategia de plaza no solo facilita el acceso al producto sino que también contribuye a generar valor para el cliente y a fortalecer la competitividad del negocio en su entorno, por consiguiente la distribución deja de ser un proceso operativo para convertirse en un elemento

estratégico que articula la relación entre la empresa y el mercado permitiendo responder de manera efectiva a las necesidades del consumidor en contextos donde la disponibilidad y la accesibilidad influyen directamente en la decisión de compra

Desde esta perspectiva la distribución debe analizarse como un sistema integrado que articula los canales de venta los mecanismos de entrega y los medios de interacción con el cliente lo cual implica comprender el comportamiento del consumidor y sus hábitos de compra especialmente en contextos locales como el municipio de Yondó donde la cercanía la confianza y la rapidez en la atención se convierten en factores determinantes para la elección del establecimiento, en este sentido las microempresas suelen operar mediante canales directos debido a su bajo costo y a la facilidad de control sin embargo este enfoque puede limitar el crecimiento si no se complementa con estrategias que permitan ampliar la cobertura y mejorar la accesibilidad de los productos por lo cual la incorporación de herramientas digitales y la implementación de canales alternativos como domicilios y alianzas comerciales se convierten en elementos clave para fortalecer la estrategia de plaza permitiendo a la empresa adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado y mejorar su capacidad de respuesta frente a la competencia en un entorno donde los consumidores buscan comodidad rapidez y facilidad en el proceso de compra

En el caso de la Panadería y Papelería Rico Pan el diagnóstico permitió evidenciar que el punto físico representa el canal principal de comercialización y constituye una fortaleza debido a la interacción directa con el cliente y a la posibilidad de ofrecer una experiencia de compra inmediata sin embargo se identificó que existe una dependencia de este canal lo cual limita el alcance del negocio y reduce sus

oportunidades de crecimiento además aunque se utilizan herramientas como WhatsApp y Facebook para la recepción de pedidos estas no se gestionan de manera estructurada lo cual impide aprovechar su potencial como canales estratégicos de distribución en este sentido la estrategia propuesta se orienta a fortalecer el punto de venta mediante la mejora en la organización y la atención al cliente al mismo tiempo que se estructuran los canales digitales para facilitar la gestión de pedidos y la comunicación con los consumidores y se incorporan alternativas como el servicio de domicilios y las alianzas con comercios locales que permitan ampliar la cobertura en el municipio de Yondó de tal manera que la distribución se consolide como un elemento estratégico que mejore la accesibilidad de los productos incremente las ventas y fortalezca el posicionamiento del negocio en el mercado local.

Tabla 11. Matriz de estrategia de plaza o distribución.

Canal/elemento	Situación actual	Estrategia propuesta	Resultado esperado
Punto físico	Principal canal de venta	Mejorar organización, exhibición y atención al cliente	Mayor experiencia de compra y fidelización
WhatsApp	Uso básico para pedidos	Implementar WhatsApp Business con catálogo	Mayor facilidad de compra
Facebook	Promoción y pedidos informales	Integrar pedidos estructurados y contenido comercial	Incremento en pedidos
Domicilios	No estructurado	Implementar servicio de domicilios locales	Mayor cobertura y ventas

Canal/elemento	Situación actual	Estrategia propuesta	Resultado esperado
Llamadas	Uso limitado	Mantener como canal alterno	Atención a clientes tradicionales
Alianzas locales	Pocas alianzas	Establecer más convenios con tiendas y negocios	Expansión del mercado

Fuente: creación de la autora.

La implementación de la estrategia de plaza permitirá a la Panadería y Papelería Rico Pan fortalecer su capacidad de distribución mediante la optimización de los canales actuales y la incorporación de nuevas alternativas que faciliten el acceso del cliente a los productos, lo cual contribuirá a mejorar la experiencia de compra y a incrementar las ventas, además, el uso estratégico de herramientas digitales y la implementación de domicilios permitirá ampliar la cobertura del negocio en el municipio de Yondó, generando una mayor presencia en el mercado local, por consiguiente, esta estrategia se convierte en un elemento clave para fortalecer el posicionamiento del negocio y mejorar su competitividad frente a otros establecimientos.

**4.2.4. Diseño de estrategia de promoción:** La promoción constituye un elemento esencial dentro del marketing mix debido a que permite comunicar la propuesta de valor de la empresa al mercado y generar reconocimiento atracción y fidelización de clientes en un entorno cada vez más competitivo, en este sentido Kotler y Armstrong plantean que la promoción integra un conjunto de herramientas de comunicación orientadas a influir en el comportamiento del consumidor mediante la transmisión de mensajes claros que orienten la decisión de compra y fortalezcan la relación entre la empresa y el cliente, lo cual implica que su implementación debe responder a una planificación estratégica que articule la publicidad la promoción de ventas las relaciones públicas y el marketing digital de forma coherente con los objetivos del negocio, por consiguiente la promoción no

puede limitarse a acciones aisladas sino que debe consolidarse como un proceso continuo que permita posicionar la marca en la mente del consumidor a través de contenidos relevantes y consistentes que generen valor y refuercen la identidad del negocio dentro del mercado, lo cual adquiere mayor importancia en contextos locales donde la cercanía con el cliente y la frecuencia de interacción influyen directamente en la percepción del servicio y en la preferencia por el establecimiento.

Desde esta perspectiva la promoción debe estructurarse a partir de la selección adecuada de canales de comunicación y la definición de una estrategia de contenidos que permita mantener una presencia constante frente al cliente aprovechando herramientas digitales de bajo costo que faciliten la interacción directa, en este sentido en el caso de la Panadería y Papelería Rico Pan el diagnóstico evidenció que el negocio utiliza los estados de WhatsApp y la página de Facebook como medios de promoción lo cual representa una base importante para el desarrollo de estrategias de comunicación sin embargo también se identificó que estas acciones se realizan de manera improvisada sin una planificación definida lo cual limita su impacto y reduce su capacidad para atraer nuevos clientes, por consiguiente se propone estructurar el uso de estos canales mediante la definición de una frecuencia de publicación organizada la creación de contenidos atractivos relacionados con productos promociones y ofertas así como el uso de mensajes claros que resalten la calidad la frescura y la variedad de la oferta del negocio de tal manera que la promoción se convierta en un elemento estratégico que fortalezca la visibilidad del establecimiento mejore su posicionamiento en el municipio de Yondó y contribuya al incremento de las ventas mediante una comunicación constante efectiva y alineada con las necesidades del mercado local.

Tabla 12. Matriz de estrategia de promoción.

Canal	Situación actual	Estrategia propuesta	Frecuencia	Resultado esperado
WhatsApp (estados)	Uso frecuente, pero sin planificación	Publicar productos del día, promociones y combos	Diario	Mayor interacción y ventas inmediatas
WhatsApp Business	No implementado	Crear catálogo digital y respuestas automáticas	Permanente	Mejor atención al cliente
Facebook	Publicaciones ocasionales	Crear contenido atractivo (fotos, promociones, ofertas)	3 veces por semana	Mayor visibilidad
Promociones	No estructuradas	Ofrecer combos (pan + bebida), descuentos y ofertas	Semanal	incremento en ventas
Publicidad física	Limitada	Implementar avisos y carteles en el punto de venta	Permanente	Mayor atracción de clientes
Fidelización	No existe estrategia	Ofrecer descuentos a clientes frecuentes	Mensual	Retención de clientes

**Fuente:** Creación de la autora.

La implementación de la estrategia de promoción permitirá a la Panadería y Papelería Rico Pan fortalecer su comunicación con los clientes mediante el uso

estructurado de herramientas digitales como WhatsApp y Facebook, lo cual facilitará la difusión de productos y promociones de manera constante y organizada, además, la incorporación de estrategias de fidelización y publicidad en el punto de venta contribuirá a mejorar la experiencia del cliente y a incrementar las ventas, por consiguiente, esta estrategia se convierte en un elemento clave para mejorar el posicionamiento del negocio en el municipio de Yondó y aumentar la captación de clientes.

**4.2.5. Identidad visual:** La identidad visual constituye un elemento fundamental dentro de la estrategia de marketing debido a que permite construir la imagen corporativa de la empresa y generar reconocimiento en el mercado a través de elementos gráficos coherentes con su propuesta de valor, en este sentido la identidad visual no solo representa la apariencia estética del negocio sino que también comunica atributos como calidad tradición cercanía y confianza, lo cual influye directamente en la percepción del cliente y en su decisión de compra, por consiguiente el diseño de la identidad visual debe responder a las características del negocio al tipo de productos ofrecidos y al segmento de mercado al cual se dirige, garantizando coherencia entre lo que la empresa ofrece y lo que comunica a través de su imagen.

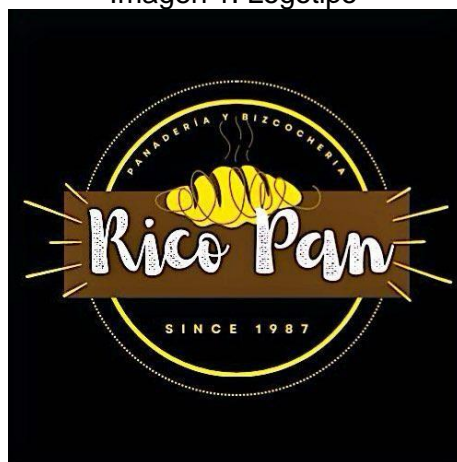
En el caso de la Panadería y Papelería Rico Pan el diseño del logotipo evidencia una orientación hacia la tradición y la calidez propia del sector panadero, incorporando elementos gráficos como el pan tipo tradicional y colores cálidos que evocan frescura calidad y cercanía con el cliente, lo cual resulta coherente con la naturaleza del negocio, sin embargo se hace necesario estructurar formalmente la identidad visual con el fin de garantizar su correcta aplicación en todos los canales

de comunicación y fortalecer el posicionamiento de la marca en el municipio de Yondó, por lo cual se propone el siguiente manual básico de identidad visual.

**Nombre comercial:** Rico Pan

**Descripción de la marca:** Rico Pan es una panadería y papelería de carácter familiar ubicada en el municipio de Yondó que se especializa en la producción y comercialización de productos de panadería repostería y bebidas destacándose por ofrecer productos frescos de calidad y de fácil acceso para la comunidad local

Imagen 1. Logotipo



Fuente: creación de la autora.

**Descripción:** El logotipo presenta un diseño circular con un símbolo central alusivo a productos de panadería acompañado de una tipografía llamativa que resalta el nombre del negocio, integrando elementos que transmiten tradición experiencia y calidad artesanal.

**Concepto:**

- Tradición panadera
- Cercanía con el cliente
- Producto fresco y artesanal

## Paleta de colores:

Tabla 13. Tabla de paleta de colores

Color	Significado
Amarillo dorado	Calidez, frescura, alimento recién hecho
Marron	Tradición, horno, pan artesanal
Negro	Elegancia, contraste, identidad fuerte
Blanco	Limpieza, claridad, presentación

Fuente: creación de la autora.

## Aplicación:

- El amarillo resalta los productos y genera atracción visual
- El marrón representa el origen artesanal
- El negro aporta elegancia y contraste

## Tipografía:

- Estilo manuscrito moderno (similar al logo)
- Transmite cercanía y personalidad

**Eslogan:** “El mejor pan de la región “

## Aplicaciones de la identidad:

- Empaques (bolsas, cajas de tortas, vasos)
- Uniformes del personal

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

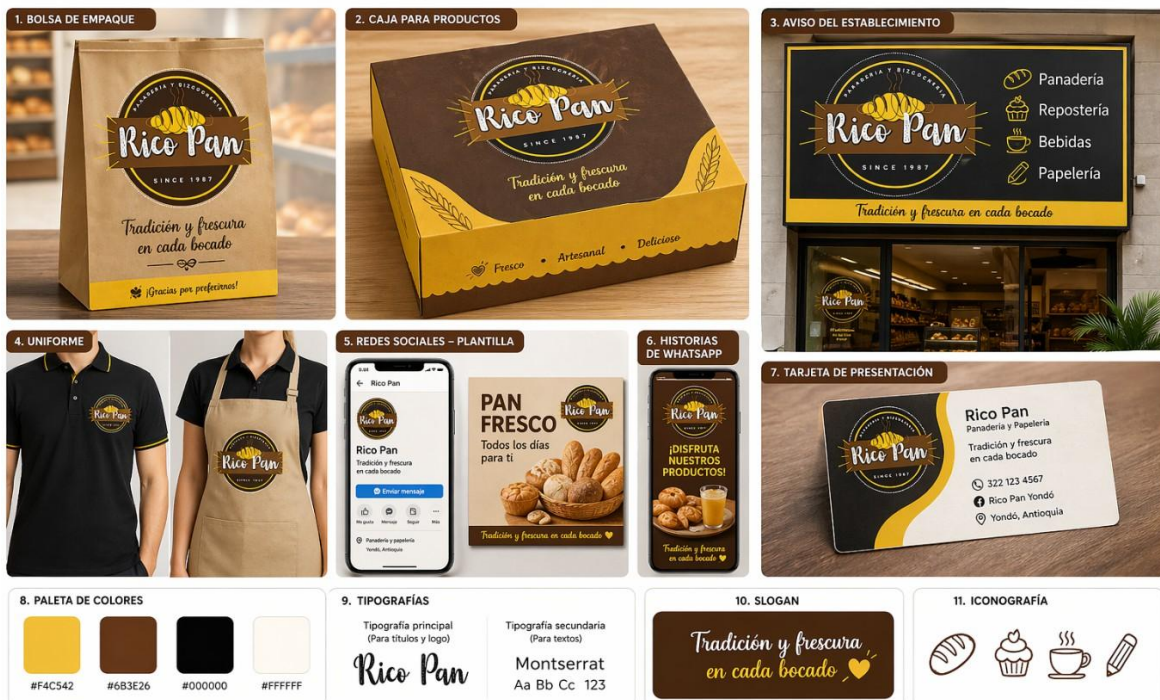
- Redes sociales (Facebook, WhatsApp)
- Aviso del negocio
- Publicidad impresa

### Uso en redes sociales:

- Mantener los colores corporativos
- Usar el logo en todas las publicaciones
- Publicar productos con fondo limpio y colores cálidos
- Incluir siempre el slogan

## Imagen 2. Identidad visual MOCKUPS – IDENTIDAD VISUAL RICO PAN

Aplicaciones de la marca en diferentes medios



Fuente: creación de la autora.

ELABORADO POR:  
Docencia

REVISADO POR:  
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión  
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Los siguientes mockups representan la aplicación de la identidad visual propuesta para la Panadería y Papelería Rico Pan en diferentes elementos de comunicación, lo cual permite evidenciar la coherencia gráfica de la marca y su implementación en medios físicos y digitales, fortaleciendo el posicionamiento del negocio en el mercado local.

La identidad visual propuesta para la Panadería y Papelería Rico Pan se fundamenta en la necesidad de consolidar una imagen corporativa clara y coherente que permita fortalecer el reconocimiento del negocio en el mercado local y generar una conexión directa con los clientes a partir de elementos gráficos que representen la esencia del establecimiento, en este sentido el uso de un logotipo con características asociadas a la panadería tradicional junto con una paleta de colores cálidos permite transmitir sensaciones de confianza cercanía y calidad lo cual resulta fundamental en un contexto donde los consumidores valoran la experiencia y la familiaridad en el proceso de compra, de esta manera la identidad visual no solo cumple una función estética sino que se convierte en un medio de comunicación que proyecta los valores del negocio y refuerza su posicionamiento frente a la competencia.

De igual forma la estructuración de una identidad visual definida permite unificar la imagen del negocio en todos los puntos de contacto con el cliente lo cual contribuye a generar coherencia en la comunicación y a fortalecer la recordación de marca en la mente del consumidor, en este sentido la aplicación de elementos como el logotipo los colores corporativos la tipografía y el slogan en empaques redes sociales publicidad y punto de venta permite proyectar una imagen profesional que mejora la percepción del cliente y genera mayor confianza en el producto ofrecido, además esta coherencia visual facilita la diferenciación del negocio en un entorno competitivo donde múltiples establecimientos ofrecen

productos similares lo cual hace necesario destacar no solo por la calidad sino también por la forma en que se comunica dicha calidad al mercado.

En este contexto la implementación de la identidad visual propuesta permite a la Panadería y Papelería Rico Pan evolucionar de una gestión sin soporte técnico hacia una proyección más estratégica orientada al fortalecimiento de su posicionamiento y al incremento de la captación de clientes, dado que una imagen sólida facilita el reconocimiento del negocio y mejora la experiencia del consumidor al generar una percepción de orden y profesionalismo, por consiguiente la identidad visual se convierte en un elemento clave dentro de la estrategia de marketing al apoyar las acciones de promoción y contribuir al desarrollo de una marca con mayor presencia en el municipio de Yondó, lo cual impacta de manera positiva en la competitividad del negocio y en su capacidad para consolidarse en el mercado local.

### **4.3. Establecer lineamientos básicos de gestión del talento humano que complementen la estrategia de marketing y contribuyan a mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente en la empresa.**

**4.3.1. Definición de perfiles de cargo:** La definición de perfiles de cargo constituye un elemento fundamental dentro de la gestión del talento humano debido a que permite estructurar la organización del trabajo mediante la identificación clara de funciones responsabilidades y competencias requeridas para cada puesto lo cual facilita la coordinación de actividades y contribuye a mejorar la eficiencia operativa del negocio en este sentido la literatura en gestión organizacional establece que los perfiles de cargo permiten alinear el desempeño del personal con los objetivos estratégicos de la empresa garantizando que cada colaborador conozca su rol dentro de la organización y actúe de manera coherente

con las necesidades del servicio por consiguiente la formalización de estos perfiles resulta especialmente relevante en microempresas donde la organización suele ser improvisada y donde la ausencia de delimitación de funciones puede generar duplicidad de tareas desorganización interna y afectaciones en la calidad del servicio al cliente de igual forma desde el punto de vista metodológico la definición de perfiles de cargo en la Panadería y Papelería Rico Pan se desarrolló a partir de un análisis organizacional basado en la información recolectada durante el diagnóstico interno mediante el uso de fichas de caracterización y la matriz de análisis por dimensiones lo cual permitió identificar los cargos existentes dentro del negocio y comprender la dinámica de trabajo actual posteriormente se diseñó un formato de perfil de cargo en el cual se establecieron aspectos como el nombre del cargo funciones principales responsabilidades y competencias requeridas lo cual permitió estructurar de manera organizada las actividades de cada colaborador y generar claridad en la distribución del trabajo en consecuencia este proceso no solo permitió organizar la operación del negocio sino también establecer lineamientos básicos que contribuyen a mejorar la calidad del servicio y la eficiencia en la atención al cliente finalmente la aplicación de los perfiles de cargo permitió evidenciar la necesidad de formalizar la estructura organizacional mediante la definición de roles como jefe general jefe de producción panadero repostero cajero vendedor y personal de apoyo estableciendo funciones específicas que eviten la duplicidad de tareas y mejoren la coordinación interna así mismo se definieron competencias relacionadas con la atención al cliente la responsabilidad y el trabajo en equipo con el fin de fortalecer el desempeño del personal y mejorar la experiencia del consumidor por lo tanto el resultado de esta actividad se materializa en un manual de perfiles de cargo que se convierte en un instrumento clave para la gestión del talento humano al permitir organizar el trabajo optimizar los procesos internos y contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos del negocio en términos de posicionamiento y captación de clientes.

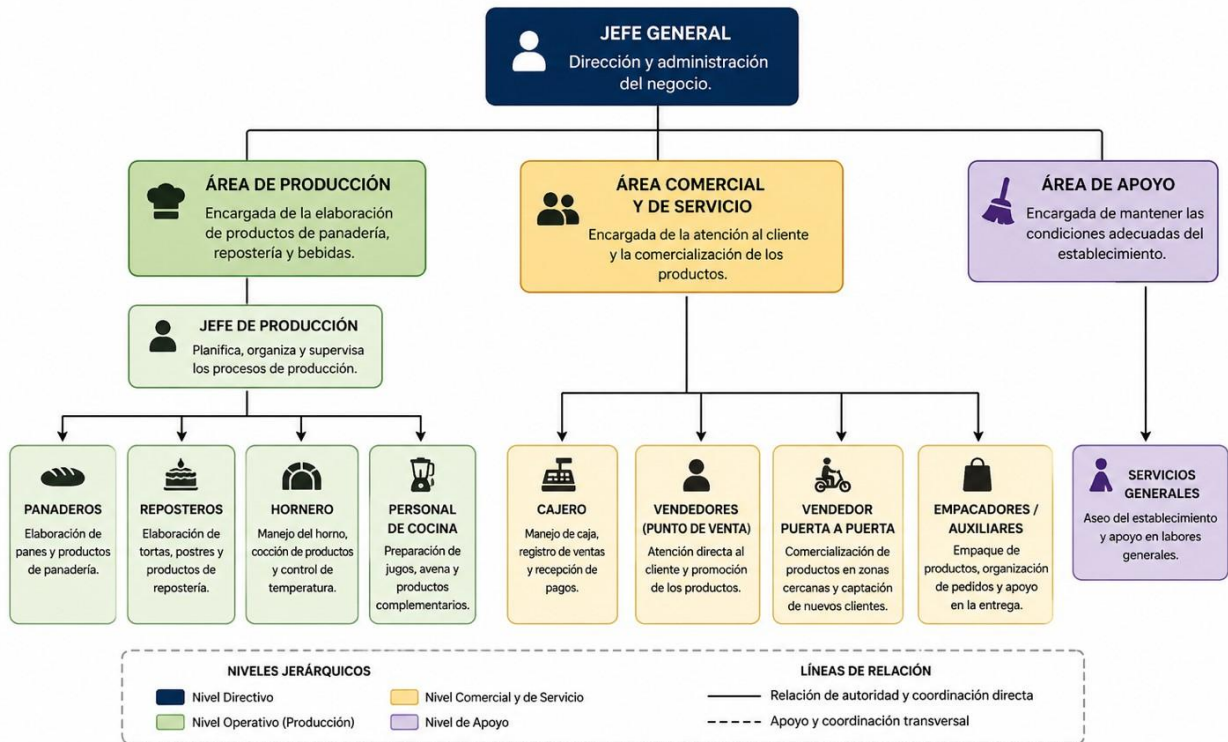
Tabla 14. Matriz de perfiles de cargo (Rico Pan).

Cargo	Funciones	Responsabilidades	Competencias
Jefe general	Supervisar el funcionamiento del negocio coordinar el personal tomar decisiones administrativas	Control del negocio, cumplimiento de metas atención a proveedores	Liderazgo, responsabilidad y toma de decisiones
Jefe de producción	Coordinar la producción de panadería y repostería	Calidad de productos, control de insumos	Organización, trabajo en equipo y conocimiento técnico
Panadero	Elaborar productos de panadería como panes tradicionales pan de queso y derivados	Cumplir con recetas estándares de calidad y tiempos de producción	Habilidad técnica, responsabilidad, puntualidad
Repostero	Elaborar tortas genovesas postres y productos de repostería	Mantener calidad, presentación y sabor de los productos	Creatividad, precisión y responsabilidad
Hornero	Manejar hornos controlar tiempos de cocción y apoyar la producción	Garantizar correcta cocción de productos, evitar desperdicios y mantener control de temperatura	Atención al detalle, responsabilidad, experiencia en manejo de horno

Personal de cocina	Preparar productos complementarios como jugos naturales avena casera y apoyo en alimentos	Cumplir normas de higiene, calidad y tiempos de preparación	Agilidad, orden y responsabilidad
Cajero	Manejo de caja registro de ventas recepción de pagos	Control del dinero, exactitud en cuentas y atención básica al cliente	Honestidad, concentración y responsabilidad
Vendedor (punto de venta)	Atención directa al cliente, ofrecer productos y asesorar en la compra	Brindar buen servicio, mantener orden del punto de venta e impulsar ventas	Comunicación, amabilidad y actitud comercial
Empacador	Empacar productos, organizar pedidos, apoyar producción y controlar la rotación de los productos	Mantener orden, limpieza y correcta entrega de productos	Trabajo en equipo, agilidad y responsabilidad
Servicios generales	Realizar aseo del establecimiento y apoyar en labores básicas	Mantener limpieza, higiene y condiciones adecuadas del negocio	Responsabilidad orden disciplina
Vendedor puerta puerta	Comercializar productos en zonas cercanas, ofrecer pan y productos a clientes externos	Cumplir rutas de venta, aumentar clientes y representar la empresa	Habilidad comercial y responsabilidad iniciativa

**Fuente:** Ocupacol

Tabla 15. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**  
**PANADERÍA Y PAPELERÍA RICO PAN**



Fuente: creación de la autora.

**4.3.2. Diseño de lineamientos de inducción:** El proceso de inducción constituye un componente fundamental dentro de la gestión del talento humano debido a que facilita la integración del nuevo colaborador a la organización y le permite comprender su rol dentro del negocio por lo cual no se limita a la presentación del puesto de trabajo sino que se configura como un proceso estructurado mediante el cual el trabajador adquiere conocimientos sobre la empresa sus funciones sus normas y su cultura organizacional en consecuencia este proceso contribuye a mejorar el desempeño laboral y a reducir errores en la ejecución de tareas de tal manera que la implementación de lineamientos de inducción resulta especialmente relevante en microempresas donde la incorporación del personal suele desarrollarse de manera informal generando dificultades en la adaptación y

afectaciones en la calidad del servicio al cliente además desde el punto de vista metodológico el diseño de estos lineamientos en la Panadería y Papelería Rico Pan se desarrolló a partir del análisis del diagnóstico interno en el cual se evidenció la ausencia de un proceso formal de integración lo cual permitió identificar la necesidad de estructurar un esquema básico que orientara el ingreso del personal

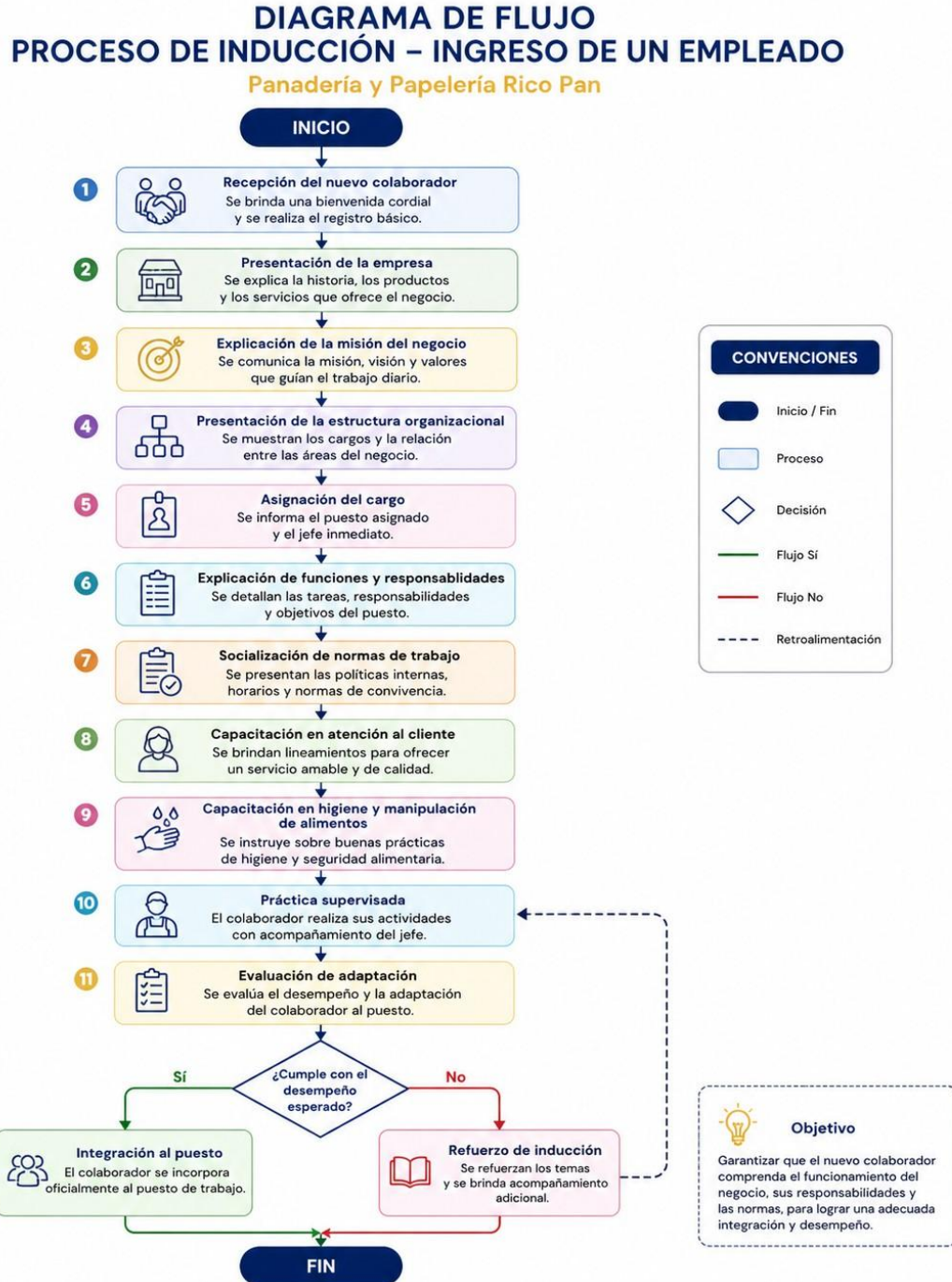
En este sentido se diseñó un manual de inducción mediante la aplicación de técnicas de diseño organizacional en el cual se definieron objetivos contenidos y duración del proceso con el propósito de facilitar la adaptación del colaborador a su puesto de trabajo por lo tanto este instrumento organiza de manera clara la información que debe ser transmitida al nuevo empleado permitiendo estandarizar el proceso de ingreso y mejorar la comprensión de las funciones y responsabilidades asignadas así mismo el manual incluye aspectos relacionados con la presentación del negocio la estructura organizacional la descripción del cargo las normas de convivencia los lineamientos de atención al cliente y las condiciones de higiene y manipulación de alimentos lo cual garantiza una formación integral desde el inicio de las labores en consecuencia se establece una duración del proceso que permite una adaptación progresiva bajo la orientación de un responsable designado lo cual favorece el aprendizaje práctico y la apropiación de las funciones de tal manera que el resultado se materializa en un documento de lineamientos de inducción que fortalece la organización interna mejora la adaptación del personal y contribuye a garantizar un servicio coherente con la estrategia de marketing del negocio.

- **Manual de inducción**

El flujograma del proceso de inducción representa de manera secuencial las actividades que se deben desarrollar para garantizar la adecuada integración del

nuevo colaborador a la Panadería y Papelería Rico Pan, en este sentido el proceso inicia con la recepción del trabajador y la presentación del negocio lo cual permite generar un primer acercamiento con la organización, posteriormente se realiza la explicación de la misión y la estructura organizacional con el fin de que el colaborador comprenda el funcionamiento del negocio y su rol dentro del mismo, de igual forma se desarrollan actividades relacionadas con la asignación del cargo la explicación de funciones y la socialización de normas de trabajo lo cual permite orientar el desempeño del trabajador desde el inicio de sus labores, finalmente se incluyen procesos de capacitación en atención al cliente e higiene y manipulación de alimentos acompañados de una práctica supervisada que permite evaluar la adaptación del colaborador y garantizar su correcto desempeño dentro del puesto de trabajo.

Tabla 16. DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE INDUCCION - INGRESO DE UN EMPLEADO



Fuente: creación de la autora.

**Funciones de cargo:** Las funciones del cargo en la Panadería y Papelería Rico Pan se definen de acuerdo con el rol que desempeña cada colaborador dentro del negocio con el fin de garantizar el cumplimiento adecuado de las actividades asignadas en este sentido cada trabajador debe conocer claramente sus responsabilidades ya sea en el área de producción atención al cliente ventas o apoyo operativo lo cual permite evitar confusiones y mejorar la organización del trabajo de tal manera que el desempeño de cada cargo contribuya al cumplimiento de los objetivos del negocio y al fortalecimiento del servicio ofrecido al cliente.

La definición de funciones de cargo constituye un elemento esencial dentro de la gestión del talento humano debido a que permite establecer de manera clara las actividades que debe desempeñar cada colaborador dentro de la organización lo cual facilita la coordinación del trabajo y contribuye a mejorar la eficiencia operativa del negocio en este sentido la asignación de funciones no solo organiza las tareas sino que también permite delimitar responsabilidades evitando confusiones duplicidad de actividades y fallas en la prestación del servicio por consiguiente la estructuración de funciones resulta especialmente relevante en microempresas donde los procesos suelen desarrollarse con ausencia de protocolos definidos y donde la falta de claridad en las actividades puede afectar el desempeño del personal y la calidad del servicio al cliente.

Desde el punto de vista metodológico la definición de funciones de cargo en la Panadería y Papelería Rico Pan se desarrolló a partir del análisis de la información recolectada en el diagnóstico interno en el cual se identificaron las actividades realizadas por cada colaborador dentro del negocio lo cual permitió organizar dichas funciones de acuerdo con el rol desempeñado y establecer lineamientos claros que orienten el trabajo diario de los empleados de tal manera que cada colaborador conozca las tareas que debe ejecutar y comprenda la importancia de su labor dentro del funcionamiento del negocio en consecuencia se estructuró un

esquema de funciones que contribuye a mejorar la organización interna y a fortalecer la calidad del servicio ofrecido.

**Jefe general:**

- Supervisar el funcionamiento general del negocio
- Tomar decisiones administrativas y comerciales
- Coordinar el personal
- Gestionar proveedores
- Controlar ingresos y gastos

**Jefe de producción:**

- Planificar la producción diaria
- Supervisar la elaboración de productos
- Controlar calidad de los productos
- Administrar insumos
- Coordinar el equipo de producción

**Panadero:**

- Elaborar panes y productos de panadería
- Preparar mezclas y masas
- Cumplir tiempos de producción
- Mantener orden en el área de trabajo

**Repostero:**

- Elaborar tortas y postres

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

- Decorar productos
- Garantizar presentación
- Mantener estándares de calidad

**Hornero:**

- Controlar hornos
- Supervisar tiempos de cocción
- Verificar calidad del horneado
- Evitar desperdicio de producto

**Personal de cocina:**

- Preparar jugos naturales y avena
- Apoyar en productos complementarios
- Mantener limpieza del área
- Cumplir normas de higiene

**Cajero:**

- Registrar ventas
- Manejar dinero
- Realizar cobros
- Llevar control de caja

**Vendedor (punto de venta):**

- Atender clientes

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

- Ofrecer productos
- Impulsar ventas
- Mantener orden del punto

#### **Empacador:**

- Empacar productos
- Organizar pedidos
- Apoyar en producción
- Mantener orden

#### **Servicios generales:**

- Realizar limpieza del establecimiento
- Mantener condiciones higiénicas
- Apoyar en labores básicas
- Garantizar orden del negocio

#### **Vendedor puerta a puerta**

- Realizar ventas en zonas cercanas
- Captar nuevos clientes
- Cumplir rutas de venta
- Representar la empresa

**Normas de trabajo:** Las normas de trabajo constituyen un elemento fundamental dentro de la gestión del talento humano debido a que permiten establecer

lineamientos claros de comportamiento y desempeño que orientan las actividades de los colaboradores dentro de la organización lo cual contribuye a mantener el orden la disciplina y la eficiencia en el desarrollo de los procesos en este sentido las normas no solo regulan la conducta del personal sino que también facilitan la convivencia laboral y fortalecen la calidad del servicio al cliente al garantizar que todos los trabajadores actúen bajo criterios comunes alineados con los objetivos del negocio por consiguiente la implementación de normas de trabajo resulta especialmente relevante en microempresas donde los procesos suelen desarrollarse de manera informal y donde la ausencia de reglas claras puede generar desorganización incumplimientos y afectaciones en la atención al cliente.

Desde el punto de vista metodológico la definición de las normas de trabajo en la Panadería y Papelería Rico Pan se realizó a partir del análisis del diagnóstico interno en el cual se identificaron prácticas informales que afectan la organización del negocio lo cual permitió establecer lineamientos básicos orientados a mejorar el desempeño del personal y fortalecer el funcionamiento del establecimiento de tal manera que estas normas buscan regular aspectos clave relacionados con la puntualidad el cumplimiento de horarios el comportamiento dentro del lugar de trabajo el uso adecuado de los recursos y la responsabilidad en el desarrollo de las actividades contribuyendo así a generar un ambiente laboral adecuado y a mejorar la eficiencia operativa del negocio.

- **Cumplimiento de horario:** Los colaboradores deben cumplir con los horarios establecidos garantizando su presencia en el puesto de trabajo en el tiempo asignado con el fin de asegurar la continuidad de las actividades y el adecuado funcionamiento del negocio.
- **Puntualidad:** El ingreso al lugar de trabajo debe realizarse de manera puntual evitando retrasos que afecten la organización de las actividades y la atención al cliente.

- **Presentación personal:** Los colaboradores deben mantener una presentación personal adecuada utilizando ropa limpia y en condiciones apropiadas que garanticen higiene y buena imagen del negocio.
- **Uso de recursos:** El uso de materiales equipos e insumos debe realizarse de manera responsable evitando desperdicios y garantizando el cuidado de los recursos del negocio.
- **Respeto y convivencia:** Los colaboradores deben mantener una actitud de respeto hacia compañeros y clientes promoviendo un ambiente laboral adecuado y evitando conflictos.
- **Responsabilidad en el trabajo:** Cada colaborador debe cumplir con las funciones asignadas de manera responsable garantizando la calidad en la ejecución de sus actividades.
- **Atención al cliente:** El trato al cliente debe ser amable respetuoso y oportuno garantizando una experiencia positiva en el servicio.
- **Orden y limpieza:** Los espacios de trabajo deben mantenerse organizados y limpios garantizando condiciones adecuadas para el desarrollo de las actividades.

**Atención al cliente:** La atención al cliente constituye un elemento estratégico dentro del funcionamiento de la Panadería y Papelería Rico Pan debido a que influye de manera directa en la percepción del servicio y en la decisión de compra del consumidor por lo cual su adecuada ejecución permite fortalecer el posicionamiento del negocio en el mercado local en este sentido durante el proceso de inducción se orienta al colaborador sobre la importancia de brindar una atención basada en el respeto la amabilidad y la disposición de servicio garantizando una interacción positiva con el cliente en cada punto de contacto de

tal manera que se genere una experiencia satisfactoria que incentive la recompra y la recomendación del establecimiento.

De igual forma se establecen lineamientos claros sobre el comportamiento que debe asumir el colaborador frente al cliente incluyendo la forma de saludar la manera de ofrecer los productos la disposición para resolver inquietudes y la actitud frente a posibles inconformidades lo cual permite estandarizar el servicio y evitar inconsistencias en la atención además se enfatiza en la importancia de mantener una presentación personal adecuada y una comunicación clara que facilite la interacción con el cliente y contribuya a generar confianza en el servicio ofrecido en consecuencia la atención al cliente se convierte en un factor clave que no solo impacta la satisfacción del consumidor sino que también contribuye al fortalecimiento de la imagen del negocio y al cumplimiento de los objetivos de marketing orientados a la captación y fidelización de clientes.

#### **Pasos para la atención al cliente:**

- **Saludo inicial:** Recibir al cliente de manera inmediata con una actitud amable y respetuosa utilizando un saludo cordial que genere confianza y disposición al servicio.
- **Identificación de la necesidad:** Escuchar al cliente con atención para comprender qué producto desea o qué necesita evitando interrumpir y mostrando interés en su solicitud.
- **Presentación de productos:** Ofrecer los productos disponibles resaltando sus características principales como frescura calidad y variedad con el fin de orientar la decisión de compra.
- **Asesoría en la compra:** Brindar recomendaciones de acuerdo con la necesidad del cliente sugiriendo productos complementarios o promociones disponibles.

- **Confirmación del pedido:** Verificar con el cliente el producto solicitado para evitar errores en la entrega asegurando claridad en la compra.
- **Entrega del producto:** Entregar el producto en buenas condiciones con una actitud cordial garantizando orden limpieza y presentación adecuada.
- **Proceso de pago:** Realizar el cobro de manera clara y correcta informando el valor y verificando el dinero recibido.
- **Despedida:** Finalizar la atención con una despedida amable invitando al cliente a regresar lo cual fortalece la relación comercial.

**Higiene y manipulación de alimentos:** La higiene y manipulación de alimentos constituye un componente esencial dentro del funcionamiento de la Panadería y Papelería Rico Pan debido a que garantiza la calidad de los productos y protege la salud del consumidor por lo cual su adecuada aplicación permite mantener estándares de inocuidad acordes con las exigencias del entorno, en este sentido durante el proceso de inducción se orienta al colaborador sobre la importancia de adoptar prácticas de limpieza desinfección y manejo adecuado de los alimentos desde su preparación hasta su entrega con el fin de prevenir riesgos de contaminación y asegurar que los productos conserven sus condiciones óptimas, de esta manera el cumplimiento de estos lineamientos no solo contribuye a mejorar la calidad del producto sino que también fortalece la confianza del cliente y la imagen del negocio en el mercado local.

De igual forma se establecen normas relacionadas con la higiene personal el uso adecuado de utensilios y el mantenimiento de las áreas de trabajo con el propósito de garantizar condiciones sanitarias adecuadas durante todo el proceso productivo, además se enfatiza en la importancia de seguir procedimientos organizados que permitan manipular los alimentos de manera segura evitando prácticas inadecuadas que puedan afectar la salud del consumidor, en

consecuencia la higiene y manipulación de alimentos se convierte en un elemento clave dentro del servicio ya que incide directamente en la percepción de calidad y en la satisfacción del cliente lo cual contribuye al posicionamiento del negocio y al cumplimiento de sus objetivos comerciales.

### **Pasos para la higiene y manipulación de alimentos**

- **Lavado de manos:** Realizar el lavado de manos antes de iniciar labores y cada vez que sea necesario para evitar contaminación.
- **Uso de elementos de protección:** Utilizar gorro tapabocas y delantal limpio durante la manipulación de alimentos.
- **Limpieza de superficies:** Mantener limpias y desinfectadas las áreas de trabajo antes durante y después de la preparación.
- **Manejo adecuado de utensilios:** Utilizar utensilios limpios y en buen estado evitando el contacto directo con las manos.
- **Almacenamiento correcto:** Conservar los alimentos en condiciones adecuadas evitando exposición al ambiente.
- **Separación de productos:** Evitar la mezcla de alimentos crudos con productos terminados.
- **Control de residuos:** Disponer correctamente los residuos para mantener el área limpia.
- **Presentación del producto:** Entregar productos en condiciones higiénicas garantizando calidad y seguridad.

**4.3.3. Diseño de evaluación del desempeño:** La evaluación del desempeño constituye un elemento fundamental dentro de la gestión del talento humano debido a que permite medir el rendimiento de los colaboradores y verificar el

cumplimiento de sus funciones en relación con los objetivos del negocio por lo cual se convierte en una herramienta clave para la toma de decisiones orientadas al mejoramiento continuo del servicio y la eficiencia operativa en este sentido la evaluación del desempeño no se limita a un proceso de control sino que se configura como un mecanismo de retroalimentación que permite identificar fortalezas y debilidades en el trabajo del personal con el fin de fortalecer sus competencias y mejorar su desempeño de tal manera que su implementación resulta especialmente relevante en microempresas donde la ausencia de criterios de medición puede generar inconsistencias en la calidad del servicio y afectar la satisfacción del cliente de igual forma desde el punto de vista metodológico el diseño del sistema de evaluación del desempeño en la Panadería y Papelería Rico Pan se desarrolló a partir del análisis de la información obtenida en el diagnóstico interno en el cual se evidenció la inexistencia de mecanismos formales para medir el rendimiento del personal lo cual limita la posibilidad de identificar oportunidades de mejora en la atención al cliente y en la ejecución de las actividades diarias por consiguiente se diseñó un formato básico de evaluación estructurado que incluye indicadores relacionados con la calidad del servicio la responsabilidad el cumplimiento de funciones y la actitud frente al cliente con el fin de establecer criterios claros que permitan evaluar el desempeño de los colaboradores de manera objetiva en consecuencia este instrumento facilita la medición del rendimiento laboral y orienta acciones de mejora que contribuyen al fortalecimiento del negocio en este contexto el sistema propuesto se orienta a valorar aspectos clave del desempeño del colaborador especialmente aquellos relacionados con la atención al cliente debido a que este elemento tiene un impacto directo en la estrategia de marketing y en el posicionamiento del negocio así mismo se plantea la aplicación periódica de la evaluación por parte del jefe general o encargado con el fin de realizar seguimiento al desempeño del personal y generar espacios de retroalimentación que permitan mejorar la calidad del servicio por lo tanto el resultado de esta actividad se materializa en un instrumento de evaluación del

desempeño que contribuye a fortalecer la gestión del talento humano mejorar la eficiencia operativa y garantizar una atención al cliente coherente con los objetivos estratégicos de la Panadería y Papelería Rico Pan.

La evaluación del desempeño se constituye en un instrumento fundamental dentro de la gestión del talento humano debido a que permite medir de manera sistemática el rendimiento de los colaboradores en relación con las funciones asignadas y los objetivos del negocio, en este sentido su implementación se orienta a establecer criterios claros de medición que permitan valorar aspectos relacionados con la calidad del servicio la responsabilidad y la actitud del trabajador frente al cliente lo cual resulta coherente con la estrategia de marketing planteada para la Panadería y Papelería Rico Pan, por consiguiente este instrumento no solo permite controlar el cumplimiento de las funciones sino que también facilita la identificación de oportunidades de mejora en el desempeño del personal contribuyendo al fortalecimiento de la eficiencia operativa y a la calidad del servicio ofrecido.

Desde el punto de vista metodológico el formato de evaluación del desempeño se diseñó a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico interno en el cual se evidenció la necesidad de establecer mecanismos formales que permitan medir el rendimiento de los colaboradores de manera objetiva, en este sentido se definieron indicadores clave relacionados con el servicio al cliente el cumplimiento de funciones y el comportamiento laboral los cuales se valoran mediante una escala cuantitativa que permite identificar el nivel de desempeño del trabajador, de esta manera el instrumento se convierte en una herramienta práctica de fácil aplicación que facilita el seguimiento del desempeño y permite generar procesos de retroalimentación orientados al mejoramiento continuo del servicio.

Tabla 17. Formato de evaluación del desempeño.

Indicador	Descripción	Escala (1-5)	Observación
-----------	-------------	--------------	-------------

Atención al cliente	Nivel de amabilidad respeto y disposición en la atención		
Cumplimiento de funciones	Grado de cumplimiento de tareas asignadas		
Puntualidad	Cumplimiento de horarios establecidos		
Trabajo en equipo	Relación con compañeros y colaboración		
Presentación personal	Orden higiene e imagen del colaborador		
Responsabilidad	Compromiso con el trabajo y las actividades		
Manejo de productos	Cuidado y calidad en la manipulación de productos		

Fuente: creación de la autora.

El análisis de los resultados obtenidos a través de este formato permite identificar el nivel de desempeño de los colaboradores y establecer acciones de mejora orientadas a fortalecer las competencias del personal especialmente en aspectos relacionados con la atención al cliente lo cual contribuye a mejorar la experiencia del consumidor y a fortalecer el posicionamiento del negocio en el mercado local, en consecuencia este instrumento se convierte en un elemento clave para la gestión del talento humano al permitir tomar decisiones informadas que impactan

positivamente en la eficiencia operativa y en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Panadería y Papelería Rico Pan.

## 5. RESULTADOS

### 5.1. Aplicación de encuesta a colaboradores.

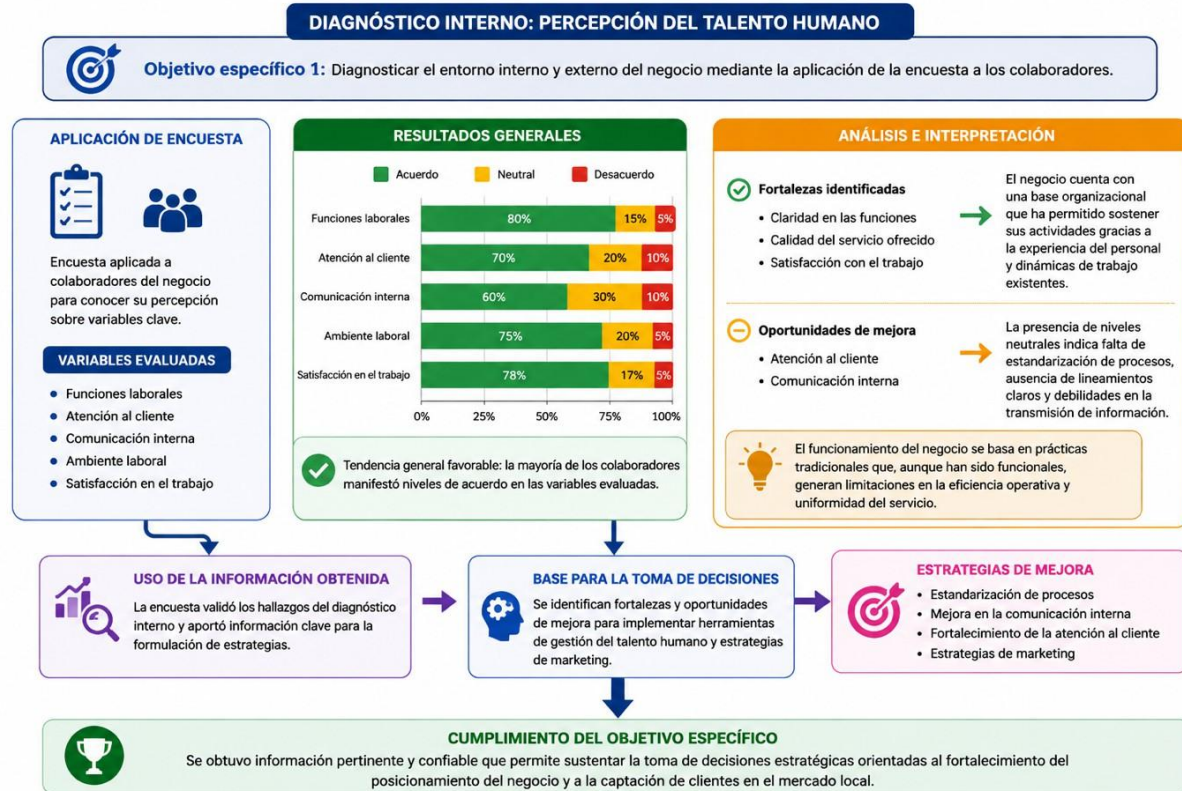
En relación con el primer objetivo específico orientado a diagnosticar el entorno interno y externo del negocio la aplicación de la encuesta a los colaboradores permitió obtener información cuantificable sobre la percepción del talento humano frente a variables clave como las funciones laborales la atención al cliente la comunicación interna el ambiente laboral y la satisfacción en el trabajo lo cual facilitó la construcción de un diagnóstico más preciso y sustentado en evidencia real del funcionamiento organizacional en este sentido los resultados evidencian una tendencia general favorable debido a que la mayoría de los colaboradores manifestó niveles de acuerdo frente a aspectos relacionados con la claridad en sus funciones la calidad del servicio ofrecido y la satisfacción con el trabajo desempeñado lo cual permite interpretar que el negocio cuenta con una base organizacional que ha logrado sostener el desarrollo de sus actividades operativas y comerciales apoyada en la experiencia del personal y en dinámicas de trabajo

que aunque no están formalmente estructuradas han permitido el cumplimiento de las tareas diarias y la atención a los clientes de manera continua.

De manera complementaria el análisis de los resultados también permitió identificar la presencia de respuestas en nivel neutral especialmente en variables asociadas con la atención al cliente y la comunicación interna lo cual evidencia que aunque no se presentan percepciones negativas relevantes sí existen aspectos que requieren fortalecimiento debido a que estos niveles de neutralidad pueden estar asociados a la falta de estandarización de procesos a la ausencia de lineamientos claros en la prestación del servicio y a debilidades en la transmisión de información dentro de la organización en consecuencia estos hallazgos permiten inferir que el funcionamiento del negocio se encuentra sustentado en prácticas de carácter tradicional que si bien han sido funcionales hasta el momento generan limitaciones en la eficiencia operativa y en la uniformidad del servicio lo cual hace necesario avanzar hacia una estructura organizacional más definida que permita mejorar la coordinación interna y garantizar mayor coherencia en las actividades desarrolladas por el personal.

En este contexto el resultado de la aplicación de la encuesta adquiere una relevancia significativa debido a que no solo permitió validar los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico interno sino que también aportó información clave para la formulación de estrategias orientadas al mejoramiento organizacional evidenciando de manera clara las fortalezas existentes en el negocio y las oportunidades de mejora que deben ser abordadas mediante herramientas de gestión del talento humano y estrategias de marketing de tal manera que se logra demostrar el cumplimiento del objetivo específico al obtener información pertinente y confiable que permite sustentar la toma de decisiones estratégicas orientadas al fortalecimiento del posicionamiento del negocio y a la captación de clientes en el mercado local.

tabla 18. Diagnostico interno: percepción del talento humano.



Fuente: creación de la autora.

## 5.2. Diseño de estrategia de promoción e identidad visual.

En el marco del segundo objetivo específico orientado a formular una estrategia de marketing basada en el modelo de las 4P el diseño de la estrategia de promoción e identidad visual permitió estructurar un conjunto de acciones orientadas a fortalecer la visibilidad del negocio y mejorar su posicionamiento en el mercado local de tal manera que el resultado obtenido se materializa en la consolidación de una estrategia de comunicación organizada que integra el uso de herramientas digitales como WhatsApp Business y Facebook junto con acciones de promoción en el punto de venta lo cual representa un avance significativo frente a la gestión no sistematizada que se venía desarrollando anteriormente en consecuencia el negocio logra transitar hacia un enfoque más estructurado que

permite planificar las acciones promocionales con base en objetivos definidos y en las características del mercado local garantizando mayor coherencia entre lo que se comunica y lo que se ofrece al cliente así mismo esta transformación permite optimizar el uso de los canales disponibles al establecer una lógica de comunicación continua que fortalece la relación con el consumidor y mejora la capacidad del negocio para atraer nuevos clientes.

De igual forma el desarrollo de la identidad visual permitió establecer elementos gráficos coherentes como el logotipo la paleta de colores la tipografía y el eslogan los cuales contribuyen a proyectar una imagen corporativa sólida y profesional alineada con la propuesta de valor del negocio en este sentido la definición de estos elementos no solo responde a criterios estéticos sino que también permite construir una identidad clara que facilita el reconocimiento del negocio en el entorno local y genera diferenciación frente a la competencia por lo tanto la implementación de esta identidad visual favorece la recordación de marca y mejora la percepción del cliente fortaleciendo la confianza en los productos ofrecidos lo cual incide de manera directa en la decisión de compra y en los procesos de fidelización además la estructuración de una frecuencia de publicación y la definición de contenidos estratégicos permiten garantizar una comunicación constante y organizada con el cliente lo cual amplía la presencia del negocio en medios digitales y fortalece su alcance dentro del municipio de Yondó en consecuencia el resultado obtenido evidencia que la empresa cuenta ahora con herramientas concretas que le permiten gestionar su promoción de manera estratégica atraer nuevos clientes consolidar su posicionamiento en el mercado y generar mayor competitividad demostrando así el cumplimiento del objetivo específico mediante la formulación de una estrategia de marketing aplicable coherente y ajustada a las necesidades reales del negocio y a las dinámicas del entorno comercial en el que opera.

### **5.3. Definición de perfiles de cargo:**

En relación con el tercer objetivo específico orientado a establecer lineamientos básicos de gestión del talento humano la definición de perfiles de cargo permitió estructurar la organización interna del negocio mediante la delimitación clara de funciones responsabilidades y competencias para cada puesto de trabajo de tal manera que el resultado se materializa en la elaboración de un manual de perfiles que organiza los roles existentes dentro de la Panadería y Papelería Rico Pan y orienta el desarrollo de las actividades diarias hacia una mayor coherencia operativa en este sentido la formalización de los cargos constituye un avance significativo frente a la dinámica tradicional e informal que caracterizaba el funcionamiento del negocio ya que permite establecer un orden en la distribución del trabajo y facilita la comprensión del papel que desempeña cada colaborador dentro del proceso productivo y comercial en consecuencia esta herramienta contribuye a mejorar la coordinación de actividades y a optimizar el uso de los recursos humanos lo cual impacta de manera positiva en la eficiencia operativa y en la calidad del servicio ofrecido al cliente.

Desde esta perspectiva la implementación de los perfiles de cargo permitió reducir la ambigüedad en la asignación de tareas evitando la duplicidad de funciones y fortaleciendo la claridad en las responsabilidades asignadas lo cual resulta especialmente relevante en un contexto donde las actividades se desarrollaban sin lineamientos definidos generando desorganización y posibles inconsistencias en el servicio de igual forma la estructuración de estos perfiles facilita la supervisión del trabajo y permite establecer criterios claros para evaluar el desempeño del personal lo cual fortalece los procesos de control interno y contribuye a una mejor gestión del talento humano además la definición de competencias asociadas a cada cargo orienta el desempeño del trabajador hacia aspectos clave como la

atención al cliente el trabajo en equipo la responsabilidad y la calidad en la ejecución de las tareas lo cual genera coherencia entre la gestión del talento humano y la estrategia de marketing planteada debido a que el comportamiento del personal influye directamente en la percepción del servicio y en la experiencia del consumidor por lo tanto el resultado obtenido evidencia que la empresa cuenta ahora con una herramienta estructurada que facilita la organización del trabajo mejora la eficiencia operativa fortalece la calidad del servicio y contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos del negocio demostrando así el logro del objetivo específico mediante la implementación de lineamientos organizacionales claros aplicables y alineados con las necesidades reales de la Panadería y Papelería Rico Pan.

## 6. CONCLUSIONES

El desarrollo del trabajo permitió comprender que la situación inicial de la Panadería y Papelería Rico Pan se encontraba marcada por un funcionamiento operativo basado en la experiencia del personal y en prácticas basadas en la experiencia práctica sin soporte técnico que habían permitido sostener la actividad comercial sin una estructura organizacional formal claramente definida, en este sentido la aplicación de la encuesta a los colaboradores evidenció que si bien existe una percepción favorable frente al ambiente laboral y al cumplimiento de funciones también se identifican debilidades asociadas a la comunicación interna y a la estandarización de procesos lo cual se explica por la ausencia de herramientas de gestión del talento humano que orienten de manera clara el desempeño del personal, por consiguiente estos resultados se originan en la naturaleza del negocio como empresa familiar donde las dinámicas de trabajo se construyen a partir de la práctica y no desde lineamientos técnicos lo cual genera oportunidades de mejora en la organización interna y en la calidad del servicio.

En relación con la formulación de la estrategia de promoción e identidad visual se concluye que el negocio presentaba una gestión de marketing basada en acciones aisladas sin una planificación estructurada lo cual limitaba su alcance y su capacidad de posicionamiento en el mercado local, sin embargo la implementación de una estrategia organizada permitió establecer una comunicación coherente con el cliente mediante el uso adecuado de herramientas digitales y la definición de elementos visuales que fortalecen la identidad del negocio, en este sentido los resultados obtenidos se explican por la incorporación de criterios estratégicos en la gestión de la promoción lo cual permitió mejorar la visibilidad del negocio y generar una imagen más profesional alineada con las expectativas del cliente, por

lo tanto se evidencia que la estructuración del marketing constituye un factor determinante para el fortalecimiento competitivo de la empresa.

Por otra parte la definición de perfiles de cargo permitió evidenciar que la ausencia de delimitación de funciones generaba desorganización y duplicidad de tareas lo cual afectaba la eficiencia operativa del negocio, en consecuencia la formalización de los roles y la definición de competencias permitió organizar el trabajo y mejorar la coordinación interna lo cual se traduce en una mayor claridad en las responsabilidades del personal y en una mejor calidad en la prestación del servicio, en este sentido los resultados obtenidos responden a la implementación de herramientas básicas de gestión del talento humano que permiten transformar prácticas con ausencia de procesos estructurados en procesos organizados alineados con los objetivos del negocio.

Durante el desarrollo del trabajo se presentaron dificultades relacionadas con la disponibilidad de información estructurada y la ausencia de registros formales dentro de la empresa lo cual limitó inicialmente el análisis del estado organizacional sin embargo estas dificultades fueron superadas mediante la aplicación de instrumentos como encuestas fichas de caracterización y matrices de análisis que permitieron recolectar información directa y construir un diagnóstico confiable de igual forma se evidenciaron limitaciones en el conocimiento de herramientas de marketing y gestión organizacional las cuales fueron abordadas mediante el diseño de propuestas prácticas adaptadas a la realidad del negocio facilitando su comprensión y posible implementación.

Finalmente el trabajo aporta de manera significativa al fortalecimiento de la Panadería y Papelería Rico Pan al proporcionar herramientas concretas para mejorar su organización interna su estrategia de marketing y la gestión de su talento humano contribuyendo al posicionamiento del negocio y a la captación de

clientes en el mercado local así mismo el proyecto aporta al campo de la gestión empresarial al evidenciar la importancia de estructurar procesos en microempresas familiares demostrando que la aplicación de herramientas administrativas básicas permite mejorar la competitividad y la sostenibilidad de este tipo de negocios.

## 7. RECOMENDACIONES

**7.1. A la organización:** Se recomienda a la Panadería y Papelería Rico Pan implementar de manera progresiva los lineamientos diseñados en el presente trabajo especialmente aquellos relacionados con la formalización de funciones y la evaluación del desempeño debido a que durante el diagnóstico se evidenció que el negocio opera bajo prácticas basadas en la experiencia que generan ambigüedad en la asignación de tareas lo cual afecta la eficiencia operativa en este sentido la aplicación del manual de perfiles de cargo permitirá mejorar la organización interna y optimizar el trabajo del personal contribuyendo a una mayor calidad en el servicio al cliente.

De igual forma se recomienda fortalecer la estrategia de promoción mediante la ejecución constante del plan de contenidos en redes sociales y el uso adecuado de herramientas digitales como WhatsApp Business y Facebook debido a que se identificó una gestión de marketing poco estructurada que limita el alcance del negocio por lo cual la implementación de estas acciones permitirá mejorar la visibilidad del establecimiento atraer nuevos clientes y consolidar su posicionamiento en el mercado local.

Asimismo se sugiere implementar procesos básicos de capacitación e inducción dirigidos al personal con el fin de mejorar aspectos relacionados con la atención al cliente y la estandarización del servicio debido a que los resultados del diagnóstico evidenciaron debilidades en la comunicación interna y en la uniformidad de la atención lo cual impacta la experiencia del consumidor en consecuencia el fortalecimiento del talento humano permitirá generar coherencia entre la estrategia de marketing y la prestación del servicio.

**7.2. A futuras investigaciones:** Se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el análisis del comportamiento del consumidor en el municipio de Yondó con el fin de identificar patrones de compra preferencias y niveles de fidelización debido a que el presente trabajo se centró principalmente en el diagnóstico interno del negocio y en la formulación de estrategias generales lo cual limita el conocimiento detallado del cliente como factor clave en la toma de decisiones de marketing en este sentido el desarrollo de estudios de mercado más específicos permitirá diseñar estrategias más segmentadas y efectivas.

De igual forma se sugiere abordar el análisis financiero del negocio incluyendo costos rentabilidad y proyecciones económicas debido a que el presente trabajo no profundizó en este aspecto por limitaciones de información lo cual impide evaluar con mayor precisión el impacto económico de las estrategias propuestas en consecuencia futuras investigaciones podrían complementar el enfoque administrativo con herramientas financieras que permitan fortalecer la toma de decisiones empresariales.

**7.3. A la institución educativa:** Se recomienda a la institución educativa fortalecer los procesos de formación en herramientas prácticas de marketing digital y gestión del talento humano aplicadas a microempresas debido a que durante el desarrollo del trabajo se evidenció que este tipo de negocios presentan dificultades en la estructuración de estrategias y en la organización interna lo cual sugiere la necesidad de formar profesionales con competencias orientadas a la solución de problemáticas reales del entorno empresarial.

De igual forma se sugiere promover el desarrollo de proyectos de grado enfocados en empresas locales que permitan articular el conocimiento académico con la realidad del contexto regional debido a que este tipo de iniciativas contribuyen al

fortalecimiento del tejido empresarial y al desarrollo económico del territorio en consecuencia la vinculación entre la academia y el sector productivo se convierte en un elemento clave para la generación de soluciones aplicadas y pertinentes.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### 9. Bibliografía

- Anwar, G., & Shah, S. A. (2020). Overheads as a Performance Indicator in the Local Public Sector Organizations. *International Journal of Business and Management (Editorial: Canadian Center of Science and Education)*, 1-15.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2021). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Deborah Valerie Montesdeoca Arteaga, F. E. (2020). Plan de marketing para fortalecer el posicionamiento del chocolate de la corporación Fortaleza del Valle, cantón Bolívar. *ECA Sinergia*, 1-12.
- Dreković, E. G. (2023). Impacts of Information and Communication Technology on Professional and Personal Life and Employee Satisfaction. *Economic Themes (Editorial: Walter de Gruyter GmbH)*, 567-584.
- Dreković, E., Gavranović, M., & Knežević, S. (2023). Impacts of Information and Communication Technology on Professional and Personal Life and Employee Satisfaction. *Economic Themes*, 541–565.
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2017). The Future of Retailing. *Journal of Retailing (publicada por Elsevier en representación de New York University)*, 1-6.
- Kannan, P. K., & Li, H. “. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing (publicada por Elsevier)*, 22–45.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity. John Wiley & Sons, Inc. (Wiley)*, 206.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing (American Marketing Association)*, 69–96.
- Marcos Cabarcas Velásquez, E. J. (2021). Procesos de talento humano y direccionamiento estratégico en la mediana empresa de Barranquilla, Colombia. *Pensamiento y gestión*, 133-149.
- Oyola, N. P., & Ayala, A. C. (2022). Las 4 C del marketing y su relación con la satisfacción del cliente en restaurantes. *Revista Koinonía (Revista Arbitrada Interdisciplinaria)*, 1-18.
- Pérez, A., & Gómez, L. (2022). Estado del arte de la investigación en gestión pública en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD (Repositorio Institucional)*, 123.
- Rodríguez, D., & Cárdenas, L. (2025). Estado del arte del programa de Administración de Empresas. *Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO*, 58.
- Rodríguez, J. G., & Rojas, M. A. (2021). Plan de marketing digital para la captación de clientes en una empresa del sector comercial. *Universidad Metropolitana (Repositorio Institucional)*, Venezuela, 120.

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). McGraw Hill – Educational Solutions. *McGraw-Hill Education*, 92.
- Vargas, M. d., & Gómez, L. F. (2021). Revista Espacios. *Revista Espacios – Editorial Espacios*, 62-65.
- Vilagínés, D. A. (2020). ESIC Editorial | Libros de Economía y Empresa. *ESIC Business & Marketing School – ESIC Editorial*, 50-55.

## 10. APÉNDICES

Si aplica, se anexan: formato de encuestas entrevistas, chek list, en general las herramientas o instrumentos utilizados en la investigación. Se enumeran con letras mayúsculas de la A - Z, si la cantidad es mayor se enumeran con números arábigos. Fuente y títulos en Normas APA.

## 11. ANEXOS

### Encuesta tipo Likert

- **Pregunta 1:** ¿Tengo claridad en mis funciones?
- **Pregunta 2:** ¿Existe buena atención al cliente?
- **Pregunta 3:** ¿La comunicación es buena?
- **Pregunta 4:** ¿El ambiente laboral es favorable?
- **Pregunta 5:** ¿Me siento satisfecho con mi trabajo?

### Respuestas:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

## Instructivo General<sup>1</sup>

Apreciado Estudiante: Lea cuidadosamente este instructivo general y elimínelo una vez termine de elaborar el informe final.

Estilo:	APA, 6ta edición, como se describe a continuación
Tamaño del papel:	Carta (letter) / papel 21.59 cm x 27.94 cm (8 1/2" x 11").
Márgenes:	2.54 en cada borde. El formato ya está configurado con estos márgenes. Por favor no los modifique.
Sangría:	Cinco (5) o 0,5cm desde la pestaña diseño de Word, solo al inicio de cada párrafo y al inicio de las notas al pie de página. Importante que en todas las páginas quede igual la sangría, para ello se sugiere usar tabulador. No lleva sangría: <ul style="list-style-type: none"><li>• El texto correspondiente al resumen,</li><li>• El texto del Abstract</li><li>• Las citas en bloque</li><li>• Los títulos y encabezados</li><li>• Los títulos y notas de tablas</li><li>• Los pies de figuras o gráficas, ilustraciones, mapas</li></ul>
Fuente:	Arial, tamaño: 12, en todo el documento, desde la portada hasta las referencias bibliográficas y los anexos.

---

<sup>1</sup> Información tomada del Manual APA 6ª (sexta) Edición. Para complementar información se recomienda consultar en la página de la organización <http://www.apastyle.org/>

## Numeración de páginas

(Paginación): La paginación se inicia desde la portada, en forma consecutiva hasta el final. Se incluye en la esquina superior derecha de la hoja. La plantilla ya está numerada, no la modifique.

Texto: Justificado (APA sugiere alineado a la izquierda, pero se adopta justificado).

Interlineado: 1.5 en párrafos (APA sugiere 2.0, pero se adopta 1.5).

Listas especiales: **Tablas:** La American Psychological Association (p. 130), sugiere cuando sea conveniente diseñar tablas para incluir en el documento, es importante definir y estructurar los datos que los interesados en el tema, requerirán para comprender la explicación.

**Figuras:** “se pueden utilizar muchos tipos de figuras” (Manual de la APA, 2010, p. 153). Los más comunes son: gráficas, diagramas, Mapas. Dibujos y fotografías. Se incluyen, cada figura, en una página separada, al final del documento, después de las tablas o después de las referencias (<https://apastyle.apa.org/manual/new-7th-edition>)).

Las tablas, imágenes y figuras: Todas elaboradas, bajo APA

Apéndice: Los apéndices son una sección opcional del trabajo en donde se incluye información o documentación que permite complementar y que no se puede incorporar en

el cuerpo del trabajo. Esta sección se ubica al final de del manuscrito antes de los anexos.

**Anexos:**

Los anexos serán usados para presentar información que los autores y el director consideren importante, como el caso de: manuales de usuario, hojas de datos, guías de laboratorio, demostraciones matemáticas, diseños esquemáticos, cartografía, entre otros. Esta sección se ubica al final de todo el manuscrito y es allí donde se pueden incorporar materiales de estímulo, tablas y/o figuras (Manual APA 6<sup>a</sup> (sexta) edición. Disponible en <http://www.apastyle.org/> y <https://normasapa.net/tablas-figuras-y-apendices/>

Textos escritos en gris: Se sobre escribe sobre éste en color negro la información solicitada, cuando se refirieren al título o datos de la portada o contraportada. Si se trata de una instrucción se elimina y se escribe el contenido que corresponda.

Texto escrito en negro

(en la plantilla):

No se modifica. Se dejan como están.

Páginas de Dedicatoria y

Agradecimientos:

Son opcionales.

Hoja de Aceptación:

Se debe diligenciar completamente por los jurados (evaluadores, directores).

Recomendación:

Por favor no modificar el formato de la plantilla y aplicar correctamente la norma APA.

## Referencias

American Psychological Association. *APA Style*. Recuperado de <http://www.apastyle.org/>.

American Psychological Association (2010). *Manual de Publicaciones* (3a. ed.). México:

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Nota: No olvide eliminar este instructivo y entregar solo el informe en la plantilla  
inicial de este documento

## AYUDAS PARA LA PRESENTACIÓN DEL DOCUMENTO

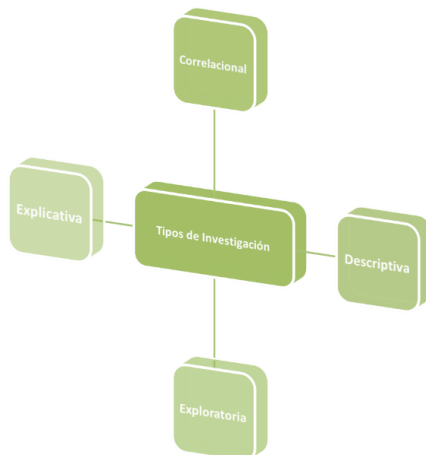
Esta sección del documento es de orientación para la elaboración del documento, **debe eliminarla** cuando genere la versión final. De igual manera, **debe eliminar** todas las instrucciones que contiene esta plantilla, que por lo general las encontrará como texto en color gris.

Recuerde que se debe tener especial cuidado en la redacción del texto del documento, este se debe redactar de manera formal en **tercera persona** y no en primera persona o de manera informal, no se permiten textos como: "nosotros esperamos que", en su lugar se debe usar: "se espera por parte de los autores que...", igualmente se debe evitar el uso de gerundios, por ejemplo: estudiando el tema, en su lugar: estudiado el tema.

Las tablas, figuras, gráficas, esquemas, entre otros, deben tener nombre y fuente, a continuación, se presenta el ejemplo:

### **Ejemplo de imagen**

#### ***Figura 5.*** Tipos de Investigación



Fuente: Autor

### Ejemplo de tabla

Para el texto en el interior de la tabla deberá utilizarse fuente tipo Arial a 10 puntos con interlineado sencillo. Utilice el mismo formato para todas las tablas para dar uniformidad al documento.

#### **Tabla 19.**

*Descripción de la primera fase del estudio metodológico para construir un software en lenguaje Java*

Tipo	Elementos
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividad 1</li> <li>• Actividad 2</li> <li>• Actividad 3</li> <li>• Actividad 4</li> </ul>
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitio de trabajo</li> <li>• Conexión a internet</li> <li>• Computador</li> </ul>

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO,  
MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Resultados

- Programas del computador
- Navegador Web
- Word
- Excel

Conocimiento y fortalecimiento del paradigma de la programación orientada a objetos, sus características, alcance, técnicas de desarrollo, métodos y funciones entre otros campos vinculados con esta misma.

---

Nota: Tabla elaborada por el autor a partir de análisis sobre diseño de software.