

ESCUELA SUPERIOR DE ESTUDIOS DE MARKETING

ESEM

Maestría en Marketing

-

Tesis de Grado

Título: Plan de Marketing de la Cafetería "Rápido Saratoga"

Integrantes: Esther Moreno Carraceo

Eduardo Rallé Torres

Sancti Spiritus

2002

INDICE

Acápite pag.

-INTRODUCCION. 1

-PRESENTACION Y CARACTERIZACION DE LA EMPRESA. 4

1-ANALISIS DE LA SITUACION. 12

1-1 VARIABLES INCONTROLABLES 12

1-2 MERCADO 20

1-3 PRODUCTO 37

1-4 PRECIO 46

1-5 DISTRIBUCION 47

1-6 COMUNICACION E IMAGEN 49

2-DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES (DAFO) 56

2-1 VENTAJAS QUE DISTINGUEN LA FIRMA. 62

2-2 FACTORES CLAVES DE ÉXITO. 64

2-3 VENTAJAS COMPARATIVAS 64

2-4 POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA 65

2-5 MAPA CRUCIFORME (CUADRO Y ESTRATEGIA) 65

3- MISION 70

4- OBJETIVOS PRIMARIOS Y SECUNDARIOS. 71

4-1 OBJETIVOS PRIMARIOS 71

4-2 OBJETIVOS SECUNDARIOS 71

5- ESTRATEGIAS Y MEDIOS 73

5-1 MARKETING MIX 76

5-2 MEDIOS 76

6- POLITICA Y PLANES DE ACCIÓN 77

6-1 POLITICA DE PRODUCTO 77

6-1-1 PLAN DE ACCIÓN 78

6-2 POLITICA DE PRECIO 82

6-2-1 PLAN DE ACCIÓN 83

6-3 PLAN DE VENTA 84

6-3-1 PRONOSTICO DE VENTA DEL 2000 AL 2003 84

6-3-2 PLAN DE ACCIÓN 84

6-4 POLITICA DE DISTRIBUCION 95

6-4-1 PLAN DE ACCIÓN 95

6-5 PLAN DE INVESTIGACION DE MERCADO 97

6-6 POLITICA DE COMUNICACIÓN 106

6-6-1 PUBLICO OBJETIVO 107

6-6-2 MENSAJE 107

6-6-3 PLAN DE COMUNICACIÓN 109

6-6-4 PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN 114

6-6-5 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MEDIOS. 117

7- CUENTA DE EXPLOTACION 119

8- PLANES CONTIGENCIALES 120

9- AUTOCONTROL DEL PLAN 121

9-1 PLAN CON SISTEMA DE INDICADORES 121

9-2 PLAN DE ACCIÓN. 123

INTRODUCCION

La distancia entre las naciones más ricas y más pobres continúan incrementándose, el mundo subdesarrollado tiene una gran necesidad de bienes básicos pero carece de poder adquisitivo, por otro lado el mundo desarrollado tiene gran capacidad de satisfacer estas necesidades pero vende sus productos únicamente a quienes tienen poder adquisitivo. Cada día los pobres son más pobres y los ricos más ricos.

El estar inmerso en un entorno turbulento y agresivo hace que la problemática de la gestión óptima de la empresa se trate cada vez con mayor intensidad. Son tiempos de bajo crecimiento económico y creciente incertidumbre para muchas industrias.

El mercado está abarrotado y la competencia es creciente, dada la proliferación de marcas, productos, servicios y compañías. El mercado a repartir crece cada vez menos y

cada empresa aspira cada vez más a una posición mayor, luego ya no se busca el tomar parte del crecimiento del mercado, sino tomar una parte de su competidor, sin perder la idea de que es más costoso ganar nuevos clientes que mantener los actuales.

Las empresas de hoy en día no pueden vivir de espaldas al mundo y a la realidad, no se puede ignorar los competidores, hay que comprender el mercado y los gustos de los consumidores, no se puede prescindir de la nueva tecnología, equipos, hay que dominar los salarios y costes promedios de nuestra actividad, hay que conocer las formas de organización.

Las empresas actuales, triunfadoras, excelentes y de punta cuando son estudiadas coinciden en: Profundo respeto al consumidor, agudo sentido del mercado apropiado, admirable capacidad de motivar a sus empleados; todo lo que lleva a alta calidad del producto y por ende mayor valor. Hay que saber interpretar las necesidades y deseos de los clientes.

Los años 2000 exigen cada vez más a las organizaciones que sean capaces de adaptarse con rapidez y eficacia a los vertiginosos cambios del entorno. Los niveles de competitividad, turbulencia e incertidumbre nos obligan a prepararnos para enfrentar el futuro, nos fuerzan a evitar pasos en falso que dados hoy nos pueden llevar al fracaso mañana, nos imponen planear, dirigir con visión estratégica todos los recursos con que contamos de manera de estar siempre haciendo lo que tenemos que hacer y de la forma en que tenemos que hacerlo. La planificación, la dirección estratégica de las organizaciones, el marketing, la computación, la creatividad, los principios generales aceptados de la contabilidad, las técnicas estadísticas, son entre otras, las herramientas que hacen posibles enfrentar estos nuevos e inevitables retos.

" La inteligencia, la imaginación y la intuición humana Seguirán siendo en las décadas previsibles mucho más

Importante que la máquina." (1)

La calidad en el servicio proporciona clientes satisfechos que son los que han visto cubierta sus necesidades y expectativas, permanecen fieles a la empresa y vuelven a hacer negocios con ella. Estos clientes reales suponen una garantía de continuidad para la empresa y son la base de su rentabilidad.

El éxito de la gestión empresarial hoy en día está íntimamente ligado a un servicio que cumpla y a ser posible, sobrepase las expectativas de los clientes.

Todo esto es lo que denominamos orientación y pensamiento a Marketing.

El presente trabajo, tiene como fundamental objetivo la realización del Plan de Marketing de la Cafetería "Rápido Saratoga" , instalación gastronómica en la especialidad de *Fast Food* ubicada en el casco histórico de la cuarta Villa fundada en la isla de Cuba por el adelantado Diego Velázquez en 1514. Este ambiente colonial se conserva y se restaura, existiendo una rica historia de interés para todo aquel que visite la Provincia.

PRESENTACIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA.

Nuestra empresa es CIMEX, Corporación Importadora y Exportadora, S.A, cumplió sus 21 años, este 28 de junio, de labor en el mercado nacional e internacional.

Un sostenido crecimiento y la diversidad de sus acciones comerciales han caracterizado a este grupo privado de propiedad totalmente estatal, devenido organización empresarial moderna, líder en los diferentes mercados donde opera, asimismo es reconocido en la isla por su esfuerzo permanente en la búsqueda de la excelencia en su gestión.

CIMEX actúa a manera de locomotora, respecto a la actividad económica del país; teniendo en cuenta que su amplitud y diversidad le permiten comercializar una amplia variedad de productos cubanos en cualquier cantidad. En la actualidad casi el 50% de la facturación total del grupo en las ventas minoristas pertenece a los productos nacionales, en particular de las industrias alimenticia, ligera y de electrodomésticos.

CIMEX ha estado presente de una manera singular en el desarrollo turístico cubano, en el comercio mayorista; como importador, operador de una flota mercante de su propiedad, agente aduanal, exportador de marcas propias de bebidas, refrescos, rones, café, entre otras muchas actividades de relevante importancia para el desarrollo de la isla.

En la actividad comercial posee la mayor red de ventas a la población que incluyen Tiendas por Departamentos, Servicentros, Cafeterías, Fotoservice, Videos Centros de Imagen y Sonido, Servicios Tecnológicos, Habanautos y otras líneas como Tarjeta de Créditos (FINCIMEX), Naviera Melfi Marine (Transporte Marítimo), Distribuidora Mayorista, Patrocina las subagencias de la Western Union, Patrocina el Banco Financiero Internacional, HabanaTur, firmas de tejido (CONTEX), firmas de joyas (Coral Negro), CubaPACK, Bienes inmuebles, Consultoría Jurídica Internacional, PubliCIMEX, Zona franca Ciudad de la Habana (operan alrededor de 88 firmas) .

Para alcanzar este impresionante desarrollo, CIMEX se ha basado en una estructura compacta, un sistema de dirección e información soportada sobre redes digitales y la experiencia de sus ejecutivos y trabajadores, que le permitan operar sucursales comerciales, bases de almacenes y de transporte, en cada una de las regiones del país.

COMERCIO EXTERIOR.

Una de las divisiones principales del trabajo de CIMEX es la que se dedica a la importación y exportación de mercancías y productos. La corporación posee su propia flota de buques portacontenedores, la naviera Melfi Marine, con metas regulares que cubren las puertas más importantes del Caribe, Canadá, Europa; y enlaces con otros destinos de interés para el comercio cubano.

MARCAS RECONOCIDAS

Atención preferente de la corporación han sido sus marcas propias. El grupo distribuye refrescos, cervezas, ron, café, con marcas que ya tienen un lugar privilegiado en el mercado nacional. Surgida como parte del propio desarrollo de la corporación, fue precisamente la actividad de marcas la que posibilitó la creación de nuevos productos cubanos de alta calidad para competir en el mercado internacional, ellos son: Cachito, Tropicola, Najita, Caribbean Club, Varadero, Café Cubita.

VENTAS MINORISTAS

Según las entendidas al sector de mercado de la Corporación que con mayor celeridad ha crecido en los últimos años, ha sido el de las ventas a la población, que incorpora una cifra superior al 50% de los ingresos totales y permite obtener casi el 70 % de las ganancias del Grupo.

COMUNICACIÓN SOCIAL

Las actividades de comunicación social y la publicidad del Grupo están a cargo de su Dirección de Publicidad que con la marca Imágenes opera además los servicios de televisión por cable para hoteles y demás instalaciones turísticas en todo el país, así como la distribución de prensa extranjera a lectores. La empresa dedicada a esta gestión se nombra PUBLICIMEX

FINANZAS.

La dirección financiera del grupo no solo se ocupa de los asuntos referidos a las finanzas internas y la relaciones entre las empresas de la corporación, sino que también opera en centro de tarjetas FINCIMEX, que tiene la responsabilidad de servir de soporte tecnológico a todo el sistema de tarjetas de crédito en el país. Entre ellas no sólo se encuentran las conocidas internacionalmente: VISA, MSATERCARD y CABAL, sino también la nueva tarjeta de débito del Banco Financiero Internacional (BFI) y la especializada en envíos de remesas familiares y otros servicios como la recién instalada TRANSCARD.

Este sistema de pago fue asumido por CIMEX en 1992, hoy ello se cuantifica en más de 2000 puntos de ventas donde más del 80 % de las transacciones son realizadas mediante modernos terminales electrónicas que garantizan de una forma automatizada, respuesta inmediata y seguro a tono con los parámetros más exigentes.

La División de Ventas Mayoristas y Exportaciones de la Distribuidora CIMEX, el más importante Holding cubano, es hija clásica de las circunstancias. Nacida en 1995, esta rama de la corporación, abastece el mercado minorista de las más variados surtidos para los sectores domésticos y empresariales del país. La División fue un paso organizativo obligado al asumir CIMEX la cadena de tiendas de ventas a la población para la

recuperación de divisas, como consecuencia de la política de dualidad monetaria adoptada por el gobierno cubano desde 1993.

La división cuenta con 11 gerencias dedicadas a la venta de una amplia gama, que va desde alimentos, bebidas y electrodomésticos hasta las confecciones y los productos para la higiene ambiental.

"Incrementar las exportaciones tradicionales y no tradicionales es otro de los cometidos de la unidad."

EL FUTURO.

En los últimos años hemos dedicado recurso y voluntad en un fuerte plan inversionista; en tiendas, servicentros, cafeterías, almacenes, que deben rendir ahora mucho más. Se suman a ese futuro nuestros primeros intentos en la actividad inmobiliaria.

La Surcursal Centro de CIMEX esta formada por la Provincia de Sancti Spiritus, Cienfuegos y Villa Clara, residiendo la dirección de la surcursal en Cienfuegos y representaciones de la corporación en las provincias de Villa Clara y Cienfuegos.

La representación de CIMEX, en nuestra provincia, Sancti – Spíritus, esta situada en Independencia No. 171 d) altos % Céspedes y Plazoleta de Jesús, compuesta por una Junta directiva de un Gerente Ejecutivo, un Jefe Económico, un Inversionista, un Cuerpo de Protección y una compañera que atiende Recursos Humanos y Capacitación. Esto está ubicado en el centro del casco histórico de la ciudad. La corporación brinda los siguientes servicios: Servicentros de combustibles, Tiendas Panamericanas, Rápido Gastronómico, Fotoservice, Consultoría Jurídica Internacional, Videos Centros de Imagen y Sonido, Empresas de Servicios y de Mantenimiento, Habanautos, HabanaTur, Ventas Mayoristas, Servicios Tecnológicos, B.F.I. y FINCIMEX. Los puntos de ventas minoristas están desarrollados en toda la provincia siendo la corporación que posee mayor cuota de participación en el mercado. En el plan de inversión está previsto un centro de elaboración gastronómica, una distribuidora mayorista, de forma que se garantice más eficientemente el surtido al cliente interno y se comience la venta a clientes externos.

Las principales unidades de la corporación se encuentran en la localidad de Sancti-Spíritus, cuarta villa de la isla donde existe un importante desarrollo arquitectónico y colonial. En este sentido la ciudad ha desarrollado un fuerte movimiento de preservación y conservación de toda la arquitectura colonial. En la Provincia todas estas actividades están organizadas en estructuras denominadas Complejos.

El Complejo 4 Vías en el cual trabajamos nosotros, esta compuesto por tres actividades desglosadas en: un Servicentro de Combustible, dos Cafeterías en modalidad de Rápidos y cuatro puntos de ventas panamericanos.

El Rápido Saratoga, lugar escogido para realizar el presente trabajo, es el centro gastronómico insigne de la corporación CIMEX en la provincia de Sancti – Spíritus. Está ubicado en Cervantes No. 3 en el mismo corazón de la villa colonial. Esta unidad está compuesta por trece compañeros que laboran ininterrumpidamente durante 24 horas, todos los días, en tres turnos de trabajo compuestos por un cajero dependiente, un Jefe de turno, un lunchero - elaborador y un mesero. Además laboran un contador - operador de micro, un cajero dependiente en un punto exterior y un administrador de la unidad. Esto se distribuye en dos areas de ventas, una Cafetería de modalidad Fast Food y un punto de venta exterior La instalación se caracteriza por surtido estable (24 horas) en la Cafetería, calidad en el servicio, higiene, precios preferenciales con servicio rápido. El punto ofrece servicio 10 horas al día. Mostramos a continuación un croquis del Saratoga.

La oficina del administrador y el contador esta en la superficie del segundo piso del punto de venta.

El estilo del Saratoga es Neoclásico.

En la Cafetería los pedidos se realizan en un tiempo máximo no mayor a tres minutos como norma de la casa tanto para llevar como para consumir en el establecimiento. Los productos se obtienen preelaborados y se cocinan rápidamente en el establecimiento. Como línea de la unidad se suministra de proveedores nacionales.

Este establecimiento posee indicadores económicos favorables:

\$ 0,48 de costo

\$ 0,16 de gasto

Aquí se divide el costo de mercancías y aranceles, y por otra parte los gastos comerciales y de administración. Se puede decir que el **coste es de \$ 0,64** por dólar y **\$ 0,36 de utilidad** por \$1,00 recaudado con mercancía para 20 días de inventario

En el proceso de inversiones de la corporación está previsto climatizar el local, crear una cremería de ventas de helados especializados y un área de venta de productos "frescos".

ANÁLISIS DE LA SITUACION:

-

1-1 VARIABLES INCONTROLABLES

La Provincia de Sancti Spiritus, por su extensión territorial, ocupa el séptimo lugar entre las Provincias cubanas. Situada en la región central del país, limita al norte con Océano Atlántico, al sur con el Mar Caribe, al este con Ciego de Avila y hacia el oeste con las provincias de Villa Clara y Cienfuegos.

La provincia tiene algo más de 230 Km de costa, de las cuales aproximadamente 66 corresponden a la costa norte y 171 Km a la costa Sur. Su relieve es variado, con regiones montañosas y llanas.

Sus principales ciudades (Sancti Spiritus y Trinidad) están rodeadas por zonas de topografía alomadas, mientras al suroeste existen áreas cenagosas propicias para el cultivo de arroz.

La Provincia de Sancti Spiritus posee una población aproximada de 460 623 habitantes distribuidos en 7 municipios con un parejo desarrollo industrial y cultural, posee los siguientes indicadores demográficos:

Tasa de Natalidad 13.1

Tasa de Mortalidad General: 7.6

Tasa de Mortalidad Infantil : 5.7

Tasa de Nupcialidad: 4.1

Tasa de Divorcialidad: 3.2

Es una zona por tradición agrícola, con grandes extensiones de caña en toda la provincia, productivos cafetales en el Escambray, excelentes plantaciones de tabaco en la zona de Cabaiguán y una de las mayores arroceras del País en la Sierpe. La industria pesquera se ha incrementado considerablemente con el cultivo del Camarón en la zona de Tunaz de Zaza, y en estos momentos otra industria que viene con mucha fuerza a imponerse es el Turismo. La Provincia posee un gran incremento en el Polo Turístico de Trinidad, monumento histórico de la Humanidad, donde se puede disfrutar de la Playa Ancón (una de las más grandes del País), todo el entorno colonial de la 3ra Villa fundada en Cuba y toda la historia legendaria de la zona.

Como Provincia sus distintas empresas se subordinan a las direcciones nacionales en la Habana o a distintas sucursales creadas en le Centro del País en Provincias cercanas pero de mas desarrollo como Cienfuegos y Villa Clara. Existe un desarrollo profesional aceptable y continuado con tres sedes universitarias locales y un polo científico vinculado con los problemas regionales.

La Situación Política al igual que en todo el País es normal, rigiendo la sociedad la asamblea municipal en unión con las demás autoridades partidistas y sindicales. La política educacional se lleva a todo lugar y rincón con la diversificación y triplicación necesaria, garantizándose la educación para todos. La salud está también garantizada para todos los ciudadanos, todo los habitantes tienen posibilidad de empleo, al igual que todo estudiante al terminar sus estudios tiene su plaza garantizada. Esto unido a la tranquilidad ciudadana de una ciudad no muy grande implica una gran seguridad personal de todos los moradores de la Villa.

Sancti Spiritus se beneficia con la integración que realiza Cuba a los principales mecanismos económicos. Cuba es miembro del Sistema Económico Latinoamericano (SELA), de la Asociación de Estados del Caribe, observador del CARIFORUM, participa en la organización Mundial del Comercio (OMC), participa en el grupo de negocios Africa – Caribe – Pacífico entre otras organizaciones. Independientemente del recrudescimiento del Bloqueo y la Ley Helms – Burton, en este 2000, donde se aprobó como ley que los ciudadanos americanos no pueden viajar a la isla; se han firmado acuerdos de promoción y protección de inversiones con más de 50 Países. Poseemos relaciones diplomáticas con más de 160 Países. Se poseen 118 oficinas diplomáticas, consulares o secciones consulares en el exterior, 92 de ellas son embajadas. Hoy funcionan en Cuba 79 embajadas en representación de Países de todos los continentes y 780 representaciones de compañías extranjeras. Tenemos relaciones con 1700 compañías en 150 Países.

-

Económicamente Sancti Spiritus se recupera lentamente de la crisis provocada por la etapa de "Periodo Especial" lo cual estuvo señalado por pérdida de nuestros mercados exteriores (con precios fijos y preferenciales), pérdida de nuestros proveedores externos, exceso de circulante, empresas nacionales y locales interrumpidas.

Este desarrollo económico viene unido a un cambio de mentalidad, donde existe una orientación clara hacia los términos de rentabilidad, costos, finanzas, calidad, marketing entre otros. Todo lo cual se manifiesta en un aumento del costo de vida de la población, aumentos de salarios, accesibilidad de la canasta familiar con un aumento de la esperanza de vida hasta 75 años.

En este sentido nuestras empresas han estado involucrada con el Perfeccionamiento Empresarial que no es otra cosa que lograr una sinergia entre conceptos como rentabilidad, utilidad, costos, gastos, calidad, marketing, recursos humanos, capacitación, motivación, dirección estratégica, mercado, cliente, gestión...

Aunque no ha habido en la Provincia una diversificación empresarial, si se esta produciendo una intensificación en todas las empresas locales. El sector turístico, la red gastronómica y de servicios en forma general se ha incrementado tanto intensivamente como extensivamente. Estas inversiones están acordes al programa de la municipalidad en cuanto a conservación y restauración del casco histórico de la ciudad.

Como aspectos significativos logrados en la región en los últimos años que propician la actividad económica poder citar:

Vinculación de las unidades e inversiones con el ecosistema, buscando un pensamiento Ecológico.

Normas de control gubernamental para elementos de: calidad, higiene, contabilidad, rentabilidad, objeto social, comercial...

Sistema de cobros y pagos por tarjetas magnéticas.

Creación de un Banco Financiero Internacional que permite transacciones bancarias con el exterior en la localidad. Ya ha emitido más de 2000 nuevas tarjetas a trabajadores de empresas que operan con divisas y que de sus beneficios ya estimulan a sus trabajadores (Empresa Eléctrica, Camarón Cultivo,...)

Creación de una TV local que puede asumir intereses de comunicación (publicidad, promoción) de la localidad.

Creación de la Consultoría Jurídica Internacional que permite resolver todas las situaciones legales en la ciudad ya sea de personas jurídicas o naturales.

Se habilitó un subagencia de la Western Union para las remesas de divisas desde los E.U.

En el territorio están invirtiendo firmas extranjeras con negocios con el Gobierno (Tropical Island,..)

-

ENTORNO GENERAL

Nuestra empresa, Rápido Saratoga está situada en Cervantes # 3 entre Independencia y Máximo Gómez, centro de la 4ta villa de la isla de Cuba, fundada por el Adelantado

Don Diego Velázquez en 1514. El entorno de nuestra empresa por sí solo ofrece una cultura que data de 485 años, por sus características, que se remontan a la época colonial es foco de atracción para el turismo nacional e internacional. Presentaremos a continuación la villa Espirituana.

En la primavera de 1514 un grupo de colonizadores funda al villa del Spiritus Santos " Sancti Spiritus " a orillas del río Tuinicú en la hacienda que se llamo Pueblo viejo, habitada en su cercanía por indios del Cacicazgo de Magón. Por diversas razones, el pueblo se traslada en 1522 a los márgenes del río Yayabo y allí comienza a crecer lentamente alrededor de la Iglesia Mayor.

Al finalizar el siglo XVI una población de alrededor de 200 habitantes vive en casas de madera y guano, construidas con técnicas aborígenes e hispánicas.

La ciudad se extiende en el siglo XVII hacia el Sur, en busca de las cercanías del río Yayabo y acercándose a la ermita de Jesús Nazareno, entonces tuvo mas casas de mampostería y tejas cuyo exponente mejor es la Iglesia Mayor, cuya nave se terminó en 1680. Este salto cuantitativo y cualitativo fue posible por el aumento de riquezas en el negocio ganadero y la Apicultura cuyos productos se exportaban hacia el centro y Sur América a Través de l puerto de Tunas de Zaza y hacia Europa mediante contrabando con extranjeros que llegaban a nuestras costas.

La ciudad al terminar el siglo XVIII llega a tener una decena de miles de habitantes y crece hacia el norte, estructurándose un sistema de plazas: a las existentes de la Iglesia Mayor y de Jesús Nazareno, se suman la de San Francisco y La de la Caridad, y al mediar el siglo XIX los cuatro barrios de 1800 se duplican; la añeja Villa cambia su fisonomía contando con plazas del recreo, el Teatro Principal, un nuevo edificio para la Cárcel, calles empedradas, varios puentes, algunas escuelas para los descendientes de pudientes, y mayor números de casas más amplias y altas donde proliferan las pinturas murales, las marquesinas estucadas y pintadas, las puertas con jambas de madera, grandes puertas casetonadas, rejas de hierros majestuosas, etc.

La ciudad se extendió más hacia el norte y salvando obstáculos naturales creció hacia el Futuro barrio del Pueblo Nuevo.

De esta época data los edificios de José M. García No. 8, Cervantes No. 9, Placido No. 2 Norte, Cepedes No. 15 Sur y otras que hoy asombran por su solides y belleza.

Las necesarias guerras de liberación del siglo XIX disminuyen el ritmo de crecimiento urbano que no se acelera hasta el siglo XX cuando la enriquecida burguesía criolla toma las tendencias eclécticas en la isla y ordena las construcciones de Villa Conchita, la sedes de las Sociedades del Progreso y la Colonia Española, las casas del Dr. Gaspar de la Cruz, de miembro de la familia Rionda, los edificios que circundan el actual parque Serafín Sánchez, etc. También ignorando nuestros valores patrimoniales destruyen las Iglesias y convento de San Francisco y la plaza del recreo, sustituyéndolo por el Parque Serafín Sánchez. Otras Plazas también son eliminadas y en su lugar edificaron Parques, casas residenciales de la Colonia, divididas con el objetivo de aumentar cobro de alquileres y sus fachadas e interiores decorados con elementos eclécticos, tendencia que predominó aproximadamente hasta 1930.

Detallemos a continuación algunos de estos patrimonios espirituales que colindan con la Cafetería "El Rápido Saratoga".

En Cervantes # 9 se erigió una casa familiar en la década de 1820 por la familia Mendijutía llegada a Sancti – Spiritus procedente de San Lucas de Barrameda Sur de España. Casa de dos pisos y entre suelo con mirador e influencias del neoclasicismo. Vivió en ella Carlos Manuel Mendijutía Navarro, patriota, secretario de Carlos Manuel de Céspedes y muerto en la manigua en 1871, en 1872 vivió el capitán español Federico Capdevila defensor de los estudiantes de medicina. En 1958 el comandante de la Revolución Ernesto Che Guevara, habló desde esta casa al pueblo de Sancti – Spiritus. Actual Casa de la cultura.

En Máximo Gómez # 2 Sur, se construyó una casa que data del 1812 por Felix Ramón de Camino, funcionario de la hacienda, con valiosa pintura mural en sus interiores, la de la saleta hace mención a la situación de España en 1812. Fue casa de vivienda hasta 1920 que estuvo el establecimiento de comercio de la Villa. Actual museo de Ciencias.

En Máximo Gómez # 1 norte, se erigió la 2da. Obra monumental de la Villa, 1927 – 1929, con influencia ecléctica. Sede de la Sociedad artística "El Progreso" frecuentada por la clase más alta de la Sociedad hasta 1961. El 6 de enero de 1959 el Comandante en Jefe de la Revolución le habló al Pueblo de S.S. Actual Biblioteca Provincial.

Máximo Gómez 3 Norte, casa construida desde 1740 para el Capitán Don Pedro de Castañeda casado con Doña Gregori de Ranzolí. Este señor le negó obediencia al Rey Inglés, y es por eso que el escudo de la Villa dice "Mi lealtad acrisolada". El estilo es del Sur de España, Mudéjar. Actual Centro Prov. de Patrimonio Cultural.

Máximo Gómez 13 Norte, antiguo Cine Renacimiento, construido en 1927, estilo ecléctico. Actual Cine Conrado Benitez.

Máximo Gómez 23 Norte, Casa del siglo XVIII de Don Agustín Abstengo, reformada en 1952 y convertida en Hotel. Influencia Mudéjar.

Antonio Guiteras 10-12 , Casa terminada en 1918 para establecimiento público en bajos y vivienda en altos, radicaba la dirección del Monopolio Eléctrico en S.S. Influencia ecléctica.

Antonio Guiteras 6-8, data del 1918 con dos plantas y en 1925 se le construye la tercera planta. Hotel Don Pepe García Cañizares. Influencia ecléctica. Actual Hotel Perla de Cuba en proceso de remodelación de la Corporación CUBANACAN S. A., futuro Hotel de cuatro estrellas.

Independencia 2 Norte, Casa de José Manuel García, siglo XIX, y en el principio del XX se hace Hotel. Hoy Hotel Plaza en proyecto actual de remodelación.

Plaza de San Francisco, que data de 1690, Actual Parque Central de la Ciudad Serafín Sánchez; ha sido víctima de distintas modificaciones.

Puente Yayabo, desde el año 1831, el valor de su construcción fue en más de 3000 pesos, ejecutado por los maestros albañiles D. Domingo Valverde y D. Blas Cabrera. Su construcción fue con ladrillo, cal y arena; usándose según la tradición la leche como aditivo a la mezcla terciada. La mano de obra fundamental fue compuesta por los presos del municipio. Es el único exponente de su tipo en todo el País. EL 28 de febrero de 1935 fue proclamado monumento publico.

Iglesia Mayor, Iglesia Parroquial que data del 1680; por el Sargento Mayor Ignacio Valdivia y Almeida.

Realmente el entorno del Rápido Saratoga, brinda por si solo cultura e información de la villa, observándose además los principales estilos arquitectónico que predominaron en el surgimiento de la colonia. Esta ubicado en la Zona comercial de la Provincia y en la

ruta turística hacia Trinidad, y es aquí en el Parque Serafín Sánchez donde esta ruta tiene dos horas de parada para que los turistas conozcan la villa.

1-2 MERCADO

Definición y delimitación del mercado

En Sancti Spiritus la caracterización de esta actividad gastronómica y de servicios se puede entender mediante la siguiente tabla

Servicio Convencional			
Buffet			
Servicio Convencional			
Buffet			
Especiales	Servicio Convencional		
Generales	Servicio Convencional		
Privados			
Fast Food			
Servicio Convencional			
Generales	Servicio Convencional		
Fast Food			
Servicio Convencional			

Generales	Servicio Convencional		
Privados			
Especializado			
Generales			
Especializado			
Generales			
Privados			
Estatales	Independ.	Generales	Servicio ambulatorio donde hallan clientes
Privados			

En el caso de los privados no se especifica nada ya que estas personas no tienen un objeto social estrictamente definido. El control se realiza por un contrato mensual con la ONAT de acuerdo a lo que se pacte. Ellos pagan un impuesto y su desenvolvimiento es de acuerdo a lo que cada personal natural quiera.

El análisis anterior fue hecho por valor, es importante saber que el crecimiento de la fidelización de clientes se comporta con las siguientes características.

Si hacemos una referencia cruzada de la tabla no.1 y no. 2 entre las cuestiones que se puede interpretar está que independientemente que el valor del dinero mayor recaudado esta en los restaurantes, estos ingresos han ido decreciendo, al igual que el número de afluencia de clientes. Aumentando la clientela en el servicio de Cafeterías y Ptos de Ventas, no teniendo gran significación la venta por estilo de "Merolico"

-

-

El Rápido Saratoga es una Cafetería especializada en comida italiana al estilo FAST FOOD, con un pto de venta exterior.

Mercado en el entorno de la Cafetería en cuanto a valores

El Consumidor

La población espirituana tenía el hábito de la comida en Restaurantes, al suceder la crisis de los 90, que duró hasta el 94, momento que comienza la recuperación del País, muchos de los Restaurantes buenos de la Villa cerraron. El hábito del Servicio de Cafeterías y Ptos de ventas exteriores comienza con la reanimación gastronómica unida a todo el avance del País.

Este tipo de servicio viene apoyado y es sustentado por un estilo nuevo de alojamiento del turista extranjero en casas de Hospedajes Particulares, llevado a cabo por ciudadanos naturales debidamente formalizados.

De acuerdo al estudio de mercado hecho se puede evidenciar que la asistencia a la Cafetería esta compuesta por:

Parejas no establecidas como núcleos.

Excursiones de grupos de turistas al casco histórico.

Turistas de paso por la ruta turística hacia Trinidad.

Núcleos familiares cubanos.

Personas naturales con negocios de Paladares, Hostales, y similares.

Cabezas de familias.

Deportistas nacionales e internacionales en eventos desarrollados en la Provincia.

Se ha visto el incremento de personas que permanecen en el establecimiento, por lo cual consumen, en espera de distintos tramites bancarios, migratorios o legales.

La Cafetería Saratoga dirige sus servicios a:

Personas de ambos sexos mayores de 16 años de nivel adquisitivo medio, agrupados afectivamente o familiarmente de forma permanente o eventual.

Turistas internacionales de paso por la ruta turística hacia Trinidad o en excursiones al casco histórico de la Villa.

Personas naturales con negocios legalmente establecidos de Paladares, Hostales y similares.

Cabezas de familia en conformación de la canasta familiar y en busca de productos de 1ra necesidad para el hogar.

Para todos estos segmentos se interrelacionará el producto tangible que se comercializa y el servicio especializado, de forma tal que se efectúe la compra.

La Competencia

Para analizar la competencia, analizaremos aquellas instalaciones que brindan un servicio similar al nuestro en este entorno Colonial, se sitúan en la tabla por orden de importancia.

Establecimientos	1997	1998	1999
Hotel "Plaza" , Isla Azul	290 550.00	94 666.60	118 666.60
Mercadito , Cadena Ideal	-	61 533.30	77 133.25
Karaoke , ARTEX	-	47 333.30	59 333.30
Tda. Oriente , Cadena Ideal	-	23 666.60	29 666.65
El Rubí , Prensa Latina	88 555.60	14 199.90	17 799.90
Kikiriki , Rumbos	-	9 466.60	11 866.60
Super Tda. Oriente , TRD Caribe	-	-	11 740.50
Saratoga , CIMEX	-	213 000.00	267 000.00
Total	379 105.60	463 866.60	593 206.90

Todas estas Cafeterías son competidores directos ya que excepto las pertenecientes a la Cadena Ideal, todas las demás instalaciones operan en divisas y su esquema comercial es muy similar al nuestro. El Mercadito y Tda. Oriente no operan en U.S.D. pero usan el equivalente del dolar contra la moneda nacional según lo que rige "Cadeca" para fijar precios. De acuerdo al Producto que brinda unido al servicio que ofrece y el precio que fija hay que considerarlos como competidores directos, los datos que se muestran son el equivalente según la conversión en Cadeca. Observese como el mercado ha ido creciendo y de hecho la competencia ha crecido. En el caso del hotel plaza relacionamos los ingresos referentes solo al servicio de Cafetería.

Establecimientos	Especialidad	Localización	Horario
Hotel "Plaza", Isla Azul	Comida Criolla	Parque Central	8:00a.m.–2:00

Mercadito , Cadena Ideal	Comida Criolla	Independencia # 115	a.m. 8:00a.m.-12:00 m.
Karaoke , ARTEX	Emparedados	Altos del Saratoga	1:00p.m.-5:00p.m.
Tda. Oriente , Cadena Ideal	"Frescos:" Picadillos,...	Máximo Gómez #23	8:00p.m.-2:00p.m.
El Rubí , Prensa Latina	-	Bulevar # 16	8:00p.m.-2:00a.m.
Kikiriki , Rumbos	Helados	Independencia # 83	8:00a.m.-5:00p.m.
Super tda. Oriente, TRD Caribe	Variada	Bulevar # 32	8:00a.m.-5:00p.m.
Saratoga , CIMEX	Italiana	Parque Central	9:00a.m.-9:00p.m.
			8:30 a.m.-6:00 p.m
			24 horas

De igual forma analizando el entorno, el tipo de servicio, el precio y su publico objetivo pueden considerarse además competidores sustitutos los siguientes restaurantes

Establecimientos	Especialidad	Localización	Horario
"El Cochinito" , Comercio Int.	Comida Criolla	Céspedes # 41	11:00am-2:00pm y 6:00pm-9:00pm
"El YANSET" , Comercio Int.	Comida China	Bulevar # 29	11:00am-2:00pm y 6:00pm-9:00pm

Ambas unidades operan en el horario de almuerzo y comida exclusivamente.

En otro análisis realizado, teniendo en cuenta las ferias locales que convoca el gobierno del municipio, existen diferentes instituciones que en momentos determinados (días, semanas ...) realizan temporalmente una oferta semejante a la de nosotros dirigida al mismo público objetivo al cual nosotros nos referimos. Basándose en esto consideramos como competidores potenciales.

Establecimientos	Especialidad	Localización	Horario
Hotel "Rancho Hatuey" , Cubanacan	Comida Criolla	Parque Central	Días festivos
Motel "Los Laureles" , Isla Azul	Comida Criolla	Parque Central	Días festivos
Hotel "Zaza" , Isla Azul	Comida Criolla	Parque Central	Días festivos

Pasemos a la caracterización de la competencia directa

Competidor: *Hotel Plaza*

Ventas 1999:

118 666.60.

Cuota de Mercado:

20 %

Valores:

- Entorno Colonial
- Arquitectura Colonial
- Bar especializados en cócteles

C

Comercial:

A

● Su ubicación permite el hospedaje de hombres de negocios en la Prov.

P

● Publicidad mediante plegables

A

C

Fortalezas:

● Localización Geográfica con buena cercanía del segmento expuesto.

● Buena gestión comercial

I

Financiera:

D

● Bajo endeudamiento, producto del proceso de inversión.

A

D

Debilidades:

● Deficiente suministros de productos cárnicos

● Area de venta de la Cafetería no climatizada.

No aplica Merchandising en posibilidades reales

E
S

Estrategias Probables: Mantener su penetración en el mercado y crecer

Competidor: *Mercadito*

Ventas 1999:

1 542 665.80 m.n.
equivalente

a 77 133.20 u.s.d.

Cuota de Mercado:

13 %

Valores:

- Cerca de la zona comercial de la ciudad

C **Comercial:**

A • Sin presupuesto para comunicación

P • Política promocional basada en rebaja de precios.

A

Fortalezas:

- Buenos precios para sus productos.

- Ambiente climatizado

- Posee un reservado para quien desee privacidad

C		
I	Financiera:	Debilidades:
D	• Alta liquides	• Poca publicidad
A		• Poca Experiencia en la actividad
D		• Limitaciones del Horario que afecta la continuidad del servicio
E		
S		
Estrategias Probables: Mayor publicidad y promoción al cliente final		

Competidor: <i>Karaoke</i>		
Ventas 1999: 59 333.30 u.s.d.	Cuota de Mercado: 10 %	Valores: • Estilo Colonial • Especialidad de cocteles
C	Comercial:	Fortalezas:
A	• No posee la capacidad de frío	• Tipo de distracción exclusiva en la Provincia

P A C	adecuada para la venta de bebidas. • Buena decoración de la Cafetería • Venta con valor agregado	• Área climatizada • En horario contrario da cobertura a empresas para actividades y reuniones
I D A D E S	Financiera: • Presenta mora en el pago de sus compras a los proveedores	Debilidades: • La entrada es limitada por parejas y por consumo mínimo. • La oferta gastronómica no es estable
Estrategias Probables: Mayor promoción al cliente final		

Competidor: *Tda. Oriente*

<p>Ventas 1999:</p> <p>En m.n. equivalente a</p> <p>29 666.60 u.s.d.</p>	<p>Cuota de Mercado:</p> <p>5 %</p>	<p>Valores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tda. Iniciadora en la década del 90 la apertura al mercado en divisas
<p>C</p> <p>A</p> <p>P</p> <p>A</p> <p>C</p>	<p>Comercial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Area de venta climatizada • Productos de alta demanda para el cliente local. • Poca comunicación 	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área de venta climatizada • Bajos precios en toda su oferta • Nicho de mercado para productos frescos • Ubicación cerca de la zona comercial
<p>I</p> <p>D</p> <p>A</p> <p>D</p> <p>E</p> <p>S</p>	<p>Financiera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presenta mora en el pago de las facturas de los proveedores 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca estabilidad en el surtido • Baja profesionalidad de los dependientes • La oferta de productos no es por familia • Vende sin valor agregado
<p>Estrategias Probables: Mantener su participación en el mercado</p>		

Competidor: *El Rubí*

Ventas 1999:

17 799.90 u.s.d.

Cuota de Mercado:

3 %

Valores:

- Ubicado en el centro de Boulevar
- Arquitectura colonial

C

Comercial:

A

- Permanencia en el mercado espirituano

P

- Buena presentación de los productos

A

C

Fortalezas:

- Bajos precios de sus productos
- Estabilidad de los servicios que oferta

I

Financiera:

D

- Alta capacidad de pago

A

D

E

S

Debilidades:

- Área de venta no climatizada
- Horario de venta reducido
- No posee baños para el uso de los clientes

Estrategias Probables: Aumentar su línea de productos gastronómicos

Competidor: *Kikiriki*

Ventas 1999:

11 866.60

Cuota de Mercado:

2 %

Valores:

- Construcción con decorado atrayente
- Tradición gastronómica en el mercado

C
A
P
A
C

Comercial:

- Convenio de Distribución de su producto por la cadena Rumbos.
- Cremería de helados con alta calidad

Fortalezas:

- Dependientes profesionales
- Área de venta Climatizada
- Precios medios-bajos
- Suministros estables de Helados

I
D
A
D
E
S

Financiera:

- Buena capacidad de pago

Debilidades:

- No posee gama de productos para complementos de venta.
- La venta se realiza sin valor agregado

Estrategias Probables: Aumentar la línea de productos referentes a las bebidas

Competidor: *Super tda. Oriente*

Ventas 1999:

11 740.50 u.s.d.

Cuota de Mercado:

2 %

Valores:

- Tda. Exclusiva a la marca ADIDAS. Unica en su tipo en la Provincia.

C
A
P
A
C

Comercial:

- Buen ambiente en el Área de Ventas
- Variedad de productos gastronómicos

Fortalezas:

- Área climatizada
- Ubicada en el Bulevar de la ciudad

I
D
A
D
E
S

Financiera:

- Capacidad de pago de acuerdo a la norma gubernamental

Debilidades:

- Personal no capacitado para la gastronomía
- Área de venta ubicada en el trasiego hacia el departamento de la Tienda

Estrategias Probables: Buscar mediante la capacitación fuerza de venta

Competidor: *Saratoga*

Ventas 1999:

267 000.00 u.s.d.

Cuota de Mercado:

45 %

Valores:

- Entorno colonial
- Centro de referencia de la gastronomía espiritua-na
- Arquitectura colonial
- Servicios exclusivos

C
A
P
A
C

Comercial:

- Buena imagen
- Clientes fidelizados
- Proveedores estables y nacionales

Fortalezas:

- Personal de los servicios capacitados y con experiencia
- Buena política de comunicación
- Productos con buena calidad, presentación y únicos.
- Valor agregado de todos los servicios

I
D
A
D

Financiera:

- La casa matriz paga todas las deudas de la Cafetería ante de los 30 días.

Debilidades:

- Falta de Climatización en el Área de Ventas

E		
S		
Estrategias Probables: Crecer igual que el mercado y continuar como lider		

Analizando que este sector es muy competitivo y sabiendo que la *diferenciación* es un rasgo importante ante la competencia se analizaron además los siguientes aspectos:

Decoración: Mobiliario, mesas, mantelería, vajillas, cuadros, presentación de productos.

Limpieza: Normas higiénicas - sanitarias que deben cumplir todo establecimiento con este tipo de servicio.

Calidad del servicio: Calidad de los platos que se ofertan, materia prima con que se elabora, permanencia del número de ofertas, nivel de respuestas a la demanda.

Variedad de la oferta: Variedad en las distintas líneas de productos: Emparedados, Cervezas, Refrescos, Helados...

Cumplimiento del Horario: Se visualiza el horario al cliente? Se cumple estrictamente el horario?

Animación: Ofertas culturales especiales, música...

Basándose en lo anterior obtuvimos los siguientes resultados en una escala de 5 a 2 descendentemente

Instalación	Decoración	Limpieza	Calidad del Servicio	Variedad de Ofertas	Horario	Animación
Hotel "Plaza"	5	5	4	4	4	3
Mercadito	5	5	3	4	3	3
Karaoke	5	5	5	3	4	5
Tda. Oriente	4	4	4	3	3	2
El Rubí	4	4	4	3	3	3
Perikín	5	5	5	4	4	3
Bouti	5	5	4	3	3	3
Saratoga	5	5	4	4	5	5

1-3 PRODUCTO

Nuestro producto de forma general es **"Los Servicios gastronómicos del Rápido SARATOGA disfrutando el casco historico de la Villa Colonial Espirituana"**.

Esta Cafetería data desde 18 fundada por un emigrante Español que nombro la Cafetería Saratoga en honor a su pueblo natal en España. Desde el primer momento el establecimiento oferto emparedados, leche, café. En algún momento de la decada del 80 el centro pierde su tradición hasta que el 28 de enero de 1998 la corporación CIMEX retoma el lugar y lo reabre como Cafetería con modalidad de comida **Fast Food**. Debido al crecimiento del mercado y demanda de clientes, al final de 1998 se abre su punto exterior donde se comercializa otras lineas de productos.

A continuación definiremos las líneas de productos que se comercializan en la Cafetería:

Servicio Rápido de Gastronomía con un agradable entorno colonial.

Productos de aseo de primera necesidad para el hogar.

Joyería de Calidad (Coral Negro)

Rones cubanos.

La línea no. 1 se oferta por el área de Cafetería, y es el 80 % de las ventas; las líneas 2,3 y 4 se comercializan por el punto exterior.

A continuación definiremos por las distintas líneas las características de producto a producto:

1. Pizzas:

Familiar de Jamón y Queso 4,75

Familiar de Chorizo y Queso 4,50

Familiar de Queso 4,00

Camarón y queso 1,95

Atún y queso 1,75

Chorizo y queso 1,50

Jamón y queso 1,50

Queso 1,00

Bambinas de:

Camarón y queso \$ 1,25

Atún y queso 1,00

Chorizo y queso 0,75

Pimiento y Queso 0,60

Jamón y queso 0,75

Queso 0,50

3. Pollos Fritos con papas fritas \$ 1,25

4. Postica de pollo 0,50

Hamburguesas

Simple \$ 1,00

Queso 1,25

Queso y Jamón 1,50

Doble 2,00

Emparedados

Perros Calientes 0,65

Bocadito de Jamón y Queso 1,50

Bocadito de Jamón 1,25

Bocadito de Queso 0,75

Torpedo de Jamón y Queso 1,75

Pan Chory 1,50

Dulces finos:

Señoritas \$0,30

pastel 0,25

mantecados 0,15

8. Panes:

corteza dura, 200 gr. \$ 0,35

corteza suave, 60 gr. 0,10

Pan perro 0,15

9. Jugos naturales TROPICAL ISLAND de:

mango, piña, guayaba y melocotón (250 ml.) \$ 0,70

naranja, naranja - plátano, cóctel de frutas, manzanas y pera (250 ml.) 0,60

Mango 1 lt. 1,90

Coctel 1 lt. 1,80

Pera 1lt. 1,60

10. Cervezas claras y fuertes:

Cristal, Bucanero clara y fuerte, Mayabe clara y fuerte ,

Tínima, Hatuey ... \$ 0,85

Heniken, Lagarto, Forum, Golderber \$ 1,00

11. Helados saboreados (Chocolate, vainilla, fresa, avellana, yogur y coco)

Pote, 250 gr. \$ 0,75

Paleta con cubierta 0,40

Paleta sin cubierta 0,30

12. Aguas Minerales, Naturales y Gasificadas:

Botella, 1.5 lt, \$ 0,80

Botella, 0.5 lt, 0,60

13. Café EXPRESS:

Cubano \$ 0,20

Americano 0,50

14. Papas Fritas \$ 0,50

15. Refrescos Nacionales

Cachito, Tropicola y Najita \$0,45

16. Yogurt Saborizado

Naranja, Natural, Coco, Fresa \$0,45

17. Leche Natural \$1,30

18. Batidos Saborizados \$0,70

De forma general se ofertan confituras de distintos sabores, fundamentalmente la marca BAGLEY, galletas de soda y saladas, caramelos, chiclet, chupa chupa, palitroque entre algunas ofertas más.

En el punto exterior se comercializa:

2. Ronés Cubanos

- Habana Club 3,5 y 7 años \$ 5.50; 7.10 y 8.10 respectivamente

- Habana Club Reserva 9.10

- Varadero 3,5 y 7 años 4.80; 5.10 y 6.30

- Caribbean Club 3,5 y 7 años" 4.80; 5.60 y 6.95

- Mulata 3,5 y 7 años 4.80; 5.40 y 6.30

Patricuzao de 250 ml. y 1lt. 1.20 y 4.80

- Guayabita del pinar 3.00

- Santero en petaca y 700 ml. 1.75 y 3.45

3. Joyería (Coral Negro)

Cadenas de plata 9.25 \$ 4.00; 5.00; 5.50; 6.00; 6.50 y 15.00 según eslabón

Dijes de Plata 1.25; 1.60; 1.80; 2.00 y 2.50 según tipo

Aretes de Plata 2.50; 3.75 y 10.50

Anillos de Plata 4.00; 6.00 y 12.00

Reloj Bianchi 15.25; 24.00 según tipo

Reloj Yankey 22.25; 22.30; 22.70 y 24.15

Pulsera de Reloj 2.50; 3.25 y 4.75

Pilas de Reloj 1.50

Pulso de Oro 33.00

4.Productos de Aseo de primera necesidad

Detergente de 200 gr. (DISS y AS) \$0,60

Detergente de 500 gr. (DISS y AS) 2,00

Detergente OMO 0,90

Detergente LavaSOL 1,35

Jabón Tocador lux (rosado, amarillo y blanco) 0,45

Jabón Tocador bonabel, fantasía, diamante negro 0,35.

Jabón Tocador Tropical 0,25

Jabón Tocador Nenuco 0,20

Jabón de Lavar Candado, Rina, Brisa y Tropical 0,45; 0.50; 0.50 y 0.40

Desodorante Sport 0,95

Creyones de Labio 0,60

Champo LabioFAM (Coco, Platano, Manzana, fresa) 0,80

Champo y acondicionador Sunsil 1,25

Pasta dental Close UP, Persodent 1,25

El proveedor de esta línea es Suchel, donde nos surtimos de sus cuatro empresas: Level, Camacho, Tropical y Debón. .

De forma general nombramos una muestra de los productos que se comercializan

Poseemos productos de marcas, exclusivos y de magnífica calidad:

1. Las pizzas, bambinas y bocaditos se trasladan en un carro refrigerado del centro de elaboración que posee la corporación en la Provincia de Cienfuegos. Se reciben dos veces por semanas y hay capacidad de respuesta para "explosiones de ventas". Los productos están preelaborados y todos sus componentes son importados, de buena calidad y exclusivos, Harina **MOLINER**, Queso **GOUDA** y Jamón **BRAVO**. El pan es elaborado por este centro de elaboración con exclusividad, diferenciándolo de la competencia, al igual que las pizzas y bambinas que son únicas en la Cafetería.

2. La hamburguesa es elaborada por el centro de elaboración, el pollo es importado de Canadá, marca **MIRARLA**; llega porcionado.

3. El perro es también canadiense, al igual que las papas que se ofertan y nos entran desde nuestra distribuidora de acuerdo a solicitudes nuestras, del proveedor Papas & Co.

Nuestra unidad posee una alta representación de productos cubanos, pero en ocasiones trabajamos con productos importados para ganar en calidad y diferenciarnos de la competencia. Es una realidad actual que nuestras empresas cubanas no pueden competir con firmas extranjeras independientemente del ascenso de la industria nacional comparativamente con años anteriores.

4. El Café que se oferta es **CUBITA**, marca reconocida y estabilizada en el País por nuestra corporación.

5. El agua que se vende es **CIEGO MONTERO** marca superior en calidad a Bainoa y Levisima, que aunque posee mayor precio ya esta ubicada muy bien en el mercado por su buena calidad.

6. Las cervezas que se venden son todas de marcas reconocidas, ya sean nacionales o extranjeras; podemos nombrar: **CRISTAL, HATUEY, BUCANERO, TÍNIMA, HENIKEN, GOLDER, FORUM, LAGARTO.**

7. Los jugos naturales, ya sean de 250 ml. o 1 lt. solo se comercializan los de **TROPICAL ISLAND**, que a criterio de muchos clientes y el de nosotros propios es el mejor.

8. Las confituras **BAGLEY** son las que se comercializan en sus distintos sabores de chocolate, vainilla, fresa, coco... Esta es una marca bien posicionada.

Los proveedores fundamentales son:

Distribuidora Mayorista Cienfuegos, CIMEX

Distribuidora Mayorista de Villa Clara, CIMEX

Centro de elaboración gastronómica, Cienfuegos, CIMEX

CONFITEL HABANA, S. A.

GAMBI S. A

CORAL NEGRO

HABANA RON

TecnoAZUCAR

SUCHEL – UNILEVEL

SUCHEL TROPICAL

SUCHEL DEBON

SUCHEL CAMACHO

BRASCUBA

TROPICAL ISLAND S. A

Empresa Alimentaria de Sancti – Spíritus

Empresa Cárnica de Sancti – Spíritus

Papas & Co.

Helados Periquín

Prima aquí la calidad, esto es lo que prevalece ante nosotros. Esto implica que al trabajar con productos líderes, el coste sea mayor y por ende el precio al consumidor. Esta diferencia con la competencia la asumimos con el valor agregado de nuestro servicio, materializado en el "día a día". Llegando a todo cliente con la oferta completa durante 24 horas, "lo frío-frío y lo caliente-caliente", todo plato con su buena presentación. En estos momentos los clientes nos prefieren y somos líderes en este mercado.

Analicemos la competencia con relación a los productos básicos de la cafetería

Establecimientos							
Producto	H.Plaza	Mercadito	Karaoque	Oriente	El Rubí	Kikiriki	Super Tda. Oriente
Emparedado	1 tipo	-	2 tipo	-	-	3 tipo	1 tipo
Pizzas	-	-	-	-	-	-	2 tipo
Spaguetis	-	-	-	-	-	-	-
Bambinas	-	-	-	-	-	-	-
Pollos	varios	varios	-	-	-	-	-
Helados	varios	varios	-	-	varios	muchos	varios
Cervezas	varias	varios	varios	varios varios	varios	-	varios
Refrescos	varios	varios	varios	varios	varios	varios	varios varios
Jugos	varios	varios	varios	pocos	varios	varios	varios
Confituras	pocos	varios	pocos	-	varios	varios	-
Dulces finos	-	-	-	-	-	varios	-
Perros Caliente	1 tipo	1 tipo	-	-	-	1 tipo	-
Hamburguesa	-	-	-	Productofrecos:	-	-	-
Otras ofertas	Comida		Cocteles	picadillo		Especia-	

	Criolla, Cocteles					Lización En He- Lados y cremas	
--	----------------------	--	--	--	--	---	--

1-4 PRECIOS

En política de precio nuestra intención es diferenciarnos de la competencia con un precio levemente superior que infiera mayor calidad, no obstante en temporadas bajas se rebaja el precio de algunos productos.

La competencia entre su publico objetivo tiene un segmento que busca productos de bajos precios sin ocuparse mucho del tipo de calidad y servicio.

1-5 DISTRIBUCION

La Cafetería Saratoga si se analiza su publico objetivo se puede observar que depende de los canales de distribución en un 50% ya que otra parte de esta clientela asiste por otros motivos: clientes fidelizados, Publicidad (en la propia cafetería o de otra forma). En análisis realizado a la competencia observamos que cada unidad se suscribe al canal de la cadena, lo cual es insuficiente y que en los planes de comunicación no tienen en cuenta la parte de promoción a sus canales de distribución.

Para el Saratoga esta es una variable importante y entre sus principales canales podemos citar:

HabanaTUR Agencia de viajes de CIMEX especializada en vender viajes de Cuba al Exterior. Posee sus oficinas en el segundo piso de la Cafetería.

HabanaAUTOS Agencia de Rentas de carros a turistas extranjeros perteneciente a CIMEX. Posee oficinas en la Ciudad.

Independientemente que los servicios de distribución están conveniados por la casa matriz con una tarifa preferencial para la Cafetería, en nuestro plan de comunicación tenemos en cuenta estos canales para las distintas promociones.

CubaTUR Agencia de viajes y excursiones al País del MINTUR. Posee

Dependencias. En el casco histórico de la villa.

TransTUR Agencia de RENTACAR del MINTUR con orientación hacia turistas

Extranjeros. Posee oficinas en el Parque Central, cerca del Saratoga.

Existen dos canales importantes para la Cafetería debido al incremento que están teniendo en la explotación de sus servicios y la función que tiene en el ámbito empresarial espirituario

Academia de Ciencias Institución que patrocina y evalúa el desarrollo técnico

De Cuba de las empresas de la región. Encargada de comercializar

Logros científicos del territorio.

Sede Universitaria Institución que entre sus diversas funciones capacita

"**José Martí**" Científicamente a todo el personal empresarial en su puesto

de trabajo.

Estos dos canales realizan distintas actividades conjuntamente con las empresas del territorio donde en ocasiones median almuerzos ligeros, meriendas...

Todos estos canales están previstos para su incentivación en el Plan de Comunicación, teniéndose en cuenta promociones con plazas libres por nivel de ocupación de la Cafetería, descuentos de por ciento por total de servicio prestado.

1-6 COMUNICACIÓN E IMAGEN

La necesidad de Comunicación para la Corporación CIMEX es tan importante con su cliente, que ha creado una empresa, PUBLICIMEX, para que apoye las necesidades en este sentido de cada unidad.

Nivel de conocimiento

La campaña publicitaria efectuada por el Rápido a estado centrada en la línea de productos más importantes del centro: " Los servicios gastronómicos en la modalidad de *Fast Food* con un entorno colonial".

Anteriormente se ha realizado la Publicidad de las siguientes formas:

1.- No convencional, a través del rotulado de los vasos y las jabas con las marcas y productos gastronómicos que se ofrecen en la unidad.

2.- También se trabajó en una publicidad externa móvil con distintos slogan por ejemplo: "Para usted y su gusto siempre lo mejor". El soporte era el carro de la cafetería que transporta las distintas mercancías.

Es buen momento para nuestra cafetería Rápido Saratoga ya que nos presentamos con buena imagen comercial; líneas de productos estables y con buena demanda; y una excelente posición en el centro del casco histórico de la cuarta villa fundada en Cuba y

en la ruta comercial hacia la tercera villa colonial, patrimonio de la humanidad y donde además existe un fuerte polo turístico.

El nivel de conocimiento de nuestro producto como un todo es alto y tal es así que se nombran instituciones de menor cuantía que comercialmente se asemejan al nuestro como "Rapiditos"

Analizando que la competencia posee escasos fondos para la actividad de comunicación y que somos líderes en el mercado, se ha destinado un porcentaje de las ventas para esta actividad que nos permita mantener esta posición y ganar clientes de la competencia. Se ha destinado el 4% de las ventas, tradicionalmente para la actividad; vigilando los pasos que dan nuestros seguidores y que nos implique destinar un presupuesto mayor para esta variable.

Análisis de los mensajes de la competencia

Hotel "Plaza"

Eje de comunicación:

1. Destacan la tradición de reunión en el Hotel de todos los hombres de negocio de la Época.

Mercadito

Eje de comunicación:

1. Asocian el lugar a la familia espiritana por la accesibilidad de los precios

Saratoga

Eje de Comunicación:

1. Comida italiana exclusiva en servicio Fast Food las 24 horas

Creatividad de la publicidad

Aspecto en el cual debemos avanzar todos ya que tiende a cero. No obstante en el sector somos privilegiados y llevamos la iniciativa en este sentido.

Imagen Existente

El Saratoga posee una buena imagen en cuanto a entorno, accesibilidad, especificación de la oferta, calidad, valores agregados, notoriedad del producto y quejas recibidas.

Instalación	Imagen Positiva	Imagen Negativa
Saratoga	<ol style="list-style-type: none">1.Calidad y rapidez en la confección del plato, estilo Fast Food.2.Entorno Colonial3.Menú variado y estable dentro de la especialización italiana.4.Valor agregado de la oferta5.Servicio las 24 horas	
Hotel Plaza	<ol style="list-style-type: none">1.Entorno colonial2.Posee bar especializados en cócteles.3.Comida criolla	<ol style="list-style-type: none">1.Inestabilidad de la oferta por problemas de abastecimiento.
Mercadito	<ol style="list-style-type: none">1.Precio relativamente inferior2.Local climatizado	<ol style="list-style-type: none">1.Restricciones con el horario2.Restricciones en la forma de dar el servicio, solo se sirve a la mesa, no en el mostrador.

Saratoga:

1. Rotulado de los vasos y las jabs con las marcas y productos gastronómicos que se ofrecen en la unidad.
2. Publicidad externa móvil.
3. Vallas luminicas y no luminicas al exterior de la cafeteria

Hotel Plaza:

1. Plegables describiendo las opciones del Hotel.
2. Vallas no luminicas en el Hotel

Mercadito:

1. Vallas no luminicas en la Cafetería.

Referido a las promociones

Este término es más usado por la competencia y se ha manifestado de al siguiente forma

Instalación	Inversión	% de Ventas
Hotel "Plaza"	480.60	0.50
Mercadito	355.60	0.57
Saratoga	4 390.80	2
Resto de la Competencia	1 860.80	1.96
Promoción del segmento	7 087.80	1.49

Hotel Plaza

Tipo de promoción: Dirigida al consumidor final

Cantidad de promociones realizadas al año: 8

Herramientas Utilizadas: - Degustaciones de nuevos platos que incorpora el hotel.

Estrategia probable: Promociones basadas en ofrecer un beneficio extra al producto.

Mercadito

Tipo de promoción: Dirigida al consumidor final

Cantidad de promociones realizadas al año: 6

Herramientas Utilizadas: - Promociones basadas en rebajas de precios

Estrategia probable: Mantener las promociones basadas en rebajas de precios.

Saratoga

Tipo de promoción: Dirigida al consumidor final

Cantidad de promociones realizadas al año: 12

Herramientas Utilizadas: - Ofertas especiales por fechas significativas.

Concurso anual de técnicas gastronómicas de CIMEX.

Concursos radiales de temas patrimoniales e históricos de la Villa

Estrategia probable: Mantener la estrategia anterior

Tipo de promoción: Dirigida al canal de distribución

Cantidad de promociones realizadas al año: 6

Herramientas Utilizadas: - Incentivo con una ración gratis (de acuerdo al horario: desayuno, almuerzo o comida) por cada 20 clientes.

- Incentivo al canal con descuento del 5% por cada 100 dólares de venta.

Estrategia probable: Regalos al canal con apoyo de los proveedores

El Saratoga posee su logotipo: Una taza de Café humeante con ruedas dando la sensación de que va corriendo

Y su Slogan "**Para usted y su gusto ...Siempre lo mejor**"

Marketing directo

Veamos la inversión en este sentido de la competencia unido a la cafetería

Instalación	Inversión	% de Ventas
Hotel "Plaza" (Carta a posibles huéspedes)	266.00	0.28

Mercadito (Teléfono)	135.00	0.21
Saratoga (Postales a clientes potenciales)	1 097.70	0.50
Resto de la Competencia	1 605.70	0.98
Promoción del segmento	3 104.50	0.65

Resumen del Diagnostico

1.Reanimación de la Economía Nacional y Local con crecimiento del PIB, nuevas estrategias empresariales y pensamiento de Marketing en la solución de problemas Comerciales.

2.Incremento de inversiones turísticas en el entorno colonial de la ciudad.

3.El comportamiento de los clientes tiende al servicio rápido de Cafeterías y ptos de ventas.

4.El Saratoga es el líder del mercado, con una participación creciente. Posee estrategia de Investigación de Mercados (presupuesto del 3% de sus ventas para esta actividad), con presupuesto del 4 % de sus ventas para la campaña de Publicidad y del 2% para su campaña de Promoción. Este aspecto muy favorable comparativamente con sus seguidores mas cercanos.

5.La Cafetería además posee una política de distribución más amplia que el resto del sector.

Pronostico

El crecimiento que afluye en el Turismo implica una amplia inversión en el casco historico de la Villa. Se prevé la apertura del Hotel cinco estrellas "Perla de Cuba", el cual pertenece a Cubanacan y se encuentra en el Parque Central. Esta misma corporación esta trabajando en el complejo extra hotelero "El Mezón" en esta misma zona. Todo esto provocará mayor competencia, pero además un nuevo publico objetivo pernoctando los alrededores del Rápido y sobre los cuales hay que dirigirse.

El perfeccionamiento empresarial de nuestras empresas nacionales continua avanzando, la competencia más agresiva y la proyección de Marketing de todas las empresas más efectivas. Muy unido a nuevas regulaciones económicas – comerciales donde la Nueva

- Inversión anual 60 000 USD
- Objetivo Ganar mayor participación en el mercado.
- Fuente de financiamiento Banco Financiero Internacional y utilidades de la empresa.
- Cafetería Servicios gastronómicos
- Punto Exterior Venta de productos de primera necesidad, joyería y rones.
- Tipo de comercialización Directa a nivel minorista
- Parque automotor Moderno y en buen estado.
- Alcance de la empresa Nacional e Internacional
- Cantidad de trabajadores 13
- Trabajadores directos a los servicios a 12
- Personal administrativo 2, uno alterna en el servicio
- Director de marketing No hay
- Personal técnico Calificado de: tres cajeros son titulados
Tres luncheros titulados
Contador calificado
Ador. Con experiencia
- Comerciales SI hay
- Calidad de los servicios Es importante para la empresa y es bueno
- Crecimiento del mercado de los servicios 24 %
- Productos que inciden Servicio gastronómico rápido, eficiente, estable e higiénico.
- Marcas comerciales de CIMEX de Café Cubita; Ron Caribbean Club y Habana Club; Refresco Cachito, Najita y Tropicola; Cerveza Cristal, Bucanero y Hatuey. Confitura's BAGLEY. Aguas Ciego Montero y Jugos Tropical Island
- Instalación Posee todas las condiciones pero necesita climatización
- Precios Superior al de la competencia local, con buena información al cliente.
- Producto Buena calidad y únicos con respecto a la competencia local, estables, litografiados y buena presentación.
- Comunicación Comercial Buena publicidad y Promoción. Música agradable las 24 horas
- Participación en el mercado 45 %
- Capacidad de autoabastecimiento 100 %

- Capacidad ociosa No hay
- Objetivo final Aumentar rentabilidad
- Tendencia Internacional Incrementar la visita al país y a la villa.
- Costos \$0,64 por \$1.00 vendido
- Beneficio \$0,36 por \$1.00 vendido
- Tecnología Avanzada
- Ingresos Sobrecumple el Plan de Ventas, y las expectativas, hay crecimiento

-

DAFO, MÉTODO DE PONDERACIÓN.

Diagnóstico interno.

- Proveedores 90 % nacional, 10 % Extranjero (F1)
- Inversión anual 60 000 USD
- Fuente de financiamiento Banco Financiero Internacional y utilidades de la empresa.(F2)
- Tienda Venta de productos de primera necesidad.(F3)
- Tipo de comercialización Directa a nivel minorista
- Parque automotor Moderno y en buen estado.(F4)
- Cantidad de trabajadores 13
- Trabajadores directos a los servicios 12
- Personal administrativo 2, uno alterna en el servicio
- Director de marketing No hay(D1)
- Personal técnico Calificado de: tres cajeros son titulados
Tres luncheros titulados(F5)

- Comerciales SI hay
- Calidad de los servicios Es importante para la empresa y es bueno
- Crecimiento del mercado 24 %
de los servicios
- Productos que inciden Servicio gastronómico rápido, eficiente, estable e higiénico.
- Marcas comerciales de Café Cubita, Ron Caribbean Club, Refresco Cachito, CIMEX
Cerveza Cristal.
- Instalación Posee todas las condiciones de capacidad de frío para el almacenamiento (F6), pero necesita climatización en el area de venta (D2)
- Precios Superior al de la competencia local (D3), con buena información al cliente.(F7)
- Producto Buena calidad (F8) y únicos con respecto a la competencia local (F9), estables (F10), litografiados (F11) y buena presentación.(F12)
- Comunicación Comercial Buena publicidad (F13) y Promoción. (F14) Música agradable las 24 horas (F15)
- Participación en el mercado el 45 %(F16)
- Capacidad de autoabastecimiento de 100 % (F17)
- Costos \$0,64 por \$1.00 vendido (F18)
- Beneficio \$0,36 por \$1.00 vendido (F19)
- Tecnología Avanzada (F20)
- Ingresos Sobrecumple el Plan de Ventas y las expectativas(F21), hay crecimiento(F22)

Diagnóstico Externo.

Competencia:

Aumentando, en crecimiento y con negocios similares al nuestro(A1). Instalaciones climatizadas (A2) y precios más favorables(A3).

Comercializable a mercados exteriores(A4).

Debilidad de la competencia:

no hay estabilidad en el surtido (O1).

mala presentación de los productos (O2).

Problemas en el servicio por déficits en la capacidad de frío (O3) y no poder garantizar la oferta del fluido eléctrico si falta en la red local (O4).

Horario limitado (O5).

Personal no idóneo (O6).

Cliente:

Poseemos y mantenemos clientes fijos (O7).

A pesar de los precios más altos los clientes nos prefieren por la buena atención, calidad del servicio y profesionalidad (O8).

Entorno:

Estamos ubicados en el centro comercial de la ciudad (O9).

En este casco histórico se encuentran las principales obras con valor arquitectónico, colonial, cultural e histórico (O10).

Crecimiento del 24 % del mercado (O11).

Se encuentra al lado del Banco Financiero Internacional (O12).

El servicio es 24 horas ininterrumpidas (O13).

Nos encontramos en la ruta turística hacia el polo turístico trinitario (O14).

-

FORTALEZAS

El 90% de los proveedores de la Cafetería son Nacionales.

Posee como fuente de financiamiento, aparte de las utilidades de la Empresa, el Banco Financiero Internacional.

Se venden por el punto exterior productos de 1ra. Necesidad

El personal es profesional y se mantiene capacitado.

La instalación posee todas las condiciones de capacidad de frío para el servicio, la técnica gastronómica es moderna y el parque automotor esta en buen estado.

Los productos de Menú tienen buena calidad, son únicos con respecto a la Competencia, estables, buena presentación y correctamente informado al cliente.

Buena Comunicación Comercial.

La participación en el Mercado es del 45%

Capacidad de autoabastecimiento del 100%

Los costos son de \$0.36 por \$1.00 vendido.

Los ingresos se cumplen según lo Planificado existiendo crecimiento con relación al año anterior y de acuerdo al crecimiento del sector.

-

DEBILIDADES

-

No hay director de Marketing que atienda el Rápido.

El Área de Venta de la Cafetería no esta Climatizado.

El Precio de los productos es ligeramente superior al de la Competencia

-

OPORTUNIDADES

La Competencia no tiene estabilidad en el surtido.

La presentación de los productos que compiten con la Cafetería no tienen buena presentación.

En el entorno del Rápido existen problemas de servicio por haber déficits en capacidad de frío, equipamiento gastronómico no adecuado y no poder garantizar la oferta por falta de electricidad en la red local.

En las Cafeterías que colindan al Saratoga hay restricciones con el horario.

El Personal Gastronómico de la competencia es no idóneo en muchos casos..

El Saratoga tiene clientes fidelizados.

Estamos ubicados en el centro comercial de la Ciudad y en la ruta Turística hacia el polo turístico de Trinidad

Crecimiento del Mercado un 24%.

El servicio de la Cafetería es de 24 horas.

-

AMENAZAS

Competencia creciendo con negocios similares al nuestro

Cafeterías con áreas de ventas climatizadas.

Ofertas similares a la de nosotros con precios más favorables.

Competencia comercializable a mercados exteriores

Para realizar la matriz DAFO (debilidades, Fortalezas, Oportunidades, Amenazas), indiquemos la siguiente ponderación: 1 importante, 2 vital.

FORTALEZAS		DEBILIDADES		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
1	1	1	2	1	2	1	2
2	2	2	2	2	1	2	2
3	1	3	1	3	2	3	1
4	2			4	1	4	2
5	2			5	1		
6	2			6	2		
7	1			7	2		
8	2			8	2		
9	2			9	1		
10	2			10	1		

11	1			11	2		
12	1			12	1		
13	1			13	1		
14	1			14	1		
15	1						
16	2						
17	2						
18	2						
19	2						
20	2						
21	2						
22	2						
SUMA	36		5		20		7

De los datos anteriores obtenemos $36 - 5 = 31$ y $20 - 7 = 13$.

Vaca F (Defender)	Estrella (Crecimiento)	
13		
A Perro (Mantener o desha- cer)	¿ (Inversión) D	31 O

2-1 VENTAJAS QUE DISTINGUEN LA FIRMA

1.- La cafetería es líder en el mercado local y centro de referencia de la gastronomía espirituana .

2.- Esta ubicada en el centro del casco histórico de la villa espirituana, fundada hace 485 años, con un agradable entorno colonial. Lugar donde hace estancia la ruta turística hacia trinidad y centro comercial de la ciudad.

3.- La tecnología es moderna, en buen estado y con mantenimiento sistemático.

4.- El personal es calificado y tiene experiencia en la actividad.

5.- La instalación posee todas las condiciones para brindar un buen servicio gastronómico.

6.- La cafetería pertenece a una corporación que paga sus deudas en un plazo no superior a 30 días. Esto la hace buen cliente de sus proveedores.

7.- Los servicios se prestan con toda la calidad requerida, en cuanto a: rapidez en el despacho, variedad y estabilidad del surtido.

8.- Posee un horario ininterrumpido de 24 horas.

9.- Se han establecido todas las formas posibles de pago para esta red minorista (Cash, dinero plástico en crédito o débito y cheques bancarios del BFI, BNC o BPA)

10.- Posee una buena imagen comercial en el local y una buena forma de exhibir y presentar todos los productos con música agradable y variable ininterrumpidamente de acuerdo al gusto del cliente.

11.- Los indicadores económicos son buenos. Verificándose mensualmente la utilidad de la empresa.

12.- Buena política de comunicación, donde se presupuesta el 4% de las ventas a publicidad, el 2% a promoción y el 1% al Marketing directo.

2-2 FACTORES CLAVES DE EXITO

No hay estabilidad en el surtido de la competencia

Falta de capacidad de frío de la competencia que implica problemas en el servicio.

Competencia con personal no idóneo para la gastronomía.

Poseemos y fidelizamos clientes fijos por profesionalidad y calidad en los servicios.

Crecimiento del 24% del mercado.

2-3 VENTAJAS COMPARATIVAS.

- La Cafetería Saratoga aprovechará el entorno colonial espirituario brindando un servicio gastronómico (Fast Food) de Excelencia que cubra con las expectativas del turista con una oferta especializada de comida Italiana

Este servicio estará disponible las 24 horas con un agradable confort, una oferta variada, estable y de calidad.

Mejor Política de comunicación que la competencia.

2-4 POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA

Esta dado por el servicio de Fast Food y por la comida especializada Italiana, ambas cualidades de gran preferencia por gran parte de nuestro Publico Objetivo

2-5 MAPA CRUCIFORME (CUADRO Y ESTRATEGIAS)

-

AMENAZAS

Factor Estratégico	Causas	Consecuencias
1. Competencia aumentando y negocios similares al nuestro	<input type="checkbox"/> Política agresiva de la competencia. <input type="checkbox"/> Aumento de la utilización del servicio de cafetería por un público objetivo.	<input checked="" type="checkbox"/> Posibles pérdidas de cuotas de mercados. <input checked="" type="checkbox"/> Mayor competencia a nuestro negocio.
2. Competencia con instalaciones Climatizadas.	<input type="checkbox"/> Necesidad de confort para este tipo de servicio (de lujo) en un País tropical.	<input checked="" type="checkbox"/> Negocios similares al nuestro con áreas de mejor confort que capta clientes.
3. Competencia comercializable al exterior.	<input type="checkbox"/> Nueva cultura de exportación en los servicios de gastronomía por parte de la competencia	<input checked="" type="checkbox"/> Posibles pérdidas de clientes referentes al público objetivo que viaja por la ruta turística hacia trinidad.

-

DEBILIDADES

Factor Estratégico	Causas	Consecuencias
1. Falta de un director de Marketing	<input type="checkbox"/> Falta de cultura comercial de la corporación CIMEX	<input checked="" type="checkbox"/> Falta de sinergia entre las estructuras del Complejo y la representación de CIMEX. <input checked="" type="checkbox"/> No hay estudios de

		mercados profundos ✓ El trabajo con los canales de distribución es insuficiente
2. Area de Venta de la Cafetería sin Climatizar	<input type="checkbox"/> Mala política de inversiones de la sucursal de la corporación. <input type="checkbox"/> Mala gestión de inversiones de la casa matriz espiritana.	<input type="checkbox"/> Posibles pérdidas de clientes

-

MAPA CRUCIFORME

<p><i>AMENAZAS</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Competencia aumentando y con negocios similares al nuestro. ◆ Competencia con instalaciones climatizadas. ◆ Competencia comercializable a mercados exteriores. 	<p><i>OPORTUNIDADES</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Poca estabilidad en el surtido de la competencia. ❖ Falta de capacidad de frío de la competencia que los lleva a un mal servicio. ❖ Personal no capacitado para la gastronomía. ❖ Clientes fijos en el Saratoga. ❖ Crecimiento de un 24 % del mercado.
---	--

<i>FORTALEZAS</i>	<i>DEBILIDADES</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 90% de proveedores nacionales. ▪ Personal técnico altamente calificado. ▪ El Saratoga posee todas las condiciones de capacidad de frío para un surtido estable. ▪ Productos con buena calidad, únicos, litografiados y con buena presentación. ▪ Beneficio de \$0.36 por \$1.00 vendido ▪ Buena política de comunicación de la cafetería 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de un director de Marketing en algunas de las estructuras que dirige el establecimiento. ➤ Cafetería con falta de Climatización en areas de ventas

En nuestro caso especifico se usaran estarteigia ofensivas, hay que analizar como cubro las oportunidades con mis fortalezas.

O P O R T U N I D A D E S

Estrategia Ofensiva	No hay estabilidad en el surtido de la competencia	Falta de capacidad de frío de la competencia que implica mal servicio	Personal no idóneo en la competencia	Clientes fijos en el Saratoga	Crecimiento del mercado del 24%
90% de proveedores nacionales.	Poseer stock mínimos de mercancías				
Personal técnico			Llegar lo mas		

al- Tamente calificado			rápido posible con la oferta correcta		
Capacidad de frío en distintas modali- Dades.	Abastecimiento Las 24 horas sin que falte nada.				
Productos con bue- Na calidad respec- To a la comptencia.	Incrementar la línea de produc- Tos frescos				Extender los helados al estilo de cremería
Beneficio del 0.36 por 1.00 vendido				Mantener pre- Cios fijos con buen margen	
Buena comunica- Ción					Publicidad a travez de TV, vallas y promoción por radio

3- MISION

Somos una Empresa Socialista que capta divisas con eficiencia y eficacia a nuestros Clientes.

Nuestro trabajo se distingue por su calidad, profesionalidad y ética del personal. Ofrecemos una imagen de alta credibilidad local que respalda nuestra posición de líderes del comercio, somos "Rápido Saratoga"

4 OBJETIVOS

4-1 OBJETIVOS PRIMARIOS

-

Crecer el 24 % de acuerdo a la tasa de crecimiento de los servicios gastronómicos en la villa espirituana.

Continuar mejorando nuestra eficiencia económica alcanzando ingresos totales de 329 096.00 dólares en el año 2000, y reduciendo los costos a 197 457.00 u.s.d.. para un 40% de utilidad

Aumentar el 25% de los clientes que actualmente consumen en la modalidad de servicio a domicilio.

-

4-2 OBJETIVOS SECUNDARIOS

<p>Producto</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr un servicio rápido y de calidad en todos los platos que se ofertan. - Perfeccionar las distintas modalidades del servicio; en el salón, en el mostrador o a domicilio. - Precios medios altos - Exclusividad de platos, manteniendo las opciones que la competencia no oferta y son bien recibidos por los clientes. - Increm - entrar la línea de productos gastronómicos referente a una cremería de helados y productos frescos
-----------------	--

<p>Distribución</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Interactuar con otras agencias que venden los viajes hacia trinidad por la ruta de Sancti Spiritus como son: Sol y Son, y ECOTUR. - Dar a conocer cada vez mejor nuestros productos a las distintas agencias.
---------------------	--

<p>Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener los espacios de publicidad ganados hasta el momento.(Publicidad externa móvil y convencional: rotulado de vasos y jabs) - Aumentar la campaña publicitaria de la unidad de acuerdo al presupuesto asignado.(4% de las ventas) - Aumentar de 12 a 24 las promociones anuales, reforzando la idea de concursos históricos del entorno que nos rodea.(2% de las
---------------------	--

	<p>ventas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lograr la adquisición de espacios publicitarios en revistas especializadas de Turismo - Aumentar los niveles de recuerdo en el publico objetivo suban al 50 % en el espontáneo y 40 % en el sugerido) - Lograr ubicarnos en Internet, en la cláusula que aborda la ciudad de Sancti Spiritus. - Llevar la publicidad a Vallas. - Llevar el presupuesto de marketing directo del 0.5% de las ventas al 1%.
--	---

4 ESTRATEGIAS

-

Estrategia de Producto: Extensión de ciertas líneas de productos con nuevos tipos de ofertas (Helados finos y productos frescos)

-

Estrategia de Distribución: Mantener los actuales canales e incorporar 2 nuevos canales a la distribución del producto "Cafetería Saratoga" como un todo unico.

-

Estrategia de Precio: Precios estables con un aceptado margen comercial, superiores a los de la competencia para diferenciarnos y obtener buen margen, aumentar la estrategia lograda con la promoción y obtener mayor acierto con el Marketing Directo.

-

Estrategia de Comunicación: Mantener la comunicación lograda hasta el momento con los clientes y llevar a cabo una campaña publicitaria más agresiva.

-

Estrategia de Servicio: Fidelizar a los clientes estables y ganar nuevos clientes.

Estas estrategias responden a nuestros objetivos:

Objetivos	Estrategias
<p>1.Crecer el 24 % de acuerdo a la tasa de crecimiento de los servicios gastronómicos en la villa espirituana.</p>	<p><u>Producto:</u> -Crear una cremería de helados finos que extienda la línea de este producto.</p> <p>-Intensificar la oferta de productos frescos: pollo porcionado a peso variable, pastas, viceras de pollo, pavo de peso variable.</p> <p><u>Comunicación:</u> Publicidad a través de vallas, TV y radio.</p>
<p>2.Continuar mejorando nuestra eficiencia económica alcanzando ingresos totales de 329 096 dólares en el año 2000, y reduciendo los costos a 197 457 u.s.d..</p>	<p><u>Precio:</u> -Que sean estables, con margen comercial aceptable y que el valor agregado nos distinga de la competencia.</p> <p>-Mantener la política de solo rebajar precios cuando sea estrictamente necesario</p> <p><u>Distribución:</u> -Al poseer stock mínimo de mercancía tendremos menos dinero inmovilizado.</p> <p>-Ganar en proveedores locales de forma tal que no hay que pagar aranceles</p>
<p>3.Aumentar el 25% de los clientes que actualmente consumen en la modalidad de servicio a domicilio.</p>	<p><u>Comunicación:</u> -Publicidad móvil y televisiva</p> <p>-Aplicar marketing directo para atraer a los clientes potenciales a este tipo de servicio.</p> <p><u>Servicio:</u> Llegar lo mas rápido posible al cliente con la oferta correcta en cualquier modalidad.</p>
<p>4.Aumentar los servicios especializados con la</p>	<p><u>Comunicación:</u> Publicidad televisiva</p>

<p>inversión de una cremería de helados y línea de productos "frescos"</p>	
<p>5. Exportar los servicios gastronómicos de la cafetería Saratoga ubicado en el casco histórico de la cuarta villa cubana, Espíritu Santo, hacia el extranjero buscando un posicionamiento en el exterior.</p>	<p><u>Comunicación:</u> Publicidad en vallas en ruta comercial a trinidad e internet.</p> <p><u>Distribución:</u> -Dar a conocer bien nuestro producto global "Rápido Saratoga" a los actuales canales de Distribución.</p> <p>-Conveniar con dos nuevos canales de distribución para nuestro producto.</p>

5-1 Marketing Mix

La estrategia básica consiste en la diferenciación de la competencia de forma tal que: Se logre exclusividad de producto y servicios hacia nuestros clientes que nuestros competidores no puedan lograr, unido a una mayor comunicación (variable fuertemente trabajada) y mejorar la distribución.

Opciones:

1. Diversificar más la línea de productos referente a la Gastronomía, mediante una pequeña remodelación en la Cafetería. Lograr la línea de helados en cremería y aumentar los "productos frescos"
2. Lograr mayor comunicación con el público objetivo del conjunto de productos y servicios que la Cafetería oferta.
3. Mejorar la relación con los canales de distribución actuales e incorporar nuevos canales.

5-2 Medios

2000 2001 2002

Producto	16 451.30	20 399.60	25 295.50
Distribución	3 925.90	4 079.00	5 059.00
Publicidad	13 161.00	16 319.00	20 236.00
Promoción	6 508.00	8 159.00	10 118.00
Investigación de Mercado	3 925.90	4 079.00	5 059.00

6 POLITICA Y PLANES DE ACCION

6-1 POLÍTICA DE PRODUCTO

A continuación teniendo en cuenta las distintas líneas de producto que oferta la cafetería Saratoga, perteneciente a la corporación CIMEX en la villa espirituana se definirá la política de producto a seguir:

Lanzar como nuevo producto: Cremería de helados especializados pues tiene su nicho de mercado tanto nacional como internacional.

Lanzar como nuevo producto: Línea de productos frescos, pollos porcionados, pavos porcionados, vísceras de aves, pastas...

Climatización del local, lo cuál nos igualará en el confort con la competencia y nos permitirá brindar un valor agregado a nuestro producto global

Aprovechar la demanda latente y la existencia de un mercado virgen e inexplorado en el cuál el cliente nos identifica en la venta de joyería de alta calidad patrocinada por la firma Coral Negro, perteneciente a nuestra corporación de forma tal que se incremente estas ventas.

Incrementar la venta de rones cubanos de marcas, que nos permiten trabajar en la imagen del establecimiento y en la diferenciación del producto.

PLANES DE ACCIÓN

Para cada política se esbozo un Plan de Acción

Objetivos	Acción	Fecha	Responsable
1.Extensión de la línea de producto referente a helados en forma de cremería	1.Análisis de la factibilidad de los nuevos productos (inversión, costos, suministros, sinergia...)	Enero 2000	Contadores del Saratoga y Casa Matriz
	2.Remodelar el área de venta, comprando una mesa refrigerada heladera.		Inversionista de la casa matriz.
	3.Contratar con la empresa local NERY, los servicios de helados especializados por tipos con todos los insumos necesarios (cremas, siropes...)		Gerente de Complejo
	4.Diseño de los nuevos Platos	Febrero 2000	Ador. De la Cafetería y Comercial
	5.Adiestrar y capacitar al personal de Cafetería.		Ador. De la Cafetería
	6.Análisis de la aceptación de los platos.		Jefe de turno y Ador.
	7.Test de productos		Ador. -
	8.Modificaciones de acuerdo al resultado	Marzo(1-7) 2000	Comerc.

	<p>del Test.</p> <p>9.Test de Productos</p> <p>10.Modificaciones final</p> <p>11.Fijación de precios</p> <p>12.Incorporación al Menú.</p>	<p>Marzo(8-14) 2000</p> <p>Marzo(15-21) 2000</p> <p>Marzo(21-30)Permanente</p> <p>Abril(1-15)</p> <p>Abril(15-30) 2000</p> <p>Mayo(1-15)</p> <p>Mayo(16-30)</p> <p>Junio(1-7)</p> <p>Junio(7-14)</p>	<p>Comercial</p> <p>Ador. Y Comercial</p> <p>Gerente de Complejo</p> <p>Ador. Y Jefes de turnos</p> <p>Comercial</p>
--	---	--	--

En el primer semestre del año ya esta idea tiene que estar dando frutos

Objetivo	Acción	Fecha	Responsable
1. Línea de productos "frescos"	1.Análisis de la factibilidad de los nuevos productos: inversión, costos, suministros, sinergia...	Feb. 2000	Contadores del Saratoga y casa matriz.
	2.Remodelación del área de venta que limita con el punto exterior, comprando exhibidores de congelación de acuerdo a la nueva estructura.		Inversionista de Casa Matriz
	3.Comenzar la venta de estos productos a gran escala	Marzo 2000	Ador. Y Jefes de Turnos
		Abril 2000	

En este caso hay acciones que se pudieron realizar en una etapa anterior debido a la sinergia de estos productos con los existentes, de forma tal que se fueron vendiendo y se realizaron los distintos Test de Productos, Capacitación del Personal y fijación de precios.

Objetivo	Acción	Fecha	Responsable
1.Climatización del Area de Ventas	1. Compra de consola de 5 toneladas.	Abril 2000	Inversionista de la casa matriz.
	2.Cambio en el Area de Venta de acuerdo a las especificidad de la Climatización	Mayo 2000	Inversionista y Jefe de Mantenimiento de la Casa Matriz

Objetivo	Acción	Fecha	Responsable
1.Incrementar la venta de Joyería de marca "Coral Negro".	1. Comprar una nueva vidriera para la exhibición de los artículos con todos los exhibidores necesarios.	Abril 2000	Inversionista de la casa matriz.
	2. Conveniar con el Proveedor, Coral Negro, que los recorridos se realicen mensuales y no trimestrales	Abril 2000	Comercial del Complejo

En mayo esta línea tiene que evidenciar un aumento en las ventas de esta línea.

Objetivo	Acción	Fecha	Responsable
1.Incrementar las ventas de ronones cubanos de marcas	1. Contratación de una nueva vendedora que facilite la acción no. 3	Enero(1-15) 2000	Recursos Humanos de la casa matriz.
	2.Compra de un exhibidor mayor para los ronones.		Inversionista de la Casa Matriz
	3.Extención del horario del pto exterior a de 8:00 a.m. – 10:00 p.m. todos los días de la semana.	Enero(15-30) 2000	Ador. Saratoga
	4.Convenio y compra con los suministradores de mayor gama de ronones	2000	Ador. Saratoga
		1. de Feb. 2000	
		Feb. 2000	

Observese como todo se planificó en el primer semestre del año de forma tal que cada responsable tenga bien programado el tiempo y lugar sin contradicción. Se busca que al terminar el año la inversión realizada haya sido rentable.

6-1

6-2 POLITICA DE PRECIOS

Nuestro negocio es mas bien de lujo, de carácter distintivo; o sea, quien nos prefiere tiene que tener posibilidades económicas, pertenecer a una clase social media alta.

Teniendo en cuenta los costos y analizando la competencia se llevará la siguiente estrategia:

Precios relativamente similares a la competencia en los productos de primera necesidad para el hogar, obteniendo un margen de ganancia de 2.10.

Precios medios altos en los servicios gastronómicos obteniendo una ganancia de 2.40.

Precios medios en los productos especializados de Joyería y Rones, con una ganancia de 2.00

En **TEMPORADA BAJA** se trabajará con precios más bajos los servicios gastronómicos con una orientación fundamental al mercado nacional, reduciéndose la ganancia de 2.40 a 2.10.

En todo momento se pulsará los precios de la competencia mediante un sistema de información que nos retroalimene constantemente y que nos permita tomar decisiones oportunas ante cualquier paso que de la competencia en este sentido.

PLAN DE ACCION

Objetivos	Acción	Fecha	Responsable
1.Precios estables y distinguible de la Competencia	1.Fijar los precios de nuestros productos con buen margen comercial, un % mínimo superior a la competencia.	Permanente	Gerente

<p>2.Rebajas de precio en temporadas bajas</p>	<p>2.Asegurar el valor agregado por cada línea de productos.</p> <p>3.Lograr un buen servicio por cada línea de producto que responda a las exigencias de los clientes y que nos distinga de la competencia.</p> <p>1.Rebajar la Cerveza Nacional de 0.85 a 0.50</p>	<p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Sept. Y Oct</p>	<p>Comercial</p> <p>Administrador</p> <p>Comercial</p>
--	--	--	--

Esta variable, **Precios**, no es el fuerte de este plan de marketing. Es algo estudiado y conveniado por todas las partes. Este plan de Marketing trabajará fuertemente las variables de **Producto** y **Comunicación** y accionará algo con la variable de **Distribución**.

6-3 PLAN DE VENTAS

Es muy importante para la materialización de la venta el trabajo directo con el lugar donde se materializa la venta, tanto en recursos humanos como materiales. En este sentido se debe:

- 1.- Capacitar a todo el personal que atenderá a nuestros clientes (Jefes de Turnos, Cajeros-Dependientes y Meseros)
- 2.- Aplicar distintas técnicas de Merchandising en el Área de Venta.

Pronostico de ventas por valores, año y actividad. Este se hace para tres años ya que el crecimiento del 97, 98 y 99 estuvo alrededor del 24%; lo cual es alto y en estos momentos valoramos que debe descender a partir del 2002, momento que el mercado crecerá en menor proporción.

6-3-1 PRONOSTICO DE VENTAS DEL 2000 AL 2003

Actividad	2001	2002	2003
Gastronomía	263 220.80	326 393.70	404 728.00
Pto Exterior	65 805.20	81 598.40	101 182.00
Productos de 1ra necesidad	32 902.60	40 792.20	50 591.00
Rones Cubanos	17 500.00	21 400.00	26 300.00
Coral Negro	15 402.60	19 406.20	24 291.00
Total	329 026.00	407 992.00	505 910.00

En cuanto a venta en la cafetería se ha desarrolla toda una estrategia en cuanto a fuerza de venta que mostramos a continuación. Antes de dar el plan de acción como tal, primeramente se define la Foto Robot del dependiente que deseamos tener en nuestra empresa

Definición de trabajo:

Necesitamos un vendedor formado de la escuela de FORMATUR y con experiencia en la actividad gastronómica. Debe poseer habilidades de cobro en la moneda dollar.

Tiene que saber comunicarse en el idioma Ingles y capaz de operar una PC/ Caja registradora/Post de Crédito.

Trabajara en una Cafetería de alimentos elaborados en el estilo de Fast Food. Devengando un salario de 250.00 pesos mensualmente.

Sus Objetivos:

Capaz de vender en cada turno de trabajo 731.00 dolares en la Cafetería y más de 182.00 para el caso del punto exterior. Laborara en régimen de 24 horas por 48 de descanso.

Captar nuevos clientes con su correcta gestión.

Fidelizar los clientes que posee la Cafetería.

Participar en la investigación de mercados que ejecuta la Cafetería en busca de nuevas necesidades

de nuestros clientes y usuarios.

Mantener correctamente comercializada su área de venta durante sus 24 horas de trabajo.

Ubicación:

Cafetería "Rápido Saratoga". Cervantes No. 3. Parque Central. Sancti Spiritus.

Características Personales:

Sexo: Preferentemente hombre (Tiene que recibir mercancía y estibarla en horas nocturnas).

Aspecto físico: Aceptable.

Cualidades mentales: Aprobar el Test psicometrico normado por la corporación CIMEX.

Personalidad: Sociable, disciplinado, ordenado, estable, honesto, discreto, tolerante, con buena autoestima.

Edad: Inferior a 50 años.

Experiencia: 2 años de servicio.

Nivel Académico: Superior a 12 grado.

Viajes: En ocasiones hay que buscar mercancías en la provincia de Cienfuegos por 2 o 3 días consecutivos.

La cafetería posee el siguiente esquema de relación comercial. Es una unidad detallista, que elige sus clientes por su solvencia, integridad y honestidad, siendo el siguiente perfil de nuestros clientes:

Turistas de tránsito y turistas fidelizados con relaciones con cubanos.

Personas jurídicas establecidas (paladares, hostal, cuentas propistas, ...)

Jefes de familia.

Usuarios (parejas, personas en gestiones de comercio, turismo nacional,...)

Nuestro grupo objetivo son personas que por cultura, fidelidad y solvencia compra en nuestro establecimiento.

Funciones de los dependientes de la cafetería:

-

Mesero – Dependiente:

-

Recibir al cliente.

Ubicar al cliente en la mesa que desee y este disponible.

Tomar la nota.

Realizar el pedido en el lunch y pasar la nota al cajero-dependiente.

Atender todas las necesidades y solicitudes del usuario.

Usar su sentido común y todos los recursos para que el usuario se sienta bien.

Cobra y despide al usuario.

Fidelizar y captar clientes.

-

Cajero – Dependiente:

Conocer al detalle todos los productos y servicios que se ofertan.

Mantener el área de venta debidamente comercializada.

Viabilizar la rapidez del servicio.

¡Cobrar! (Cash / crédito – débito/cheque)

Investigar nuevas opciones que solicita el mercado.

Atender el teléfono para informar y realizar ventas a domicilio.

Vender \$ 731,00 en cada turno de trabajo como mínimo.

El cajero – dependiente como Jefe de turno, una vez terminada sus 24 horas de trabajo rinde un Informe al administrador con el siguiente formato:

Turno _____

- Afluencia de público/horario pico:

- Demanda insatisfecha:

- Nuevas posibles opciones:

- Problemas de servicio:

- Clientes internos:

- Quejas de usuarios/clientes:

- Otras observaciones:

Definición del enfoque de la empresa:

El enfoque de la cafetería es mixto, de venta y marketing; ya que se produce lo que se vende y hay productos que se retiran del mercado de acuerdo a los niveles de venta. Este trabajo es cíclico porque cada cierto tiempo se prueban una gama de productos de los cuáles solo se quedan aquellos de mayor demanda. Pero esto se logra de acuerdo a las investigaciones de mercados que se realizan; que además permiten ir adecuando los productos a las exigencias de los clientes, sobre la base de lo anterior es que existen en estos momentos cuatro líneas de productos en dos áreas de venta de la cafetería.

Factores de éxito de los dependientes de la Cafetería:

Sentido común: El dependiente debe tener el tino de brindarle al cliente toda la atención de acuerdo a cada situación. Si la música está alta y le molesta se baja, si el servicio es para llevar crearle todas las condiciones, si es una pareja de enamorados ubicarle música romántica, si es una embarazada utilizar frases conmovedoras que demuestren la ternura, el amor y la admiración que hacia ellas se sienten.

Ser creativo: Unido a lo anterior, en dependencia de las distintas situaciones las soluciones tienen que estar acorde.

Gustarle vender: Hay que disfrutar lo que se hace; si usted no se siente bien en su trabajo y no le gusta lo que hace es difícil que pueda ponerle a la actividad todo el amor que esta merece.

Empatía: el dependiente tiene que hablar el idioma del cliente sin que parezca algo falso o teatral. Tiene que ser capaz de terminar de tratar con un profesional y haberle explicado todo lo más técnicamente posible y en menos de un minuto comenzar con la cabeza de familia (la madre) que necesita un producto menos costoso y que resuelva algo inminente; para en ese mismo momento comenzar con un Sr. De alto nivel adquisitivo que desea que se le reconozca como tal. Hay que tener conocimiento del comportamiento humano.

Buen comunicador: Tiene que ser capaz de escuchar al cliente, no interrumpirlo, no puede hacerlo quedar mal demostrando que su hipótesis es la correcta. Debe ser respetuoso al no hacer evidente que sabe más del producto y no se lo debe restregar en sus narices. Poseer capacidad de convencimiento y de satisfacer las necesidades de conocimiento del cliente y mucha paciencia. Asuma el lenguaje de su cliente, nunca espere que el asuma el suyo.

Conocimiento exhaustivo del producto y servicio que está vendiendo: El dependiente tiene que saber todas las características del producto que ofrece; de que esta compuesto; como se hace; que resuelve o que beneficios posee ese producto. Como se mueve en este mercado; que precios ha tenido y como lo está ofertando la competencia. Saber de

marcas del producto. Relación entre calidad – precio. Debe saber presentar el producto y demostrar las cuestiones significativas de él. Hay que hablar de la exclusividad de mi producto; que lo hace distinto, superior y mejor. Conocer el producto/servicio al detalle.

Personalizar la venta: El cliente tiene que sentirse el centro del universo en nuestro negocio; tiene que sentirse algo importante por su nombre (sin faltarle el respeto); saber lo que le gusta y brindárselo, en que mesa le gusta sentarse; preguntarle por su familia o por su trabajo; interesarse por el último problema que tuvo el carro,...

Lograr cierre de venta: En ocasiones apurarse mucho implica que el cliente no este convencido, no conoce y por eso no compra. Si se demora y no se precisa talvés el cliente no se decide. Es importante que el dependiente olfatee el cobro. En este sentido si el precio no está visible debe informarse al final de la explicación del producto.

Saber manejar objeciones: El cliente siempre cuidará su dinero; siempre vacilará en muchos productos que son nuevos o similares ante los que ya conoce. Por la tanto siempre se sobran los comentarios negativos o recelos y en ese sentido el dependiente tiene que saber argumentar. Nunca puede engañar y crear falsas expectativas pues esto implicaría " comida para hoy y hambre para mañana"

Superar las expectativas: En ocasiones usted ha pasado la compra de determinada mercancía, pero no ha comprado el traslado de la misma y esto se ejecuta por el dependiente y el cliente queda muy satisfecho.

Ser ágil mental y físicamente.

Buena educación: Es importante una buena educación formal, saber saludar y despedir. Tener una buena postura y mímica. No comer en áreas de trabajo. Tener una pulcra presencia personal, correctamente vestido y peinado.

Diálogos Tipos.

Buenos días Sr. ¿ En qué podemos servirle?

Usted desea este pedido para consumirlo aquí o para llevarlo.

¿En qué mesa desea sentarse? Si me permite servirle, la mesa de la esquina es mas cómoda para su esposa que esta embarazada. ¿Lo desea así?

Déjeme decirle que la especialidad de la casa es la pizza de queso y camarones. Ahora usted puede ordenar.

(Una vez cobrado el servicio)

¿Le gustó el servicio Sr.?

¿Algo más en que podamos servirle Sr.?

Vaya feliz; y recuerde que estamos a su disposición las 24 horas del día.

Teniendo en cuenta la intensificación que se va a realizar en la Cafetería, buscando ampliar las líneas de productos ya existentes, las acciones deben ser:

PLAN DE ACCION

Para cada política se diseñara un Plan de Acción

Objetivos	Acción	Fecha	Responsab.
1. Personal capacitado y calificado para atender al sector turístico, nacional y extranjero	⇒ Capacitación de los dependientes con los nuevos platos.	Marzo(14-21)	Ador.
	⇒ Evaluación del desempeño.	Marzo, 27	Comercial
	⇒ Capacitar a los dependientes en las distintas técnicas de ventas.	Mensual (1-3)	Ador.
	⇒ Capacitar a los Jefes de Turnos de la variedad de productos	Mensual(4-6)	Ador.
	⇒ Evaluación de dependientes y Jefes de Turnos	Mensual(7-9)	Comercial

Objetivos	Acción	Fecha	Responsable.
1. Aplicar técnicas de Merchandising	<p>⇒ Mantenimiento de pintura del Área de venta, respondiendo a que el ambiente debe corresponder con el tipo de comida Italiana (Colores predominantes: rojo fuerte, amarillo intenso)</p> <p>⇒ Muestras en mesas preparadas con productos gastronómicos.</p> <p>⇒ El ambiente de venta se propiciará con la organización del exhibidor horizontal llamativamente y con una buena decoración del mobiliario referente a confituras</p> <p>Carta al estilo Merchandising para el cliente que pide el servicio a la mesa; correctamente actualizada, con fotos, descripción de platos, precios no ordenados...</p>	<p>Marzo 2000</p> <p>Permanente, todos los Domingos</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p>	<p>Jefe de Mant. De la casa matriz</p> <p>Ador.</p> <p>Jefes de Turnos</p> <p>Jefes de Turnos</p>

6-4

6-5 POLITICA DE DISTRIBUCION

1.- Mantener los canales de distribución con que accionamos: HabanaTUR, HabanaAUTOS, CubaTUR, TransTUR, ACC y Sede Univ. José Martí

2.- Incorporar dos nuevos canales de Distribución: ECOTUR y Sol & Son

PLANES DE ACCION

Objetivos	Acción	Fecha	Responsable
1.Mantener y aumentar el trabajo con los actuales canales	1) Profundizar con los canales en el conocimiento del producto global, <i>Rápido Saratoga</i>	Enero 15-21	Comercial
	2) Explicar las 4 líneas de productos del establecimiento	Enero 21-27	Comercial
	3) Chequear la correcta aplicación de la política promocional a los canales	Permanente	Ador.

Objetivos	Acción	Fecha	Responsable
1.Incorporar dos nuevos canales de distribución ECOTUR y Sol & Son	1) Visitar las agencias ECOTUR y Sol & Son para dar a conocer nuestro producto global y por líneas	Febrero 1-6	Comercial
	2) Incluir en la política de promoción de la Cafetería estos dos canales	Febrero 7-12	Ador.

6-4 PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Como objetivos comerciales para la investigación tenemos:

Ampliar la red de productos de la línea gastronómica

Aumentar el número de clientes, trabajando hacia los clientes potenciales

Estudiar los clientes que nos visitan al Saratoga comparativamente con la competencia

Diagnosticar calidad de los servicios, recursos humanos, servicio al cliente, mezcla de marketing, instalación, rentabilidad, capacidad financiera y estrategias comerciales.

Para el objetivo comercial no. 1 y 2 que son los mas importantes indicaremos los objetivos de investigación.

OBJETIVO GENERAL.

Proponer, para la cafetería "Saratoga" de Sancti Spíritus, una estrategia de mercado para aumentar el numero de clientes que acude a la misma..

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Caracterizar el perfil de los clientes que acuden a la cafetería "Saratoga".

- Conocer los gustos y las preferencias de los clientes que visitan la cafetería "Saratoga".

PREGUNTAS DE INVESTIGACION.

- 1.- ¿Cuál será el perfil de los clientes que acuden a la cafetería "Saratoga?"
- 2.- ¿Habrá correspondencia entre los servicios que brinda la cafetería "Saratoga" y los gustos y preferencias de los clientes que acuden a la misma?

-

HIPOTESIS DE TRABAJO.

H1: Mas del 60% del personal encuestado que acude a la cafetería es de nacionalidad cubana, con una edad promedio de 35 años y de ambos sexos.

H2: Entre la oferta de la cafetería "Saratoga" y los gustos y preferencias de los clientes que

acuden a la misma existe relación.

H3: El incremento de la eficiencia y de la eficacia de la cafetería "Saratoga" dependerá del diseño e implementación de una estrategia de mercado tendente a aumentar el número de clientes que acude a lugar.

METODOLOGIA

Se aplicará una encuesta para cumplir con nuestros objetivos de investigación.

-

Encuesta

Estimado cliente la presente encuesta tiene como objetivo perfeccionar nuestro servicio a

Fin de satisfacer de mejor forma sus necesidades y expectativas. Es anónima, rogándole que sea lo más sincero posible en sus respuestas para obtener buenos resultados, por su cooperación, GRACIAS.

Cuestionario

1. Edad

1.1 Entre 15 y 25 años _____

1.2 Entre 26 y 35 años _____

1.3 Entre 36 y 45 años _____

1.4 Más de 46 _____

2. Sexo

2.1 M _____

2.2 F _____

3. Estado Civil

3.1 Casado _____

3.2 Soltero ____

4.Nacionalidad

4.1 Cubano _____

4.2 Extranjero _____ ¿Cuál? _____

5.¿Cuánto dinero como promedio gasta usted cada vez que visita el lugar?

5.1 Menos de 5.00 u.s.d. _____

5.2 Entre 6.00 y 10.00 u.s.d. _____

5.3 Entre 11.00 y 15.00 u.s.d. _____

5.4 Más de 15.00 u.s.d _____

6.Me siento satisfecho con los servicios que ofertan en la Cafetería

6.1 Totalmente satisfecho _____

6.2 Parcialmente satisfecho _____

6.3 Parcialmente insatisfecho _____

6.4 Totalmente insatisfecho _____

7. De los servicios gastronómicos que relacionamos marque en orden de prioridad aquellos que usted prefiere

7.1 Pizzas de distintos tipos _____

7.2 Bocaditos y emparedados _____

7.3 Pollo frito con papa _____

7.4 Perro caliente _____

7.5 Cerveza _____

7.6 Refresco _____

7.7 Helados _____

7.8 Productos "frescos" _____

8. Le gustaría que se incluyera algún otro servicio gastronómico:

8.1 Sí _____ ¿Cuál? _____

8.2 No _____

9. De los rones cubanos que te relacionamos a continuación, marque con una línea aquel que usted prefiere, en orden de prioridad.

9.1 Ron Habana Club (7 años, 5 años, 3 años)

9.2 Ron Mulata (7 años, 5 años, 3 años)

9.3 Ron Caribbean Club (7 años, 5 años, 3 años)

9.4 Ron Varadero (7 años, 5 años, 3 años)

10. ¿Las preferencias de usted se corresponden con las ofertas de la cafetería?

10.1 Sí ____

10.2 No ____

11. De las siguientes instalaciones indique, su grado de preferencia por orden de importancia:

11.1 Hotel Plaza, Isla Azul S.A. ____

11.2 Discoteca, Rumbos S.A. ____

11.3 Cafetería Saratoga, CIMEX S.A. ____

11.4 El Rubí, Prensa Latina ____

11.5 Mercadito , Cadena IDEAL ____

12. De los artículos que a continuación relacionamos, marque aquellos que usted posee:

12.1 TV a Color ____

12.2 TV por Cable ____

12.3 Teléfono ____

12.4 Telf. Celular ____

12.5 Video ____

12.6 Computadora ____

12.7 Microwave ____

12.8 Estufa Elect. ____

12.9 Coche ____

12.10 Aire Acondicionado ____

12.11 Otros ____ ¿Cuáles? _____.

13. ¿Desea agregar algo más a esta encuesta?

G R A C I A S.

Las personas que acuden a la cafetería "Saratoga" del municipio de Sancti Spíritus en un día de la semana aproximadamente son de 150 clientes. En una semana acuden regularmente al establecimiento 1050 personas. Calculemos con estos datos el número de la muestra con la que trabajaremos.

N

Utilizaremos la formula $n = \frac{N}{1 + E^2 (N-1)}$

$$1 + E^2 (N-1)$$

Trabajaremos con un error del 5%, todo lo cual implica que

1050

$$, n = \frac{1050}{1 + (0.05)^2(1050-1)} = 290$$

$$1 + (0.05)^2(1050-1)$$

Basándose en esto se le aplicará la encuesta a 290 usuarios en el transcurso de una semana, a razón de 42 clientes diarios, en distintos momentos del día.

El **equipo técnico** estará formado por dos compañeros, un especialista en investigación de mercado y un ejecutor.

Aplicaremos una Guía de Observación para ver el comportamiento del cliente en nuestra unidad y en las unidades de la Competencia, respondiendo al objetivo comercial no. 3

Guía de Observación

1. ¿Cuántas personas entran en la Instalación durante las 24 horas?

Mañana ____ Tarde ____ Noche ____ Madrugada ____

2. ¿Cuántas personas salen con bolsas de compra?

3. ¿Cuántas personas consumen en la Cafetería?

4. ¿De acuerdo a las líneas de productos, cuántas personas consumen?

Servicios gastronómicos ____ Rones Cubanos ____ Joyería ____ Productos de 1 necec. ____

5. De las personas que consumen, clasifique la cantidad de:

Nacionales ____ Extranjeros ____

Como otra técnica para el estudio de mercado respondiendo al objetivo comercial no. 4 se realizará una reunión de expertos de las empresas competidoras; que ya de echo en otras ocasiones han colaborados. Se citaran preferentemente los Comerciales que representan a cada institución.

Temas a tratar en esta reunión

1. ¿Cómo ve la estructura de su empresa con respecto a la nuestra?
2. A su juicio, ¿Cuál empresa es líder? ¿Por qué?
3. Compare el tipo de servicio que brinda su empresa con respecto al nuestro.
4. A su criterio ¿Cuál empresa capta y mantiene más clientes?
5. Compare los indicadores de eficiencia de su empresa con la Cafetería (Rentabilidad; Marketing – Producto, Precio, Distribución, Comunicación- ; Coste; Inversión...)

CRONOGRAMA DE EJECUCION (INVESTIGACIÓN DE MERCADO)

ACTIVIDAD FECHA

- 1.- Presentación del proyecto de investigación al Consejo de Dirección de la Holding Enero de 2000
- 2.- Detección y revisión de la bibliografía Febrero de 2000
- 3.- Aplicar cuestionario a las muestras seleccionadas Marzo - Abril de 2000
- 4.- Procesar la información. Mayo de 2000

5.- Comprobar hipótesis. Junio del 2000

6.- Implementar acciones de mejoras Julio – Agosto del 2000

7.- Evaluación de los resultados Septiembre del 2000

PRESUPUESTO

GASTOS	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Salario	\$ 250.00	9 meses	\$ 2 250.00
Capacitación			\$ 1 120.00
Insumos			

Papel Bon	\$4.5 - caja	10 caja	\$ 45.00
Bolígrafos	\$0.09 – u.	10 caja	\$ 0.9
files	\$0.10	30 u.	\$ 3.00
Cinta computa..	\$3.5	2 u.	\$ 7.00
Indirectos			
<i>Transportación</i>			\$ 100.00
<i>Dieta</i>			\$ 300.00
<i>Otros</i>			\$ 100.00
Total			\$ 3 925.90

6-6

6-7 POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN

Es en comunicación donde más hay que trabajar si tenemos en cuenta la falta de proyección de la Competencia en ese sentido, unido a las restricciones gubernamentales del sector. A lo anterior se le añade una falta de cultura en el sector que nosotros ya hemos aprovechado y pretendemos hacer más intensivo.

Mantener la comunicación lograda hasta el momento mediante la publicidad no convencional (rotulado de jabs y vasos) y la publicidad externa móvil. Reforzando los siguientes mensajes:

Alimentos apropiados para cualquier hora del día

Oferta estable para todos los gustos

Bajos precios

Calidad y rápida elaboración

Vajillas y envases de un solo uso

Ambiente moderno y agradable.

Publicidad más agresiva a través de la TV y Vallas, dedicando el 4% de las ventas.

Promoción a través de la radio para el cliente final y encaminada a los canales de distribución, dedicando el 2% de las ventas a esta idea.

Marketing Directo a clientes potenciales (dueños de Paladares y Hostales) por vía telefónica que permita incrementar el 25% de los servicios a domicilio, usando el 1% de las ventas para esta política.

-

Público Objetivo: Individuos (hombres y mujeres) entre 14 y 60 años de edad, población de Sancti Spiritus, clase media y media alta, 50 000 individuos.

-

Mensaje: Servicio rápido, ameno y altamente nutritivo percibiendo un precio asequible.

-

Reacción Deseada: 40 % recuerda y 20 % conoce.

-

Herramientas. Medios. Soportes:

Publicidad a través de la TV: Se realizará un spot televisivo donde se relacione el equipo de pelota Provincial después de un entrenamiento merendando los productos de la Cafetería y de trasfondo la Casa Colonial de estilo eclesiástico que perteneció Federico Capdevila, defensor de los estudiantes de medicina fusilados injustamente el 7 de noviembre de 1837.

-

Promoción a través de la radio: Se realizarán mensualmente un concurso donde se conteste una pregunta relacionada con el centro y al ganador se le obsequiará una comida con acompañante de hasta 15 dólares. Preguntas típicas: ¿Por qué el nombre de la cafetería es Saratoga? Diga la fecha de fundación de la cafetería Rápido Saratoga, ¿Conoce las distintas líneas de productos del Rápido Saratoga?

Segunda vertiente de trabajo de acuerdo a la segunda segmentación

-

Publico objetivo: Individuos (hombres y mujeres) entre 14 y 60 años de edad en calidad de turista de tránsito e itinerante que se dirige al polo turístico.

-

Mensaje: Servicios gastronómicos rápidos y ligeros que permiten una estancia agradable en la medida que se conocen los principales valores históricos y arquitectónicos de la cuarta villa cubana.

-

Reacción deseada: Que el 50% nos recuerde

-

Herramientas. Medios. Soportes:

Publicidad a través de vallas: En el Km. 353 en el desvío de la autopista nacional hacia Sancti Spíritus por donde pasan la mayoría de los ómnibus con destino a Trinidad, proveniente de las provincias occidentales (La Habana) se ubicará una valla donde relacione el nombre de Saratoga con incógnita y un trasfondo colonial donde se reflejen los valores coloniales más importantes " El puente Yayabo" , " La Iglesia Mayor " , " Parque Serafín Sánchez " y " El Progreso ".

Una valla similar se ubicará en la otra entrada de Sancti Spíritus para los turistas que van de Trinidad con destino a la Habana y que entraron a la villa trinitaria por la Prov. de Cienfuegos no pasando así por el Km. 353 de la autopista nacional.

En ambos casos se negociará con las autoridades del gobierno de forma tal que para el primer caso la valla tape una construcción en mal estado dedicada al almacenaje de cemento y en el segundo caso la valla tapará una propiedad privada destinada al criadero de puercos.

PLANES DE COMUNICACIÓN

En la pag. 113 se plantean todas las políticas de comunicación, en cada caso desarrollaremos un Plan de Acción

Objetivo	Acción	Fecha	Responsable
1.Publicidad no convencional	1) Rotular vasos y jabas con las marcas de los productos gastronómicos que ofrece la unidad y mensajes del producto <i>Saratoga</i> reflejado en la primera política. 2) Seguir usando estos desechables y lograr que los canales de distribución lo usen gracias a nuestra donación	Permanente	Comercial
	1) Realizar mantenimientos de pintura al carro móvil con distintos tipos de mensajes	Permanente	Comercial
2.Publicidad externa móvil		3 meses	Gerente

Para la 2da. Política el siguiente plan

Objetivos	Acción	Fecha	Responsable
1) Publicidad por TV	⇒ Contratar la confección del Spot por TV (Preferentemente PUBLICIMEX)	Agosto 2000	Jurídico de la casa matriz
	⇒ Suministrar a la agencia de publicidad la información del producto	Agosto 15-30	Comercial
	⇒ Confección del SPOT		
	⇒ Aprobación por el consejo de dirección del Complejo el SPOT, con posibles sugerencias.	Septiembre Sept. 27-30	Agencia Publicitaria
	⇒ Presentación del producto final		Consejo de dirección
	⇒ Medir eficacia, aceptación y comprensión del resultado,		
	⇒ Medir repercusión del SPOT en las ventas	Octubre 15 Nov.	Agencia de Publicidad
	⇒ Comprar los espacios por TV		Agencia de Publicidad
⇒ Velar por lo conveniado y contratado con la TV	Diciembre	Agencia, Comercial y Ador. Jurídico de	

2) Publicidad a través de vallas	⇒ Contratar la confección de ambas vallas según idea inicial (PUBLICIMEX)	Dic 15-31	la matriz
	⇒ Negociar con las autoridades del gov. La ubicación de ambas con el pago del impuesto correspondiente	Permanente, durante la ejecución	Gerente Complejo y Comercial
	⇒ Confección de las vallas	Agosto 2000	Jurídico de la casa matriz
	⇒ Aprobación por el Consejo de Dirección del resultado final con recomendaciones	Agosto 1-15	Comercial del Complejo
	⇒ Presentación del producto final		
	⇒ Ubicación de una valla en el km. 353 de la autopista nacional y la otra en la entrada a Sancti Spiritus, vía trinidad.	Sept 2000	Agencia publicitaria
	⇒ Medir nivel de recuerdo del medio	Sept 27-30	Consejo de Dirección
	⇒ Conservación y mantenimiento del producto		Agencia de Publ.
		Octubre 15	
		Oct. 27-30	Inversiones de casa Matriz
		Comercial y agencia	
	Nov. Y Dic	Comercial	
	Permanente		

Plan de acción para la Promoción

Objetivos	Acción	Fecha	Responsable
1) Promoción por radio al cliente final	⇒ Contratar los espacios radiales en la radio local a través de tres programas ⇒ Planificación de la promoción radial por	Marzo 2000	Jurídico de la casa matriz

2) Promoción a los canales de distribución	medio de concursos sobre el entorno del Saratoga.	Mensual	Comercial
	⇒ Confección de preguntas a premiar.		
	⇒ Ejecución correcta de todas las partes	Mensual	Comercial e Historiador de la Villa
	⇒ Visita a todos los canales de distribución. Explicación del producto y de la política promocional	Mensual	Gerente del Complejo
	⇒ Ejecución de la promoción según la eficacia del canal	Marzo 2000	Gerente del Complejo
	⇒ Sinergia entre el Canal y Cafetería	Mensual	Ador.
		Mensual	Gerente

Objetivos	Acción	Fecha	Responsable
1) Marketing directo a público objetivo específico.	⇒ Censo de todas las paladares y hostales que no son clientes de la casa	Enero 2000	Ador. Y Jefes de Turnos
	⇒ Confección de presentación y propuesta telefónica a cada cliente no superior a los 5 min.		Comercial
	⇒ Contrato de una voz agradable para realizar las llamadas	Enero 2000	Recursos Humanos de la casa matriz
	⇒ Realización de llamadas con las propuestas actualizadas por mes	Feb. 2000	Contratado
	⇒ Medición de la eficacia del medio	Mensual	Ador. Y Comercial
		Mensual	

6-6-4 PRESUPUESTO COMUNICACION

El problema consiste en encontrar, para un nivel de gasto dado, la combinación de variables que maximizan el beneficio. Las variables de marketing se pueden combinar de infinitas formas para obtener un mismo resultado, así, un incremento de ventas del 10% puede lograrse reduciendo precio, aumentando publicidad, la distribución o la calidad del producto. Puede ser una variable sola o la combinación de dos, tres o cuatro variables. Basándose en lo anterior, el presupuesto comercial se destinará a potenciar una sola variable de marketing; COMUNICACIÓN, concretamente la publicidad, la promoción y las relaciones publicas.El presupuesto comercial para comunicación tiene un desglosé en el 2000 de la siguiente forma

Tiempo	Enero	Febrero	Marzo - Diciembre
Medio-soporte			
Spot - TV			\$1 500 (3 semanas)
Promoción – Radio		\$300.00 (mensual)	\$300.00(mensual)
Valla informativa 2 vallas		\$ 990.00 (confección) cada una	\$50.00(impuestos mensuales)
Rotulados de vasos Y Jabas	500 vasos a usar 100 vasos a canales 300 jabas a usar 50 jabas a canales \$950.00-----	500 vasos a usar 100 vasos a canales 300 jabas a usar 50 jabas a canales \$950.00-----	\$950.00 cada mes

Publicidad externa móvil	\$700.00 pintura del carro	\$30.00 impuesto mensual	\$30.00 impuesto mensual cada mes
--------------------------	----------------------------	--------------------------	-----------------------------------

PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

2000 2001 2002

Comunicación Total	\$30 911.90	\$36 646.00	\$45 302.00
Publicidad 4%	13 161.00	16 319.00	20 236.00
Promoción 2%	6 508.00	8 159.00	10 118.00
Inv de Mercado 1%	3 925.90	4 079.00	5 059.00
Merchandising .5%	1 645.00	2 039.00	2 529.00
Marketing directo 1%	3 900.00	4 050.00	5 060.00
Relaciones Publicas .5%	1 700.00	2 000.00	2 300.00

6-6-6

6-6-7 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MEDIOS

TV YAYABO

Tiempo	Enero				Febrero				Marzo --- Diciembre
Programa	1	2	3	4	1	2	3	4	
De tarde en tarde (entre semanas) 96	2	2	2	2	2	2	2	2	Idem.
De tarde en tarde (sábado) 48	1	1	1	1	1	1	1	1	Idem.
Noticiero deportivo (entre semanas) 144	3	3	3	3	3	3	3	3	Idem.
Noticiero deportivo (Domingo) 48	1	1	1	1	1	1	1	1	Idem.

-

Tiempo	Enero				Febrero				Marzo --- Diciembre
Programa	1	2	3	4	1	2	3	4	
A todo ritmo (Domingo) 12		1				1			Idem.
En caliente (Sábado) 24	1		1		1		1		Idem.
Como lo oye (entre semanas) 36				3				3	Idem.

-

Vallas:

Permanente en las dos entradas más importantes a la Villa Espirituanas

7-CUENTA DE EXPLOTACIÓN

Conceptos	1998	1999
Ventas	219 544.10	265 400.00
Costo de mercancía	1 620.36	18 146.71
Materias Primas	289.67	151.76
Materiales	614.95	1 567.75
- Coste de Ventas	99 023.82	122 838.08
Margen Bruto	120 520.28	142 561.92
Gastos Administrativos	3 090.51	5 966.38
Gastos de Distribución	1 084.00	380.00
Gastos Comerciales	895.21	965.24
- Gastos Admón. y Comercial	5 069.72	7 311.62
Beneficio Operativo	115 450.56	135 250.30
- Gasto Financiero	21 169.29	25 956.34
Beneficio Neto ante impuesto	94 281.27	109 293.96
- Impuesto de Sociedad (6%)	5 656.87	6 557.63
Beneficio Neto después de impuesto	88 624.40	102 736.33

8 PLANES CONTIGENCIALES

Objetivo	Acciones
- De no crecer al 24 %	<ol style="list-style-type: none">1. Aumentar la publicidad por línea de productos.2. Efectuar campaña promocional que permita aumentar ventas y disminuir STOCK de mercancías previstas para el crecimiento planificado.
- De no poder reducir los costos	<ol style="list-style-type: none">1. Evaluar la posibilidad de reemplazar proveedores extranjeros por suministradores nacionales: Se reemplazará las confituras BAGLEY por Gamby; el pollo y perro MIRARLA por el que oferta la empresa local "LAS DELICIAS"2. Se suspenderán las rebajas de precios de cualquier tipo
- De no aumentar el 25 % de clientes con servicios a domicilios	<ol style="list-style-type: none">1. Aumentar el Marketing Directo por vía telefónica

9 AUTOCONTROL DEL PLAN

El consejo de dirección del Complejo 4 Vías chequeará mensualmente el cumplimiento del Plan, reportándose a la Casa Matriz un informe.. Este análisis siempre partirá de la base hacia arriba

9-1 PLAN CON SISTEMA DE INDICADORES

Indicadores	2000	2001	2002
▪ Costo de mercancía y aranceles	0.48	0.47	0.46
▪ Gastos comerciales y de administ.	0.16	0.15	0.14
▪ Costo total/peso de ingreso.	0.64	0.62	0.60
▪ Comunicación/peso de ingreso	0.9	0.10	0.11
▪ Beneficio/peso de ingreso	0.36	0.38	0.40
▪ Productos nacionales	90%	90%	90%
▪ Nivel de inventario	30 días	30 días	30 días

Analizamos el Plan de forma general por valores

%

Ventas	329 096.00	100
Coste	157 966.00	48
Margen Bruto	171 130.00	52
Estructura	6 581.90	2
Gasto de Venta	19 745.70	6

Gastos Comerciales	13 163.00	4
Margen de Contribución	131 638.40	40

Es fijo aquí Estructura y Gastos Comerciales, analicemos las posibles fluctuaciones de este Plan

Desviación	(5%)	(10%)	(20%)
Ventas	312 641.20 100%	296 186.40 100%	263 276.80 100%
Coste	150 067.77 48 %	145 131.00 49 %	131 638.00 50 %
Margen Bruto	162 573.42 52 %	151 055.00 51 %	131 638.00 50 %
Estructura	6 581.92 2.10%	6 581.92 2.2%	6 581.92 2.9%
Gastos de Ventas	18 758.47 6%	17 771.10 6%	15 796.60 6%
Gastos Comerciales	13 163.80 4.2%	13 163.80 4.4%	13 163.80 4.9%
Margen de Contribución	124 118.50 39.7%	113 735.57 38.4%	95 306.20 36.2%

Se instrumentará el siguiente **PLAN de ACCION** con el único objetivo de aumentar los beneficios y reducir los costos

<i>Acción</i>	<i>Fecha</i>	<i>Responsable</i>
<input type="checkbox"/> Análisis del cumplimiento del Plan de Venta (global, por actividades y por áreas de ventas)	Mensual	Gerente y Ador.
<input type="checkbox"/> Cumplimiento del presupuesto de costos	Mensual Según cronog	Contador

<input type="checkbox"/> Cumplimiento del Plan de Inversiones.	Permanente	Ador.
<input type="checkbox"/> Rendimiento de la inversión del año en curso.	Según Cronoga	Gerente y Ador.
<input type="checkbox"/> Eficacia del Plan de Comunicación	Mensual	Comercial
<input type="checkbox"/> Chequeo de la Distribución por los distintos canales	Mensual	Ador.
<input type="checkbox"/> Estudio del nivel de satisfacción de clientes por encuestas, observaciones y grado de quejas		Ador.

Este Plan será presentado a la Representación de CIMEX en la Provincia de Sancti Spiritus para su aprobación y puesta en práctica en enero 2000.

BIBLIOGRAFIA

Apuntes para un libro de texto. MINED. "Política Comercial", pag. 15

Apuntes "Master en marketing" .Cap. Marketing Internacional.

Business Tips on Cuba, Octubre 1998. Vol. 5-No. 10. Español- ISSN 1023-1706.

Bosquejo histórico de Sancti Spiritus. Cap. I Reseña Histórica de la Ciudad de Sancti Spiritus; pag 10. Autor: "Ñeñeca".

Curso de Marketing. Escuela Superior de estudios de Marketing. ESEM. Cap. 2. Fases del Plan de Marketing.

Curso de Post Grado "La Historia, El Patrimonio y el Turismo en la Ciudad de Sancti

Spíritus ".Anexo 1. Cronología Histórica de la Ciudad de Sancti Spíritus, desde su

fundación hasta la actualidad. Mario Valdés.

"Curso básico para vendedores" MegaCIMEX. Tdas. Panamericanas. División Centro. Colectivo de Autores

Dirección de Marketing, Análisis, Planificación, Gestión y Control. Tomo I. La dirección de líneas de productos, marcas y envases, pag. 473

Estadística Seleccionadas de Sancti Spiritus. Sección de BASE. Oficina Territorial de Estadísticas. Sancti Spíritus. Diciembre de 1998.

Expedientes 0066, 464, 0059, 0060 y 0067 del archivo SHU. Centro Histórico. Casa de la Cultura.

"Efectividad Empresarial" Marketing, negocios, ventas... 2da. Edición. Guillermo de la Cuesta. Cap. # 3. Marketing. Ep. # 1. Filosofía de las Ventas o del Marketing. Pag. 66.

Folleto de Cubanacán, HOTELES. Cap. "Los principales mercados EMISORES". Cuba.

Fundamentos de Marketing. Pag. 158. Autor: Ignacio Cruz Roche. Cap. 10. Determinación del Presupuesto Comercial. Epígrafe "La asignación eficiente de recursos de Marketing".

Investigación de Mercados y Estadísticas. Prof: Jesús Alderete. Cap I Investigación Comercial. El Test de producto, mercado y publicidad. Pag 19 – 21. Cap. 2 Estudios para conocimiento del alumnado. Estudios de segundas marcas pag. 81.

Plazas de la Villa del Yayabo. María Antonieta Jiménez Margollez. Editora Jarao. Primera Edición, La plaza de San Francisco.

Ponencia: Objetivos de trabajo para el año 2000. Sucursal Centro. Ponente: Gerente de la Sucursal

Revista Puentes, Cuadernos Espirituanos de FE y Cultura, Iglesia Parroquial Mayor de Sancti Spiritus, Año I, no. 3 oct. 1998. Valoración del arco Toral de la Mayor, pag. 36.

Siga la Marcha, Revista de Historia, Ciencia y Cultura. No. 12-13, 1999. ISSN: 1025-4846, pag. 17

Vídeo "Excelencia directiva para lograr productividad", México, Lic. Miguel Angel Cornejo, Galardón a la excelencia en 1992, Presidente del Consejo de graduados de Alta Dirección en México, Designado "El Hombre de México"