



**Proyecto de grado 3 Hojaldres & Coffee**

**Trabajo de grado**

**Camila Dorado Becerra**

**Nicolás Alberto Fonseca Rivera**

**Julián David Zapata Valencia**

**Bogotá Distrito Capital**

**2 de septiembre, 2024**



**Hojaldres & Coffee**

**Trabajo de grado**

**Camila Dorado Becerra (Marketing y negocios digitales)**

**Julián David Zapata (Marketing y negocios digitales)**

**Nicolás Alberto Fonseca Rivera (Marketing y negocios digitales)**

**Tutor: Luz Andrea Pinzón**

**Marketing y negocios digitales**

**Bogotá Distrito Capital**

**2024**

### **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “Trabajo de grado para Hojaldres & Coffee”, en la opción de grado de PADE 3 y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Camila Dorado Becerra

Julián David Zapata

Nicolás Alberto Fonseca

### **Declaración de exoneración de responsabilidad**

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Camila Dorado Becerra

Julián David Zapata

Nicolás Alberto Fonseca

## Tabla de contenidos

<b>Glosario.....</b>	<b>7</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>8</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>9</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>10</b>
<b>Análisis del sector.....</b>	<b>11</b>
<b>Tendencias .....</b>	<b>12</b>
<b>Competidores.....</b>	<b>14</b>
DOFA de la competencia.....	16
● Hornitos .....	16
● Tostao .....	18
● Pan Pa ya .....	21
● Coffipan.....	24
● El pan de la colina .....	27
● La torta antillana.....	30
<b>Mercado .....</b>	<b>34</b>
<b>Modelo de negocio Lean Canvas .....</b>	<b>36</b>
Análisis .....	36
Conclusión general: .....	42
<b>Buyer persona.....</b>	<b>43</b>
Buyer persona 1 .....	43
Buyer persona 2 .....	45
Buyer persona 3 .....	47
Buyer persona 4 .....	49
<b>Diagnóstico de la compañía.....</b>	<b>50</b>
Comercial.....	50
Mercadeo.....	53
Ajustes en la estrategia de marketing: .....	54
Financiero .....	55
Administrativo .....	56
Producción .....	56
<b>Análisis cargos más relevantes.....</b>	<b>57</b>
<b>DOFA cruzado .....</b>	<b>60</b>
Diagnóstico interno.....	60
Diagnóstico externo .....	61
Estrategias.....	62
<b>Plan de mejora (embudo de ventas) .....</b>	<b>63</b>

Atracción (TOFU):.....	63
- Estrategias:.....	63
Tácticas Específicas .....	65
Interacción (MOFU): .....	65
Estrategias: .....	65
Tácticas Específicas .....	66
Conversión (BOFU):.....	66
Estrategias: .....	66
Tácticas específicas.....	67
Fidelización (BOFU): .....	68
Estrategias: .....	68
Tácticas Específicas .....	69
<b>Presupuesto.....</b>	<b>69</b>
<b>PYG .....</b>	<b>71</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>72</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>74</b>

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Tabla de competidores.....	17
<b>Figura 2.</b> Buyer persona 1.....	44
<b>Figura 3.</b> Buyer persona 2.....	46
<b>Figura 4.</b> Buyer persona 3.....	48
<b>Figura 5.</b> Buyer persona 4.....	50
<b>Figura 6.</b> Presupuesto.....	72

## Glosario

1. **Amasijos** – Preparaciones tradicionales colombianas elaboradas con harinas como maíz, yuca o trigo, mezcladas con ingredientes como queso, mantequilla y huevos; pueden ser horneadas o fritas. (Proingra. s.f)
2. **Buyer Persona** – Representación semi-ficticia del cliente ideal basada en datos demográficos, comportamiento, necesidades y motivaciones. (RD Station, 2024)
3. **Competencia Directa** – Rivalidad entre empresas que ofrecen productos o servicios similares y que se dirigen al mismo segmento de mercado. Estas compañías compiten por satisfacer las mismas necesidades de los consumidores, lo que implica que sus ofertas son comparables en características, precios y canales de distribución. (HubSpot, 2022)
4. **DOFA (FODA)** – Es una herramienta estratégica que permite evaluar la situación actual de una organización, proyecto o individuo, identificando factores internos y externos que pueden influir en su éxito o fracaso. (Claramunt 2012).
5. **Embudo de Ventas** – Modelo estratégico que representa el proceso que sigue un cliente potencial desde el primer contacto con una marca hasta la conversión en cliente. Este modelo se divide en varias etapas, comúnmente conocidas como TOFU (Top of the Funnel), MOFU (Middle of the Funnel) y BOFU (Bottom of the Funnel), que corresponden a las fases de atracción, consideración y decisión, respectivamente. (EBC, 2024)
6. **Estrategia de Marketing Digital** – Plan estructurado que utiliza diversas herramientas y canales digitales para alcanzar objetivos comerciales, como aumentar la visibilidad de una marca, generar leads, mejorar la conversión y fidelizar clientes. (HubSpot. s.f.)
7. **Lean Canvas** – Herramienta visual de una sola página diseñada para ayudar a emprendedores y startups a estructurar y validar su modelo de negocio de manera ágil y concisa. (ESIC, 2024)
8. **Marketing Mix** – Herramienta estratégica que permite a las empresas planificar y ejecutar acciones de marketing efectivas. Se basa en cuatro variables fundamentales conocidas como las 4 P's: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción. (Economipedia, s.f.).
9. **PYG (Estado de Pérdidas y Ganancias)** – Estado de resultados, es un informe financiero que presenta las operaciones de una entidad durante un período contable, mediante el adecuado enfrentamiento de sus ingresos con los costos y gastos relativos, para determinar la utilidad o pérdida neta, así como el resultado integral del ejercicio. (Universidad Autónoma de San Luis Potosí, 2023).
10. **SEO (Search Engine Optimization)** – Proceso de optimizar un sitio web para mejorar su visibilidad en los resultados orgánicos de los motores de búsqueda. Esto se logra mediante la mejora de aspectos técnicos, la creación de contenido relevante y la obtención de enlaces de calidad, con el objetivo de atraer tráfico cualificado y aumentar la presencia en línea. (Ebac, 2023).
11. **Tácticas de Fidelización** – Estrategias diseñadas para mantener y fortalecer la relación con los clientes existentes, incentivando su lealtad y repetición de compra. Entre las más

efectivas se encuentran los programas de recompensas, la personalización de la comunicación y la atención al cliente proactiva.  
(Fidelcity, s.f.).

## Resumen

El presente trabajo de grado se centra en el desarrollo estratégico y análisis integral de Hojaldres & Coffee, una microempresa ubicada en Bogotá, Colombia, dedicada a la venta de productos de panadería y alimentos tradicionales. A partir de un diagnóstico interno y externo, se identificaron fortalezas como la variedad de productos y ubicación estratégica, y debilidades como la ausencia de marketing digital. Además, se analizaron oportunidades del mercado alimenticio y amenazas como los cambios en costos de insumos y regulaciones. Se diseñaron estrategias que incluyen diversificación de productos, optimización de procesos y marketing digital para mejorar la competitividad, posicionamiento de la empresa y revenue de la empresa alineadas a las tendencias y preferencias de consumo actuales.

**Palabras clave:** Amasijos, Buyer Persona, Catering, Competencia Directa, DOFA (FODA), Embudo de Ventas, Estrategia de Marketing Digital, Hard Discount, Lean Canvas, Marketing Mix, Modelo de Negocio, MOFU (Middle of the Funnel), Onces, PYG (Estado de Pérdidas y Ganancias), SEO (Search Engine Optimization), Servicio de Delivery, Snacking, Tácticas de Fidelización, TOFU (Top of the Funnel), Tendencias de Consumo, Sostenibilidad Alimentaria, Consumo Consciente, Producción Alimentaria, Expansión de Mercado.

## Abstract

This thesis focuses on the strategic development and comprehensive analysis of Hojaldres & Coffee, a microenterprise located in Bogotá, Colombia, dedicated to the sale of bakery products and traditional foods. Based on an internal and external diagnosis, strengths such as product variety and strategic location, and weaknesses such as the absence of digital marketing, were identified. In addition, food market opportunities and threats such as changes in input costs and regulations were analyzed. Strategies were designed that include product diversification, process optimization, and digital marketing to improve the company's competitiveness, positioning, and revenue aligned with current consumer trends and preferences.

**Keywords:** Puff pastries, Buyer Persona, Catering, Direct Competition, SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), Sales Funnel, Digital Marketing Strategy, Hard Discount, Lean Canvas, Marketing Mix, Business Model, MOFU (Middle of the Funnel), Afternoon Snacks, P&L (Profit and Loss Statement), SEO (Search Engine Optimization), Delivery Service, Snacking, Loyalty Tactics, TOFU (Top of the Funnel), Consumer Trends, Food Sustainability, Conscious Consumption, Food Production, Market Expansion.

## Introducción

Hojaldres and Coffee actualmente es un local ubicado en la localidad de Suba que se dedica a la venta de productos específicamente relacionados con hojaldres, almuerzos, bebidas tanto frías como calientes y aperitivos varios. Su fundadora Mónica Becerra Vélez y actual CEO, inició con el negocio en el 2018 específicamente en el mes de septiembre, esto con la mentalidad de aumentar sus ingresos. Este negocio empezó a realizar sus operaciones con un personal limitado ya que solo contaba con 3 trabajadores divididos en personal de cocina, caja y mesero. Por otro lado, contaba con menú más limitado si se compara con el de hoy en día, ya que solo contaba con productos como hojaldres y bebidas, resaltando además el esfuerzo de la fundadora en la adquisición de proveedores. Sin embargo, algo que vale la pena mencionar es que el lugar en el que se estableció este negocio anteriormente ya funcionaba como una cafetería, algo que favoreció al establecimiento de Hojaldres & Coffee debido a que al momento de la compra se pactó también la compra de la maquinaria que estaba en el local, esto incluía una capuchinera, una nevera y un horno industrial. Posteriormente con el transcurrir del tiempo este poco a poco fue creciendo y adquiriendo máquinas para así mejorar y aumentar la oferta dentro del menú que podían ofrecer a sus clientes.

Durante los años de operación de este negocio se ha visto un incremento en sus resultados de ventas, esto debido a los constantes esfuerzos de la propietaria por poder brindar el mejor servicio y la mejor calidad en sus productos. Por otro lado, algo que frenó el crecimiento constante de este negocio fue la época de pandemia ya que implicó una reducción en sus ventas y la capacidad de personal. Sin embargo, es aquí cuando la propietaria aprovecha una oportunidad

que ella misma identificó y empieza a vender almuerzos a domicilio dejándola destacar de la competencia al menos en ese sector.

En la actualidad Hojaldres & Coffee cuenta con un buen posicionamiento frente a sus competidores directos quienes serían locales ubicados en el mismo sector y que ofrezcan un menú similar, lo anterior gracias a la gran cantidad de variedad con el menú y su ya reconocida calidad de sus productos. Sin embargo, este establecimiento no cuenta con redes sociales ni contenido relacionado con marketing digital que permita mejorar aún más su posicionamiento.

Ahora con respecto a la información que se tiene del consumo según un artículo de la revista semana el cual habla de un estudio de consumo anual realizado por la consultora Bain & Company se puede destacar que Colombia es el país de la región con el mayor índice de consumo de comida tipo casera justificando que se debe principalmente a la búsqueda de reducir gastos menores para equilibrar las finanzas familiares y/o personales. (Semana, 2023)

### **Análisis del sector**

Es muy importante analizar en qué sector se encuentra Hojaldres & Coffee, para así estar al tanto de las tendencias en este mercado y sacar ventaja de las mismas para generar un crecimiento en la empresa.

Hojaldres & Coffee es una microempresa que se encuentra en el mercado de los salones de onces o cafeterías. Estos establecimientos son típicos en Colombia, y se pueden encontrar en la mayoría de ciudades del país. Son caracterizados por servir una gran variedad de productos alimenticios que van desde bebidas calientes, productos de panadería y postres, hasta vender almuerzos.

## Tendencias

Teniendo en cuenta que este negocio no es una simple panadería, sino que ofrece una gran variedad de productos alimenticios, es de suma importancia estar al tanto de las nuevas tendencias y modas que surgen en el sector de alimentos en el país. Ya que el mercado de alimentos y bebidas debe adaptarse cada vez a un mundo donde los consumidores son más exigentes con lo que consumen y que cada día esta industria cuenta con más regulaciones para la protección de los usuarios

Unilever Food Solutions (UFS), realizó un estudio en donde se identifican las tendencias globales que se darán en la industria de alimentos. Este estudio resaltaba que los cambios en los comportamientos de los clientes se ven altamente influenciados por los hábitos y preferencias de la generación Z, quienes se inclinan más por comer fuera de casa, y prefieren aquellas opciones que les resulten más saludables y conscientes. (Rodriguez, 2024)

Por otra parte, la empresa especializada en la producción y distribución de ingredientes deshidratados de alta calidad para la industria alimentaria en Latinoamérica FDF Latin America, realizó un estudio en Colombia para identificar las 4 principales tendencias que serán relevantes en 2024.

La primera de ellas es la sostenibilidad alimentaria, en donde nos indican que los colombianos están siendo cada vez más conscientes al elegir sus alimentos, es por esto que el “etiquetado limpio” está tomando fuerza en cuanto a la toma de decisiones de los clientes.

La segunda tendencia se refiere a la conveniencia alimentaria, donde nos hablan sobre cómo las personas buscan soluciones alimenticias que se adapten a su estilo de vida ocupado. La popularidad de los alimentos listos para consumir, envases convenientes y opciones de comida

rápida refleja esta necesidad de practicidad. En Colombia se está haciendo popular un término llamado “snacking”, donde estos snacks se han vuelto una parte normal en el día a día de las personas, y en donde mucha gente está empezando a preferir los snacks saludables.

La tercera tendencia fue llamada “indulgencia más que solo sabor”. Esto nos indica que en Colombia las personas ya no solo están buscando alimentos que tengan buen sabor, sino que también les ofrezcan beneficios para la salud.

Y por último pero no menos importante se encuentra la tendencia de productos “Plant-based”, los cuales son aquellos productos que, como su nombre lo indica, son hechos a base de plantas, donde las personas están empezando a probar este tipo de comida, como una alternativa a la comida tradicional. (FDF, 2024)

Una empresa de software empresarial en la nube llamada Infor, presentó las tendencias que este sector económico iba a tener para el año 2024. En este caso, su estudio arrojó tres temas principales para el año 2024.

El primer tema es la transparencia para los consumidores, el cual será un tema que seguirá siendo muy importante para los consumidores. Según Nielsen, “casi 69% de los compradores les gustaría contar con mayor información sobre los productos que compran”.

Informal también nos habla de la importancia que va a tener el potenciamiento de la automatización en el proceso de producción de los alimentos. El informe decía que como efecto de la pandemia de COVID-19, se aceleró la escasez de trabajadores, y que la automatización de procesos seguirá creciendo con el paso del tiempo.

Y hacían referencia también a un enfoque en la sostenibilidad, donde la empresa concluyó que la sostenibilidad seguirá siendo impulsada por una mayor consciencia del

consumidor, junto con certificaciones y nuevas regulaciones que se impondrán ante ciertos alimentos. (Ospina, 2023)

Es de gran relevancia tomar en cuenta esta información, ya que Hojaldres & Coffee no siempre va a tener el mismo cliente, y es importante mantenerse en constante innovación para así no estancarse. Esta empresa debe tener en cuenta las preferencias de las generaciones venideras para mantenerse en el mercado a lo largo del tiempo.

Por otra parte, también es importante escuchar y aplicar algunas de las recomendaciones que nos generan estos informes de tendencia en el sector de alimentos y bebidas, ya que de esta forma la empresa puede ofrecer un factor diferencial en su servicio, y asimismo ofrecer un valor agregado en cada uno de sus productos para de esta forma adquirir más clientes y conseguir aún más reconocimiento y reputación de la marca en el mercado.

### **Competidores**

Figura 1. Tabla de competidores

Competidor	Sitio web	Posicionamiento SEO	Redes sociales	Publicidad digital	Otros canales digitales	Estrategia digital	Ventaja competitiva
Coffi-pan	<a href="https://coffipanredes.wixsite.com/coffi-pan">https://coffipanredes.wixsite.com/coffi-pan</a>	Bajo	Instagram, Twitter y Facebook	Instagram Ads		Contenido en redes	Cuenta con precios asequibles, menú variado y diferentes sedes en Bogotá
El pan de la colina	N/A	Bajo	N/A	Se muestra la ubicación y teléfono en las búsquedas de Google	Número para domicilios	N/A	Cuenta con precios asequibles, menú variado y con buen sabor
Pan Pa Ya	<a href="https://panpaya.com.co/">https://panpaya.com.co/</a>	Alto	Instagram, Facebook y Twitter (inactivo desde 2020)	Instagram Ads	Rappi	Contenido en redes y a través de la página web	Gran variedad de opciones para comer, muchos puntos de venta
La torta Antillana	N/A	Bajo	N/A	Se muestra la ubicación y teléfono en las búsquedas de Google	N/A	N/A	Cuenta con variedad de menú en almuerzos y pastelería
Hornitos	<a href="https://www.hornitos.co/">https://www.hornitos.co/</a>	Alto	Instagram, Facebook, Tik tok y Twitter	Instagram Ads, Tik Tok ads	WhatsApp, Rappi y su propio call center	Posicionamiento, contenido, ofertas y atención al cliente	Cuenta con espacios agradables para disfrutar la comida, algunos son 24 horas, varios puntos en la ciudad y menú variado
Tostao	<a href="https://nuestros.tostao.com/">https://nuestros.tostao.com/</a>	Alto	Instagram y Facebook	Instagram Ads, Facebook Ads	Rappi	Posicionamiento, contenido y ofertas	Buenos precios, atención rápida y variedad de productos

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, se puede destacar que la mayoría de los competidores tienen precios asequibles y menús variados, lo cual es una ventaja común en este sector. Sin embargo, algunas empresas tienen una mayor presencia digital, como Hornitos y Pan Pa Ya, que aprovechan múltiples canales como Instagram Ads, Rappi, y sus propios sistemas de domicilios. La

competencia más fuerte está en aquellos que combinan precios accesibles con una amplia cobertura geográfica y servicios de atención al cliente, como Hornitos y Tostao.

### **DOFA de la competencia**

Hornitos

Fortalezas:

**Reconocimiento de marca:** Hornitos es una marca establecida y con gran reconocimiento en Bogotá y otras ciudades de Colombia. Los consumidores asocian la marca con calidad y tradición.

**Variedad de productos:** Esta empresa puede llegar a un público diverso, debido a su gran portafolio de productos.

**Calidad y frescura:** A lo largo de su trayectoria se han diferenciado por la calidad y la frescura de sus productos.

**Ubicación estratégica:** Sus puntos de venta están en puntos estratégicos en la ciudad.

**Experiencia y tradición:** Hornitos ha consolidado su posición como una marca confiable en el sector.

Oportunidades:

**Expansión a nuevas ciudades o países:** Existen oportunidades para que Hornitos extienda su presencia a otras ciudades de Colombia o incluso a otros países latinoamericanos, aprovechando su buena reputación.

**Tendencias de consumo saludable:** Podrían ampliar su portafolio basándose en las tendencias del consumidor.

**Crecimiento en e-commerce:** Invertir más en su plataforma de ventas online, mejorando la experiencia del cliente y aumentando sus canales de distribución a través de aplicaciones de delivery.

**Alianzas con supermercados y tiendas minoristas:** Para aumentar la distribución de productos, podrían vender sus productos en supermercados de cadena.

**Innovación en productos:** Desarrollar nuevos productos que puedan satisfacer nichos de mercado no explotados, como productos premium o ediciones limitadas.

Debilidades:

**Dependencia del mercado local:** Aunque son muy fuertes en Bogotá, al solo depender de la ciudad se atienen a los cambios económicos.

**Costos operativos altos:** Los costos asociados a la producción, alquiler de locales y personal en áreas estratégicas pueden ser elevados, afectando sus márgenes de ganancia.

**Competencia local y global:** Existen muchas otras panaderías y pastelerías artesanales que compiten en precio y calidad, lo que podría dificultar la retención de clientes.

**Falta de diversificación geográfica:** Al solo estar situado en Bogotá, está reduciendo la oportunidad de expandir su mercado.

**Procesos tecnológicos limitados:** Aún podrían mejorar su implementación de tecnología en áreas como la automatización, logística y marketing digital.

Amenazas:

**Competencia en el sector:** El sector de las panaderías y pastelerías en Colombia está muy saturado, con una fuerte competencia tanto de grandes cadenas como de pequeños negocios artesanales.

**Fluctuaciones económicas:** Las crisis económicas o aumentos en los precios de materias primas (harina, azúcar, etc.) pueden afectar la rentabilidad del negocio.

**Cambios en los hábitos de consumo:** Las empresas tienen que buscar adaptarse a los cambios constantes de consumo de los clientes.

**Regulaciones gubernamentales:** Las nuevas normativas en temas de salud, etiquetado o tributación podrían aumentar los costos operativos y afectar la rentabilidad.

**Pandemias u otros eventos imprevistos:** Las restricciones a la movilidad o la disminución del consumo durante eventos globales como la pandemia de COVID-19 afectan directamente las ventas y operaciones.

Este análisis permite identificar áreas donde Hornitos puede mejorar, así como los retos y oportunidades que puede aprovechar para seguir creciendo y mantener su posición en el mercado.

## **Tostao**

Fortalezas:

**Modelo de negocio asequible:** Una de las principales fortalezas de Tostao es su estrategia de ofrecer productos de calidad a precios muy competitivos, lo que lo hace accesible a una gran parte de la población.

**Amplia red de tiendas:** Con una red creciente de puntos de venta en ubicaciones estratégicas, como zonas residenciales, oficinas y centros comerciales, Tostao ha logrado posicionarse como una marca cercana y conveniente.

**Variedad de productos:** Ofrecen una amplia gama de productos, desde café, panes y postres hasta productos adicionales como jugos y snacks, lo que les permite atraer a diferentes tipos de consumidores.

**Innovación en formatos de tienda:** Han desarrollado distintos formatos de tiendas (puntos pequeños y grandes), lo que les permite adaptarse a diferentes espacios y públicos.

**Alianzas estratégicas:** Tostao ha logrado establecer alianzas con proveedores de materias primas y distribuidores, lo que les permite reducir costos operativos y mantener precios bajos.

Oportunidades:

**Expansión a nivel nacional e internacional:** Aunque ya tienen una presencia en las principales ciudades de Colombia, hay potencial para expandirse a otras regiones del país o incluso a mercados internacionales donde puedan replicar su modelo.

**Aprovechamiento del comercio electrónico y delivery:** La demanda de servicios a domicilio sigue creciendo, lo que presenta una oportunidad para fortalecer su presencia en plataformas de delivery y mejorar sus opciones de venta en línea.

**Lanzamiento de productos saludables:** Podrían expandir su portafolio ofreciendo opciones más saludables, como productos integrales, bajos en azúcar o sin gluten, para atraer a un público preocupado por la alimentación.

**Desarrollo de programas de fidelización:** Implementar programas de lealtad que premien a los clientes frecuentes podría aumentar la retención y fomentar la fidelidad a la marca.

**Aprovechar las tendencias en café especial:** Invertir en la promoción de cafés de especialidad, destacando la calidad del grano, podría aumentar la percepción de valor de la marca.

Debilidades:

**Estándares de calidad variables:** A veces, la percepción de los clientes sobre la calidad de los productos varía según la tienda, lo que puede afectar la imagen general de la marca.

**Falta de diferenciación en productos:** Aunque los precios accesibles son su gran fortaleza, la falta de innovación o diferenciación en algunos productos puede hacer que los clientes busquen distintas alternativas.

**Dependencia de un segmento de mercado sensible al precio:** Al estar enfocados en un público masivo y con precios bajos, cualquier aumento de costos podría forzar un alza de precios, lo que afectaría su competitividad.

**Margen de ganancia reducido:** La política de precios bajos podría limitar su capacidad de obtener mayores márgenes de ganancia, lo que los deja vulnerables a incrementos en los costos operativos.

**Falta de personalización:** En comparación con otras cadenas más enfocadas en la experiencia del cliente, la estandarización de su servicio puede ser percibida como impersonal por algunos consumidores.

Amenazas:

**Competencia en el mercado de cafeterías y panaderías:** En Colombia, el mercado de cafeterías y panaderías es altamente competitivo, con marcas nacionales e internacionales que podrían representar una amenaza.

**Cambios en el costo de materias primas:** El aumento en los precios de los insumos podría forzar a la empresa a subir sus precios, lo que afectaría su competitividad.

**Cambios en los hábitos de consumo:** Las tendencias de consumo saludable y sostenible están en aumento, y si Tostao no se adapta rápidamente, podría estar perdiendo clientes al no acoger las necesidades.

**Regulaciones gubernamentales:** Las nuevas normativas sobre etiquetado de alimentos, impuestos a productos procesados o políticas medioambientales podrían aumentar los costos de producción.

**Crisis económicas o sanitarias:** La disminución del poder adquisitivo de los consumidores o una pandemia que afecte el tráfico de personas en las calles podrían impactar significativamente las ventas de la cadena.

Tostao tiene una fuerte base para seguir creciendo, pero también debe prestar atención a la evolución del mercado y a las tendencias de consumo para mantenerse competitivo.

## **Pan Pa ya**

Fortalezas:

**Reconocimiento de marca:** Pan Pa' Ya! tiene una presencia en el mercado colombiano, especialmente en Bogotá, y es una marca bien conocida por sus productos de panadería y comida rápida.

**Amplia gama de productos:** Ofrecen una gran variedad de productos, desde panes, postres y pasteles hasta comidas rápidas y bebidas, lo que permite atraer a una amplia clientela.

**Frescura y calidad:** La marca es conocida por su enfoque en productos frescos y de calidad, lo que ha fidelizado a muchos consumidores que valoran la frescura diaria de sus productos.

**Presencia en ubicaciones estratégicas:** Pan Pa' Ya! Tiene puntos de venta en lugares clave como centros comerciales, zonas de oficinas y áreas residenciales, lo que facilita el acceso de diferentes tipos de consumidores.

**Modelo de negocio diversificado:** Además de ser una panadería, han integrado un concepto de restaurante-cafetería que les permite atender a distintos momentos de consumo durante el día, como desayunos, almuerzos y meriendas.

Oportunidades:

**Expansión nacional e internacional:** Aún tienen oportunidades para expandir su presencia en más ciudades de Colombia o incluso llegar a mercados internacionales en países vecinos.

**Lanzamiento de productos saludables:** Pueden expandir su portafolio con productos más saludables, como opciones sin gluten, integrales o bajos en azúcar, alineándose con las crecientes tendencias de salud y bienestar.

**Incremento del e-commerce:** La gran demanda de servicios de entrega a domicilio presenta una oportunidad para fortalecer su presencia en plataformas de delivery y desarrollar su propia app de ventas en línea.

**Alianzas estratégicas:** Establecer acuerdos con cadenas de supermercados o empresas de catering para distribuir sus productos puede aumentar su visibilidad y presencia en otros puntos de venta.

Debilidades:

**Costos operativos elevados:** Los costos relacionados con la producción y la operación en ubicaciones céntricas pueden ser altos, lo que afecta los márgenes de ganancia.

**Falta de diferenciación en productos:** A pesar de la amplia variedad, algunos de sus productos podrían no ser percibidos como suficientemente innovadores o diferenciados frente a la competencia.

**Dependencia del mercado urbano:** Gran parte de su negocio está concentrado en ciudades grandes, como Bogotá, lo que puede impedirle crecer al rededor del país.

**Experiencia del cliente inconsistente:** Al ser una cadena de gran tamaño, algunos puntos de venta pueden ofrecer una experiencia de servicio desigual, lo que puede afectar la percepción general de la marca.

**Procesos tecnológicos:** Aunque tienen presencia en línea, podrían mejorar la automatización de sus procesos internos y su capacidad para aprovechar tecnologías en logística y marketing digital.

Amenazas:

**Competencia intensa en el sector:** El mercado de panaderías y cafeterías en Colombia es muy competitivo, con muchas empresas locales y cadenas internacionales que ofrecen productos similares.

**Aumento en los costos de insumos:** El cambio en los precios de materias primas podría aumentar sus costos operativos y forzarlos a subir precios, lo que afectaría su competitividad.

**Cambios en las preferencias de los consumidores:** Si bien Pan Pa' Ya! tiene una oferta variada, el creciente interés en opciones más saludables y sostenibles puede afectar su posicionamiento si no logran adaptarse a estas tendencias.

**Crisis económicas:** La reducción del poder adquisitivo de los consumidores debido a crisis económicas podría impactar negativamente en sus ventas, especialmente en productos percibidos como no esenciales.

**Normativas y regulaciones:** Cambios en las regulaciones alimentarias, impuestos sobre productos ultraprocesados o medidas sanitarias pueden aumentar los costos de cumplimiento y afectar la operación de la empresa.

Pan Pa' Ya! tiene una sólida base de operaciones y una marca reconocida, pero necesita mantenerse ágil ante la competencia y las tendencias cambiantes del mercado para continuar su crecimiento sostenible.

## **Coffipan**

Fortalezas:

**Productos frescos y de calidad:** Coffipan es conocida por ofrecer productos frescos diariamente, lo que genera una fuerte lealtad entre sus clientes.

**Variación de productos:** Ofrecen una amplia gama de productos, desde panes y postres hasta bebidas calientes como café y otras bebidas frías, lo que les permite atraer a diferentes tipos de consumidores.

**Buen servicio al cliente:** En muchos de sus puntos de venta, Coffipan se caracteriza por un servicio amable y eficiente, lo que mejora la experiencia del cliente.

**Reconocimiento local:** Tienen una buena reputación en las ciudades donde están presentes, lo que los posiciona como una opción confiable en el mercado de panaderías y cafeterías.

**Ubicaciones estratégicas:** Las tiendas Coffipan suelen estar ubicadas en zonas de alto tráfico como centros comerciales y zonas de alto tráfico, lo que facilita el acceso y aumenta la visibilidad.

Oportunidades:

**Expansión geográfica:** Coffipan tiene la oportunidad de expandirse a más ciudades o regiones dentro de Colombia, aprovechando su buena reputación en el mercado actual.

**Incorporación de productos saludables:** Dado que la tendencia hacia el consumo de productos saludables está en aumento, Coffipan podría ampliar su oferta con opciones más saludables, como panes integrales, sin gluten o bajos en azúcar.

**Mayor inversión en comercio electrónico y delivery:** El crecimiento del e-commerce y los servicios de entrega a domicilio ofrece la oportunidad de mejorar su presencia en plataformas de delivery y su capacidad de venta en línea.

**Programas de fidelización:** Crear programas de fidelización para premiar a los clientes frecuentes podría ayudar a mejorar la retención y la lealtad del consumidor.

**Alianzas estratégicas:** La posibilidad de establecer alianzas con supermercados o cadenas minoristas puede expandir su distribución y llegar a nuevos clientes sin necesidad de abrir más tiendas físicas.

Debilidades:

**Falta de diferenciación de la competencia:** Aunque ofrecen productos de buena calidad, Coffipan podría no diferenciarse suficientemente de otras panaderías y cafeterías, lo que limita su capacidad de destacar en un mercado competitivo.

**Costos operativos altos:** Los costos asociados a mantener la frescura diaria de los productos, junto con los gastos de operación, pueden ser altos, lo que afecta los márgenes de ganancia.

**Dependencia de clientes locales:** Su éxito depende en gran medida de su base de clientes local, lo que podría limitar su crecimiento si no logran atraer nuevos mercados.

**Oferta de productos limitada a ciertos horarios:** En algunas sucursales, la disponibilidad de productos puede ser limitada durante ciertas horas del día, lo que podría frustrar a los clientes y llevarlos a optar por la competencia.

**Poca innovación tecnológica:** La falta de inversión en herramientas tecnológicas, como aplicaciones de venta o automatización de procesos, podría poner a Coffipan en desventaja frente a competidores que sí aprovechan la tecnología.

Amenazas:

**Competencia en el mercado de panaderías y cafeterías:** Existen muchas panaderías y cafeterías en Colombia, tanto locales como internacionales, que ofrecen productos similares, lo que aumenta la presión competitiva.

**Fluctuación en los costos de insumos:** Los cambios en los precios de materias primas como el café, la harina o el azúcar podrían afectar los márgenes de beneficio si no logran manejar estos aumentos sin afectar a los consumidores.

**Cambios en los hábitos de consumo:** El crecimiento de la demanda por productos más saludables y sostenibles podría representar un desafío si Coffipan no adapta rápidamente su oferta a estas nuevas tendencias.

**Crisis económicas:** En tiempos de crisis económica, la disminución del poder adquisitivo de los consumidores podría impactar negativamente las ventas de Coffipan, especialmente en productos percibidos como no esenciales.

**Normativas gubernamentales:** Las nuevas regulaciones o impuestos sobre productos procesados o relacionados con la salud pública podrían aumentar los costos operativos y afectar la viabilidad financiera de la empresa.

## **El pan de la colina**

Fortalezas:

**Proximidad a los clientes:** Al ser una panadería de barrio, Pan de la Colina tiene una relación cercana con sus clientes, lo que permite construir confianza y lealtad.

**Productos frescos y caseros:** La frescura y la calidad de los productos, con recetas tradicionales o artesanales, suelen ser muy valoradas por los consumidores locales.

**Atención personalizada:** La atención al cliente es más personalizada en una panadería de barrio, lo que ayuda a generar una experiencia más cálida y cercana, difícil de encontrar en grandes cadenas.

**Adaptación a las preferencias locales:** Pan de la Colina puede adaptar su oferta de productos a los gustos específicos de la comunidad, como panes tradicionales o postres típicos de la región.

**Costos operativos relativamente bajos:** Al ser un negocio de menor escala, los costos de operación como el alquiler y el mantenimiento podrían ser más controlables, especialmente si la ubicación no es en una zona comercial de alto costo.

Oportunidades:

**Expansión de productos saludables:** La incorporación de productos más saludables (panes integrales, sin gluten, bajo en azúcar) podría atraer a nuevos clientes que buscan opciones más alineadas con las tendencias de bienestar.

**Aprovechar el marketing digital:** Utilizar redes sociales y plataformas locales para promocionar productos, ofertas o eventos especiales podría atraer más clientes y mejorar la visibilidad del negocio.

**Ampliar el menú de productos:** Incorporar productos adicionales como bebidas calientes (café, té) o comidas ligeras podría aumentar las ventas y captar clientes para otros momentos del día, no solo en la mañana.

**Alianzas con comercios locales:** Establecer alianzas con otros negocios locales (tiendas, restaurantes pequeños) para ofrecer productos puede aumentar el reconocimiento y las ventas.

**Servicio de entrega a domicilio:** La implementación de un servicio de entrega a domicilio para los clientes del barrio puede generar un nuevo flujo de ingresos, especialmente en días de poca afluencia física.

Debilidades:

**Capacidad limitada de producción:** Como una panadería de barrio, Pan de la Colina podría enfrentarse a limitaciones en su capacidad para producir grandes cantidades de productos, lo que puede restringir las oportunidades de crecimiento.

**Falta de diferenciación frente a otras panaderías locales:** Si no se destacan de otras panaderías cercanas, podría ser difícil atraer nuevos clientes o mantener la lealtad en un mercado competitivo a nivel local.

**Dependencia de la clientela local:** El negocio podría depender en gran medida de los habitantes del barrio, lo que lo hace vulnerable a cambios demográficos o fluctuaciones en la economía local.

**Falta de recursos tecnológicos:** La ausencia de herramientas tecnológicas como sistemas de ventas automatizados, presencia en redes sociales o plataformas de e-commerce podría limitar su alcance y eficiencia.

**Horarios limitados:** Si los horarios de operación son limitados (solo durante el día o en la mañana), podría estar perdiendo la oportunidad de atraer clientes en otras franjas horarias, como la noche o los fines de semana.

Amenazas:

**Competencia local y cadenas grandes:** Las panaderías de barrio suelen enfrentar competencia directa de otras panaderías cercanas, así como de grandes cadenas que pueden ofrecer productos a menor costo debido a su escala.

**Aumento en los costos de insumos:** Las fluctuaciones en los precios de materias primas como la harina, azúcar o mantequilla pueden impactar negativamente en los márgenes de ganancia.

**Cambios en las preferencias de los consumidores:** El aumento en la demanda de productos saludables y opciones sostenibles podría reducir las ventas si no se adaptan a estas nuevas tendencias.

**Regulaciones gubernamentales:** Cualquier cambio en las regulaciones relacionadas con salud y seguridad alimentaria, o impuestos sobre productos, podría aumentar los costos de operación.

**Crisis económicas:** Si hay una disminución en el poder adquisitivo de los consumidores locales, podrían optar por productos más baratos o reducir sus compras en la panadería, lo que afectaría las ventas.

Pan de la Colina tiene una fuerte conexión con su comunidad local y puede aprovechar esta ventaja para crecer y diversificar su oferta. Sin embargo, debe adaptarse a las tendencias actuales y mejorar su presencia tecnológica para competir mejor en un entorno cambiante y competitivo.

## La torta antillana

### Fortalezas:

**Especialización en tortas:** Su enfoque en productos específicos, como tortas, le permite destacarse en el mercado local, ofreciendo productos artesanales y de calidad.

**Fidelidad de los clientes locales:** Al estar en una comunidad local, **La Torta Antillana** puede haber creado una clientela leal que valora la cercanía y la calidad de los productos.

**Recetas tradicionales:** El uso de recetas familiares o tradicionales le permite diferenciarse de las grandes cadenas y captar la atención de los clientes que buscan sabores auténticos y únicos.

**Atención personalizada:** Al ser un negocio de barrio, tienen la ventaja de ofrecer un servicio más cercano y personalizado, lo que puede mejorar la experiencia del cliente.

**Posibilidad de personalización de productos:** La capacidad de hacer tortas personalizadas para eventos como cumpleaños, bodas y celebraciones es una ventaja que podría aumentar la demanda.

### Oportunidades:

**Expansión del portafolio:** Además de tortas, **La Torta Antillana** puede diversificar su oferta con otros productos de panadería y pastelería, atrayendo a más clientes en diferentes momentos del día.

**Colaboración con eventos locales:** Participar o asociarse con eventos comunitarios o festividades locales podría aumentar la visibilidad y atraer nuevos clientes.

**Marketing digital y redes sociales:** Aprovechar plataformas como Instagram Facebook para mostrar sus productos, promociones y trabajos personalizados puede ser una gran oportunidad para atraer a más clientes, especialmente los más jóvenes.

**Servicios de catering para eventos:** Ofrecer servicios de catering para eventos o celebraciones locales podría abrir nuevas fuentes de ingresos.

**Alianzas con otros negocios locales:** Colaborar con otros comercios locales (cafeterías, restaurantes) para ofrecer sus tortas y productos horneados puede aumentar la distribución y la notoriedad de la marca.

Debilidades:

**Limitada capacidad de producción:** Como una panadería de barrio, puede enfrentar limitaciones en su capacidad para atender grandes pedidos o mantener altos volúmenes de producción diaria.

**Falta de innovación en productos:** Si bien se destacan en tortas, una oferta demasiado centrada en un solo producto podría hacer que pierdan clientes que buscan variedad.

**Escasa presencia digital:** Si **La Torta Antillana** no cuenta con una fuerte presencia en redes sociales o plataformas de delivery, podría estar perdiendo la oportunidad de atraer nuevos clientes.

**Horarios de operación restringidos:** Los horarios limitados pueden reducir la cantidad de clientes potenciales, sobre todo aquellos que desean hacer pedidos en horas no tradicionales o durante los fines de semana.

**Escasa automatización:** La falta de sistemas tecnológicos para la gestión de pedidos y ventas podría hacer que las operaciones sean menos eficientes, especialmente en días de alta demanda.

Amenazas:

**Competencia de otras panaderías:** La competencia con otras panaderías de barrio o incluso grandes cadenas que ofrecen productos similares a menor precio puede afectar la rentabilidad de **La Torta Antillana**.

**Incremento en los costos de insumos:** El aumento en los precios de materias primas como la harina, azúcar y mantequilla puede reducir los márgenes de ganancia.

**Cambios en las tendencias de consumo:** El creciente interés por productos más saludables o de bajo contenido calórico puede representar un desafío si **La Torta Antillana** no ajusta su oferta a estas nuevas demandas.

**Regulaciones y normas sanitarias:** Las nuevas normativas sobre seguridad alimentaria o impuestos a productos procesados pueden aumentar los costos operativos, impactando la rentabilidad del negocio.

**Cambios económicos en la comunidad:** Si la comunidad local enfrenta dificultades económicas o una disminución del poder adquisitivo, las ventas de tortas y otros productos de lujo podrían verse afectadas.

La Torta Antillana tiene una ventaja competitiva al ser una panadería de barrio especializada, pero necesita diversificar y fortalecer su presencia digital para atraer a más clientes y mantenerse competitiva frente a las amenazas del mercado.

## **Mercado**

El mercado global de alimentos y bebidas es uno de los más grandes y dinámicos del mundo, influenciado por factores como la creciente población, la urbanización, los cambios en los hábitos de consumo y las preocupaciones por la salud y la sostenibilidad.

Este es un mercado multimillonario, que representa un porcentaje significativo en el PIB mundial. En 2023, el mercado global de alimentos superó los 6.31 billones de dólares. Se proyecta que alcance los 9.38 millones de dólares en 2030, lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 5.38%. (FAO, 2023)

El comercio electrónico también ha tenido un gran crecimiento en este mercado, como consecuencia de diversos factores como los efectos causados por la pandemia del COVID-19 y las nuevas tendencias y necesidades de los clientes. Para finales del 2022, el comercio electrónico representó cerca del 20.4% de las ventas minoristas a nivel mundial.

Ahora, es también importante tener en cuenta como se encuentra el mercado de alimentos y bebidas en Colombia, ya que aquí es donde se encuentra Hojaldres & Coffee.

En el año 2022, los colombianos gastaron \$242,5 millones en alimentos, que representan el 39,25% de los ingresos familiares.

Según datos del DANE, el sector de alimentos y bebidas genera un 3% del PIB nacional, en el año 2022 aportó 26,7 billones de pesos al PIB. Además, este sector emplea a cerca de 650.000 personas, según la superintendencia de sociedades.

Esta industria está conformada por cerca de 45.000 empresas, de las cuales el 98% son micro y pequeñas empresas, donde estaría también ubicada Hojaldres & Coffee. (Garcés, 2023)

En cuanto a las categorías que generan un mayor gasto en la economía de las familias colombianas se encuentran en primer lugar las carnes y sus derivados con un 7,38% del gasto, continuando con la leche y sus derivados lácteos, los cuales representan el 3,67% del gasto, y en tercer lugar se encuentran los productos de panadería con un 1,93% del gasto. Sumando el gasto

de estas tres categorías de productos, nos daría un resultado de 83 billones de pesos en gastos alimenticios de los colombianos. (ANDI, 2023)

Las diferentes generaciones tienen impacto en el consumo en este mercado, y es importante saber que tipo de personas son las que compran nuestro producto; un estudio realizado por la ANDI nos brinda un panorama mucho más claro sobre este tema.

En su estudio analizan las generaciones baby boomers, generación X, Millenials, y Centennials.

Los baby boomers son una generación en donde el 43,6% opta por consumir alimentos en tiendas de barrio, el 27,9% prefiere supermercados, y el 13% prefiere los “hard discount”.

En cuanto a la generación X, el 54,3% prefiere las tiendas de barrio, el 21% los supermercados, y el 14% restante prefiere los “hard discount”.

El 57,9% de los millennials prefieren las tiendas de barrio, 19,1% prefiere los supermercados, y solo el 14% opta por los “hard discount”.

Y por último, en el caso de los centennials, el 71,6% prefiere las tiendas de barrio, mientras que solo el 13,1% prefiere los supermercados, y el 7% restante los “hard discount”.

(ANDI, 2023)

Teniendo en cuenta lo anterior, es evidente como todas las generaciones prefieren las tiendas de barrio como su canal de comercialización de alimentos preferido, por encima incluso de las grandes cadenas de supermercados y de los nuevos comercios emergentes denominados “high discount”.

## Modelo de negocio Lean Canvas

### Anexo B - Lean Canvas

#### *Análisis*

#### **Problema:**

El mercado presenta una falta de opciones accesibles y de calidad para consumir onces, desayunos y almuerzos. Los consumidores, especialmente los trabajadores y las familias, necesitan opciones que mezclen tradición y asequibilidad.

Existe una escasez de lugares por la zona que ofrezcan comida variada y casera a precios asequibles. Esto representa una oportunidad para ofrecer un servicio que llene esta necesidad, ya que las opciones existentes tienden a ser más especializadas en uno u otro segmento.

Existe la necesidad de un lugar que ofrezca una experiencia completa, donde se combinen productos de calidad, tradición y precios justos en una sola propuesta.

*Análisis:* El análisis del problema da como resultado una necesidad evidente del mercado local. Los consumidores, especialmente aquellos que se encuentran en sectores laborales con menores ingresos disponibles, buscan comer bien sin gastar demasiado. El hecho de que no haya una oferta significativa que combine estos factores crea una oportunidad de mercado considerable. Además, las familias y adultos mayores, quienes suelen preferir comidas caseras y tradicionales, tienen limitaciones en sus opciones. Si la competencia se centra solo en algunos segmentos (por ejemplo, almuerzos económicos sin opciones de desayuno y onces), el negocio puede destacarse ofreciendo una solución integral.

#### **Solución:**

La empresa presenta un menú variado que abarca diferentes comidas del día (onces, desayunos y almuerzos), todas las anteriores preparadas con ingredientes frescos y tradicionales. Esto responde a la necesidad de diversidad y calidad en las opciones de comida.

Se destaca por ofrecer precios asequibles, lo cual es clave para atraer tanto a trabajadores de la zona como a familias que quieren disfrutar de una buena comida sin gastar más de lo que tienen presupuestado.

El servicio en jornada continua durante todo el día, desde la mañana hasta la noche, permite llegar a diferentes perfiles de clientes en horarios diferentes, generando una mayor cantidad de clientes a lo largo del día.

Se ofrece servicio a domicilio, una estrategia para expandir el alcance del negocio más allá del punto físico, y atraer a aquellos que prefieren consumir en casa sin sacrificar la calidad del producto.

Se enfatiza un ambiente cómodo y familiar, lo que no solo atrae a las familias, sino que también crea un espacio de reunión para los clientes, favoreciendo la repetición de visitas.

*Análisis:* Esta solución atiende los problemas identificados, ya que el hecho de ofrecer una experiencia completa la cual abarca onces, desayunos y almuerzos, con ingredientes frescos y a precios asequibles puede llegar a un público más variado. A diferencia de otros negocios que podrían centrarse en un solo tipo de comida o servicio, este enfoque de varios segmentos permite una mayor cobertura de mercado. La inclusión de un servicio a domicilio mejoraría la accesibilidad del negocio, facilitando que los clientes obtengan sus productos incluso si no pueden visitar el local. Además, la creación de un ambiente acogedor también responde a la necesidad de diferenciación respecto a las panaderías o cafeterías tradicionales, que a menudo se enfocan solo en la venta de productos y no en la experiencia del cliente.

**Propuesta de valor única:**

El negocio promete a los clientes que podrán disfrutar de la tradición y calidad a precios que se ajustan a sus presupuestos. Esto incluye una amplia oferta de productos como onces, desayunos y almuerzos.

*Análisis:* La propuesta de valor se centra en entregar productos de los cuales se destaque la tradición, calidad y precio. Esto es clave para destacar en un mercado donde los consumidores están buscando calidad, pero muchas veces se ven limitados por el costo. Al ofrecer productos tradicionales que generan sentimientos de familiaridad y comodidad, el negocio puede atraer a un segmento que valora lo casero, mientras se asegura de que los precios sean lo suficientemente competitivos para captar la atención de trabajadores y familias con presupuestos ajustados. En un mercado dentro del cual existen múltiples opciones parecidas y productos comerciales, el darle importancia a aspectos como lo tradicional y la conexión con el cliente representan una ventaja competitiva.

**Ventaja especial**

Hojaldres & Coffee cubre todas las necesidades del día, desde el desayuno, almuerzo hasta las onces, con una elaboración específica que le da un sabor característico a sus productos.

*Análisis:* La ventaja especial radica en la capacidad del negocio para ofrecer un portafolio de productos amplio para diferentes momentos del día, lo que lo diferencia de otras empresas que se pueden ver limitadas a una sola franja horaria o tipo de comida. La elaboración casera y los sabores únicos son clave para crear una identidad única en el mercado. Además, si los productos logran asociarse con una sensación de tradición, los clientes pueden volver repetidamente por la experiencia familiar y confiable. Este enfoque en la calidad constante a lo

largo del día genera confianza en los consumidores, quienes identificarán que pueden contar con una buena comida en cualquier momento.

### **Segmentos de clientes:**

Los segmentos principales son adultos mayores, trabajadores de la zona (como estilistas, obreros, personal de bancos), personas de 30-50 años y familias.

*Análisis:* Este negocio se orienta a un segmento diverso, lo que le da la posibilidad de tener clientes constantemente. Dentro de este segmento se encuentran los adultos mayores quienes son consumidores que valoran la comida tradicional y de calidad, lo que se alinea completamente con la propuesta de valor. Los trabajadores locales, por otro lado, necesitan opciones rápidas, accesibles y de buena calidad cerca de sus lugares de trabajo, lo que ayuda a generar visitas frecuentes, especialmente durante el horario de almuerzo. Las familias también son un segmento clave, ya que buscan lugares accesibles y cómodos para disfrutar juntos. La estrategia de cubrir diferentes segmentos asegura una demanda estable a lo largo del día y minimiza la dependencia de un solo tipo de cliente.

### **Canales**

El canal principal es la venta directa en el punto físico, donde los clientes pueden disfrutar de la experiencia completa de comida y ambiente.

*Análisis:* El canal de venta directa es fundamental para negocios de este tipo, ya que permite al cliente disfrutar de la comida en un ambiente agradable y familiar. Sin embargo, es importante considerar la expansión a otros canales, como las plataformas de entrega a domicilio, ya que los consumidores actuales valoran cada vez más la conveniencia. La integración de

estrategias digitales como una página web o redes sociales también podría incrementar la visibilidad del negocio y atraer a más clientes, especialmente en áreas urbanas.

### **Métricas**

Las métricas incluyen el número de ventas diarias por segmento de comida, los ingresos mensuales totales y el tráfico de personas según el horario.

*Análisis:* Estas métricas son esenciales para el control y la optimización del negocio. Al medir las ventas diarias por cada tipo de comida (onces, desayunos, almuerzos), se pueden identificar cuáles son los productos más demandados y ajustar la oferta en función de esos datos. Los ingresos mensuales proporcionan una visión clara de la estabilidad financiera del negocio, y el tráfico de clientes por horario permite identificar los picos de demanda, lo que ayuda en la planificación de personal y recursos. El análisis continuo de estas métricas permitirá hacer ajustes que mejoren la eficiencia y rentabilidad.

### **Estructura de costos:**

Incluye alquiler y mantenimiento del local, nómina, maquinaria, insumos, publicidad y certificaciones.

*Análisis:* La estructura de costos refleja una operación tradicional, donde los gastos fijos (alquiler y nómina) son los más importantes. Sin embargo, es importante gestionar bien los costos variables, como los insumos y la maquinaria, para mantener los márgenes de beneficio. Además, la publicidad es clave para atraer nuevos clientes, especialmente en los primeros meses de operación. El cumplimiento de certificaciones de salud y seguridad es un gasto necesario para operar de manera legal, pero también una oportunidad para mostrar transparencia y calidad a los consumidores.

**Ingresos:**

Los ingresos provienen principalmente de la venta directa de almuerzos, cenas y desayunos.

*Análisis:* Los ingresos dependen en gran medida de la capacidad del negocio para atraer a clientes en diferentes momentos del día. Es crucial mantener una rotación constante de clientes para generar ingresos suficientes y cubrir los costos operativos. La diversidad en la oferta de productos también ayuda a maximizar los ingresos al permitir ventas durante toda la jornada. Además, explorar nuevas fuentes de ingreso (como eventos, catering, o combos especiales) podría ayudar a aumentar los márgenes y diversificar los flujos de ingresos.

**Early Adopters:**

Los primeros clientes objetivo de este negocio, conocidos como early adopters, incluyen:

Trabajadores que buscan opciones accesibles y de calidad cerca de sus lugares de trabajo.

Familias que desean alternativas deliciosas y asequibles para disfrutar onces, desayunos y almuerzos fuera de casa.

Clientes interesados en la comida tradicional, quienes buscan una experiencia que combine sabor casero, tradición y precios justos.

*Análisis:* El grupo de early adopters es fundamental para el éxito inicial de cualquier emprendimiento, ya que ellos tienden a ser los primeros en probar el producto o servicio y, si tienen una buena experiencia, pueden convertirse en promotores leales que recomiendan el

negocio a otros. En el caso de Hojaldres & Coffee, los early adopters representan segmentos clave con diferentes motivaciones, pero todos buscan una mezcla de calidad y asequibilidad.

### **Conclusión general**

Presenta un modelo de negocio enfocado en satisfacer la demanda de opciones accesibles y de calidad para desayunos, almuerzos y onces, ofreciendo un menú variado con productos frescos y tradicionales a precios ajustados al presupuesto. Su propuesta de valor se basa en la combinación de tradición y calidad, cubriendo todas las necesidades del día, lo que lo diferencia de panaderías y cafeterías locales limitadas en oferta y precios. Los clientes objetivo son adultos mayores, trabajadores y familias, que buscan opciones cercanas y asequibles, mientras que los ingresos se generan a través de la venta directa en un punto físico. La estructura de costos incluye alquiler, nómina e insumos, y las métricas clave son el número de ventas diarias y la recurrencia de los clientes.

### **Buyer persona**

Figura 2. Buyer persona 1

**ROSA CASTRO**



<b>EDAD</b>	66 años
<b>SEXO</b>	Mujer
<b>BARRIO</b>	Colina campestre, Bogotá
<b>EDUCACIÓN</b>	Universidad
<b>OCUPACIÓN</b>	Contadora pública
<b>ESTADO CIVIL</b>	Viuda

**Desafíos:**

- Encontrar una cafetería acogedora, económica y deliciosa cerca a su casa.
- Encontrar diferentes opciones de comida en un solo lugar.

**Biografía**

Rosa es una mujer jubilada que disfruta pasar tiempo socializando y disfrutando de comidas frescas y deliciosas en cafeterías locales. Le gusta visitar lugares con un ambiente acogedor y tradicional, donde pueda pasar tiempo y tomar onces con amigas. Rosa tiene una fascinación por los sabores que la hagan sentir como en casa, como empanadas, almojábanas y café tradicional. Valora el servicio eficaz y amable en las cafeterías que visita.

**Mensaje de marketing:**

¿Te gusta el café con acompañado de un delicioso amasijo en un ambiente acogedor? Sabemos que te encanta compartir momentos especiales con tus amigas. Ven y disfruta de nuestras recetas caseras y tradicionales en un espacio cálido y amigable. ¡Te invitamos a descubrir por qué Hojaldres & Coffee es el lugar favorito de mujeres como tú!

**Mensaje de ventas:**

¿Están listas para una tarde llena de chisme y buen comer? En nuestro acogedor salón de onces, tenemos una amplia variedad de productos deliciosos al mejor precio. Desde un exquisito café recién hecho hasta un refrescante jugo natural, tenemos todo lo que necesitan para satisfacer sus antojos. ¿Y qué sería de una tarde de onces sin un buen amasijo? Desde empanadas hasta amasijos frescos, podrán acompañar sus bebidas con los sabores más deliciosos. ¡Pero eso no es todo! Como bienvenida especial para ustedes, recibiremos un 10% de descuento en su primera compra.

**Necesidades y deseos:**

- Café de calidad con opciones simples pero deliciosas de panadería.
- Un ambiente acogedor, cálido, en el que se pueda sentir tranquila y segura de su estancia.
- Precios razonables que se adapten a su presupuesto diario.

**Comportamiento de compra**

- Socialización:** Disfruta explorando diferentes cafeterías locales y probando nuevas opciones. Le gusta socializar con amigos jubilados en estas salidas.
- Fidelización:** Una vez que encuentra un lugar que le gusta y que cumple con sus expectativas de servicio amable tiende a ser leal y regresar regularmente.
- Presupuesto:** Como jubilada, busca lugares que ofrezcan precios razonables sin comprometer la calidad de los productos.
- Enfoque a productos caseros:** Prefiere productos tradicionales que la hagan sentir como en casa.

**Opinión sobre nuestros productos**

Rosa aprecia los productos caseros y tradicionales que ofrece la cafetería. Le gusta el ambiente acogedor y la variedad de productos, teniendo en cuenta precio-calidad.

**¿Cómo podemos ayudarle?**

- Proporcionando un espacio cálido y familiar en donde pueda sentirse cómoda y relajada.
- Ofreciendo una variedad de alimentos caseros que satisfagan su gusto por lo tradicional.
- Brindando un servicio amable, eficaz y atento que la haga sentir bienvenida.

Empresa Hojaldres & Coffee

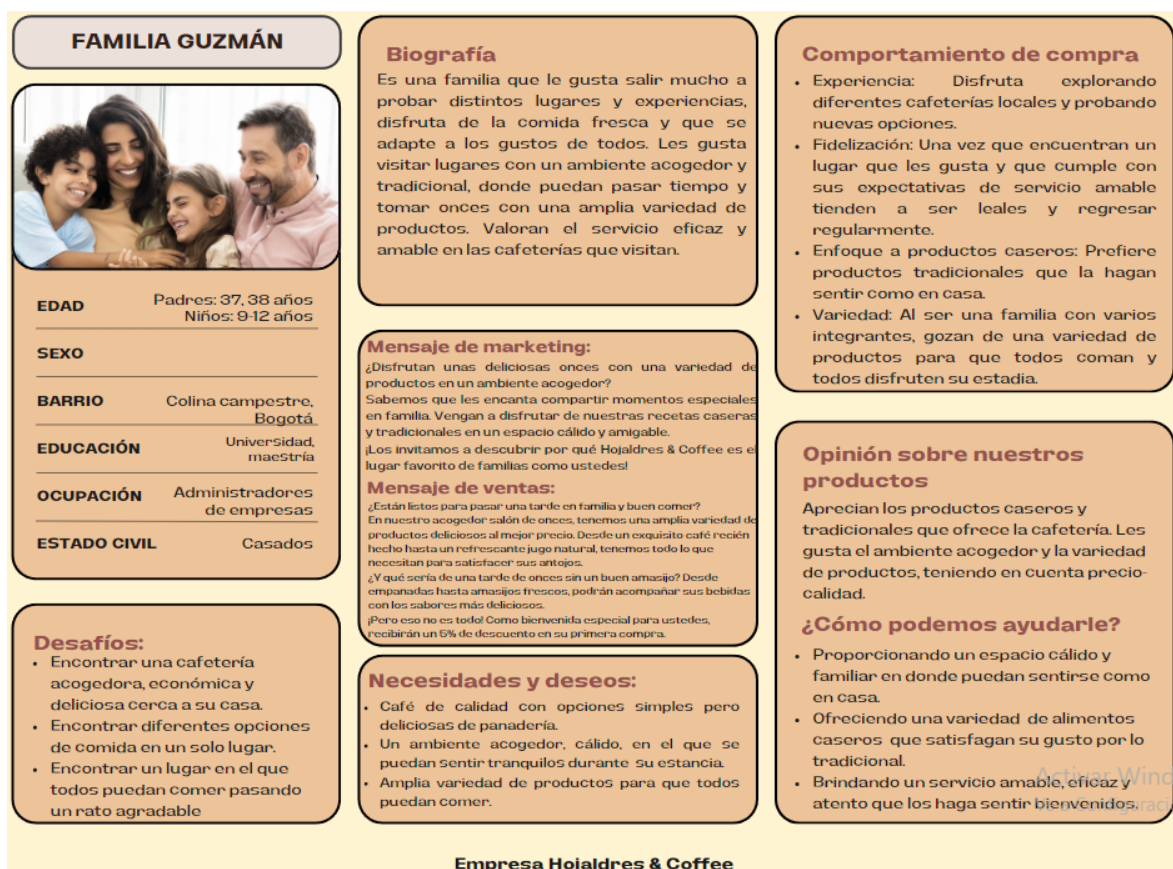
Fuente: Elaboración propia

**Análisis:** Rosa Castro es una cliente ideal para Hojaldres & Coffee debido a su estilo de vida y preferencias como jubilada. Como mujer viuda de 66 años, busca más que solo una buena comida; ella desea un ambiente acogedor y familiar donde pueda socializar y disfrutar de alimentos que le recuerden a su hogar. Su inclinación hacia lo tradicional y lo casero, como las empanadas y el café fresco, le otorgan gran valor a las experiencias culinarias que le evocan nostalgia y comodidad. Rosa no solo valora la calidad de los productos, sino también el trato amable y un ambiente propicio para largas conversaciones con amigos. Como jubilada, está más preocupada por encontrar precios accesibles sin sacrificar calidad, lo que hace que Hojaldres & Coffee tenga una oportunidad única de ganarse su lealtad ofreciendo productos sencillos, de calidad y a precios razonables. Su comportamiento de compra sugiere que, una vez encuentre un lugar que cumpla con sus expectativas de sabor, ambiente y servicio, será una cliente fiel, regresando regularmente.

Además, como mujer socialmente activa, es probable que promueva la cafetería entre sus amigos y conocidos, lo que podría convertirla en una influenciadora clave para atraer a otros clientes de características similares.

En resumen, Rosa representa una persona de alto valor para Hojaldres & Coffee: alguien que busca una combinación de tradición, calidad, accesibilidad y ambiente acogedor, factores clave para crear una relación a largo plazo con ella y su red social.

Figura 3. Buyer persona 2



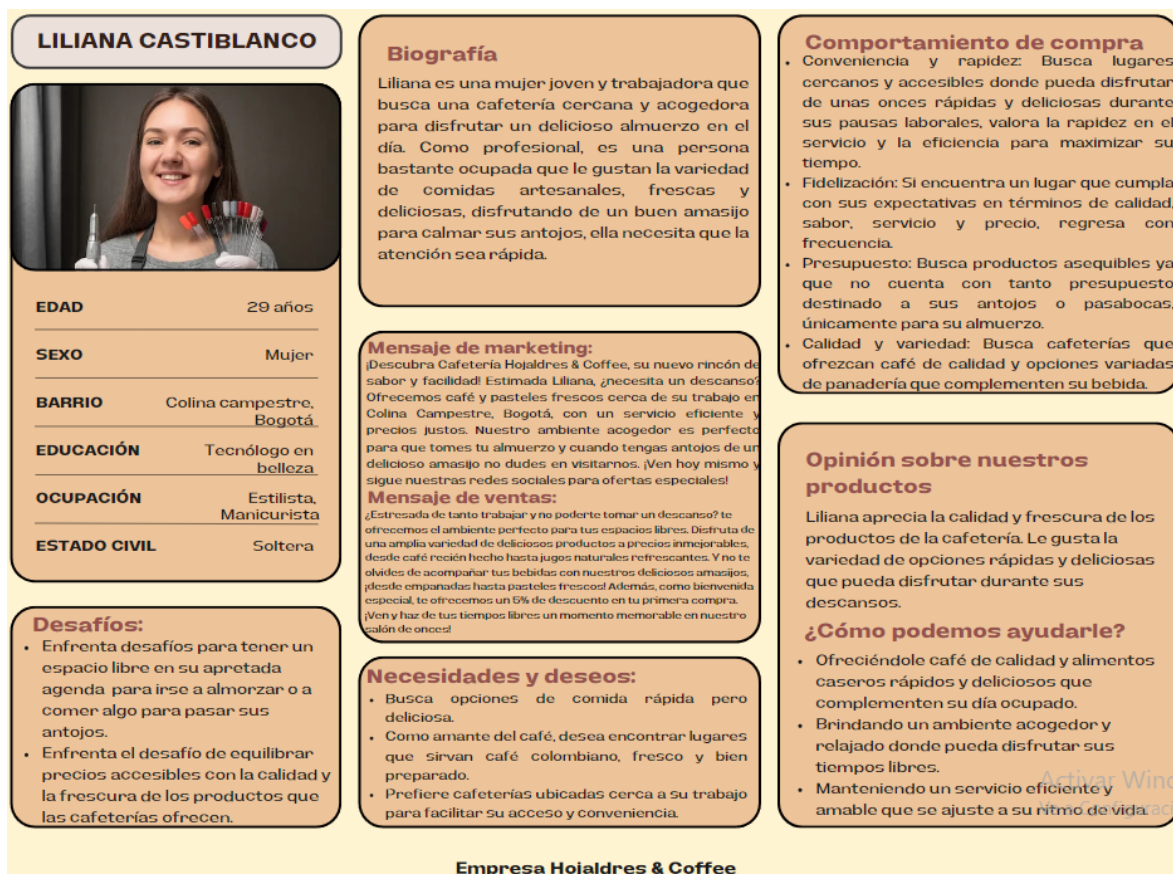
Fuente: Elaboración propia.

Análisis: La Familia Guzmán representa un cliente clave para Hojaldres & Coffee, debido a su estilo de vida familiar y sus preferencias compartidas por la exploración de nuevas experiencias gastronómicas. Conformada por padres de 37 y 38 años y niños de entre 9 y 12, esta familia está en la búsqueda de un lugar que pueda satisfacer los gustos y necesidades de todos sus integrantes. Esto convierte a Hojaldres & Coffee en una excelente opción, ya que ofrecen productos caseros y tradicionales, en un ambiente acogedor y familiar. La familia valora la variedad en el menú para que todos encuentren algo que les guste, lo que indica la necesidad de un menú diversificado que combine opciones tanto para adultos como para niños. Al ser consumidores habituales de cafeterías, una vez que la familia encuentra un lugar que cumpla con

sus expectativas de calidad, servicio y ambiente, es probable que se conviertan en clientes leales que regresen frecuentemente. Sus desafíos, cómo encontrar un espacio donde puedan relajarse en familia, disfrutar de comida de calidad a precios razonables y pasar un buen rato, se alinean con la propuesta de valor de Hojaldres & Coffee. La posibilidad de ofrecer un ambiente cómodo y un servicio amable, junto con una variedad de productos tradicionales y frescos, convierte a este local en una opción ideal para este tipo de clientes.

En resumen, la Familia Guzmán busca más que solo productos; valoran la experiencia completa de una salida en familia a un lugar donde puedan comer bien, sentirse cómodos y disfrutar de un ambiente cálido. Hojaldres & Coffee tiene una gran oportunidad de atraer y fidelizar a este tipo de clientes al ofrecer un menú variado, un ambiente familiar y precios accesibles que satisfagan las expectativas tanto de los adultos como de los niños.

Figura 4. Buyer persona 3



Fuente: Elaboración propia.

*Análisis:* Liliana Castiblanco es una cliente clave para Hojaldres & Coffee debido a su estilo de vida ocupado y sus preferencias por productos rápidos y frescos. A sus 29 años, como estilista y manicurista, busca una cafetería cercana y acogedora en Bogotá que le permita disfrutar de comidas deliciosas y caseras durante sus tiempos libres. Su ritmo de vida acelerado requiere un servicio eficiente y accesible, con productos de buena calidad a precios razonables. Liliana valora la rapidez y conveniencia en su experiencia gastronómica. La calidad y frescura de los productos son esenciales para ella, y, si encuentra un lugar que cumpla con sus expectativas en cuanto a sabor, servicio y precio, es probable que se convierta en una cliente leal que regrese frecuentemente. A pesar de tener un presupuesto limitado para sus pasabocas y almuerzos,

prefiere productos artesanales y variados, especialmente aquellos que complementen su amor por el café colombiano. Los desafíos que enfrenta, como la falta de tiempo para almorzar o calmar sus antojos durante su jornada laboral, se alinean perfectamente con la propuesta de Hojaldres & Coffee, que ofrece un ambiente acogedor y productos frescos y variados, adaptados a su ritmo de vida. Además, la cafetería puede captar su atención mediante promociones y un servicio ágil que respete su tiempo.

En resumen, Liliana busca más que solo café y masajes: busca conveniencia, rapidez y calidad en un espacio que se ajuste a sus necesidades diarias. Hojaldres & Coffee tiene una gran oportunidad de fidelizar a este tipo de cliente ofreciendo productos accesibles y frescos, un ambiente acogedor y un servicio eficiente que se adapte a su ajetreado día a día.

Figura 5. Buyer persona 4

**CARLOS MEJÍA**



<b>EDAD</b>	35 años
<b>SEXO</b>	Hombre
<b>BARRIO</b>	Colina campestre, Bogotá
<b>EDUCACIÓN</b>	Universidad, maestría
<b>OCUPACIÓN</b>	Analista de mercado financiero
<b>ESTADO CIVIL</b>	Comprometido

**Biografía**

Carlos es un hombre joven y trabajador que busca una cafetería cercana y acogedora para disfrutar un descanso durante el día, ya sea solitario o con su familia. Como profesional, es una persona ocupada que le gustan la variedad de comidas artesanales, frescas y deliciosas, disfrutando de un buen café colombiano y para el es muy importante la calidad y el servicio amable en las cafeterías que visita regularmente.

**Mensaje de marketing:**

¡Descubre Cafetería Hojaldres & Coffee, su nuevo rincón de sabor y amistad! Estimado Carlos Mejía, ¿necesita un descanso? Ofrecemos café y pasteles frescos cerca de su hogar en Colina Campestre, Bogotá, con un servicio eficiente y precios justos. Nuestro ambiente acogedor es perfecto para reuniones con amigos o momentos de relajación. ¡Visítenos hoy mismo y siga nuestras redes sociales para ofertas especiales!

**Mensaje de ventas:**

¿Cansado de tomar tus reuniones en lugares incómodos? En nuestro acogedor salón de onces, te ofrecemos el ambiente perfecto para tus encuentros. Disfruta de una amplia variedad de deliciosos productos a precios inmejorables, desde café recién hecho hasta jugos naturales refrescantes. Y no te olvides de acompañar tus bebidas con nuestros deliciosos amazijos, ¡desde empanadas hasta pasteles frescos! Además, como bienvenida especial, te ofrecemos un 5% de descuento en tu primera compra. ¡Ven y haz de tus reuniones un momento memorable en nuestro salón de onces!

**Necesidades y deseos:**

- Busca opciones de comida rápida pero deliciosa.
- Como amante del café, desea encontrar lugares que sirvan café colombiano, fresco y bien preparado.
- Prefiere cafeterías ubicadas cerca a su hogar para facilitar su acceso y conveniencia.

**Desafíos:**

- Enfrenta desafíos para encontrar el tiempo suficiente durante el día para relajarse y disfrutar de unas buenas onces ya sea solo o con su familia.
- Enfrenta el desafío de equilibrar precios accesibles con la calidad y la frescura de los productos que las cafeterías ofrecen.

**Comportamiento de compra**

- Conveniencia y rapidez: Busca lugares cercanos y accesibles donde pueda disfrutar de unas onces rápidas y deliciosas durante sus pausas laborales, valora la rapidez en el servicio y la eficiencia para maximizar su tiempo.
- Fidelización: Si encuentra un lugar que cumpla con sus expectativas en términos de calidad, sabor, servicio y precio, regresa con frecuencia.
- Estrategia de consumo: Puede optar por llevar la comida a la casa o disfrutarla en el local, dependiendo de su necesidad en el momento.
- Calidad y variedad: Busca cafeterías que ofrezcan café de calidad y opciones variadas de panadería que complementen su bebida.

**Opinión sobre nuestros productos**

Carlos aprecia la calidad y frescura de los productos de la cafetería. Le gusta la variedad de opciones rápidas y deliciosas que pueda disfrutar durante sus descansos.

**¿Cómo podemos ayudarlo?**

- Ofreciéndole café de calidad y alimentos caseros rápidos y deliciosos que complementen su día ocupado.
- Brindando un ambiente acogedor y relajado donde pueda disfrutar solo o con su familia.
- Manteniendo un servicio eficiente y amable que se ajuste a su ritmo de vida.

**Empresa Hojaldres & Coffee**

Fuente: Elaboración propia.

*Análisis:* Carlos Mejía representa un cliente clave para Hojaldres & Coffee debido a su vida laboral activa y la importancia que le da al equilibrio entre calidad, conveniencia y sabor en sus momentos de descanso. A sus 35 años, trabaja como analista de mercado financiero y enfrenta el reto de encontrar tiempo libre para relajarse y disfrutar de una comida o un café, ya sea solo o con su familia. Al vivir en Colina Campestre, Bogotá, busca una cafetería cercana que le permita disfrutar de alimentos frescos, rápidos y deliciosos, con un servicio eficiente que se ajuste a su agenda ocupada. Carlos aprecia la frescura y calidad en los productos que consume, y si encuentra un lugar que cumpla con sus expectativas, es probable que se convierta en un cliente

recurrente. Valora la conveniencia y la variedad en el menú, especialmente opciones de café colombiano bien preparado y productos de panadería que complementen su bebida. Además, tiene flexibilidad en su estrategia de consumo, ya que puede optar por llevar la comida a casa o disfrutarla en el local, dependiendo de su situación. Los desafíos que enfrenta, como encontrar tiempo para relajarse o equilibrar calidad y precio en sus consumos, se alinean perfectamente con la propuesta de Hojaldres & Coffee. Esta cafetería ofrece un ambiente acogedor, productos frescos y un servicio eficiente que puede atraer a Carlos, especialmente si se enfatiza la rapidez y la opción de llevar comida para adaptarse a su estilo de vida.

En resumen, Carlos busca una experiencia de consumo que no solo le ofrezca productos de calidad, sino también conveniencia y variedad en un ambiente que le permita relajarse. Hojaldres & Coffee tiene la oportunidad de atraer y fidelizar a este tipo de cliente ofreciendo un menú variado, flexibilidad en las opciones de consumo y un ambiente que le brinde un descanso necesario en su jornada laboral.

### **Diagnóstico de la compañía**

#### **Comercial**

Para evaluar las estrategias comerciales de la empresa, se usará el Marketing Mix porque da una visión completa permitiendo analizar las principales áreas en términos de cómo se ofrecen y perciben los productos en el mercado.

*Producto:*

**Estrategia:** Se destaca la calidad casera y fresca por medio de los hojaldres, amasijos y bebidas calientes y frías. Si bien es claro que el negocio cuenta con una amplia variedad de productos a diferencia de sus competidores, pues no todos los competidores cuentan con los mismos productos en un solo local, es decir hay algunos que solo venden amasijos, otros que venden únicamente desayunos y así sucesivamente.

**Efectividad:** Se puede medir mediante la satisfacción del cliente, la frecuencia de compra y el voz a voz positivo.

*Precio:*

**Estrategia:** Manejar precios competitivos sin sacrificar la calidad frente a la competencia atrae a los consumidores. El promedio del precio de los amasijos, ronda entre 3000-3500, a diferencia alguno de sus competidores maneja precio mucho más elevados por los mismos productos e incluso más pequeños.

**Efectividad:** Si los clientes ven el precio como justo por la calidad percibida, puede haber fidelización.

*Promoción:*

**Estrategia:** Únicamente cuenta con promoción tradicional como lo son los volantes, lo que atrae a personas cercanas a la zona.

**Efectividad:** Se mide en el incremento de clientes nuevos y la retención de los existentes.

*Distribución:*

**Estrategia:** La empresa está situada en una ubicación física estratégica, cerca de oficinas, zonas residenciales y áreas de alto tráfico.

Efectividad: Se mide mediante la cantidad de clientes que pasan por el local y la regularidad de su visita. Así mismo, los comentarios sobre la accesibilidad del local y el flujo de ventas por ubicación son buenos indicadores.

*Servicio al cliente:*

Estrategia: Brindar un excelente servicio al cliente y atención al consumidor es de las estrategias más efectivas e importantes. El trato personal, la atención rápida y la experiencia hace que el consumidor quiera volver.

Efectividad: El voz a voz y la experiencia del cliente. Si los clientes vuelven regularmente y recomiendan el lugar, la estrategia está funcionando.

*Experiencia:*

Estrategia: El ambiente acogedor, diseño atractivo del local, la ambientación como música y decoración, siempre se intenta decorar con base a la época

Efectividad: El tiempo que los clientes pasan en el local y el nivel de interacción que tienen con el espacio y los productos puede medirse a través de observación.

Fortalezas

Las principales fortalezas están basadas en la calidad de sus productos artesanales, y en la atención personalizada que crea una experiencia cercana y acogedora para los clientes, lo que fomenta la lealtad. Además, al contar con una ubicación estratégica de alto tráfico, le permite captar clientes de manera espontánea. El ambiente acogedor del local también contribuye a que los clientes disfruten su visita y pasen más tiempo, lo que incentiva el consumo.

Áreas de mejora

Mejorar la Visibilidad y Promoción en Línea:

**Área de mejora:** No tener presencia en redes sociales significa dejar pasar una gran oportunidad. Una estrategia de ventas actual necesita una participación activa en estas plataformas para captar nuevos clientes y fortalecer los vínculos con los actuales.

**Solución:** Crear contenido atractivo en redes sociales como fotos, videos cortos de los productos y promover ofertas especiales.

Ampliar Canales de Venta:

**Área de mejora:** Al depender únicamente de las ventas presenciales, se está limitando a las ventas a otros clientes

**Solución:** Incorporar un servicio de delivery propio amplio o a través de aplicaciones como Rappi o Uber Eats, para captar clientes que prefieren los productos a domicilio.

Incentivar la Compra de Productos Complementarios:

**Área de mejora:** Para aumentar las ventas se propone incentivar la venta cruzada (cross-selling). Por ejemplo, ofrecer combos de café y hojaldre.

**Solución:** Colocar ofertas visibles en el punto de venta para impulsar la venta de múltiples productos.

## **Mercadeo**

Teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con objetivos de negocio ni con un plan de mercadeo, únicamente manejan marketing tradicional por medio de volantes, se proponen estos objetivos de negocio:

Incrementar las ventas mensuales en un 15% en los próximos seis meses: Aumentar el volumen de ventas a través de promociones atractivas, la venta cruzada de productos complementarios (ej. combos de café y hojaldre), y estrategias de fidelización de clientes.

Abrir una segunda ubicación en un plazo de dos años: Si el negocio actual es exitoso, plantear la expansión a una nueva zona con alto potencial de clientes, replicando el modelo de negocio en otra ubicación estratégica.

Crear y establecer una presencia activa en redes sociales, alcanzando 1,000 seguidores en Instagram y Tik Tok en los próximos seis meses: Crear los respectivos perfiles en distintas redes sociales, publicando contenido atractivo tres veces por semana que muestre los productos, promociones, detrás de cámaras, y opiniones de clientes. Fomentar la interacción con los seguidores a través de concursos, encuestas y promociones exclusivas, con el objetivo de generar una comunidad y atraer nuevos clientes al local.

Al solo estar utilizando marketing tradicional por medio de volantes, no está alineado con los objetivos de crecimiento y digitalización del negocio. Los volantes pueden ser útiles para una primera capa de alcance local, pero son insuficientes para generar las ventas necesarias, aumentar la visibilidad a largo plazo o facilitar la interacción y fidelización de los clientes.

Ajustes en la estrategia de marketing:

Incorporar redes sociales (Instagram, TikTok) como canal principal de comunicación y promoción para atraer clientes nuevos y fomentar la interacción con los existentes.

Diversificar las estrategias promocionales, incluyendo códigos QR o cupones en los volantes para dirigir a los clientes a plataformas digitales, donde se pueden realizar acciones de fidelización.

Utilizar herramientas digitales para medir el impacto de las promociones y hacer un seguimiento de las ventas, lo que ayudará a optimizar la estrategia de marketing.

## Financiero

La empresa no proporcionó información completa de los estados financieros argumentado que es confidencial, la única información proporcionada fueron los gastos e ingresos del establecimiento.

Podemos observar que los costos e ingresos se mantienen estables, arrojando una utilidad neta positiva con un margen del 40%,. Este margen es considerablemente alto para el sector, lo que indica que la empresa no solo está generando ingresos constantes, sino que también está controlando de manera efectiva sus costos operativos, posiblemente cuenta con una clientela leal, lo que le permite mantener un flujo constante de ingresos.

Un margen del 40% implica que, después de cubrir todos sus costos, la empresa está generando una ganancia significativa. Esta eficiencia podría derivarse de una buena gestión de proveedores, optimización de procesos o una oferta de productos que combina calidad con un costo razonable. Mantener estos márgenes a largo plazo será crucial para la estabilidad del negocio.

Sin embargo, la falta de variación en los ingresos podría señalar un riesgo de estancamiento. Aunque la empresa esté operando de manera rentable, debe buscar oportunidades para crecer, ya sea a través de la diversificación de su menú, la expansión de sus servicios, o la exploración de nuevas ubicaciones. A pesar de los buenos márgenes, la innovación será clave para mantenerse competitiva en un mercado donde las preferencias de los consumidores pueden cambiar rápidamente.

Finalmente, el hecho de que tanto ingresos como costos sean estables y predecibles le brinda a la compañía una excelente base para reinvertir en el negocio. Esta estabilidad le

permitirá mantener su margen del 40% mientras evalúa nuevas oportunidades de crecimiento o mejoras en la experiencia del cliente, asegurando que no solo se mantenga rentable, sino que también pueda expandirse estratégicamente en el futuro.

### **Administrativo**

La estructura organizacional está conformada por un gerente, un administrador, un líder de cocina y los demás trabajadores son meseros, cajeros y auxiliares de cocina, cuenta con 11 trabajadores en total

Teniendo esto presente, puede ser eficiente si se optimiza la comunicación y la coordinación entre los líderes y el equipo operativo. La centralización de decisiones en un solo gerente puede mantener el control, pero es complicado el hecho de definir roles y responsabilidades y capacitar al personal.

La comunicación entre los líderes y el equipo operativo es importante para coordinar las actividades diarias, mientras que la centralización de decisiones en el gerente puede garantizar control, aunque también presenta el reto de definir los roles y responsabilidades. La capacitación del personal es fundamental para asegurar que cada empleado realice sus funciones de manera eficiente y pueda resolver problemas de forma efectiva.

### **Producción**

La producción se divide en dos líneas de producto ya que se ofrecen productos tanto de restaurante como de masajes varios. Sin embargo, esta producción está coordinada únicamente por una persona la cual está pendiente de los procesos y controles de calidad del producto final. Al contar con una única persona que supervisa ambos grupos, se asegura que los

estándares de calidad sean los mismos, lo cual es crucial para mantener la satisfacción del cliente esto también puede ayudar en el proceso de toma de decisiones, detección de errores y a su vez puede ayudar a mejorar la agilidad en la resolución de problemas.

Sin embargo, también genera algunos riesgos ya que, al concentrar todo el control de los procesos de producción en una sola persona, la operación podría generar sobrecargas de trabajo, errores humanos o demoras en la producción, esto se visualiza en los momentos en que la demanda aumenta.

Además, la división de la producción en dos grupos sugiere que los procesos, tiempos y recursos necesarios para cada línea pueden ser distintos. Es posible que la producción de productos de restaurante requiere un enfoque diferente al de los amasijos varios, lo que dificulta todavía más el hecho de que una sola persona maneje las dos líneas.

### **Análisis cargos más relevantes**

Para el correcto desarrollo de las operaciones de Hojaldres & Coffee se determinaron unos puestos los cuales están a cargo de las diferentes áreas dentro de la organización. Para lograr el análisis se aplicó un test DISC a cada una de las personas en los puestos anteriormente mencionados

#### **Gerente general Mónica Becerra Vélez**

##### Método DISC

Los resultados arrojaron que la gerente general tiene un tipo de liderazgo socializador por lo que dice que tiene un carácter enérgico, eficaz y persuasivo lo que significa que está lista

para expresar sus ideas siendo esto algo que se alinea en su totalidad con lo que requiere el cargo ya que sus funciones requieren que comunique de la manera más asertiva y rápida las soluciones que tiene ante los retos que se presentan en el día a día.

Por otro lado, resalta la originalidad como su principal fortaleza ya que está lista para abordar nuevos enfoques, sin embargo, se muestra preocupada por obtener resultados rápidos y tangibles, además encuentra que los ambientes en donde se presentan situaciones repetitivas o lentas es más probable que sienta desmotivación. Destaca que genera motivación a partir de la creencia de que su vida debe ser placentera por lo que genera relaciones positivas con quienes la rodean transmitiendo cualidades como la reactividad lo cual es clave dentro de un entorno de cafetería en donde se presentan situaciones que necesitan soluciones rápidas, positividad lo que a su vez transmite resiliencia.

Así mismo, en el apartado de escalas de personalidad se concluye que Monica es una persona que adapta su respuesta a los problemas en términos de capacidad de respuesta y urgencia dependiendo de la situación, además para la solución de las mismas prefiere analizar todo el panorama para al final en la solución estar pendiente de cada detalle.

### **Administrador- Ramon Antonio Gutiérrez**

#### Método DISC

Los resultados indican que Ramón Gutiérrez tiene un estilo de liderazgo Arquitecto el cual se basa en la eficiencia y el control. Su carácter es práctico, sistemático y asertivo, lo que lo hace muy apto para liderar y organizar equipos, enfocados en alcanzar los objetivos de manera

rápida y efectiva. Estas características están alineadas con su rol, ya que requiere tomar decisiones rápidas basadas en hechos y asegurar que se ejecuten de manera precisa.

Su principal fortaleza es la eficiencia, ya que se destaca por su capacidad para enfocarse en los detalles y en los aspectos prácticos de los problemas. No obstante, a veces puede pasar por alto los sentimientos de los demás al concentrarse únicamente en los resultados.

Ramón tiende a sentirse motivado en entornos donde se valora la organización y la autodisciplina, y donde se reconocen las soluciones concretas y viables.

Además, su enfoque de personalidad revela que Ramón adapta su respuesta según la situación, mostrando asertividad cuando es necesario. Prefiere analizar todos los detalles antes de tomar decisiones, lo que garantiza que cualquier solución que proponga sea exhaustiva y bien pensada.

Por último, con respecto a las escalas de personalidad se concluye que Ramón tiende actuar de manera eficaz ante situaciones nuevas y cambios no planificados, en cuanto a la perspectiva se destaca que le presta atención a los detalles y cada etapa del proceso de producción. Finalizando, con la atención arrojando que está interesado en los efectos concretos de cada una de sus decisiones.

### **Jefe de cocina- María Elena Chamorro**

Modelo DISC

Los resultados indican que María Helena Chamorro tiene un estilo de liderazgo finalizador el cual se basa en la precisión y confiabilidad, con un enfoque práctico y metódico. Su carácter se describe como estable, cauteloso y detallista, lo que la hace especialmente apta

para el rol en el que se está desempeñando. Estas cualidades son ideales para entornos que demandan organización y resultados consistentes, donde es crucial evitar errores y mantener un ritmo constante y metódico.

Su principal fortaleza es su enfoque sistemático, lo que le permite desglosar problemas complejos en sus partes más pequeñas y abordarlos con eficacia. Por otro lado, su cautela y atención al detalle son clave para evitar dificultades, a veces esto puede llevarla a perder de vista el panorama general o a no aprovechar ciertas oportunidades por su temor al riesgo.

En cuanto a su interacción con los demás, María Helena tiende a ser reservada y cuidadosa al comunicarse, especialmente con personas que no conoce bien. Prefiere un enfoque más reflexivo y discreto, evitando riesgos en sus relaciones sociales hasta sentirse completamente segura. Esto puede llevar a que los demás no siempre comprendan sus puntos de vista o emociones de inmediato.

Además, su personalidad refleja un enfoque deliberado para la toma de decisiones, prefiriendo analizar cada detalle antes de actuar, lo que le otorga una notable capacidad para persistir en su camino una vez que se compromete a un curso de acción.

### **DOFA cruzado**

#### **Diagnóstico interno**

##### *Fortalezas*

*Variedad de productos:* Ofrecer una amplia gama de productos atrae a diferentes tipos de clientes, lo que puede aumentar las ventas.

*Ubicación estratégica:* Una ubicación conveniente puede aumentar el tráfico de personas, aumentando las ventas y reconocimiento de la empresa.

*Reputación:* Si la cafetería es conocida por la calidad de sus productos, esto genera lealtad y atracción de nuevos clientes.

### *Debilidades*

*Dependencia de proveedores:* Los cambios en precios o disponibilidad podrían afectar la rentabilidad de la empresa.

*Capacidad limitada:* Si la cocina o el personal no pueden manejar la demanda, podría llevar a retrasos en el servicio o baja calidad de atención.

*Falta de presencia en marketing digital:* La ausencia de estrategias de marketing en redes sociales e internet pueden limitar la visibilidad y la capacidad de llegar a nuevos clientes.

## **Diagnóstico externo**

### *Oportunidades*

*Crecimiento del mercado de alimentos:* El aumento de interés en alimentos frescos, "caseros" y de alta calidad puede beneficiar la cafetería.

*Ampliación del menú:* La introducción de nuevos productos o mejora de los existentes puede atraer más clientes y aumentar la fidelidad de los actuales.

*Expandir la empresa:* Empezar a vender franquicias de la compañía sin perder la esencia de la marca, como lo es el servicio, la calidad y los precios.

### *Amenazas*

*Cambios en gustos y preferencias:* Los cambios en las preferencias de los consumidores podrían afectar la demanda de ciertos productos.

*Costos de insumos:* Aumentos en los precios de los ingredientes clave como harina, café, proteínas, productos lácteos pueden afectar los márgenes de ganancia.

*Regulaciones sanitarias:* Cambios en las regulaciones de salud y seguridad alimentaria podrían requerir inversiones adicionales en el cumplimiento.

## **Estrategias**

### *Estrategia Fortaleza 1, 2 - Oportunidad 3*

Desarrollo de producto y diversificación: Introducir nuevos productos y combinaciones innovadoras, como opciones saludables, veganas y gourmet, mientras se expanden geográficamente abriendo nuevas ubicaciones en zonas estratégicas y puntos de alto tránsito como franquicias. Con el fin de aprovechar tanto el crecimiento del mercado de alimentos como el interés de los consumidores en experiencias culinarias novedosas.

### *Estrategia Fortaleza 1, 2, 3 - Amenaza 1, 2*

Desarrollo de producto: Aprovechar la variedad de productos y la ubicación estratégica para introducir opciones innovadoras que respondan a tendencias emergentes, como sostenibilidad o economía, mitigando cambios en gustos y costos de insumos, mientras se refuerza la lealtad del cliente con propuestas alineadas a sus expectativas.

### *Estrategia Debilidad 2, 3 - Oportunidad 1*

Penetración de mercado: Proponemos una estrategia combinada que mejore la capacidad mediante la capacitación del personal y la optimización de procesos para aumentar la producción

y mejorar la calidad del servicio, junto con la implementación de marketing digital al contratar especialistas o agencias que desarrollen una presencia en línea efectiva a través de redes sociales, sitio web y publicidad en línea, lo que permitirá llegar a nuevos clientes y aumentar la visibilidad y reconocimiento de la empresa.

### *Estrategia Debilidad 1 - Amenaza 2*

Diversificación: Proponemos una estrategia combinada que implemente medidas de control de costos e inventario para mitigar el impacto de aumentos en los precios de insumos, y que diversifique los ingresos explorando servicios adicionales como catering y eventos.

### **Plan de mejora (embudo de ventas)**

El embudo de ventas representa el recorrido que realiza un cliente desde que conoce un producto o servicio hasta que realiza una compra y, potencialmente, se convierte en un cliente leal. En el caso de Hojaldres & Coffee, este embudo se puede dividir en las siguientes etapas:

#### **Atracción (TOFU):**

Aumentar el reconocimiento de marca en la localidad de Suba en un 20% en los próximos 3 meses, medido a través del aumento en el número de seguidores en redes sociales y el alcance de las publicaciones.

#### **Estrategias:**

##### **1. Marketing Local Focalizado:**

Distribución de flyers y volantes: Realizar campañas de distribución de material impreso en zonas estratégicas.

## **2. Optimización para Motores de Búsqueda Locales (SEO local):**

Google My Business: Crear y optimizar el perfil de Google My Business con información precisa, fotos de alta calidad y reseñas positivas.

Palabras clave locales: Utilizar palabras clave relevantes como "hojaldres Suba", "desayunos Suba", "cafetería Suba", etc.

## **3. Redes Sociales:**

Contenido geolocalizado: Etiquetar la ubicación de Suba en todas las publicaciones para que los usuarios locales puedan encontrar fácilmente el negocio.

Concursos y sorteos: Organizar concursos y sorteos dirigidos a los habitantes de la zona.

## **4. Publicidad Pagada:**

Facebook Ads: Crear campañas de publicidad en Facebook dirigidas a un público específico de Suba.

Google Ads: Utilizar Google Ads para aparecer en los primeros resultados de búsqueda de términos relevantes.

Instagram Ads: Crear anuncios visuales atractivos en Instagram para llegar a un público más joven.

## **Tácticas Específicas**

Eventos de degustación: Organizar eventos de degustación en parques o plazas de Suba para dar a conocer los productos.

Programas de fidelización locales: Crear un programa de fidelización exclusivo para los clientes de la zona.

## **Interacción (MOFU):**

Incrementar la tasa de interacción en las publicaciones de redes sociales en un 15% durante el próximo trimestre, medido a través del número de "me gusta", comentarios y compartidos.

## **Estrategias:**

### **Contenido de Valor y Relevancia:**

Realizar encuestas y analizar las métricas para entender sus intereses y preferencias.

Contenido variado: Combinar publicaciones informativas, entretenidas y visuales (fotos, videos, infografías).

Historias interactivas: Utilizar las historias de Instagram y Facebook para crear encuestas, preguntas y juegos que inviten a la participación.

Contenido generado por el usuario: Animar a los seguidores a compartir sus propias experiencias con tus productos a través de concursos o hashtags.

## **Interacción Directa:**

Responder a todos los comentarios: Demostrar que se valora a la audiencia respondiendo de forma rápida y personalizada a sus mensajes.

Realizar preguntas abiertas: Invitar a los seguidores a compartir sus opiniones y experiencias.

### **Tácticas Específicas**

Encuestas y cuestionarios: Realizar encuestas y cuestionarios en las historias para conocer mejor a la audiencia.

Lives de Instagram y Facebook: Realizar transmisiones en vivo para interactuar con los seguidores en tiempo real.

Desafíos y retos: Crear desafíos y retos para que los seguidores participen y compartan sus resultados.

### **Conversión (BOFU):**

Aumentar las ventas online en un 25% durante el próximo año, medido a través del número de pedidos realizados a través de la página web y Whatsapp.

### **Estrategias:**

#### **Optimización de la Tienda Online:**

Experiencia de usuario: Asegurarse de que la página web sea fácil de navegar, con un diseño atractivo y tiempos de carga rápidos.

Información clara y concisa: Proporcionar descripciones detalladas de los productos, incluyendo imágenes de alta calidad y especificaciones técnicas.

Proceso de compra sencillo: Simplificar el proceso de compra al mínimo, evitando pasos innecesarios.

Opciones de pago seguras: Ofrecer una variedad de métodos de pago seguros y confiables.

### **Marketing Digital:**

Redes sociales: Crear contenido atractivo y relevante en las redes sociales para generar interés y dirigir el tráfico a tu tienda online.

Email/whatsapp marketing: Construir una lista de correo electrónico y enviar campañas segmentadas con ofertas especiales y promociones.

### **Mejora de la Experiencia del Cliente:**

Atención al cliente: Ofrecer un excelente servicio al cliente a través de los diferentes canales.

Programa de fidelización: Implementar un programa de fidelización para recompensar a los clientes más fieles.

Envío rápido y seguro: Ofrecer opciones de envío rápido y seguro para garantizar la satisfacción del cliente.

### **Tácticas específicas**

Catálogo de productos: Crear un catálogo de productos adecuado y específico para que el cliente pueda tomar su decisión de cual, o cuales, productos comprar.

Botones de compra directa: Implementar botones de compra directa dentro de WhatsApp para agilizar el proceso de pedido.

Atención personalizada: Ofrecer atención personalizada a través de WhatsApp para resolver dudas y cerrar ventas.

### **Fidelización (BOFU):**

Alcanzar una tasa de retención de clientes del 70% en el próximo año, medida a través del número de clientes que realizan compras repetidas en un período de 12 meses.

### **Estrategias:**

#### **Programa de Fidelidad Personalizado:**

Puntos y recompensas: Implementar un sistema de puntos, con el cual los clientes puedan canjear por productos o descuentos.

Beneficios exclusivos: Ofrecer beneficios exclusivos a los miembros del programa, como invitaciones a eventos de degustaciones.

#### **Comunicación Personalizada:**

Whatsapp marketing segmentado: Enviar mensajes personalizados con ofertas especiales, recomendaciones de productos y contenido relevante.

Cumpleaños y aniversarios: Envía felicitaciones y ofertas especiales en fechas importantes para tus clientes.

Encuestas de satisfacción: Realizar encuestas periódicas para conocer la opinión de los clientes y mejorar los productos.

#### **Experiencia del Cliente Excepcional:**

Atención al cliente de calidad: Ofrecer un servicio al cliente rápido, eficiente y personalizado.

Facilidad de compra: Simplificar el proceso de compra tanto en línea como en tienda física.

Garantía de satisfacción: Ofrecer una garantía de satisfacción para generar confianza en tus clientes.

### **Contenido de Valor:**

Publicaciones: realizar contenido que sea llamativo y de interés para el cliente, para así crear conexión entre los consumidores y la empresa

### **Tácticas Específicas**

Programas de lealtad en redes sociales: Utilizar las redes sociales para crear programas de lealtad basados en interacciones y compartidos.

Encuestas de satisfacción: realizar encuestas de satisfacción periódicas a los clientes para saber que piensan del producto y así mejorar constantemente.

Eventos de degustación: invitar a los clientes fieles a participar en eventos de degustación de productos, para así hacerlos sentir en comunidad.

### **Cargos y Habilidades**

Community Manager: Creatividad, conocimiento de redes sociales, habilidades de redacción y diseño gráfico básico.

## Presupuesto

Partimos en base de 3 productos iniciales Desayunos, Almuerzos y Hojaldres, cada uno de estos con una participación actual del 40% almuerzos, 40% Hojaldres y 20% Desayunos.

Se hará la proyección teniendo en cuenta el plan de mejora planteado en el punto anterior, incluyendo servicios como la página web, WhatsApp y redes sociales.

Se plantea una participación en cuanto a los nuevos servicios, la página web con un 60% del cual 40% es para B2B y un 60% para B2C. Así mismo, para el caso de WhatsApp, tendrá una participación del 40%, considerando un 35% para B2B y un 65% para B2C.

En cuanto a los supuestos tendremos un % de ventas esperado del 25% sobre las ventas del año anterior, dando como resultado un aumento total anual de \$282.291.650. Este porcentaje teniendo en cuenta un estudio realizado por Telcel Empresas, donde indican que una estrategia de marketing digital puede aumentar las ventas entre un 30% y 60%. (Telcel, 2024)

La aplicación de este plan de mejora y la proyección del mismo, arrojó un aumento en el ingreso mensual de \$23.524.304 en promedio de todos los meses.

El Q4 sería el cuartil con mayores ingresos, teniendo un total de \$73.679.425,10 (26,10% del total). Mientras que el Q1, sería el cuartil con los menores ingresos en el año, teniendo un total de \$63.059.034,18 (22,34% del total).

**Figura 6. Presupuesto**

Ventas/Mes	Q1	Q2	Q3	Q4	% Participación
<b>Página web</b>	\$ 37.835.420,51	\$ 43.526.039,75	\$ 43.805.874,53	\$ 44.207.655,06	60,00%
<b>B2B</b>	\$ 15.134.168,20	\$ 17.410.415,90	\$ 17.522.349,81	\$ 17.683.062,02	24,00%
Almuerzos	\$ 6.053.667,28	\$ 6.964.166,36	\$ 7.008.939,93	\$ 7.073.224,81	9,60%
Hojaldres	\$ 6.053.667,28	\$ 6.964.166,36	\$ 7.008.939,93	\$ 7.073.224,81	9,60%
Desayunos	\$ 3.026.833,64	\$ 3.482.083,18	\$ 3.504.469,96	\$ 3.536.612,40	4,80%
<b>B2C</b>	\$ 22.701.252,30	\$ 26.115.623,85	\$ 26.283.524,72	\$ 26.524.593,04	36,00%
Almuerzos	\$ 9.080.500,92	\$ 10.446.249,54	\$ 10.513.409,89	\$ 10.609.837,21	14,40%
Hojaldres	\$ 9.080.500,92	\$ 10.446.249,54	\$ 10.513.409,89	\$ 10.609.837,21	14,40%
Desayunos	\$ 4.540.250,46	\$ 5.223.124,77	\$ 5.256.704,94	\$ 5.304.918,61	7,20%
<b>Whatsapp</b>	\$ 25.223.613,67	\$ 29.017.359,83	\$ 29.203.916,35	\$ 29.471.770,04	40,00%
<b>B2B</b>	\$ 8.828.264,78	\$ 10.156.075,94	\$ 10.221.370,72	\$ 10.315.119,51	14,00%
Almuerzos	\$ 3.531.305,91	\$ 4.062.430,38	\$ 4.088.548,29	\$ 4.126.047,81	5,60%
Hojaldres	\$ 3.531.305,91	\$ 4.062.430,38	\$ 4.088.548,29	\$ 4.126.047,81	5,60%
Desayunos	\$ 1.765.652,96	\$ 2.031.215,19	\$ 2.044.274,14	\$ 2.063.023,90	2,80%
<b>B2C</b>	\$ 16.395.348,89	\$ 18.861.283,89	\$ 18.982.545,63	\$ 19.156.650,53	26,00%
Almuerzos	\$ 6.558.139,55	\$ 7.544.513,56	\$ 7.593.018,25	\$ 7.662.660,21	10,40%
Hojaldres	\$ 6.558.139,55	\$ 7.544.513,56	\$ 7.593.018,25	\$ 7.662.660,21	10,40%
Desayunos	\$ 3.279.069,78	\$ 3.772.256,78	\$ 3.796.509,13	\$ 3.831.330,11	5,20%
<b>VENTAS TOTALES</b>	\$ 63.059.034,18	\$ 72.543.399,59	\$ 73.009.790,89	\$ 73.679.425,10	\$ 282.291.649,75

Fuente: Elaboración propia

### PYG

Para iniciar a definir el PYG, tuvimos en cuenta los siguientes gastos que se dividen en distintas periodicidades:

Mensual:

Administrativo: Nómina del Community Manager + Servicios = \$2.446.500

Gasto de venta: Marketing: Producción de contenido + Publicidad paga= \$1.700.000

Trimestral:

Mantenimiento: Actualizaciones técnicas + Copia de seguridad + Optimización de velocidad + Monitoreo de seguridad= \$820.000

Indefinido (Solo se paga una vez):

Desarrollo de página web: Diseño y desarrollo + Funcionalidades especiales (Carrito de compra, pasarela de pagos, configuración de producto) + Dominio y hosting + Herramientas adicionales (Enlaces directos a redes sociales, Chat en vivo y herramientas de analítica) + Compra de equipo móvil = \$4.380.000

Teniendo esto en cuenta y los ingresos que nos resultaron del presupuesto, nos arroja una UAI de \$9.329.750 en promedio de todos los meses.

Al no tener información tributaria, se planteó un supuesto en donde los impuestos equivalen a un 30%, resultando una Utilidad neta de \$6.530.825 en promedio de todos los meses, por lo que se podría inferir que el plan de mejora va a resultar conveniente para la empresa, pues es un resultado positivo.

## **Conclusiones**

Hojaldres & Coffee se ha consolidado como una microempresa en Bogotá, ofreciendo productos de panadería y comidas tradicionales. Su ubicación estratégica y la variedad en el menú son sus principales fortalezas, permitiéndole posicionarse favorablemente frente a competidores locales.

Una de las principales debilidades identificadas es la falta de presencia en redes sociales y marketing digital. A pesar de la calidad de sus productos, la ausencia de una estrategia digital

limita su alcance y posicionamiento en un mercado que cada vez depende más de la visibilidad en plataformas digitales.

La empresa opera con un equipo reducido y centralizado, lo que permite un control cercano de la calidad pero podría generar riesgos en la operación. Se recomienda optimizar la estructura interna para manejar mejor la producción y el servicio, especialmente en épocas de alta demanda.

A lo largo de la realización de este trabajo se encontró que la empresa Hojaldres & Coffee está estancada en la cantidad de ingresos que percibe, es por esto que por medio de un plan de mejora se diversifican aún más sus canales de venta y portafolio de servicios.

## Bibliografía

Asociación nacional de empresarios de Colombia. (2023). *Las tendencias de consumo de alimentos en los hogares colombianos durante 2022*. ANDI.

<https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17391-las-tendencias-de-consumo-de-alimentos>

Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2023). *¿Cómo se comportó el gasto en alimentos de los hogares colombianos?* ANDI

<https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17787-como-se-comporto-el-gasto-en-alimentos>

Bain & Company. (2023). *A pesar de la inflación, 66% de los colombianos tienen planeadas vacaciones para diciembre y enero*. Bain & Company

<https://www.bain.com/es/about/media-center/press-releases/south-america/2023/a-pesar-de-la-inflacion-66-de-los-colombianos-tienen-planeadas-vacaciones-para-diciembre-y-enero/>

Bain & Company. (2023). *El 63% de los colombianos ha reducido su consumo por el alto costo de vida*. Bain & Company. <https://www.bain.com/es/about/media-center/press-releases/south-america/2023/el-63-de-los-colombianos-ha-reducido-su-consumo-por-el-alto-costo-de-vida/>

Bain & Company. (2023). *El 90% de los consumidores colombianos tiene en cuenta la sostenibilidad ambiental en sus compras*. Bain & Company

<https://www.bain.com/es/about/media-center/press-releases/south-america/2023/el-90-de-los-consumidores-colombianos-tiene-en-cuenta-la-sostenibilidad-ambiental-en-sus-compras/>

- Castro, C. G. (2023). *La mayoría de los colombianos opta por la comida casera en vez de ir a restaurantes*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/consumo/la-mayoria-de-las-personas-opta-por-la-comida-casera-3759620>
- Claramunt, L. (2012). *El análisis DOFA: Apreciación de la Situación*. Universidad de las Ciencias y el Arte de Costa Rica. Research Gate. [https://www.researchgate.net/publication/304540133\\_El\\_analisis\\_DOFA\\_Apreciacion\\_de\\_la\\_Situacion](https://www.researchgate.net/publication/304540133_El_analisis_DOFA_Apreciacion_de_la_Situacion)
- Ebac. (2023). *¿Qué es el SEO en el marketing: qué significa y para qué sirve?*. Ebac. <https://ebac.mx/blog/que-es-el-seo>
- EBC. (2024). *¿Qué es un embudo de ventas en Marketing y cuáles son sus etapas?*. EBC. <https://www.ebc.mx/que-es-un-embudo-de-ventas-en-marketing-y-cuales-son-sus-etapas/>
- Economipedia. (s.f.). *Marketing Mix - Definición, qué es y concepto*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/marketing-mix.html>
- El Tiempo. (2023). *Los alimentos más consumidos por las familias colombianas en el 2023, según ANDI*. El tiempo. <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/los-alimentos-mas-consumidos-por-las-familias-colombianas-en-el-2023-segun-andi-852235>
- ESIC. (2024). *Lean canvas: qué es y cómo aplicarlo*. Esic. <https://www.esic.edu/rethink/business/lean-canvas-que-es-ejemplos-c>
- Organización de las naciones unidas para la alimentación y agricultura. (2023). *Perspectivas alimentarias de la FAO: La producción mundial se expandirá, pero la disminución de las importaciones de los países más vulnerables es motivo de preocupación*. Organización de las naciones unidas para la alimentación y

agricultura. [//www.fao.org/newsroom/detail/fao-food-outlook-global-output-set-for-expansion-but-declining-imports-by-the-most-vulnerable-countries-are-a-cause-for-concern/es#:~:text=En%20el%20informe%20Perspectivas%20alimentarias,en%202021%2C%20un%2018%20%25](https://www.fao.org/newsroom/detail/fao-food-outlook-global-output-set-for-expansion-but-declining-imports-by-the-most-vulnerable-countries-are-a-cause-for-concern/es#:~:text=En%20el%20informe%20Perspectivas%20alimentarias,en%202021%2C%20un%2018%20%25)

FDF Latin America. (2024). *Tendencias Alimentarias en Colombia: Cuatro Impulsos que están Transformando la Industria en 2024*. LinkedIn.

<https://www.linkedin.com/pulse/tendencias-alimentarias-en-colombia-cuatro-impulsos-n451c/>

Fidelity. (s.f.). *Conoce las 6 Técnicas de Fidelización de Clientes más Efectivas*.

Fidelity. <https://fidelity.com/blog/6-tecnicas-fidelizacion-clientes-mas-efectivas/>

García Castro, C. (2023). *La mayoría de los colombianos opta por la comida casera en vez de ir a restaurantes*. Diario La República.

<https://www.larepublica.co/consumo/la-mayoria-de-las-personas-opta-por-la-comida-casera-3759620>

Garcés, C. C. (2023). *La dinámica comercial de la industria de alimentos y bebidas aporta un 3% al PIB*. La república.

<https://www.larepublica.co/especiales/sectores-clave-en-la-productividad/la-industria-de-alimentos-y-bebidas-aporta-3-al-pib-3757634>

HubSpot. (2022). *Competencia directa e indirecta: definición, diferencias y ejemplos*.

HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/competencia-directa-indirecta>

HubSpot. (s.f.). *Estrategias de marketing digital: guía completa con ejemplos*. HubSpot

<https://blog.hubspot.es/marketing/guia-completa-estrategia-marketing-digital>

- RD Station. (2024). *Qué es un buyer persona: pasos, ejemplos y generador online*. Rdstation. <https://www.rdstation.com/blog/es/buyer-persona/>
- Rodríguez, J. (2024). *¿Qué tipo de comida preferirán las personas durante 2024? Esto dice un informe*. Portafolio. <https://www.portafolio.co/negocios>
- Ospina Henao, D. A. (2023). *Tendencias y perspectivas para el sector de alimentos y bebidas en 2024*. La República <https://www.larepublica.co/consumo/tendencias-para-2024-en-sector-de-bebidas-y-alimentos-3760886>
- Proingra. (s.f.). *Amasijos típicos colombianos*. Proingra. <https://proingra.com/amasijos-tipicos-colombianos/>
- Telcel Empresas. (2024). *¿Cómo aumentar tus ganancias con una estrategia de Marketing Digital?* Telcel. <https://www.telcel.com/empresas/tendencias/notas/aumentar-ganancias-con-marketing-digital#:~:text=Una%20estrategia%20de%20Marketing%20Digital%20bien%20implementada%20puede%20traducirse%20en,parte%20de%20tu%20planeaci%C3%B3n%20empresarial>
- Universidad Autónoma de San Luis Potosí. (2023). *¿Qué es el Estado de Resultados?*. Comunidades digitales para el aprendizaje en educación superior. [https://academica.uaslp.mx/oa/estadoreresultados/qu\\_es\\_el\\_estado\\_de\\_resultados.html](https://academica.uaslp.mx/oa/estadoreresultados/qu_es_el_estado_de_resultados.html)

